

PENGARUH SENIORITAS DAN LOYALITAS TERHADAP PROMOSI JABATAN (Suatu Studi pada Pegawai BCA Multifinance Cabang Ciamis)

Iis Risnawatii¹, Elin Herlina², Mujaddid Faruk³
^{1,2,3} Fakultas Ekonomi, Universitas Galuh
mrs.elinherlina@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini difokuskan pada Pengaruh Senioritas dan Loyalitas Terhadap Promosi Jabatan pada Pegawai BCA Multifinance Cabang Ciamis. Permasalahan yang dihadapi dalam penelitian ini meliputi : 1] Bagaimana pengaruh senioritas terhadap promosi jabatan pegawai pada BCA Multifinance Cabang Ciamis?; 2] Bagaimana pengaruh loyalitas terhadap promosi jabatan pegawai pada BCA Multifinance Cabang Ciamis?; 3] Bagaimana pengaruh senioritas dan loyalitas terhadap promosi jabatan pegawai pada BCA Multifinance Cabang Ciamis?. Adapun tujuan penelitian ini adalah: 1] Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh senioritas terhadap promosi jabatan pegawai pada BCA Multifinance Cabang Ciamis; 2] Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh loyalitas terhadap promosi jabatan pegawai pada BCA Multifinance Cabang Ciamis; 3] Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh senioritas dan loyalitas terhadap promosi jabatan pegawai pada BCA Multifinance Cabang Ciamis. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif dengan pendekatan f kuantitatif. Sedangkan untuk menganalisis data yang diperoleh digunakan analisis regresi sederhana, koefisien korelasi, determinasi dan uji Hipotesis menggunakan Uji signifikansi (Uji t) dan Uji F. Hasil dari penelitian dan pengolahan data menunjukkan bahwa Senioritas berpengaruh terhadap promosi jabatan; Loyalitas berpengaruh terhadap promosi jabatan; Senioritas dan loyalitas berpengaruh terhadap promosi jabatan pada BCA Multifinance Cabang Ciamis. Sebaiknya perusahaan dapat mempertahankan dan lebih meningkatkan promosi jabatan dengan meningkatkan disiplin dan kerja sama antar karyawan.

Kata Kunci: *Disiplin Kerja, Senioritas, Promosi Jabatan*

Pendahuluan

Mampu atau tidaknya perusahaan dalam menghadapi persaingan ditentukan dengan sumber daya manusia yang dimilikinya. Kontribusi sumber daya manusia bagi perusahaan sangat dominan, karena pegawai adalah penghasil kerja bagi perusahaan. Hal ini bermakna setiap pekerjaan dalam perusahaan selalu dilaksanakan oleh pegawai. Namun seiring dengan perkembangan zaman bukan hanya perusahaan yang menghadapi persaingan tetapi sumber daya manusia juga ada persaingan. Sumber daya manusia yang ada di perusahaan atau yang disebut dengan pegawai dituntut mampu bekerja dengan profesional dan mampu mencapai target. Dengan tingginya persaingan dan majunya teknologi, seorang pegawai perlu terus meningkatkan kinerjanya sehingga tetap dipercaya oleh perusahaan sebagai bagian dari operasional perusahaan.

Pegawai yang memiliki pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang unggul merupakan aset perusahaan sebagai bagian pendukung kelangsungan hidup perusahaan. Untuk tetap bisa mempertahankan keunggulan kompetitif pegawai, perusahaan melakukan salah satu strategi pengembangan yaitu program promosi jabatan. Dengan adanya jenjang karir bagi pegawai akan meningkatkan kinerja pegawai sehingga menghasilkan hasil yang

optimal. Adanya kesempatan untuk dipromosikan bagi setiap pegawai mendorong pegawai bekerja lebih giat, bersemangat, disiplin dan berprestasi kerja semakin besar sehingga pencapaian tujuan perusahaan lebih optimal. Promosi jabatan merupakan peningkatan jabatan atau perpindahan pegawai dari formasi yang dijabatnya ke formasi yang lebih tinggi dengan tanggung jawab dan wewenang diikuti dengan kompensasi yang lebih besar dari formasi sebelumnya (Andhara, Dkk, 2015).

Promosi menjadi hal penting baik bagi perusahaan maupun bagi pegawai (Puspasari dan Satrya, 2019). Dengan adanya promosi jabatan, perusahaan melakukan pembaharuan pada suatu formasi atau posisi jabatan dengan tujuan agar diduduki oleh pegawai yang kriterianya sesuai untuk menempati posisi tersebut. selain itu, dengan dipromosikan artinya pegawai mendapat kepercayaan dan pengakuan perusahaan mengenai kompetensi dan prestasi pegawai untuk menjabat yang lebih tinggi. Promosi juga memberikan status sosial, wewenang dan tanggung jawab serta penghasilan yang lebih tinggi dan fasilitas lainnya bagi pegawai. Promosi jabatan tidak hanya penting untuk karir pegawai, namun juga untuk meningkatkan kepuasan kerja (Busswolder *et al.*,2019).

BCA *Multifinance* (BCA MF) merupakan perusahaan yang memfokuskan usaha pada pembiayaan kendaraan bermotor dan multiguna, perusahaan senantiasa berinovasi untuk terus meningkatkan kualitas pelayanan kepada konsumen dan para mitra bisnis melalui penerapan strategi yang tepat, sehingga berdampak kepada *market share* perusahaan yang terus berkembang. Untuk mampu meningkatkan kualitas pelayanan, perusahaan perlu memiliki pegawai yang terampil dan berkualitas. Hal tersebut juga di terapkan pada BCA *Multifinance* Cabang Ciamis, untuk terus meningkatkan kualitas kinerja pegawainya perusahaan memberikan jenjang karir bagi pegawai yang memiliki kinerja baik. Namun berdasarkan hasil pra survey bahwa sistem promosi jabatan di BCA *Multifinance* Cabang Ciamis belum terlaksana secara efektif. Dimana dalam perjanjian kerja dengan pegawai, pihak perusahaan akan memberikan penghargaan yang salah satunya adalah jenjang karir kepada pegawainya bila mampu bekerja dengan baik.

Adanya pegawai yang memenuhi syarat mendapatkan promosi jabatan namun pihak perusahaan tidak memberikan promosi jabatan. Kinerja yang sudah baik namun kinerja tersebut tidak memberikan dampak pada proses sistem promosi jabatan. Penyebab yang menurut pegawai bagian *marketing* karena pimpinan yang jarang mengontrol tugas pegawainya berakibat pada ketidakseimbangan pada visi dan misi atau tidak tercapainya

target perusahaan. Berikut merupakan tabel rincian dan formasi jabatan yang telah dilakukan pada BCA *Multifinance* Cabang Ciamis:

Tabel 1.1
Rincian Jabatan dan Formasi Promosi Jabatan BCA *Multifinance* Cabang Ciamis
Periode November 2020

No.	Jabatan	Di Promosikan (Kekosongan Jabatan)	Kebutuhan	Terealisasi
1	Staf	Kepala unit	1	1
2	<i>Marketing</i>	<i>Manager Marketing</i>	1	0
3	Kolektor	Kepala Kolektor	1	0
Total			3	1

Sumber: BCA Multifinance Cabang Ciamis, November 2020

Berdasarkan tabel tersebut dapat dijelaskan bahwa pada bulan November 2020 pihak BCA *Multifinance* Cabang Ciamis membutuhkan tiga pegawai untuk dipromosikan dan mengisi kekosongan jabatan, namun realisasinya hanya memberikan satu promosi jabatan pada staff menjadi kepala unit. Landasan perusahaan untuk melakukan promosi jabatan pada salah satu staff menjadi kepala unit berdasarkan tingkat pendidikan yang dimiliki. Adanya kebutuhan *manager marketing* dan Kepala Kolektor di perusahaan, namun pihak perusahaan tidak melakukan promosi jabatan kepada pegawainya dengan alasan yang menurut kepala bagian HRD tingkat pendidikan tidak memenuhi *standard* untuk formasi atau posisi tersebut, selain itu masih kurang dalam kecakapan bekerjanya. Ketidakjelasan program promosi jabatan berdampak pada menurunnya kualitas kinerja pegawai. Hal ini karena pegawai merasa adanya ketidaksesuaian perjanjian kerja sebelumnya sehingga pegawai merasa tidak memiliki kesempatan untuk maju dan berkembang dalam perusahaan.

Pentingnya perusahaan mengadakan sistem promosi jabatan yang bersifat transparan agar tidak adanya kesalah pahaman antar pegawai maupun pegawai dengan pimpinan sehingga sistem promosi jabatan dapat berjalan dengan baik. Untuk merealisasikan keberhasilan dari program promosi jabatan pada perusahaan, adanya aspek-aspek yang dinilai diantaranya senioritas dan loyalitas (Andhara, 2015). Tingkat senioritas yang tinggi mengindikasikan bahwa perusahaan memberikan timbal balik yang baik kepada pegawai, dimana tingkat senioritas mengacu pada masa kerja seseorang di perusahaan. Pegawai yang

memiliki tingkat senioritas tinggi artinya memiliki tingkat loyalitas yang tinggi pula terhadap perusahaan di tempat pegawainya bekerja.

Maka berdasarkan penjelasan tersebut rumusan masalahnya adalah: 1) Bagaimana pengaruh senioritas terhadap promosi jabatan pegawai pada BCA *Mutifinance* Cabang Ciamis?; 2) Bagaimana pengaruh loyalitas terhadap promosi jabatan pegawai pada BCA *Mutifinance* Cabang Ciamis?; 3) Bagaimana pengaruh senioritas dan loyalitas terhadap promosi jabatan pegawai pada BCA *Multifainance* Cabang Ciamis?. Dengan tujuan: 1). Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh senioritas terhadap promosi jabatan pegawai pada BCA *Mutifinance* Cabang Ciamis; 2) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh loyalitas terhadap promosi jabatan pegawai pada BCA *Mutifinance* Cabang Ciamis. 3) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh senioritas dan loyalitas terhadap promosi jabatan pegawai pada BCA *Multifainance* Cabang Ciamis.

Landasan Teori

Senioritas, menurut Hasibuan (2012:109) bahwa “Senioritas dapat dipandang dari pengalaman kerja seseorang, dimana pertimbangan untuk promosi didasarkan pada pengalaman kerja atau orang yang terlama bekerja pada perusahaan dan akan mendapatkan prioritas utama dalam tindakan jabatan”. Dengan indikator menurut Foster (2011:43) sebagai berikut:

1. Lama waktu / Masa kerja
2. Tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki
3. Penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan.

Loyalitas, menurut Hasibuan (2012: 135) bahwa “Loyalitas merupakan salah satu unsur yang digunakan dalam penilaian karyawan yang mencakup kesetiaan terhadap pekerjaannya, jabatannya dan organisasi. Dimana kesetiaan dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun diluar pekerjaan dari rongrongan orang yang tidak bertanggung jawab”. Dengan indikator menurut Nitisemito (2015:167) sebagai berikut:

1. Taat pada peraturan
2. Tanggung jawab pada Perusahaan/Organisasi
3. Kemauan untuk bekerja sama
4. Rasa memiliki
5. Hubungan antar pribadi

6. Suka terhadap pekerja

Promosi jabatan menurut Hasibuan (2012:108) bahwa: “Promosi jabatan berarti perpindahan yang membesarkan wewenang dan tanggung jawab ke jabatan yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi yang diikuti dengan kewajiban, hak, status, dan penghasilan yang lebih besar”. Dengan indikator menurut Hasibuan (2012:108) sebagai berikut:

1. Kejujuran
2. Disiplin
3. Prestasi Kerja
4. Kerja sama
5. Kecakapan
6. Loyalitas
7. Kepemimpinan
8. Komunikatif
9. Pendidikan

Metode Penelitian

Metode yang digunakan penulis dalam penelitian ini adalah metode survey dengan pendekatan kuantitatif. Tujuan dari metode survey dengan pendekatan kuantitatif adalah untuk mengetahui langsung pengaruh senioritas dan loyalitas terhadap promosi jabatan serta menguji teori dengan pengujian suatu hipotesis yang dapat diterima atau ditolak. Ukuran populasi dari objek yang akan diteliti di dalam penelitian ini adalah karyawan dari BCA *Multifinance* cabang Ciamis yang berjumlah 32 (tiga puluh dua) orang karyawan. Penelitian ini menggunakan metode sampling jenuh yang menurut Sugiyono (2018:124) “Sampling jenuh adalah teknik pengumpulan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel”. Dalam penelitian ini hanya menggunakan 32 (tiga puluh dua) orang karyawan BCA *Multifinance* cabang Ciamis.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini dilakukan dengan cara Studi Kepustakaan, Pengamatan (observasi), dan Dokumentasi. Sedangkan analisis data yang digunakan menggunakan Koefisien Korelasi, Determinasi, dengan uji hipotesis menggunakan Uji T dan Uji F. Penelitian ini dilaksanakan di BCA *Multifinance* Cabang

Ciamis Jl.Mr. Iwa Kusuma Somantri No. 26 Ciamis 46211, Kabupaten Ciamis. Telp: (0265)771330, Fax: (0265)2751288.

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Pengaruh Senioritas terhadap Promosi Jabatan pada BCA *Multifinance* Cabang Ciamis

Senioritas merupakan karyawan loyal yang telah bekerja keras selama beberapa tahun untuk menghasilkan produk dan jasa perusahaan. Karyawan senior memiliki pengalaman yang lebih banyak sehingga karyawan diyakini akan lebih bijaksana dalam mengembangkan cara berpikir berdasarkan pengetahuan dan pengalaman yang telah didapat selama bertahun-tahun. Senioritas dianggap sebagai cara yang sah untuk melakukan promosi karena senioritas menghindari masalah-masalah dari sikap memihak manajemen yang memberikan kepada karyawan yang difavoritkan untuk mendapatkan kesempatan pertama promosi. Beberapa faktor lainnya yang menyatakan senioritas karyawan perlu menjadi pertimbangan dalam promosi jabatan seperti adanya rasa hormat dari karyawan terhadap karyawan lainnya yang lebih senior. Adanya rasa hormat akan menimbulkan kemudahan perintah dari karyawan yang sudah senior.

Maka berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa terdapat pengaruh Senioritas terhadap Terhadap Promosi jabatan pada BCA *Multifinance* Cabang Ciamis. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Hasibuan (2017:109) yang menjelaskan bahwa “Senioritas dapat dipandang dari pengalaman kerja seseorang, dimana pertimbangan untuk promosi didasarkan pada pengalaman kerja atau orang yang terlalu lama bekerja pada perusahaan dan akan mendapatkan prioritas utama dalam tindakan jabatan”. Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa senioritas mempengaruhi promosi jabatan. Hal ini menunjukkan bahwa peran spesifik dari senioritas sangat menentukan keputusan promosi jabatan, di mana senioritas juga dapat membantu manajerial untuk adil dalam promosi jabatan dan melindungi terhadap tantangan diskriminasi. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan hasil penelitian hasil penelitian Andhara, Dkk (2015) menyimpulkan bahwa pegawai yang mempunyai pangkat lebih tinggi dari bawahannya akan dikatakan senior dalam perusahaan serta mampu loyal terhadap perusahaannya yang menyebabkan peningkatan jabatan.

Pengaruh Loyalitas Terhadap Promosi jabatan Pada BCA *Multifinance* Cabang Ciamis

Loyalitas merupakan mutu dari sikap setia seseorang yang menunjukkan dukungan dan kepatuhan teguh terhadap perusahaan. Loyalitas merupakan salah satu syarat promosi

jabatan yang ditetapkan perusahaan, karena karyawan yang memiliki loyalitas tinggi terhadap perusahaan dapat memberikan hasil kerja baik bagi pencapaian tujuan perusahaan. Loyalitas karyawan menyangkut rasa tanggung jawab, pengorbanan, dan perasaan memiliki perusahaan, serta diharapkan akan memberikan yang terbaik bagi perusahaan. Karyawan akan merasa loyal terhadap perusahaannya jika mendapatkan kesempatan untuk mengembangkan pengetahuan, sikap, keterampilan serta karyawan yang sudah merasa nyaman dan terlibat dalam pekerjaan besar yang tidak mempunyai keinginan keluar dari pekerjaannya. Dengan adanya rasa loyal terhadap perusahaan akan berpengaruh terhadap penentuan promosi jabatan. Hal ini sesuai dengan teori Hasibuan (2017:135) bahwa: Loyalitas merupakan salah satu unsur yang digunakan dalam penilaian karyawan yang mencakup kesetiaan terhadap pekerjaannya, jabatannya dan organisasi. Dimana kesetiaan dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun diluar pekerjaan dari orang yang tidak bertanggung jawab.

Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa loyalitas berpengaruh terhadap promosi jabatan pada *BCA Multifinance* Cabang Ciamis. Hal ini karena karyawan yang memiliki loyalitas tinggi terhadap perusahaan akan memiliki kesempatan lebih besar untuk mendapatkan promosi jabatan. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan hasil penelitian Puspasari dan Satrya (2019) yang menyimpulkan bahwa senioritas berpengaruh positif signifikan terhadap promosi jabatan.

Pengaruh Senioritas dan Loyalitas Terhadap Promosi jabatan Pada *BCA Multifinance* Cabang Ciamis

Promosi jabatan merupakan hal yang penting bagi karyawan yang dinanti-nanti oleh karyawan. Karena dengan mendapatkan promosi jabatan artinya ada kepercayaan dan pengakuan mengenai kompetensi yang sesuai dengan jabatan yang dipromosikan. Untuk mendapatkan promosi jabatan dapat dilihat melalui tingkat senioritas dan loyalitas karyawannya. Karyawan yang mempunyai jabatan lebih tinggi dan dikatakan senior dalam perusahaan serta mampu loyal terhadap perusahaan akan berpengaruh pada peningkatan jabatan. Proses dalam pembentukan senioritas dan loyalitas tidak dapat terjadi dengan cepat melainkan membutuhkan waktu yang cukup lama bagi karyawan. Karyawan dikatakan senior jika telah mempunyai waktu lama dalam bekerja di suatu perusahaan. Karyawan yang bekerja di suatu perusahaan dalam jangka waktu lama akan timbul rasa keinginan untuk membuat

perusahaan menjadi lebih baik, salah satunya karyawan tersebut loyal terhadap pekerjaan dan perusahaannya.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh senioritas dan loyalitas terhadap promosi jabatan pada *BCA Multifinance* Cabang Ciamis. Hal ini sesuai dengan teori Hasibuan (2017 :109) bahwa: Pengalaman yaitu promosi yang didasarkan pada lamanya pengalaman kerja karyawan. Pertimbangan promosi adalah pengalaman kerja seseorang, orang yang lamanya bekerja dalam perusahaan mendapat prioritas pertama dalam tindakan promosi dan kecakapan berarti seseorang akan dipromosikan berdasarkan penilaian kecakapan. Pertimbangan promosi adalah kecakapan, orang yang cakap atau ahli mendapat prioritas pertama untuk dipromosikan. Kecakapan adalah total dari semua keahlian yang diperlukan untuk mencapai hasil.

Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa Senioritas dan loyalitas tidak dapat mempengaruhi promosi jabatan. Hal ini karena dalam proses kebutuhan untuk mengisi kekosongan jabatan, karyawan yang memiliki senioritas dan loyalitas lebih cepat memahami jabatan yang akan dipromosikan. Dengan adanya promosi jabatan akan menunjang kinerja karyawan agar karyawan termotivasi untuk bekerja lebih sehingga dapat mencapai tujuan perusahaan. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan hasil penelitian Desmita dan Kasmiruddin (2018) yang menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh senioritas dan loyalitas terhadap promosi jabatan

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Senioritas berpengaruh terhadap promosi jabatan pada *BCA Multifinance* Cabang Ciamis. Peran spesifik dari senioritas sangat menentukan keputusan promosi jabatan, di mana senioritas juga dapat membantu manajerial untuk adil dalam promosi jabatan dan melindungi terhadap tantangan diskriminasi.
2. Loyalitas berpengaruh terhadap promosi jabatan pada *BCA Multifinance* Cabang Ciamis. Karyawan yang memiliki loyalitas tinggi terhadap perusahaan akan memiliki kesempatan lebih besar untuk mendapatkan promosi jabatan.

3. Senioritas dan loyalitas berpengaruh terhadap promosi jabatan pada BCA *Multifinance* Cabang Ciamis. Dalam proses kebutuhan untuk mengisi kekosongan jabatan, karyawan yang memiliki senioritas dan loyalitas lebih cepat memahami jabatan yang akan dipromosikan.

Daftar Pustaka

- Andhara, Sona De, Dkk. 2015. *Pengaruh Senioritas Dan Loyalitas Terhadap Promosi Jabatan (Studi pada Karyawan Departemen Kebijakan Ekonomi dan Moneter Bank Indonesia Jakarta)*. Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 22 No. 1
- Ardana. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Aswandi. Agus, 2013. *Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Motivasi kerja*. Jurnal Ekonomi Bisnis Vol.3.
- Badrudin. 2014. *Dasar-dasar manajemen*. Bandung : alfabeta
- Desmita, Lusiana dan Kasmiruddin. 2018. *Pengaruh Senioritas Dan Loyalitas Terhadap Promosi Jabatan Pada Karyawan Dealer Mobiltoyota (studi pada pt. agung automall cabang sutomo pekanbaru)*. JOM FISIP Vol. 5: ISSN 2355-6919.
- Dessler, G. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Dewi, Rosa Indah. 2016. *Pengaruh E-Banking dan Kualitas Pelayanan terhadap Loyalitas Nasabah pada PT. Bank BNI'46 Cabang Langsa*. Jurnal Manajemen dan Keuangan, Vol.5, No.2, NOVEMBER 2016 ISSN 2252 844X.
- Effendi. 2014. *Kepemimpinan*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Fathoni, Abdurrahmat. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Rineka Cipta.
- Foster. 2011. *Pembinaan untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan*. Penerjemah: Ramlan. PPM. Jakarta.
- Hamzah, Febrian Muriko. 2013. *Pengaruh Senioritas Dan Loyalitas Terhadap Promosi (Studi Pada Karyawan PT. Pembangunan Perumahan DVO III Surabaya)*. Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 6 No. 2.
- Handoko, T. Hani. 2011. *Manajemen*. Edisi 2. Yogyakarta:BPFE YOGYAKARTA.
- Hariyanti, Azyyati Umi dan Giantari, I Gusti Ayu Ketut. 2019. *Pengaruh Loyalitas, Prestasi Kerja, Dan Senioritas Terhadap Promosi Jabatan Pada Pt Pacto Ltd Di Bali*. E-Jurnal Manajemen, [S.l.], v. 8, n. 7, p. 4504 – 4532.
- Hasibuan, Malayu. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Cetakan keenam belas. Bumi Aksara.
- Hermawan, I Ketut Andy dan I Gede Riana. 2013. *Analisis Faktor-Faktor yang Menentukan Loyalitas Karyawan pada PT. Inti Buana Permai Denpasar Bali.2*, h: 624-642
- Mandiangan, Eliana Febisica dan Rahyuda, Agoes Ganesha. 2015. *Pengaruh Prestasi Kerja, Senioritas, Dan Loyalitas Terhadap Promosi Jabatan Pada Discovery Kartika Plaza Hotel Bali*. E-Jurnal Manajemen, [S.l.]. v. 4. n. 5. ISSN 2302-8912.
- Manullang. 2015. *Dasar-dasar Manajemen*. Jakarta: Galia Indonesia
- Mathis, Robert L dan John H. Jackson. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Buku Dua*. Salemba Empat: Jakarta

- Nasution, Mulia. 2014. *Manajemen Personalia*. Jakarta: Djambatan.
- Nitisemito, Alex. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka setia.
- Priyono. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. ISBN: 978-602-6930 16-3
- Purwaningsih, Amalia dan Betty Magdalena. 2017. *Pengaruh senioritas dan prestasi kerja terhadap promosi jabatan di PT.Bank panin Bandar Lampung*. Jurnal Bisnis Darmajaya, Vol. 3, NO.1, Januari 2017.
- Puspasari, Ni Made Okta dan Atrya, I Gusti Bagus Honor. *Pengaruh Prestasi Kerja, Senioritas Dan Loyalitas Karyawan Terhadap Promosi Jabatan*. E-Jurnal Manajemen, [S.l.], v. 8, n. 12, p. 7391 - 7410, dec. 2019. ISSN 2302-8912.
- Sastrohadiwiryo. 2013. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. edisi. 2. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siagian, Sondang P. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara
- Siswanto, H.B. 2009. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara
- Solihin, Ismail. 2009. *Pengantar manajemen*. Jakarta : Erlangga.
- Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sungkono, Sandra Wijayanti dan IGA Manuati Dewi. 2017. *Pengaruh Prestasi kerja, loyalitas kerja terhadap promosi jabatan di PT.Bali pawiwahan coco group*. issn : 2302-8912, E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 6, NO.4, 2017: 1991-2017.
- Tampani, R. 2016. *Pengaruh Senioritas dan Prestasi Kerja Terhadap Promosi Jabatan pada Karyawan TVRI Lampung*. Jurnal Bisnis Darmajaya. Vol.3 No.1