

PENGARUH PRESTASI KERJA DAN PENGALAMAN KERJA TERHADAP PROMOSI JABATAN PADA PT. BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO) TBK. CABANG GAJAH MADA DENPASAR

**Ida Ayu Nithya Medhiantari¹
Made Yuniari²**

¹Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia
e-mail: tugekitha@gmail.com / telp: +62 83 119 60 02 10

²Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia

ABSTRAK

Promosi Jabatan ialah seorang pegawai yang dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang tanggung jawabnya lebih besar dan tingkatan jabatannya pun lebih tinggi. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh prestasi kerja dan pengalaman kerja karyawan terhadap promosi jabatan baik secara simultan maupun parsial. Penelitian ini mengambil lokasi pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Gajah Mada Denpasar yang berlokasi di jalan gajah mada no 5-7. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada karyawan bank. Teknik analisis menggunakan analisis regresi linier berganda.

Berdasarkan hasil analisis diketahui bahwa variabel prestasi kerja dan pengalaman kerja karyawan berpengaruh signifikan secara simultan terhadap promosi jabatan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Gajah Mada Denpasar. Variabel prestasi kerja dan pengalaman kerja karyawan juga berpengaruh signifikan secara parsial terhadap promosi jabatan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Gajah Mada Denpasar

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

ABSTRACT

Job promotion is an employee transferred from one job to another greater responsibility and his level was higher. The purpose of this study was to determine the effect of job performance and work experience of employees on promotion either simultaneously or partial. This study took place at PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Gajah Mada, Denpasar branch located in Gajah Mada street no 5-7. Data collected by distributing questionnaires to a number of bank. Engineering analysis using multiple regression analysis.

Based on the results of analysis show that the variable job performance and employee experience significant effect simultaneously on promotion at PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Gajah Mada, Denpasar. Variables work performance and work experience of employees also a significant effect partially on promotion at PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Gajah Mada branch Denpasar

Keywords: *promotion, job performance and work experience*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) merupakan asset termahal dalam suatu perusahaan untuk mampu menggerakkan, mengendalikan dan mengembangkan perusahaan kearah yang lebih maju. Perdana, dkk (2012) menyatakan keberhasilan suatu perusahaan akan tercapai apabila manusia yang bekerja di dalamnya mampu memenuhi persyaratan yang dibuat oleh perusahaan. Perusahaan harus mampu memahami kondisi para sumber daya manusia karena sumber daya manusia sangat berperan penting untuk mewujudkan tujuan perusahaan dan mampu mengikuti persaingan antar perusahaan sejenis (Sutherland, 2003). Takahashi (2006) mengatakan bahwa mengembangkan keterampilan dan kemampuan khusus perusahaan sangat penting dari perspektif organisasi yang bertujuan untuk mempertahankan karyawan jangka panjang dan mempromosikan mereka sesuai dengan keterampilan khusus perusahaan dan kemampuan mereka.

De Souza (2002) menyatakan bahwa dengan mempertahankan karyawan yang terampil dan berkualitas, promosi adalah salah satu cara yang dapat dipilih oleh organisasi. Mengembangkan sumber daya manusia dalam perusahaan sangat penting agar dapat mendorong kemajuan bagi perusahaan. Pimpinan perusahaan perlu memotivasi karyawannya agar karyawan memiliki produktivitas yang tinggi (Sofyan, 2012). Sistem promosi harus dilakukan secara aktif memilih bakat untuk organisasi dan efektif meningkatkan efektivitas organisasi dan daya saing, maka dari itu kriteria dalam promosi sangatlah penting (Lai, 2012). Promosi memberikan peluang bagi

karyawan untuk berkembang maju sehingga karyawan menjadi lebih baik dalam menyelesaikan tanggung jawabnya (Naveed *et al*, 2011). Cloutier (2000) menyatakan bahwa karyawan yang lebih berpengalaman cenderung akan menerapkan strategi yang efektif dalam hal tujuan produksi dan keselamatan kerja.

Promosi atau kenaikan jabatan merupakan sesuatu yang sangat didambakan oleh seorang karyawan karena dianggap suatu penghargaan atas jasa dan pengabdianya (Santoso, 2012). Karyawan yang paling sering dipromosikan mendapatkan nilai yang tinggi untuk kinerja, dipandang lebih berkomitmen untuk organisasi dan tidak mungkin untuk meninggalkan perusahaan (Moskal, 1995). Sutarjo (2008) menyatakan bahwa umumnya proses promosi jabatan dilakukan dengan mempertimbangkan kompetensi individu, pengalaman individu, dan kebutuhan organisasi. Diperkuat oleh pendapat Armstrong Stassen (2003), bahwa karyawan yang dipromosikan akan merasakan mendapat dukungan yang lebih besar dari organisasi dan atasan mereka, serta harapan tentang karir mereka di masa depan akan lebih positif.

Okpara (2006) menyatakan bahwa prestasi kerja karyawan menjadi salah satu dasar keputusan untuk melakukan promosi jabatan. Proses yang dilakukan perusahaan dalam mengevaluasi kinerja para pekerja sering disebut dengan penilaian prestasi kerja (Mangkuprawira, 2004:42). Pesiwarissa (2008) menyatakan bahwa prestasi akan menentukan posisi seseorang dalam kaitannya dengan pekerjaan yang akan ditanganinya dan pengalaman kerja pada pekerjaan yang sejenis menjadi

pertimbangan dalam rangka penempatan tenaga kerja. Pertimbangan dalam promosi jabatan salah satunya dapat dilihat dari pengalaman kerja karyawan (Rofi, 2012).

Pengalaman kerja memberikan pembelajaran dan penambahan perkembangan potensi dalam berperilaku yang baik sehingga memberikan peluang yang besar bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan yang lebih baik (Zainullah, dkk, 2012). Karyawan yang dipromosikan lebih cepat dari yang lain dikarenakan alasan utama memiliki modal yaitu pengalaman (Ali, dkk, 2012). Menyatakan bahwa motivasi yaitu dorongan yang muncul pada diri seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang berkaitan dengan tujuan yang akan dicapai (Surjana, 2004).

Prestasi kerja didefinisikan sebagai seberapa baik pekerjaan dilakukan sesuai dengan standar yang ditetapkan (Mrayyan dan Ibrahim, 2008). Menurut penelitian Ramadhany, dkk (2012), prestasi kerja merupakan tingkat pelaksanaan kerja yang menunjukkan hasil kerja karyawan sesuai dengan standar yang ada dalam suatu perusahaan. Hasil yang dapat dicapai oleh karyawan selama ia bekerja dan sudah dinilai oleh perusahaan merupakan prestasi kerja karyawan (Winarno, 2008).

Kinerja karyawan dapat diukur dari segi proses, perilaku, tujuan perusahaan serta hasil (Punia, 2011). Dalam penelitian Jiu-Chen (2008) menyatakan pengukuran prestasi kerja dapat dilihat dari ukuran tingkat output, jumlah penjualan selama periode waktu tertentu dan penilaian individu (karyawan). Pengalaman juga akan menjadi faktor titik awal karir karyawan (Smayling dan Milles, 2012). Pengalaman

kerja merupakan salah satu kriteria penting dalam meningkatkan laba masa depan (Ali *et. al*, 2012)

Penelitian Tajuddin (2012) menunjukkan bahwa ada hubungan positif antara prestasi kerja karyawan terhadap promosi jabatan pada PT. Semen Tonasa. Silitonga (2008) Dasar pengambilan keputusan suatu perusahaan dalam menentukan promosi jabatan karyawan dilihat melalui prestasi kerja karyawan tersebut. Penelitian yang dilakukan Padjalangi (2009) prestasi kerja dengan promosi jabatan pada PT. BNI, Tbk. Benson *et.al*. (2002) menyatakan bahwa umumnya proses promosi jabatan dilakukan dengan mempertimbangkan kompetensi individu, pengalaman individu, dan kebutuhan organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Sugero (2010) pada PT. Telkom Kandatel Bandung melalui bagian SDM menitik beratkan promosi untuk meningkatkan motivasi pegawai, dengan memperhatikan masa kerja pegawai dan level yang dimiliki pegawai.

PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk. melaksanakan upaya pengembangan SDM dengan promosi jabatan. Upaya ini diharapkan karyawan dapat menjaga kinerja, memperbaiki, mendorong semangat kerja karyawan dalam meningkatkan kinerjanya agar lebih baik. Pengalaman kerja dibutuhkan para pegawai yang berpengalaman, karena banyaknya pengalaman dapat memberikan dampak yang positif seperti kemampuan dan ide-ide yang lebih baik, sebagai pengambilan keputusan dalam promosi jabatan. PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Gajah Mada Denpasar berjumlah 48 orang yang terbagi berdasarkan beberapa jabatan

serta tugas-tugas yang ada dalam PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Gajah Mada Denpasar.

Berdasarkan dasar teori dan beberapa penelitian terdahulu serta wawancara dengan beberapa karyawan, PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Gajah Mada menjadikan prestasi kerja dan pengalaman kerja sebagai dasar untuk karyawan agar dapat dipromosikan. Permasalahan promosi jabatan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Gajah Mada Denpasar adalah persaingan dengan karyawan lain yang juga ingin dipromosikan dengan mengikuti tahapan seleksi/tahapan penilaian yang diselenggarakan oleh bagian SDM, selain itu target-target pekerjaan yang disyaratkan sudah mampu dicapai oleh karyawan namun tidak dipromosikan, kemudian pada tahun 2013 peluang promosi jabatan dilakukan tidak merata pada seluruh jabatan karena masih ada jabatan-jabatan yang sudah berpengalaman yang belum berkesempatan untuk dipromosikan. Mengingat begitu pentingnya pengaruh dari prestasi kerja dan pengalaman kerja karyawan dalam pengambilan keputusan mengenai promosi jabatan, maka dilakukan penelitian mengenai “Pengaruh Prestasi Kerja dan Pengalaman Kerja Karyawan Terhadap Promosi Jabatan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Denpasar”.

RUMUSAN MASALAH

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini, antara lain:

- 1) Apakah variabel prestasi kerja dan pengalaman kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap promosi jabatan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Gajah Mada Denpasar ?
- 2) Apakah variabel prestasi kerja dan pengalaman kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap promosi jabatan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Gajah Mada Denpasar ?

DASAR TEORI DAN PENELITIAN TERDAHULU

Teori motivasi Maslow yang menjadi dasar penelitian ini. Sunyoto (2012:13) mengatakan bahwa teori motivasi Maslow yang salah satunya terdapat kebutuhan penghargaan meliputi kebutuhan keinginan untuk dihormati, dihargai atas prestasi seseorang, pengakuan atas kemampuan dan keahlian seseorang serta efektivitas kerja seseorang. Promosi jabatan dianggap sebagai penghargaan bagi karyawan yang mendapatkan kesempatan untuk dipromosikan, beberapa kriteria umum yang perlu dipertimbangkan dalam mempromosikan tenaga kerja diantaranya senioritas dan prestasi kerja (Ardana, dkk, 2012:105). Adapun beberapa penelitian terdahulu diantaranya, Tajuddin (2012), Silitonga (2008), Padjalangi (2009), Benson *et.al.* (2002), Sugero (2010) dan Ali *et. al* (2012).

HIPOTESIS

Berdasarkan latar belakang masalah dan kajian teori di atas, maka rumusan hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut.

H1 : Terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan dari prestasi kerja dan pengalaman kerja terhadap promosi jabatan.

H2 : Terdapat pengaruh yang signifikan secara parsial dari prestasi kerja dan pengalaman kerja terhadap promosi jabatan.

METODE PENELITIAN

Desain penelitian ini menggunakan penelitian survey. Variabel-variabel yang dianalisis terdiri dari prestasi kerja, pengalaman kerja dan promosi jabatan. Populasi dari penelitian ini merupakan keseluruhan karyawan lokasi penelitian tahun 2013. Responden pada penelitian ini sebanyak 48 orang. Teknik analisis ini menggunakan teknik analisis linier berganda yang sebelumnya diuji dengan uji asumsi klasik. Pengelolaan data menggunakan bantuan program SPSS *for Windows*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Tujuan uji validitas untuk menguji seberapa baik instrumen penelitian dan konsep yang seharusnya diukur. Validnya instrumen tersebut bila nilai *pearson correlation* terhadap skor total melewati dari 0,3. Reliabelnya suatu instrumen jika nilai *cronbach's alpha* lebih tinggi dari 0,6 (Sugiyono, 2009:188).

Uji Asumsi Klasik

Tabel 1.
Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		46
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0,000
	Std. Deviation	2,342
Most Extreme Differences	Absolute	0,114
	Positive	0,84
	Negative	-0,114
Kolmogorov-Smirnov Z		0,776
Asymp. Sig. (2-tailed)		0,583

Sumber: data diolah, 2013

Tabel di atas menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut sudah berdistribusi normal karena ASymp.Sig.(2-tailed) sebesar $0,583 > 0,05$.

Tabel 2.
Uji Heteroskedastisitas

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3,450	0,991		3,480	0,001
	Prestasi Kerja	-0,054	0,041	-0,219	-1,320	0,194
	Pengalaman Kerja	-0,038	0,071	-0,090	-0,540	0,592

Sumber: data diolah, 2013.

Tabel di atas menunjukkan bahwa kedua variabel bebas tersebut bebas dari gejala heteroskedastiditas karena nilai sig. lebih besar dari 5%.

Table 3.
Uji Multikolinearitas

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Prestasi Kerja	0,779	1,284
	Pengalaman Kerja	0,779	1,284

Sumber: data diolah,2013

Tabel di atas menunjukkan bahwa seluruh *independent variable* bebas dari multikolinearitas karena nilai *tolerance* di atas 10% dan nilai VIF < 10.

Hasil Uji Hipotesis

Tabel 5.
Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel	Koefisien Regresi (B)	T	Sig.
Prestasi Kerja	0,423	6,748	0,000
Pengalaman Kerja	0,524	4,847	0,000
Constanta	= 0,867		
R	= 0,856		
R Square	= 0,749		
Adjusted RSquare	= 0,731		
F _{hitung}	= 64,038		
Sig. F _{hitung}	= 0,000		

Sumber: data diolah,2013

Hasil *R square* sebesar 0,749 atau (74,9%) menunjukkan nilai persentase pengaruh prestasi kerja dan pengalaman kerja terhadap promosi jabatan sebesar 74,9% sedangkan 25,1% dipengaruhi oleh faktor-faktor diluar penelitian.

Berdasarkan pada hasil koefisien regresi di atas, maka persamaan regresi linier berganda yaitu:

$$\hat{Y} = 0,867 + 0,423 X_1 + 0,524 X_2$$

Uji hipotesis I (uji regresi secara simultan) dan uji hipotesis II (uji regresi secara parsial) dapat dilanjutkan karena persamaan regresi linear berganda dalam penelitian ini telah memenuhi syarat uji asumsi klasik. Uji hipotesis tersebut sebagai berikut

1) Uji regresi simultan (F-test)

Hasil penelitian sesuai dengan hipotesis pertama yang menyatakan ada pengaruh signifikan secara simultan antara variabel prestasi kerja dan pengalaman kerja terhadap promosi jabatan yang ditunjukkan dari nilai F_{hitung} sebesar $64,038 > 3,23$ sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima. Berarti dengan adanya prestasi kerja dan pengalaman kerja yang sesuai maka akan mampu meningkatkan kesempatan promosi jabatan pada karyawan di lokasi penelitian. Pernyataan ini sependapat dengan penelitian Tajuddin (2012) dan Benson *et. Al.* (2002).

2) Hasil pengujian hipotesis parsial kedua menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} sebesar $4,847 > 2,021$ maka H_0 ditolak. Jadi pengalaman kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap promosi jabatan karyawan. Terlihat bahwa pengalaman kerja karyawan hal penting untuk menentukan promosi jabatan pada karyawan di lokasi penelitian. Penelitian Becker (2010) dan Ali (2012)

menyatakan hal yang sama mengenai prestasi kerja, yaitu terdapat pengaruh parsial antara prestasi kerja terhadap promosi jabatan.

SIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan dari hasil penelitian ini adalah variabel prestasi kerja dan pengalaman kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap promosi jabatan. Secara parsial dapat diketahui bahwa variabel prestasi kerja dan pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Gajah Mada Denpasar.

Berdasarkan simpulan di atas, penulis menyarankan untuk pimpinan harus memprioritaskan pengalaman dan prestasi kerja setiap karyawannya dalam proses promosi jabatan. Hal tersebut dilakukan agar setiap karyawan memiliki inisiatif yang tinggi dalam penyelesaian tugasnya masing-masing. Peneliti selanjutnya diharapkan mengembangkan variable-variabel lain yang dapat mempengaruhi proses promosi jabatan di suatu perusahaan, seperti variabel pendidikan dan loyalitas karyawan untuk memperluas wilayah/lokasi penelitian.

REFERENSI

- Ardana, Komang, Ni Wayan Mujiati, I Wayan Mudiarta Utama. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Graha Bima.
- Ali, Siti Meriam., Shahrudin, Mohd Rizaimy dan Anuar, Azyyati.2012.The Association between Job Positions, Work Experience and Career Satisfaction: The Case of Malaysian's Academic Staff. *Journal of Asian Social Science*,8(10): h: 35-44.

- Armstrong-Stassen, Marjorie. 2003. Job transfer during organizational downsizing: A comparison of promotion and lateral transfers. *Group & Organization Management Journal*. 3(8): pp: 392-415.
- Becker, William J, Connolly, Terry, Slaughter, Jerel E. 2010. The Effect Of Job Offer Timing On Offer Acceptance, Performance, And Turnover. *International Journal of Personal Psychology*. 63(1): pp: 223-241.
- Benson, Wier., Batu, Dan N., Hunton, James E. 2002. Promotion and performance evaluation of managerial accountants. *Journal of Management Accounting*. 14(2): pp: 189-208
- Cloutier, E; Lefebvre, S; Chatigny, C. 2000. Mentoring as a source of motivations for experienced workers. *Science Journals*. 2(1): pp: 91-95
- De Souza, Gita. 2012. A study of the influence of promotions on promotion satisfaction and expectations of future promotions among managers. *Journal of Human Resource Development Quarterly*. 3: pp: 325-340.
- Jui-Chen Chen dan Silverthorne, Colin. 2008. The impact of locus of control on job stress, job performance and job satisfaction in Taiwan. *Leadership & Organization Development Journal* . 7(29): pp: 572-582.
- Lai, Hsin-Shi. Study on influence of employee promotion system on organizational performance. *International Journal of organizational Innovation (Online)*. 5(1): pp: 231-251
- Mangkuprawira, Sjafri. 2004. *Manajemen Sumber Daya Strategik*. Penerbit Ghalia Indonesia:Jakarta Selatan.
- Moskal, Brians S. 1995. Promotions: Who Gets Them And Why. *Leadership & Organization Development Journal*. 244(5) : pp:1-44.
- Naveed, Asvir., Ahmad Usman & Fatima Bushra. 2011. Promotion: A Predictor of Job Satisfaction A Study of Glass Industry of Lahore (Pakistan). *International Journal of Business and Social Science*. 2(18): pp: 301-306
- Okpara, John O. 2006. Gender and the relationship between perceived fairness in pay, promotion, and job satisfaction in a sub-Saharan African economy. *Journal of Women in Management Review*. pp: 224-240.

- Padjalangi, Andi Iyan. 2009. Pengaruh Prestasi Kerja dan Kompetensi Karyawan Terhadap Promosi Jabatan pada PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Cabang Makassar. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi Universitas Hasanuddin.
- Perdana, R. Indra., Mukzam, Mochammad Djudi., Nurtjahjono, Gunawan Eko. 2012. Pengaruh Motivasi dan Kemampuan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Surabaya). *Jurnal Administrasi Bisnis*.4(1): h: 1-10
- Pesiwarissa, Eduard L. 2008. Pengaruh Kesesuaian Penempatan Kerja terhadap Prestasi Kerja Pegawai (Studi pada Pegawai Kantor BAPPEDA Kabupaten Nabire, Papua). *Jurnal Aplikasi Manajemen*. 6(1): h: 41-49
- Punia, Punita. 2011. Relationship between Role Clarity, Job Perception and Performance of Employees in a Scientific Research Organization. *Journal Psychosoc. Res.* 6(2): pp: 307-314
- Ramadhany, Marina., Habsji, Al Taher., Mukzam, Mochammad Djudi. 2012. Pengaruh Program Kesejahteraan Karyawan Terhadap Semangat Kerja Karyawan dan Prestasi Kerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Tetap Kompartemen SDM PT. Petrokimia Gresik). *Jurnal Administrasi Bisnis*. 2(2): h: 1-10.
- Rofi, Ahmad Nur. 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): h: 1-21.
- Santoso, Budi dan Riyardi, Agung. 2012. Rotasi, Mutasi dan Promosi Karyawan di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Klaten. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sumber Daya*. 13(1): h: 26-34.
- Silitonga, Erika Nurmala Sari. 2008. Analisis Hubungan Penilaian Prestasi Kerja Dengan Promosi Jabatan Karyawan (Studi Kasus PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Cabang Bogor). *Skripsi*. Fakultas Ekonomi dan Manajemen Institut Pertanian Bogor.
- Smayling, Miles and Miller, Howard. 2012. Job Satisfaction and Job Performance at the Internship Level. *Journal of Leadership, Accountability and Ethics*. 9(1): pp: 27-33.

- Sofyan, Marganto. 2012. Pengaruh Prestasi Kerja Karyawan Terhadap Promosi Jabatan Pada PT. Sermani Steel Makasar. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi Universitas Hasanuddin.
- Sugero, Waseso. 2010. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Promosi Pegawai Terhadap Motivasi Kerja Di PT. Telekomunikasi Indonesia (Persero) Kandatel Bandung. *Jurnal Ekonomi Bisnis*. 15(1): h: 18-28.
- Sunyoto, Danang. 2012. *Teori, Kuesioner, dan Analisis Data Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CAPS.
- Surjana, Andyarto. 2004. Efektivitas Pengelolaan Kelas. *Jurnal Pendidikan Penabur*. 2(3): h: 68-82.
- Sutarjo, Anggit. 2008. Pengaruh budaya organisasi, system kompensasi, promosi jabatan, dan profesionalisme terhadap kepuasan kerja karyawan PT. BANK BRI Cabang Klaten. *Jurnal Excellent*. 1(2): h: 1-18.
- Sutherland, John. 2003. The experience of work: Is working for an overseas-owned multinational so different?. *Journal Academy of Management Review*. 1(2): pp: 149-167
- Takahashi, Kiyoshi. 2006. Effects of wage and promotion incentives on the motivation levels of Japanese employees. *Journal of Career Development International*. 11(3): pp: 193-203
- Tajuddin, Sukma Juwati. 2012. Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja Karyawan Terhadap Promosi Jabatan Pada PT. Semen Tonasa Kabupaten Tangkep. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi Universitas Hasanuddin.
- Winarno, Jacinta. 2008. Emotional Intelegence Sebagai Salah Satu Faktor Penunjang Prestasi Kerja. *Jurnal Manajemen*. 8(1): h: 12-20.
- Zainullah, Amin., Suharyanto, Agus., Budio, Sugeng P. 2012. Pengaruh Upah, Kemampuan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Pekerja Pelaksaaan Bekisting Pada Pekerjaan Beton. *Jurnal Rekayasa Sipil*. 6(2): h: 125-134.