

## Pengaruh Pengembangan Karir Dan Promosi Jabatan Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada PT. Kresna Duta Agroindo (Kda) Bangko Estate Jambi

Feby Diana Putri Ali Harahap<sup>1</sup>, Kasmiruddin<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Ilmu Administrasi Bisnis, Universitas Riau, Pekanbaru, Indonesia

E-mail: [febyyd06@gmail.com](mailto:febyyd06@gmail.com)<sup>1</sup>, [kasmir1962@gmail.com](mailto:kasmir1962@gmail.com)<sup>2</sup>

**Abstract.** *This study aims to determine the effect of career development and promotion on employee morale at PT. Kresna Duta Agroindo (KDA) Bangko Estate Jambi. This study uses a quantitative descriptive approach with statistical calculations searched by the SPSS program. In this study, the population is all employees who work at PT. Kresna Duta Agroindo Bangko Estate with a total of 217 employees, with a sample of 70 people from the total employees. The results of this study show that morale is influenced by career development in employees of PT. Kresna Duta Agroindo (KDA) Bangko Estate Jambi with sig 0.003. Morals is significantly and positively influenced by promotion for employees of PT. Kresna Duta Agroindo (KDA) Bangko Estate Jambi with sig 0.04. Develop a career and promotion of positions on morale as much as 0.001, lower than the error tolerance = 0.05.*

**Keywords:** *Career Development, Promotion, Work Morale*

**Abstrak.** Penelitian ini memiliki tujuan agar diketahuinya pengaruh dari pengembangan karir dan promosi jabatan terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Kresna Duta Agroindo (KDA) Bangko Estate Jambi. Penelitian ini memakai pendekatan deskriptif kuantitatif dengan perhitungan statistic dicari dengan program SPSS. Pada penelitian ini, populasinya yakni semua karyawan yang bekerja di perusahaan PT. Kresna Duta Agroindo Bangko Estate yang berjumlah 217 karyawan, dengankan sampel yang berjumlah 70 orang dari seluruh total karyawan. Hasil penelitian ini memperlihatkan semangat kerja dipengaruhi oleh pengembangan karir pada karyawan PT. Kresna Duta Agroindo (KDA) Bangko Estate Jambi dengan sig 0,003. Semangat kerja dipengaruhi secara signifikan dan positif oleh promosi jabatan pada karyawan PT. Kresna Duta Agroindo (KDA) Bangko Estate Jambi dengan sig 0,04. Pengembangan karir dan promosi jabatan terhadap semangat kerja sebanyak 0,001 lebih rendah dibandingkan toleransi kesalahannya = 0,05.

**Kata Kunci:** Pengembangan Karir, Promosi Jabatan, Semangat Kerja

### PENDAHULUAN

Potensi sumber daya manusia dalam melakukan setiap kegiatan operasi bisnis perusahaan adalah satu di antara modal yang paling utama dan memiliki peranan penting untuk memperoleh tujuan perusahaan. Berkaitan dengan hal tersebut, perusahaan diharapkan dapat memaksimalkan dengan baik dalam mengatur sumber daya manusia, untuk betul-betul dibimbing menuju proses tercapainya tujuan perusahaan. Organisasi atau perusahaan perlu membuat kualitas karyawannya yang baik tetap bertahan, sehingga sumber daya manusia yang dibutuhkan perusahaan tetap tersedia dalam perusahaan, yang mampu menjamin tujuannya tercapai. Karyawan adalah aset utama di setiap perusahaan yang memiliki peranan paling penting sebagai penentu kesuksesan dalam mencapai sasaran atau tujuan organisasi yang sudah ditentukan. Artinya, karyawan yang tidak memiliki kualitas saat melaksanakan tugas, bisa menyebabkan sasaran atau tujuan yang diinginkan gagal dicapai.

Semangat kerja karyawan merupakan keseriusan dan kemauan suatu individu dalam melakukan pekerjaan dengan baik dan disiplin dalam memperoleh prestasi kerja secara optimal (Ekawati, 2022). Hanriyanti dalam (Subali dkk., 2021) menyatakan semangat kerja yakni perilaku individu yang merasa bersedia dan memungkinkannya mendapatkan hasil kerja yang lebih baik dan besar. Dengan tingginya semangat kerja yang dimiliki karyawan menyebabkan pekerjaan atau tugas yang didapatkan nantinya bisa selesai dalam kurun waktu yang cepat dan singkat. Dengan tingginya semangat kerja, maka perusahaan atau organisasi bisa mendapatkan untung pada sudut jumlah kerusakan yang sedikit, dikarenakan telah diketahui bahwa karyawan yang semakin tidak memiliki semangat dan kepuasan ketika melakukan pekerjaannya, akan membuat jumlah kerusakan yang juga semakin banyak (Idris, 2021). Dalam perusahaan dapat dilihat hal apa

---

*Received Maret 30, 2023; Revised April 2, 2023; Mei 01, 2023*

saja yang perusahaan lakukan untuk membuat karyawan menjadi semangat kerja dan bagaimana cara perusahaan dalam membuat semangat kerja karyawan meningkat, caranya bisa dengan memberi fasilitas memadai dalam perusahaan, motivasi yang mendukung karyawan untuk lebih giat bekerja serta dengan diadakannya sebuah pelatihan dan seminar khusus untuk karyawan yang diberi oleh perusahaan. Selain itu perusahaan sangat menjaga jalin hubungan komunikasi yang baik dengan karyawan mereka, dalam perusahaan ini juga memberikan karyawan dengan jabatan yang sudah tinggi dengan memberikan fasilitas berupa kendaraan seperti mobil dan motor yang dapat digunakan untuk mempermudah karyawan dalam bekerja.

Pengembangan karir yaitu upaya untuk membuat kemampuan konseptual, teknis, moral, serta teoritis karyawan dapat meningkat berdasarkan keperluan jabatan maupun pekerjaannya dengan pelatihan serta pendidikan. Pengupayaan secara pribadi oleh karyawan dalam memperoleh karir yang direncanakan disebut juga dengan pengembangan karir (Kardina & Begawati, 2016). Pengembangan karir ialah keterampilan karyawan dalam bekerja yang mendorong terjadinya prestasi kerja yang meningkat guna mencapai karir yang ingin dimiliki (Subali dkk., 2021). Pengembangan karir yang dilakukan dalam perusahaan ini merupakan pengembangan karir yang berjangka Panjang. Hal ini merupakan peran penting dalam menentukan keberhasilan perusahaan, PT. Kersna Duta Agroindo Bangko Estate memfasilitasi karyawan dengan beragam program pelatihan dan pengembangan profesional guna menjamin pengembangan keahlian dan kemajuan karir karyawan mereka, salah satunya yaitu kegiatan mengembangkan karyawan atau dikatakan juga sebagai *Learning Project Partner Incubator*. Hadirnya kegiatan ini sebagai bagian dari kerja sama berbagai pihak agar SDM yang berbakat dapat berkembang. Hasil Penelitian (Sari, 2018) membuktikan adanya kaitan pengembangan karir pada semangat kerja karyawan. Sementara hasil yang didapatkan (Pratama dkk., 2021) sudah menyimpulkan pengembangan karir menjadi satu di antara faktor yang mampu membuat semangat kerja karyawan meningkat dengan disiplin kerja serta pengembangan karir.

Selain pengembangan karir yang menjadi faktor dalam memberikan pengaruh kepada semangat kerja, promosi jabatan bisa pula mempengaruhi bagaimana semangat kerja karyawan perusahaan, yang berarti promosi adalah bentuk yang mengejutkan serta menyemangati agar bekerja dengan lebih baik lagi dan bentuk kerja dimana pihak lainnya mendukung. Karyawan akan lebih aktif dalam melakukan kegiatan, jika hal ini dipercaya dapat menuju kepada kesempatan karir. Adapun promosi jabatan yaitu proses dalam memindahkan jabatan pegawai ke jabatan lainnya yang memiliki kedudukan yang lebih tinggi dibandingkan jabatannya yang dulu. Perusahaan melakukan promosi karena memiliki tujuan, di mana peluang yang pegawai dapatkan dalam meningkatkan inovasi dan kreativitasnya menjadi lebih baik agar perusahaan dapat memperoleh untung yang maksimal, kemudian tujuan promosi juga untuk meningkatkan serta menambah pengalaman dan pengetahuan pegawai dalam bekerja, hal ini bisa menjadi motivasi pegawai lainnya agar kinerjanya meningkat yang dikemukakan Hasibuan dalam (Wahyu Irawan dkk., 2021). Hasil penelitian (Tanggisalu & Thahir, 2021) bahwa promosi jabatan mempunyai pengaruh yang signifikansi terhadap semangat kerja pada karyawan dinas kesehatan serta perternakan hewan di Sulawesi Selatan. Hasil Penelitian (Tupadela & Onsardi, 2020) memperlihatkan juga bahwa adanya pengaruh yang signifikansi dan positif antara promosi jabatan dengan semangat kerja karyawan.

PT. Kresna Duta Agroindo (KDA) Bangko Estate yaitu perusahaan yang berusaha pada bagian perkebunan sawit yang luas dibawah Sinar Mas Group. PT. Perkebunan kepala sawit PT. SMART Tbk (SMART) mencakup 137.100 hektar (termasuk plaska) dimana kegiatan utama PT. SMART Tbk (SMART) terdiri dari menanam dan memanen pohon kelapa sawit, mengolah tandan buah segar (TBS) dijadikan minyak sawit (CPO) serta inti sawit (PK) hingga memprosesnya jadi produk industry dan konsumen. PT. SMART Tbk (SMART) mengoperasikan pabrik refinasi yang ada di Indonesia sebanyak 4, pabrik untuk mengolah inti sawit sebanyak 4, serta pabrik kelapa sawit sebanyak 16. Salah satunya yaitu PT. Kresna Duta Agroindo (KDA) Bangko Estate yang memiliki kawasan perkebunan yang terluas antara perusahaan lainnya yang ada di Desa Langling Kecamatan Bangko Kabupaten Merangkin provinsi Jambi. Prospek masa depan perusahaan ini yakni menanam, perawatan serta memanen kelapa sawit yang nantinya dikelola jadi minyak sawit.

Beberapa upaya dalam membuat semangat kerja pegawai meningkat, yaitu perusahaan harus memperhatikan dan dapat memenuhi kebutuhan serta keinginan – keinginan karyawan seperti fasilitas kerja, jaminan masa depan, dan menjadi komunikasi yang baik dengan karyawan. Usaha yang dilakukan oleh PT. Kresna Duta Agroindo (KDA) dalam meningkatkan semangat kerja adalah dengan memberikan dan memulikan hak karyawan. Namun fakta lapangan ditemukan masih saja beberapa fenomena rendahnya semangat kerja yang dimana karyawan melanggar atau tidak mematuhi peraturan yang ada dan masih terdapat banyaknya pegawai yang semangatnya kurang saat bekerja, misalnya dapat dilihat dari sikap pegawai yang menganggap absensi lebih penting dibandingkan menyelesaikan pekerjaannya, karyawan yang termasuk dalam golongan ini sering pulang dan datang sesuai waktunya, tetapi aktivitas yang dilakukan di perusahaan

lebih sering membahas sesuatu yang tidak berguna, membuang waktunya di tempat makan, dan sesuatu yang bukan kegiatan produktif lainnya.

**Tabel 1**  
**Perkembangan jumlah karyawan pada PT. Kresna Duta Agroindo (KDA) Tahun 2017-2021**

Tahun	Jumlah Karyawan	Presentase
2017	235	-
2018	239	1,70%
2019	236	(1,25%)
2020	226	(4,23%)
2021	217	(3,98%)

Sumber : PT. Kresna Duta Agroindo

Dari table 1 diketahui tahun 2017-2021 perkembangan jumlah karyawan PT. Kresna Duta Agroindo Bangko Estate selama 5 tahun terakhir terdapat penurunan angka jumlah karyawan pada tahun 2020 dan 2021. Perkembangan jumlah karyawan PT. Kresna Duta Agroindo Bangko Estate mengalami fluktuatif. Dimana dengan penurunan angka jumlah karyawan yang terus bertambah membuktikan kurangnya semangat kerja karyawan dalam perusahaan.

**Tabel 2**  
**Labour Turnover Karyawan pada PT. Kresna Duta Agroindo Bangko Estate tahun 2017-2021**

Tahun	Jumlah karyawan awal tahun	Jumlah karyawan		Jumlah karyawan akhir tahun	Tingkat LTO
		Masuk	Keluar		
2017	235	12	17	230	7,31%
2018	239	16	6	249	2,45%
2019	236	22	3	255	1,22%
2020	226	19	10	235	8,24%
2021	217	15	9	223	6,81%

Sumber: PT. Kresna Duta Agroindo

Dari table 2 diatas untuk melihat intensi keluar karyawan pada PT. Kresna Duta Agroindo Bangko Estate, terlihat adanya jumlah karyawan masuk dan keluar di PT. Kresna Duta Agroindo Bangko Estate Jambi. Persentase paling besar ada pada tahun 2021 sebesar 8,24% dengan jumlah karyawan karyawan akhir tahun 235 orang, dan persentase paling rendah ada pada tahun 2019 sebesar 1,22% dengan jumlah karyawan akhir tahun 255 orang. Dengan tingkatan Labour Turn Over (LTO) seperti ini dapat menyulitkan perusahaan untuk mencapainya tujuan yang diharapkan. Hal tersebut dapat diakibatkan karena karyawan merasa jenuh ketika bekerja, perasaan jenuh tersebut muncul sebagai dampak dari tidak nyamannya lingkungan kerja yang membuat semangat kerja karyawan itu sendiri menjadi rendah.

**Tabel 3**  
**Absensi Karyawan pada PT. Kresna Duta Agroindo Bangko Estate tahun 2017-2021**

Tahun	Jumlah Karyawan	Alfa	Persentase %
2017	235	14	5,38 %
2018	239	22	8,46 %
2019	236	24	9,23 %
2020	226	20	7,69 %
2021	217	24	9,23 %

Sumber: PT. Kresna Duta Agroindo

Dari table 3 diatas untuk melihat semangat kerja karyawan pada PT. Kresna Duta Agroindo Bangko Estate, dapat diketahui bahwa dari keseluruhan karyawan PT. Kresna Duta Agroindo Bangko Estate dari tahun ke tahun masih ditemui karyawan yang tidak hadir bekerja, fluktuatif terjadi pada persentase absensi karyawan. Jumlah karyawan yang tidak hadir banyak terjadi di tahun 2019 dan 2021 yang presentase pada tahun 2019 yaitu sebesar 9,23% dan sama halnya pada tahun 2021 jumlah absensinya sebesar 24 dengan persentase 9,23%. Hal tersebut diyakini adanya indicator permasalahan kurangnya semangat kerja karyawan sehingga akan berimbas pada terhambatnya tercapai tujuan perusahaan.

Berdasarkan uraian dan fenomena di atas menyebabkan timbulnya keinginan penulis untuk menganalisis sejauh mana pengaruh pengembangan karir dan promosi jabatan terhadap semangat kerja, maka penulis tertarik dalam melaksanakan penelitian yang berjudul “**Pengaruh Pengembangan Karir dan Promosi Jabatan Terhadap Semangat Kerja pada PT. Kresna Duta Agroindo Bangko Estate Jambi**”.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Sumber Daya Manusia**

Sumber daya manusia yakni bagian yang memiliki peranan terpenting pada setiap perusahaan. Terjadinya hal ini karena dua alasan. Pertama, efisien dan efektifnya perusahaan dipengaruhi oleh sumber daya manusia, rancangan serta produksi barang dan jasa, pengawasan kualitas, pemasaran barang dan jasa, mendistribusikan sumber daya finansial, serta menetapkan semua sasaran dan rencana perusahaan dilakukan oleh sumber daya manusia. Kedua, Biaya utama pada perusahaan ketika mengelola bisnisnya adalah sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia (MSDM) terkait pada sistem perencanaan yang formal di setiap perusahaan dalam menetapkan efisiensi dan efektivitasnya agar tujuan perusahaan bisa terwujud. Bahwasanya “*Sumber daya manusia harus didefinisikan bukan dengan apa yang sumber daya manusia lakukan, tetapi apa yang sumber daya manusia hasilkan.*” (Hj. Ike Kusdyah Rachmawati, 2008).

### **Pengembangan Karir**

Pengembangan karir ahap yang karyawan lalui berdasarkan pada proses pengembangan, kegiatan, serta tanggung jawabnya (Yikwa, 2017). Pengembangan karir ialah meningkatkan kemampuan bekerja karyawan untuk memperoleh karir yang diinginkan (Rivai, 2009). Pengelolaan pengembangan karir yang kurang tepat bisa menyebabkan rendahnya semangat kerja serta lebih tingginya jumlah karyawan yang merasa ingin berhenti dari perusahaan (AH Ramli & R Yudhistira, 2018). Dari kalimat di atas dapat ditarik kesimpulan, definisi dari pengembangan karir menurut para ahli yaitu keadaan yang memperlihatkan status individu meningkat dalam sebuah organisasi dan kemampuan kerja karyawan meningkat yang dapat memotivasi terjadinya perkembangan prestasi kerja guna karir yang diharapkan dapat tercapai.

### **Promosi Jabatan**

Promosi adalah bentukan yang mengejutkan serta menyemangati agar bekerja dengan lebih baik lagi dan bentuk kerja dimana pihak lainnya mendukung. Karyawan akan lebih aktif dalam melakukan kegiatan, jika hal ini dipercaya dapat menuju kepada kesempatan karir. Promosi jabatan ialah berpindahnya karyawan ke wewenang (authority) serta pertanggung jawaban (responsibility) yang bertambah besar atau ke jabatan yang bertambah tinggi dibandingkan sebelumnya, menyebabkan bertambah besarnya hak, kewajiban, status, serta pendapatannya. Menurut Siagian (2010:169) Promosi yaitu jika karyawan berpindah ke pekerjaan lainnya dari satu pekerjaan yang memiliki pertanggung jawaban yang tinggi, tingkatannya pada hirarki tinggi serta pendapatannya juga semakin tinggi. Berdasarkan kalimat tersebut dapat ditarik kesimpulan pengertian promosi jabatan yaitu pindah dari jabatan ke jabatan lainnya yang memiliki kewajiba serta status tertinggi dan umumnya bersama pendapatan/gaji yang meningkat. Peran penting yang diberikan promosi kepada karyawan, menyebabkan promosi sering diidamkan dan dinantikan. Promosi yang diberikan, artinya terdapat rasa percaya serta mengakui keahlian dan keterampilan karyawan yang berada di jabatan yang tinggi.

### **Semangat Kerja**

Semangat kerja diartikan perilaku karyawan yang merasa bersedia dan memungkinkannya mendapatkan hasil kerja yang lebih besar dan tidak membuat kelelahannya bertambah, mengakibatkan karyawan merasa bersemangat mengikuti aktivitas serta usaha kelompoknya.a (Habra et al., 2015). Menurut Danim dalam Ai (2017:38): moral ataupun semangat kerja ialah persetujuan secara batin yang timbul pada diri individu maupun kelompok orang dalam memperoleh tujuan berdasarkan mutu yang telah ditentukan. Beragam pandangan di atas dari para ahli bisa diberikan kesimpulan bahwasanya semangat kerja yaitu individu yang bersungguh-sungguh ketika melakukan pekerjaan dengan terus berpikir positif. Semangat kerja yaitu melaksanakan pekerjaannya dengan sangat rajin, yang menyebabkan lebih baiknya pekerjaan yang dimiliki. Upaya yang mampu memunculkan lebih tingginya hasil kerja yang diperoleh yakni dengan meningkatkan semangat kerja karyawan.

## **METODOLOGI PENELITIAN**

Pendekatan deskriptif kuantitatif digunakan pada penelitian ini yang sumbernya dari data primer sekunder yang didapatkan atau dikumpulkan dari pihak perusahaan, seperti arsip dan laporan yang bersumber di perusahaan dan telah dilakukan pengolahan dan penyusunan berkaitan tentang penelitian ini berupa data mengenai gambaran perusahaan secara umum, absensi dan banyaknya karyawan, serta lain sebagainya Sugiyono, (2019). Teknik dalam mengumpulkan data dengan memanfaatkan kuesioner dan wawancara. Pada penelitian ini memiliki populasi yaitu keseluruhan karyawan yang bekerja di perusahaan PT. Kresna Duta Agroindo Bangko Estate yang berjumlah 217 karyawan. Sementara sampel penelitian ini sebanyak 70 orang

dari seluruh total karyawan. Lokasi penelitian dilakukan di PT. Kresna Duta Agroindo (KDA) Bangko Estate di Desa Langling, Kecamatan Bangko, Kabupaten Merangin, Provinsi Jambi, Indonesia. Dalam menganalisis data, maka digunakannya analisis regresi linear berganda.

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

**Uji Instrumen Data**

**Uji Validitas**

Pernyataan disebut valid bila  $r \text{ hitung} > r \text{ tabel}$ . Dari jumlah responden yang digunakan berjumlah 70 orang, sehingga didapatkan  $r \text{ tabel}$  yang degree of freedomnya =  $n-2$ , maka degree of freedom =  $70-2 = 68$  yakni 0,2352.

**Tabel 4**  
**Hasil Uji Validitas Kuesioner**

Indikator	R Hitung	R tabel	Kesimpulan
X1.1	0,446	0,2352	Valid
X1.2	0,414	0,2352	Valid
X1.3	0,376	0,2352	Valid
X1.4	0,471	0,2352	Valid
X1.5	0,691	0,2352	Valid
X1.6	0,560	0,2352	Valid
X1.7	0,664	0,2352	Valid
X1.8	0,511	0,2352	Valid
X1.9	0,531	0,2352	Valid
X1.10	0,488	0,2352	Valid
X2.1	0,643	0,2352	Valid
X2.2	0,552	0,2352	Valid
X2.3	0,595	0,2352	Valid
X2.4	0,516	0,2352	Valid
X2.5	0,409	0,2352	Valid
X2.6	0,504	0,2352	Valid
X2.7	0,637	0,2352	Valid
X2.8	0,512	0,2352	Valid
X2.9	0,605	0,2352	Valid
X2.10	0,539	0,2352	Valid
Y1	0,536	0,2352	Valid
Y2	0,566	0,2352	Valid
Y3	0,527	0,2352	Valid
Y4	0,567	0,2352	Valid
Y5	0,788	0,2352	Valid
Y6	0,809	0,2352	Valid
Y7	0,798	0,2352	Valid
Y8	0,719	0,2352	Valid

Sumber: Data Olahan SPSS, 2023

pada tabel 4 di atas memperlihatkan hasil dari uji validitas pada masing – masing butir pernyataan pengembangan karir, promosi jabatan, dan semangat kerja sebanyak 28 instrument dengan memakai program SPSS menerangkan bahwasanya butir pernyataan bisa dipakai. Hal ini dilihat dari  $r \text{ hitung}$  bernilai di atas  $r \text{ tabel}$  ( $r \text{ hitung} > r \text{ tabel}$ ), jadi keseluruhan instrument pernyataan dinyatakan valid serta layak dipakai.

**Uji Reliabilitas**

Bila Cronbach alpha nilainya  $> r \text{ tabel}$ , yang berarti instrument penelitian yang dipakai reliable, dan reliabilitas pada konstruk variable dinyatakan baik, bila mempunyai nilai Cronbach alpha  $> 0,60$ . Serta  $r_{\text{tabel}}$  nilainya bisa didapatkan lewat nilai  $r \text{ product moment}$  dengan  $= 70$ , serta taraf signifikannya 5% bisa diketahui pada tabel berikut.

**Tabel 5**  
**Rekapitulasi Hasil Uji Realibilitas Variable**

No	Variabel	Cronbach's Alpha	Reliabilitas	Keterangan
1	Pengembangan Karir (X1)	0,697	0,60	Reliable
2	Promosi Jabatan (X2)	0,746	0,60	Reliable
3	Semangat Kerja (Y)	0,828	0,60	Reliable

Sumber: Data Olahan SPSS, 2023

Dari tabel 5 di atas memperlihatkan bahwa nilai yang terdapat dalam kolom cronbach's alpha bernilai lebih besar dibandingkan nilai pada  $r_{tabel}$  ataupun nilai 0,60, jadi bisa diberikan simpulan bahwasanya kriteria nilai batas pada keseluruhan masing – masing variable telah terpenuhi serta bisa diberikan kesimpulan data reliable dan dapat digunakan menjadi instrument penelitian untuk melakukan pendataan variable berkaitan promosi jabatan, pengembangan karir, serta semangat kerja.

**Uji Asumsi Klasik**

**Uji Normalitas**

**Tabel 6**  
**Uji Normalitas**

N		70
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.73109180
Most Extreme Differences	Absolute	.071
	Positive	.071
	Negative	-.041
Test Statistic		.071
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>

Sumber : Data Olahan SPSS, 2023

Pada uji normalitas, data bisa dinyatakan normal dengan melakukan pengamatan pada diagram plotnya, yaitu garis lintang dari kiri bawah ke kanan atas disertai oleh titik, ataupun bisa dinyatakan normal bila signifikansinya bernilai  $> 0,05$ , sedangkan bila sig. Bernilai 0,0 bisa dinyatakan bahwasanya data mempunyai distribusi normal. Pada tabel bisa diketahui signifikannya bernilai  $0,200 > 0,05$ , jadi data bisa dinyatakan berdistribusi normal.

**Uji Multikolinieritas**

Bila Toleransi nilainya  $> 0,10$ , yang mengartikan tidak terjadinya multikolinieritas. Begitu juga bila VIF bernilai  $< 10,00$ , yang mengartikan tidak terjadinya multikolinieritas. Berdasarkan hasil hitung yang memakai program SPSS, sehingga didapatkan data berikut:

**Tabel 7**  
**Uji Multikolinearitas**

Coefficients <sup>a</sup>							
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics
		B	Std. Error	Beta			Tolerance
1	(Constant)	2.826	7.148		.395	.694	
	Pengembangan Karir	.421	.139	.340	3.039	.003	.953
	Promosi Jabatan	.277	.138	.226	2.016	.048	.953
Coefficients <sup>a</sup>							
Model							Collinearity Statistics
							VIF
1	(Constant)						
	Pengembangan Karir						1.049
	Promosi Jabatan						1.049

Sumber: Data Olahan SPSS, 2023

Bisa diketahui pada tabel nilai tolerance pengembangan karir dan promosi jabatan  $0,953 > 0,10$ , yang bermakna tidak terjadinya multikolinearitas dan nilai VIF pada pengembangan karir dan promosi jabatan terhadap  $1,049 < 10,00$ , yang bermakna tidak terjadinya multikolinearitas.

**Uji Heterokedastisitas**

Uji Glesjer menyarankan regresi nilai absolut residual pada variable independent. Apabila nilai signifikannya  $> 0,05$  atau 5% maka hasil probabilitas dianggap signifikan. Dari data yang dihasilkan dengan memakai program SPSS didapatkan data di bawah ini:

**Tabel 8**  
**Hasil Uji Heterokedastisitas**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5.172	4.470		1.157	.251
	Pengembangan Karir	-.044	.087	-.063	-.503	.617
	Promosi Jabatan	-.012	.086	-.017	-.138	.890

Sumber: Data Olahan SPSS,2023

Dari hasil uji glejser di atas memperlihatkan nilai signifikansi variable Pengembangan karir berjumlah 0,617 serta variable Promosi Jabatan berjumlah 0,890. Hasil ini bisa diberikan artian bahwasanya pada analisis regresi tidak adanya gejala heteroskedastisitas dan tidak ada variable independent yang memberikan pengaruh statistik kepada variabel dependen yang nilainya Abs\_Res, terjadinya hal ini disebabkan probabilitas yang bernilai diatas 0,05 atau diatas 5%.

**Uji Analisis Data**

**Pengaruh Pengembangan Karir dan Promosi Jabatan Terhadap Semangat Kerja karyawan**

- a. Koefisien Regresi Linier Berganda Pengaruh Pengembangan Karir dan Promosi Jabatan Terhadap Semangat Kerja Karyawan

Regresi berganda berfungsi dalam membuktikan pengaruh dari dua ataupun lebih variabel dengan berupaya menemukan keterkaitan yang fungsional dari dua variabel ataupun lebih kepada variabel kriteriumnya. Berikut hasil olahan SPSS versi 25 untuk analisis regresi linear berganda dari promosi jabatan maupun pengembangan karir terhadap semangat kerja karyawan.

**Tabel 9**  
**Hasil Analisis Regresi**

Model		Coefficients <sup>a</sup>			t	Sig.
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.826	7.148		.395	.694
	Pengembangan Karir	.421	.139	.340	3.039	.003
	Promosi Jabatan	.277	.138	.226	2.016	.048

Sumber: Data Olahan SPSS, 2023

Rumus :

$$Y = a + b1.x1 + b2.x2$$

$$= 2.826 + 0.421 + 0.277$$

Dimana:

- Y = Semangat Kerja
- a = nilai konstan
- b1, b2 = koefisien regresi
- X1 = Pengembangan Karir
- X2 = Promosi Jabatan

Persamaan regresi diatas bisa diberikan penjelasan berikut :

- a. Nilai a berjumlah 2.826 yaitu merupakan konstanta ataupun kondisi ketika variabel semangat kerja diberikan pengaruh oleh variabel lainnya yakni variabel X1 dan X2. Dimana variabel Y tidak akan berubah, apabila tidak terdapat variabel independen.
- b. b1 (nilai koefisien regresi X1) berjumlah 0,421 memperlihatkan bahwasanya semangat kerja dipengaruhi secara positif oleh variabel pengembangan karir, yang artinya kenaikan tiap 1 satuan pada variabel pengembangan karir, nantinya dapat memberikan pengaruh kepada semangat kerja berjumlah 0,421, dengan anggapan tidak ditelitinya variabel lain pada penelitian ini.
- c. b2 (nilai koefisien regresi X2) berjumlah 0,277 memperlihatkan bahwasanya semangat kerja dipengaruhi secara positif oleh variabel promosi jabatan, yang artinya kenaikan tiap 1 satuan pada variabel promosi jabatan, nantinya dapat memberikan pengaruh kepada semangat kerja berjumlah 0,277, dengan anggapan tidak ditelitinya variabel lain pada penelitian ini.
- d. Nilai koefisien regresi variabel pengembangan karir (X1) sebesar 0,421 dan promosi jabatan 0,277 memiliki nilai yang positif, sehingga tiap kenaikan secara bersama – sama pada pengembangan karir dan promosi jabatan sebanyak 1 satuan, jadi terjadi peningkatan semangat kerja sebesar  $0,421 + 0,277 = 0,698$ .

**Uji Hipotesis**

**Uji t**

Uji t dipakai dalam melakukan pengujian secara parsial pada setiap variabel independen. Hasil dari uji t parsial memakai SPSS, yaitu:

**Tabel 10**  
**Hasil Uji t**

		Coefficients <sup>a</sup>				
Model		Unstandardized		Standardized	t	Sig.
		Coefficients		Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.826	7.148		.395	.694
	Pengembangan Karir	.421	.139	.340	3.039	.003
	Promosi Jabatan	.277	.138	.226	2.016	.048

Sumber: Data Olahan SPSS, 2023

- Adanya pengaruh dari variabel x terhadap y, bila sig. bernilai < 0,05 ataupun  $t_{hitung} > t_{tabel}$ .
- Dan sebaliknya tidak adanya pengaruh dari variabel x terhadap y, bila sig. bernilai > 0,05 ataupun  $t_{hitung} < t_{tabel}$ .

**Tingkat Kepercayaan 95%, a = 0,05**

$$T_{tabel} = t(a/2 ; n - k - 1) = t(0,025 ; 67) = 1.998$$

Maka interpretasi dari tabel diatas, yaitu:

- Pengujian Hipotesis pertama (H1)

Telah dilihat nilai dari sig. mengenai pengaruh X1 terhadap Y berjumlah  $0,003 < 0,05$  serta nilai  $t_{hitung} 3,039 > t_{tabel} 1,998$  maka semangat kerja dipengaruhi oleh pengembangan karir pada karyawan PT. Kresna Duta Agroindo (KDA) Bangko Estate Jambi. Jadi hipotesis pertama yang memiliki bunyi "Diduga Pengembangan Karir mempunyai pengaruh signifikan terhadap Semangat Kerja" diterima.

- Pengujian Hipotesis kedua (H2)

Diketahui hasil uji t promosi jabatan dan semangat kerja didapatkan hasil  $2,016 > 1,998$ .  $T_{hitung} > T_{tabel}$  maka semangat kerja dipengaruhi secara signifikansi oleh promosi jabatan pada karyawan PT. Kresna Duta Agroindo (KDA) Bangko Estate Jambi. Jadi hipotesis kedua yang memiliki bunyi "Diduga Promosi Jabatan mempengaruhi semangat kerja secara signifikansi" diterima.

**Uji F**

**Tabel 11**  
**Hasil Uji F**

		ANOVA <sup>a</sup>				
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	239.791	2	119.895	8.363	.001 <sup>b</sup>
	Residual	960.552	67	14.337		
	Total	1200.343	69			

Sumber: Data Olahan SPSS, 2023

- Adanya pengaruh secara simultan antara variabel x dengan variabel y, bila sig. bernilai < 0,05 ataupun  $f_{hitung} > f_{tabel}$ .
- Dan sebaliknya tidak adanya pengaruh secara simultan antara variabel x dengan variabel y, bila sig. bernilai > 0,05 ataupun  $f_{hitung} < f_{tabel}$ .

**Ftabel = F(k ; n - k) = f(2 ; 68) = 3.132**

Maka interpretasi dari tabel diatas sebagai berikut:

- Pengujian Hipotesis. Ketiga (H3)

Dari hasil yang sudah didapatkan, bisa dilihat bahwasanya nilai signifikansi pengaruh X1 dan X2 terhadap Y secara simultan bernilai  $0,001 < 0,05$  serta  $f_{hitung}$  bernilai  $8,363 > f_{tabel} 3,132$ . Maka secara simultan semangat kerja dipengaruhi oleh pengembangan karir dan promosi

pada karyawan PT. Kresna Duta Agroindo (KDA) Bangko Estate Jambi. Sehingga hipotesis ketiga yang berbunyi “Diduga Semangat Kerja dipengaruhi Pengembangan Karir dan Promosi Jabatan” diterima.

**Uji Koefisien Determinasi**

Berdasarkan uji koefisien determinasi ini bertujuan dalam melihat persentase variable independent maupun menjelaskan perubahan yang terjadi pada variable dependen. Bertambah besarnya R<sup>2</sup> (mendekati 1), menyebabkan pengaruh variable independent dipandang kuat secara bersama – sama, begitupula sebaliknya, berikut disajikan hasil uji koefisien determinasi dengan memakai SPSS:

**Tabel 12**  
**Uji Koefisien Determinasi**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.447 <sup>a</sup>	.200	.176	3.78637

Sumber: Data Olahan SPSS, 2023

Berdasarkan tabel 12 di atas yang memperlihatkan tabel R Square menjelaskan tentang koefisien determinasinya. Dan memperoleh angka R<sup>2</sup> (R Square) sebanyak 0,200. Dalam artian bahwasanya semangat kerja disumbangkan pengaruh sebanyak 20% oleh pengembangan karir dan promosi jabatan, sementara sebanyak 80% pengaruhnya diberikan oleh variabel lainnya yang tidak terdapat pada model regresi ini.

**Pembahasan**

**Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Semangat Kerja pada PT. Kresna Duta Agroindo (KDA) Bangko Estate Jambi**

Dari penelitian yang telah dilaksanakan, ditemukan hasil uji hipotesis secara parsial menunjukkan hasil yang signifikansi pada variable pengembangan karir terhadap semangat kerja. Dimana pengaruh X1 terhadap Y mempunyai nilai sig. berjumlah 0,003 < 0,05 serta t<sub>hitung</sub> bernilai 3.039 > t<sub>tabel</sub> 1.998 maka semangat kerja dipengaruhi oleh pengembangan karir pada karyawan PT. Kresna Duta Agroindo (KDA) Bangko Estate Jambi. Hasil ini bisa dinyatakan juga bahwasanya pengembangan karir yang bertambah baik, sehingga akan tambah memberikan pengaruh pada semangat kerja, hal ini bisa dilihat disebabkan baiknya pengembangan karir yang diperoleh karyawan, nantinya dapat berakibat baik juga pada kualitas kerja yang karyawan miliki dan bisa mempengaruhi semangatnya dalam bekerja secara langsung.

Rivai (2009) menyatakan bahwasanya pengembangan karir yaitu proses dalam meningkatkan keahlian kerja seseorang yang difasilitasi oleh perusahaan guna memperoleh karir yang ingin dimiliki. Jika karyawan ingin mewujudkan keinginannya, maka akan muncul rasa puas pada diri sendiri. Rasa puas tersebut yang akan menjadi motivasi semangat kerja bagi semua karyawan. Manajemen karir yang terstruktur serta terancang secara baik, mengartikan bahwa pihak dari manajemen tersebut peduli terhadap pengembangan karir karyawan.

Dengan demikian, penelitian ini mendukung hasil penelitian sebelumnya diantaranya (Mulya, Sukomo, 2019) dengan hasil penelitian bahwa semangat kerja dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh pengembangan karir, serta penelitian (Wahyu Irawan dkk., 2021) dengan hasil penelitian semangat kerja karyawan dipengaruhi secara positif oleh pengembangan karir.

**Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Semangat Kerja Karyawan pada PT. Kresna Duta Agroindo (KDA) Bangko Estate Jambi**

Hasil penelitian yang telah dilaksanakan pada variable promosi jabatan terhadap semangat kerja karyawan menunjukkan hasil uji regresi secara parsial memperlihatkan nilai sig. yaitu berjumlah 0,04, yang bernilai rendah dibandingkan toleransi kesalahannya = 0,05, sementara dari uji t terlihat t<sub>hitung</sub> memiliki nilai di atas t<sub>tabel</sub> (.016 > 1.998) dan mempunyai arah yang positif serta menandai bahwasanya promosi jabatan yang perusahaan berikan bertambah baik, dapat bertambah baik juga semangat kerja karyawan. Sehingga hipotesis yang mengatakan semangat kerja dipengaruhi oleh promosi jabatan secara signifikan dan positif pada karyawan PT. Kresna Duta Agroindo (KDA) Bangko Estate Jambi. Artinya rendah ataupun tingginya promosi jabatan menjadi factor yang memberikan pengaruh pada semangat kerja.

(Manullang, 2010) menerangkan bahwasanya terdapat beragam penyebab perlunya melakukan kegiatan promosi pada suatu perusahaan, yaitu dapat membuat semangat kerja karyawan meningkat. Jika promosi dilakukan terhadap karyawan yang hasil kerjanya baik, maka akan terdapat upaya yang merangsang setiap karyawan agar meningkatkan semangat kerjanya. Tingginya semangat kerja merupakan hal yang diperlukan untuk semua perusahaan serta ini bisa umumnya bisa terjadi disebabkan karena memberikan promosi secara objektif.

Dengan demikian penelitian ini mendukung hasil penelitian sebelumnya, yakni penelitian (Setiawan, 2018) dengan hasil penelitian semangat kerja pegawai dipengaruhi secara signifikan dan positif oleh promosi jabatan, serta penelitian (Nabilla & Nur, 2022) Semangat kerja karyawan dipengaruhi secara signifikan dan positif.

#### **Pengaruh Pengembangan Karir dan Promosi Jabatan Terhadap Semangat Kerja pada PT. Kresna Duta Agroindo Bangko Estate Jambi**

Berdasarkan hasil pengujian, hasil regresi secara simultan memperlihatkan hasil signifikansi pada variable pengembangan karir dan promosi jabatan terhadap semangat kerja berjumlah 0,001 bernilai di bawah dari toleransi kesalahan = 0,05. Hasil uji F dilihat bahwasanya Fhitung bernilai di atas dari Ftabel ( $8.363 > 3.132$ ) dan mempunyai arah yang positif serta menandai bahwasanya bertambah baiknya suatu promosi jabatan serta pengembangan karir bisa menyebabkan bertambah baik juga semangat kerja karyawan.

Dari pengaruh pengembangan karir dan promosi jabatan kepada semangat kerja kbisa diketahui dari nilai  $R^2$  sebanyak 20%, sementara 80% sisanya dipengaruhi factor lain atau variable lain yang tidak terdapat pada model regresi ini. Sehingga hipotesis yang mengatakan "Pengaruh Pengembangan Karir dan Promosi Jabatan terhadap Semangat Kerja Karyawan" mempunyai pengaruh positif. Dari hasil ini, jadi bisa diartikan bahwasanya perusahaan yang memberi peluang promosi sedang berupaya mengembangkan karyawannya dengan tingkatan karir yang jelas dan tersusun dengan baik, maka karyawan akan terdorong agar melakukan pekerjaannya dengan semangat yang pada akhirnya akan membuat keberlangsungan operasi perusahaan menjadi lebih baik.

Adapun penelitian terdahulu yaitu (Tupadela & Onsardi, 2020) juga menyatakan bahwasanya semangat kerja dipengaruhi oleh pengembangan karir dan promosi jabatan pada karyawan perusahaan daerah air minum. Hal ini dapat disimpulkan bahwa promosi jabatan bisa dilakukan agar semangat kerja karyawan meningkat dan juga diikuti dengan adanya pengembangan karir di perusahaan.

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **Kesimpulan**

Dari hasil penelitian yang sudah didapatkan di PT. Kresna Duta Agroindo (KDA) Bangko Estate Jambi melalui kajian teori serta perumusan masalah yang sudah dianalisis, maka bisa diberikan kesimpulan sebagai berikut:

- a. Secara keseluruhan pengembangan karir pada karyawan PT. Kresna Duta Agroindo (KDA) Bangko Estate Jambi telah sudah sesuai dengan apa yang diinginkan oleh perusahaan dan sudah bergerak dengan baik. Dimana salah satunya perusahaan sudah mempermudah karyawan dengan cara melakukan penilaian salah satu aspek yaitu prestasi kerja karyawan yang dimana dapat dilihat karyawan mana yang mempunyai prestasi lebih baik dan karyawan mana yang memiliki prestasi yang biasa saja. Secara dimensional masih ada yang ditemukan dimensi yang memiliki skor terendah yaitu 553 yang merupakan skor dari mentors dan sponsor, dan 560 dari kesetiaan pada organisasi.
- b. Secara keseluruhan promosi jabatan pada karyawan PT. Kresna Duta Agroindo (KDA) Bangko Estate Jambi sudah berjalan dengan baik. Dimana pemimpin sudah pertimbangankan dari segi aspek prestasi kerja, disiplin, kejujuran, kerjasama, serta asepek kecakapan untuk karyawan yang akan diberikan kesempatan untuk dipromosikan. Secara dimensional tentu masih ditemukan dimensi yang memiliki skor terendah yaitu 567 dari aspek disiplin dan 568 dari aspek kejujuran.
- c. Secara keseluruhan semangat kerja pada karyawan PT. Kresna Duta Agroindo (KDA) Bangko Estate Jambi dinilai cukup baik. Pengembangan karir dan promosi jabatan berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja pada karyawan, yang mengartikan jika pengembangan karir dilakukan dengan baik dan promosi jabatan dilakukan dengan baik, maka semangat kerja karyawan akan semakin meningkat. Secara dimensional masih ditemukan dimensi yang memiliki skor terendah yaitu 526 dari rendahnya keinginan keluar dan 529 dari kegairahan bekerja.
- d. Hasil uji hipotesis 1 membuktikan bahwa secara parsial pengembangan karir berpengaruh positif terhadap semangat kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa bertambah baiknya pengembangan karir yang dilakukan dalam perusahaan juga akan semakin meningkatkan semangat kerja karyawan. Hasil uji hipotesis 2 membuktikan bahwa secara parsial promosi jabatan berpengaruh positif terhadap semangat kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa bertambah baiknya perusahaan mempraktikkan promosi jabatan, maka bertambah baik juga semangat kerja karyawan dalam perusahaan. Dan hasil uji hipotesis 3 memperlihatkan adanya pengaruh simultan pengembangan karir dan promosi jabatan secara positif terhadap semangat kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa bertambah baiknya suatu pengembangan karir dan juga promosi jabatan dalam perusahaan maka bertambah meningkat pula semangat kerja karyawan pada PT. Kresna Duta Agroindo (KDA) Bangko Estate Jambi.

**Saran**

Dari hasil kesimpulan penulis memberikan beberapa saran, yaitu :

- a. Hasil penelitian ini membuktikan adanya pengaruh positif pengembangan karir terhadap semangat kerja karyawan maka dari itu disarankan pimpinan PT. Kresna Duta Agroindo (KDA) Bangko Estate Jambi untuk meningkatkan lagi kualitas pengembangan karir misalnya dengan memberikan bimbingan yang dapat diterapkan terhadap karyawan yang kinerjanya bagus ataupun yang kinerjanya tidak bagus. Tujuan dari memberikan bimbingan adalah agar transfer pengetahuan, kuantitas serta kualitas kerja dapat meningkat, dan menambahkan kemampuan bawahan agar tidak stagnan serta mendekatkan hubungan kerja antara atasan dan bawahan. Kemudian dalam proses peningkatan pengembangan karir juga harus diikuti pula dengan adanya peningkatan pelaksanaan promosi jabatan.
- b. Hasil penelitian ini membuktikan adanya pengaruh positif promosi jabatan terhadap semangat kerja karyawan maka dari itu disarankan kepada pemimpin PT. Kresna Duta Agroindo (KDA) Bangko Estate Jambi untuk lebih meningkatkan kualitas promosi jabatan dengan cara memberikan karyawan pelatihan supaya karyawan bisa lebih cepat dan baik dalam melakukan pekerjaannya.
- c. Untuk peneliti selanjutnya diharapkan agar memakai jumlah sampel yang lebih banyak serta mempunyai tingkatan kompleksitas responden yang besar, dikarenakan bertambah besarnya tingkat ataupun jumlah kompleksitas, akan membuat nilai statistik penelitian lebih tepat.

**DAFTAR PUSTAKA**

- AH Ramli, & R Yudhistira. (2018). *Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Pada PT.Infomedia Solusi Humanika Di Jakarta*.
- Ekawati, Y. A. (2022). *Pengaruh Bonus Tahunan dan Pengembangan Karir Terhadap Semangat Kerja Pegawai di PT . Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Kabanjahe. 1(7)*, 2266–2276.
- Hj. Ike Kusdyah Rachmawati, S. M. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Agnes Heni Triyuliana (ed.); 1 ed.). C.V ANDI OFFSET.
- Idris, Z. I. (2021). Pengaruh Mutasi dan Pengembangan Karir Terhadap Semangat Kerja Pegawai pada Dinas Pengendalian Penduduk, Keluarga Berencana, Pemberdayaan Perempuan dan Anak (DPPKBP3A) Kota Gorontalo. *JIMF (Jurnal Ilmiah Manajemen Forkamma)*, 4(3), 288–297. <https://doi.org/10.32493/frkm.v4i3.10087>
- Kardina, M., & Begawati, N. (2016). *Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Semangat Kerja Karyawan PT. PLN (PERSERO) Wilayah Sumatera Barat Padang. 2(3)*, 1–23.
- Manullang, M. (2010). *Dasar-dasar manajemen*. Sinar Harapan.
- Mulya, Sukomo, K. (2019). Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai ( Studi pada DPPKB Kota Banjar)”. *Business Management and Entrepreneurship Journal*, 1(2), 240–251.
- Nabilla, A., & Nur, E. (2022). *Pengaruh Beban Kerja , Fasilitas Kerja , dan Promosi Jabatan. 37–52*.
- Pratama, F., Maliah, M., & Puspita, S. (2021). Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Pengembangan Karir Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada PT. PDAM Tirta Betuah Banyuasin. *SEMB-J: Sharia Economic and ...*, 2(2), 93–104. <https://siducat.org/index.php/sembj/article/view/299%0Ahttps://siducat.org/index.php/sembj/article/download/299/221>
- Prof. Dr. Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Alfabet Bandung.
- Rivai, V. (2009). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan*. PT. Remaja Rosda Karya.
- Sari, D. P. (2018). *Jurnal implementasi ekonomi dan bisnis fe-univa medan 1856*.
- Setiawan, A. (2018). Pengaruh Promosi Jabatan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Pegawai Di Lingkungan Universitas Pembangunan Panca Budi Medan. *Jurnal Akuntansi Bisnis dan Publik*, 8(2), 191–203. <https://jurnal.pancabudi.ac.id/index.php/akuntansibisnisdanpublik/article/view/246>
- Subali, D., Dewi, R., & Farida, M. (2021). Pengaruh pengembangan karir terhadap semangat kerja pegawai di bagian perlengkapan kantor sekretariat daerah kota cilegon. *Jurnal Bening Volume*, 8(2), 2021. <https://journal.unrika.ac.id/index.php/beningjournal/article/view/3489/pdf>
- Tangngisalu, J., & Thahir, M. I. (2021). Pengaruh Mutasi Kerja Dan Promosi Jabatan Terhadap Semangat Kerja Pegawai. *YUME: Journal of Management*, 4(1), 217–228. <https://doi.org/10.37531/yume.vxiv.234>
- Tupadela, J., & Onsardi. (2020). Pengaruh Pengembangan Karir dan Promosi Jabatan terhadap Semangat Kerja karyawan perusahaan Daerah Air Minum Kota Bengkulu. *Science of the Total Environment*, 9(1), 1–10. <https://doi.org/10.1016/j.scitotenv.2021.147444%0Ahttps://doi.org/10.1016/j.soilbio.2021.108211%0Ahttps://doi.org/10.1016/j.watres.2021.117597%0Ahttps://doi.org/10.1016/j.scitotenv.2021.147016%0Ahttps://doi.org/10.1016/j.scitotenv.2021.147133%0Ahttps://do>
- Wahyu Irawan, Priyono, A. A., & ABS, K. (2021). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Promosi Jabatan Terhadap Semangat Kerja Karyawan ( Studi Kasus PT Indomarco Prismatama Cabang Malang ). *e – Jurnal Riset Manajemen PRODI MANAJEMEN*, 134–142.
- Yikwa. (2017). Pengaruh Motivasi Terhadap Pengembangan Karir Karyawan (Studi Pada PT Bank Papua Cabang Manado Provinsi Sulawesi Utara). *Jurnal administrasi*.