

PENGARUH KARAKTERISTIK INDIVIDU, KOMPETENSI, DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT TELKOM CABANG UBUD GIANYAR

I Komang Aditya Prawira Nugraha¹, I Nengah Suardhika², I Gede Rihayana³

¹²³Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mahasaraswati Denpasar

Email: adityaprawira538@gmail.com

ABSTRACT

PT Telkom as a state-owned company should provide satisfactory service to its customers, for this reason, employees who are competent in their respective fields of work are needed so that they can show maximum performance in providing services. However, several problems began to be encountered, starting from individual characteristics, employee competence, and an organizational climate that was not yet conducive, causing employee performance to be less than optimal. This study aims to examine and obtain empirical evidence of the influence of individual characteristics, competencies, and organizational climate on employee performance at PT Telkom Ubud Gianyar Branch. The population in this study was all employees at PT Telkom Ubud Gianyar Branch as many as 35 people, the sampling technique used a saturated sample, so that the entire population was used as a sample. The analytical tools used are multiple linear analysis, classical assumption test, t test, and F test. The results of this study indicate that individual characteristics have a positive and significant effect on employee performance at PT Telkom Ubud Gianyar Branch. Competence has a positive and significant effect on employee performance at PT Telkom Ubud Gianyar Branch. Organizational climate has a positive and significant effect on employee performance at PT Telkom Ubud Gianyar Branch.

Keywords: Individual Characteristics, Competence, Organizational Climate, Employee Performance

I. PENDAHULUAN

Latar Belakang

Manajemen sumber daya manusia mencakup fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personalia, pengarahan dan pengawasan (Hasibuan, 2017: 65). Manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja, oleh karena itu organisasi perlu menghargai segala aspek dalam diri karyawan agar tercipta sumber daya manusia yang berkualitas dan berkinerja yang unggul (Simamora, 2017: 85).

Setiap perusahaan dalam melaksanakan kegiatan usahanya tentu memiliki tujuan yang ingin dicapai,

tujuan tersebut tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif manusia dalam hal ini karyawan atau pegawai, karena secanggih-canggihnya alat yang dimiliki organisasi publik dan bisnis tidak akan memberikan manfaat bagi organisasi jika tidak ada peran aktif dari karyawan yang memiliki kinerja karyawan yang tinggi untuk mewujudkannya (Ratnawati, 2018). Kinerja yang baik sangat dibutuhkan oleh setiap organisasi dan perusahaan karena dengan kinerja yang baik suatu organisasi mampu mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan, dengan begitu maka dapat dikatakan bahwa organisasi atau perusahaan tersebut telah sesuai dengan standar perencanaan (Rosmaini, 2019).

Tujuan yang telah ditetapkan harus terus diusahakan agar tujuan tersebut

dapat tercapai. Hal tersebut sesuai dengan teori penerapan tujuan (*goal setting theory*) yang dikemukakan oleh Edwin Locke pada tahun 1978 yaitu model individual yang menginginkan untuk memiliki tujuan, memilih tujuan dan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan (Birnberg dalam Mahennoko, 2016). Jika seorang individu berkomitmen untuk mencapai tujuannya, maka hal ini akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsensus kinerjanya. Teori ini juga menjelaskan bahwa penetapan tujuan yang menantang (sulit) dan dapat diukur hasilnya akan dapat meningkatkan kinerja, yang diikuti dengan kemampuan dan keterampilan kerja (Mahennoko, 2016).

Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2019:67). Menurut Fahmi (2017:83), kinerja karyawan merupakan gambaran prestasi yang dicapai oleh organisasi atau perusahaan dalam operasionalnya. Menurut Sunarsih dan Helmawati (2017:264) menyatakan kinerja adalah refleksi dari tingkat pencapaian yang terkait dengan pelaksanaan program atau kebijakan untuk tujuan, visi, dan misi organisasi yang di rumuskan dalam hal perencanaan strategis.

PT. Telkom (Persero) Tbk memiliki kantor cabang di seluruh wilayah Indonesia untuk memberikan jaminan pelayanan telekomunikasi yang merata bagi seluruh masyarakat Indonesia. Salah satu kantor cabang PT. Telkom (Persero) Tbk terletak di Ubud, Gianyar tepatnya di Jalan Raya Andong, No 22, Desa Peliatan Kecamatan Ubud, Kabupaten Gianyar, Provinsi Bali, Indonesia. PT. Telkom Cabang Ubud, Gianyar melayani berbagai keperluan pelanggan terkait

jaringan telekomunikasi seperti pengajuan jaringan internet Telkom Indiehome, Speedy, jaringan TV kabel dan pemasangan jaringan telepon. PT Telkom Ubud Gianyar juga menerima aduan atau keluhan dan melakukan penanganan jika ada kendala pada jaringan Telkom pelanggan.

Sebagai salah satu perusahaan BUMN yang melakukan pelayanan publik, sudah tentu PT. Telkom Cabang Ubud, Gianyar menetapkan standar kinerja yang harus dipenuhi oleh karyawan. Hal tersebut sebagai upaya mencapai tujuan perusahaan dalam memberikan pelayanan jaringan telekomunikasi yang berkualitas bagi setiap konsumen. Berdasarkan data yang diperoleh, terlihat bahwa PT. Telkom Cabang Ubud Gianyar memiliki karyawan sebanyak 35 orang dengan penilaian kinerja dilakukan setiap tahun. Berdasarkan kategori penilaian dibagi menjadi sangat baik, baik, cukup, kurang dan buruk, dari data yang ada terlihat karyawan yang berada pada kategori penilaian kurang semakin meningkat tiap tahunnya dari 9 orang pada tahun 2018 menjadi 11 orang pada tahun 2021. Selain itu, masih adanya karyawan yang berada pada penilaian kinerja cukup dan kurang mengindikasikan kinerja karyawan PT. Telkom Cabang Ubud Gianyar masih rendah atau belum maksimal.

Kinerja karyawan PT. Telkom Cabang Ubud Gianyar yang belum maksimal tersebut, dapat dipengaruhi oleh faktor karakteristik individu yang dimiliki masing-masing karyawan (Masnawati, 2019). Menurut Siagian (2018: 114) karakteristik individu adalah karakter-karakter yang dimiliki oleh setiap orang yang berbeda antara orang yang satu dengan yang lainnya.

Karakteristik individu akan berpengaruh terhadap karier individu akan membawa karakter dalam organisasi dan organisasi juga memiliki karakternya

sendiri sehingga keduanya saling berinteraksi satu sama lain (Yanti, 2018). Salah satu indikator karakteristik individu menurut Imban (2017) yaitu pengalaman kerja, yang dapat tercermin dari masa kerja seorang karyawan mengingat semakin lama karyawan bekerja di bidangnya maka semakin banyak pengalaman kerja yang dimilikinya. Permasalahan mengenai karakteristik individu pada karyawan PT. Telkom Cabang Ubud Gianyar terlihat dari banyak karyawan merupakan karyawan baru dan baru pertama kali bekerja di bidang jaringan telekomunikasi.

Selain karakteristik individu yang dimiliki masing-masing karyawan, menurut Muliyadi (2022) faktor kompetensi juga sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Menurut Dessler (2017: 45) kompetensi adalah karakteristik pribadi yang dapat ditunjukkan seperti pengetahuan, keterampilan dan perilaku pribadi seperti kepemimpinan. Kompetensi karyawan pada PT. Telkom Cabang Ubud Gianyar terlihat latar belakang pendidikan yang dimiliki karyawan PT. Telkom Cabang Ubud Gianyar terdiri dari berbagai jurusan. Memiliki latar belakang pendidikan yang sesuai dengan pekerjaan sangat penting. Karyawan dapat menerapkan ilmu dari pendidikan di sekolah maupun perkuliahan untuk bekerja lebih baik dan efisien karena dasar dari tugas-tugasnya sudah dipelajari di sekolah sehingga menghasilkan kinerja yang lebih baik.

Melihat dari berbagai jurusan pendidikan yang dimiliki karyawan, banyak karyawan yang dirasa memiliki latar belakang pendidikan yang tidak sesuai dengan tugas atau *job description* yang dia miliki. Berdasarkan hasil wawancara, beberapa karyawan yang memiliki tugas sebagai teknisi jaringan memiliki latar belakang pendidikan jurusan akuntansi maupun SMA. Hal

tersebut tentu akan berpengaruh terhadap keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki, dibandingkan dengan karyawan yang memiliki pendidikan yang sesuai dengan tugasnya. Ketidaksesuaian pendidikan dan terampilan yang dimiliki karyawan inilah yang dapat membuat kinerja karyawan PT. Telkom Cabang Ubud Gianyar menjadi tidak maksimal dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Selain faktor karakteristik individu dan kompetensi karyawan, menciptakan iklim organisasi yang kondusif juga sangat mempengaruhi kinerja karyawan, iklim organisasi juga akan memberikan situasi kerja yang mampu mendorong seseorang untuk meningkatkan kinerjanya (Yanti, 2018). Menurut Wirawan (2016: 122), iklim organisasi adalah persepsi anggota organisasi (secara individual dan kelompok) dan mereka yang secara tetap berhubungan dengan organisasi mengenai apa yang ada atau terjadi di lingkungan internal organisasi secara rutin, yang mempengaruhi sikap dan perilaku organisasi dan kinerja anggota organisasi yang kemudian menentukan kinerja organisasi.

Iklim organisasi pada PT. Telkom Cabang Ubud Gianyar terbilang masih kondusif, tetapi berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa karyawan mengenai iklim organisasi menyatakan bahwa masih ada beberapa konflik kecil antar karyawan karena perbedaan pandangan tentang cara penyelesaian pekerjaan. Konflik-konflik seperti ini jika tidak ditangani akan mengurangi kehangatan hubungan antar karyawan yang mengurangi komunikasi yang baik dalam berdiskusi untuk mencari solusi pemecahan masalah dalam pekerjaan, yang tentunya akan mempelebar kesalahan komunikasi dan menciptakan iklim organisasi yang kurang kondusif. Keadaan iklim organisasi ini, kemungkinan menjadi salah satu faktor

penyebab masih kurang maksimalnya kinerja karyawan pada PT. Telkom Cabang Ubud Gianyar.

Melihat berbagai fenomena dan permasalahan yang terjadi pada PT. Telkom Cabang Ubud Gianyar mengenai kinerja karyawan yang kemungkinan dipengaruhi oleh karakteristik individu, kompetensi, dan iklim organisasi, serta melihat masih adanya ketidakkonsistenan hasil penelitian terdahulu (*research gap*), maka peneliti merasa tertarik untuk mengadakan penelitian dan menguji kembali pengaruh karakteristik individu, kompetensi, dan iklim organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Telkom Cabang Ubud Gianyar.

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang diuraikan, maka dapat dinyatakan rumusan masalah sebagai berikut:

- 1) Apakah karakteristik individu berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Telkom Cabang Ubud Gianyar?
- 2) Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Telkom Cabang Ubud Gianyar?
- 3) Apakah iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Telkom Cabang Ubud Gianyar?

Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh karakteristik individu terhadap kinerja karyawan pada PT. Telkom Cabang Ubud Gianyar.
2. Untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan pada PT. Telkom Cabang Ubud Gianyar.
3. Untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh iklim organisasi terhadap

kinerja karyawan pada PT. Telkom Cabang Ubud Gianyar.

II. LANDASAN TEORI

Karakteristik Individu

Menurut Siagian (2018: 114) karakteristik individu adalah karakter-karakter yang dimiliki oleh setiap orang yang berbeda antara orang yang satu dengan yang lainnya. Sumber daya yang terpenting dalam organisasi sumber daya manusia, orang-orang yang memberikan tenaga, bakat, kreativitas, dan usaha mereka kepada organisasi agar suatu organisasi dapat tetap eksistensinya. Setiap manusia memiliki karakteristik individu yang berbeda antara satu dengan yang lainnya. Menurut (Kunanti, 2022), karakteristik individu adalah masing-masing individu memiliki latar belakang yang berbeda-beda antara satu dengan lainnya yang akan dibawa ke dalam dunia kerja yang pada akhirnya memberikan karakteristik tersendiri bagi individu tersebut.

Kompetensi

Menurut Dessler (2017: 45) kompetensi adalah karakteristik pribadi yang dapat ditunjukkan seperti pengetahuan, keterampilan dan perilaku pribadi seperti kepemimpinan. Wibowo (2016: 324) mengemukakan bahwa suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan itu tersebut. Menurut Aprinto dan Jacob (2016:186) kompetensi adalah karakteristik perilaku yang menggambarkan motif, konsep diri, nilai-nilai, pengetahuan atau keahlian yang ditunjukkan oleh pekerja yang unggul ke dalam pekerjaannya. Motif, konsep diri dan nilai-nilai individu membentuk sikap individu tersebut.

Iklm Organisasi

Menurut Wirawan (2016: 122), iklim organisasi adalah persepsi anggota organisasi (secara individual dan kelompok) dan mereka yang secara tetap berhubungan dengan organisasi (misalnya pemasok, konsumen, konsultan dan kontraktor) mengenai apa yang ada atau terjadi di lingkungan internal organisasi secara rutin, yang mempengaruhi sikap dan perilaku organisasi dan kinerja anggota organisasi yang kemudian menentukan kinerja organisasi. Menurut Simamora (2017: 34), iklim organisasi adalah lingkungan internal atau psikologi organisasi, yang mempengaruhi praktik dan kebijakan sumber daya manusia yang diterima oleh anggota organisasi.

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai

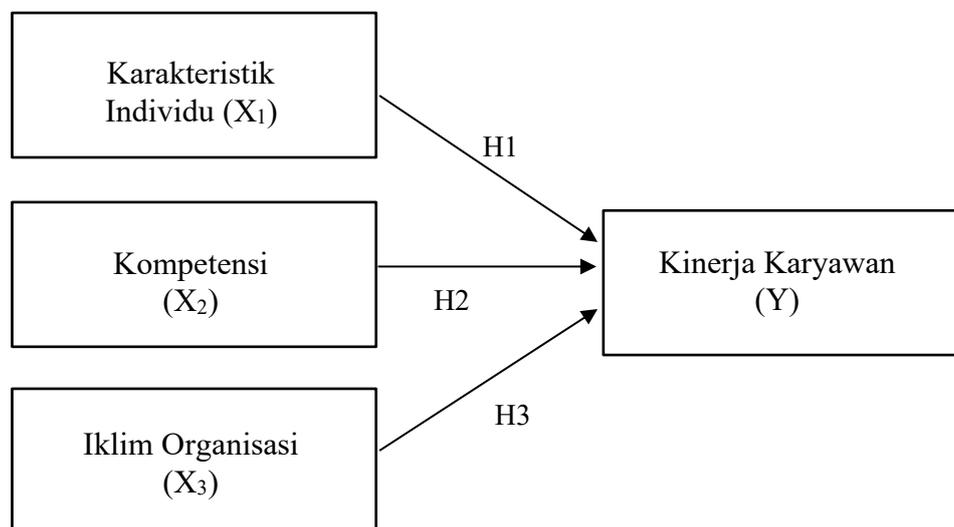
oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2019:67). Menurut Fahmi (2017:83), kinerja karyawan merupakan gambaran prestasi yang dicapai oleh organisasi atau perusahaan dalam operasionalnya. Menurut Sunarsih dan Helmawati (2017: 264) menyatakan kinerja adalah refleksi dari tingkat pencapaian yang terkait dengan pelaksanaan program atau kebijakan untuk tujuan, visi, dan misi organisasi yang di rumuskan dalam hal perencanaan strategis.

III. METODE PENELITIAN

Kerangka Berpikir

Kerangka berfikir dalam penelitian ini ditampilkan dalam bentuk variabel, yang menunjukkan adanya pengaruh antar variabel bebas dan variabel terikat, sebagai berikut:

Gambar 3.1
Kerangka Konseptual



Hipotesis

- H1: Karakteristik individu berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
- H2: Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
- H3: Iklm organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

IV. METODE PENELITIAN

Lokasi Penelitian

Penetapan tempat penelitian merupakan tahapan yang sangat penting dalam penelitian, karena dengan ditetapkannya lokasi penelitian berarti

objek dan tujuan sudah ditetapkan sehingga mempermudah penulis dalam melakukan penelitian (Sugiyono, 2020: 72). Penelitian ini dilakukan pada PT. Telkom Cabang Ubud Gianyar yang berlokasi di Jl. Raya Andong No.22, Desa Peliatan, Kecamatan Ubud, Kabupaten Gianyar. Alasan memiliki PT. Telkom Cabang Ubud Gianyar sebagai tempat penelitian dikarenakan saat ini perusahaan sedang mengalami permasalahan mengenai kinerja karyawan yang terlihat dari masih adanya karyawan yang berada pada penilaian kinerja cukup dan kurang.

Identifikasi Variabel

Berdasarkan permasalahan yang telah di rumuskan, maka variabel dalam penelitian ini terdiri dari:

1. Menurut Sugiyono (2017:46), Sugiyono (2020: 59) menyatakan bahwa variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi suatu yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel terikat. Sehingga pada penelitian ini yang menjadi variabel bebas (X) adalah karakteristik individu (X1), kompetensi (X2) dan iklim organisasi (X3).
2. Variabel terikat merupakan Sugiyono (2020: 59) menyatakan bahwa variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas. Sehingga pada penelitian ini yang menjadi variabel terikat (Y) adalah kinerja karyawan (Y).

Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik yang ditetapkan oleh peneliti untuk di

pelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2020:61). Populasi dalam penelitian adalah seluruh karyawan pada PT. Telkom Cabang Ubud Gianyar sebanyak 35 orang karyawan.

2. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2020:81). Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah semua populasi yaitu seluruh karyawan pada PT. Telkom Cabang Ubud Gianyar sebanyak 35 orang karyawan sebagai sampel. Sehingga penelitian ini menggunakan sampel jenuh dimana seluruh populasi dijadikan sampel (Sugiyono, 2017: 85).

Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini digunakan seperangkat metode pengumpulan data, yaitu: observasi, wawancara dan kuisisioner.

Teknik Analisis Data

Selanjutnya untuk meyakinkan bahwa kuesioner yang digunakan dapat mewakili seluruh jawaban yang diharapkan maka dilakukan pengujian instrumen, antara lain:

- 1) Analisis statistik deskriptif
- 2) Uji instrumen penelitian
- 3) Analisis regresi linier berganda
- 4) Uji asumsi klasik
- 5) Uji kelayakan model
 - a. Koefisien determinasi
 - b. Uji F
 - c. Uji t

V. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Setelah semua data yang didapat dari kuesioner lolos uji instrumen dan uji asumsi klasik maka langkah selanjutnya melakukan pengujian dengan analisis regresi linier berganda.

Hasil analisis regresi linier berganda untuk mengetahui pengaruh antara

karakteristik individu, kompetensi, dan iklim organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Telkom Cabang Ubud

Gianyar secara simultan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1
Rangkuman Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	2,189	1,703		1,285	0,208
Karakteristik individu (X ₁)	0,244	0,113	0,317	2,160	0,039
Kompetensi (X ₂)	0,210	0,095	0,209	2,205	0,035
Iklim organisasi (X ₃)	0,429	0,142	0,484	3,025	0,005
R				0,903	
R Square				0,816	
Adjusted R Square				0,798	
F Statistic				45,758	
Signifikansi				0,000	

Sumber: Data diolah, 2022

Berdasarkan Tabel 1 diperoleh persamaan struktural untuk model penelitian ini adalah :

$$Y = 2,189 + 0,244X_1 + 0,210X_2 + 0,429X_3$$

Dari persamaan tersebut di atas, dapat diartikan sebagai berikut:

- 1) Dilihat dari nilai a = 2,189, b₁ = 0,244, b₂ = 0,210 dan b₃ = 0,429. Hal ini berarti apabila karakteristik individu, kompetensi, dan iklim organisasi sama-sama tidak meningkat, maka kinerja karyawan akan tetap sebesar 2,189.
- 2) Dilihat dari nilai b₁ = 0,244. Hal ini berarti apabila karakteristik individu meningkat maka kinerja karyawan akan meningkat, dengan asumsi variabel lain tetap.
- 3) Dilihat dari nilai b₂ = 0,210. Hal ini berarti apabila kompetensi meningkat maka kinerja karyawan akan meningkat, dengan asumsi variabel lain tetap.
- 4) Dilihat dari nilai b₃ = 0,429. Hal ini berarti apabila iklim organisasi meningkat maka kinerja karyawan

akan meningkat, dengan asumsi variabel lain tetap.

Uji Model Fit

Analisis determinasi adalah suatu analisis untuk mengetahui seberapa besar pengaruh secara simultan dari karakteristik individu, kompetensi, dan iklim organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Telkom Cabang Ubud Gianyar. Berdasarkan Tabel 1 nilai *R Square* sebesar 0,816, dengan demikian besarnya pengaruh karakteristik individu, kompetensi, dan iklim organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Telkom Cabang Ubud Gianyar adalah sebesar 81,6 persen sedang sisanya sebesar 18,4 persen dipengaruhi faktor-faktor lain yang tidak diteliti. Dengan demikian, karakteristik individu, kompetensi, dan iklim organisasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan pada PT Telkom Cabang Ubud Gianyar.

Berdasarkan hasil uji F pada Tabel 1 didapat nilai F hitung sebesar 45,758 dengan signifikansi 0,000. Karena signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka

dapat disimpulkan bahwa karakteristik individu, kompetensi, dan iklim organisasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan, sehingga model regresi layak untuk digunakan.

Pengujian Hipotesis (Uji t)

Uji t dilakukan untuk mengetahui variabel bebas secara parsial atau individu mempunyai pengaruh terhadap variabel terikat. Apabila tingkat signifikansi yang diperoleh (*p-value*) lebih kecil dari 0,05 maka hipotesis dapat diterima atau variabel independen tersebut berpengaruh secara statistik terhadap variabel dependennya. Hasil pengujian t-test pengaruh karakteristik individu, kompetensi, dan iklim organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Telkom Cabang Ubud Gianyar terlihat pada Tabel 1, dengan penjelasan sebagai berikut.

- 1) Dari hasil t-test pengaruh karakteristik individu terhadap kinerja karyawan pada PT Telkom Cabang Ubud Gianyar menunjukkan nilai t_{hitung} untuk variabel karakteristik individu sebesar 2,160 serta nilai signifikan uji t sebesar 0,039 yang lebih kecil dari α (taraf nyata) = 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Telkom Cabang Ubud Gianyar, sehingga hipotesis pertama (H_1) diterima.
- 2) Dari hasil t-test pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan pada PT Telkom Cabang Ubud Gianyar menunjukkan nilai t_{hitung} untuk variabel kompetensi sebesar 2,205 serta nilai signifikan uji t sebesar 0,035 yang lebih kecil dari α (taraf nyata) = 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT

Telkom Cabang Ubud Gianyar, sehingga hipotesis kedua (H_2) diterima.

- 3) Dari hasil t-test pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Telkom Cabang Ubud Gianyar menunjukkan nilai t_{hitung} untuk variabel iklim organisasi sebesar 3,025 serta nilai signifikan uji t sebesar 0,005 yang lebih kecil dari α (taraf nyata) = 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Telkom Cabang Ubud Gianyar, sehingga hipotesis ketiga (H_3) diterima.
- 4) Faktor Dominan
Penentuan variabel dominan dapat dilakukan pada penelitian dengan dua atau lebih variabel bebas, dimana dalam penelitian ini terdapat tiga variabel bebas yang diteliti pengaruhnya terhadap variabel terikat. Berdasarkan Tabel 5.10 diketahui bahwa nilai koefisien beta variabel karakteristik individu sebesar 0,244, variabel kompetensi sebesar 0,210, dan variabel iklim organisasi sebesar 0,429. Maka koefisien beta variabel iklim organisasi bernilai paling besar, artinya dalam penelitian ini iklim organisasi memiliki pengaruh paling dominan terhadap peningkatan maupun penurunan kinerja karyawan pada PT Telkom Cabang Ubud Gianyar.

Pembahasan Hasil Penelitian Karakteristik Individu Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian t-test pengaruh karakteristik individu terhadap kinerja karyawan pada PT Telkom Cabang Ubud Gianyar diperoleh nilai koefisien regresi sebesar 0,244 dan menunjukkan nilai t_{hitung} sebesar 2,160 serta nilai signifikan

uji t sebesar 0,039 yang lebih kecil dari α (taraf nyata) = 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Telkom Cabang Ubud Gianyar sehingga hipotesis 1 (H_1) diterima.

Karakteristik individu adalah ciri khas yang menunjukkan perbedaan seseorang tentang motivasi, inisiatif, kemampuan untuk tetap tegar menghadapi tugas sampai tuntas atau memecahkan masalah atau bagaimana menyesuaikan perubahan yang terkait erat dengan lingkungan yang mempengaruhi kinerja individu. Semakin sesuai karakteristik individu yang dimiliki karyawan dengan tugas-tugasnya maka akan kinerja dan produktivitas kerja karyawan semakin baik. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Yanti (2018), Masnawati (2019), Suban (2020), Sukmawati (2020), dan penelitian Kunanti (2022) yang menyatakan karakteristik individu secara parsial memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kompetensi Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian t-test pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan pada PT Telkom Cabang Ubud Gianyar diperoleh nilai koefisien regresi sebesar 0,210 dan menunjukkan nilai t_{hitung} untuk variabel kompetensi sebesar 2,205 serta nilai signifikan uji t sebesar 0,035 yang lebih kecil dari α (taraf nyata) = 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Telkom Cabang Ubud Gianyar sehingga hipotesis 2 (H_2) diterima.

Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan dan didukung oleh sikap

kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Karyawan yang memiliki kompetensi yang baik mampu berinovasi dan memiliki pengetahuan yang baik di bidangnya sehingga dapat menunjukkan kinerja yang semakin baik pula. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Faizal (2019), Adam (2021), Muliyadi (2022), Ahmad (2022), dan penelitian Yusmawati (2022) menyatakan bahwa kompetensi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Iklim Organisasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian t-test pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Telkom Cabang Ubud Gianyar diperoleh nilai koefisien regresi sebesar 0,429 dan menunjukkan nilai t_{hitung} untuk variabel iklim organisasi sebesar 3,025 serta nilai signifikan uji t sebesar 0,005 yang lebih kecil dari α (taraf nyata) = 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Telkom Cabang Ubud Gianyar sehingga hipotesis 3 (H_3) diterima.

Iklim organisasi merupakan kualitas dari setiap proses interaksi didalam sebuah organisasi untuk dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan sehingga karyawan akan melakukan penilaian-penilaian tentang perusahaan dan membentuk persepsi dalam dirinya tentang iklim organisasi tempatnya bekerja. Jika para karyawan mempersepsikan bahwa perusahaan menerapkan peraturan yang tidak memiliki kesesuaian dengan nilai dirinya, maka kondisi ini dapat menimbulkan ketidakpuasan kerja. Semakin baik dan kondusif iklim organisasi yang ada pada perusahaan maka karyawan semakin semangat dalam bekerja sehingga berdampak pada meningkatnya kinerja yang ditunjukkan karyawan. Hasil

penelitian yang dilakukan oleh Lewaherilla (2021), Suntari (2021), Dalimunthe (2021), Palahudin (2021), dan penelitian Diputra (2022) menyatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

VI. PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, maka kesimpulan yang dapat diambil, pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Telkom Cabang Ubud Gianyar. Artinya semakin tinggi kesesuaian karakteristik individu karyawan dengan pekerjaannya maka kinerja karyawan juga akan semakin meningkat.
2. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Telkom Cabang Ubud Gianyar. Artinya semakin baik kompetensi yang dimiliki karyawan maka kinerja karyawan juga akan semakin meningkat.
3. Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Telkom Cabang Ubud Gianyar. Artinya semakin baik iklim organisasi pada perusahaan maka kinerja karyawan juga akan semakin meningkat.

Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan penelitian yang dialami peneliti dapat menjadi beberapa faktor yang lebih diperhatikan bagi peneliti-peneliti yang akan datang untuk lebih menyempurnakan hasil penelitiannya di masa yang akan datang, yaitu: variabel yang digunakan juga terbatas kepada karakteristik individu, kompetensi, dan iklim organisasi terhadap kinerja karyawan yang mana masih banyak

variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Saran

Berdasarkan uraian kesimpulan tersebut di atas, maka saran yang sekiranya dapat dipertimbangkan oleh pada PT Telkom Cabang Ubud Gianyar berkaitan dengan pengaruh karakteristik individu, kompetensi, dan iklim organisasi terhadap kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

- 1) Dalam hal karakteristik individu, disarankan kepada pimpinan PT Telkom Cabang Ubud Gianyar untuk lebih meningkatkan kemampuan individu dari masing-masing karyawan dengan memberikan pelatihan teknis secara langsung kepada para karyawan yang dirasa masih kurang memiliki kemampuan dalam pekerjaannya, sehingga diharapkan karyawan memiliki kemampuan yang lebih baik untuk bekerja di bidang kerjanya.
- 2) Dalam hal kompetensi, disarankan kepada pimpinan PT Telkom Cabang Ubud Gianyar agar meningkatkan pengetahuan karyawan terhadap tugas dan bidang kerjanya dengan memberikan seminar-seminar yang sesuai dengan bidang kerja masing-masing karyawan, sehingga karyawan dapat memiliki pengetahuan yang lebih memadai baik secara teori maupun praktek kerja, serta dapat menunjukkan kinerja yang lebih baik.
- 3) Dalam hal iklim organisasi, disarankan kepada pimpinan PT Telkom Cabang Ubud Gianyar agar menciptakan hubungan yang hangat antar karyawan, yang dapat dimulai dari mendekatkan diri pimpinan dan bawahan sehingga dapat terjalin komunikasi yang baik antar sesama karyawan serta karyawan dengan pimpinan, sehingga dapat

memudahkan komunikasi kerjasama dalam menyelesaikan pekerjaan dengan lebih baik.

- 4) Disarankan kepada peneliti selanjutnya untuk dapat menambah variabel lain yang sekiranya dapat mempengaruhi kinerja karyawan serta menambah jumlah sampel yang digunakan, agar dapat menghasilkan penelitian yang lebih baik lagi di masa yang akan datang.

DAFTAR PUSTAKA

- Amalia, Suci. 2021. Pengaruh Disiplin Kerja, Pengalaman Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kumala Indonesia Shipyard. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, Vol. 4, No. 1, pp. 719-730.
- Anggpradja, Indra Taruna dan Wijaya, Ronny. 2017. Effect of Commitment Organization, Organizational Culture, and Motivation to Performance of Employees. *Jurnal of Applied Management (JAM)*, Vol. 15, No. 1, pp. 74-80.
- Arikunto, Suharsimi, 2015. *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktik, Edisi. Revisi VI*, Jakarta : PT Rineka Cipta.
- Astono, Ari Dwi. 2021. Pengaruh Iklim organisasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimoderasi Oleh Budaya Organisasi Pada Primer KPRI Anggota Pkpri Kota Semarang. *Proceeding Seminar Nasional & Call For Papers*. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Totalwin Semarang.
- Astuty, Pudji, 2015. Pengaruh Motivasi, Pengalaman Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen FBE*. Vol. 3, No.1, pp. 1-22.
- Bangun, Wilson. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung. PT. Erlangga.
- Baron, Robert, A., & Byrne. D. 2012. *Psikologi Sosial jilid 2*. Jakarta: Erlangga.
- Chukwuma, E.M., & Obiefuna, O. (2014). Effect of Motivation on Employee Productivity : A Study of Manufacturing Companies in Nnewi. *Journal of Managerial Studies and Research*. Vol. 2, No. 7, pp. 1-18.
- Darmawangsa, Andi Muhammad. 2021. Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Industri Kapal Indonesia (Persero) Makassar. *Paradoks: Jurnal Ilmu Ekonomi*. Vol. 4, No. 1, pp. 1-12.
- Dessler, Gary. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Diputra, Ade Agus Diama Purwa dan Ida Bagus Ketut Surya. 2019. Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Karyawan PT. Destination Asia Bali. *E-Jurnal Manajemen*, Vol. 8, No. 2, pp. 1-12.
- Djamil. Siti Nur Azizah. 2021. Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi, Dan Pengalaman Kerja Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan PT. BPRS Bhakti Sumekar Sumenep). *Jurnal Ekonomi & Ekonomi*. Vol. 1, No. 1, pp. 46-53.
- Ghozali, Imam. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8)*. Cetakan ke VIII. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Halik, Sri Hasfirawati. 2021. Pengaruh Iklim organisasi, Disiplin Kerja, Pendidikan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Badan Kekaryawanan Dan Diklat

- Daerah Kabupaten Jeneponto. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika*. Vol. 14, No. 1, pp. 46-57.
- Hamid. 2016. *Metode Penelitian Pendidikan Sosial*. Bandung: Alfabeta
- Handoko, T. Hani. 2015. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hartatik, Puji, Indah. 2018. *Sumber Daya Manusia*. Jogjakarta: Laksana
- Hasibuan, Malayu. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit. Bumi Aksara
- Hayati, Lusi Hijrah. 2021. Pengaruh Kepemimpinan, Pengalaman Kerja, Iklim organisasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Komunikasi Dan Informatika (Kominfo) Kabupaten Labuhanbatu. *Jurnal Manajemen Akuntansi (JUMSI)*. Vol. 1, No. 1, pp. 64-76.
- Irkhami. 2021. Pengaruh Motivasi, Karakteristik individu, Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada CV. Putra Nusantara Sejahtera Kabupaten Madiun). *e – Jurnal Riset Manajemen Prodi Manajemen*. Vol. 1, No. 1, pp. 124-138.
- Juliyanti, Belti. 2021. Pengaruh Disiplin Kerja Dan Iklim organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum (Pdam) Kota Bengkulu. *Jurnal Manajemen Modal Insani dan Bisnis*. Vol. 1, No. 2, pp. 183-191.
- Kasmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: PT Rajagrafindo Persada.
- Mahfud. 2021. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim organisasi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri Se-Kota Bima. *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial*. Vol. 2, No. 1, pp. 1-17.
- Mangkunegara, A.A. Prabu. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya
- Manullang. 2018. *Dasar-dasar Manajemen*. Jakarta. Ghalia Indonesia
- Marpaung, Rini. 2021. Pengaruh Motivasi, Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Rumah Sakit Umum Daerah H.Abdul Manan Simatupang Kabupaten Asahan. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi Universitas Asahan.
- Miftahun dan Sugiyanto. (2015). Pengaruh Dukungan Social Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Mediator Iklim organisasi. *Jurnal Psikologi*. Vol. 37, No. 1, pp. 94 – 109.
- Munandar. 2015. *Psikologi Kepribadian*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Nitisemito. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.
- Pamela, A.O., & Oloko (2015). Effect Of Motivation On Employee Performance Of Commercial Banks In Kenya : A Case Study Of Kenya Commercial Bank In Migori County. *Journal of Human Resource Studies*. Vol. 5, No. 2, pp. 1-13.
- Pandita, Ni Ketut Buda Pramesti. 2021. Peran Motivasi Sebagai Pemeditasi Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada LPD Desa Pakraman Kesiman. *Jurnal EMAS*. Vol 2. No. 3, pp. 122-132.
- Permana, I Putu Agus. 2021. Pengaruh Kompetensi, Stress Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Kantor Badan

- Penanggulangan Bencana Daerah Kabupaten Gianyar. *Values*. Vol. 2 No. 1, pp. 47-58.
- Rahmiyanti. 2018. Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Multi Line Borneo Banjarmasin. *Thesis*. Universitas Islam Kalimantan.
- Rivai, Veithzal. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins dan Judge, 2015. *Perilaku Organisasi Edisi 16*. Jakarta. Salemba Empat.
- Saefullah. 2016. *Pengantar Manajemen*. Jakarta. Prenada Media
- Sedarmayanti. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi Dan Manajemen Karyawan Negeri Sipil*. Bandung: PT. Refika
- Sopiah. 2015. *Perilaku Organisasi*, Yogyakarta: Andi Offset
- Sugiyono, 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*, Bandung: Alfabeta
- Sulistiyani. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Graha Ilmu
- Sunarsih, D. dan Helmawati. 2017. *Cara Mengukur Pengetahuan dan Sikap*. Jakarta: Salemba Medika.
- Supranto. 2015. *Perilaku Konsumen dan Strategi Pemasaran Untuk Memenangkan Persaingan Bisnis*, Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Sutrisno. Edy. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Kencana Prenada Media Group.
- Uno, Hamzah. 2016 *Teori Motivasi dan Pengukurannya Analisis Dibidang Pendidikan*. Jakarta: Ghalia.
- Usman dan Akbar, Husaini. 2015. *Manajemen Pemasaran Dasar, Konsep dan Strategi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Utama. 2015. Pengaruh Karakteristik individu, Kepemimpinan, Dan Kompetensi Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Hotel Taman Harum Ubud Gianyar. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*. Vol. 2, No. 1, pp. 1-13.
- Wakidah, Nur. 2021. Pengaruh Pengalaman Kerja, Latar Belakang Pendidikan Dan Karakteristik individu Terhadap Kinerja Karyawan Pada Industri Kecil Di Wonosobo (Studi Kasus Industri Kecil Konveksi Silma Hijab). *Journal of Economic, Business and Engineering (JEBE)* Vol. 2, No. 2, pp. 328-336.
- Wariati, Nana. 2015. Pengaruh Disiplin Kerja dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Asset Kabupaten Barito Timur. *Jurnal Wawasan Manajemen*. Vol. 3, No. 3, pp. 217-288.
- Winardi, 2016. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Wirawan. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia*. Jakarta: PT Raja. Grafindo Persada.