

## **Pengaruh Promosi Jabatan, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Divisi Komersial pada Proyek Kereta Cepat Jakarta-Bandung**

**Yudho Purnomo<sup>1\*</sup>, Yani Susetyo<sup>2</sup>, Hasan Ababil<sup>3</sup>**

<sup>1,2,3</sup>Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Cendekia Karya Utama, Indonesia  
email<sup>1</sup> [yudhocendekiaku@gmail.com](mailto:yudhocendekiaku@gmail.com) ; email<sup>2</sup> [yani110509@gmail.com](mailto:yani110509@gmail.com) ; email<sup>3</sup> [habil1603@gmail.com](mailto:habil1603@gmail.com)

Jl. Tegalsari Raya No.102, Semarang, Indonesia

Korespondensi penulis: [yudhocendekiaku@gmail.com](mailto:yudhocendekiaku@gmail.com)

### **Abstract.**

*This study aims to analyze the influence of job promotion, work environment, and work motivation on employee performance in the commercial division of the Jakarta-Bandung high-speed rail project. A high-level theoretical framework that explains the basic mechanisms of the research variables of job promotion, work environment, and work motivation on employee performance. Herzberg's Two-Factor Theory (Motivation-Hygiene Theory) is very relevant because it directly explains how intrinsic factors (such as promotion and motivation) and extrinsic factors (such as the work environment) influence employee performance and job satisfaction. This study uses quantitative methods, collecting data through questionnaires administered to 60 employees. The analysis technique used is multiple linear regression with SPSS v.22 software. This study will employ a saturated sampling method to represent the entire population. The classical assumption test was conducted to ensure the validity of the regression model used in this study. The research results show that job promotions, work environment, and work motivation simultaneously have a significant impact on employee performance. Of these three variables, work motivation has the most dominant influence. Therefore, companies are advised to improve employee welfare through salary increases, rewards, and improvements to the work environment to enhance overall workforce performance.[LH1] [yTW2]*

**Keywords:** Job Promotion, Work Environment, Work Motivation, Performance

### **Abstrak.**

*Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh promosi jabatan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada divisi komersial proyek kereta cepat Jakarta-Bandung. Kerangka teoretis tingkat tinggi yang menjelaskan mekanisme dasar variabel-variabel penelitian promosi jabatan, lingkungan kerja, motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Teori Herzberg's Two-Factor Theory (Motivation-Hygiene Theory) sangat relevan karena secara langsung menjelaskan bagaimana faktor-faktor intrinsik (seperti promosi dan motivasi) serta faktor-faktor ekstrinsik (seperti lingkungan kerja) berpengaruh terhadap kinerja dan kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pengumpulan data melalui kuesioner yang diberikan kepada 60 karyawan. Teknik analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda dengan perangkat lunak SPSS v.22. Penelitian ini akan menggunakan metode sampel jenuh untuk menyampaikan seluruh populasi. Uji asumsi klasik dilakukan untuk memastikan validitas model regresi yang digunakan dalam penelitian ini. Hasil penelitian menunjukkan bahwa promosi jabatan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari ketiga variabel tersebut, motivasi kerja memiliki pengaruh paling dominan. Oleh karena itu, perusahaan disarankan untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan melalui kenaikan gaji, pemberian penghargaan, dan perbaikan lingkungan kerja guna meningkatkan kinerja tenaga kerja secara keseluruhan.*

**Kata kunci:** Promosi Jabatan, Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, Kinerja

## 1. LATAR BELAKANG

Dalam era globalisasi dan persaingan bisnis yang semakin ketat, perusahaan dituntut terus meningkatkan kinerja dan produktivitas agar mampu bertahan secara berkelanjutan (Purnomo 2020). Karyawan menjadi aset utama dalam pencapaian tujuan organisasi dan membutuhkan umpan balik kinerja sebagai dasar pengembangan diri (Haririe 2019). Oleh karena itu, sistem penilaian kinerja yang objektif dan terukur menjadi sangat penting dalam menilai kontribusi karyawan. Penilaian kinerja umumnya diikuti dengan pemberian penghargaan, salah satunya melalui promosi jabatan yang berperan sebagai motivasi intrinsik. Selain itu, lingkungan kerja dan motivasi kerja juga menjadi faktor penting yang memengaruhi kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang kondusif mendorong produktivitas, sedangkan motivasi kerja meningkatkan semangat, kedisiplinan, dan orientasi hasil (Trisna and Guridno 2021).

Hasil penelitian sebelumnya menunjukkan temuan yang beragam. Penelitian (Khoir 2017) membuktikan bahwa lingkungan kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya, (Haririe 2019) menunjukkan bahwa promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, (Palandeng et al. 2022) menemukan bahwa promosi jabatan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan hasil tersebut menunjukkan adanya *research gap* yang perlu dikaji lebih lanjut.

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh promosi jabatan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Divisi Komersial Proyek Kereta Cepat Jakarta-Bandung (KCJB) PT Wijaya Karya (Persero) Tbk. Proyek ini memiliki tingkat kompleksitas tinggi dan menuntut kinerja optimal. Hasil observasi awal menunjukkan masih adanya persepsi kurangnya transparansi promosi jabatan, tekanan waktu, lokasi kerja yang berpindah-pindah, serta beban kerja tinggi yang berpotensi menurunkan motivasi dan kinerja karyawan. Secara teoretis, penelitian ini menggunakan Teori Dua Faktor Herzberg (Suradi 2024) yang membagi faktor pembentuk kinerja ke dalam faktor motivator (promosi jabatan) dan faktor *hygiene* (lingkungan kerja). Kedua faktor tersebut memengaruhi motivasi kerja yang selanjutnya berdampak pada kinerja karyawan. Penelitian ini diharapkan memperkuat penerapan Teori Herzberg sekaligus memberikan kontribusi empiris bagi pengembangan kebijakan sumber daya manusia di PT Wijaya Karya (Persero) Tbk.

## 2. KAJIAN TEORITIS

### 2.1. Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan faktor kunci keberhasilan organisasi yang mencerminkan tingkat pencapaian hasil kerja sesuai dengan tugas, tanggung jawab, dan standar yang ditetapkan perusahaan (Wulandari 2020). Kinerja tidak hanya menunjukkan kualitas pelaksanaan pekerjaan, tetapi juga kontribusi karyawan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Penelitian ini berlandaskan pada *Job Demands–Resources (JD-R) Theory* yang dikemukakan oleh (Demerouti 2001). Teori ini menjelaskan bahwa kinerja dipengaruhi oleh keseimbangan antara tuntutan pekerjaan (*job demands*), seperti tekanan dan beban kerja, serta sumber daya pekerjaan (*job resources*) yang berfungsi mendukung karyawan dalam mencapai tujuan dan mengurangi beban kerja. Dalam penelitian ini, promosi jabatan dan lingkungan kerja dikategorikan sebagai *job resources*, sedangkan motivasi kerja berperan sebagai mekanisme psikologis yang memperkuat pengaruh sumber daya tersebut terhadap kinerja. Semakin besar sumber daya yang dimiliki karyawan, maka semakin besar energi dan komitmen yang dicurahkan untuk mencapai kinerja optimal. Berdasarkan kerangka tersebut, penelitian ini menganalisis pengaruh promosi jabatan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, serta menguji relevansi JD-R Theory pada konteks perusahaan konstruksi besar di Indonesia, khususnya Divisi Komersial Proyek Kereta Cepat Jakarta–Bandung yang memiliki tuntutan kerja tinggi.

### 2.2. Promosi Jabatan

Promosi jabatan merupakan bentuk penghargaan organisasi atas kontribusi, prestasi, dan kompetensi karyawan melalui peningkatan jabatan ke posisi yang lebih tinggi dengan tanggung jawab, wewenang, serta kompensasi yang lebih besar (Hasibuan 2019). Promosi tidak hanya menjadi simbol pengakuan kinerja, tetapi juga berfungsi sebagai motivator untuk meningkatkan prestasi dan kompetensi. Di PT Wijaya Karya (Persero) Tbk, promosi jabatan meliputi promosi vertikal, promosi horizontal sebagai pengembangan lintas fungsi, serta promosi sementara untuk mengisi kebutuhan jabatan tertentu, termasuk pada Proyek Kereta Cepat Jakarta–Bandung. Promosi jabatan berperan strategis dalam meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan. Menurut (Irfandi 2019), promosi mencerminkan kepercayaan organisasi terhadap kemampuan karyawan. Penelitian (Pebrianti, Dan, and Di 2022) menunjukkan bahwa promosi umumnya disertai

peningkatan gaji dan fasilitas yang meningkatkan semangat serta loyalitas kerja. Selanjutnya (Haririe 2019) membuktikan bahwa promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, meskipun (Palandeng et al. 2022) menemukan bahwa pengaruh tersebut tidak selalu signifikan karena dipengaruhi oleh persepsi keadilan dan transparansi. Berdasarkan uraian tersebut, promosi jabatan diyakini berpengaruh terhadap kinerja karyawan Divisi Komersial Proyek Kereta Cepat Jakarta–Bandung PT Wijaya Karya (Persero) Tbk dalam membentuk motivasi, semangat kerja, dan tanggung jawab terhadap hasil pekerjaan. Dengan demikian, promosi jabatan diduga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **2.3. Lingkungan Kerja**

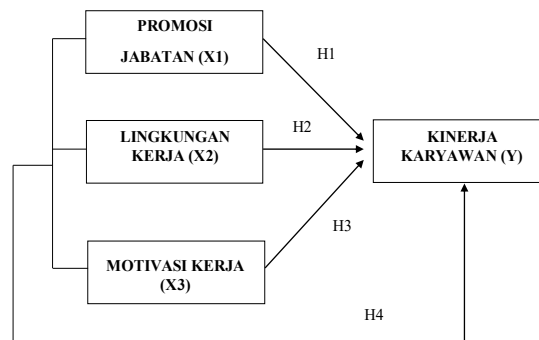
Lingkungan kerja merupakan seluruh kondisi di sekitar karyawan yang memengaruhi pelaksanaan pekerjaan dan kinerja (Wiwin Winarsih 1 , Aries Veronica 2 n.d.). Pada PT Wijaya Karya (Persero) Tbk, khususnya Proyek Kereta Cepat Jakarta–Bandung, lingkungan kerja mencakup aspek fisik yang menantang seperti cuaca ekstrem, kebisingan, dan risiko keselamatan, serta aspek nonfisik berupa komunikasi tim, koordinasi lintas divisi, dan dukungan manajerial. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. (Supriaddin 2020) menyatakan bahwa lingkungan kerja yang memuaskan meningkatkan kinerja, sedangkan lingkungan yang kurang memadai menurunkan produktivitas dan motivasi. Selanjutnya, (Sitanggang 2021) menegaskan bahwa sarana dan prasarana yang baik menciptakan kenyamanan kerja yang berdampak pada peningkatan kinerja. Dengan demikian, lingkungan kerja yang baik, baik fisik maupun nonfisik, berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Divisi Komersial Proyek Kereta Cepat Jakarta–Bandung PT Wijaya Karya (Persero) Tbk.

### **2.4. Motivasi Kerja**

Motivasi kerja merupakan daya dorong psikologis yang menentukan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam mencapai tujuan (Suhardi 2019), serta menjadi penggerak yang menumbuhkan kegairahan kerja agar karyawan bekerja secara efektif dan efisien (Julyanthry et al. 2020). Dengan demikian, motivasi berperan sebagai kekuatan internal pembentuk semangat dan komitmen kerja. Pada PT Wijaya Karya (Persero) Tbk, khususnya Proyek Kereta Cepat Jakarta–Bandung, motivasi kerja bersumber dari motivasi intrinsik seperti kebanggaan dan peluang karier, serta motivasi ekstrinsik berupa

kompensasi, insentif proyek, penghargaan kinerja, dan promosi jabatan. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Sitanggang 2021), bahkan menjadi faktor dominan penentu kinerja (Trisna and Guridno 2021). Oleh karena itu, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Divisi Komersial Proyek Kereta Cepat Jakarta–Bandung PT Wijaya Karya (Persero) Tbk.

Jalur Analysis Path :



### 3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan tujuan untuk menguji hubungan kausal antara variabel promosi jabatan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Pendekatan kuantitatif dipilih karena mampu menggambarkan fenomena sosial melalui pengukuran numerik dan analisis statistik secara objektif (Kerlinger and Lee 2000). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Divisi Komersial Proyek Kereta Cepat Jakarta–Bandung PT Wijaya Karya (Persero) Tbk, yang berjumlah 60 orang. Karena jumlah populasi relatif kecil, penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh (*census sampling*), yaitu seluruh anggota populasi dijadikan sampel penelitian (Arikunto 2013).

Pengujian dilakukan dengan bantuan program SPSS (Statistical Package for the Social Sciences). Pengukuran variabel dalam penelitian ini mencakup:

1. Promosi Jabatan ( $X_1$ ) — diukur dengan indikator: keadilan promosi, kesempatan pengembangan karier, peningkatan tanggung jawab, dan penghargaan (Hasibuan 2019)
2. Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) — diukur dengan indikator: kondisi fisik tempat kerja, hubungan antar rekan kerja, dukungan atasan, dan kenyamanan kerja (Wiwin Winarsih 1, Aries Veronica 2 n.d.)

3. Motivasi Kerja ( $X_3$ ) — diukur dengan indikator: kebutuhan berprestasi, pengakuan, tanggung jawab, dan penghargaan (Suhardi 2019).
4. Kinerja Karyawan (Y) — diukur dengan indikator: kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, tanggung jawab, dan kerja sama (Mangkunegara 2019)

Dengan rancangan ini, penelitian diharapkan dapat memberikan bukti empiris mengenai pengaruh promosi jabatan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Divisi Komersial pada Proyek Kereta Cepat Jakarta–Bandung.

### **3.1. Uji Hipotesis**

Uji hipotesis dilakukan untuk menentukan apakah variabel tertentu memiliki hubungan yang signifikan satu sama lain atau apakah hasil yang diamati secara signifikan berbeda dari yang diharapkan.

#### **a. Uji t (Uji Parsial)**

Uji t adalah salah satu teknik statistik bertujuan untuk melihat secara parsial apakah ada pengaruh signifikan dari variabel independen (X) yaitu pengaruh promosi jabatan, lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap variabel dependen kinerja karyawan (Y). Adapun dasar pengambilan kesimpulan uji t pada penelitian ini adalah :

1. Jika nilai signifikansi  $t < 0.05$  yang berarti adanya pengaruh yang signifikan antara variabel Promosi Jabatan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap kinerja karyawan divisi komersial pada proyek kereta cepat Jakarta-Bandung.
2. Jika nilai signifikansi  $t > 0.05$ , yang berarti tidak mempunyai pengaruh terhadap variabel Promosi Jabatan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap kinerja karyawan divisi komersial pada proyek kereta cepat Jakarta-Bandung.

#### **b. Uji F (Uji Simultan)**

Dalam penelitian ini untuk mengetahui tingkat signifikansi pengaruh variabel-variabel bebas secara bersamaan terhadap variabel tidak bebas dilakukan dengan menggunakan uji  $F_{tes}$  yaitu dengan cara membandingkan antara  $F_{hitung}$  dengan  $F_{tabel}$ . Untuk penelitian ini, dasar pengambilan kesimpulan uji f adalah:

1. Jika nilai  $F_{hitung} < F_{tabel}$  dan jika probabilitas (signifikasi)  $> 0,05$ , maka  $H_0$  diterima yang berarti variabel bebas secara simultan atau bersama-sama tidak mempengaruhi variabel terikat secara signifikan.

2. Jika nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  dan jika probabilitas (signifikasi)  $< 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak yang berarti variable bebas secara simultan mempengaruhi variabel terikat secara signifikan.

## 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 4.1. Pembahasan

#### 4.1.1. Tanggapan responden

Dari 60 responden, pada variabel promosi jabatan, mean tertinggi terdapat pada indikator kinerja dalam menjalankan tugas (4,63) dan terendah pada kesesuaian ijazah dengan syarat promosi (4,00). Pada lingkungan kerja, mean tertinggi terdapat pada hubungan antar rekan kerja (4,20) dan terendah pada kenyamanan ruang kerja (3,57). Pada motivasi kerja, mean tertinggi terdapat pada peningkatan gaji dan tunjangan (4,17), sedangkan terendah pada gangguan keselamatan kerja (2,92). Pada kinerja karyawan, mean tertinggi terdapat pada tanggung jawab menyelesaikan pekerjaan (4,30) dan terendah pada kerja sama dalam penyelesaian masalah (3,88).

#### 4.1.2. Uji Instrumen Penelitian

Hasil uji validitas menunjukkan seluruh indikator valid (sig.  $< 0,05$ ). Uji reliabilitas menunjukkan seluruh variabel reliabel dengan nilai Cronbach's Alpha: promosi jabatan 0,601; lingkungan kerja 0,785; motivasi kerja 0,621; dan kinerja karyawan 0,651 ( $> 0,60$ ). Uji normalitas menunjukkan data berdistribusi normal (sig. 0,200  $> 0,05$ ). Uji multikolinearitas menunjukkan tidak terjadi multikolinearitas (tolerance  $> 0,10$  dan VIF  $< 10$ ). Uji heteroskedastisitas menunjukkan tidak terjadi heteroskedastisitas (seluruh sig.  $> 0,05$ ). Hasil regresi linear berganda menunjukkan konstanta sebesar 3,702, dengan koefisien promosi jabatan 0,213, lingkungan kerja 0,262, dan motivasi kerja 0,394. Uji t menunjukkan promosi jabatan ( $t = 2,103$ ; sig. 0,040), lingkungan kerja ( $t = 2,672$ ; sig. 0,010), dan motivasi kerja ( $t = 3,289$ ; sig. 0,002) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Uji F menunjukkan pengaruh simultan yang signifikan ( $F = 26,339$ ; sig. 0,000). Koefisien determinasi (Adjusted  $R^2$ ) sebesar 0,563 menunjukkan bahwa 56,3% variasi kinerja karyawan dipengaruhi oleh promosi jabatan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja, sedangkan 43,7% dipengaruhi variabel lain.

#### 4.1.3. Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Komersial Pada Proyek Kereta Cepat Jakarta – Bandung.

Berdasarkan deskripsi data, karyawan menunjukkan kinerja yang baik dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab (skor PJ3), namun aspek pendidikan formal (skor PJ5) menjadi indikator terendah dalam pengaruh terhadap kinerja. Hasil observasi menunjukkan bahwa PT Wijaya Karya (Persero) Tbk tidak hanya mempertimbangkan ijazah dalam promosi jabatan, tetapi lebih menekankan pada kinerja, kontribusi proyek, kepemimpinan, kedisiplinan, dan keterampilan interpersonal. Bentuk promosi yang dominan adalah promosi vertikal berbasis prestasi (merit-based promotion) serta promosi sementara pada posisi strategis proyek. Sistem ini terbukti meningkatkan motivasi dan kinerja karena memberikan job resources berupa kepercayaan, pengakuan, dan peluang pengembangan. Temuan ini sejalan dengan Job Demands–Resources Theory (Demerouti 2001) yang menyatakan bahwa job resources mampu meningkatkan motivasi intrinsik dan kinerja. Dengan demikian, promosi berbasis prestasi di PT Wijaya Karya (Persero) Tbk efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan.

#### 4.1.4 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Komersial Pada Proyek Kereta Cepat Jakarta – Bandung.

Hubungan antar rekan kerja terbukti sangat membantu karyawan dalam menjalankan tugas (LK3), sehingga berkontribusi positif terhadap kinerja. Sebaliknya, kenyamanan ruang kerja (LK2) menjadi indikator terendah karena kondisi kerja proyek yang kurang ideal, seperti ruang sempit, kebisingan, debu, dan suhu tidak stabil. Berdasarkan Job Demands–Resources Theory (Demerouti 2001), kondisi lingkungan tersebut merupakan job demands yang tinggi, namun dapat diimbangi oleh job resources seperti dukungan tim, kepemimpinan, dan penghargaan. Dengan demikian, meskipun kenyamanan fisik rendah, ketersediaan sumber daya non-fisik mampu menjaga motivasi dan kinerja karyawan tetap optimal.

#### 4.1.5. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Komersial Pada Proyek Kereta Cepat Jakarta – Bandung.

Gaji dan tunjangan terbukti menjadi faktor motivasi utama yang mendorong peningkatan kinerja karyawan (MK2). Sebaliknya, indikator keselamatan kerja (MK3) memiliki nilai terendah, menunjukkan bahwa risiko keselamatan menjadi faktor penting yang menurunkan motivasi dan kinerja. Berdasarkan Job Demands–Resources Theory (Demerouti 2001), risiko kerja dalam proyek konstruksi merupakan job demands tinggi yang dapat menimbulkan stres dan kelelahan jika tidak diimbangi job resources seperti



standar K3, pelatihan, dan dukungan manajemen. Peningkatan keselamatan kerja berfungsi sebagai job resource yang menurunkan tekanan kerja sekaligus meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan.

#### 4.1.6. Pengaruh Promosi Jabatan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Komersial Pada Proyek Kereta Cepat Jakarta – Bandung.

Karyawan menunjukkan tingkat tanggung jawab yang sangat tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan (KK5), sehingga menjadi faktor utama kinerja. Namun, indikator kerja sama dalam penyelesaian masalah (KK4) bernilai terendah, mengindikasikan adanya hambatan komunikasi meskipun hubungan antar rekan kerja tergolong baik. Hasil koefisien determinasi menunjukkan bahwa promosi jabatan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja secara simultan memengaruhi kinerja sebesar 56,3%, sedangkan 43,7% dipengaruhi faktor lain di luar model.. Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi (Adjusted R-Square) diperoleh nilai sebesar 0,563 atau 56,3% yang berarti bahwa besarnya pengaruh tiga variabel bebas secara simultan (bersama-sama) berpengaruh terhadap variabel terikat 56,3%. Sedangkan sisanya ( $100\% - 56,3\% = 43,7\%$ ) dipengaruhi oleh variabel lain

## 5. KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1. Kesimpulan

Promosi jabatan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Divisi Komersial Proyek Kereta Cepat Jakarta–Bandung. Secara parsial, promosi jabatan meningkatkan kinerja melalui prestasi kerja, lingkungan kerja melalui hubungan antar rekan kerja, dan motivasi kerja menjadi faktor paling dominan, terutama karena dorongan kebutuhan hidup. Temuan ini sejalan dengan teori JD-R dan Herzberg yang menegaskan peran sumber daya kerja dan faktor motivator dalam meningkatkan kinerja.

Secara simultan, ketiga variabel berkontribusi signifikan terhadap kinerja, sehingga manajemen perlu memperkuat sistem promosi yang adil, lingkungan kerja yang suportif, serta motivasi yang sesuai kebutuhan karyawan. Penelitian ini terbatas pada satu divisi dengan desain cross-sectional, sehingga penelitian selanjutnya

disarankan memperluas cakupan, menggunakan desain longitudinal, dan menambahkan variabel mediasi seperti kepuasan kerja atau komitmen organisasi.

## 5.2. Saran

Perusahaan disarankan menjaga promosi jabatan yang adil dan transparan, memperkuat pelatihan serta kejelasan jalur karier, meningkatkan kondisi fisik ruang kerja, kolaborasi, dan keselamatan kerja, serta meningkatkan gaji, tunjangan, penghargaan, dan kesejahteraan karyawan. Upaya ini diharapkan mampu meningkatkan kinerja karyawan secara optimal.

Penelitian selanjutnya disarankan memperluas objek dan menambah variabel seperti gaji, insentif, budaya organisasi, kepemimpinan, dan pelatihan agar hasil lebih komprehensif. Penelitian ini terbatas oleh waktu, tidak mengkaji 43,7% faktor lain yang memengaruhi kinerja, serta hanya menggunakan data kuesioner yang berpotensi mengandung bias Hawthorne Effect.

## REFERENSI

- Arikunto, Suharsimi. 2013. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. cetakan 14. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Demerouti, Evangelia. 2001. "The Job Demands – Resources Model of Burnout." (June). doi: 10.1037/0021-9010.86.3.499.
- Haririe, Raqieb. 2019. "Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kinerja pegawai Pada Kantor Dinas Bina Margadan Bina Konstruksi Provinsisulawesi Selatan."
- Hasibuan, Malayu S. P. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. 23rd ed. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Irfandi, Mohammad Reza. 2019. "PENGARUH PROMOSI JABATAN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI DI PDAM KABUPATEN SLEMAN)." 1.
- Julyanthry, J., V. Siagian, A. Asmeati, A. Hasibuan, and ... 2020. *Manajemen Produksi Dan Operasi*. repository.unai.edu.
- Kerlinger, Fred N., and Howard B. Lee. 2000. *Foundations of Behavioral Research*. 4th ed. Austrllia: Wadsworth.
- Khoir, Auzan Noor. 2017. "PENGARUH MOTIVASI KERJA, KEPUASAN KERJA, DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI PUSAT SAINS DAN TEKNOLOGI AKSELERATOR BADAN TENAGA NUKLIR NASIONAL (PSTA BATAN) YOGYAKARTA." 4(1):9–15.
- Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. edited by R. Rosdakarya. Bandung.
- Palandeng, R. E., O Nelwan, Y Uhing, Olivia Nelwan, Yance Uhing, Jurusan Manajemen, and Fakultasekonomi Bisnis. 2022. "PENGARUH PROMOSI JABATAN , REKAN KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PADA PT . PLN UNIT INDUK WILAYAH SULUTTENGGO ) THE

- EFFECT OF POSITION PROMOTION , CO-WORKERS AND WORK ENVIRONMENT ON PERFORMANCE AT PT . PLN SULUTTENGGO REGIONAL MAIN UNIT ). Ind.” 10(3):795–802.
- Pebrianti, Efni, Berprestasi Dan, and Karyawan Di. 2022. “Motivasi Berprestasi Dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Melalui Semangat Kinerja Karyawan Di PT Pos Cabang Sleman Yogyakarta.” 1(August):24–31.
- Purnomo, Yudho. 2020. *DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI INTERVENING PADA SMK DI KABUPATEN SEMARANG*.
- Sitanggang, Dolly P. 2021. “Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Kantor Pada Pt. Air Jernih Pekanbaru Riau.” *Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Islam Riau Pekanbaru* 1–126.
- Suhardi, S. 2019. “Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi, Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Asuransi Jiwa Di Kota Batam Dengan Organizational ....” *Jurnal Benefita*.
- Supriaddin, N. 2020. “Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pd. Bank Perkreditan Rakyat Bahteramas Konawe.” *Jurnal Mirai Management*.
- Suradi, S. 2024. *DUAL FACTOR THEORY HERZBERG DALAM TRANSFORMATIONAL KINERJA PERSONIL POLRI*. repository.unissula.ac.id.
- Trisna, A., and E. Guridno. 2021. “Pengaruh Kompensasi, Motivasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Saiba Cipta Selaras Kota Jakarta Selatan.” *Oikonomia: Jurnal Manajemen*.
- Wiwin Winarsih 1 , Aries Veronica 2, Efidiyana 3. 2. n.d. “Peranan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Musi Prima Karsa Palembang.” 181–91.
- Wulandari. 2020. “Efektivitas Pelatihan Kerja Dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Karyawan.”