

## PENGARUH PROMOSI JABATAN DAN PENEMPATAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN LABUHANBATU

Reni Kartikaningsih

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Labuhanbatu

Email: [cahyaningrembulan0@gmail.com](mailto:cahyaningrembulan0@gmail.com)

corresponding mail author : [cahyaningrembulan0@gmail.com](mailto:cahyaningrembulan0@gmail.com)

---

***Abstract** : Job Promotion is one way of upgrading an employee from an older position to a new position, and there is an increase in salary, authority and responsibility. Job Placement is the process of assigning / filling positions or reassigning employees to new tasks / positions or different positions. Performance provides work that is done in quality and quantity achieved by an employee in carrying out tasks in accordance with responsibilities. This study uses a random sampling method with a sample of 45 employees. Simultaneous testing (F test) is determined that the value of  $F_{count} (277.515) > F_{table} (3.204)$  5% alpha value is concluded simultaneously variable promotion and job placement variables have a positive and significant effect on performance variables. employees. From the results of these studies that the value of  $t_{count}$  for the variable promotion position is 6.156 and job placement is 6.865, that is, the significant value for each independent variable (0.000); (0,000). Meanwhile, the  $t$ -table value in the  $t$  distribution statistical table with a level of test  $\alpha = 5\%$  and  $df1 = 45$  is 1.679. Based on these criteria, the value of  $t_{count} > t_{table}$ , namely  $(6.156 \geq 1.679)$ ;  $(6,865 > 1,679)$  concluded that the variable partially job promotion has a positive and significant effect on employee performance and partially job placement has a positive and significant effect on employee performance.*

***Keyword** : Job Promotion, Job Placement, Performance, multiple linear regression.*

---

### I. PENDAHULUAN

Organisasi pemerintahan di seluruh Indonesia termasuk pada Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Labuhanbatu harus memiliki manajemen yang efektif. Untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam manajemen support pegawai yang sesuai di bidangnya. Pembinaan para pegawai termasuk yang harus diutamakan sebagai aset utama organisasi. Proses belajar harus menjadi budaya organisasi sehingga keterampilan para pegawai dapat dipelihara, bahkan dapat ditingkatkan. Setiap Pegawai pada suatu organisasi memiliki perbedaan dalam latar belakang seperti pendidikan, pengalaman, ekonomi, status, kebutuhan, harapan. Seorang pegawai yang memiliki prestasi kerja yang tinggi tetapi masa kerjanya belum mencukupi maka tidak dapat dipromosikan, sebaliknya, seorang pegawai yang masa kerjanya sudah mencukupi untuk dapat dipromosikan tetapi hasil prestasi kerjanya tidak memenuhi standar yang sudah ditentukan maka ia pun tidak dapat dipromosikan. Promosi jabatan menerima kekuasaan dan tanggung jawab yang lebih besar dari kekuasaan dan tanggung jawab sebelumnya dalam struktur organisasi sesuatu badan usaha. Manusia adalah mahluk sosial juga memiliki pemikiran dan keinginan yang berbeda-beda, sedangkan organisasi mengharapkan pegawainya dapat bekerja dengan baik dan memiliki semangat kerja yang tinggi, serta mampu menjabarkan visi dan misi yang telah disepakati bersama dalam rangka pencapaian tujuan organisasi. Keputusan organisasi melakukan promosi jabatan dibutuhkan karena hal ini berkaitan dengan kinerja

---

seorang pegawai, apabila terdapat keputusan yang salah dalam melaksanakan promosi jabatan, maka akan menimbulkan akibat yang tidak baik bagi pegawai dan Organisasi, yang semuanya akan mengakibatkan motivasi kerja menurun sehingga harapan Organisasi untuk meningkatkan produktivitas tidak akan tercapai. Untuk tidak terjadinya efek negatif diatas pimpinan organisasi hendaknya dalam melakukan penilaian terhadap pegawai yang akan dipromosikan.

Kinerja organisasi saat ini juga bergantung pada efektifnya seorang pegawai ditempatkan pada posisinya. Menempatkan pegawai yang tepat sesuai dengan kemampuan bekerjanya dengan standar yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan. Pihak personalia yang terampil dan handal, perlu adanya suatu perencanaan dalam menentukan pegawai untuk mendapatkan pekerjaan di perusahaan. Keberhasilan dalam pengadaan tenaga kerja yakni penempatan pegawai baru maupun pegawai lama pada jabatan baru..

## II. MATERIALS AND METHOD

### Promosi Jabatan

Menurut Manullang (2001:153) Promosi berarti kenaikan jabatan, yakni menerima kekuasaan dan tanggung jawab lebih besar dari kekuasaan dan tanggung jawab sebelumnya. Menurut Mulia (2000:141) Promosi adalah kenaikan jabatan seseorang (pegawai) dari tingkat yang lebih rendah ketingkat yang lebih tinggi, dan disertai kenaikan gaji, wewenang dan tanggung jawab. promosi jabatan merupakan perpindahan dari satu jabatan kejabatan yang lebih tinggi, wewenang dan tanggung jawab semakin besar, status serta pendapatan yang semakin tinggi.

Mempromosikan pegawai membutuhkan pertimbangan yang matang, terutama untuk jabatan menengah keatas. Bila langkah yang dilakukan salah, perusahaan akan terancam bahaya. Konsep utama untuk melaksanakan promosi yang tepat adalah memilih yang terbaik dari mereka yang terbaik. Dengan konsep ini diharapkan promosi tersebut akan berhasil. Promosi orang yang tepat sebagai dorongan bagi atasan untuk merencanakan suatu kebijakan di bidang personalia dalam memberikan fasilitas karyawannya untuk mengembangkan diri sampai berprestasi. Sedangkan menurut Suwatno, (2001 : 97) Promosi sebagai pemberian tugas, tanggung jawab, serta wewenang baru pada seorang karyawan yang lebih besar dan baik dan diikuti pula oleh kenaikan upah yang lebih tinggi dari semula karena adanya kenaikan pangkat dan jabatan. Menurut Hasibuan (2001 : 109) Dasar promosi jabatan sebagai berikut :

#### 1. Pengalaman

Pengalaman (*senioritas*) yaitu promosi yang didasarkan pada lamanya pengalaman kerja karyawan. Dengan pengalaman, seseorang dapat mengembangkan kemampuannya sehingga karyawan lebih betah bekerja diperusahaan dengan harapan suatu waktu ia akan dipromosikan dan Kekurangannya seorang karyawan yang kemampuannya sangat terbatas, tetapi karena sudah lama bekerja tetap dipromosikan.

#### 1. Kecakapan

Kecakapan yaitu seseorang dipromosikan berdasarkan penilaian kecakapan. pelaksanaan prosedur kerja yang praktis, teknik-teknik khusus dan disiplin ilmu pengetahuan. Dalam menyatukan dan menyelaraskan bermacam-macam elemen yang semuanya terlibat dalam penyusunan kebijaksanaan dan dalam situasi manajemen. memberikan motivasi secara langsung.

1 Kolaborasi antara pengalaman dan kecakapan.

### Penempatan

Proses penempatan suatu proses yang sangat menentukan dalam mendapatkan pegawai yang memiliki kompetensi yang dibutuhkan perusahaan, karena penempatan yang tepat dalam posisi jabatan yang tepat membantu perusahaan dalam mencapai tujuan yang diharapkan. Menurut Marihot (2005:156) Penempatan merupakan proses penugasan/ pengisian jabatan atau penugasan kembali

---

pegawai pada tugas/ jabatan baru atau jabatan yang berbeda. Menurut Mathis & Jackson (2006:262) Penempatan adalah menempatkan posisi seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat, seberapa baik seorang pegawai cocok dengan pekerjaannya akan mempengaruhi jumlah dan kualitas pekerjaan. Menurut Suwatno (2003:138). Penempatan pegawai adalah untuk menempatkan pegawai sebagai unsur pelaksana pekerjaan pada posisi yang sesuai dengan kemampuan, kecakapan dan keahliannya. Prosedur penempatan pegawai Suwatno (2003 : 130) Harus terdapat maksud dan tujuan dalam merencanakan sistem penempatan pegawai. Untuk mengetahui prosedur penempatan pegawai harus memenuhi persyaratan :

1. Ada wewenang untuk menempatkan personalia melalui analisis tenaga kerja.
2. Memiliki standar yang digunakan untuk membandingkan calon pekerjaan.
3. Memiliki pelamar pekerjaan yang akan diseleksi untuk ditempatkan.
2. Promosi  
Promosi terjadi apabila di pindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain, yang kemudian dari jabatan barunya memperoleh pembayaran yang lebih tinggi, tanggung jawab yang lebih banyak dan luas.  
Umumnya, promosi diberikan sebagai pengakuan terhadap hasil kerja pegawai di masa lalu dan merupakan janji untuk masa mendatang.
3. Transfer  
Transfer terjadi jika seorang pegawai di pindahkan dari suatu jabatan ke jabatan lainnya, yang pembayaran, tanggung jawab serta tingkat/jenjang jabatannya sama atau relative sama.  
Transfer juga dapat memperbaiki tingkat motivasi dan kepuasan kerja, Posisi baru, meskipun bukan suatu promosi, bisa menawarkan tantangan-tantangan baru (baik dari segi teknis maupun hubungan antar pribadi).
4. Demosi  
Demosi memiliki efek positif yang sangat kecil bagi individu ataupun bagi perusahaan.  
Umumnya demosi banyak berkaitan dengan masalah disiplin kerja.  
Seorang pegawai di demosi, karena kinerjanya sangat rendah atau tingkat absensinya terlalu banyak. Demosi digunakan sebagai suatu cara halus untuk memecat pegawai, dengan harapan pegawai tersebut mau mengundurkan diri.

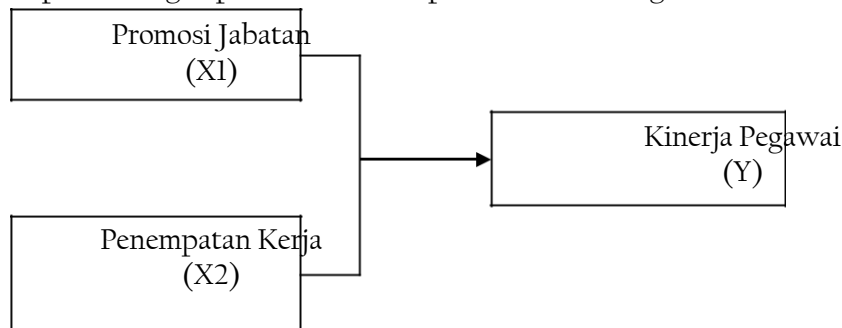
### Kinerja

Kinerja adalah hasil-hasil fungsi pekerjaan (kegiatan seseorang) atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. (Tika, 2006:121). Menurut Musanef dalam bukunya yang berjudul *Manajemen Kepegawaian Di Indonesia* yaitu: pegawai adalah orang-orang yang bekerja pada suatu organisasi, pada instansi pemerintahan maupun pada perusahaan ataupun pada usaha-usaha sosial dengan memperoleh suatu balasan jasa tertentu (Musanef, 1991:89). Kinerja yaitu hasil dari seseorang atau kelompok berdasarkan tugas dan fungsinya dalam rangka mencapai tujuan dari sebuah organisasi. Fungsi pekerjaan adalah pelaksanaan hasil pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok yang menjadi wewenang dan tanggung jawabnya dalam suatu organisasi. Setiap organisasi pasti terdiri dari individu yang berbeda-beda karakter, untuk itu evaluasi kinerja sangat diperlukan untuk menyamakan persepsi kerja pegawai. Kinerja adalah sebagai pencatatan hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu (Tika, 2006:121). Dari definisi kinerja di atas, dapat diketahui bahwa pegawai melakukan pekerjaan dan menghasilkan sesuatu. Unsur-unsur yang terdapat dalam kinerja terdiri dari:

1. Hasil-hasil fungsi pekerjaan.
2. Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap prestasi pegawai seperti: motivasi, kecakapan, persepsi peranan, dan sebagainya.
3. Pencapaian tujuan organisasi.
4. Periode waktu tertentu.

#### D. Kerangka Konseptual Penelitian

Adapun kerangka pemikiran dalam penelitian ini sebagai berikut :



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

#### E. Hipotesis Penelitian

Adapun hipotesis dalam penelitian ini, sebagai berikut :

1. Promosi Jabatan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Labuhanbatu.
2. Penempatan Kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Labuhanbatu
3. Promosi jabatan dan Penempatan Kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Labuhanbatu

#### Metode Penelitian

##### Populasi

Keseluruhan dari sekumpulan objek maupun subjek memiliki sejumlah karakteristik diminati oleh peneliti untuk dipelajari, diteliti dan kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2006). Dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Labuhanbatu sebanyak 45 orang pada tahun 2019.

##### Sampel

Menurut Sugiyono (2006) sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi". Sehingga teknik pengambilan sampel menggunakan sensus.

##### Teknik Pengumpulan Data

Pada penelitian ini teknik yang digunakan dalam pengumpulan data ialah melalui :

##### 1. Kuesioner

Angket yaitu daftar pertanyaan dalam bentuk angket tentang variabel-variabel yang diteliti sesuai dengan pendapat responden di objek penelitian.

---

## 2. Wawancara

Wawancara adalah tanya jawab langsung kepada pihak-pihak yang berkepentingan. Wawancara ini yang berisi pernyataan-pernyataan yang berhubungan dengan data yang diperlukan.

## 3. Studi Dokumentasi

Studi Dokumentasi, melakukan pengumpulan data dan informasi dari buku-buku dan sumber data lain yang berhubungan dengan objek penelitian.

### III. RESULTS AND DISCUSSION

#### Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Dalam penelitian ini data kuesioner diuji dalam beberapa tahap antara lain:

##### 1. Uji Validitas

Uji ini untuk mengukur apakah data yang telah didapat setelah penelitian merupakan data yang valid dengan alat ukur yang telah disediakan (kuesioner) dengan menggunakan *aplikasi pengolahan data spss*

##### 2. Uji Reliabilitas

Uji ini untuk melihat apakah alat ukur yang digunakan (kuesioner) menunjukkan konsistensi di dalam mengukur gejala yang sama.

#### E. Metode Analisis Data

##### 1. Persamaan Regresi Berganda

Statistika deskriptif hanya berhubungan dengan hal menguraikan atau memberikan keterangan-keterangan mengenai suatu data atau keadaan. Dengan kata statistika deskriptif berfungsi menerangkan keadaan, gejala, atau persoalan. Penarikan kesimpulan pada statistika deskriptif (jika ada) hanya ditujukan pada kumpulan data yang ada. suatu analisis yang menguraikan tanggapan responden mengenai persepsi Suatu analisis untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh antara variabel bebas (promosi jabatan dan penempatan kerja) terhadap variabel terikat (kinerja pegawai). Adapun bentuk persamaan regresi linear berganda yang digunakan dapat dirumuskan:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

#### Keterangan :

|                    |                            |
|--------------------|----------------------------|
| Y                  | : Kinerja Pegawai          |
| I.                 | : Koefisien Konstanta.     |
| $\beta_1, \beta_2$ | : Koefisien Variabel Bebas |
| X1                 | : Promosi Jabatan          |
| X2                 | : Penempatan Kerja         |
| e                  | : Faktor Pengganggu        |

##### Uji Serempak (Uji F)

Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah seluruh variabel bebasnya secara bersama-sama memiliki pengaruh yang bermakna terhadap variabel terikat. Pengujian dilakukan dengan membandingkan nilai Fhitung dengan Ftabel pada derajat kesalahan 5% dalam arti ( $\alpha = 0.05$ ). Apabila nilai Fhitung  $\geq$  dari nilai Ftabel, maka berarti variabel bebasnya secara bersama-sama memberikan pengaruh yang bermakna terhadap variabel terikat atau hipotesis pertama sehingga dapat diterima

### Uji Parsial (Uji t)

Uji ini adalah untuk mengetahui apakah pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat apakah bermakna atau tidak. Pengujian dilakukan dengan membandingkan antara nilai thitung masing-masing variabel bebas dengan nilai ttabel dengan derajat kesalahan 5% dalam arti ( $\alpha = 0.05$ ). Apabila nilai thitung  $\geq$  ttabel, maka variabel bebasnya memberikan pengaruh bermakna terhadap variabel terikat.

### Identifikasi Determinan ( $R^2$ )

Identifikasi determinan ( $R^2$ ) bertujuan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel independen menjelaskan variabel dependen. Dalam output *SPSS*, koefisien determinan terletak pada Tabel *Model Summary* dan tertulis *R square*. Namun untuk regresi linear berganda sebaiknya menggunakan *Adjusted R square*, karena disesuaikan dengan jumlah variabel independen yang digunakan Dalam penelitian. Nilai *R square* dikatakan baik jika di atas 0.5 karena R square berkisar antara 0 sampai 1 (Nugroho, 2005: 51). Identifikasi determinan menunjukkan besarnya kontribusi variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y). Semakin besar nilai identifikasi determinan, maka semakin baik kemampuan variabel dependen (Y). Determinan ( $R^2$ ) semakin besar (mendekati satu) maka dapat dikatakan bahwa pengaruh yang signifikan dari variabel independen yaitu (X1, X2) berupa sistem rekrutmen dan imbalan serta variabel dependen (Y) yaitu kualitas kerja semakin besar. Sebaliknya, jika determinan ( $R^2$ ) semakin kecil (mendekati nol) maka dapat dikatakan bahwa pengaruh yang signifikan dari variabel independen yaitu (X1, X2) berupa variabel sistem rekrutmen dan imbalan serta variabel dependen (Y) yaitu kualitas kerja semakin kecil.

### Hasil Analisis Statistik Penelitian

#### Hasil Persamaan Regresi

Analisis regresi linear berganda bertujuan mempelajari bahawa adanya pengaruh dari variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat, dapat dilihat pada Tabel 4.1 berikut ini :

Tabel 1. Hasil Ouput Analisis Regresi Linier Berganda

5. Coefficients<sup>a</sup>

| Model            | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | T      | Sig. |
|------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
|                  | B                           | Std. Error | Beta                      |        |      |
| 1 (Constant)     | -5.570                      | 1.048      |                           | -5.316 | .000 |
| Promosi_jabatan  | .577                        | .094       | .474                      | 6.156  | .000 |
| Penempatan_kerja | .565                        | .082       | .529                      | 6.865  | .000 |

8. a. Dependent Variable: Kinerja\_pegawai

9.

Dari Tabel 4.1 Hasil Ouput Analisis Regresi Linier Berganda bahwa model ini diterapkan untuk memprediksi adanya pengaruh:  $Y = -5.570 + 0,577X1 + 0,565X2 + e$

#### Keterangan :

2. Nilai Koefisien regresi konstanta -5.570 jika ada atau tidak variabel promosi jabatan dan penempatan kerja, maka kinerja pegawai akan sebesar -5.570.
3. Koefisien regresi promosi jabatan sebesar 0,557 jika terjadi penambahan promosi jabatan sebesar 0,557 maka kinerja pegawai sebesar 1 kali.
3. Koefisien regresi penempatan kerja sebesar 0,565 jika terjadi penambahan penempatan kerja sebesar 0,565 maka kinerja pegawai sebesar 1 kali.

**B. Analisis Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Analisis koefisien determinasi untuk melihat pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Hasil pengujian koefisien determinasi dapat dilihat dari Tabel 4.2 sebagai berikut :

**Tabel 2. Hasil Output Koefisien Determinasi ( $R^2$ )  
Model Summary<sup>b</sup>**

| Model                | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Change Statistics |          |     |
|----------------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|-------------------|----------|-----|
|                      |                   |          |                   |                            | R Square Change   | F Change | df1 |
| dime l<br>nsio<br>n0 | .964 <sup>a</sup> | .930     | .926              | .48731                     | .930              | 277.515  | 2   |

1. Predictors: (Constant), Penempatan\_kerja, Promosi\_jabatan
2. Dependent Variable: Kinerja\_pegawai

Berdasarkan Tabel 4.2 diketahui bahwa nilai yang ditampilkan adalah nilai R, R Square, adjusted  $R^2$ , dan standard error.

1. Nilai R sebesar 0,964 maka 96,4% menunjukkan hubungan antara variabel promosi jabatan dan penempatan kerja terhadap kinerja pegawai sangat erat.
2. Besarnya nilai koefisien determinasi pada kolom R Square sebesar 0,930 maka 93,0%. menegaskan bahwa kinerja pegawai dapat dijelaskan melalui variabel promosi jabatan dan penempatan kerja.

**C. Uji Serempak (Uji F)**

Uji F ini dilakukan untuk menguji secara serempak apakah promosi jabatan dan penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas kerja, dapat dilihat pada Tabel 4.3 berikut :

**Tabel 3. Hasil Uji Serempak (Uji F)  
ANOVA<sup>b</sup>**

| Model |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F       | Sig.              |
|-------|------------|----------------|----|-------------|---------|-------------------|
| 1     | Regression | 131.804        | 2  | 65.902      | 277.515 | .000 <sup>a</sup> |
|       | Residual   | 9.974          | 42 | .237        |         |                   |
|       | Total      | 141.778        | 44 |             |         |                   |

- a. Predictors: (Constant), Penempatan\_kerja, Promosi\_jabatan
- b. Dependent Variable: Kinerja\_pegawai

Berdasarkan Tabel 4.3 Hasil Uji Serempak (Uji F) hasil uji F sebesar 277,515 tingkat signifikan 0.000 sedangkan nilai F tabel sebesar 3,204. maka nilai Fhitung ( $277,515 > F_{tabel} (3,204)$ ) pada alpha 5% dapat disimpulkan secara serempak variabel promosi jabatan dan penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

**D. Uji Parsial (Uji t)**

**Tabel 4. Hasil Uji Parsial (Uji t)  
Coefficients<sup>a</sup>**

| Model            | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | T      | Sig. |
|------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
|                  | B                           | Std. Error | Beta                      |        |      |
| 1 (Constant)     | -5.570                      | 1.048      |                           | -5.316 | .000 |
| Promosi_jabatan  | .577                        | .094       | .474                      | 6.156  | .000 |
| Penempatan_kerja | .565                        | .082       | .529                      | 6.865  | .000 |

a. Dependent Variable: Kinerja\_pegawai

Berdasarkan Tabel 4.4 Hasil Uji Parsial (Uji t) terlihat bahwa nilai thitung untuk variabel promosi jabatan 6,156 dan penempatan kerja sebesar 6,865 bahwa nilai signifikan untuk masing-masing variabel independen (0,000); (0,000). Sedangkan untuk nilai ttabel pada tabel statistik distribusi t dengan *level of test*  $\alpha = 5\%$  dan dfl = 45 sebesar 1,679. Berdasarkan kriteria tersebut nilai thitung > ttabel yakni (6,156 > 1,679); (6,865 > 1,679) disimpulkan bahwa variabel secara parsial promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan secara parsial penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

**IV. CONCLUSION**

Berdasarkan uraian hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Secara serempak bahwa variabel promosi jabatan dan penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
2. Secara parsial bahwa variabel promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
3. Secara parsial bahwa variabel penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

**V. REFERENCES**

- Gomes, Faustino Cardoso, 2001. Manajemen Sumber Daya Manusia, Yogyakarta: Penerbit Andi Offset.
- Hasibuan, M. 2002. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara. M,
- Manullang, 2001. Manajemen Personalial Edisi 3. Edisi I, Yogyakarta: BPEE
- Mangkunegara, A.P. 2000. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, Bandung: PT Remaja Rosdakarya 2003. Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, Bandung. PT. Refika Aditama Bandung.
- Maretha. 2004. Pengaruh Pelaksanaan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank BNI Cabang Medan. Skripsi FE USU, Medan
- Martoyo, S. 2000. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: BPFE.
- Mathis, R.L, Jackson, J.H. (2002). Human Resources Management (terjemahan Diana Angelica). Jakarta: Salemba Empat.
- Musyayyadah. 2002. Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Terhadap Kebijakan Promosi Pada Kantor Bupati Deli Serdang. Skripsi FE USU, Medan.
- Nasution, Mulia. 2000. Manajemen Personalial. Cetakan kedua, Jakarta: Djambatan.
- Niti Semito, Alex.S. 2002. Manajemen Personalial. Jakarta: Ghalia Indonesia.



---

Siagian, S. P. 2002. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara Indonesia.

Situmorang, Syafrizal Helmi & Dalimunthe, dkk, 2007, Analisis Data Penelitian,  
Medan: USU Press