

PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN PROMOSI JABATAN TERHADAP SEMANGAT KERJA PEGAWAI PADA PENGADILAN AGAMA PALEMBANG

Widyta Rosadianti, Reva Maria Valianti, Reina Damayanti

Universitas PGRI Palembang

Corresponding author: rosadiantiwidyta@gmail.com

Keywords:

*Career development,
Position promotion,
Spirit at work*

Article history:

Received July 2024

Revised October 2024

Accepted October 2024

ABSTRACT

This research aims to test the hypothesis of the influence of career development and promotion on employee morale at the Palembang religious courts. The population in this study was all employees at the Palembang religious courts totaling 71 employees. The sampling technique uses purposive sampling, which means a technique for determining samples with certain considerations. The sample taken in this research was based on the number of Civil Servants (PNS) at the Palembang religious court, which was 54 employees. The collection method uses questionnaires and documentation. Data analysis techniques use simple linear regression, multiple linear regression, correlation coefficient analysis, coefficient of determination analysis, t hypothesis test and F hypothesis test with the help of SPSS 22. The results of the hypothesis test conclude that simultaneously there is a significant influence on the variables of career development and job promotion on morale Work. This can be seen from the F test, namely $0.000 < 0.05$, which means that all independent variables jointly influence the dependent variable.

Pendahuluan

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aset penting dalam organisasi, termasuk instansi pemerintah. Kinerja pegawai yang optimal tidak hanya ditentukan oleh kemampuan teknis dan keahlian mereka, tetapi juga oleh motivasi dan semangat kerja yang dimiliki. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi semangat kerja pegawai adalah kebijakan pengembangan karir dan promosi jabatan yang diterapkan dalam organisasi. Tentu saja sumber daya manusia perusahaan harus berkonsentrasi pada kemampuan dan kualitas setiap pegawai agar dapat mendukung visi, misi, dan tujuan perusahaan (Arifin, 2023). Pengembangan karir merupakan salah satu upaya organisasi dalam meningkatkan kompetensi, kapasitas, dan potensi pegawai untuk menghadapi tantangan pekerjaan di masa depan. Syam dkk. (2021) mengatakan pengembangan karir merupakan langkah-langkah identifikasi kemampuan karir pegawai serta harus menerapkan strategi yang benar atau sesuai untuk mengembangkan kemampuan.

Melalui pengembangan karir yang baik, pegawai akan merasa bahwa mereka memiliki peluang untuk terus belajar dan berkembang dalam organisasi. Hal ini akan mendorong peningkatan semangat kerja karena pegawai merasa

dihargai dan diberi kesempatan untuk meraih posisi yang lebih tinggi. Namun tidak hanya pengembangan karir, kemampuan kerja juga tidak bisa lepas dari promosi jabatan, Karena setiap pegawai mempunyai harapan untuk terus meningkatkan diri, menempati posisi kedudukan yang lebih tinggi, mendapatkan gaji yang bertambah besar, dan sebagainya. Promosi jabatan dapat mewujudkan harapan setiap pegawai, oleh sebab itu, dengan adanya promosi jabatan pegawai mendapatkan apa yang diinginkannya (Enny, 2019). Malik (2016) menyatakan bahwa untuk menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan berkualitas, orang atau kelompok harus didorong untuk berkolaborasi agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan lebih aktif. Demikian pula, setiap anggota kelompok mempunyai tujuan yang sama dan memikul tanggung jawab yang besar karena mereka secara konsisten berkontribusi terhadap semua tugas yang diselesaikan.

Hasil promosi dapat mempengaruhi performa pegawai atas perilaku pekerjaan yang mampu membangkitkan semangat kerja pegawai dengan baik (Setyowati dkk., 2021). Semangat kerja adalah salah satu terpenting didalam suatu proses perusahaan karena berhubungan dengan performa. Sebelum performa meningkat tentu ada hal yang mendorong peningkatan tersebut, yaitu semangat kerja. Namun, perlakuan yang sering diberikan perusahaan kurang memenuhi harapan pegawai, dan akan mengakibatkan rendahnya semangat kerja. Pegawai menginginkan perlakuan yang menguntungkan pada mereka serta membutuhkan kepastian karir mereka kedepannya.

Pengadilan Agama Palembang sebagai salah satu lembaga pemerintahan yang berperan penting dalam pelayanan publik, juga perlu memperhatikan aspek pengembangan karir dan promosi jabatan bagi pegawai. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pengembangan karir dan promosi jabatan terhadap semangat kerja pegawai di Pengadilan Agama Palembang. Melalui penelitian ini, diharapkan dapat diperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai hubungan antara kebijakan pengembangan karir, promosi jabatan, dan semangat kerja pegawai, serta memberikan rekomendasi bagi perbaikan kebijakan manajemen SDM di instansi tersebut.

Masalah atau kejadian yang berhubungan dengan pengembangan karir pegawai yang ada di pengadilan agama Palembang. Dalam hal objektivitas, keadilan, serta keterbukaan ternyata masih dalam keadaan kurang maksimal. Pegawai yang kurang dalam perihal pendidikan, kemampuan, atau kriteria tetapi memiliki kesempatan untuk mengembangkan karirnya melalui pelatihan. Disisi lain, terdapat pegawai yang kriterianya setara tetapi kurang diberikan perhatian yang mereka butuhkan. Hal ini membuat beberapa pegawai melihat kemajuan karir yang cepat, sementara yang lain mengalami pengembangan karirnya bahkan tidak meningkat. Selain itu, proses promosi jabatan di pengadilan agama Palembang juga masih belum berjalan dengan optimal. Ada pegawai yang belum dipromosikan

meskipun 3 pendidikan, kemampuan, dan pengalamannya setara. Di sisi lain, terdapat pegawai yang dipromosikan namun belum sesuai dengan kriteria yang dimiliki.

Berdasarkan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh oleh Marianto, Maliah, dan Hendri (2023) menyatakan bahwa pengembangan karir dan promosi jabatan berpengaruh signifikan pada semangat kerja pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) kota Palembang. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Rani dan Christiana (2021) menyatakan bahwa secara simultan menunjukkan bahwa terdapat pengaruh pada pengembangan karir dan promosi jabatan kepada semangat kerja. Menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh Mulya, Sukma dan Kasman (2019) yang menguji mengenai pengaruh pengembangan karir dan motivasi kerja terhadap semangat kerja pegawai (studi pada DPPKB kota Banjar) dan hasil yang didapat bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja pegawai DPPKB kota Banjar. Dengan program pengembangan karir yang sistematis secara baik maka semangat kerja akan meningkat.

Tinjauan Pustaka

Pengembangan Karir

Pengembangan karir adalah salah satu elemen penting dalam manajemen sumber daya manusia yang bertujuan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kompetensi pegawai. Menurut Syam et al. (2021), pengembangan karir membantu organisasi dalam meningkatkan kompetensi dan kapasitas pegawai sehingga mereka lebih siap menghadapi tantangan masa depan. Pengembangan karir yang baik menciptakan peluang bagi pegawai untuk terus berkembang dan belajar dalam organisasi. Hal ini berdampak positif pada semangat kerja, karena pegawai merasa dihargai dan didukung untuk mencapai potensi penuh mereka (Arifin, 2023).

Studi sebelumnya menunjukkan bahwa pengembangan karir memiliki dampak signifikan terhadap motivasi dan semangat kerja pegawai. Riset oleh Mulya, Sukma, dan Kasman (2019) yang dilakukan pada pegawai DPPKB Kota Banjar menemukan bahwa program pengembangan karir yang sistematis dapat meningkatkan semangat kerja secara signifikan. Ketika pegawai memiliki peluang untuk mengembangkan keterampilan dan melihat prospek yang jelas dalam karir mereka, semangat kerja meningkat, karena mereka merasa ada pengakuan atas usaha yang dilakukan. Hal ini juga sejalan dengan temuan Marianto, Maliah, dan Hendri (2023), yang menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan pada semangat kerja pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Palembang.

Promosi Jabatan

Selain pengembangan karir, promosi jabatan juga memainkan peran penting dalam memotivasi pegawai. Promosi jabatan adalah bentuk pengakuan terhadap kinerja, kompetensi, dan prestasi pegawai. Menurut Enny (2019), promosi tidak hanya memberikan penghargaan finansial dan peningkatan tanggung jawab, tetapi juga meningkatkan rasa kepuasan dan motivasi intrinsik pegawai. Promosi memberikan sinyal kepada pegawai bahwa kerja keras dan kontribusi mereka diakui dan dihargai oleh organisasi. Malik (2016) menyatakan bahwa promosi jabatan memotivasi pegawai untuk berkolaborasi secara lebih aktif, karena mereka merasa memiliki tanggung jawab yang lebih besar terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Penelitian sebelumnya oleh Juris Tupadela dan Onsardi (2020) menunjukkan korelasi positif antara promosi jabatan dan semangat kerja pegawai. Mereka menemukan bahwa promosi jabatan yang dilakukan secara adil dan transparan meningkatkan motivasi kerja pegawai karena mereka merasa bahwa usaha mereka diakui dengan imbalan yang setimpal. Hal ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rani dan Christiana (2021), yang menemukan bahwa promosi jabatan secara simultan memengaruhi semangat kerja pegawai di instansi pemerintahan.

Hubungan antara Pengembangan Karir dan Promosi Jabatan terhadap Semangat Kerja

Penelitian ini berfokus pada bagaimana pengembangan karir dan promosi jabatan, baik secara parsial maupun simultan, memengaruhi semangat kerja pegawai di Pengadilan Agama Palembang. Berdasarkan studi sebelumnya, terdapat sinergi antara kedua variabel ini dalam meningkatkan semangat kerja. Pengembangan karir memberikan landasan bagi peningkatan keterampilan dan pengetahuan, sedangkan promosi jabatan merupakan bentuk pengakuan atas pencapaian hasil dari pengembangan tersebut (Setyowati et al., 2021). Dengan demikian, kombinasi keduanya memperkuat motivasi intrinsik dan ekstrinsik pegawai, yang berdampak pada peningkatan produktivitas dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Metode Penelitian

Pada penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Menurut Hamali dkk. (2023) penelitian kuantitatif merupakan jenis penelitian berfokus pada pengumpulan data serta analisis data yang berbentuk angka atau statistik untuk mengukur, menguji, dan menjelaskan fenomena. Penelitian ini menguji hubungan antara variabel-variabel, yaitu pengembangan karir, promosi jabatan, dan semangat kerja pegawai. Penelitian kuantitatif memungkinkan pengukuran yang lebih objektif menggunakan data numerik, sehingga hasilnya dapat

digeneralisasikan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Pengadilan Agama Palembang. Sedangkan teknik sampling yang digunakan adalah probability sampling seperti simple random sampling jika data pegawai tersedia lengkap dan semua anggota populasi memiliki peluang yang sama untuk dipilih. Instrumen yang digunakan adalah kuesioner yang berisi pertanyaan-pertanyaan terkait Pengembangan karir, Promosi jabatan dan Semangat kerja pegawai. Jawaban dalam kuesioner ini menggunakan skala Likert untuk mengukur tingkat setuju atau tidak setuju dari responden terhadap pernyataan yang diajukan.

Hasil dan Pembahasan

Dari hasil uji Validitas yang dilakukan dapat dinyatakan valid karena semua pertanyaan atau pernyataan dari pengembangan karir, promosi jabatan dan semangat kerja diperoleh nilai sig $\alpha < 0,05$. Sementara untuk uji reliabilitas dari variabel pengembangan karir, promosi jabatan dan semangat kerja diketahui hasil Cronbach alpha $> 0,60$ dapat disimpulkan bahwa data reliabel.

Table 1. Uji Normalitas

Variabel	Asymp. sig. (2-tailed)	$\alpha = 0,05$	Keterangan
Pengembangan karir	0,159	0,05	Normal
Promosi jabatan	0,177	0,05	Normal
Semangat kerja	0,200	0,05	Normal

Sumber : Output SPSS 22 (Data primer diolah, 2024)

Pada tabel 1 menunjukkan bahwa variabel semangat kerja sebesar 0,200c , variabel promosi jabatan sebesar 0,177c , dan variabel pengembangan karir signifikan (Asymp Sig. 2-tailed) sebesar 0,159c . Karena setiap variabel memiliki nilai signifikan $> 0,05$, maka dapat ditentukan bahwa data tersebut terdistribusi secara normal.

Table 2. Uji Regresi Berganda

Model	Unstadardized Coefficients	Standardized Coefficients	
	B	Std. Error	Beta
Constant)	-4,443	5,145	
Pengembangan Karir X1	0,259	0,126	0,193
Promosi Jabatan X2	0,838	0,113	0,697

Sumber : Output SPSS 22 (Data primer diolah, 2024)

Persamaan berikut dibuat menggunakan hasil perhitungan regresi linier berganda:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

$$Y = -4,443 + 0,259 X_1 + 0,838 X_2$$

$$Y = a + b_1X_1 + e \quad Y = a + b_2X_2 + e \quad 54$$

$$Y = -4,443 + 0,259 X_1 + e$$

$$Y = -4,443 + 0,838 X_2 + e$$

Berdasarkan dari hasil persamaan regresi linear berganda, $-4,443$, Artinya semangat kerja akan meningkat sebesar $-4,443$ jika pengembangan karir dan promosi jabatan sama-sama $0,259$, Hal ini menunjukkan bahwa semangat kerja akan meningkat sebesar $0,259$ tingkat untuk setiap peningkatan tingkat pengembangan karir. $0,838$, artinya jika promosi jabatan meningkat sebesar satu tingkatan, maka semangat kerja akan meningkat $0,838$ tingkatan.

Uji t (secara parsial)

Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah variabel pengembangan karir dan promosi jabatan berpengaruh secara individual atau parsial terhadap semangat kerja. Dari tabel 3 dapat diketahui bahwa variabel pengembangan karir menunjukkan nilai signifikan $< 0,005$ yaitu $0,045$. Maka dapat dinyatakan bahwa pengembangan karir memiliki dampak besar pada semangat kerja di Pengadilan Agama Palembang. Sedangkan untuk uji t pada variabel promosi jabatan untuk semangat kerja adalah $0,000 < 0,05$, artinya H_0 ditolak dan H_a diterima. Maka dipastikan, variabel promosi jabatan memiliki dampak besar terhadap semangat kerja. Hal ini didukung dari hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Juris Tupadela dan Onsardi (2020), menyatakan adanya korelasi kuat dan positif antara promosi jabatan dan semangat kerja.

Tabel 3. Uji t (secara parsial)

Model	Unstandardized	Standardized coefficients		t	Sig
	coeficients				
	B	Std. Error	Beta		
Costant	-4,443	5,145		-8.63	0,392
Pengembangan karir	0,259	0,126	0,193	2.052	0,045
Promosi jabatan	0,838	0,113	0,697	7.405	0,000

Sumber : Output SPSS 22 (Data primer diolah, 2024)

Uji F (secara Simultan)

Untuk dapat mengetahui variabel independen (X) dan variabel dependen (Y) terpengaruh secara bersamaan, uji F digunakan.

Tabel 4. Uji F (secara simultan)

Model	Sum of Squares	Df	Mean square	F	Sig
Regression	1389.808	2	694.904	48.338	.000
Residual	733.174	51	14.376		
Total	2122.981	53			

Sumber : Output SPSS 22 (Data primer diolah, 2024)

Diketahui bahwa data dalam tabel diatas menunjukkan nilai signifikan $0,000 < 0,05$. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir (X1) dan

promosi jabatan (X2) berdampak pada semangat kerja (Y) di Pengadilan Agama Palembang secara bersamaan. Maka dari itu H_0 ditolak, dan H_a diterima. Sehingga dapat disimpulkan pengembangan karir dan promosi jabatan terhadap semangat kerja di pengadilan agama Palembang secara bersamaan memiliki pengaruh yang signifikan.

Pengembangan Karir sebagai Faktor Motivasi Jangka Panjang

Pengembangan karir adalah proses yang berkelanjutan, yang mencakup peningkatan keterampilan, pengetahuan, dan kompetensi pegawai melalui pelatihan, pendidikan, dan pembinaan. Ketika organisasi menyediakan peluang pengembangan karir, pegawai merasa lebih dihargai dan termotivasi untuk memberikan kinerja terbaik mereka. Mereka memiliki rasa kepemilikan yang lebih tinggi terhadap peran mereka dalam organisasi dan melihat masa depan yang jelas dalam karir mereka. Dalam konteks Pengadilan Agama Palembang, pengembangan karir dapat mencakup pelatihan terkait kemampuan teknis dan hukum, serta pengembangan keterampilan kepemimpinan. Semakin besar kesempatan bagi pegawai untuk meningkatkan kompetensi mereka, semakin kuat dampaknya terhadap semangat kerja. Pegawai yang diberi kesempatan untuk mengembangkan karir mereka merasa bahwa organisasi memperhatikan pertumbuhan profesional mereka, yang secara langsung meningkatkan loyalitas dan motivasi kerja.

Promosi Jabatan sebagai Pengakuan Atas Prestasi

Promosi jabatan adalah bentuk penghargaan yang diberikan kepada pegawai atas kinerja, kompetensi, dan prestasi yang telah mereka capai. Dalam lingkungan kerja, promosi memberikan dorongan psikologis yang kuat karena merupakan pengakuan terhadap kontribusi dan kerja keras pegawai. Promosi juga membawa peluang baru, tanggung jawab yang lebih besar, dan imbalan yang lebih tinggi, yang semuanya meningkatkan semangat kerja. Dalam hal ini, promosi jabatan di Pengadilan Agama Palembang dapat menjadi sinyal bahwa pegawai memiliki prospek peningkatan dalam karir mereka, sehingga mendorong mereka untuk terus bekerja keras dan berkontribusi lebih besar bagi organisasi. Pegawai yang merasakan bahwa ada proses promosi yang transparan dan adil akan lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerja, karena mereka percaya bahwa usaha mereka akan mendapatkan imbalan yang setimpal.

Hasil penelitian yang menunjukkan bahwa pengembangan karir dan promosi jabatan secara simultan memengaruhi semangat kerja pegawai menunjukkan adanya efek sinergis antara kedua variabel ini. Kedua faktor ini tidak hanya bekerja secara terpisah, tetapi saling melengkapi satu sama lain. Dengan kata lain: Pengembangan karir membekali pegawai dengan keterampilan dan

pengetahuan yang mereka butuhkan untuk mencapai standar kinerja yang lebih tinggi. Sedangkan Promosi jabatan memberikan pengakuan atas usaha dan peningkatan keterampilan tersebut, yang akhirnya meningkatkan kepuasan dan semangat kerja. Ketika pegawai merasa bahwa mereka tidak hanya mendapatkan peluang untuk belajar dan berkembang, tetapi juga diakui dan dihargai melalui promosi, motivasi intrinsik dan ekstrinsik mereka akan meningkat. Semangat kerja yang lebih tinggi berarti pegawai akan lebih produktif, memiliki komitmen yang lebih kuat, dan berusaha untuk mencapai tujuan organisasi.

Hasil ini memberikan implikasi penting bagi manajemen sumber daya manusia di Pengadilan Agama Palembang. Untuk menjaga dan meningkatkan semangat kerja pegawai, organisasi perlu: 1) Mengintegrasikan program pengembangan karir dan promosi jabatan dalam strategi manajemen SDM. Program ini harus terstruktur dengan jelas, dengan jalur karir yang dapat dipahami oleh pegawai. 2) Membuat proses promosi yang adil dan transparan, sehingga pegawai memiliki kepercayaan diri bahwa promosi didasarkan pada kinerja dan kompetensi dan 3) Memberikan evaluasi berkala dan umpan balik, di mana pegawai dapat mengetahui kekuatan dan kelemahan mereka, serta memiliki panduan tentang langkah-langkah yang perlu diambil untuk meningkatkan karir mereka dan peluang untuk promosi. Dengan adanya pengaruh positif dari pengembangan karir dan promosi jabatan terhadap semangat kerja, organisasi dapat melihat peningkatan kinerja keseluruhan. Semangat kerja yang lebih tinggi biasanya diikuti oleh produktivitas yang lebih besar, kreativitas yang meningkat, dan kolaborasi tim yang lebih efektif. Ini juga akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis di mana pegawai merasa dihargai dan termotivasi, yang pada gilirannya mengurangi tingkat turnover dan meningkatkan loyalitas pegawai.

Simpulan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir dan promosi jabatan secara parsial maupun simultan memiliki pengaruh signifikan terhadap semangat kerja pegawai di Pengadilan Agama Palembang. Pengembangan karir secara signifikan meningkatkan semangat kerja pegawai karena mereka merasa diberi kesempatan untuk meningkatkan keterampilan dan kapasitas mereka. Selain itu, promosi jabatan juga terbukti meningkatkan semangat kerja dengan memberikan penghargaan terhadap kinerja pegawai, yang pada akhirnya memotivasi mereka untuk bekerja lebih giat dan berkontribusi lebih banyak dalam organisasi. Secara simultan, kedua variabel ini saling melengkapi dalam mempengaruhi semangat kerja. Pengembangan karir memberikan kesempatan bagi pegawai untuk terus belajar dan berkembang, sementara promosi jabatan memberikan pengakuan atas peningkatan keterampilan dan kompetensi tersebut. Kombinasi ini menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi peningkatan

motivasi dan produktivitas. Hasil ini menegaskan pentingnya kebijakan manajemen sumber daya manusia yang mengintegrasikan program pengembangan karir yang jelas dan proses promosi jabatan yang transparan demi meningkatkan semangat kerja pegawai secara keseluruhan.

Saran

Berikut beberapa saran untuk penelitian terkait pengaruh pengembangan karir dan promosi jabatan terhadap semangat kerja pegawai. Penelitian mendatang dapat memperluas variabel yang diteliti dengan memasukkan faktor-faktor lain seperti kepuasan kerja, lingkungan kerja, dan gaya kepemimpinan, yang juga memengaruhi semangat kerja. Selain itu, penelitian dapat dilakukan di berbagai sektor, baik publik maupun swasta, untuk membandingkan peran pengembangan karir dan promosi di lingkungan yang berbeda. Pengaruh digitalisasi dan teknologi terhadap proses pengembangan karir serta dampaknya pada semangat kerja juga perlu dieksplorasi lebih lanjut, termasuk dampaknya terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan.

Daftar Pustaka

- Amirrullah. (2022). Metodologi Penelitian Manajemen. Media Nusa Creative (MNC Publishing).
- Arifin, N. (2023). Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM): Teori, Studi Kasus, dan Solusi. Jepara: UNISNU Press.
- Andi Marianto, Maliah, E. H. (2023). Pengaruh Pengembangan Karir dan Promosi Jabatan Terhadap Semangat Kerja Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Palembang. *Journal Of Social Science Research*, 3(4).
- Enny, M. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia. Surabaya: UBHARA Manajemen Press.
- Eripdawati, & Yulianty, S. (2019). KEPEMIMPINAN ORGANISASI DAN BISNIS (FAKTOR PENDUKUNG KEBERHASILAN PEMIMPIN). Purwokerto Selatan: CV. Pena Persada.
- Hamali, S., Riswanto, A., Zafar, S, T., Handoko, Y., Sarjana, M, W, I., Saputra, D. ., & Sarjono, H. (2023). Metodologi Penelitian Manajemen. Jambi: PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Hasibuan, & Malayu, M. S. P. (2015). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Rani, S, A, A., & Christiana, A. (2021). Pengaruh semangat kerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM(BKPSDM) dikabupaten kota waringin. *Jurnal Penerapan Ilmu*, 6(2), 13–24.

- Malik, N. (2016). *Dinamika Pasar Tenaga Kerja Indonesia*. Malang: UMM Press.
- Marayasa, I. N., Sugiarti, E., & Septiowati, R. (2023). Pengembangan Sumber Daya Manusia. In Zahir Publishing. Bekasi: PT. Dewangga Energi Internasional.
- Marianto, A., Maliah, S., & Hendri, T. (2023). Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Semangat Kerja di BKPSDM Kota Palembang. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 5(4), 88-98.
- Mulya, Sukomo, K. (2019). Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai (Studi pada DPPKB Kota Banjar)". *Business Management and Enterpreneurship Journal*, 1(2), 240-251.
- Priyatno, D. (2018). *Panduan Mudah Olah Data Bagi Mahasiswa dan Umum*. Yogyakarta: ANDI.
- Rozalena, A., & Dewi, K. S. (2016). *PANDUAN PRAKTIS MENYUSUN PENGEMBANGAN KARIER DAN PELATIHAN KARYAWAN*. Jakarta: Raih Asa Sukses. 63
- Rahman, A., & dkk. (2022). *Buku Ajar Manajemen SDM*. Bandung: CV. Feniks Muda Sejahtera.
- Rani, D. & Christiana, Y. (2021). Promosi Jabatan dan Motivasi Kerja di Lingkungan Pemerintahan Daerah. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 17(1), 61-70.
- Safitri, W., Subroto, S., & Amalia Rani, M. (2023). Langkah Pasti Untuk Promosi Jabatan (D. Winarni (ed.)). Jawa Tengah: EUREKA MEDIA AKSARA.
- Setyowati, D, E., Sari, S, K., & Antariksa, Y. (2021). *Buku Ajar Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surabaya: CV. Jakad Media Publishing.
- Siregar, S. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif*. PT. Fajar Interpretama Mandiri.
- Siswanto, E. (2019). *Rahasia Sukses Naik Gaji, Promosi Jabatan, dan Mapan Finansial* (J. AWN (ed.)). Yogyakarta: LAKSANA.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: ALFABETA, CV. Syam, S., Yuhanah, Hasbi, I., Utami, D., Yuliyanti, Fitriana, Jalal, N., Kristiana, H., Manafe, M., Suhertina, Rahmawati, R., & Saptaria, L. (2021). *KARIER*. Bandung
- Syam, M., et al. (2021). *Manajemen Karir dalam Organisasi: Teori dan Praktik*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Widina Bhakti Persada Bandung. Tupadela, J., & Onsardi. (2020). Pengaruh Pengembangan Karir dan Promosi Jabatan Terhadap Semangat Kerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Kota Bengkulu. *Jurnal Etrepreneur Dan Manajemen Sains (JEMS)*, 1, 2.
- Widyaningrum, E. (2020). *Peran Semangat Kerja Karyawan Untuk Merubah Lingkungan Kerja Dan Kepemimpinan Transformasional*. Sidoarjo: In Indomedia Pustaka