

PENGARUH PRESTASI KERJA, LOYALITAS KERJA TERHADAP PROMOSI JABATAN DI PT. BALI PAWIWAHAN COCO GROUP

Sandra Wijayanti Sungkono¹
IGA Manuati Dewi²

^{1,2}Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia
e-mail: wijayanti.sandra@yahoo.co.id

ABSTRAK

Studi ini bertujuan untuk menguji pengaruh prestasi kerja dan loyalitas kerja terhadap promosi jabatan di PT. Bali Pawiwahan Coco Group Divisi Retail, Jimbaran-Badung. Sampel yang digunakan adalah sebanyak 86 orang yang ditentukan dengan saturated sampling. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner dan data dianalisis dengan teknik regresi linier berganda. Hasil analisis menunjukkan prestasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap promosi jabatan pada PT. Bali Pawiwahan Coco Group Divisi Retail, Jimbaran-Badung. Selain itu, loyalitas kerja berpengaruh positif signifikan terhadap promosi jabatan pada PT. Bali Pawiwahan Coco Group Divisi Retail, Jimbaran-Badung.

Kata kunci : *prestasi kerja, loyalitas dan promosi jabatan*

ABSTRACT

This study aims to examine the effect of job performance and loyalty towards promotion work in PT. Bali Pawiwahan Coco Group Retail Division, Jimbaran Badung. Samples used were as 86 people were determined with saturated sampling. Data collection techniques used questionnaires and were analyzed data by using multiple linear regression. The results of the analysis of performance show significant positive effect on promotion at PT. Bali Pawiwahan Coco Group Retail Division, Jimbaran Badung. Moreover, loyalty significant positive effect on employment promotion at PT. Bali Pawiwahan Coco Group Retail Division, Jimbaran Badung.

Keywords: *job performance, loyalty and promotions*

PENDAHULUAN

Perkembangan bisnis yang begitu pesat saat ini, mengharuskan perusahaan untuk memperhatikan faktor-faktor produksi yang ada. Salah satu faktor produksi dalam perusahaan adalah sumber daya manusia (SDM) selain sumber daya alam dan sumber daya modal. Ardana dkk. (2012:3) menyatakan bahwa SDM adalah harta atau aset paling berharga yang dimiliki oleh satu organisasi atau perusahaan, karena keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh unsur manusia. Persaingan antar perusahaan di era globalisasi semakin tajam, sehingga perusahaan dituntut untuk terus-menerus mengembangkan SDM yang dimiliki secara proaktif, sehingga potensi mereka berkembang secara maksimal. Pendapat yang sama juga dinyatakan oleh Voon *et al.* (2011) bahwa karyawan merupakan aset paling penting bagi organisasi dan organisasi harus memiliki pemimpin yang mampu memimpin dan memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Perusahaan dituntut secara terus-menerus bersaing dan mengembangkan diri.

Berdasarkan hasil wawancara dengan 10 orang karyawan, terdapat fenomena di PT. Bali Pawiwahan Coco Group khususnya divisi *retail* saat ini, promosi jabatan masih berdasarkan senioritas, dimana karyawan yang sudah berumur akan lebih di prioritaskan dalam promosi jabatan. Seseorang yang belum dapat dikategorikan senior ternyata mampu berprestasi lebih baik. Pentingnya pengembangan karir bagi pegawai secara optimal, tidak hanya berdasarkan senioritas ikut serta dalam pendidikan dan pelatihan sehingga terciptanya prestasi kerja bagi seluruh elemen yang ada di perusahaan.

Menurut Sutrisno (2009:3) SDM merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya. Potensi tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan. Kemajuan teknologi, perkembangan informasi, tersedianya modal, tanpa SDM sulit bagi perusahaan untuk mencapai tujuannya. Menurut Lai (2012) manajemen sumber daya manusia tradisional menekankan bahwa "manusia" adalah sumber daya penting dalam organisasi dan mereka harus dikelola secara efektif dan potensi mereka harus juga dirangsang. Organisasi diharuskan mengatur posisi yang tepat bagi tenaga kerjanya dengan sistem promosi untuk menghasilkan kontribusi karyawan yang maksimal. Sistem promosi memainkan peran sebagai katalis dan secara efektif dapat mengubah sumber menjadi hasil (Naeem, 2013). Promosi jabatan yang dilakukan oleh manajemen perusahaan memberikan peranan penting bagi setiap karyawan, bahkan setiap karyawan menjadikan promosi jabatan sebagai sebuah impian dan tujuan yang selalu diharapkan (Setiawan & Sariyathi, 2013).

Perspektif organisasi tujuan promosi adalah untuk memilih tenaga kerja sesuai posisi yang berbeda dan menumbuhkan potensi karyawan untuk meningkatkan kemampuan dan kontribusi mereka (Lai, 2012). Promosi jabatan merupakan sarana yang dapat mendorong karyawan untuk lebih baik dan lebih bersemangat dalam melakukan suatu pekerjaan. Promosi jabatan karyawan akan merasa lebih dihargai, dibutuhkan, diperhatikan, dan diakui kemampuan kerjanya. Promosi tidak selalu diikuti oleh kenaikan gaji. Gaji itu bisa tetap, tapi pada umumnya bertambah besarnya kekuasaan dan tanggung jawab seseorang,

bertambah juga balas jasa dalam bentuk uang yang diterimanya. Menurut Naeem (2013) karyawan yang mendapatkan promosi cenderung memiliki komitmen yang lebih kuat terhadap organisasi. Kesempatan promosi sangat penting dalam memuaskan karyawan dan pada akhirnya hal tersebut juga akan meningkatkan kinerja karyawan (Munap *et al.*, 2013).

Manulang (2009:155) menyatakan ada beberapa sebab mengapa di dalam setiap badan usaha perlu diambil tindakan promosi. Pertama-tama ialah untuk mempertinggi semangat kerja pegawai. Promosi direalisasikan kepada mereka yang menghasilkan prestasi kerja yang tinggi, maka ada daya perangsang bagi para pegawai untuk mempertinggi semangat kerja. Semangat kerja yang tinggi adalah perlu bagi setiap badan usaha dan hal ini untuk sebagian diakibatkan oleh pemberian promosi yang obyektif. Promosi adalah untuk menjamin stabilitas kepegawaian yang direalisasikan kepada karyawan dengan dasar dan pada waktu yang tepat serta penilaian yang jujur.

Promosi jabatan di beberapa perusahaan secara umum dilakukan berdasarkan prestasi kerja karyawan, dimana karyawan yang memiliki prestasi kerja yang tinggi akan diprioritaskan dalam promosi jabatan. Sebelum memberikan keputusan promosi, atasan hendaknya melakukan penilaian prestasi kerja seobyektif mungkin dan menjunjung tinggi keadilan dalam memberikan penilaian. Ketidakjelasan sistem promosi jabatan dapat menyebabkan timbulnya ketidakpuasan kerja karyawan (Latif *et al.*, 2011). Sarah *et al.* (2011) menyatakan bahwa dengan mempertahankan karyawan yang terampil dan berkualitas, promosi adalah salah satu cara yang dapat dipilih oleh organisasi. Selanjutnya dinyatakan

bahwa umumnya permasalahan yang terjadi pada perusahaan adalah proses promosi jabatan tidak didasari pada mempertimbangkan kompetensi individu, pengalaman individu, dan kebutuhan organisasi. Latif *et al.* (2010) mempertegas bahwa karyawan yang dipromosikan akan merasa mendapat dukungan yang lebih besar dari organisasi dan atasan mereka, serta harapan tentang karir mereka di masa depan akan lebih positif. Atasan memberikan keputusan promosi yang salah, hal ini juga akan berdampak pada kelangsungan organisasi dan prestasi kerja karyawan tersebut tidak akan maksimal. Kesempatan dalam promosi jabatan telah menjadi sesuatu yang diinginkan oleh karyawan di perusahaan manapun, maka perusahaan dituntut untuk menerapkan program promosi ini dengan adil dan sebaik mungkin (Wuryanto, 2012).

Setiap karyawan yang ada dalam perusahaan tentu memiliki prestasi kerja yang berbeda. Prestasi kerja karyawan yang optimal, organisasi harus mampu menciptakan kondisi yang dapat mengakibatkan karyawan disiplin dalam bekerja dan memungkinkan karyawan untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan serta keterampilan yang dimiliki secara optimal (Rofi, 2012). Anyim *et al.* (2011) dalam penelitiannya menemukan fakta penilaian dalam prestasi kerja digunakan untuk menentukan kemungkinan karyawan untuk dipromosikan ke jabatan yang lebih tinggi. Penilaian prestasi kerja dalam suatu organisasi memerlukan tingkat ketelitian yang tinggi. Penilaian prestasi kerja ini juga akan berpengaruh terhadap kinerja organisasi tersebut. Karyawan tersebut bisa mengembangkan karir mereka menjadi lebih tinggi dan ini akan berdampak positif bagi organisasi dimana karyawan tersebut berada.

Prestasi kerja yang baik menunjukkan sumber daya yang kompeten, dan memiliki loyalitas kerja yang tinggi terhadap perusahaan. Prestasi kerja karyawan yang menunjukkan peningkatan dapat membantu karyawan tersebut untuk di promosikan jabatannya, karena salah satu syarat promosi jabatan adalah prestasi kerja yang dapat dilihat dari catatan-catatan kinerja karyawan yang ada (Mandiangan dan Rahyuda, 2015). Pada PT. Bali Pawiwahan Coko Group Divisi Retail Jimbaran-Badung dari hasil wawancara dengan beberapa karyawan, masih dijumpai bahwa prestasi kerja seorang karyawan tidak sama atau sebanding dengan kecakapan yang dimiliki, hal ini disebabkan kurangnya motivasi dari pimpinan berupa penilaian balas jasa yang tidak seimbang, peralatan kerja yang tidak memadai, suasana kerja yang tidak memadai dan lain-lain, sehingga dengan pemberian motivasi yang tinggi akan cenderung mendorong peningkatan prestasi kerja para karyawan kearah yang lebih baik.

Permasalahan dalam melaksanakan promosi jabatan juga tidak akan lepas dari sejauh mana loyalitas kerja karyawan terhadap perusahaan (Aryani, dkk. 2010). Menurut Ardana dkk. (2012:136) loyalitas kerja merupakan suatu sikap mental karyawan yang ditunjukkan kepada keberadaan perusahaan, sehingga karyawan akan tetap bertahan dalam perusahaan, tanpa mempedulikan kondisi perusahaan saat itu. Penelitian Steers dan Porter (1983) menyatakan bahwa pertama, loyalitas kerja kepada perusahaan sebagai sikap, yaitu sejauh mana seorang karyawan mengidentifikasi tempat kerjanya yang ditunjukkan dengan keinginan untuk bekerja dan berusaha sebaik-baiknya dan kedua, loyalitas kerja terhadap perusahaan sebagai perilaku, yaitu proses dimana seorang karyawan

mengambil keputusan pasti untuk tidak keluar dari perusahaan apabila tidak membuat kesalahan yang ekstrim.

Loyalitas kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi promosi jabatan, karena karyawan yang memiliki loyalitas kerja tinggi dianggap mampu memberikan hasil yang maksimal dalam pencapaian tujuan perusahaan (Hamzah dkk, 2013). Loyalitas kerja merupakan kesetiaan karyawan terhadap perusahaan yang akan menimbulkan rasa tanggung jawab, sehingga karyawan akan tetap bertahan dalam perusahaan tersebut walaupun perusahaan dalam keadaan maju atau mundur (Stephani dan Wibawa, 2014). Antoncic dan Antoncic (2012) menyatakan bahwa loyalitas kerja karyawan pada perusahaan diukur dari kepercayaan karyawan pada tujuan perusahaan, menerima tujuan sebagai karya mereka sendiri untuk kesejahteraan bersama, untuk tetap mengabdikan di perusahaan. Karyawan yang merasakan adanya kesenangan yang mendalam terhadap pekerjaan yang dilakukan akan melaksanakan pekerjaannya dengan baik dan hal tersebut mutlak diperlukan demi kesuksesan organisasi itu sendiri.

Sikap loyal diperlukan agar karyawan tersebut dapat bekerja tidak hanya untuk dirinya sendiri tetapi juga untuk kepentingan perusahaan. Sikap loyalitas kerja ini berasal dari kesadaran yang tinggi bahwa antara karyawan dengan perusahaan merupakan dua pihak yang saling membutuhkan (Anyim *et al.*, 2010). Karyawan mesti diperlakukan secara layak dan adil, sehingga mereka dapat betah dalam melaksanakan tugas, disamping bersungguh-sungguh dan penuh tanggung jawab serta berdisiplin. Loyalitas kerja seseorang harus memiliki keinginan

yang tinggi, kemampuan atau *skill* individu, serta lingkungan kerja yang baik untuk mengerjakan pekerjaannya (Sarah *et al.*, 2011).

Prestasi kerja dan tingkat loyalitas kerja merupakan kriteria umum yang dapat mempengaruhi promosi jabatan selain senioritas, kualifikasi pendidikan, karsa dan daya cipta, dan kejujuran (Ardana dkk, 2012:107-108). Tidak seluruh organisasi dalam menentukan promosi jabatan memperhatikan hal-hal seperti prestasi kerja, tingkat loyalitas kerja, senioritas, kualifikasi pendidikan, karsa dan daya cipta, kejujuran para karyawannya. Penelitian Fanada (2012) membuktikan dalam promosi jabatan pimpinan cenderung melakukan penilaian bukan berdasarkan prestasi kerja tetapi lebih pada faktor kedekatan (persaudaraan) dan juga faktor suka tidak suka. Hasil penelitian Macdonald dan Lorne (2009) yang menunjukkan bahwa data penilaian prestasi kerja dapat digunakan untuk berbagai tujuan termasuk keputusan personalia dalam melakukan promosi jabatan. Penelitian Soegandhi dkk. (2013) yang menunjukkan hasil bahwa loyalitas kerja karyawan berpengaruh positif terhadap promosi jabatan, dengan tingkat loyalitas kerja yang tinggi karyawan tentu akan dihargai melalui promosi kenaikan jabatan.

Berdasarkan pemaparan masalah yang telah dijabarkan, didukung dengan karya ilmiah dan teori tujuan dari karya ilmiah ini yang hendak dicapai untuk mengetahui pengaruh prestasi kerja terhadap promosi jabatan di PT. Bali Pawiwahan Coco Group Divisi Retail, Jimbaran-Badung serta untuk mengetahui pengaruh loyalitas kerja terhadap promosi jabatan di PT. Bali Pawiwahan Coco Group Divisi Retail, Jimbaran-Badung.

Teori yang digunakan sebagai acuan dalam penelitian ini adalah teori Kebutuhan untuk Berprestasi. Menurut Ardana, dkk (2012:196) Teori ini disebut juga Teori Raihan (*Achievement Theory*). David McClelland dalam teorinya menekankan bahwa kebutuhan seseorang itu terbentuk melalui proses belajar dan diperoleh dalam interaksinya dengan lingkungan. Penelitian ini prestasi seseorang di dalam bekerja ditentukan oleh aktivitas kegiatan belajar serta pelatihan yang dilaksanakan dengan mengutamakan loyalitas kerja pada perusahaan sehingga mendapatkan penghargaan atau *reward* berupa promosi jabatan.

Menurut Hasibuan (2013:105) prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melakukan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang berdasarkan kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta ketetapan waktu. Menurut Borman dan Motowidlo (dalam Asim *et al.*, 2012) prestasi kerja adalah sebuah hasil kerja yang dilakukan karyawan dari waktu ke waktu. Prestasi kerja adalah perbandingan antara penampilan seseorang dengan hasil yang diharapkan melalui pelaksanaan pekerjaannya sesuai dengan prosedur dan tanggung jawab yang ditentukan oleh perusahaan.

Handoko (2008:135) menyatakan bahwa penilaian prestasi kerja (*performance appraisal*) adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka. Penilaian prestasi kerja adalah menilai hasil kerja nyata dengan standar kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan setiap karyawan.

Indikator penilaian prestasi kerja menurut Hasibuan (2013:95) adalah kesetiaan, hasil kerja, kejujuran, kedisiplinan, kreativitas, kerja sama, kepemimpinan, kepribadian, prakarsa, kecakapan dan tanggung jawab. Husnan (2002:126) dalam (Tajuddin, 2012) mengemukakan bahwa ada empat indikator prestasi kerja karyawan yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, keandalan, dan sikap.

Menurut Mangkunegara (2002:35), loyalitas kerja berasal dari kata loyal yang berarti setia, dalam hal ini loyalitas kerja dapat diartikan sebagai kesetiaan karyawan terhadap perusahaan. Menurut Nitisemito (2008:177) loyalitas kerja merupakan kesetiaan karyawan terhadap perusahaan yang akan dapat menimbulkan rasa tanggung jawab. Loyalitas kerja merupakan suatu sikap mental karyawan yang ditunjukkan kepada keberadaan perusahaan sehingga karyawan akan tetap bertahan dalam perusahaan, meskipun perusahaan tersebut maju atau mundur (Mudiarta, 2004:235).

Menurut Ardana dkk. (2012:135), manfaat loyalitas kerja karyawan terhadap suatu perusahaan adalah 1) mempunyai kepedulian yang tinggi terhadap perusahaan, 2) merasa memiliki terhadap perusahaan, 3) tetap bertahan dalam perusahaan, 4) meningkatkan kinerja untuk kesinambungan perusahaan, 5) dapat meningkatkan motivasi yang tinggi, 6) dapat meningkatkan profesionalisme dan produktivitas.

Aspek-aspek loyalitas kerja yang terdapat pada individu dikemukakan oleh Hamzah dkk. (2013) yang menitikberatkan pada pelaksanaan kerja yang dilakukan karyawan antara lain 1) taat pada peraturan, 2) tanggung jawab, 3) sikap kerja. indikator yang dapat dipakai untuk mengidentifikasi loyalitas kerja

karyawan sebagaimana dikemukakan Runtu (2013:112), yaitu 1) tetap bertahan dalam organisasi, yaitu karyawan bersedia bertahan dalam perusahaan walaupun dalam keadaan tidak sehat, 2) bersedia bekerja lembur untuk menyelesaikan pekerjaan, yaitu karyawan bersedia bekerja lebih demi menyelesaikan pekerjaannya, 3) menjaga rahasia bisnis perusahaan, yaitu karyawan bersedia menjaga segala kerahasiaan terkait nama baik perusahaan, 4) mempromosikan organisasinya, yaitu karyawan selalu mempromosikan nama baik perusahaannya kepada pelanggan dan masyarakat umum, 5) menaati peraturan, yaitu karyawan selalu menaati peraturan tanpa perlu pengawasan yang ketat, 6) pengorbanan, yaitu karyawan mau mengorbankan kepentingan pribadi demi kepentingan organisasi.

Promosi jabatan merupakan salah satu hal yang penting dalam sebuah organisasi. Manullang (2009:153) mengatakan bahwa promosi berarti kenaikan jabatan, yakni menerima kekuasaan dan tanggung jawab lebih besar dari kekuasaan dan tanggung jawab sebelumnya. Pemberian promosi kepada seorang pegawai, berarti bahwa pegawai tersebut menerima posisi yang lebih tinggi dalam suatu struktur organisasi suatu badan usaha.

Kesempatan bagi setiap karyawan untuk dipromosikan berdasarkan atas keadilan dan objektivitas, karyawan akan terdorong untuk berkerja lebih giat, bersemangat, berdisiplin, dan berprestasi kerja, sehingga sasaran perusahaan secara optimal dapat dicapai Hasibuan (2013:123). Indikator-indikator promosi jabatan 1) peningkatan jabatan, 2) peningkatan tanggung jawab, 3) peningkatan tugas, 4) peningkatan hak, 5) peningkatan otoritas.

Berdasarkan penelitiannya, Wier *et al.* (2002) mengatakan bahwa prestasi kerja berpengaruh secara langsung dan positif terhadap promosi jabatan. Mandiangan dan Rahyuda (2015) mengatakan bahwa prestasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan. Rani (2012) juga mengatakan bahwa prestasi kerja karyawan sangat berpengaruh terhadap promosi jabatan karyawan itu sendiri sehingga untuk mendapatkan promosi jabatan yang maksimal, maka karyawan harus memiliki kinerja yang sesuai dengan jabatan yang akan dipromosikan.

H₁ : Prestasi kerja berpengaruh positif terhadap promosi jabatan.

Mandiangan dan Rahyuda (2015) mengatakan bahwa loyalitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan. Andhara dkk. (2015) mengatakan bahwa loyalitas kerja berpengaruh parsial signifikan terhadap promosi jabatan. Artinya loyalitas kerja mempunyai pengaruh dalam penentuan proses promosi jabatan yang ada di perusahaan. Hasil penelitian Hamzah dkk. (2013) mengatakan bahwa senioritas karyawan dan loyalitas kerja karyawan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap promosi jabatan. Loyalitas kerja karyawan berpengaruh terhadap promosi jabatan karena menyangkut rasa tanggung jawab, pengorbanan, dan perasaan memiliki perusahaan sehingga akan meningkatkan kinerja dan diharapkan memberikan yang terbaik bagi perusahaan.

H₂ : Loyalitas kerja berpengaruh positif terhadap promosi jabatan.

METODE PENELITIAN

Karya ilmiah ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui hubungan antara satu sampai dua variabel atau lebih yang memfokuskan lokasi studi di PT.

Bali Pawiwahan Coco Group Divisi Retail, Jimbaran-Badung yang beralamat di Jalan Baturaya No. 33X Jimbaran-Badung dikarenakan pada perusahaan ini terdapat fenomena promosi jabatan masih berdasarkan senioritas, dimana karyawan yang sudah berumur akan lebih di prioritaskan dalam promosi jabatan.

Objek penelitian dalam penelitian ini adalah prestasi kerja, loyalitas kerja, dan promosi. Subyek penelitian dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Rumah Sakit Umum Daerah Wangaya yang berjumlah 86 orang karyawan tidak termasuk *owner* di PT. Bali Pawiwahan Coco Group Divisi Retail, Jimbaran-Badung.

Variabel bebas adalah prestasi kerja (X_1), loyalitas kerja (X_2) dan variabel terikat adalah promosi jabatan (Y). Jenis data Data Kualitatif yang dipergunakan seperti teori-teori yang mendukung penelitian. Data Kuantitatif yang dipergunakan seperti adalah data tanggapan responden terhadap kuisisioner yang diberikan, jumlah populasi dan sampel responden. Sumber data untuk mendukung makalah studi ini seperti sumber data primer dan sekunder. Data primer melalui data yang dikumpulkan dari tangan pertama, catatan dan dipergunakan langsung dari pendapat karyawan PT. Bali Pawiwahan Coco Group Divisi Retail, diamati dan dicatat untuk pertama kalinya oleh peneliti, data ini didapatkan dengan observasi dan pemberian kuesioner. Data sekunder diperoleh dari tempat objek penelitian dalam bentuk jadi untuk pendukung karya ilmiah ini melalui sejarah, struktur organisasi PT. Bali Pawiwahan Coco Group Divisi Retail. Jumlah sampel yang didapat ialah 86 orang. Sampel yang ada akan peneliti berdasarkan metode penyampelan jenuh (*saturated sampling*).

Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini menggunakan metode wawancara, dengan melakukan tanya jawab langsung antara peneliti dengan responden yang terkait untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan. Studi pustaka adalah metode pengumpulan data sekunder yang bersumber pada buku, literatur, jurnal-jurnal, referensi yang terkait dengan penelitian yang sedang dilakukan. Kuisisioner melalui pertanyaan terstruktur yang telah dipersiapkan sebelumnya dan diberikan kepada responden yang telah dipilih dan dipergunakan untuk memperoleh data konsumen atau responden.

Data diuji untuk mengetahui pengaruh penempatan, keadilan organisasi dan kepuasan kerja pegawai pada kinerja pegawai. Analisis ini juga dapat menduga arah dari hubungan tersebut dengan program computer *Statistical Package of Social Science (SPSS) versi 15.0 for Windows* dengan model persamaan:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \varepsilon_1 \dots \dots \dots (3)$$

Keterangan:

- Y = promosi jabatan
- α = konstanta
- $\beta_1 \dots \beta_2$ = koefisien regresi
- X_1 = prestasi kerja
- X_2 = loyalitas kerja
- ε_1 = variabel pengganggu

Uji asumsi klasik meliputi uji normalitas untuk menguji apakah suatu data berdistribusi normal atau tidak dengan model regresi memenuhi asumsi normalitas atau tidak. Uji multikolonieritas sebagai pedoman untuk mengetahui satu model yang bebas multikol adalah mempunyai nilai VIF (*Varian Inflation Factor*) tidak lebih dari 10 dan mempunyai angka *tolerance* tidak kurang dari 0,1. Uji heteroskedastisitas dalam perhitungan *SPSS* untuk mendeteksi adanya

heteroskedastisitas yaitu dengan cara melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik heteroskedastisitas dimana sumbu X dan Y yang telah diprediksi dan sumbu Y adalah residual ($Y \text{ prediksi} - Y \text{ sesungguhnya}$) yang telah *distandardized*.

Layak atau tidaknya data digunakan maka perlu dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas. Uji validitas adalah suatu teknik analisis data yang digunakan untuk mengukur seberapa kuat hubungan satu variabel dengan variabel lainnya. Menurut Sugiyono (2010:172) menyatakan bahwa instrumen yang valid adalah suatu instrumen yang dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur Sugiyono (2010:178) menyatakan bahwa validitas dapat dilakukan dengan mengkorelasikan antara skor faktor dengan skor total dan bila korelasi tiap faktor tersebut bernilai positif ($r > 0,30$), maka instrumen penelitian tersebut dapat dikatakan valid. Uji reliabilitas bertujuan untuk mengetahui apakah instrumen pada kuesioner konsisten atau tidak pada hasil sebelum dan sesudahnya, jadi ketika alat ukur tersebut digunakan kembali pada penelitian yang memiliki objek sama dengan teknik yang sama pula meskipun waktunya berbeda, maka hasil yang diterima nantinya akan sama (Sugiyono, 2013:172).

Ketepatan fungsi regresi sampel data menaksir nilai aktual yang dapat diukur dari *goodness offit-nyn*. Secara statistik dapat diukur dari nilai koefisien uji statistik F (F- test) dan uji statistik t (t - test). Uji kelayakan model (Uji F) merupakan pengujian yang dilakukan untuk mengetahui apakah semua variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat. Uji F dilakukan dengan melihat nilai signifikansi dengan bantuan program SPSS. Bila nilai signifikansi $< \alpha = 0,05$,

maka model dalam penelitian ini dikatakan layak digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

Uji statistik t untuk menguji seberapa jauh pengaruh satu variabel independen/bebas secara individual dalam menerangkan variabel dependen/terikat. Cara untuk mengetahui hasil uji t adalah dengan melihat hasil regresi yang dilakukan dengan program SPSS, yaitu dengan membandingkan tingkat signifikansi masing-masing variabel bebas dengan $\alpha = 0,05$. Kreteria dari uji t adalah tingkat signifikansi $t < \alpha = 0,05$.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik responden melalui profil dari 86 responden yang meliputi jenis kelamin, usia dan pendidikan terakhir dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1
Distribusi Responden Karyawan di PT. Bali Pawiwahan Jimbaran-Badung

No.	Jenis Kelamin	Jumlah	
		Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
1	Laki-laki	59	68,6
2	Perempuan	27	31,3
	Jumlah	86	100
No.	Umur (Tahun)		
1	19-25	34	39,5
2	26-35	28	32,5
3	36-45	24	27,9
	Jumlah	86	100
No.	Lama Bekerja		
1	2-3 tahun	35	40,7
2	>3-5 tahun	32	37,2
3	>5 tahun	19	22,1
	Jumlah	86	100

Sumber : PT. Bali Pawiwahan Jimbaran-Badung, 2016

Tabel 1 menunjukkan bahwa jumlah responden sebanyak 86 orang dengan persentase laki-laki sebesar 86,6 persen sedangkan perempuan sebesar 31,3

persen. Artinya sebagian karyawan PT. Bali Pawiwahan Jimbaran-Badung di dominasi oleh laki-laki, karena perusahaan ingin memberikan pelayanan yang maksimal dengan pelayanan siap antar jemput.

Berdasarkan segi umur menunjukkan bahwa sebagian besar responden berumur 19 – 25 tahun dengan persentase yaitu 39,5 persen. Persentase terkecil yaitu 27,9 persen dengan jumlah responden sebanyak 24 orang yang berumur 36-45 tahun. Artinya karyawan PT. Bali Pawiwahan Jimbaran-Badung rata-rata berumur 19-25 tahun di mana pada umur ini seorang tenaga kerja dapat dikatakan produktif dan kreatif dalam bekerja

Berdasarkan masa kerja menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki masa kerja 2-3 tahun sebesar 40,7 persen, sedangkan responden dengan persentase terkecil memiliki masa kerja > 5 tahun yaitu sebesar 22,1 persen. Artinya, karyawan pada PT. Bali Pawiwahan Jimbaran-Badung cukup berpengalaman apabila dilihat dari masa kerja.

Tabel 2.
Hasil Uji Validitas

No	Variabel	Indikator	Korelasi	Keterangan
1	Prestasi Kerja (X ₁)	X1.1	0,693	Valid
		X1.2	0,760	Valid
		X1.3	0,721	Valid
		X1.4	0,801	Valid
2	Loyalitas kerja (X ₂)	X1.1	0,707	Valid
		X1.2	0,873	Valid
		X1.3	0,695	Valid
		X1.4	0,727	Valid
		X1.5	0,800	Valid
3	Promosi Jabatan (Y)	Y.1	0,630	Valid
		Y.2	0,773	Valid
		Y.3	0,767	Valid
		Y.4	0,789	Valid
		Y.5	0,787	Valid

Sumber : Hasil olahan SPSS, 2016

Sebuah instrumen dikatakan valid jika mampu mengukur apa yang seharusnya diukur, dan dapat mengungkap data dari variabel yang diteliti secara tepat. Tinggi rendahnya validitas instrumen menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang variabel yang dimaksud. Hasil uji validitas menjelaskan masih-masing indikator variabel memiliki nilai *person correlation* lebih besar dari 0,30, maka ini berarti indikator/pertanyaan yang digunakan layak digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur secara tepat yang disajikan pada Tabel 2.

Uji reliabilitas berguna untuk menetapkan apakah instrumen yang dalam hal ini kuesioner dapat digunakan lebih dari satu kali, paling tidak oleh responden yang sama. Adapun hasil uji reliabilitas dijelaskan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* untuk masing-masing variabel $> 0,6$, ini berarti alat ukur tersebut akan memberikan hasil yang konsisten apabila uji reliabilitas digunakan kembali untuk meneliti obyek yang sama yang disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3.
Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
1	Prestasi Kerja (X_1)	0,726	<i>Reliabel</i>
2	Loyalitas kerja (X_2)	0,821	<i>Reliabel</i>
3	Promosi Jabatan (Y)	0,806	<i>Reliabel</i>

Sumber : Hasil olahan SPSS, 2016

Analisis regresi linear berganda bertujuan untuk mengetahui ketergantungan suatu variabel terikat dengan satu atau lebih variabel bebas. Analisis ini juga dapat menduga arah dari hubungan tersebut serta mengukur derajat keeratan hubungan antara satu variabel terikat dengan satu variabel bebas. Analisis regresi linear berganda bertujuan untuk menganalisis pengaruh prestasi

kerja dan loyalitas kerja terhadap promosi jabatan di Pt. Bali Pawiwahan Coco Group. Hasil analisis regresi dengan program *Statistical Package of Social Science (SPSS) versi 16.0 for Windows* dapat dilihat pada Tabel 4 sebagai dasar perhitungannya.

Tabel 4
Rangkuman Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Variabel	Unstandardized Coefficients		t	Sig
	B	Std. error		
(constant)	.000	.062		
Prestasi kerja	.588	.114	5.148	.000
Loyalitas kerja	.268	.114	2.347	.021
F Statistik	: 89.031			
Sig F	: 0.000			
R ²	: 0.682			
Adjusted R ²	: 0.674			

Sumber : Hasil olahan SPSS, 2016

Berdasarkan Tabel 4 dapat ditulis persamaan regresi linear berganda sebagai berikut.

$$Y = 0,000 + 0,588 X_1 + 0,268 X_2$$

Dimana :

Y = Promosi jabatan

X₁ = Prestasi kerja

X₂ = Loyalitas kerja

R² = Koefisien determinasi

Berdasarkan persamaan hasil regresi linear berganda melalui uji *SPSS*, dapat dijelaskan nilai konstanta sebesar 0,000 menunjukkan bahwa bila prestasi kerja (X₁), dan loyalitas kerja (X₂) sama dengan nol, maka nilai promosi jabatan (Y) konstan sebesar 0,000 satuan. Nilai koefisien β₁ = 0,588 berarti menunjukkan bila prestasi kerja (X₁) bertambah 1 satuan, maka nilai dari promosi jabatan (Y)

akan mengalami peningkatan 0,588 satuan dengan asumsi variabel bebas lainnya konstan. Nilai koefisien $\beta_2 = 0,268$ berarti menunjukkan bila loyalitas kerja (X_2) bertambah 1 satuan, maka nilai dari promosi jabatan (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,268 satuan dengan asumsi variabel bebas lainnya konstan.

Uji asumsi klasik dilakukan dengan tujuan untuk memastikan hasil yang diperoleh memenuhi asumsi dasar di dalam analisis regresi. Hasil uji asumsi klasik yang dilakukan dalam penelitian ini adalah uji normalitas, uji multikolinieritas, uji autokorelasi dan uji heteroskedastisitas. Hasil dari uji asumsi klasik yang diolah dengan bantuan *software* SPSS 18.0. Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah residual dari model regresi yang dibuat berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas dilakukan dengan menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov*. Koefisien *Asymp. Sig. (2-tailed)* lebih besar dari 0,05 maka data tersebut dikatakan berdistribusi normal. Uji normalitas akan ditampilkan pada Tabel 5 hasil yang didapatkan dengan menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov* dengan signifikansi lebih besar dari 0,05 yaitu 0,892 maka dapat disimpulkan bahwa model regresi terdistribusi secara normal.

Tabel 5
Hasil Uji Kolmogorov-Smirnov

		<i>Unstandardized Residual</i>
N		86
<i>Normal Parameters(a,b)</i>	<i>Mean</i>	0,0000000
	<i>Std. Deviation</i>	0,56385402
<i>Most Extreme Differences</i>	<i>Absolute</i>	0,062
	<i>Positive</i>	0,057
	<i>Negative</i>	-0,062
<i>Kolmogorov-Smirnov Z</i>		0,578
<i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i>		0,892

Sumber : Hasil olahan SPSS, 2016

Pengujian selanjutnya adalah uji multikolinearitas. Uji ini bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Uji multikolinearitas dapat dilihat dari nilai *tolerance* atau *variance inflation factor* (VIF). Jika nilai *tolerance* lebih dari 10% atau VIF kurang dari 10, maka dikatakan tidak ada multikolinearitas. Berdasarkan hasil pengujian multikolinearitas dapat diperoleh hasil sebagai berikut pada Tabel 6 berikut. Tabel 6. dapat diketahui nilai VIF (*Varian Inflation Factor*) tidak lebih dari 10 dan mempunyai angka *tolerance* tidak kurang dari 0,1, maka ini berarti dalam model regresi tidak terjadi multikolinearitas.

Tabel 6
Hasil Uji Multikolinearitas

No	Model	<i>Collinearity Statistic</i>	
		<i>Tolerance</i>	<i>VIF</i>
1	Prestasi kerja	0,294	3,404
2	Loyalitas kerja	0,294	3,404

Sumber : Hasil olahan SPSS, 2016

Tabel 7
Hasil Uji Heteroskedastisitas (Uji Glejser)

Model		<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
		1	(<i>Constant</i>)	0,463		
2	Kar. Indi.	0,019	0,064	0,061	,302	0,764
3	Kar. Peker.	-0,051	0,064	-0,160	-,798	0,427

Sumber : Hasil olahan SPSS, 2016

Uji asumsi berikutnya adalah uji heterokedastisitas. Uji ini bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain yang dilakukan dengan uji *Glejser*. Variabel bebas yang berpengaruh signifikan terhadap nilai *absolute residual* atau nilai signifikansinya di atas 0,05 maka tidak mengandung gejala

heteroskedastisitas. Berdasarkan Tabel 7 dapat dilihat bahwa semua variabel memiliki nilai sig > 0,05 ini berarti pada model regresi tidak terjadi gejala heteroskedastisitas.

Hasil uji F (*F test*) menunjukkan bahwa nilai F hitung sebesar 89,031 dengan nilai signifikansi *P value* 0,000 yang lebih kecil dari $\alpha = 0,05$, ini berarti model yang digunakan pada penelitian ini adalah layak. Hasil ini memberikan makna bahwa ke dua variabel independen yaitu prestasi kerja dan loyalitas kerja mampu memprediksi atau menjelaskan fenomena promosi jabatan karyawan PT. Bali Pawiwahan Jimbaran-Badung. Model dapat digunakan untuk analisa lebih lanjut atau dengan kata lain model dapat digunakan untuk mempresentasikan karena hasil *goodness of fitnya* baik dengan nilai F hitung sebesar 89,031 dengan nilai signifikansi *P value* 0,000.

Nilai koefisien determinasi R^2 memiliki nilai yang cukup tinggi yaitu 0,674 hal ini menandakan bahwa sebesar 67,4 persen variasi promosi jabatan dapat dijelaskan oleh prestasi kerja, dan loyalitas kerja sedangkan sisanya 32,6 persen dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti.

Pengujian hipotesis bahwa prestasi kerja berpengaruh positif terhadap promosi jabatan. Tabel 4 menunjukkan karakteristik individu (X_1) memiliki nilai t_{hitung} sebesar 5,148 lebih besar dari t_{tabel} sebesar 1,671 maka H_0 ditolak, ini berarti prestasi kerja berpengaruh positif terhadap promosi jabatan. Positif, erat, dan signifikan dalam arti kedua variabel antara prestasi kerja dengan promosi jabatan saling berpengaruh besar/erat satu sama lain dengan didasarkan pada perhitungan

olah data statistik yang signifikan. Semakin baik prestasi kerja, maka ada kecenderungan promosi jabatan karyawan semakin meningkat.

Hipotesis ini menyatakan bahwa loyalitas kerja berpengaruh positif terhadap promosi jabatan. Tabel 4 menunjukkan loyalitas kerja (X_2) memiliki nilai $t_{hitung} = 2,347$ lebih besar dari $t_{tabel} = 1,671$ maka H_0 ditolak, ini berarti loyalitas kerja berpengaruh positif terhadap promosi jabatan. Positif, erat, dan signifikan dalam arti kedua variabel antara loyalitas kerja dengan promosi jabatan saling berpengaruh besar/erat satu sama lain dengan didasarkan pada perhitungan olah data statistik yang signifikan. Semakin tinggi loyalitas kerja karyawan terhadap perusahaan, maka ada kecenderungan promosi jabatan karyawan semakin meningkat.

Hasil analisis data diketahui bahwa prestasi kerja terhadap promosi jabatan berpengaruh signifikan positif. Semakin baik prestasi kerja seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaan berakibat pada semakin baik promosi jabatan yang akan di dapatkan. Prestasi kerja karyawan yang menunjukkan peningkatan dapat membantu karyawan tersebut untuk di promosikan jabatannya, karena salah satu syarat promosi jabatan adalah prestasi kerja yang dapat dilihat dari catatan-catatan kerja selama ini yang ada (Sukma, 2012). Hasil penelitian ini mendukung pernyataan Wier *et al.* (2002) prestasi kerja berpengaruh secara langsung dan positif terhadap promosi jabatan. Mandiangan (2015) mengatakan bahwa prestasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan. Hasil penelitian Rani (2012) juga mengatakan bahwa prestasi kerja karyawan sangat berpengaruh terhadap promosi jabatan karyawan itu sendiri sehingga untuk

mendapatkan promosi jabatan yang maksimal dalam melaksanakan pekerjaan di dalam perusahaan dibutuhkan prestasi kerja.

Hasil analisis data loyalitas kerja memberikan pengaruh positif terhadap promosi jabatan, terlihat adanya loyalitas kerja karyawan yang baik terhadap perusahaan akan mampu memberikan peluang dengan promosi jabatan yang tinggi. Upaya dari memelihara sumber daya manusia yang baik akan menciptakan loyalitas kerja karyawan yang berarti kesetiaan untuk tidak keluar dari perusahaan dan berakhir pada promosi jabatan yang diperoleh oleh seseorang karyawan sebagai bentuk pemeliharaan dari sumber daya manusia (Mandiangan, 2015). Hasil penelitian ini searah dengan pernyataan Andhara dkk. (2015) mengatakan bahwa loyalitas kerja berpengaruh parsial signifikan terhadap promosi jabatan. Artinya loyalitas kerja mempunyai pengaruh dalam penentuan proses promosi jabatan yang ada di perusahaan. Penelitiannya Hamzah (2013) mengatakan bahwa senioritas karyawan dan loyalitas kerja karyawan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap promosi jabatan.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan pada pembahasan pada bab-bab sebelumnya, maka adapun hal-hal yang dapat disimpulkan prestasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan karyawan pada PT. Bali Pawiwahan Coco Group Divisi Retail, Jimbaran-Badung. Loyalitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan karyawan pada PT. Bali Pawiwahan Coco Group Divisi Retail, Jimbaran-Badung.

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka adapun saran-saran yang dapat diberikan adalah pimpinan perusahaan diharapkan memperhatikan prestasi kerja dari karyawan, dalam hal ini pimpinan perusahaan harus mendorong karyawan dalam melaksanakan pekerjaan bersedia untuk melakukan jam lembur apabila ada pekerjaan yang belum sepenuhnya terselesaikan, menunda-nunda pekerjaan yang diberikan dan sesegera mungkin dapat diselesaikan dengan batas waktu yang di tetapkan sehingga menunjukkan suatu prestasi kerja yang memuaskan. Bagi setiap karyawan diharapkan mampu mempertahankan tingkat loyalitas kerja mereka terhadap perusahaan, dengan bantuan dari pimpinan perusahaan yang membina karyawan agar memiliki kedisiplinan untuk menaati peraturan, dengan tidak mendahului pulang yang tidak sesuai dengan jam kerja yang diterapkan perusahaan sehingga menunjukkan loyalitas kerja yang tinggi untuk membantu mencapai tujuan perusahaan.

REFERENSI

- Andhara, S.D., Utami, H.N., dan Yuniadi, M. 2015. Pengaruh Senioritas dan Loyalitas kerja Terhadap promosi Jabatan. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 2(2)
- Antoncic, J.A., and Antoncic, B. 2012. Employee loyalty and its impact on firm growth. *International Journal of Management and Information Systems*, 15(1): h: 81-87
- Anyim, F.C., Ikemefuna, C.O and Shadare, A.O. 2011. Internal Versus External Staffing in Nigeria: Cost-Benefit Implication. *Journal of Management and Strategy*, 2(4): h: 35-42
- Ardana, I Komang; Mujiati, Ni Wayan; Utama, I Wayan Mudiarta, 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama. Yogyakarta: Graha Ilmu.

- Aryani, Y., Dhewi, R.M., dan Mangkuprawira, S. 2010. Analisis Pengaruh Sistem Promosi Jabatan terhadap Kinerja Karyawan pada Divisi Human Resources and General Affairs PT Indocement Tunggul Prakarsa, Tbk Citeureup. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 1(3): h:171-186
- Fanada, M. 2012. Mind Set (Pola Pikir) Pimpinan Melihat Prestasi Kerja Pegawai dalam Promosi Jabatan. <http://www.banyuasinkab.go.id/tampung/dokumen/dokumen-15-46.pdf> (diakses pada tanggal 2 Juli 2014).
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Edisi ke-2. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hamzah, F.M., Musadieg, M.A., dan Hakam, M.S. 2013. Pengaruh Senioritas dan Loyalitas kerja Terhadap Promosi Jabatan (Studi Pada Karyawan PT. Pembangunan Perumahan DVO III Surabaya). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 6(2)
- Handoko, T. Hani. 2008. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi ke 2. Yogyakarta: FEB UGM.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Lai, H.H. 2012. Study On Influence Of Employee Promotion System On Organizational Performance. *Journal of Management*. 5(1).
- Latif, K., Sahid, M.N., Sohail, Dr. N., and Shahbaz, M. 2011. Job Satisfaction among Public and Private College Teachers of District Faisalabad, Pakistan: A Comparative Analysis. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 3(8): h:235-242
- MacDonald, H. A., dan Lorne, M.S. 2009. Rating Format and Rater Training Redux: A Context-Specific Approach for Enhancing the Effectiveness of Performance Management. *Canadian Journal Of Behavioural Science*, 41(4): h:227
- Mandiangan, E. F., dan Rahyuda, A.G. 2015. Pengaruh Prestasi Kerja, Senioritas dan Loyalitas kerja terhadap Promosi jabatan pada Discovery Kartika Plaza Hotel Bali. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*. 4(5): h: 1386-1405
- Mangkunegara, A. A. A.P. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Mudiartha Utama. 2004. *Buku Ajar Sumber Daya Manusia*. Denpasar: UPT Universitas Udayana.

- Munap, R., Badrillah, M. I. M., and Rahman, B. A. 2013. Organizational Rewards System and Employees Satisfaction at Telekom Malaysia Berhad. *Journal of Education and Social Research*, 3(3): h:281-288
- Naeem, N. 2013. Impact of Organizational Culture and Promotional Policies Employee Job Satisfaction: The Case of Pakistan. *Journal of Business and Finance*, 1(2): h:63-68
- Nitisemito, Alex S. 2008. *Manajemen Personalia*. Edisi Revisi. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Rofi, A. N. 2012. Pengaruh Disiplin Kerja dan Pengalaman Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada Departemen Produksi PT. Leo Agung Raya Semarang. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Akuntansi Terapan*, 3(1)
- Setiawan, I. W. O., dan Sariyathi, N. K. 2013. Pengaruh Kompensasi Finansial, Promosi Jabatan dan Lingkungan Fisik terhadap Kepuasan Kerja pada Parigata Resort and Spa Sanur, Bali. *Jurnal Manajemen*, 2(7): h:786-801
- Stephani, L.A., dan Wibawa, I.M.A. 2014. Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Pada Loyalitas kerja Karyawan Berdasarkan Jenis Kelamin. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*. 3(10): h: 3078-3095
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta
- Sutrisno, Edy. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Tajuddin, S.J. 2012. Pengaruh penilaian prestasi kerja karyawan terhadap promosi jabatan pada PT. Semen Tonasa Kabupaten Pangkep. *Skripsi*. Manajemen Universitas Hasanuddin Makasar.
- Voon, M.L., Lo, M.C., Ngui,K.S dan Ayob, N.B. 2011. The influence of Leadership Styles on Employee Job Satisfaction in Public Sector Organization Malaysia. *International Journal of Business, Management and Social Sciences*, 2(1): h:24-32
- Wier, B., Stone, N., and Hunton, J.E. 2002. Promotion and Performance Evaluation of Managerial Accountants. *Journal of Management Accounting Research*, 1(4): h:189
- Wuryanto, Danu Adi. 2012. Analisis Pengaruh Promosi Jabatan, Persepsi Keadilan Kompensasi dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Suara Merdeka Press). *Skripsi*. Jurusan Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro