



Pengaruh promosi jabatan dan kompetensi kerja karyawan terhadap efisiensi kerja karyawan STIE PMCI Medan

The influence of job promotion and employee work competency on the work efficiency of STIE PMCI Medan employees

Niastyna Simorangkir*, Alice Paulina Purba

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Professional Manajemen College Indonesia, Medan, Indonesia

Abstrak

Tujuan – Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh promosi jabatan dan kompetensi kerja karyawan terhadap efisiensi kerja karyawan STIE PMCI Medan, baik secara parsial maupun simultan.

Desain/metodologi/pendekatan – Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain asosiatif. Populasi dan sampel penelitian berjumlah 20 karyawan STIE PMCI Medan yang ditentukan dengan teknik sensus. Data dikumpulkan melalui kuesioner, wawancara, dan studi dokumentasi. Analisis data dilakukan menggunakan analisis regresi linier berganda.

Temuan – Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap efisiensi kerja karyawan. Kompetensi kerja karyawan juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap efisiensi kerja karyawan. Secara simultan, promosi jabatan dan kompetensi kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap efisiensi kerja karyawan STIE PMCI Medan. Nilai adjusted R Square sebesar 0,408 menunjukkan bahwa kedua variabel independen mampu menjelaskan 40,8% variasi efisiensi kerja karyawan.

Keterbatasan penelitian – Penelitian ini memiliki keterbatasan pada jumlah responden yang relatif kecil dan ruang lingkup penelitian yang hanya dilakukan pada satu institusi pendidikan tinggi swasta, sehingga hasil penelitian belum dapat digeneralisasikan secara luas. Selain itu, penelitian ini belum memasukkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi efisiensi kerja karyawan.

Implikasi – Secara praktis, hasil penelitian ini memberikan implikasi bagi pihak manajemen STIE PMCI Medan untuk meningkatkan efisiensi kerja karyawan melalui perbaikan sistem promosi jabatan yang lebih adil dan transparan serta pengembangan kompetensi kerja karyawan secara berkelanjutan. Secara teoretis, penelitian ini memperkaya kajian manajemen sumber daya manusia terkait faktor-faktor yang memengaruhi efisiensi kerja karyawan.

Kebaruan – Kebaruan penelitian ini terletak pada pengujian pengaruh promosi jabatan dan kompetensi kerja terhadap efisiensi kerja karyawan dalam konteks institusi pendidikan tinggi swasta, yang masih relatif terbatas dikaji dalam penelitian empiris sebelumnya.

Kata Kunci: Promosi Jabatan, Kompetensi Kerja Karyawan, Efisiensi Kerja

Abstract

Purpose – This study aims to analyze the effect of job promotion and employee competence on employee work efficiency at STIE PMCI Medan, both partially and simultaneously.

Design/methodology/approach – This study employs a quantitative approach with an associative research design. The population and sample consisted of 20 employees of STIE PMCI Medan, selected using a census sampling technique. Data were collected through questionnaires, interviews, and documentation studies. Data analysis was conducted using multiple linear regression analysis.

Findings – The results indicate that job promotion has a positive and significant effect on employee work efficiency. Employee competence also has a positive and significant effect on employee work efficiency. Simultaneously, job promotion and employee competence have a positive and significant effect on employee work efficiency at STIE PMCI Medan. The adjusted R-square value of 0.408 indicates that job

promotion and employee competence explain 40.8% of the variance in employee work efficiency, while the remaining 59.2% is influenced by other factors not examined in this study.

Research limitations – This study is limited by the relatively small number of respondents and its focus on a single private higher education institution, which may limit the generalizability of the findings. In addition, this study does not include other variables that may influence employee work efficiency.

Implications – Practically, the findings provide implications for the management of STIE PMCI Medan to improve employee work efficiency through the implementation of fair and transparent job promotion systems and continuous employee competence development. Theoretically, this study contributes to the human resource management literature by enriching empirical evidence on factors influencing employee work efficiency.

Originality – The originality of this study lies in examining the influence of job promotion and employee competence on employee work efficiency within the context of a private higher education institution, which has received limited attention in previous empirical studies.

Keywords: Job Promotion, Employee Work Competence, Employee Work Efficiency

Histori Artikel:

Diterima: 18 Desember 2025, Direvisi: 3 Februari 2026, Disetujui: 4 Februari 2026, Dipublikasikan: 17 Februari 2026.

*Penulis Korespondensi:

astysimorangkir@gmail.com

DOI:

<https://doi.org/10.60036/jbm.1053>

PENDAHULUAN

Perkembangan globalisasi dan dinamika lingkungan organisasi dewasa ini telah membawa perubahan signifikan dalam pengelolaan sumber daya manusia, termasuk pada sektor pendidikan tinggi. Institusi pendidikan tidak lagi hanya dituntut untuk menghasilkan lulusan yang berkualitas, tetapi juga dituntut untuk mengelola sumber daya manusia secara profesional, efektif, dan efisien agar mampu beradaptasi dengan persaingan yang semakin ketat. Dalam konteks tersebut, efisiensi kerja karyawan menjadi salah satu indikator penting keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan secara optimal dengan pemanfaatan sumber daya yang terbatas (Mangkunegara, 2017).

Efisiensi kerja pada dasarnya mencerminkan kemampuan individu atau organisasi dalam menghasilkan output maksimal dengan input seminimal mungkin, baik dari sisi waktu, tenaga, maupun biaya (Sedarmayanti, 2017). Karyawan yang bekerja secara efisien mampu menyelesaikan tugas tepat waktu, meminimalkan kesalahan kerja, serta menunjukkan inisiatif dan tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaan yang diemban. Sebaliknya, rendahnya efisiensi kerja dapat berdampak pada terhambatnya pencapaian tujuan organisasi, meningkatnya beban kerja, serta menurunnya kualitas layanan yang diberikan kepada pemangku kepentingan.

Dalam praktiknya, efisiensi kerja karyawan tidak muncul secara otomatis, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor manajerial dan individual. Dua faktor yang sering menjadi perhatian dalam kajian manajemen sumber daya manusia adalah promosi jabatan dan kompetensi kerja karyawan. Promosi jabatan dipandang sebagai salah satu bentuk penghargaan organisasi terhadap kinerja dan potensi karyawan, sekaligus sebagai sarana untuk meningkatkan motivasi dan semangat kerja (Hasibuan, 2017). Karyawan yang memiliki peluang promosi yang jelas dan adil cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik serta berupaya bekerja secara lebih efisien.

Promosi jabatan tidak hanya berkaitan dengan peningkatan status atau penghasilan, tetapi juga menyangkut peningkatan tanggung jawab dan wewenang dalam organisasi. Menurut Edison et al. (2016), promosi jabatan merupakan bagian dari perencanaan karier yang berfungsi untuk menempatkan karyawan pada posisi yang sesuai dengan kemampuan dan prestasi kerjanya. Dengan sistem promosi yang transparan dan berbasis kinerja, organisasi dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal dan efisien. Sebaliknya, sistem promosi yang tidak jelas atau hanya didasarkan pada senioritas berpotensi menurunkan motivasi dan kinerja karyawan.

Selain promosi jabatan, kompetensi kerja karyawan juga memegang peranan penting dalam menentukan tingkat efisiensi kerja. Kompetensi mencakup pengetahuan, keterampilan, sikap, serta karakteristik individu yang memungkinkan seseorang melaksanakan pekerjaannya secara efektif dan efisien (Wibowo, 2015). Karyawan yang memiliki kompetensi sesuai dengan tuntutan jabatan cenderung lebih cepat memahami pekerjaan, mampu mengambil keputusan yang tepat, serta meminimalkan kesalahan dalam pelaksanaan tugas.

Priansa (2016) menegaskan bahwa pengembangan kompetensi karyawan merupakan investasi strategis organisasi untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi kerja. Ketidaksiharian antara kompetensi karyawan dengan pekerjaan yang diemban dapat menyebabkan rendahnya efisiensi kerja, munculnya kesalahan berulang, serta meningkatnya ketergantungan pada pengawasan atasan. Oleh karena itu, penempatan karyawan berdasarkan kompetensi yang dimiliki menjadi prasyarat penting dalam menciptakan kinerja yang efisien.

Fenomena rendahnya efisiensi kerja juga terjadi pada STIE PMCI Medan. Berdasarkan pengamatan awal, ditemukan sejumlah permasalahan yang mengindikasikan penurunan efisiensi kerja karyawan, seperti pekerjaan yang tidak selesai tepat waktu, rendahnya inisiatif dalam menyelesaikan tugas, serta menurunnya semangat kerja. Kondisi ini menunjukkan bahwa masih terdapat kendala dalam pengelolaan sumber daya manusia yang berdampak langsung pada efektivitas dan efisiensi kerja organisasi.

Lebih lanjut, permasalahan efisiensi kerja di STIE PMCI Medan diduga berkaitan dengan sistem promosi jabatan yang belum berjalan secara optimal serta kompetensi kerja karyawan yang belum sepenuhnya sesuai dengan tuntutan jabatan. Sistem promosi jabatan yang lebih menitikberatkan pada senioritas dibandingkan prestasi kerja berpotensi menimbulkan ketidakpuasan dan menurunkan motivasi karyawan. Selain itu, penempatan karyawan yang tidak mempertimbangkan latar belakang pendidikan dan pengalaman kerja menyebabkan keterbatasan dalam pengembangan kemampuan dan kontribusi karyawan terhadap organisasi.

Beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa promosi jabatan dan kompetensi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap efisiensi dan kinerja karyawan. Penelitian Fatmawati (2016) menemukan bahwa promosi jabatan berpengaruh positif terhadap efisiensi kerja karyawan. Sementara itu, Ariyanti (2019) membuktikan bahwa kompetensi kerja karyawan berperan penting dalam meningkatkan efisiensi kerja. Meskipun demikian, kajian empiris yang secara simultan menguji pengaruh promosi jabatan dan kompetensi kerja terhadap efisiensi kerja karyawan pada institusi pendidikan tinggi swasta masih relatif terbatas.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini menjadi penting untuk dilakukan guna memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi efisiensi kerja karyawan, khususnya pada STIE PMCI Medan. Dengan menganalisis pengaruh promosi jabatan dan kompetensi kerja karyawan terhadap efisiensi kerja, diharapkan penelitian ini dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia serta memberikan rekomendasi praktis bagi pengelola institusi pendidikan dalam meningkatkan efisiensi kerja karyawan secara berkelanjutan. Oleh karena itu, penelitian ini mengangkat judul “Pengaruh Promosi Jabatan dan Kompetensi Kerja Karyawan terhadap Efisiensi Kerja Karyawan STIE PMCI Medan” sebagai upaya untuk menjawab permasalahan

empiris yang dihadapi organisasi serta memperkuat dasar pengambilan keputusan manajerial berbasis bukti ilmiah.i.

KAJIAN TEORETIS

Efisiensi Kerja Karyawan

Efisiensi kerja merupakan konsep penting dalam manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan secara optimal dengan penggunaan sumber daya yang minimal. Efisiensi tidak hanya diukur dari kecepatan penyelesaian tugas, tetapi juga dari ketepatan, kualitas hasil kerja, serta kemampuan menghindari pemborosan waktu dan tenaga (Sedarmayanti, 2017). Karyawan yang bekerja secara efisien mampu mengelola waktu kerja dengan baik, memanfaatkan fasilitas organisasi secara optimal, serta menunjukkan disiplin dan tanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan.

Mangkunegara (2017) menjelaskan bahwa efisiensi kerja mencerminkan hubungan antara input dan output kerja, di mana semakin kecil input yang digunakan untuk menghasilkan output tertentu, maka semakin tinggi tingkat efisiensi kerja. Dalam konteks organisasi pendidikan, efisiensi kerja karyawan sangat berpengaruh terhadap kelancaran proses administrasi, pelayanan akademik, serta pencapaian tujuan institusi secara keseluruhan. Oleh karena itu, peningkatan efisiensi kerja karyawan menjadi salah satu fokus utama pengelolaan sumber daya manusia.

Promosi Jabatan

Promosi jabatan merupakan salah satu bentuk pengembangan karier yang diberikan organisasi kepada karyawan berdasarkan prestasi kerja, kompetensi, dan potensi yang dimiliki. Promosi jabatan tidak hanya bermakna kenaikan posisi atau jabatan, tetapi juga mencerminkan pengakuan organisasi terhadap kontribusi dan kinerja karyawan (Hasibuan, 2017). Dengan adanya promosi jabatan, karyawan memperoleh tanggung jawab dan wewenang yang lebih besar, sehingga mendorong mereka untuk bekerja lebih profesional dan efisien.

Menurut Edison et al. (2016), promosi jabatan memiliki peran strategis dalam meningkatkan motivasi dan semangat kerja karyawan. Sistem promosi yang adil dan transparan dapat menumbuhkan rasa kepercayaan karyawan terhadap organisasi, sehingga mendorong perilaku kerja yang positif. Karyawan yang memiliki peluang promosi yang jelas cenderung menunjukkan komitmen kerja yang lebih tinggi dan berusaha meningkatkan efisiensi dalam melaksanakan tugasnya.

Sebaliknya, sistem promosi jabatan yang tidak berdasarkan kinerja dapat menimbulkan ketidakpuasan, menurunkan motivasi, dan berdampak negatif terhadap efisiensi kerja. Oleh karena itu, promosi jabatan dipandang sebagai salah satu faktor penting yang memengaruhi efisiensi kerja karyawan dalam organisasi.

Kompetensi Kerja Karyawan

Kompetensi kerja merupakan karakteristik individu yang mencakup pengetahuan, keterampilan, sikap, dan kemampuan yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan secara efektif dan efisien. Wibowo (2015) menyatakan bahwa kompetensi merupakan faktor kunci yang membedakan karyawan berkinerja tinggi dengan karyawan berkinerja rendah. Karyawan yang memiliki kompetensi sesuai dengan tuntutan jabatan cenderung mampu menyelesaikan pekerjaan dengan lebih cepat, tepat, dan minim kesalahan.

Priansa (2016) menegaskan bahwa kompetensi kerja berperan penting dalam meningkatkan efisiensi kerja, karena karyawan yang kompeten tidak memerlukan pengawasan yang intensif serta mampu mengambil keputusan kerja secara mandiri. Dalam organisasi

pendidikan, kompetensi karyawan sangat diperlukan untuk menunjang pelayanan administrasi, pengelolaan akademik, serta interaksi dengan mahasiswa dan pemangku kepentingan lainnya.

Ketidaksesuaian kompetensi dengan pekerjaan yang diemban dapat menyebabkan rendahnya efisiensi kerja, meningkatnya kesalahan kerja, serta pemborosan waktu dan sumber daya. Oleh karena itu, pengembangan dan penempatan karyawan berdasarkan kompetensi menjadi strategi penting dalam meningkatkan efisiensi kerja organisasi.

Pengaruh Promosi Jabatan terhadap Efisiensi Kerja

Promosi jabatan diyakini memiliki pengaruh terhadap efisiensi kerja karyawan. Karyawan yang memperoleh promosi jabatan cenderung memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi karena merasa dihargai oleh organisasi. Motivasi tersebut mendorong karyawan untuk bekerja lebih sungguh-sungguh, disiplin, dan bertanggung jawab, sehingga berdampak pada peningkatan efisiensi kerja (Hasibuan, 2017).

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa promosi jabatan berpengaruh positif terhadap efisiensi dan kinerja karyawan (Fatmawati, 2016). Dengan demikian, promosi jabatan yang dilaksanakan secara objektif dan berbasis kinerja diharapkan mampu meningkatkan efisiensi kerja karyawan.

Pengaruh Kompetensi Kerja terhadap Efisiensi Kerja

Kompetensi kerja juga dipandang sebagai determinan utama efisiensi kerja karyawan. Karyawan yang memiliki kompetensi yang memadai mampu memahami tugas dengan baik, mengelola waktu secara efektif, serta meminimalkan kesalahan kerja (Wibowo, 2015). Hal ini berdampak langsung pada peningkatan efisiensi kerja. Penelitian Ariyanti (2019) menunjukkan bahwa kompetensi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap efisiensi kerja karyawan. Semakin tinggi tingkat kompetensi yang dimiliki karyawan, semakin tinggi pula efisiensi kerja yang dihasilkan.

Pengembangan Hipotesis

Berdasarkan kajian teoretis dan hasil penelitian terdahulu, maka hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

H1: Promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap efisiensi kerja karyawan STIE PMCI Medan.

H2: Kompetensi kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap efisiensi kerja karyawan STIE PMCI Medan.

H3: Promosi jabatan dan kompetensi kerja karyawan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap efisiensi kerja karyawan STIE PMCI Medan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian asosiatif, yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan dan pengaruh antara dua variabel independen terhadap satu variabel dependen. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian ini berfokus pada pengujian hipotesis yang telah dirumuskan berdasarkan kajian teoretis serta untuk memperoleh gambaran empiris mengenai pengaruh promosi jabatan dan kompetensi kerja karyawan terhadap efisiensi kerja karyawan pada STIE PMCI Medan.

Objek dalam penelitian ini adalah STIE PMCI Medan, sedangkan subjek penelitian adalah seluruh karyawan yang bekerja pada institusi tersebut. Populasi penelitian mencakup seluruh karyawan tetap yang terlibat langsung dalam aktivitas administrasi dan operasional institusi. Mengingat jumlah populasi yang relatif terbatas, penelitian ini menggunakan teknik sensus, di mana seluruh anggota populasi dijadikan sebagai responden penelitian. Pendekatan sensus

dipilih agar hasil penelitian mampu merepresentasikan kondisi empiris secara menyeluruh dan mengurangi potensi bias akibat pemilihan sampel.

Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder (Sugiyono, 2019). Data primer diperoleh secara langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner yang disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel penelitian. Kuesioner dirancang dengan menggunakan skala Likert lima poin untuk mengukur tingkat persetujuan responden terhadap pernyataan yang diajukan, mulai dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju. Sementara itu, data sekunder diperoleh dari dokumen institusi, literatur ilmiah, serta sumber-sumber lain yang relevan dengan topik penelitian.

Variabel independen dalam penelitian ini adalah promosi jabatan dan kompetensi kerja karyawan, sedangkan variabel dependen adalah efisiensi kerja karyawan. Promosi jabatan diukur melalui indikator yang mencerminkan keadilan promosi, kesempatan pengembangan karier, serta kesesuaian promosi dengan prestasi kerja. Kompetensi kerja diukur berdasarkan aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja karyawan dalam melaksanakan tugas. Adapun efisiensi kerja diukur melalui kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, penggunaan sumber daya secara optimal, serta minimnya kesalahan kerja.

Sebelum dilakukan analisis data, instrumen penelitian terlebih dahulu diuji validitas dan reliabilitasnya. Uji validitas dilakukan untuk memastikan bahwa setiap butir pernyataan dalam kuesioner mampu mengukur variabel yang dimaksud, sedangkan uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui konsistensi jawaban responden. Instrumen dinyatakan layak digunakan apabila memenuhi kriteria valid dan reliabel sesuai dengan ketentuan statistik yang berlaku.

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linier berganda untuk mengetahui pengaruh promosi jabatan dan kompetensi kerja karyawan terhadap efisiensi kerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan. Sebelum pengujian hipotesis dilakukan, data terlebih dahulu diuji melalui uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas. Pengujian asumsi klasik bertujuan untuk memastikan bahwa model regresi yang digunakan memenuhi persyaratan statistik sehingga hasil analisis dapat diinterpretasikan secara akurat.

Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan uji t untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen, serta uji F untuk mengetahui pengaruh kedua variabel independen secara simultan. Tingkat signifikansi yang digunakan dalam penelitian ini adalah 5 persen. Selain itu, koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar kontribusi promosi jabatan dan kompetensi kerja karyawan dalam menjelaskan variasi efisiensi kerja karyawan.

Seluruh proses analisis data dilakukan dengan bantuan perangkat lunak statistik (Hair et al., 2019). Hasil analisis selanjutnya diinterpretasikan dan dibahas secara mendalam untuk menjawab rumusan masalah dan tujuan penelitian yang telah ditetapkan. Dengan metode penelitian ini, diharapkan diperoleh temuan empiris yang valid dan reliabel serta dapat memberikan kontribusi teoretis dan praktis dalam pengelolaan sumber daya manusia, khususnya dalam meningkatkan efisiensi kerja karyawan pada institusi pendidikan tinggi swasta.

Tabel 1. Definisi Operasional Variabel Penelitian

Variabel	Definisi Konseptual	Indikator	Jumlah Item	Skala	Sumber
Promosi Jabatan (X1)	Proses pemindahan karyawan ke jabatan yang lebih tinggi disertai peningkatan	Keadilan promosi, transparansi promosi, kesesuaian dengan promosi	6	Likert 1–5	Hasibuan (2017); Edison et al. (2016)

Variabel	Definisi Konseptual	Indikator	Jumlah Item	Skala	Sumber
	tanggung jawab dan wewenang	prestasi, peluang karier			
Kompetensi Kerja (X ₂)	Karakteristik individu berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang mendukung pelaksanaan pekerjaan	Pengetahuan kerja, keterampilan kerja, sikap kerja	6	Likert 1-5	Wibowo (2015); Priansa (2016)
Efisiensi Kerja (Y)	Kemampuan karyawan menyelesaikan pekerjaan dengan penggunaan waktu, tenaga, dan biaya secara optimal	Ketepatan waktu, minim kesalahan, pemanfaatan sumber daya	6	Likert 1-5	Hasibuan (2017);

Sumber: Data diolah oleh penulis, 2026

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Tabel 2. Karakteristik Responden Penelitian (n = 20)

Karakteristik	Kategori	Jumlah	Persentase (%)
Usia	< 30 Tahun	5	25
	30-40 Tahun	9	45
	> 40 Tahun	6	30
Jenis Kelamin	Laki-laki	8	40
	Perempuan	12	60
Pendidikan	SMA/D3	6	30
	S1	12	60
	S2	2	10
Masa Kerja	< 5 Tahun	7	35
	5-10 Tahun	9	45
	> 10 Tahun	4	20
Jabatan	Staf Administrasi	14	70
	Kepala Unit	6	30

Sumber: Data diolah oleh penulis, 2026

Berdasarkan Tabel di atas Karakteristik Responden, dapat dijelaskan bahwa mayoritas responden berada pada rentang usia 30-40 tahun, yaitu sebanyak 9 orang (45%). Kondisi ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan STIE PMCI Medan berada pada usia produktif, yang secara umum memiliki tingkat kematangan kerja, pengalaman, serta stabilitas emosional yang baik dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab organisasi. Sementara itu, responden berusia di bawah 30 tahun berjumlah 5 orang (25%), yang mencerminkan keberadaan tenaga kerja muda dengan potensi pengembangan kompetensi jangka panjang. Adapun responden berusia di atas 40 tahun sebanyak 6 orang (30%), yang menunjukkan kontribusi karyawan senior dengan pengalaman kerja yang relatif lebih matang.

Dari sisi jenis kelamin, responden didominasi oleh perempuan, yaitu sebanyak 12 orang (60%), sedangkan laki-laki berjumlah 8 orang (40%). Komposisi ini mencerminkan bahwa peran karyawan perempuan cukup dominan dalam mendukung aktivitas administrasi dan operasional

di STIE PMCI Medan. Berdasarkan tingkat pendidikan, sebagian besar responden memiliki pendidikan Strata 1 (S1), yaitu sebanyak 12 orang (60%). Hal ini menunjukkan bahwa karyawan STIE PMCI Medan pada umumnya telah memiliki latar belakang pendidikan yang sesuai dengan kebutuhan institusi pendidikan tinggi. Responden dengan pendidikan SMA/D3 berjumlah 6 orang (30%), sedangkan responden berpendidikan Strata 2 (S2) sebanyak 2 orang (10%), yang mencerminkan adanya karyawan dengan kualifikasi akademik lanjutan yang berpotensi mendukung peningkatan kualitas kinerja organisasi. Ditinjau dari masa kerja, mayoritas responden memiliki masa kerja 5–10 tahun, yaitu sebanyak 9 orang (45%), yang menunjukkan tingkat loyalitas dan pengalaman kerja yang cukup tinggi. Responden dengan masa kerja kurang dari 5 tahun berjumlah 7 orang (35%), sedangkan responden dengan masa kerja lebih dari 10 tahun sebanyak 4 orang (20%). Komposisi ini menggambarkan kombinasi antara karyawan baru dan karyawan berpengalaman dalam organisasi.

Selanjutnya, berdasarkan jabatan, sebagian besar responden menempati posisi sebagai staf administrasi, yaitu sebanyak 14 orang (70%), sedangkan kepala unit berjumlah 6 orang (30%). Kondisi ini menunjukkan bahwa struktur organisasi STIE PMCI Medan lebih banyak ditopang oleh staf pelaksana yang berperan langsung dalam kegiatan operasional sehari-hari, sementara kepala unit berfungsi sebagai pengambil keputusan dan pengelola unit kerja. Secara keseluruhan, karakteristik responden dalam penelitian ini mencerminkan kondisi sumber daya manusia STIE PMCI Medan yang relatif heterogen dari sisi usia, pendidikan, masa kerja, dan jabatan, sehingga data yang diperoleh dinilai cukup representatif untuk menggambarkan persepsi karyawan terkait promosi jabatan, kompetensi kerja, dan efisiensi kerja.

Hasil Penelitian

Hasil Uji Validitas & Reliabilitas

Tabel 3. Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	r hitung	r tabel	Keterangan
Promosi Jabatan	X1.1–X1.6	0,523–0,781	> r tabel	Valid
Kompetensi Kerja	X2.1–X2.6	0,547–0,803	> r tabel	Valid
Efisiensi Kerja	Y1–Y6	0,518–0,790	> r tabel	Valid

Sumber: Data diolah oleh penulis, 2026

Berdasarkan hasil uji validitas yang disajikan pada Tabel 3, diketahui bahwa seluruh item pernyataan pada variabel promosi jabatan, kompetensi kerja, dan efisiensi kerja memiliki nilai *r hitung* yang lebih besar dibandingkan dengan nilai *r tabel* sebesar 0,444. Nilai *r hitung* untuk variabel promosi jabatan berada pada rentang 0,523–0,781, variabel kompetensi kerja berada pada rentang 0,547–0,803, dan variabel efisiensi kerja berada pada rentang 0,518–0,790. Hasil ini menunjukkan bahwa seluruh butir pernyataan dalam kuesioner mampu mengukur konstruk yang dimaksud secara tepat, sehingga seluruh item dinyatakan valid dan layak digunakan sebagai instrumen penelitian.

Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas

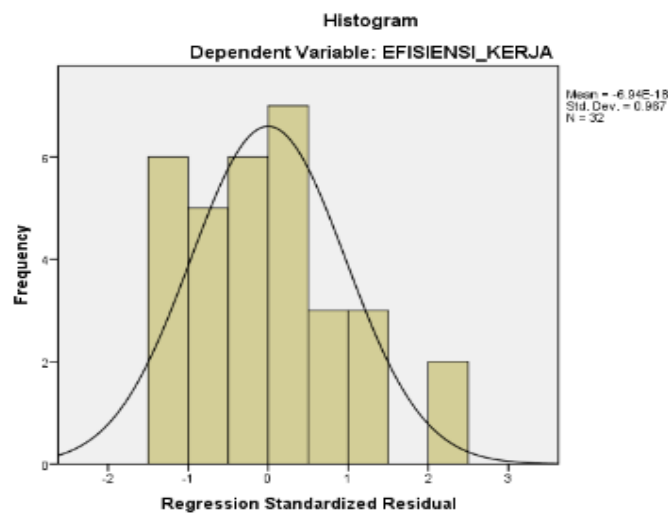
Variabel	Cronbach's Alpha	Kriteria	Keterangan
Promosi Jabatan	0,812	> 0,70	Reliabel
Kompetensi Kerja	0,845	> 0,70	Reliabel
Efisiensi Kerja	0,826	> 0,70	Reliabel

Sumber: Data diolah oleh penulis, 2026

Selanjutnya, hasil uji reliabilitas yang ditunjukkan pada Tabel 4 memperlihatkan bahwa nilai Cronbach's Alpha untuk masing-masing variabel berada di atas batas minimum yang disyaratkan, yaitu 0,70. Variabel promosi jabatan memiliki nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,812, variabel kompetensi kerja sebesar 0,845, dan variabel efisiensi kerja sebesar 0,826. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa instrumen penelitian memiliki tingkat konsistensi internal yang tinggi, sehingga dapat menghasilkan data yang stabil dan dapat dipercaya apabila digunakan pada waktu dan kondisi yang berbeda. Dengan demikian, berdasarkan hasil uji validitas dan reliabilitas, dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria valid dan reliabel, sehingga layak digunakan untuk pengumpulan data dan analisis lebih lanjut dalam menguji pengaruh promosi jabatan dan kompetensi kerja terhadap efisiensi kerja karyawan STIE PMCI Medan.

Uji Normalitas

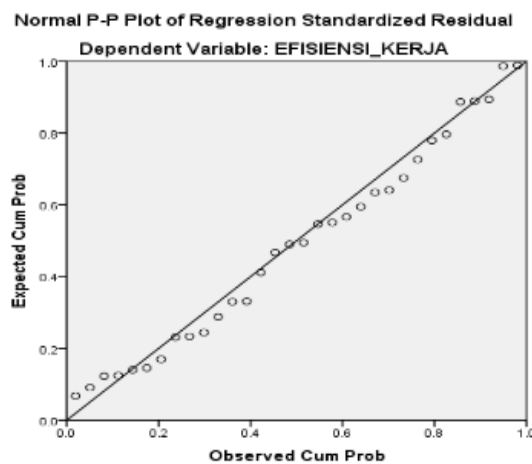
Uji normalitas diuji dengan menggunakan analisis grafik. Berikut ini adalah hasil uji normalitas dengan analisis grafik histogram dan normal P Plot.



Gambar 1. Uji Histogram

Sumber: Hasil Penelitian, 2025 (Data diolah)

Gambar 1. menunjukkan bahwa kurva melengkung simetris ke kiri dan ke kanan, maka dapat dikatakan data berdistribusi normal.



Gambar 2. Uji Normalitas Normal P-P Plot

Sumber: Hasil Penelitian, 2025 (Data diolah)

Dari grafik normalitas P-P plot, terlihat bahwa data menyebar mendekati garis diagonal dan sebagian besar mengelilingi garis diagonal, sehingga dapat dikatakan data berdistribusi normal.

Hasil perhitungan uji normalitas dapat dilihat pada Tabel 1.berikut ini :

**Tabel 5. Hasil Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		32
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.11340129
Most Extreme Differences	Absolute	.071
	Positive	.071
	Negative	-.037
Test Statistic		.071
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber: Hasil Penelitian, 2025 (Data diolah)

Nilai signifikansi $0,200 > 0,05$ menunjukkan bahwa data berdistribusi normal.

Uji Multikolinieritas

Uji Hasil perhitungan multikolinieritas dapat dilihat berikut ini :

Tabel 6. Uji Multikolonieritas

		Coefficients ^a				
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.358	3.035		1.436	.162
	PROMOSI_JABATAN	.298	.129	.382	2.300	.029
	KOMPETENSI_KERJA	.566	.249	.377	2.271	.031

a. Dependent Variable: EFISIENSI_KERJA

Sumber: Hasil Penelitian, 2025 (Data diolah)

Menunjukkan nilai tolerance yang diperoleh untuk variabel Promosi Jabatan dan Kompetensi Kerja sebesar $0,694 > 0,01$ dan nilai VIF variabel Promosi Jabatan dan Kompetensi Kerja sebesar $1,441 < 10$, Dengan demikian pada uji multikolinieritas tidak terjadi korelasi antar variabel bebas.

Analisis Regresi Linear Berganda

Berikut hasil pengujian analisis regresi linear berganda yaitu:

Tabel 7. Hasil Analisis regresi Linear Berganda

Model		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.358	3.035		1.436	.162
	PROMOSI_JABATAN	.298	.129	.382	2.300	.029
	KOMPETENSI_KERJA	.566	.249	.377	2.271	.031

a. Dependent Variable: EFISIENSI_KERJA

Sumber : Hasil Penelitian, 2025 (Data diolah)

Efisiensi Kerja (Y) = 4,358 + 0,298 Promosi Jabatan+ 0,566 Kompetensi Kerja + e

1. Apabila Promosi Jabatan (X₁) dan Kompetensi Kerja (X₂) tidak mengalami kenaikan atau konstan, maka Efisiensi Kerja (Y) sebesar 4,358.
2. Koefisien regresi Promosi Jabatan (X₁) sebesar 0,298 dan bernilai positif. Hal ini berarti bahwa setiap kenaikan Promosi Jabatan (X₁) satu satuan akan meningkatkan Efisiensi Kerja (Y) sebesar 0,298 satuan dengan anggapan variabel lainnya tetap.
3. Koefisien regresi Kompetensi Kerja (X₂) sebesar 0,566 dan bernilai positif. Hal ini berarti bahwa setiap kenaikan Kompetensi Kerja (X₂) satu satuan akan meningkatkan Efisiensi Kerja (Y) sebesar 0,566 satuan dengan anggapan variabel lainnya tetap

Koefisien Determinasi

Hasil pengujian koefisien determinasi dapat dilihat di bawah ini :

Tabel 8. Uji Koefisien Determinasi

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.668 ^a	.446	.408	4.901	1.715

a. Predictors: (Constant), KOMPETENSI_KERJA, PROMOSI_JABATAN

b. Dependent Variable: EFISIENSI_KERJA

Sumber: Hasil Penelitian. 2025 (data diolah)

Nilai adjusted R Square adalah sebesar 0,408 berarti Promosi Jabatan (X₁) dan Kompetensi Kerja (X₂) dapat menjelaskan Efisiensi Kerja (Y) sebesar 40,8% sedangkan sisanya 59,2% dipengaruhi oleh variabel yang tidak diteliti seperti pelatihan kerja, pengembangan karir, bonus dan sebagainya.

Pengujian Hipotesis secara Simultan (Uji-F)

Berikut Tabel hasil pengujian hipotesis secara simultan yaitu :

Tabel 9. Hasil Pengujian Secara Simultan (Uji F)

ANOVA ^b						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	561.541	2	280.770	11.687	.000 ^b
	Residual	696.678	29	24.023		
	Total	1258.219	31			

a. Dependent Variable: EFISIENSI_KERJA

b. Predictors: (Constant), KOMPETENSI_KERJA, PROMOSI_JABATAN

Sumber: Hasil Penelitian, 2025 (data diolah)

Nilai F hitung (11,687) > F tabel (3,33) dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ maka hipotesis ketiga diterima, yaitu Promosi Jabatan dan Kompetensi Kerja Karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Efisiensi Kerja Karyawan STIE PMCI Medan.

Pengujian Hipotesis secara Parsial (Uji t)

Berikut Tabel hasil pengujian hipotesis secara parial yaitu :

Tabel 10. Hasil Pengujian Secara Parsial (Uji t)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.358	3.035		1.436	.162
	PROMOSI_JABATAN	.298	.129	.382	2.300	.029
	KOMPETENSI_KERJA	.566	.249	.377	2.271	.031

a. Dependent Variable: EFISIENSI_KERJA

Sumber: Hasil Penelitian, 2025 (Data diolah)

1. Hasil perhitungan uji secara parsial untuk variabel Promosi Jabatan mempunyai nilai t hitung (2,300) > t tabel (2,015) dan nilai signifikansi sebesar $0,029 < 0,05$, maka artinya hipotesis pertama diterima, yaitu Promosi Jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Efisiensi Kerja Karyawan STIE PMCI Medan.
2. Hasil perhitungan uji secara parsial untuk variabel Kompetensi Kerja Karyawan mempunyai nilai t hitung (2,271) > t tabel (2,015) dan nilai signifikansi sebesar $0,031 < 0,05$, maka artinya hipotesis kedua diterima, yaitu Kompetensi Kerja Karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Efisiensi Kerja Karyawan STIE PMCI Medan.

Pembahasan

Pengaruh Promosi Jabatan terhadap Efisiensi Kerja Karyawan

Hasil pengujian hipotesis secara parsial menunjukkan bahwa variabel promosi jabatan memiliki nilai thitung sebesar 2,300 yang lebih besar dibandingkan ttabel sebesar 2,015, dengan tingkat signifikansi 0,029 yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, hipotesis pertama diterima, yang berarti promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap efisiensi kerja karyawan STIE PMCI Medan.

Temuan ini menunjukkan bahwa sistem promosi jabatan yang diterapkan organisasi memiliki peran penting dalam mendorong karyawan untuk bekerja lebih efisien. Promosi jabatan dipersepsikan sebagai bentuk penghargaan dan pengakuan atas kinerja karyawan, sehingga mampu meningkatkan motivasi, semangat kerja, dan loyalitas terhadap organisasi. Hal ini sejalan dengan pendapat Badriyah (2016) yang menyatakan bahwa adanya peluang promosi dapat membuat karyawan merasa dihargai dan diakui kemampuannya, sehingga berdampak pada peningkatan output kerja dan kesetiaan kepada organisasi.

Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian Djamil (2018) yang menemukan bahwa promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap efisiensi kerja karyawan. Promosi jabatan merupakan elemen vital dalam manajemen sumber daya manusia karena mampu memberikan dorongan psikologis yang kuat bagi karyawan untuk meningkatkan kinerja dan efisiensi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Namun, kondisi empiris di STIE PMCI Medan menunjukkan bahwa sistem promosi jabatan belum berjalan secara optimal. Promosi jabatan yang lebih banyak didasarkan pada senioritas dan jarangnyanya pelaksanaan promosi karena pengisian posisi kosong melalui perekrutan karyawan baru menyebabkan rendahnya motivasi kerja. Kondisi ini berdampak pada menurunnya efisiensi kerja, yang tercermin dari keterlambatan penyelesaian pekerjaan dan rendahnya disiplin kerja karyawan. Oleh karena itu, organisasi disarankan untuk memperbaiki sistem promosi jabatan agar lebih adil, transparan, dan berbasis kinerja, sehingga mampu meningkatkan motivasi, semangat kerja, dan loyalitas terhadap organisasi (Armstrong & Taylor, 2020; Robbins & Judge, 2022)

Pengaruh Kompetensi Kerja Karyawan terhadap Efisiensi Kerja Karyawan

Hasil pengujian parsial menunjukkan bahwa kompetensi kerja karyawan memiliki nilai *t*-hitung sebesar 2,271 yang lebih besar dari *t*-tabel sebesar 2,015, dengan nilai signifikansi 0,031 yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, hipotesis kedua diterima, yang berarti kompetensi kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap efisiensi kerja karyawan STIE PMCI Medan.

Temuan ini mengindikasikan bahwa kompetensi kerja yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja memiliki peran penting dalam menunjang efisiensi kerja karyawan. Karyawan yang memiliki kompetensi sesuai dengan tuntutan jabatan cenderung mampu menyelesaikan pekerjaan secara lebih cepat, tepat, dan minim kesalahan. Hal ini sejalan dengan pendapat Priansa (2016) dan Champion et al., (2021) yang menyatakan bahwa pembangunan sumber daya manusia berbasis kompetensi merupakan kunci dalam menciptakan kinerja dan produktivitas kerja yang andal.

Hasil penelitian ini juga konsisten dengan temuan Ariyanti (2019) yang menyatakan bahwa kompetensi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap efisiensi kerja karyawan. Peningkatan efisiensi kerja yang efektif bagi organisasi dalam memanfaatkan sumber daya yang terbatas secara optimal (Bakker & Demerouti, 2023).

Namun demikian, kondisi di STIE PMCI Medan menunjukkan bahwa penempatan karyawan belum sepenuhnya mempertimbangkan kesesuaian pendidikan dan pengalaman kerja dengan jabatan yang diemban. Hal ini menyebabkan keterbatasan dalam pengembangan pengetahuan dan keterampilan karyawan, sehingga berdampak pada rendahnya efisiensi kerja. Oleh karena itu, organisasi disarankan untuk meningkatkan kompetensi karyawan melalui penempatan yang tepat serta program pengembangan yang berkelanjutan.

Pengaruh Promosi Jabatan dan Kompetensi Kerja terhadap Efisiensi Kerja Karyawan

Hasil pengujian simultan menunjukkan bahwa nilai *F*-hitung sebesar 11,687 lebih besar dari *F*-tabel sebesar 3,33 dengan tingkat signifikansi 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian,

hipotesis ketiga diterima, yang berarti promosi jabatan dan kompetensi kerja karyawan secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap efisiensi kerja karyawan STIE PMCI Medan.

Nilai adjusted R Square sebesar 0,408 menunjukkan bahwa promosi jabatan dan kompetensi kerja mampu menjelaskan variasi efisiensi kerja karyawan sebesar 40,8 persen, sementara sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti, seperti pelatihan kerja, pengembangan karier, dan sistem penghargaan. Promosi jabatan merupakan elemen vital dalam manajemen sumber daya manusia karena mampu memberikan dorongan psikologis yang kuat bagi karyawan (Noe et al., 2020; Pfeffer, 2021). Temuan ini sejalan dengan penelitian Mulyadi (2019) yang menyatakan bahwa promosi jabatan dan kompetensi kerja secara simultan berpengaruh terhadap efisiensi kerja karyawan.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa penurunan efisiensi kerja karyawan di STIE PMCI Medan dipengaruhi oleh ketidakpuasan terhadap sistem promosi jabatan dan rendahnya kompetensi kerja karyawan. Oleh karena itu, peningkatan efisiensi kerja karyawan dapat dilakukan melalui perbaikan sistem promosi jabatan dan pengembangan kompetensi kerja secara terintegrasi.

SIMPULAN

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan, dapat disimpulkan bahwa promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap efisiensi kerja karyawan STIE PMCI Medan. Temuan ini menunjukkan bahwa sistem promosi jabatan yang adil, transparan, dan berbasis kinerja mampu meningkatkan motivasi kerja karyawan, sehingga mendorong karyawan untuk bekerja lebih efisien dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Selain itu, kompetensi kerja karyawan juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap efisiensi kerja karyawan. Karyawan yang memiliki pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang sesuai dengan tuntutan jabatan cenderung mampu menyelesaikan pekerjaan secara lebih cepat, tepat, dan minim kesalahan. Kompetensi kerja menjadi faktor penting dalam mendukung efektivitas dan efisiensi pelaksanaan kerja dalam organisasi.

Secara simultan, promosi jabatan dan kompetensi kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap efisiensi kerja karyawan STIE PMCI Medan. Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan efisiensi kerja karyawan tidak dapat dicapai secara parsial, melainkan memerlukan pengelolaan sumber daya manusia yang terintegrasi melalui kebijakan promosi jabatan yang tepat serta pengembangan kompetensi kerja karyawan secara berkelanjutan (Guest, 2022).

Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan dalam menginterpretasikan hasil penelitian. Pertama, ruang lingkup penelitian hanya terbatas pada satu institusi pendidikan tinggi swasta, yaitu STIE PMCI Medan, sehingga hasil penelitian belum dapat digeneralisasikan secara luas pada organisasi atau sektor lain dengan karakteristik yang berbeda. Kedua, penelitian ini hanya menggunakan dua variabel independen, yaitu promosi jabatan dan kompetensi kerja, sementara efisiensi kerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor lain seperti pelatihan kerja, sistem penghargaan, kepemimpinan, dan budaya organisasi yang belum diteliti. Ketiga, data yang digunakan bersumber dari persepsi responden melalui kuesioner, sehingga berpotensi mengandung bias subjektif.

Implikasi Ilmiah

Secara ilmiah, penelitian ini memberikan kontribusi dalam pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan faktor-faktor yang memengaruhi efisiensi kerja karyawan. Hasil penelitian ini memperkuat teori yang menyatakan bahwa sistem promosi jabatan dan kompetensi kerja merupakan determinan penting dalam meningkatkan efisiensi kerja karyawan. Selain itu, penelitian ini memperkaya bukti empiris pada konteks institusi pendidikan tinggi swasta yang masih relatif terbatas dikaji dalam penelitian sebelumnya. Temuan penelitian ini dapat menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya untuk mengembangkan model penelitian yang lebih komprehensif dengan menambahkan variabel lain serta menggunakan pendekatan metodologis yang berbeda guna memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai peningkatan efisiensi kerja karyawan.

Daftar Pustaka

- Ariyanti, D. (2019). Pengaruh kompetensi kerja terhadap efisiensi kerja karyawan pada perusahaan jasa. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 8(2), 115–124.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (15th ed.). Kogan Page.
- Badriyah, M. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Bandung: Pustaka Setia.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2023). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 28(1), 1–15. <https://doi.org/10.1037/ocp0000345>
- Campion, M. A., Fink, A. A., Rugeberg, B. J., Carr, L., Phillips, G. M., & Odman, R. B. (2021). Doing competencies well: Best practices in competency modeling. *Personnel Psychology*, 74(2), 215–254. <https://doi.org/10.1111/peps.12435>
- Djamil, M. (2018). Pengaruh promosi jabatan terhadap efisiensi kerja karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 7(1), 45–54.
- Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2016). *Manajemen sumber daya manusia: Strategi dan perubahan dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai dan organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Guest, D. E. (2022). Human resource management and employee well-being: What is the evidence? *Human Resource Management Journal*, 32(1), 1–18. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12400>.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Cengage Learning.
- Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia (Edisi Revisi)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mangkunegara, A. A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyadi. (2019). Pengaruh promosi jabatan dan kompetensi kerja terhadap efisiensi kerja karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(2), 98–108.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2020). *Fundamentals of human resource management* (8th ed.). McGraw-Hill Education.
- Pfeffer, J. (2021). *Dying for a paycheck: How modern management harms employee health and company performance*. Harper Business.
- Priansa, D. J. (2016). *Perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson Education.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen sumber daya manusia: Reformasi birokrasi dan manajemen pegawai negeri sipil*. Bandung: Refika Aditama.
- Wibowo. (2015). *Manajemen kinerja (Edisi Ke-5)*. Jakarta: Rajawali Pers.