

**Peranan Promosi Jabatan Dalam Meningkatkan Semangat Kerja
Karyawan
Pada Kantor Asuransi Jasa Indonesia (Persero) Cabang Garut Ritel**

Eny Nuryani Resmawati¹, Gunawan Undang²

eninuryani66@gmail.com¹, gunawanundang@gmail.com²

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Al-Ghifari¹
Program Studi Ilmu Administrasi, Program Pascasarjana, Universitas Pembinaan
Masyarakat²

Abstract

One of the efforts taken by the company to improve morale is to meet the promotion appropriately, because when promotions are met then the employee will contribute optimum morale. The purpose of this study is to investigate the implementation of a promotion, the condition of employee morale and job promotion role in improving employee morale at PT. Asuransi Jasa Indonesia (Persero) Branch Garut Retail.

The analytical method used in this research is descriptive and verification method. Descriptive method used to determine the implementation of promotion and conditions of employee morale at PT. Asuransi Jasa Indonesia (Persero) branch of Garut Retail, the verification method used to determine the role of promotion in improving employee morale at the office of PT. Asuransi Jasa Indonesia (Persero) branch Retail Garut.

The method used is survey explanation. The process of sampling carried out by random sampling technique. The sample size is 65 people. The data collection was conducted using questionnaires, interviews, and literature.

These results indicate that the promotion included in the category of good, as well as morale is also high. It is seen that the coefficient of determination variable X amounted to 16.56%, and the remaining 83.44% is the influence of other factors. Spearman Rank Correlation promotion variables play a role in improving employee morale with a yield of 0,407 and have a relationship and the variables that are significant.

1. Latar Belakang Penelitian

Pada dasarnya setiap aktivitas yang dilakukan oleh setiap perusahaan adalah untuk mencapai tujuan, yaitu mendapatkan hasil yang tinggi dengan keuntungan yang memadai. Upaya untuk mencapai tujuan dilakukan melalui

penggunaan serta pemanfaatan Sumber Daya yang tersedia. Salah satu sumber daya yang terpenting dalam melaksanakan kegiatan perusahaan adalah Sumber Daya Manusia. Manusia sebagai sumber tenaga kerja merupakan salah satu faktor produksi yang mempunyai peranan penting dalam kegiatan perusahaan. Dalam usaha memanfaatkan sumber daya manusia secara efektif dan efisien dituntut adanya manajemen personalia yang baik, karena manusia makhluk sosial yang mempunyai sifat, perilaku, dan kebutuhan yang sangat berbeda dengan faktor-faktor produksi lainnya.

PT Asuransi Jasa Indonesia (Persero) Cabang Garut Ritel sebagai perusahaan yang bergerak dibidang jasa Asuransi juga tidak terlepas dari masalah Promosi Jabatan yang sangat berperan dalam meningkatkan semangat kerja karyawan. Pada PT Asuransi Jasa Indonesia (Persero) Cabang Garut Ritel promosi jabatan yang dilakukan adalah dengan kenaikan jabatan dari jenjang jabatan lebih rendah ke satu jenjang jabatan yang lebih tinggi pada jalur jenis jabatan yang sama, atau alih tugas jalur jenis jabatan manajerial dan supervisor dari tingkat unit organisasi lebih rendah ke tingkat unit organisasi yang lebih tinggi pada jenjang jabatan yang sama, atau alih tugas jalur jenis jabatan manajerial dan supervisor dari Asuransi Jasa Indonesia (Persero) Cabang Garut Ritel ke Asuransi Jasa Indonesia (Persero) Cabang Garut Company. Selain itu dalam mempromosikan karyawan juga dilihat dari kejujuran, loyalitas, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, dan inisiatif para karyawan tersebut. Namun demikian masih saja ada para karyawan yang dipromosikan namun tidak sesuai dengan kriteria-kriteria yang sudah ditentukan.

Ada beberapa karyawan yang dipromosikan tanpa melihat kejujuran dan loyalitas dari para karyawan tersebut sehingga dapat mengurangi keefektifan dalam menjalankan tugas-tugas baru yang diberikan oleh atasan dan inilah yang juga mengakibatkan kecemburuan sosial bagi para karyawan lainnya yang sebetulnya mereka jauh lebih pantas dipromosikan di dalam perusahaan tersebut. Pada umumnya setiap perusahaan mengharapkan setiap karyawannya dapat bekerja dengan baik dan memiliki produktivitas kerja yang tinggi. Hal ini dapat tercapai apabila setiap karyawannya memiliki keterampilan dan semangat kerja yang tinggi. Dengan semangat kerja yang

tinggi karyawan akan termotivasi untuk selalu bekerja dengan baik sehingga tujuan perusahaan akan benar-benar tercapai dan terlaksana.

Untuk meningkatkan semangat kerja karyawan, perusahaan dapat melakukan dengan berbagai cara. Salah satu cara yang dapat ditempuh adalah dengan promosi jabatan. Dengan adanya promosi jabatan, kebutuhan akan adanya perkembangan bagi para karyawan akan terpenuhi. Karyawan yang merasa prestasinya tinggi akan merasa tenang bila jabatannya dinaikkan. Mereka merasa dihargai, diperhatikan, dan benar-benar diharapkan kehadirannya oleh perusahaan, sehingga akan menimbulkan loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan. Hal ini ditunjukkan dengan semangat kerja yang tinggi. Semangat kerja pada PT Asuransi Jasa Indonesia (Persero) Cabang Garut Ritel tergantung pada setiap individu masing-masing, karena tingkat semangat para karyawanpun berbeda. Karyawan baru tentunya mempunyai semangat kerja yang tinggi sebab mereka baru mengenal dunia kerja yang berbeda, keinginan mendapatkan perhatian extra dari atasan sekaligus mereka mulai beradaptasi dengan sekelilingnya. Dengan demikian mereka akan lebih semangat dibanding dengan karyawan lama/senior. Semangat kerja dapat dilihat dari absensi, kualitas, disiplin, kreativitas, sikap dan minat kerja karyawan itu sendiri.

Namun demikian karyawan pada PT Asuransi Jasa Indonesia (Persero) Cabang Garut Ritel masih saja ada yang kurang disiplin, diantara mereka ada beberapa karyawan yang kurang mematuhi peraturan-peraturan yang ada seperti: tidak masuk kerja pada jam yang sudah ditentukan, pada jam kerja ada saja yang menggunakan waktunya tidak untuk bekerja, dan lain-lain. Sehingga dapat mengurangi penilaian tentang semangat kerja pada perusahaan tersebut.

Dalam membuat keputusan promosi jabatan diperlukan berbagai pertimbangan. Keputusan yang salah dalam melaksanakan promosi jabatan akan menimbulkan berbagai efek samping yang tidak baik bagi para karyawan ataupun bagi perusahaan itu sendiri, antar lain: timbulnya rasa iri hati, promosi yang dipaksakan, yang kesemuanya ini akan mengakibatkan semangat kerja yang menurun, sehingga harapan perusahaan untuk meningkatkan produktivitas kerja tidak akan tercapai. Salah satu pertimbangan yang terpenting adalah keobyektifan dalam menilai siapa

yang perlu dipromosikan pemimpin perusahaan yang obyektif dalam menilai para karyawan yang akan dipromosikan akan menimbulkan perasaan senang terhadap para karyawannya, mereka menganggap bahwa keputusan yang telah dibuat perusahaan sudah tepat, akibatnya efek sampingnya yang tidak baik akan dapat dihindarkan.

Salah satu dari manfaat promosi jabatan adalah memberikan motivasi kerja terhadap karyawan untuk menambah pengetahuan dan pengalaman sehingga diharapkan karyawan akan tetap memiliki semangat kerja yang tinggi dan akan meraih prestasi kerja yang lebih baik lagi. Pada prinsipnya tujuan orang bekerja adalah untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Dengan dilakukannya promosi jabatan akan mendorong tenaga kerja untuk senantiasa meningkatkan semangat kerja karyawan diperusahaan.

Sehubungan dengan uraian-uraian di atas, penulis merasa tertarik untuk mengadakan penelitian tentang peranan promosi jabatan dalam meningkatkan semangat kerja karyawan.

2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian dalam latar belakang penelitian di atas, maka akan diteliti masalah promosi jabatan dan semangat kerja karyawan. Dengan demikian dapat didefinisikan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pelaksanaan promosi jabatan pada Kantor PT. Asuransi Jasa Indonesia (Persero) Cabang Garut Ritel.
2. Bagaimana semangat kerja karyawan pada Kantor PT. Asuransi Jasa Indonesia (Persero) Cabang Garut Ritel.
3. Seberapa besar peranan promosi jabatan dalam meningkatkan semangat kerja karyawan pada Kantor PT. Asuransi Jasa Indonesia (Persero) Cabang Garut Ritel.

3. Kerangka Pemikiran

Sumber Daya Manusia sebagai tenaga kerja merupakan salah satu sumber daya yang penting dalam suatu perusahaan. Hal ini dikarenakan setiap manusia memiliki sifat, bakat, akal, keinginan, perasaan dan kemampuan serta kebutuhan yang beranekaragam sehingga pengelolaan Sumber Daya Manusia ini memerlukan suatu manajemen yang tepat dan

baik. Para karyawan yang memberikan prestasi yang lebih baik harus diberikan penghargaan seperti promosi jabatan untuk mendorong setiap karyawan meningkatkan semangatnya dalam bekerja. Selanjutnya sebagai manusia yang memiliki banyak kebutuhan harus diperhatikan untuk meningkatkan loyalitasnya pada perusahaan dalam bentuk promosi jabatan.

Menurut Bambang Wahyudi (2002:166) :

“Promosi adalah perubahan posisi/jabatan atau pekerjaan dari tingkat lebih rendah ke tingkat yang lebih tinggi, biasanya akan diikuti dengan meningkatnya tanggung jawab, hak, serta status sosial seseorang”.

Adapun Indikator-indikator Promosi Jabatan sebagai berikut :

- 1 Kejujuran
- 2 Loyalitas
- 3 Tingkat Pendidikan
- 4 Pengalaman Kerja
- 5 Inisiatif

Promosi jabatan akan memajukan perusahaan dan menciptakan ketergantungan karyawan, sehingga timbul hutang budi karyawan kepada perusahaan. Secara otomatis, karyawan pun akan membalas kebaikan perusahaan dengan bersemangat dalam bekerja sehingga meningkatkan kinerja dan kemampuannya dalam bekerja.

Menurut Alex S Nitisemito, (2002:427) : “Semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga dengan demikian pekerjaan akan dapat di harapkan lebih cepat dan lebih baik”.

Adapun Indikator-indikator Semangat Kerja Karyawan sebagai berikut :

- 1 Absensi
- 2 Kualitas
- 3 Disiplin
- 4 Kreativitas Karyawan
- 5 Sikap dan Minat Kerja

Karyawan yang memiliki semangat kerja yang tinggi akan memperlihatkan sikap seperti ketaatan pada tugas, disiplin kerja yang baik antara karyawan dan pimpinan, maka tujuan perusahaan akan dapat dicapai. Salah satu kebutuhan nonmaterial karyawan adalah keinginan untuk maju dan berkembang dalam pekerjaannya. Kebutuhan tersebut dapat dipenuhi

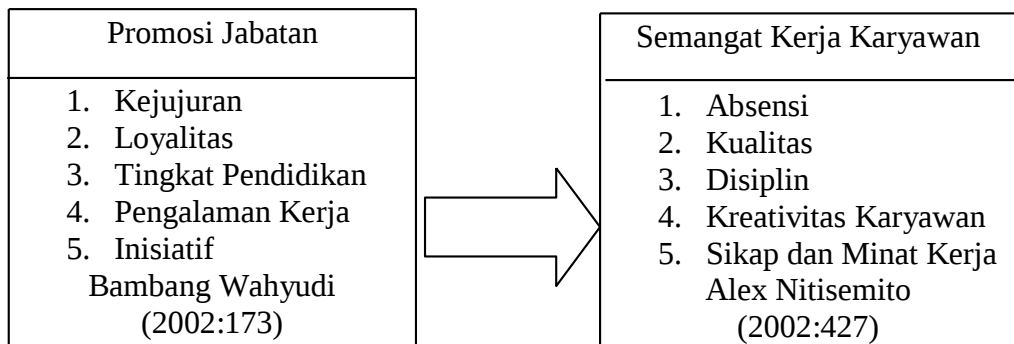
oleh perusahaan, yaitu dengan melaksanakan promosi yang obyektif. Dengan dipromosikannya seorang karyawan, maka akan menimbulkan dampak positif baik terhadap karyawan yang bersangkutan maupun karyawan yang belum dipromosikan. Pengaruh positif tersebut adalah selain akan menimbulkan semangat dan gairah kerja bagi karyawan yang dipromosikan juga akan mendorong karyawan lain untuk memacu prestasi kerjanya sebaik mungkin dengan semangat kerja yang tinggi dengan harapan agar mereka bisa dipromosikan.

Hal ini sesuai dengan pendapat Manulang (1994:109) yang mengatakan bahwa :

“...di dalam setiap badan usaha perlu diambil tindakan promosi. Pertama-tama ialah untuk mempertinggi semangat kerja pegawai. Bilamana promosi direalisasikan pada 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 pendapat diakibatkan oleh pemberian promosi yang obyektif”.

Dari uraian diatas, tampak jelas bahwa promosi jabatan sangat berperan dalam meningkatkan semangat kerja karyawan. Terdapat hubungan yang saling mempengaruhi antara keduanya, dimana promosi jabatan dapat meningkatkan semangat kerja, sedangkan promosi jabatan itu sendiri merupakan hasil dari semangat kerja yang tinggi.

Dengan melandaskan pada teori-teori yang relevan dan berdasarkan kerangka pemikiran diatas, dapat dilihat gambar skema kerangka pemikiran ini sebagai berikut :



Gambar 1
Paradigma Penelitian

4. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan uraian diatas, hipotesis dapat disimpulkan bahwa terdapat peranan antara promosi jabatan dengan semangat kerja karyawan”.

5. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif dan verifikatif yang dilaksanakan melalui pengumpulan data-data lapangan.

Adapun objek yang di uji dalam penelitian ini adalah Peranan Promosi Jabatan Dalam Meningkatkan Semangat Kerja Karyawan Pada Kantor Kantor PT. Asuransi Jasa Indonesia (Persero) Cabang Garut Ritel. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel bebas adalah Promosi. Jabatan dan variabel terikat adalah Semangat kerja Karyawan.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Karyawan pada Kantor PT. Asuransi Jasa Indonesia (Persero) Cabang Garut Ritel sejumlah 75 orang. Jenis sampel yang akan digunakan adalah jenis sampel random sampling, karena semua anggota populasi yang akan dilakukan secara acak tanpa menggunakan strata yang ada dalam anggota populasi dengan kata lain dianggap homogen, dengan rumus sebagai berikut

$$n = \frac{N}{(1 + Ne^2)}$$

Dimana :

n = Ukuran Sampel

N = Jumlah Populasi

e = Persen Kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan mengambil sampel yang masih dapat atau diinginkan dalam penelitian ini diambil nilai e, misalnya 5%

$$n = \frac{N}{(1 + Ne^2)}$$

$$n = \frac{75}{(1 + 75(0,05)^2)}$$

$$n = \frac{75}{(1 + 0.19)}$$

$$n = \frac{75}{1.19}$$

$$n = 65$$

Dengan demikian dari hasil perhitungan diatas di peroleh ukuran sampel minimal 65.

6. Pembahasan

6.1. Peningkatan Promosi Jabatan

Deskripsi variabel Promosi Jabatan dapat diketahui melalui jawaban responden terhadap pernyataan-pernyataan kuesioner dengan 5(lima) indikator, yakni kejujuran, loyalitas, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, inisiatif. Setiap item pernyataan merupakan item positif, oleh karena itu pembobotan atau pemberian skor untuk jawaban sangat setuju adalah 5 (lima), untuk jawaban sangat tidak setuju adalah 1(satu).

$$\text{Skala Interval} = \frac{a(m-n)}{b} \times \text{Jumlah Responden}$$

Dimana : a = Jumlah Atribut/Item

m = Skor Maksimum

n = Skor Minimum

b = Jumlah Kategori

Pada variabel promosi jabatan terdiri dari 10 (sepuluh) item maka total skor maksimum yang diperoleh adalah 3250 ($10 \times 5 \times 65$) dan total skor minimum 650 ($10 \times 1 \times 65$). Jumlah kategori ada 5 (lima), maka :

$$\text{Skala Interval} = \frac{10(5-1)}{5} \times 65 = \frac{2600}{5} = 520$$

Tabel 1

Penentuan Kategori

Jawaban	Bobot
Sangat Baik	2730-3250
Baik	2210-2729
Sedang	1690-2209
Rendah	1170-1689
Sangat Rendah	650-1169

Sumber : Simamora (2005:202)

Tabel 1
Hasil Pengolahan Data untuk Variabel Promosi Jabatan

No	Indikator	Skor	Kategori
1.	Kejujuran ▪ Penentuan promosi jabatan seorang karyawan dilihat berdasarkan kejujuran. ▪ Program promosi jabatan dalam perusahaan mengutamakan kejujuran para karyawannya.	472	Baik
2.	Loyalitas ▪ Penentuan promosi jabatan seorang karyawan dilihat berdasarkan loyalitas. ▪ Loyalitas dalam melaksanakan tugas merupakan salah satu kriteria untuk kegiatan promosi jabatan.	490	Baik
3.	Tingkat Pendidikan ▪ Penentuan promosi jabatan seorang karyawan dilihat berdasarkan tingkat pendidikan. ▪ Tingkat pendidikan seorang karyawan berpengaruh terhadap promosi jabatan.	491	Baik
4.	Pengalaman Kerja ▪ Penentuan promosi jabatan seorang karyawan dilihat berdasarkan pengalaman kerja seorang karyawan. ▪ Lamanya masa kerja seorang karyawan dapat memiliki kemampuan bekerja yang lebih tinggi dalam perusahaan.	484	Baik
5.	Inisiatif ▪ Penentuan promosi jabatan dilihat berdasarkan inisiatif seorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan. ▪ Pelaksanaan atas prakarsa sendiri sangat dibutuhkan dalam perusahaan dan pekerjaan tertentu sehingga dapat dipromosikan pada jabatan yang lebih tinggi.	485	Baik
Total Skor Faktual		2422	Baik

Berdasarkan Tabel diatas diketahui skor faktual sebesar 2422, skor ini menunjukkan penilaian responden secara keseluruhan terhadap promosi jabatan. Skor yang diperoleh ternyata berada pada interval kategori baik.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa menurut responden pelaksanaan promosi jabatan yang ada sudah berjalan dengan baik. Fakta ini memberikan indikasi bahwa telah memperlihatkan promosi jabatan dan memenuhi beberapa faktor promosi jabatan. Hal ini terlihat dari skor jawaban responden dalam menilai promosi jabatan sebesar 2422 yang

termasuk dalam kategori baik. faktual sebesar 2552, skor ini menunjukkan penilaian responden

6.2. Peningkatan Variabel Semangat Kerja

Dalam penelitian ini, variabel semangat kerja karyawan digali melalui 5 (lima) indikator, yakni absensi, kualitas, disiplin, kretivitas, sikap dan minat kerja. Setiap item pernyataan merupakan item positif.

Tabel 3
Hasil Pengolahan Data untuk Variabel Semangat Kerja

No	Indikator	Skor	Kategori
1.	Absensi ▪ Kehadiran anda selama ini selalu baik ditempat kerja. ▪ Anda selalu datang tepat pada waktunya di tempat kerja.	512	Baik
2.	Kualitas ▪ Anda menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditentukan perusahaan. ▪ Anda selalu tepat dalam menyelesaikan tugas yang diberikan oleh atasan.	514	Baik
3.	Disiplin ▪ Anda selalu patuh terhadap prosedur yang berlaku di dalam perusahaan. ▪ Anda selalu patuh terhadap peraturan yang berlaku di dalam perusahaan.	521	Baik
4.	Kreativitas ▪ Anda menyelesaikan pekerjaan tanpa harus diperintah oleh atasan. ▪ Anda selalu mempunyai ide-ide baru dalam melaksanakan tugas.	500	Baik
5.	Sikap dan Minat Kerja ▪ Sikap dan minat kerja yang baik sesama rekan kerja perlu dilakukan agar karyawan dapat menyelesaikan tugas dengan baik dan merasa nyaman ditempat kerja. ▪ Sikap yang baik dengan atasan dapat memotivasi anda lebih semangat dalam bekerja.	505	Baik
	Total Skor Faktual	2552	Tinggi

Berdasarkan Tabel 3 diketahui skor secara keseluruhan terhadap semangat kerja karyawan. Skor yang diperoleh ternyata berada pada interval kategori tinggi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa menurut responden semangat kerja karyawan yang ada sudah tinggi. Fakta ini memberikan indikasi bahwa PT. Asuransi Jasa Indonesia (Persero) Cabang Garut Ritel telah memperlihatkan semangat kerja karyawan dan juga memenuhi beberapa faktor semangat kerja karyawan. Maka dapat disimpulkan bahwa semangat kerja karyawan sudah baik. Hal ini terlihat dari skor *Spearman*. Hal ini dapat diartikan bahwa pelaksanaan promosi jabatan berkorelasi secara signifikan/berarti dengan semangat kerja karyawan jawaban responden dalam menilai semangat kerja karyawan sebesar 2552 yang termasuk dalam kategori baik.

6.3. Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Semangat Kerja Karyawan

Analisis hubungan antara promosi jabatan dengan semangat kerja karyawan dilakukan dengan menggunakan korelasi Rank Spearman dikarenakan data yang diperoleh berskala ordinal

Correlations

			Variabel X	Variabel Y
Spearman's rho	Variabel X	Correlation Coefficient	1.000	.407
		Sig. (2-tailed)	.	.243
		N	10	10
	Variabel Y	Correlation Coefficient	.407	1.000
		Sig. (2-tailed)	.243	.
		N	10	10

Berdasarkan tabel di atas, diketahui nilai koefisien korelasi antara promosi jabatan dengan semangat kerja karyawan dan keberartiannya sebesar +0,407 dapat dilihat pada bagian *Koefisien Korelasi Rank* dengan tingkat korelasi sedang, artinya ketika perusahaan melakukan pelaksanaan promosi jabatan, maka ada kaitannya dengan peningkatan semangat kerja karyawan.

Untuk mengetahui seberapa besar peranan yang disumbangkan oleh variabel Promosi Jabatan (X) terhadap variabel Semangat Kerja karyawan

(Y), maka harus diketahui nilai Koefisien Determinasi dengan rumus sebagai berikut :

$$Kd = r^2 \times 100 \%$$

$$Kd = (0,407)^2 \times 100 \%$$

$$Kd = 16,56\%$$

Setelah diperoleh nilai Koefisien Determinasi sebesar 16,56%, dapat disimpulkan bahwa Peranan Promosi Jabatan Dalam Meningkatkan Semangat Kerja Karyawan Pada PT. Asuransi Jasa Indonesia (Persero) Cabang Garut Ritel adalah sebesar 16,56%, dan yang lainnya sebesar 83,44 % disebabkan oleh faktor lain yang tidak diteliti oleh penulis. Hal ini dapat dipahami mengingat semangat kerja karyawan secara teori maupun kondisi sebenarnya banyak faktor-faktor yang berperan seperti penempatan karyawan, kompensasi, upah/gaji dan lain-lain.

7. Kesimpulan

Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis pada Kantor PT. Asuransi Jasa Indonesia (Persero) Cabang Garut Ritel mengenai Peranan Promosi Jabatan Dalam Meningkatkan Semangat Kerja Karyawan, dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Promosi jabatan pada Kantor PT. Asuransi Jasa Indonesia (Persero) Cabang Garut Ritel yang diolah melalui 5 (lima) indikator yaitu kejujuran, loyalitas, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, dan inisiatif secara umum termasuk dalam kategori baik. Berdasarkan pada pengkategorian tersebut maka dapat diartikan bahwa pelaksanaan promosi jabatan sudah baik. Ini berarti bahwa promosi jabatan telah berlangsung dengan baik sehingga membawa dampak yang positif dalam meningkatkan semangat kerja karyawan.
2. Semangat kerja karyawan pada Kantor PT. Asuransi Jasa Indonesia (Persero) Cabang Garut Ritel yang diolah melalui 5 (lima) indikator yaitu absensi, kualitas, disiplin, kreativitas karyawan, sikap dan minat kerja termasuk dalam kategori baik. Berdasarkan pada pengkategorian tersebut maka dikatakan bahwa semangat kerja karyawan tinggi. Artinya bahwa kontribusi karyawan yang diberikan kepada perusahaan cukup baik.

3. Promosi jabatan berperan dalam meningkatkan semangat kerja karyawan pada Kantor PT. Asuransi Jasa Indonesia (Persero) Cabang Garut Ritel. hubungan kedua variabel telah terjadi hubungan linier yang positif, yaitu berupa garis lurus jika variabel promosi jabatan (X) mengalami kenaikan, maka variabel semangat kerja karyawan (Y) akan mengalami kenaikan dan mempunyai hubungan variabel yang sedang dan signifikan atau berarti. Hal ini menggambarkan bahwa peranan promosi jabatan dalam meningkatkan semangat kerja karyawan dapat dikatakan cukup baik dan memiliki peranan yang penting.

8. Daftar Pustaka

- Alex. S. Nitisemito, 2002, *Manajemen Personalia*. Edisi Revisi, Penerbit Ghalia Indonesia.
- Alex. S. Nitisemito, 1996, *Manajemen Personalia*. Edisi Ke-3 Cetakan ke-9, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Bambang Wahyudi, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Sulita Bandung.
- Bambang Wahyudi, 1998, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama Penerbit Sulita Bandung.
- Bilson Simamora, 2005, *Analisis Multivariat Pemasaran*. PT. Gramedia Pustaka Utama:Jakarta.
- Fandy Tjiptono, 2004, *Marketing Scales*, Penerbit ANDI, Yogyakarta.
- Heidjrachman dan Suad Husnan, 1996, *Manajemen Personalia*. Edisi 5, Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Husein Umar, 2002, *Petunjuk Lengkap Membuat Skripsi Dan Tesis*. Jakarta:Rajawali Pers
- <http://www.kompas.com/kesehatan/news/0303/10/024144.htm> (2016)
- M. Manulang, Drs., 1994, *Management Personalia*. Cetakan ke-13, Ghalia Indonesia.
- Malayu S. P Hasibuan, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi revisi Bumi Aksara, Jakarta: Grasindo
- Marihot Tua Efendi Hariandja, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit PT. Gramedia Widia Sarana Indonesia, Jakarta.
- Saifuddin Azwar, 2004, *Reliabilitas Dan Validitas*. Cetakan V, Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Sugiyono, DR. 2002, *Metode Penelitian Administrasi*. Alfabeta, Bandung.
- Suharsimi Arikunto Dr., 2002, *Prosedur Penelitian*. Cetakan Kedua belas, Edisi Revisi V, Penerbit Rineka Cipta, Jakarta.

- Tb. Syafri Mangkuprawira, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Veithzal Rivai, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. PT. RajaGrafindo Persada, Jakarta.