ANALISIS PELAKSANAAN PROGRAM PROMOSI JABATAN DAMPAKNYA TERHADAP SEMANGAT KERJA KARYAWAN PADA PT. PLN (PERSERO) BANDUNG
(The Analysis Of Implementation Job Promotion Program Has The Impact To Work Spirit Of Employees At PT. PLN (Persero) Bandung)

Oleh :
CHRYSNA YULIAWAN
UNIVERSITAS KOMPUTER INDONESIA

ABSTRACT

CHRYSNA YULIAWAN *"The Analysis of Implementation Job Promotion Program Has The Impact To Work Spirit of Employees At PT. PLN (Persero) Bandung", under guidance* Lita Wulantika, SE., M.Si.

Implementation of job promotion program requisite be needed attention from enterprise to maximize its performance in produce result good service in the effort to increase work spirit of employees. The aim of this research is that for analysing implementation of job promotion program at PT. PLN (Persero) Bandung, work spirit of employees, and testing the impact implementation of job promotion program to work spirit of employees at PT. PLN (Persero) Bandung.

Research developed by using and survey method. This research also using descriptive and verifikatif methods. Population is that 307 employees, and then the technique of sample this research which using a cluster random sampling so the yield is that 76 employees as sample. Technique in collecting data by using interview, observation, questioners and documentation. The analyzed method by using a correlation of pearson product moment, and coefficient of determination, as well as test of t with by using SPSS 17.0 for windows.

The result of this researched represent of respondents that there are pursuant to comment of implementation job promotion program is good, while work spirit of employees is good. The result of analyzed this researched represent that there are implementation job promotion program's impacted to work spirit of employees level relation indicate showing level enough as 0.501 and contribution the impact as much as 25.10%, and the rest as much as 74.90% representing impact by another factors which not analyzed as a compensation conflict between employees, satisfaction of work, training, and others.

Keywords : Job Promotion, Work Spirit of Employees, and Employees at PT. PLN (Persero) Bandung.

I. Pendahuluan

1.1. Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia merupakan faktor terpenting dalam setiap kegiatan perusahaan, karena bagaimanapun canggihnya teknologi yang digunakan tanpa didukung oleh manusia sebagai pelaksana kegiatan operasionalnya tidak akan mampu menghasilkan *output* yang sesuai dengan tingkat efisiensi yang diharapkan. Peranan sumber daya manusia dalam organisasi sebenarnya sudah ada sejak dikenalnya organisasi sebagai wadah usaha bersama dalam mencapai suatu tujuan. Dengan berbagai macam individu yang ada dalam suatu organisasi perusahaan, dimana terdapat perbedaan dalam latar belakang seseorang seperti pendidikan, pengalaman, ekonomi, status, kebutuhan, harapan dan lain sebagainya menuntut pimpinan perusahaan untuk dapat mengelola dan memanfaatkannya sedemikian rupa sehingga tidak menghambat tujuan organisasi yang ingin dicapai.

Oleh karena itu, sumber daya manusia perlu dikelola dan dikembangkan secara terus menerus agar diperoleh sumber daya manusia yang bermutu dalam arti yang sebenarnya, yaitu pekerjaan yang dilaksanakannya akan menghasilkan sesuatu yang memang dikehendaki. Bermutu bukan hanya berarti pandai saja tetapi memenuhi semua syarat kualitas yang dituntut pekerjaan itu sehingga pekerjaan itu benar – benar dapat diselesaikan sesuai rencana (Sedarmayanti, 2001 : 17).

Dalam usaha mengelola dan memanfaatkan sumber daya manusia diperlukan adanya manajemen yang baik, karena manusia sebagai makhluk sosial mempunyai karakter yang sangat berbeda dengan alat produksi lainnya. Manusia sebagai makhluk sosial juga mempunyai pemikiran dan keinginan yang berbeda-beda, sedangkan perusahaan mengharapkan karyawannya dapat bekerja dengan baik, dan memiliki produktivitas yang tinggi serta mampu menjabarkan visi dan misi yang telah disepakati bersama dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan. Hal ini dapat tercapai apabila setiap karyawan memiliki keterampilan dan semangat kerja yang tinggi pula. Menurut Schuller, Dowling, Smart dan Hubber yang dikutip oleh Jusuf Irianto (2002:3) manajemen sumber daya manusia merupakan pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberi kontribusi bagi tujuan-tujuan organisasi, dan penggunaan beberapa fungsi dan kegiatan untuk memastikan bahwa sumber daya manusia tersebut digunakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi dan masyarakat.

Apalagi di waktu sekarang yang merupakan era globalisasi sumber daya manusia (sdm) memegang peranan yang sangat dominan dalam aktivitas atau kegiatan perusahaan. Berhasil atau tidaknya perusahaan

dalam mencapai tujuan yang ditetapkan sebelumnya sangat tergantung pada kemampuan sumber daya manusianya (karyawan) dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Oleh karena itu, setiap perusahaan perlu memikirkan bagaimana cara yang dapat dilakukan untuk mengembangkan sumber daya manusianya agar dapat mendorong kemajuan bagi perusahaan dan bagaimana caranya agar karyawan tersebut memiliki produktivitas yang tinggi, yang tentunya pimpinan perusahaan perlu memotivasi semangat kerja karyawannya. Salah satu cara yang dapat ditempuh oleh manajemen adalah dengan promosi jabatan bagi mereka yang mampu memberikan prestasi kerja lebih baik sehingga akan meningkatkan semangat kerja karyawan tersebut.

Promosi merupakan kesempatan untuk berkembang dan maju yang dapat mendorong pegawai untuk lebih baik atau lebih bersemangat dalam melakukan suatu pekerjaan dalam lingkungan organisasi atau perusahaan. Sehingga kita perlu menyadari betapa pentingnya promosi jabatan dilakukan di suatu perusahaan, hal ini didasari dari dampak positif yang muncul dari program tersebut.

Sedangkan semangat kerja dapat diartikan juga sebagai suatu iklim atau suasana kerja yang terdapat di dalam suatu organisasi yang menunjukkan rasa kegairahan di dalam melaksanakan pekerjaan dan mendorong mereka untuk bekerja secara lebih baik dan lebih produktif.

Dengan adanya target promosi jabatan, pasti karyawan akan merasa dihargai, diperhatikan, dibutuhkan dan diakui kemampuan kerjanya oleh manajemen perusahaan sehingga mereka akan menghasilkan keluaran *(output)* yang tinggi serta akan mempertinggi loyalitas (kesetiaan) pada perusahaan. Oleh karena itu, pimpinan harus menyadari pentingnya promosi jabatan dalam peningkatan semangat kerja yang harus dipertimbangkan secara objektif. Jika pimpinan telah menyadari dan mempertimbangkan, maka perusahaan akan terhindar dari masalah-masalah yang menghambat peningkatan keluaran dan dapat merugikan perusahaan seperti: ketidakpuasan karyawan, Adanya keluhan, tidak adanya semangat kerja, menurunnya disiplin kerja, tingkat absensi yang tinggi atau bahkan masalah-masalah pemogokan kerja dan *turn over* tinggi. Untuk dapat memutuskan imbalan yang sepenuhnya diberikan kepada seorang karyawan atas hasil kerjanya, maka perusahaan harus memiliki sesuatu sistem balas jasa yang tepat guna dalam meningkatkan semangat kerja karyawan.

Salah satunya melalui pelaksanaan program promosi jabatan yang akan berdampak terhadap semangat kerja karyawan setelah melihat apa yang telah karyawan laksanakan dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, sehingga perusahaan dapat menetapkan balas jasa yang sepantasnya atas prestasi kerja tersebut. Semangat kerja juga dapat digunakan perusahaan untuk mengetahui kekurangan dan potensi seorang karyawan. Dari hasil tersebut, perusahaan dapat mengembangkan suatu perencanaan sumber daya manusia secara menyeluruh dalam menghadapi masa depan perusahaan. Perencanaan sumber daya manusia secara menyeluruh tersebut berupa jalur-jalur karir atau promosi-promosi jabatan para karyawannya.

PT. PLN (Persero) Bandung adalah salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) penyedia listrik bagi masyarakat luas yang senantiasa menjaga layanan bagi *customer* salah satunya dengan pembinaan bagi karyawannya. Hal ini dikarenakan PT. PLN (Persero) selalu berusaha menciptakan sumber daya manusia yang unggul guna tercapainya tujuan perusahaan. Salah satunya terlihat dengan surat direksi PLN No. 387.K/DIR/2008, tanggal 1 Desember 2008 sebagai dasar dalam pelaksanaan program promosi jabatan bagi karyawan yang bekerja dengan baik, hal ini bertujuan agar karyawan memiliki peningkatan semangat kerja yang tinggi sehingga akan menghasilkan *output* kerja yang berkualitas. Dengan *output* kerja yang berkualitas dari karyawan maka secara langsung atau tidak langsung akan mendorong tercapainya tujuan perusahaan dari segi *profit oriented* dan *non-profit oriented*. *Profit Oriented* perusahaan yang akan tercapai berupa laba maksimum yang diperoleh dan *non-profit oriented* berupa tercapainya tujuan karyawan dan lingkungan masyarakat (terutama *customer*) yang telah menjadi bagian dari perusahaan yang tidak dapat dipisahakan.

Berdasarkan survei awal yang penulis lakukan di PT. PLN (Persero) Bandung diperoleh informasi mengenai ketentuan karyawan yang berhak mendapatkan promosi jabatan. Karyawan berprestasilah yang berhak mendapatkan promosi jabatan, berprestasi disini yaitu terdiri dari beberapa kriteria, diantaranya adalah MUK (Manajemen Unjuk Kerja) , masa kerja, dan pendidikan formal. Hal ini sesuai dengan pandangan menurut Abdurrahmat Fathoni (2006:121) yang menyatakan promosi jabatan didasarkan atas beberapa indikator, yaitu : kejujuran, disiplin, prestasi kerja, loyalitas, pendidikan, kepemimpinan, komunikatif. Karena tidak semua karyawan suatu perusahaan dapat dipromosikan. Prinsip *"The right man on the right place"* harus dipenuhi agar perusahaan dapat berjalan dengan efisien dan efektif.

Namun dari wawancara dengan karyawan PT. PLN (Persero) terdapat pandangan belum optimalnya pelaksanaan program promosi jabatan yang dilakukan perusahaan karena adakalanya ketika pelaksanaan program promosi jabatan terjadi ketidaksesuaian dengan ketentuan yang ada, contoh : adakalanya seorang karyawan yang kurang berprestasi mendapatkan promosi jabatan karena dekat dengan atasan. Hal ini dikhawatirkan bisa terjadi penurunan semangat kerja bagi beberapa karyawan yang merasa tidak puas dengan apa yang terjadi tidak sesuai dengan ketentuan yang ada. Dengan pelaksanaan program promosi jabatan tidak sesuai dengan ketentuan yang ada maka dapat dilihat dari menurunnya semangat kerja karyawan melalui indikator disiplin yang menurun, sikap dan minat kerja karyawan berkurang, dimana berdampak pada kualitas kerja yang tidak optimal. Salah satu contohnya adalah : Masuk kerja jam 7 sedangkan mulai bekerja jam 8 atau 9. Tentunya hal ini perlu digaris bawahi sebagai bukti menurunya semangat kerja dikarenakan ketidaksesuian dengan ketentuan pelaksanaan program promosi jabatan dimana karyawan sudah tidak optimis lagi dalam bersaing mendapatkan promosi jabatan. Untuk lebih jelas bisa dilihat tabel di bawah ini :

Tabel 1.1
Fenomena Promosi Jabatan Yang Belum Optimal Berdasarkan Survei Awal Penelitian Pada PT. PLN (Persero) Bandung

No	Variabel	Keterangan
1	Promosi Jabatan	▪ Adakalanya seorang karyawan yang kurang berprestasi mendapatkan promosi jabatan karena kedekatan dengan atasan. ▪ Adakalanya seorang karyawan dengan MUK(Manajemen Unjuk Kerja) yang sama dengan karyawan lainnya mendapatkan promosi jabatan karena kedekatan dengan atasan.
2	Semangat Kerja	▪ Dari pelaksanaan program promosi jabatan yang tidak optimal hal ini terlihat dari penurunan semangat kerja karyawan yang ditunjukkan dengan disiplin, sikap dan minat kerja yang menurun. ▪ Contohnya : Masuk kerja jam 7 sedangkan mulai bekerja jam 8 atau 9, Kurangnya apresiasi karyawan ketika ada program promosi jabatan.
Kesimpulan		**Kurang optimal**

Sumber : Data survei awal terhadap 20 karyawan PT. PLN (Persero) Bandung.

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan program promosi jabatan pada PT. PLN (Persero) Bandung dapat dikatakan kurang optimal, karena berdasarkan survei awal yang telah dilakukan penulis ternyata terdapat ketidaksesuaian dalam pelaksanaan program promosi jabatan sesuai dengan ketentuannya. Jadi jelaslah bahwa akibat dari program promosi jabatan yang tidak berjalan secara optimal salah satunya dapat menyebabkan menurunnya semangat kerja karyawan. Bagaimanapun semangat kerja karyawan sangat dibutuhkan oleh suatu perusahaan dalam mencapai tujuan yang diharapkan.

Berdasarkan uraian di atas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai promosi jabatan dan semangat kerja dengan judul : "**Analisis Pelaksanaan Program Promosi Jabatan Dampaknya Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) Bandung".**

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan dari latar belakang penelitian dan identifikasi masalah di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Bagaimana tanggapan responden mengenai pelaksanaan program promosi jabatan pada PT. PLN (Persero) Bandung.
2. Bagaimana semangat kerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Bandung.
3. Seberapa besar dampak pelaksanaan program promosi jabatan terhadap semangat kerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Bandung.

1.3. Maksud Penelitian

Maksud diadakannya penelitian ini adalah untuk memperoleh data dan informasi yang diperlukan guna diolah, dianalisis, dan diinterpretasikan, tentang analisis pelaksanaan program promosi jabatan dampaknya terhadap semangat kerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Bandung.

1.4. Kegunaan Penelitian

a. Kegunaan Praktis

1. Bagi manajemen PT. PLN (Persero) Bandung
   Hasil penelitian ini diharapkan menjadi salah satu informasi kepada PT. PLN (Persero) Bandung dalam pengambilan keputusan terkait dengan peningkatan semangat kerja karyawan dengan mempertimbangkan pelaksanaan program promosi jabatan.
2. Bagi karyawan
   Hasil penelitian ini diharapkan menjadi salah satu informasi tentang pentingnya pelaksanaan program promosi jabatan terhadap semangat kerja karyawan.

b. Kegunaan Akademis

1. Pengembangan Ilmu Manajemen
   Diharapkan dapat memberi pengetahuan tentang ilmu pengetahuan manajemen spesialisasi Manajemen Sumber Daya Manusia tentang keterkaitan antara pelaksanaan program promosi jabatan terhadap semangat kerja karyawan.

2. Penulis
   - Memberi pengetahuan mengenai pelaksanaan program promosi jabatan terhadap semangat kerja karyawan, dan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh nilai skripsi program studi manajemen sumber daya manusia.
   - Membandingkan antara ilmu pengetahuan dan teori-teori sumber daya manusia dan perilaku organisasi yang telah dipelajari dengan kenyataan empiris yang terjadi dalam dunia nyata.
3. Penulis lainnya
   Memberi informasi kepada penulis lain yang ingin mengkaji dalam bidang yang sama mengenai analisis pelaksanaan program promosi jabatan dampaknya terhadap semangat kerja karyawan.

II. Kajian Pustaka, Kerangka Pemikiran, Dan Hipotesis

2.1. Kajian Pustaka

2.1.1. Promosi Jabatan

2.1.1.1. Pengertian Promosi Jabatan

Promosi memberikan peranan penting bagi setiap karyawan, bahkan menjadi idaman yang selalu dinanti-nantikan oleh karyawan. Karena dengan promosi ini berarti adanya kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan, serta kecakapan karyawan bersangkutan untuk menjabat suatu jabatan yang lebih tinggi. Adapun pengertian promosi jabatan menurut para ahli diantaranya adalah :

Menurut (Bambang Wahyudi (2002:173) menyatakan bahwa : Promosi adalah perubahan posisi/jabatan atau pekerjaan dari tingkat lebih rendah ke tingkat yang lebih tinggi, biasanya akan diikuti dengan meningkatnya tanggung jawab, hak, serta status sosial seseorang.

Menurut Abdurrahmat Fathoni (2006:112) mengemukakan bahwa : Promosi atau orang sering menyebutnya kenaikan jabatan/kedudukan dan pangkat atau status jenjang seorang pegawai, adalah merupakan peningkatan dari seorang tenaga kerja atau pegawai pada suatu tugas yang lebih baik, dibanding dengan sebelumnya dari sisi tanggung jawab yang lebih besar, prestasi, fasilitas, status yang lebih tinggi, tuntutan kecakapan yang lebih tinggi, dan adanya penambahan upah atau gaji, serta tunjangan lainnya.

Menurut Siswanto Sastrohadiwiryo (2003:258) mengatakan bahwa : Promosi dapat diartikan sebagai proses perubahan dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lain dalam hierarki wewenang dan tanggung jawab yang lebih tinggi daripada dengan wewenang dan tanggung jawab yang telah diberikan kepada tenaga kerja pada waktu sebelumnya.

2.1.1.2. Indikator Promosi Jabatan

Dalam mempromosikan karyawan, harus sudah dipunyai indikator-indikator yang digunakan sebagai syarat dalam pelaksanaan program promosi jabatan hal ini dapat kita lihat menurut pandangan Abdurrahmat Fathoni (2006:121) yang mengemukan ke dalam beberapa indikator promosi jabatan diantaranya :

1. Kejujuran
   Karyawan itu harus jujur terutama pada dirinya sendiri, bawahannya, perjanjian-perjanjian dalam menjalankan atau mengelola jabatan tersebut, harus sesuai perkataan dengan perbuatannya.
2. Disiplin
   Karyawan harus berdisiplin pada dirinya, tugas-tugasnya, serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku baik tertulis maupun kebiasaan.
3. Prestasi Kerja
   Karyawan ini mampu mencapai hasil kerja yang dapat dipertanggungjawabkan, kualitas maupun kuantitas dan bekerja secara efektif dan efisien.
4. Loyalitas
   Karyawan itu loyalitas dalam membela perusahaan atau korps dari tindakan yang merugikan perusahaan atau korpsnya.
5. Pendidikan
   Karyawan harus telah memiliki ijazah dan pendidikan formal sesuai dengan spesifikasi jabatan tersebut.
6. Kepemimpinan
   Dia harus mampu membina dan memotivasi bawahannya untuk bekerja sama dan bekerja secara efektif dalam mencapai sasaran perusahaannya.
7. Komunikatif
   Karyawan dapat berkomunikasi secara efektif dan maupun menerima atau mempersepsi informasi dari atasan atau maupun dari bawahannya dengan baik, sehingga tidak terjadi miskomunikasi.

2.1.2. Semangat Kerja

2.1.2.1. Pengertian Semangat Kerja

Semangat kerja merupakan hal yang sangat diperlukan dalam suatu perusahaan, hal ini dikarenakan perusahaan digerakkan oleh sumber daya manusia (karyawan). Untuk menciptakan dan memelihara semangat kerja biasanya perusahaan melakukan program-program yang merangsang semangat kerja karyawan, salah satunya adalah program promosi jabatan. Adapun pengertian semangat kerja menurut para ahli, yaitu :

Menurut Alex. S. Nitisemito (2002 : 423) mengatakan bahwa : Semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga dengan demikian pekerjaan akan dapat di harapkan lebih cepat dan lebih baik.

Menurut Hasley (2001) yang dikutip dari http://jurnal-sdm.blogspot.com menyatakan bahwa :
Semangat kerja atau moral kerja itu adalah sikap kesediaan perasaan yang memungkinkan seorang karyawan untuk menghasilkan kerja yang lebih banyak dan lebih tanpa menambah keletihan, yang menyebabkan karyawan dengan antusias ikut serta dalam kegiatan-kegiatan dan usaha-usaha kelompok sekerjanya, dan membuat karyawan tidak mudah kena pengaruh dari luar, terutama dari orang-orang yang mendasarkan sasaran mereka itu atas tanggapan bahwa satu-satunya kepentingan pemimpin perusahaan itu terhadap dirinya untuk memperoleh keuntungan yang sebesar-besarnya darinya dan memberi sedikit mungkin.

Sedangkan Siswanto (2000,p.35), yang dikutip dari http://jurnal-sdm. blogspot.com menyatakan bahwa :
Semangat kerja sebagai keadaan psikologis seseorang. Semangat kerja dianggap sebagai keadaan psikologis yang baik bila semangat kerja tersebut menimbulkan kesenangan yang mendorong seseorang untuk bekerja dengan giat dan konsekuen dalam mencapai tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan.

2.1.2.2. Indikator Semangat Kerja

Dalam melihat semangat kerja karyawan, kita dapat melihat dari indikator-indikator yang ada, salah satunya adalah yang dikemukakan oleh Alex. S. Nitisemito (2002:427) yang mengemukakan beberapa indikator semangat kerja karyawan, diantaranya :

1. Absensi
   Tingkat kehadiran dalam bekerja, tingkat absensi yang tinggi dapat menurunkan produktivitas, dengan absen pekerjaan jadi tertunda.
2. Kualitas
   Dengan menggunakan ukuran ketelitian, kelengkapan, ketepatan dan kerapihan.
3. Disiplin
   Menggunakan ukuran kepatuhan pada sistem prosedur, peraturan, dan ketentuan yang berlaku.
4. Kreativitas Karyawan
   Dalam mengerjakan tugas dengan menggunakan ukuran kontribusi gagasan dan tindakan serta metode dalam pengerjaan tugas.
5. Sikap & Minat Kerja
   Menggunakan ukuran berminat dan bangga serta menghargai pekerjaan yang dijalankan.

2.1.3. Keterkaitan Pelaksanaan Program Promosi Jabatan dengan Semangat Kerja

Pelaksanaan program promosi jabatan dapat berdampak terhadap semangat kerja karyawan. Hal ini dikarenakan karyawan merasa dihargai, diapresiasi atas hasil kerja yang telah dilakukan sehingga mereka memiliki kesempatan untuk mengembangkan karir yang lebih baik.

Menurut **Manullang (2008:155)** yang menyatakan bahwa :

Ada beberapa sebab mengapa di dalam setiap badan usaha perlu diambil tindakan promosi. Pertama-tama ialah untuk mempertinggi semangat kerja pegawai. Bilamana promosi direalisasikan kepada mereka yang menghasilkan prestasi kerja yang tinggi, maka ada daya perangsang bagi para pegawai untuk mempertinggi semangat kerja. Semangat kerja yang tinggi adalah perlu bagi setiap badan usaha dan hal ini untuk sebagian dapat diakibatkan oleh pemberian promosi yang obyektif.

Menyadari hal diatas, salah satu faktor yang mempengaruhi semangat kerja adalah promosi jabatan, perusahaan perlu melakukan secara berkala program promosi jabatan karyawan agar terus terpeliharanya semangat kerja karyawan yang baik sehingga tujuan perusahaan berupa *profit oriented* dan *non-profit oriented* dapat tercapai. Adanya program promosi jabatan yang baik akan menguntungkan para karyawan secara material dan non-material, karena mereka akan terpacu bekerja lebih efektif dan efisien, sehingga secara keseluruhan akan mampu bekerja lebih giat berarti lebih produktif dan optimal.

2.2. Kerangka Pemikiran

Di suatu perusahaan, promosi jabatan merupakan salah satu cara yang memiliki dampak yang sangat besar guna meningkatkan semangat kerja karyawan. Dengan adanya promosi jabatan, diharapkan semangat kerja karyawan meningkat dalam bekerja sehingga *output* yang dihasilkan berupa hasil kerja yang optimal akan semakin tercapai dalam mendorong kemajuan perusahaan dalam mencapai tujuannya berupa *profit oriented* dan *non-profit oriented.* Hal ini akan berdampak positif bagi perusahaan guna mencapai tujuannya, bilamana karyawan sudah memiliki semangat kerja yang tinggi.

Adapun pengertian promosi jabatan menurut Abdurrahmat Fathoni (2006:112) mengemukakan bahwa :

Promosi atau orang sering menyebutnya kenaikan jabatan/kedudukan dan pangkat atau status jenjang seorang pegawai, adalah merupakan peningkatan dari seorang tenaga kerja atau pegawai pada suatu tugas yang lebih baik, dibanding dengan sebelumnya dari sisi tanggung jawab yang lebih besar, prestasi, fasilitas, status yang lebih tinggi, tuntutan kecakapan yang lebih tinggi, dan adanya penambahan upah atau gaji, serta tunjangan lainnya.

Kemudian menurut Abdurrahmat Fathoni (2006:121) terdapat beberapa indikator promosi jabatan diantaranya adalah :

1. Kejujuran
   Karyawan itu harus jujur terutama pada dirinya sendiri, bawahannya, perjanjian-perjanjian dalam menjalankan atau mengelola jabatan tersebut, harus sesuai perkataan dengan perbuatannya.
2. Disiplin
   Karyawan harus berdisiplin pada dirinya, tugas-tugasnya, serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku baik tertulis maupun kebiasaan.
3. Prestasi Kerja
   Karyawan ini mampu mencapai hasil kerja yang dapat dipertanggungjawabkan, kualitas maupun kuantitas dan bekerja secara efektif dan efisien.
4. Loyalitas
   Karyawan itu loyalitas dalam membela perusahaan atau korps dari tindakan yang merugikan perusahaan atau korpsnya.
5. Pendidikan
   Karyawan harus telah memiliki ijazah dan pendidikan formal sesuai dengan spesifikasi jabatan tersebut.
6. Kepemimpinan
   Dia harus mampu membina dan memotivasi bawahannya untuk bekerja sama dan bekerja secara efektif dalam mencapai sasaran perusahaannya.
7. Komunikatif
   Karyawan dapat berkomunikasi secara efektif dan maupun menerima atau mempersepsi informasi dari atasan atau maupun dari bawahannya dengan baik, sehingga tidak terjadi miskomunikasi.

Selanjutnya pengertian semangat kerja menurut Alex. S. Nitisemito (2002:423) menyatakan bahwa : Semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga dengan demikian pekerjaan akan dapat di harapkan lebih cepat dan lebih baik.

Di samping itu menurut Alex. S. Nitisemito (2002:427) mengemukakan terdapat beberapa indikator semangat kerja karyawan diantaranya adalah :

1. Absensi
   Tingkat kehadiran dalam bekerja, tingkat absensi yang tinggi dapat menurunkan produktivitas, dengan absen pekerjaan jadi tertunda.
2. Kualitas
   Dengan menggunakan ukuran ketelitian, kelengkapan, ketepatan dan kerapihan.
3. Disiplin
   Menggunakan ukuran kepatuhan pada sistem prosedur, peraturan, dan ketentuan yang berlaku.
4. Kreativitas Karyawan
   Dalam mengerjakan tugas dengan menggunakan ukuran kontribusi gagasan dan tindakan serta metode dalam pengerjaan tugas.
5. Sikap & Minat Kerja
   Menggunakan ukuran berminat dan bangga serta menghargai pekerjaan yang dijalankan.

Dari penjelasan di atas mengenai promosi jabatan dan semangat kerja adapun pandangan teori para ahli yang menyatakan keterkaitan antara promosi jabatan dengan semangat kerja, seperti tampak di bawah ini :

Menurut **Manullang (2008:155)** yang menyatakan bahwa :

Ada beberapa sebab mengapa di dalam setiap badan usaha perlu diambil tindakan promosi. Pertama-tama ialah untuk mempertinggi semangat kerja pegawai. Bilamana promosi direalisasikan kepada mereka yang menghasilkan prestasi kerja yang tinggi, maka ada daya perangsang bagi para pegawai untuk mempertinggi semangat kerja. Semangat kerja yang tinggi adalah perlu bagi setiap badan usaha dan hal ini untuk sebagian dapat diakibatkan oleh pemberian promosi yang obyektif.

Kemudian menurut **Abdurrahmat Fathoni (2006:117)** menyatakan bahwa :

Jika ada kesempatan untuk dipromosikan bagi setiap karyawan yang berdasarkan asas keadilan dan objektivitas akan mendorong karyawan bekerja giat, bersemangat, berdisiplin, dan berprestasi kerja yang semakin besar sehingga sasaran perusahaan yang optimal dapat tercapai.

Dari penjelasan konsep diatas, menggambarkan bagaimana pelaksanaan program promosi jabatan berdampak terhadap semangat kerja karyawan, sehingga hal ini dapat menjadi pertimbangan positif bagi perusahaan guna melakukan langkah ini dalam kegiatan perusahaan dalam mencapai tujuannya yang berupa *profit oriented* dan *non-profit oriented.*

2.3. Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas maka dibutuhkan suatu pengujian hipotesis untuk mengetahui apakah terdapat hubungan antara variabel *independent* terhadap variabel *dependent*. Menurut (Sugiyono 2000:161) “Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian.”

Hipotesis dapat dikatakan sebagai pendugaan sementara mengenai hubungan variabel yang akan diuji sebenarnya. Karena sifatnya dugaan, maka hipotesis hendaknya mengandung implikasi yang lebih jelas terhadap pengujian hubungan yang dinyatakan. Oleh karena itu, hipotesis penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

“Pelaksanaan program promosi jabatan berdampak terhadap semangat kerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Bandung.”

III. Objek dan Metode Penelitian

3.1. Objek Penelitian

Objek dalam penelitian ini adalah pelaksanaan program promosi jabatan sebagai variabel X atau variabel *independent* yang mencakup kejujuran, disiplin, prestasi kerja, loyalitas, pendidikan, kepemimpinan, dan komunikatif. Sedangkan semangat kerja karyawan sebagai variabel Y atau variabel *dependent* yang mencakup dalam hal absensi, kualitas, disiplin, kreativitas karyawan, sikap dan minat kerja.

Penelitian ini dilaksanakan di PT. PLN (Persero) Bandung, yang berlokasi di Jalan Soekarno - Hatta No.436 Bandung 40225.

3.2. Metode Penelitian

Metode yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dan metode verifikatif. Metode deskriptif dapat digunakan untuk menjawab tujuan penelitian kesatu dan kedua. Menurut **Nazir (2003:54)**, mengatakan bahwa metode deskriptif adalah sebagai berikut :

”Metode deskriptif adalah suatu metode dalam meneliti status sekelompok manusia, suatu objek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang, dengan tujuan membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki”.

Adapun deskriptif ini dilaksanakan untuk mengetahui gambaran sesungguhnya tentang analisis pelaksanaan program promosi jabatan dampaknya terhadap semangat kerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Bandung.

Sedangkan Sugiyono (2001:16) mengatakan bahwa : Metode verifikatif adalah metode yang digunakan untuk memilih metode penelitian, menyusun *instrument* penelitian, mengumpulkan data dan menganalisanya.

Metode verifikatif juga digunakan untuk menguji kebenaran dari suatu hipotesis, sehingga metode verifikatif ini digunakan untuk menjawab tujuan penelitian ketiga, yaitu untuk menganalisis besarnya dampak pelaksanaan program promosi jabatan terhadap semangat kerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Bandung.
Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei yaitu penelitian yang mengambil sampel dari populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data.

3.2.1. Desain Penelitian

Pengertian yang lebih sempit desain penelitian ini, penulis menerapkan desain penelitian yang lebih luas yang mencakup proses-proses sebagai berikut :

1. Sumber masalah
   Peneliti menentukan masalah-masalah sebagai fenomena untuk dasar penelitian.
2. Rumusan masalah
   Rumusan masalah merupakan suatu pertanyaan yang akan dicari jawabannya melalui pengumpulan data. Proses penemuan masalah merupakan tahap penelitian yang paling sulit karena tujuan penelitian ini adalah menjawab masalah penelitian sehingga suatu penelitian tidak dapat dilakukan dengan baik jika masalahnya tidak dirumuskan secara jelas. Rumusan masalah atau pertanyaan penelitian akan mempengaruhi pelaksanaan tahap selanjutnya didalam tahap penelitian. Pada penelitian ini masalah-masalah dirumuskan melalui suatu pertanyaan, yang akan diuji dengan cara menguji hipotesis. Masalah dalam penelitian ini meliputi :
   1. Bagaimana tanggapan responden mengenai pelaksanaan program promosi jabatan pada PT. PLN (Persero) Bandung.
   2. Bagaimana semangat kerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Bandung.
   3. Seberapa besar dampak pelaksanaan program promosi jabatan terhadap semangat kerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Bandung.
3. Konsep dan teori yang relevan dan penemuan yang relevan
   Untuk menjawab rumusan masalah yang sifatnya sementara (berhipotesis) maka, peneliti dapat membaca referensi teoritis yang relevan dengan masalah dan berpikir, Selain itu penemuan penelitian sebelumnya yang relevan juga dapat digunakan sebagai bahan untuk memberikan jawaban sementara terhadap masalah penelitian (hipotesis). Telaah teoritis dalam penelitian ini adalah :

   Menurut **Abdurrahmat Fathoni (2006:112)** mengemukakan bahwa :

   > Promosi atau orang sering menyebutnya kenaikan jabatan/kedudukan dan pangkat atau status jenjang seorang pegawai, adalah merupakan peningkatan dari seorang tenaga kerja atau pegawai pada suatu tugas yang lebih baik, dibanding dengan sebelumnya dari sisi tanggung jawab yang lebih besar, prestasi, fasilitas, status yang lebih tinggi, tuntutan kecakapan yang lebih tinggi, dan adanya penambahan upah atau gaji, serta tunjangan lainnya.

   Menurut **Alex. S. Nitisemito (2002:423)** mengatakan bahwa : Semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga dengan demikian pekerjaan akan dapat di harapkan lebih cepat dan lebih baik.

Menurut **Manullang (2008:155)** yang menyatakan bahwa :

Ada beberapa sebab mengapa di dalam setiap badan usaha perlu diambil tindakan promosi. Pertama-tama ialah untuk mempertinggi semangat kerja pegawai. Bilamana promosi direalisasikan kepada mereka yang menghasilkan prestasi kerja yang tinggi, maka ada daya perangsang bagi para pegawai untuk mempertinggi semangat kerja. Semangat kerja yang tinggi adalah perlu bagi setiap badan usaha dan hal ini untuk sebagian dapat diakibatkan oleh pemberian promosi yang obyektif.

4. Pengajuan hipotesis

   Hipotesis yang dibuat pada penelitian ini adalah **"Pelaksanaan Program Promosi Jabatan Berdampak Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) Bandung."**

5. Metode penelitian

   Untuk menguji hipotesis tersebut peneliti dapat memilih metode penelitian yang sesuai, pertimbangan ideal untuk memilih metode itu adalah tingkat ketelitian data yang diharapkan dan konsisiten yang dikehendaki. Sedangkan pertimbangan praktis adalah tersedianya dana, waktu, dan kemudahan yang lain. Pada penelitian ini metode penelitian yang digunakan adalah metode survei dengan teknik analisis data mengunakan statistik deskriptif dan verifikatif.

6. Menyusun instrumen penelitian

   Setelah metode penelitian yang sesuai dipilih, maka peneliti dapat menyusun instrumen penelitian. Instrumen ini digunakan sebagai alat pengumpul data. Instrumen pada penelitian ini berbentuk kuesioner, untuk pedoman wawancara. Sebelum instrumen digunakan untuk pengumpulan data, maka instrumen penelitian harus terlebih dahulu diuji validitas dan reabilitasnya. Dimana validitas digunakan untuk mengukur kemampuan sebuah alat ukur dan reabilitas digunakan untuk mengukur sejauh mana pengukuran tersebut dapat dipercaya. Setelah data terkumpul maka selanjutnya dianilisis untuk menjawab rumusan masalah dan menguji hipotesis yang diajukan dengan teknik statistik tertentu. Pengujian statistik yang digunakan adalah analisis regresi linear sederhana untuk memprediksikan seberapa jauh perubahan nilai variabel dependen bila nilai variabel independen berubah, korelasi Pearson *Product Moment* untuk meneliti erat tidaknya dampak pelaksanaan program promosi jabatan terhadap semangat kerja karyawan*,* koefisien determinasi untuk menilai besarnya dampak pelaksanaan program promosi jabatan terhadap semangat kerja karyawan dan uji t_{hitung} untuk menguji tingkat signifikan.

7. Kesimpulan

   Kesimpulan adalah langkah terakhir dari suatu periode penelitian yang berupa jawaban terhadap rumusan masalah. Dengan menekankan pada pemecahan masalah berupa informasi mengenai solusi masalah yang bermanfaat sebagai dasar untuk pembuatan keputusan.

3.2.2. Operasionalisasi Variabel

Sebelum mengadakan penilaian dalam penelitian, penulis harus menentukan operasionalisasi variabel, hal ini dimaksudkan agar dapat mempermudah dalam melakukan penelitian. Menurut Umi Narimawati (2007:61) menyatakan bahwa : Operasionalisasi variabel adalah proses penguraian variabel penelitian kedalam sub variabel, dimensi, indikator sub variabel, dan pengukuran. Sesuai dengan kerangka pemikiran dan hipotesis yang telah disajikan sebelumnya, maka penulis membedakan obyek penelitian ke dalam dua variabel.

Operasionalisasi variabel dimaksudkan untuk memperjelas variabel-variabel yang diteliti beserta pengukuran-pengukurannya. Dalam penelitian ini terdapat dua variabel penelitian yaitu :

1. Variabel bebas *(Independent Variable)*

   Menurut Umi Narimawati (2007 : 27) mengemukakan bahwa :

   Variabel bebas merupakan variabel stimulus atau variabel yang mempengaruhi variabel lain. Variabel bebas merupakan variabel yang pengaruhnya diukur, dimanipulasi, atau dipilih oleh peneliti untuk menentukan hubungannya dengan suatu gejala yang di observasi dalam kaitannya dengan variabel lain. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel bebas adalah pelaksanaan program promosi jabatan.

2. Variabel Terikat *(Dependent Variable)*

   Yaitu variabel yang dapat dipengaruhi oleh variabel lain *(Independent variable)*. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel *Dependent* (terikat) adalah semangat kerja karyawan.

Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada Tabel Operasionalisasi variabel dibawah ini :

Tabel 3.1
Operasionalisasi Variabel Promosi Jabatan

Variabel	Konsep Variabel	Indikator	Ukuran	No. Kuesioner	Skala	Sumber Data
Promosi Jabatan (X)	Promosi atau orang sering menyebutnya kenaikan jabatan/kedudukan dan pangkat atau status jenjang seorang pegawai, adalah merupakan peningkatan dari seorang tenaga kerja atau pegawai pada suatu tugas yang lebih baik, dibanding dengan sebelumnya dari sisi tanggung jawab yang lebih besar, prestasi, fasilitas, status yang lebih tinggi, tuntutan kecakapan yang lebih tinggi, dan adanya penambahan upah atau gaji, serta tunjangan lainnya. **Abdurrahmat Fathoni (2006:112)**	▪ Kejujuran	▪ Tingkat kejujuran yang dimiliki karyawan	1	**Ordinal & Interval**	Karyawan PT. PLN (Persero) Bandung
		▪ Disiplin	▪ Kepatuhan terhadap prosedur ▪ Tingkat mematuhi aturan	2 3		
		▪ Prestasi kerja	▪ Tingkat kualitas kerja ▪ Tingkat ketepatan kerja	4 5		
		▪ Loyalitas	▪ Tingkat masa kerja karyawan	6		
		▪ Pendidikan	▪ Tingkat latar belakang pendidikan ▪ Tingkat kesesuaian pendidikan dengan pekerjaan	7 8		
		▪ Kepemimpinan	▪ Tingkat kemampuan memimpin kelompok	9		
		▪ Komunikatif	▪ Tingkat kemampuan komunikasi secara tepat	10		

Sumber : Kerangka Pemikiran

Tabel 3.2
Operasionalisasi Variabel Semangat Kerja Karyawan

Variabel	Konsep Variabel	Indikator	Ukuran	No. Kuesioner	Skala	Sumber Data
Semangat Kerja (Y)	Semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga dengan demikian pekerjaan akan dapat di harapkan lebih cepat dan lebih baik. **Alex. S. Nitisemito (2002 : 423)**	▪ Absensi	▪ Tingkat kehadiran ▪ Tingkat ketepatan kedatangan	1 2	**Ordinal & Interval**	Karyawan PT. PLN (Persero) Bandung
		▪ Kualitas	▪ Tingkat kualitas kerja ▪ Tingkat ketepatan kerja	3 4		
		▪ Disiplin	▪ Tingkat kepatuhan terhadap prosedur yang berlaku ▪ Tingkat mematuhi aturan	5 6		
		▪ Kreativitas Karyawan	▪ Tingkat kreativitas kerja ▪ Tingkat kemampuan menghasilkan ide-ide baru	7 8		
		▪ Sikap dan Minat Kerja	▪ Tingkat sikap kerja yang baik ▪ Tingkat minat kerja yang optimis	9 10		

Sumber : Kerangka Pemikiran

3.2.3. Metode Penarikan Sampel

3.2.3.1. Sumber Data

1. Data primer

Data primer adalah data yang diambil secara langsung dari obyek penelitian.

2. Data Sekunder

Menurut Umi Narimawati (2007:51) menyatakan bahwa : “Data sekunder merupakan data yang sudah ada; data tersebut sudah dikumpulkan sebelumnya untuk tujuan-tujuan yang tidak mendesak”.

3.2.3.2 Teknik Penentuan Data

1. Populasi

Tahap pertama yang dilakukan peneliti dalam pemilihan sampel adalah dengan mengetahui populasinya. Menurut Sugiyono (2010:61) mengemukakan bahwa : Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kuantitas dan krakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan pada PT. PLN (Persero) Bandung berjumlah 307 orang.

2. Sampel

Menurut Umi Narimawati (2008:77) menyatakan bahwa : "Sample itu bermakna sebagai komponen-komponen yang merupakan dan mewakili populasi". Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan teknik penarikan *Cluster Random Sampling* berdasarkan wilayah lokasi karyawan dan jumlah responden masing-masing *cluster*.

Pendapat Slovin yang dikutip Husein Umar (2004:78), untuk menentukan sampel digunakan rumus sebagai berikut :

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

Dimana : n = ukuran sampel
N = ukuran populasi
e = tingkat kesalahan dalam penelitian

$$n = \frac{307}{1 + 307(0{,}1)^2} = 75.43 = 76$$

Jika penelitian menggunakan metode deskriptif, maka minimal tingkat kesalahan dalam penentuan anggota sampel yang harus diambil adalah 10% dari jumlah populasi yang diketahui. Peneliti menentukan tingkat kesalahan sebesar 10% sehingga jumlah sampel yang diambil sebesar 76 orang karyawan.

3.2.4. Jenis dan Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data merupakan cara-cara untuk memperoleh data dan keterangan yang diperlukan dalam penelitian. Sehubungan dengan tingkat pengukuran untuk variabel X (Pelaksanaan Program Promosi Jabatan) dalam penelitian ini menggunakan skala ordinal dan variabel Y (Semangat Kerja Karyawan) berskala ordinal, maka data variabel X tersebut harus ditransformasikan untuk menaikkan tingkat pengukuran dari skala ordinal ke skala interval. Teknik yang digunakan untuk menaikkan data tersebut adalah MSI *(Method of Succesive Interval)* atau disebut metode interval berurutan. Teknik tersebut merupakan teknik yang paling sederhana dalam mentransformasi skala ordinal menjadi skala interval. Dengan demikian semua data yang telah dinaikkan dari skala ordinal ke interval ini dapat digunakan sebagai data *input* untuk analisis korelasi Pearson *Product Moment.*

Proses pentransformasian data ordinal menjadi data interval dalam penelitian ini menggunakan bantuan program komputer yaitu *Microsoft Office Excel 2007 (Analize).*

Selanjutnya untuk menunjang hasil penelitian, maka penulis melakukan pengumpulan data yang diperlukan dengan cara sebagai berikut :

1) Wawancara
   Melakukan wawancara langsung dengan pihak-pihak yang terkait dalam perusahaan dan mempunyai wewenang untuk memberikan informasi yang dibutuhkan dan mempunyai hubungan langsung dengan masalah yang tengah diteliti oleh penulis.
2) Kuesioner
   Kuesioner adalah teknik pengumpulan data melalui formulir-formulir yang berisikan pertanyaan-pertanyaan yang diajukan secara tertulis pada seseorang atau sekumpulan orang untuk mendapatkan jawaban atau tanggapan dan informasi yang diperlukan oleh peneliti.
3) Dokumentasi
   Dokumentasi dilakukan dengan menelaah catatan/laporan dan dokumen-dokumen lain dari berbagai organisasi yang ada kaitannya dengan permasalahan yang diteliti, yang dalam hal ini adalah pelaksanaan promosi jabatan dan semangat kerja.

3.2.4.1. Uji Validitas

Menurut Cooper (2006:720) validitas adalah "*Validity is a characteristic of measurement concerned with the extent that a test measures what the researcher actually wishes to measure*".

Berdasarkan definisi diatas, maka validitas dapat diartikan sebagai suatu karakteristik dari ukuran terkait dengan tingkat pengukuran sebuah alat *test* (kuesioner) dalam mengukur secara benar apa yang diinginkan peneliti untuk diukur. Suatu alat ukur disebut valid bila ia melakukan apa yang seharusnya dilakukan dan mengukur apa yang seharusnya diukur.

Apabila nilai koefisien korelasi butir *item* pernyataan yang diuji lebih besar dari 0,30 maka dapat disimpulkan bahwa *item* pernyataan tersebut merupakan konstruksi *(construct)* yang valid. (Barker et al, 2002).

3.2.4.2. Uji reliabilitas

Setelah dilakukan uji validitas atas pertanyaan yang digunakan dalam penelitian tersebut, selanjutnya dilakukan uji keandalan. Uji keandalan bertujuan untuk mengetahui apakah alat pengumpul data pada dasarnya menunjukkan tingkat ketepatan, keakuratan, kestabilan atau konsistensi alat tersebut dalam mengungkapkan gejala tertentu dari sekelompok individual, walaupun dilakukan pada waktu yang berbeda. Item dikatakan reliabel jika Nilai koefisien reliabilitas dikatakan *reliable* apabila bernilai positif dan lebih besar dari pada 0,6. (Barker et al, 2002).

3.2.5. Metode Analisis dan Perancangan Hipotesis

1. Metode Analisis Deskriptif/Kualitatif

Analisis Deskriptif / kualitatif digunakan untuk menggambarkan tentang ciri-ciri responden dan variabel penelitian, sedangkan analisis kuantitatif digunakan untuk menguji hipotesis dengan menggunakan uji statistik.

Analisis kualitatif digunakan dengan menyusun tabel frekuensi distribusi untuk mengetahui apakah tingkat perolehan nilai (skor) variabel penelitian masuk dalam kategori: sangat baik, baik, cukup, tidak baik, sangat tidak baik.

Selanjutnya untuk menetapkan peringkat dalam setiap variabel penelitian dapat dilhat dari perbandingan antara skor aktual dengan skor ideal. Skor aktual diperoleh melalui hasil perhitungan seluruh pendapat responden sesuai klasifikasi bobot yang diberikan (1,2,3,4, dan 5). Sedangkan skor ideal diperoleh melalui perolehan predisi nilai tertinggi dikalikan dengan jumlah kuesioner dikalikan jumlah responden.

$$\% \text{ Skor} = \frac{\text{Skor aktual}}{\text{Skor ideal}} \text{ X } 100\%$$

Sumber : Umi Narimawati (2007:84)

2. Metode Analisis Verifikatif/ Kuantitatif

a. Analisis Regresi Linier Sederhana

Dalam penelitian ini digunakan regresi linier sederhana karena data-data yang ada di dalam penelitian ini masih bersifat sederhana yaitu hanya ada satu variabel *dependent* dan satu variabel *independent.* Adapun pengertian regresi linier sederhana menurut Jonathan Sarwono (2006:66) adalah : mengestimasi besarnya koefisien-koefisien yang dihasilkan dari persamaan yang bersifat linier yang melibatkan satu variabel bebas untuk digunakan sebagai alat prediksi besarnya nilai variabel tergantung".

Penulis juga akan melakukan uji statistik analisis regresi untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh antara variabel X terhadap variabel Y dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$Y = a + bX$$

Sumber : Sugiyono (2010:261)

Dimana nilai a dan b dicari terlebih dahulu dengan menggunakan persamaan sebagai berikut :

$$a = \frac{\left(\sum X^2\right)\left(\sum Y\right) - \left(\sum X\right)\left(\sum XY\right)}{n\sum X^2 - \left(\sum X\right)^2}$$

$$b = \frac{n\sum XY - \left(\sum X\right)\left(\sum Y\right)}{n\sum X^2 - \left(\sum X\right)^2}$$

Keterangan :

X	=	Pelaksanaan Program Promosi Jabatan
Y	=	Semangat Kerja Karyawan
a	=	Nilai Konstan
b	=	Angka Arah / Koefisien Regresi
n	=	Banyaknya sampel

b. Analisis Koefisien Korelasi Pearson *Product Moment*

Didasarkan pada data yang ada pada penelitian ini dimana data berskala ordinal telah dirubah menjadi skala interval dengan *Method of Succesive Interval* (MSI) maka korelasi yang digunakan adalah koefisien korelasi Pearson *Product Moment* guna mengetahui kuat lemahnya hubungan antara variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y).

Adapun rumus dari analisis Korelasi Pearson *Product Moment* adalah :

$$r = \frac{n\left(\sum XY\right) - \left(\sum X\right)\left(\sum Y\right)}{\sqrt{\left\{n\left(\sum X^2\right) - \left(\sum X\right)^2\right\}\left\{n\left(\sum Y^2\right) - \left(\sum Y\right)^2\right\}}}$$

Sumber: Sugiyono, (2010 : 228)

Keterangan :
r_{xy} = korelasi Pearson *Product Moment*
$\sum_{xy}$ = jumlah perkalian butir variabel Pelaksanaan Program Promosi Jabatan (X) dengan butir variabel Semangat Kerja (Y)
$\sum x^2$ = jumlah butir variabel Pelaksanaan Program Promosi Jabatan (X) kuadrat
$\sum y^2$ = jumlah butir variabel Semangat Kerja (Y) kuadrat

Untuk mempermudah dalam melakukan perhitungan data, selain menggunakan langkah-langkah diatas, penulis menggunakan alat bantu *software* SPSS 17.0 *for windows*.

c. Analisis Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk melihat besarnya pengaruh antara kedua variabel yang diteliti, maka dihitung koefisien determinasi (Kd) dengan asumsi dasar faktor-faktor lain diluar variabel dianggap konstan atau tetap (*ceteris paribus*).
Husein Umar (2002:296), untuk menentukan Koefisien determinasi digunakan rumus adalah sebagai berikut :

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

Keterangan:
Kd = Koefisien Determinasi
r^2 = Kuadrat koefisien korelasi

3.2.6. Uji Hipotesis

Hipotesis didefinisikan sebagai dugaan atas jawaban sementara mengenai sesuatu masalah yang masih perlu diuji secara empiris, untuk mengetahui apakah pernyataan (dugaan/ jawaban) itu dapat diterima atau tidak. Dalam penelitian ini yang akan diuji adalah seberapa besar dampak pelaksanaan program promosi jabatan (X) terhadap semangat kerja karyawan (Y) dengan memperhatikan karakteristik variabel yang akan diuji berdasarkan perumusan hipotesis, yaitu sebagai berikut :

- Ho : ρ = 0, berarti tidak ada dampak antara pelaksanaan program promosi jabatan terhadap semangat kerja karyawan.
- H1 : ρ ≠ 0, berarti terdapat dampak antara pelaksanaan program promosi jabatan terhadap semangat kerja karyawan.

Untuk mengetahui ditolak atau tidaknya dapat dinyatakan dengan kriteria sebagai berikut :
Bila t hitung > t tabel, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima.
Bila t hitung < t tabel, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak.
Untuk menguji hipotesis yang penulis kemukakan dapat diterima, maka dilakukan pengujian uji t dengan persamaan di bawah ini :

$$t = r \frac{\sqrt{(n-2)}}{\sqrt{1- r^2}}$$

Keterangan :
t = Statistik uji korelasi
r = koefisien korelasi antara variabel X dan Y
n = banyaknya sampel dalam penelitian

Kriteria pengujian adalah Ho jika harga dari rumus di atas (t_{hitung}) yang didapat dari tabel distribusi *t* dengan ά = 0.01 (1%) untuk mengetahui diterima atau ditolak, dinyatakan melalui kriteria yang sesuai dengan yang dikemukakan oleh Husein Umar (2000:316-317) yaitu :

1. Jika nilai t_{tabel} > nilai t_{hitung}
   Maka Ho ada pada daerah penerimaan, berarti H1 diterima atau pelaksanaan program promosi jabatan tidak berdampak terhadap semangat kerja karyawan.
2. Jika nilai t_{tabel} < nilai t_{hitung}
   Maka Ho terdapat pada daerah penolakan, berarti H1 diterima atau pelaksanaan program promosi jabatan berdampak terhadap semangat kerja karyawan.

Kriteria :
Bila nilai t_{hitung} < nilai t_{tabel}, maka Ho diterima
Bila nilai t_{hitung} > nilai t_{tabel}, maka Ho ditolak
t_{hitung} > t_{tabel} maka Ho ditolak H1 diterima.

IV Hasil Penelitian dan Pembahasan

4.1.1. Pelaksanaan Program Promosi Jabatan Pada PT. PLN (Persero) Bandung

Tanggapan responden terhadap instrumen penelitian pelaksanaan program promosi jabatan pada PT. PLN (Persero) Bandung, maka dapat dilihat melalui jawaban responden terhadap pertanyaan-pertanyaan kuesioner yang mencakup indikator dari pelaksanaan program promosi jabatan.

Dalam penelitian ini variabel pelaksanaan program promosi jabatan digali melalui 7 indikator, yaitu kejujuran, disiplin, prestasi kerja, loyalitas, pendidikan, kepemimpinan, komunikatif. Oleh karena itu pembobotan atau pemberian skor untuk jawaban sangat setuju, setuju, cukup, tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Skor tersebut menunjukkan tingkat pelaksanaan program promosi jabatan pada PT. PLN (Persero) Bandung.

Hasil pengolahan data untuk variabel promosi jabatan ditunjukkan pada tabel 4.1 dibawah ini dimana untuk memperoleh presentase tiap indikator dengan membagi skor aktual dengan skor ideal kemudian dikali 100% :

Tabel 4.1
Hasil Pengolahan Data Untuk Variabel Promosi Jabatan

Indikator	Skor Aktual	Skor Ideal	Presentase	Kriteria
Kejujuran	258	380	67.89 %	Cukup
Disiplin	535	760	70.39 %	Baik
Prestasi Kerja	604	760	79.47 %	Baik
Loyalitas	267	380	70.26 %	Baik
Pendidikan	506	760	66.58 %	Cukup
Kepemimpinan	256	380	67.37 %	Cukup
Komunikatif	276	380	72.63 %	Baik
Jumlah	**2702**	**3800**	**71.11 %**	**Baik**

Berdasarkan hasil *scoring* pada tabel 4.1 diatas menunjukkan bahwa presentase promosi jabatan yang ada pada PT PLN (Persero) Bandung adalah sebesar 71.11 %, dimana angka tersebut berada pada rentang kriteria baik.

4.1.2. Semangat Kerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) Bandung

Tanggapan responden tentang semangat kerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Bandung yang penulis lakukan dalam penelitian dengan menyebarkan kuesioner kepada karyawan pada PT. PLN (Persero) Bandung yang berjumlah 76 orang, dari jumlah populasi 307 karyawan.

Kuesioner untuk variabel semangat kerja karyawan terdiri dari 10 pertanyaan dengan skala ukur ordinal yang memiliki 5 alternatif jawaban. Dalam penelitian ini digali melalui 5 indikator, yaitu adalah absensi, kualitas, disiplin, kreativitas karyawan, sikap dan minat kerja Oleh karena itu pembobotan atau pemberian skor untuk 5 alternatif jawaban yang tersedia. Skor tersebut menunjukkan tingkat kekuatan semangat kerja pada PT PLN (Persero) Bandung.

Adapun hasil pengolahan data dan analisa dari jawaban kuesioner adalah sebagai berikut dimana untuk memperoleh presentase tiap indikator dengan membagi skor aktual dengan skor ideal kemudian dikali 100% :

Tabel 4.2
Hasil Pengolahan Data Untuk Variabel Semangat Kerja Karyawan

Indikator	Skor Aktual	Skor Ideal	Presentase	Kriteria
Absensi	638	760	83.95 %	Baik
Kualitas	605	760	79.61 %	Baik
Disiplin	506	760	66.58 %	Cukup
Kreativitas Karyawan	500	760	65.79 %	Cukup
Sikap Dan Minat Kerja	506	760	66.58 %	Cukup
Jumlah	**2755**	**3800**	**72.50 %**	**Baik**

Berdasarkan hasil *scoring* pada tabel 4.2 diatas menunjukkan bahwa persentase semangat kerja karyawan yang ada pada PT. PLN (Persero) Bandung adalah sebesar 72.50 %, dimana angka tersebut berada pada rentang kriteria baik.

4.1.3. Analisis Pelaksanaan Program Promosi Jabatan Dampaknya Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) Bandung

Dalam menganalisa sejauh mana dampak pelaksanaan program promosi jabatan terhadap semangat kerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Bandung, maka penulis melakukan pengujian kualitas data (validitas dan reliabilitas) yang dilanjutkan dengan menggunakan analisis regresi linear sederhana, korelasi Pearson *Product Moment,* koefisien determinasi (Kd) dan uji signifikan *t* dengan bantuan program *SPSS 17.0 for windows*.

Adapun cara dalam memperoleh data yang dibutuhkan, penulis menyebarkan kuesioner kepada 76 responden yang diambil dari populasi yang ada pada PT. PLN (Persero) Bandung. Setelah itu data yang diperoleh dikumpulkan, dicatat, dan dioleh untuk proses yang lebih lanjut. Setelah itu melakukan uji validitas dan uji reliabilitas data maka selanjutnya akan mengukur seberapa besar dampak pelaksanaan program promosi jabatan terhadap semangat kerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Bandung, dengan menggunakan analisis korelasi

Pearson *Product Moment* dengan cara mengkorelasi skor total dari variabel X (Pelaksanaan Program Promosi Jabatan) dengan skor total dari variabel Y (Semangat Kerja Karyawan) dari 76 responden. Hipotesis yang akan diuji yaitu :

- H0 : $\rho = 0$; Ho ditolak, artinya tidak terdapat dampak yang signifikan antara pelaksanaan program promosi jabatan terhadap semangat kerja karyawan pada PT PLN (Persero) Bandung.
- H1 : $\rho \neq 0$; H1 diterima, artinya terdapat dampak yang signifikan antara pelaksanaan program promosi jabatan terhadap semangat kerja karyawan pada PT PLN (Persero) Bandung.

Dari kuesioner yang disebarkan oleh penulis, maka diperoleh nilai ordinasi dari tanggapan responden tersebut. Sistem penilaian terhadap jawaban responden tersebut menggunakan *skala likert*. Kemudian data awal yang berbentuk ordinal tersebut dirubah menjadi skala interval dengan menggunakan *Method of Succesive Interval* (MSI).

Berdasarkan data dari penyebaran kuesioner, maka dilakukan perhitungan variabel X (pelaksanaan program promosi jabatan) dan variabel Y (semangat kerja karyawan) dengan perhitungan analisis korelasi Pearson *Product Moment* yang merupakan metode statistik non parametrik dengan menggunakan SPSS 17.0 *for windows*.

4.1.3.1. Analisis Regresi Linier Sederhana

Dalam penelitian ini digunakan regresi linier sederhana karena data-data yang ada di dalam penelitian ini masih bersifat sederhana yaitu hanya ada satu variabel *dependent* dan satu variabel *independent.* Penulis juga akan melakukan uji statistik analisis regresi untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh antara variabel X terhadap variabel Y dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$Y = a + bX$$

Sumber : Sugiyono (2010:261)

Hasil dari pengolahan data statistik non parametrik dengan mempergunakan rumus analisis regresi linier sederhana dapat dilihat dalam *output* SPSS 17.0 *for windows* berikut ini :

Tabel 4.3
Hasil Uji Regresi Linier Sederhana
Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	**15.278**	2.772		5.512	.000
	Promosi_Jabatan	**.480**	.096	.501	4.982	.000

a. Dependent Variable: Semangat_Kerja

Angka *output* pada uji regresi linier sederhana antara promosi jabatan dan semangat kerja karyawan menghasilkan angka konstan sebesar 15.278, kemudian peningkatan semangat kerja sebesar 0.480. Angka tersebut kemudian dimasukkan ke dalam persamaan regresi linier sederhana Y = 15.278 + 0.480X, dimana angka ini berarti setiap terjadi pelaksanaan program promosi jabatan per satu kali maka nilai peningkatan semangat kerja karyawan akan bertambah sebesar 0.480.

4.1.3.2. Analisis Korelasi Pearson *Product Moment*

Perhitungan korelasi menggunakan korelasi Pearson *Product Moment* digunakan untuk menganalisis data yang berbentuk interval, untuk mencari besarnya korelasi antara variabel bebas (promosi jabatan) dengan variabel terikat (semangat kerja karyawan) dapat digunakan rumus analisis korelasi non-parametrik, yaitu korelasi Pearson *Product Moment*. Hal ini dapat diperoleh dengan menggunakan rumus :

$$r = \frac{n\left(\sum XY\right) - \left(\sum X\right)\left(\sum Y\right)}{\sqrt{\left\{n\left(\sum X^2\right) - \left(\sum X\right)^2\right\}\left\{n\left(\sum Y^2\right) - \left(\sum Y\right)^2\right\}}}$$

Sumber: Sugiyono, (2010 : 228)

Keterangan :
r_{xy} = korelasi *Pearson Product Moment*
$\sum_{xy}$ = jumlah perkalian butir variabel Pelaksanaan Program Promosi Jabatan (X) dengan butir variabel Semangat Kerja (Y)
$\sum x^2$ = jumlah butir variabel Pelaksanaan Program Promosi Jabatan (X) kuadrat
$\sum y^2$ = jumlah butir variabel Semangat Kerja (Y) kuadrat

Hasil dari pengolahan data statistik non parametrik dengan mempergunakan rumus Pearson *Product Moment* dapat dilihat dalam *output* SPSS 17.0 *for windows* berikut ini :

Tabel 4.4
Hasil Uji Korelasi Pearson *Product Moment*
Correlations

		Promosi_Jabatan	Semangat_Kerja
Promosi_Jabatan	Pearson Correlation	1	**.501****
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	76	76
Semangat_Kerja	Pearson Correlation	.501**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	76	76

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Angka *output* pada korelasi Pearson *Product Moment* antara promosi jabatan dan semangat kerja karyawan menghasilkan angka 0.501. Angka tersebut menunjukkan hubungan kedua variabel tersebut cukup, sedangkan tanda positif (+) menunjukkan bahwa semakin besar perubahan yang terjadi pada promosi jabatan maka akan semakin besar semangat kerja karyawan atau sebaliknya, semakin kecil perubahan pada promosi jabatan maka akan semakin rendah semangat kerja karyawan pada PT PLN (Persero) Bandung.

4.1.3.3. Koefisien Determinasi

Untuk mengetahui seberapa besar dampak pelaksanaan program promosi jabatan (variabel X) terhadap semangat kerja karyawan (variabel Y), maka dilakukan analisis koefisien determinasi (Kd) sebagai berikut :

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

Dimana :
Kd = Koefisien determinasi
r = Koefisien korelasi

Maka : $Kd = r^2 \times 100\%$
$Kd = (0.501)^2 \times 100\%$
$Kd = 25.10\%$

Adapun hasil dari pengolahan data statistik non parametrik dengan mempergunakan SPSS 17.0 *for windows* berikut ini :

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.501[a]	**.251**	.241	3.3307546

a. Predictors: (Constant), Promosi_Jabatan

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh koefisien determinasi (Kd) sebesar 25.10%. Angka tersebut berarti besarnya dampak pelaksanaan program promosi jabatan terhadap semangat kerja karyawan sebesar 25.10 %. Sedangkan sisanya, yaitu 74.90 % dipengaruhi oleh faktor lain, yaitu kompensasi, konflik dengan rekan kerja, kepuasan kerja, pelatihan, dan lain-lain.

4.1.3.4. Uji Hipotesis

Uji hipotesis digunakan untuk mengetahui apakah penelitian yang dilakukan akan menolak atau menerima hipotesis. Sedangkan hipotesis yang digunakan oleh penulis adalah hipotesis nol (H_0) dan hipotesis satu (H_1).

Pengujian hipotesis akan diuraikan sebagai berikut :

- H0 : $\rho = 0$; Ho ditolak, artinya tidak terdapat dampak yang signifikan antara pelaksanaan program promosi jabatan terhadap semangat kerja karyawan pada PT PLN (Persero) Bandung.
- H1 : $\rho \neq 0$; H1 diterima, artinya terdapat dampak yang signifikan antara pelaksanaan program promosi jabatan terhadap semangat kerja karyawan pada PT PLN (Persero) Bandung.

Untuk mengetahui ditolak atau tidaknya dapat dinyatakan dengan kriteria sebagai berikut :
Bila t hitung > t tabel, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima.
Bila t hitung < t tabel, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak.

Kriteria pengujian adalah Ho jika harga dari rumus di atas (t hitung) yang didapat dari tabel distribusi *t* dengan ά = 0.01 (1%) untuk mengetahui diterima atau ditolak, dinyatakan melalui kriteria yang sesuai dengan yang dikemukakan oleh Husein Umar (2000 : 316-317) yaitu :

- Jika t tabel > t hitung
  Maka Ho ada pada daerah penerimaan, berarti H1 diterima atau pelaksanaan program promosi jabatan tidak berdampak terhadap semangat kerja karyawan.
- Jika t tabel < t hitung
  Maka Ho terdapat pada daerah penolakan, berarti H1 diterima atau pelaksanaan program promosi jabatan berdampak terhadap semangat kerja karyawan.

Di bawah ini adalah penghitungan uji signifikasi :

t hit= $t = r\frac{\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$

t hit = $0.501\ \frac{\sqrt{(76 - 2)}}{\sqrt{1 - 0.501^2}}$

t hit = 4.98

Adapun hasil dari pengolahan data statistik non parametrik dengan mempergunakan SPSS 17.0 *for windows* berikut ini :

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	15.278	2.772		5.512	.000
	Promosi_Jabatan	.480	.096	.501	**4.982**	.000

a. Dependent Variable: Semangat_Kerja

Uraian pengujian hioptesis sebagai berikut :
R = 0.501
ά = 0.01
n = 76
Derajat kebebasan (dk) = n-2
= 76 – 2 = 74

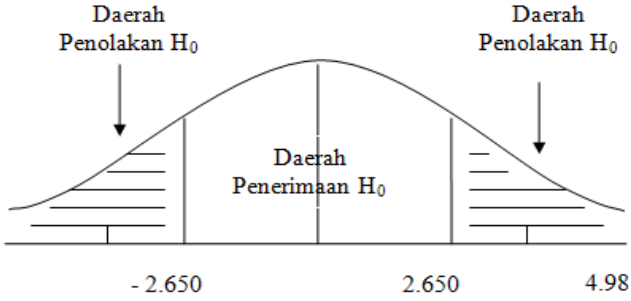
Karena dk = 74 terletak antara 60 – 120 dilihat dari hasil t tabel, maka untuk mendapatkan nilai t tabel harus dilakukan interpolasi dengan rumus sebagai berikut :

$T74 = t60 - \frac{dk - 60}{120 - 60}(t60 - t120)$

$T74 = 2.660 - \frac{74 - 60}{120 - 60}(2.660 - 2.617)$

$T74 = 2.660 - 0.23\ (0.043)$
$T74 = 2.660 - 0.00989$
$T74 = 2.65011$ dibulatkan menjadi 2.650
t hitung > t tabel = 4.98 > 2.650
Kriteria :
Bila t hitung < t tabel, maka H_0 diterima
Bila t hitung > t tabel, maka H_0 ditolak
t hitung (4.98) > t tabel (2.650) maka Ho ditolak H1 diterima.

Dibawah ini adalah gambaran daerah penolakan Ho dan daerah penerimaan H1 :



Gambar 4.1
Kurva Hipotesis Daerah Penerimaan dan Penolakan

Pada dk = 74 nilai t tabel (ά = 0.01) dari hasil interpolasi = 2.650, sedangkan nilai t hitung = 4.98, maka t hitung > t tabel yaitu dengan nilai 4.98 > 2.650, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa "terdapat dampak yang signifikan antara pelaksanaan program promosi jabatan terhadap semangat kerja karyawan pada PT PLN (Persero) Bandung". Pernyataan ini didukung oleh **Manullang (2008:155)** yang mengemukakan :

Ada beberapa sebab mengapa di dalam setiap badan usaha perlu diambil tindakan promosi. Pertama-tama ialah untuk mempertinggi semangat kerja pegawai. Bilamana promosi direalisasikan kepada mereka yang menghasilkan prestasi kerja yang tinggi, maka ada daya perangsang bagi para pegawai untuk mempertinggi

semangat kerja. Semangat kerja yang tinggi adalah perlu bagi setiap badan usaha dan hal ini untuk sebagian dapat diakibatkan oleh pemberian promosi yang obyektif.

V Kesimpulan dan Saran

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis penelitian yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil analisis penelitian dapat diketahui tanggapan responden mengenai pelaksanaan program promosi jabatan pada PT. PLN (Persero) Bandung dapat dikatakan baik, hal ini terlihat dari hasil yang diperoleh melalui kuesioner yang dibagikan kepada responden dengan indikator : kejujuran, disiplin, prestasi kerja, loyalitas, pendidikan, kepemimpinan, komunikatif.
2. Berdasarkan hasil analisis penelitian dapat diketahui semangat kerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Bandung dapat dikatakan baik, hal ini terlihat dari hasil pengolahan kuesioner yang telah dibagikan kepada responden dengan indikator : absensi, kualitas, disiplin, kreativitas karyawan, sikap dan minat kerja.
3. Pelaksanaan program promosi jabatan berdampak terhadap semangat kerja karyawan, dengan tingkat korelasi cukup yaitu sebesar 0.501, dan kontribusi dampak sebesar 25.10%, dan sisanya sebesar 74.90% merupakan dampak faktor lain yang tidak diteliti oleh penulis seperti, kompensasi, konflik dengan rekan kerja, kepuasan kerja, pelatihan, dan lain-lain. Hasil uji hipotesis menyebutkan bahwa $_{H0}$ ditolak dan $_{H1}$ diterima, yang berarti “pelaksanaan program promosi jabatan berdampak dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Bandung”.

5.2. Saran

Berdasarkan uraian pada bab sebelumnya maka penulis mencoba memberikan masukan guna memperbaiki dan memecahkan masalah pelaksanaan program promosi jabatan dampaknya terhadap semangat kerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Bandung. Adapun masukan dari penulis kepada perusahaan adalah sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil penelitian dari hasil kuesioner ditemukan beberapa indikator yang masih belum optimal dari pelaksanaan program promosi jabatan, seperti : kejujuran, pendidikan dan kepemimpinan. Dengan demikian penulis menyarankan bagi PT. PLN (Persero) Bandung diharapkan kembali mempertimbangkan ketiga indikator tersebut secara proporsional dalam pelaksanaan program promosi jabatan agar terciptanya keseimbangan dalam pelaksanaannya. Salah satu contohnya adalah dari indikator pendidikan dengan cara memperhatikan kesesuaian antara pendidikan dengan pekerjaan dalam dasar pelaksanaan program promosi jabatan agar dapat terciptanya hasil yang optimal dengan penempatan setiap karyawan sesuai dengan keahlian yang dimiliki. Selanjutnya perusahaan diharapkan tetap dan terus atau bahkan lebih meningkatkan dalam memperhatikan aspirasi-aspirasi yang muncul dari setiap karyawan dengan tidak melihat posisi, status, dan jabatan seseorang demi perbaikan di masa datang.
2. Berdasarkan tanggapan responden masih ditemukan indikator semangat kerja yang belum berjalan dengan baik, hal itu terlihat dari belum optimalnya disiplin, kreativitas karyawan, sikap dan minat kerja dimana ketiga indikator ini berada pada kriteria cukup. Sehingga perusahaan diharapkan lebih memperhatikan dan meningkatkan sistem pengawasan yang ada, seperti atasan memberikan teguran apabila ada karyawan yang tidak langsung bekerja sesuai jam kerja yang berlaku dan memberikan dorongan bagi setiap karyawan untuk berkreativitas terutama dalam pengembangan kompetensi individu. Karena dengan hal ini maka semangat kerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Bandung dapat terjaga secara baik atau meningkat.
3. Pelaksanaan program promosi jabatan berdampak terhadap semangat kerja karyawan, oleh karena itu perusahaan diharapkan untuk lebih memberikan perhatian mengenai kebijakan pelaksanaan program promosi jabatan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan sehingga semangat kerja karyawan dapat meningkat. Karyawan hendaknya dapat memprioritaskan pentingnya pelaksanaan program promosi jabatan sehingga karyawan dapat mengembangkan diri dan tidak terjadi penurunan semangat kerja yang dapat menghambat proses kerja, kemudian agar visi dan misi karyawan dan perusahaan dapat tercapai, walaupun keterkaitan kedua variabel ini cukup/sedang, tetapi faktor ini merupakan salah satu faktor terpenting bagi penciptaan semangat kerja karyawan yang optimal.

VI. DAFTAR PUSTAKA

Abdurrahmat Fathoni. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Jakarta : PT. Rineka Cipta.

Akos Dian. 2008. *Skripsi : "Hubungan Promosi Jabatan dengan Semangat Kerja Karyawan Pada PT. Bank BNI (Persero) Tbk. Cabang Sukabumi".* http://dspace.widyatama.ac.id/handle/10364/781

Alex. S. Nitisemito. 2002. *Manajemen Personalia. Edisi Revisi.* Penerbit : Ghalia Indonesia.

Bambang Wahyudi. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Sulita

Barker, C. ; Pistrang, N. ; and Elliott, R. 2002. *Research Methods in Clinical Psychology : An Introduction for Students and Practitioners, 2nd, John Wiley & Sons, Ltd. England.*

Ben Mohammad Fahd. 2005. *Skripsi : "Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Semangat Kerja Karyawan Divisi Operasi Pada PT. Graha Sarana Duta Jakarta".* http://dspace.widyatama.ac.id/handle/10364/687

Husein Umar. 2004. *Manajemen Riset Pemasaran dan Perilaku Konsumen*, PT. Gramedia Pusaka: Jakarta.

Jonathan Sarwono. 2006. *Panduan Cepat dan Mudah SPSS 14.* Yogyakarta : Andi.

M. Manullang dan Marihot AMH Manullang. 2008. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta : Gadjah Mada *University Press.*

Malayu S.P. Hasibuan. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*. Jakarta : PT Bumi Aksara.

Moh.Nazir. 2003. Metode Penelitian. Jakarta: Ghalia Indonesia.

Muji Gunarto. 2000. *Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian Sosial (Kuesioner)*. wordpress.com.

Nofriadi. 2007. *Skripsi : "Peranan Promosi Jabatan dalam Meningkatkan Semangat Kerja Karyawan pada PT. Asuransi Jasa Indonesia (Persero) Cabang Bandung Ritel".* Bandung : Unikom.

Sugiyono. 2010. *Statistik Untuk Penelitian*. Bandung : CV Alfabeta.

Umi Narimawati. 2008. *Metodologi Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif : Teori dan Aplikasinya.* Bandung : Fakultas Ekonomi UNIKOM.

_____. 2007. *Riset Manajemen Sumber Daya Manusia : Aplikasi Contoh & Perhitungannya.* Jakarta :Agung Media

Unknown. 2008. *Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada PT. Multi Top Indonesia di Bandung*. http://pustakaonline.wordpress. com /2008/ 03/21 pengaruh-promosi-jabatan-terhadap-motivasi-kerja-karyawan-pada-pt-multi-top indonesia -di-bandung/

http://jurnal-sdm.blogspot.com/2009/06/semangat-kerja-definisi-dan-aspeknya.html

http://www.pln-jabar.co.id/