

Analisis Dampak Pengembangan Karier, Loyalitas Kerja, dan Komunikasi Internal terhadap Kinerja Karyawan melalui Promosi Jabatan pada PT Maxidrill Indonesia di Tangerang Selatan

Amelia Putri ^{1*}, Mukrodi ², Yayan Sudaryana ³

^{1*,2,3} Program Studi Magister Manajemen, Program Pasca Sarjana, Universitas Pamulang, Kota Tangerang Selatan, Provinsi Banten, Indonesia.

Email: amelia.13pm@gmail.com ^{1*}, dosen00560@unpam.ac.id ², dosen00497@unpam.ac.id ³

Article History

Received: 31 Agustus 2026.
Revised: 30 Oktober 2026.
Accepted: 10 November 2026.
Available online: 1 Desember 2026.
Published: 1 Januari 2027.

Keyword

Career Development; Work Loyalty; Internal Communication; Job Promotion; Employee Performance.

Kata Kunci

Pengembangan Karier; Loyalitas Kerja; Komunikasi Internal; Promosi Jabatan; Kinerja Karyawan.

ABSTRACT

This study aims to analyze the effects of career development, work loyalty, and internal communication on job promotion and employee performance at PT Maxidrill Indonesia in South Tangerang. Specifically, it examines the positive and significant effects of career development, work loyalty, and internal communication on job promotion, the effects of career development, work loyalty, and internal communication on employee performance, and the positive and significant effect of job promotion on employee performance. This study employs a descriptive method with a quantitative approach using Structural Equation Modeling (SEM) based on Partial Least Squares (PLS). The population consists of 470 employees. The sampling technique used is probability sampling with simple random sampling, and the sample size is determined using the Slovin formula, resulting in 216 respondents. The results indicate that career development, work loyalty, and internal communication have positive and significant effects on job promotion. Internal communication also has a positive and significant effect on employee performance, whereas career development and work loyalty have no significant effect on employee performance. In addition, job promotion has a positive and significant effect on employee performance.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pengembangan karier, loyalitas kerja, dan komunikasi internal terhadap promosi jabatan serta kinerja karyawan pada PT Maxidrill Indonesia di Tangerang Selatan. Secara khusus, penelitian ini menguji pengaruh positif dan signifikan dari pengembangan karier, loyalitas kerja, dan komunikasi internal terhadap promosi jabatan, pengaruh pengembangan karier, loyalitas kerja, dan komunikasi internal terhadap kinerja karyawan, serta pengaruh promosi jabatan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kuantitatif melalui Structural Equation Modeling (SEM) berbasis Partial Least Squares (PLS). Populasi penelitian berjumlah 470 karyawan. Teknik pengambilan sampel menggunakan probability sampling dengan metode simple random sampling, dan jumlah sampel ditentukan dengan rumus Slovin sehingga diperoleh 216 responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karier, loyalitas kerja, dan komunikasi internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan. Komunikasi internal juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan pengembangan karier dan loyalitas kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

1. Pendahuluan

Perusahaan sangat membutuhkan sumber daya manusia yang kompeten dan berkualitas, terutama di era globalisasi ini. Seluruh organisasi bisnis dituntut untuk mampu beradaptasi dan memperkuat daya saing agar dapat menghadapi berbagai tantangan di masa yang akan datang. Dalam suatu organisasi, sumber daya manusia memegang peranan yang sangat penting karena berfungsi sebagai perencana, pelaksana, sekaligus penentu tercapainya tujuan organisasi. Aspek sumber daya manusia dalam perusahaan merupakan salah satu faktor yang menentukan tingkat keberhasilan organisasi. Kualitas sumber daya manusia yang ditinjau dari kompetensi, keterampilan, dan sikap kerja akan mempermudah perusahaan dalam mencapai target yang telah ditetapkan serta meningkatkan kinerja karyawan. Sebaliknya, apabila kualitas sumber daya manusia belum optimal, maka pencapaian target perusahaan juga akan sulit diwujudkan. Oleh karena itu, setiap perusahaan perlu memberikan perhatian yang serius terhadap pengelolaan sumber daya manusia agar mampu meningkatkan kinerja karyawan secara berkelanjutan. PT. Maxidrill Indonesia di Tangerang Selatan merupakan perusahaan yang bergerak di bidang *Professional Contract Drilling Services*. PT. Maxidrill Indonesia telah melaksanakan berbagai proyek pengeboran berskala besar di Indonesia dan saat ini menjadi salah satu perusahaan yang memiliki posisi yang kuat dalam industri pengeboran di kawasan Asia Pasifik. Perusahaan juga memproduksi sendiri sebagian besar peralatan pengeboran, seperti *drilling rig*, *pumping unit*, *compressor*, dan *booster pack* yang disesuaikan dengan kondisi operasional di Indonesia. Dengan pengalaman operasional lebih dari 31 tahun, dukungan peralatan modern, serta tenaga kerja yang berpengalaman, PT. Maxidrill Indonesia mampu menyelesaikan proyek secara tepat waktu, efisien, serta tetap mengutamakan aspek keselamatan kerja, kualitas, lingkungan, dan kepuasan pelanggan. Dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan menjaga keberlangsungan organisasi, PT. Maxidrill Indonesia di Tangerang

Selatan tidak hanya membutuhkan karyawan yang kompeten, tetapi juga sistem manajemen sumber daya manusia yang mampu mendukung pengembangan karir, membangun loyalitas kerja, serta menciptakan komunikasi internal yang efektif. Ketiga aspek tersebut menjadi bagian penting dalam mendukung peningkatan kinerja karyawan. Selain itu, perusahaan juga menerapkan promosi jabatan sebagai bentuk penghargaan atas pencapaian kinerja dan kompetensi yang dimiliki karyawan. Oleh karena itu, pengembangan karir, loyalitas kerja, komunikasi internal, promosi jabatan, dan kinerja karyawan merupakan aspek yang saling berkaitan dalam mendukung tercapainya tujuan organisasi. Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor yang menentukan keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan organisasi. Menurut Dewi *et al.* (2022), kinerja merupakan pencapaian hasil kerja secara kualitatif dan kuantitatif yang dilakukan oleh karyawan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Dengan demikian, pencapaian kinerja yang optimal menjadi salah satu tolok ukur keberhasilan perusahaan dalam mencapai target yang telah ditetapkan. Namun demikian, kondisi di PT. Maxidrill Indonesia di Tangerang Selatan menunjukkan bahwa kinerja karyawan masih belum optimal. Hasil observasi awal menunjukkan bahwa sebagian karyawan masih sering menunda penyelesaian pekerjaan sehingga menyebabkan penumpukan pekerjaan pada akhir triwulan. Selain itu, masih terdapat karyawan yang belum mampu memenuhi target kerja yang telah ditetapkan perusahaan serta masih mengalami keterlambatan dalam penyelesaian pekerjaan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pencapaian hasil kerja karyawan belum sepenuhnya sesuai dengan harapan perusahaan. Selain itu, masih terdapat karyawan yang kurang menaati tata tertib perusahaan dan sering datang terlambat. Kondisi tersebut menjadi salah satu pertimbangan dalam proses penilaian kinerja karyawan. Data kinerja karyawan PT. Maxidrill Indonesia di Tangerang Selatan selama periode 2023–2025 disajikan pada Tabel 1 berikut:

Tabel 1. Data Kinerja Karyawan pada PT. Maxidrill Indonesia di Tangerang Selatan

Tahun	Indikator	Target (%)	Pencapaian (%)	Gap (%)
2023	Kualitas Kerja	100	92	-8
	Kuantitas Kerja	100	90	-10
	Tanggung Jawab	100	94	-6
	Kerjasama	100	91	-9
	Inisiatif	100	89	-11
Rata-rata 2023		100	91.2	-8.8
2024	Kualitas Kerja	100	88	-12
	Kuantitas Kerja	100	85	-15
	Tanggung Jawab	100	89	-11
	Kerjasama	100	87	-13
	Inisiatif	100	83	-17

Rata-rata 2024	100	86.4	-13.6
2025	Kualitas Kerja	100	82
	Kuantitas Kerja	100	80
	Tanggung Jawab	100	84
	Kerjasama	100	81
	Inisiatif	100	78
Rata-rata 2025		100	81.0
			-19.0

Berdasarkan Tabel 1., dapat diketahui bahwa kinerja karyawan PT. Maxidrill Indonesia di Tangerang Selatan mengalami penurunan secara konsisten selama periode 2023–2025. Pada tahun 2023, rata-rata pencapaian kinerja masih berada pada angka 91,2%, yang menunjukkan bahwa karyawan secara umum masih mampu mendekati target yang telah ditetapkan perusahaan. Namun demikian, masih terdapat selisih (gap) sebesar 8,8% dari target perusahaan. Memasuki tahun 2024, rata-rata pencapaian kinerja menurun menjadi 86,4% dengan gap sebesar 13,6%. Penurunan tersebut menunjukkan bahwa berbagai permasalahan dalam pencapaian kinerja karyawan masih terjadi. Pada tahun 2025, rata-rata pencapaian kinerja kembali mengalami penurunan menjadi 81,0% dengan gap sebesar 19,0%. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pencapaian kinerja karyawan semakin jauh dari target yang telah ditetapkan perusahaan. Jika ditinjau berdasarkan setiap aspek penilaian, penurunan paling besar terjadi pada aspek inisiatif dan kuantitas kerja. Selain itu, aspek kualitas kerja, tanggung jawab, dan kerja sama juga mengalami penurunan secara bertahap selama periode penelitian. Penurunan tersebut menunjukkan bahwa masih terdapat berbagai permasalahan pada setiap aspek penilaian kinerja.

Pada aspek kualitas kerja, masih ditemukan hasil pekerjaan yang mengandung kesalahan sehingga memerlukan revisi, yang menunjukkan bahwa hasil pekerjaan belum sepenuhnya memenuhi standar perusahaan. Pada aspek kuantitas kerja, sebagian karyawan belum mampu mencapai target pekerjaan yang telah ditetapkan sehingga produktivitas kerja belum sesuai dengan target perusahaan. Pada aspek tanggung jawab, masih terdapat karyawan yang belum mampu menyelesaikan tugas secara mandiri dan masih bergantung pada arahan atasan. Pada aspek kerja sama, koordinasi antar karyawan dalam tim belum berjalan secara optimal sehingga pelaksanaan pekerjaan belum berlangsung secara efektif. Sementara itu, pada aspek inisiatif, sebagian karyawan masih cenderung menunggu instruksi dari atasan dalam menyelesaikan pekerjaan serta belum mampu memberikan ide maupun solusi secara mandiri terhadap permasalahan yang dihadapi dalam pekerjaan. Permasalahan tersebut masih berlanjut pada tahun 2024. Pada aspek kualitas kerja, hasil pekerjaan karyawan masih belum sepenuhnya sesuai

dengan standar operasional perusahaan. Pada aspek kuantitas kerja, peningkatan beban kerja menyebabkan sebagian pekerjaan belum dapat diselesaikan secara optimal sehingga target pekerjaan belum tercapai. Pada aspek tanggung jawab, masih terjadi keterlambatan dalam penyelesaian tugas. Selain itu, pada aspek kerja sama, koordinasi antarbagian belum berjalan secara maksimal, sedangkan pada aspek inisiatif, karyawan masih belum terbiasa memberikan ide maupun solusi terhadap permasalahan pekerjaan secara mandiri. Pada tahun 2025, kondisi tersebut masih menunjukkan permasalahan yang sama. Pada aspek kualitas kerja, masih ditemukan kesalahan dalam penyelesaian pekerjaan yang menunjukkan bahwa akurasi kerja belum optimal. Pada aspek kuantitas kerja, target pekerjaan belum tercapai secara konsisten sehingga produktivitas kerja cenderung mengalami fluktuasi. Pada aspek tanggung jawab, beberapa karyawan masih memerlukan pengawasan dalam menyelesaikan tugas. Selain itu, pada aspek kerja sama, pelaksanaan kerja tim belum berjalan secara optimal dalam mendukung pencapaian target perusahaan, sedangkan pada aspek inisiatif, sebagian karyawan masih menunjukkan ketergantungan terhadap arahan atasan dalam menyelesaikan pekerjaan.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan PT. Maxidrill Indonesia di Tangerang Selatan selama periode 2023–2025 masih belum optimal. Permasalahan tersebut terlihat pada aspek kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab, kerja sama, dan inisiatif yang masih menunjukkan adanya kesenjangan antara pencapaian kinerja karyawan dengan target yang telah ditetapkan perusahaan. Kinerja karyawan yang belum optimal berkaitan erat dengan pelaksanaan promosi jabatan sebagai salah satu kebijakan manajemen sumber daya manusia dalam memberikan penghargaan kepada karyawan yang memiliki kemampuan dan prestasi kerja. Menurut Sondang P. Siagian dalam Michael (2018), promosi jabatan merupakan pemberian kedudukan yang lebih tinggi kepada seorang karyawan dalam organisasi yang diikuti dengan peningkatan wewenang, tanggung jawab, hak, status, dan pendapatan sebagai bentuk penghargaan atas kemampuan serta prestasi kerja karyawan. Oleh karena itu, pelaksanaan promosi jabatan tidak hanya mempertimbangkan hasil kerja,

tetapi juga berbagai aspek yang menjadi persyaratan bagi karyawan untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi. Pada PT. Maxidrill Indonesia di Tangerang Selatan, pelaksanaan promosi jabatan menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan telah memenuhi aspek pengalaman kerja, tanggung jawab, prestasi kerja, dan kejujuran. Namun demikian, masih ditemukan permasalahan pada aspek tingkat pendidikan, inisiatif, dan kreativitas. Pada aspek tingkat pendidikan, masih terdapat karyawan yang belum memenuhi kualifikasi pendidikan sesuai dengan persyaratan jabatan tertentu. Selain itu, pada aspek inisiatif dan kreativitas, masih terdapat karyawan yang cenderung menunggu arahan atasan dalam menyelesaikan pekerjaan serta belum mampu memberikan gagasan maupun solusi secara mandiri terhadap permasalahan yang dihadapi. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pelaksanaan promosi jabatan belum sepenuhnya didukung oleh seluruh aspek yang menjadi dasar pertimbangan perusahaan dalam menentukan kelayakan promosi jabatan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa promosi jabatan di PT. Maxidrill Indonesia tidak hanya dipengaruhi oleh pencapaian kinerja, tetapi juga berkaitan dengan kesiapan karyawan dalam memenuhi berbagai aspek yang menjadi persyaratan promosi jabatan.

Oleh karena itu, diperlukan kajian lebih lanjut mengenai faktor-faktor yang memengaruhi promosi jabatan, salah satunya adalah pengembangan karir sebagai upaya perusahaan dalam mempersiapkan kompetensi dan kemampuan karyawan untuk memperoleh jenjang jabatan yang lebih tinggi. Pengembangan karir merupakan salah satu aspek yang berkaitan dengan kesiapan karyawan dalam memperoleh promosi jabatan. Menurut Putri (2019), pengembangan karir merupakan keputusan yang diambil pada saat ini mengenai langkah-langkah yang akan dilakukan untuk mewujudkan karir di masa depan, baik atas prakarsa individu, organisasi, maupun gabungan keduanya. Dengan demikian, pengembangan karir menjadi bagian penting dalam mempersiapkan kompetensi, pengalaman, dan kemampuan karyawan agar mampu memenuhi tuntutan jabatan yang lebih tinggi. Pada PT. Maxidrill Indonesia di Tangerang Selatan, pengembangan karir dilaksanakan melalui berbagai bentuk pengembangan kompetensi karyawan, seperti pendidikan, pelatihan, serta pembinaan yang mendukung peningkatan kemampuan kerja. Pengembangan karir tersebut berkaitan dengan kesiapan karyawan dalam memenuhi persyaratan promosi jabatan. Namun demikian, masih terdapat kondisi yang menunjukkan bahwa pelaksanaan pengembangan karir belum sepenuhnya memberikan kesiapan yang merata bagi seluruh karyawan dalam menghadapi jenjang jabatan yang lebih tinggi. Kondisi

tersebut tercermin dari masih adanya karyawan yang belum memenuhi persyaratan pada aspek tingkat pendidikan, serta masih rendahnya inisiatif dan kreativitas yang menjadi bagian dari pertimbangan promosi jabatan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Setyawati, Woelandari, dan Rianto (2022) menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan serta kinerja karyawan. Artinya, semakin baik pengembangan karir yang diterapkan perusahaan, maka semakin besar peluang karyawan untuk meningkatkan kompetensi dan memperoleh promosi jabatan. Sejalan dengan itu, Ramadina (2023) menyimpulkan bahwa pengembangan karir dan promosi jabatan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan karena kesempatan mengikuti pendidikan, pelatihan, dan pengembangan kompetensi mampu meningkatkan kesiapan karyawan dalam menduduki jabatan yang lebih tinggi. Selain pengembangan karir, loyalitas kerja juga merupakan salah satu aspek yang berkaitan dengan promosi jabatan dan kinerja karyawan. Menurut Gozaly dan Wibawa (2018), loyalitas kerja merupakan kesetiaan karyawan terhadap perusahaan yang tercermin dari sikap dan perilaku yang mendukung kemajuan organisasi, seperti disiplin, tanggung jawab, kejujuran, komitmen dalam menyelesaikan tugas, serta tidak mudah berpindah ke perusahaan lain.

Pada PT. Maxidrill Indonesia di Tangerang Selatan, loyalitas kerja karyawan masih menunjukkan kondisi yang bervariasi. Sebagian karyawan telah menunjukkan rasa bangga terhadap perusahaan yang mencerminkan adanya keterikatan emosional dan komitmen terhadap organisasi. Namun demikian, masih terdapat karyawan yang menunjukkan keraguan untuk tetap bertahan di perusahaan dalam jangka panjang. Selain itu, masih ditemukan karyawan yang belum menunjukkan komitmen kerja secara konsisten, yang tercermin dari masih adanya pelanggaran terhadap tata tertib perusahaan, seperti datang terlambat serta kurang disiplin dalam menyelesaikan pekerjaan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa loyalitas kerja belum sepenuhnya optimal sehingga berkaitan dengan konsistensi kinerja karyawan maupun pelaksanaan promosi jabatan di PT. Maxidrill Indonesia di Tangerang Selatan. Selain loyalitas kerja, komunikasi internal juga merupakan salah satu aspek yang berkaitan dengan promosi jabatan dan kinerja karyawan. Menurut Desri (2019), komunikasi internal merupakan proses penyampaian informasi, ide, dan pesan yang terjadi di dalam lingkungan organisasi, baik secara vertikal maupun horizontal, yang bertujuan untuk menciptakan pemahaman bersama dan mendukung pencapaian tujuan organisasi. Komunikasi internal menjadi salah satu aspek yang

mendukung kelancaran koordinasi, penyampaian informasi, serta pelaksanaan pekerjaan di dalam perusahaan. Pada PT. Maxidrill Indonesia di Tangerang Selatan, komunikasi internal memiliki peranan penting dalam mendukung pelaksanaan pekerjaan karena setiap aktivitas operasional memerlukan koordinasi yang baik antara pimpinan dengan karyawan maupun antarbagian. Penyampaian informasi yang jelas, koordinasi yang efektif, serta pemahaman terhadap instruksi kerja menjadi bagian yang mendukung kelancaran operasional perusahaan. Namun demikian, kondisi komunikasi internal di perusahaan masih menunjukkan berbagai permasalahan pada beberapa aspek. Berdasarkan data KPI komunikasi internal PT. Maxidrill Indonesia di Tangerang Selatan, komunikasi internal masih belum berjalan secara optimal. Hal tersebut terlihat dari seluruh aspek penilaian yang belum mencapai target perusahaan sehingga masih terdapat selisih antara target dan realisasi pada setiap aspek. Permasalahan yang paling menonjol terdapat pada aspek efektivitas komunikasi dan perubahan sikap. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa penyampaian informasi belum sepenuhnya dipahami oleh karyawan sehingga masih menimbulkan kesalahpahaman dalam pelaksanaan pekerjaan. Selain itu, komunikasi yang dilakukan belum sepenuhnya mampu mendorong perubahan sikap kerja karyawan sesuai dengan harapan perusahaan. Pada aspek kemudahan memperoleh informasi dan intensitas komunikasi, masih ditemukan keterlambatan dalam penyampaian informasi serta rendahnya frekuensi komunikasi antara atasan dan karyawan. Kondisi tersebut menyebabkan informasi belum diterima secara merata oleh seluruh karyawan sehingga berpengaruh terhadap kelancaran pelaksanaan pekerjaan.

Pada aspek tingkat pemahaman pesan, masih terdapat karyawan yang belum sepenuhnya memahami instruksi kerja sehingga mengakibatkan terjadinya kesalahan dalam pelaksanaan tugas. Sementara itu, pada aspek hubungan antar karyawan, masih ditemukan hubungan kerja yang belum sepenuhnya harmonis sehingga koordinasi dan kerja sama dalam tim belum berjalan secara optimal. Berdasarkan kondisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa komunikasi internal di PT. Maxidrill Indonesia di Tangerang Selatan masih menunjukkan berbagai permasalahan pada aspek efektivitas komunikasi, perubahan sikap, kemudahan memperoleh informasi, intensitas komunikasi, tingkat pemahaman pesan, dan hubungan antar karyawan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa komunikasi internal masih berkaitan dengan pelaksanaan promosi jabatan maupun pencapaian kinerja karyawan di perusahaan. Secara keseluruhan, berbagai permasalahan yang ditemukan pada aspek

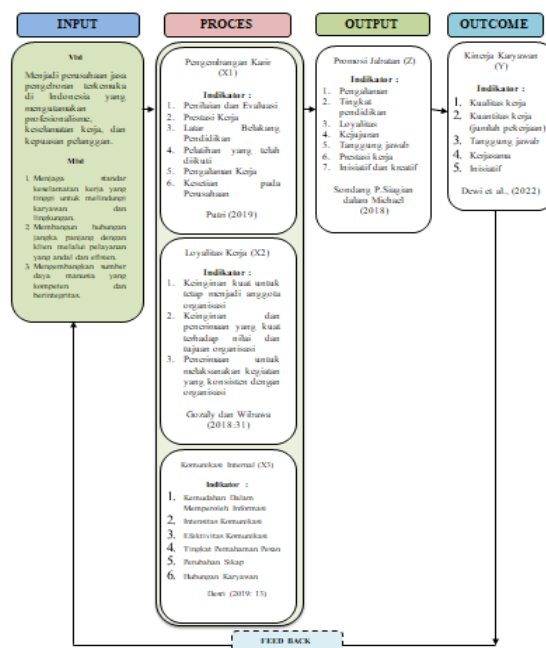
kinerja karyawan, promosi jabatan, pengembangan karir, loyalitas kerja, dan komunikasi internal menunjukkan adanya keterkaitan antara satu variabel dengan variabel lainnya dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi. Kinerja karyawan yang belum optimal, pelaksanaan promosi jabatan yang masih menghadapi kendala pada beberapa aspek, pengembangan karir yang belum sepenuhnya mendukung kesiapan karyawan, loyalitas kerja yang masih bervariasi, serta komunikasi internal yang belum berjalan secara optimal menunjukkan bahwa masih terdapat kesenjangan antara kondisi yang diharapkan perusahaan dengan kondisi yang terjadi di lapangan. Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pengembangan karier, loyalitas kerja, dan komunikasi internal terhadap promosi jabatan pada PT Maxidrill Indonesia di Tangerang Selatan. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk menganalisis pengaruh pengembangan karier, loyalitas kerja, dan komunikasi internal terhadap kinerja karyawan, serta pengaruh promosi jabatan terhadap kinerja karyawan pada perusahaan tersebut. Secara etimologis, kata manajemen berasal dari bahasa Prancis kuno, *management*, yang berarti seni dalam mengatur dan melaksanakan. Manajemen juga dapat dimaknai sebagai upaya perencanaan, pengoordinasian, pengorganisasian, dan pengendalian sumber daya untuk mencapai sasaran secara efisien dan efektif. Sejumlah ahli mendefinisikan manajemen sebagai proses perencanaan, pengoordinasian, dan pengendalian sumber daya melalui kerja sama dengan orang lain untuk mencapai tujuan (Griffin dalam Sarinah & Mardalena, 2022; Robbins & Judge, 2018; Hasibuan, 2021).

Manajemen dapat disimpulkan sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, pengoordinasian, dan pengendalian sumber daya untuk mencapai tujuan secara efisien dan efektif. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan pendekatan strategis dalam mengelola hubungan kerja yang menempatkan karyawan sebagai aset utama organisasi. MSDM bertujuan meningkatkan efektivitas dan kontribusi karyawan terhadap pencapaian tujuan organisasi melalui berbagai praktik dan kebijakan, seperti perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, kompensasi, dan penilaian (Kasmir, 2019; Afandi, 2018; Sinambela, 2018). Pengelolaan MSDM yang efektif dapat meningkatkan akuntabilitas dan komitmen karyawan, mengurangi *turnover*, serta menciptakan lingkungan kerja yang positif. MSDM dapat disimpulkan sebagai pendekatan strategis dalam mengelola tenaga kerja secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan organisasi, meningkatkan kesejahteraan karyawan, serta mendukung keunggulan kompetitif. Kinerja karyawan

merupakan pencapaian hasil kerja secara kualitatif dan kuantitatif yang dilakukan karyawan sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya (Dewi *et al.*, 2022). Kinerja dinilai berdasarkan standar, target, atau kriteria yang telah disepakati, serta mencerminkan perilaku kerja dan keterampilan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan (Nurastuti *et al.*, 2024; Susilo *et al.*, 2024; Aziz & Caraka, 2024). Kinerja juga dipengaruhi oleh kesesuaian dengan wewenang, norma, dan etika, serta mencerminkan tingkat pencapaian sasaran organisasi (Tamin & Sri, 2024; Afandi, 2018). Dengan demikian, kinerja karyawan dapat disimpulkan sebagai hasil kerja individu atau kelompok selama periode tertentu yang dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, perilaku kerja, ketepatan waktu, dan pencapaian target organisasi. Promosi jabatan adalah pemberian kedudukan yang lebih tinggi kepada karyawan dalam organisasi yang disertai peningkatan wewenang, tanggung jawab, hak, status, dan penghasilan (Siagian dalam Michael, 2018; Hasibuan dalam Fahmi, 2018). Promosi tersebut merupakan bentuk penghargaan atas kemampuan dan prestasi kerja karyawan sehingga diharapkan dapat meningkatkan kontribusi dan kinerjanya bagi perusahaan (Flippo dalam Rusby, 2018; Sikula dalam Rusby, 2018). Dengan demikian, promosi jabatan merupakan perpindahan atau kenaikan posisi karyawan ke jabatan yang lebih tinggi dalam struktur organisasi. Pengembangan karier adalah keputusan yang diambil saat ini mengenai langkah-langkah yang akan ditempuh untuk mewujudkan karier di masa depan, baik atas prakarsa individu, organisasi, maupun gabungan keduanya (Putri, 2019).

Proses ini meliputi identifikasi potensi karier karyawan serta penerapan cara yang tepat untuk mengembangkannya, yang umumnya dimulai dari evaluasi kinerja (Ramli, 2018). Pengembangan karier juga dimaknai sebagai peningkatan kemampuan kerja individu melalui pendidikan dan pelatihan di lingkungan perusahaan untuk mencapai rencana karier yang diinginkan (Sutrisno, 2019:165; Mu'ah, 2019:180; Syahputra, 2020). Dengan demikian, pengembangan karier merupakan proses bertahap dan terencana untuk meningkatkan potensi, kemampuan, dan kinerja individu dalam mencapai tujuan karier, baik melalui inisiatif pribadi maupun dukungan organisasi. Loyalitas kerja adalah kesetiaan karyawan terhadap perusahaan yang tercermin dari sikap dan perilaku yang mendukung kemajuan organisasi, seperti disiplin, tanggung jawab, kejujuran, serta komitmen dalam menyelesaikan tugas dan tidak mudah berpindah ke perusahaan lain (Gozaly & Wibawa, 2018). Loyalitas juga ditunjukkan melalui komitmen karyawan untuk mencurahkan pikiran, waktu, dan kemampuannya demi tujuan organisasi (Hasibuan, 2021; Suhendi,

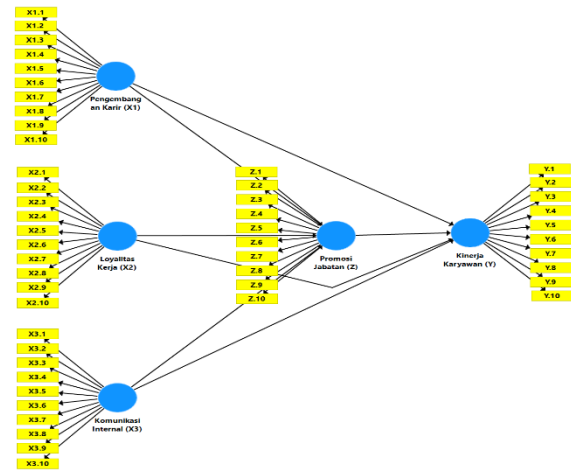
2019). Tekad dan kesadaran untuk mentaati dan melaksanakan ketentuan perusahaan dengan penuh tanggung jawab juga menjadi bagian dari loyalitas kerja (Riyanti, 2019; Saydam dalam Ma'ruf, 2021). Dengan demikian, loyalitas kerja dapat disimpulkan sebagai tekad, kesadaran, dan tanggung jawab karyawan dalam mencurahkan kemampuan serta komitmennya untuk mencapai tujuan organisasi dalam jangka panjang. Komunikasi internal merupakan proses penyampaian informasi, ide, dan pesan dalam lingkungan organisasi, baik secara vertikal maupun horizontal, untuk menciptakan pemahaman bersama dan mendukung pencapaian tujuan organisasi (Desri, 2019). Komunikasi ini berlangsung secara formal maupun informal antara pimpinan dan karyawan, maupun antaranggota organisasi (Balakrishnan & Mashtan dalam Yulianti dkk., 2018; Effendy, 2019:122; Wisnu, 2021). Komunikasi yang efektif juga berperan penting dalam mendukung fungsi manajerial, seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan (Iman & Siswandi, 2019). Dengan demikian, komunikasi internal dapat disimpulkan sebagai proses pertukaran informasi, gagasan, dan pesan di dalam organisasi yang mendukung kelancaran kinerja dan saling pengertian antaranggota organisasi.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

Menurut Sugiyono (2024), hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian yang dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Disebut sementara karena jawaban tersebut baru didasarkan pada teori yang relevan dan belum didukung oleh fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data atau kuesioner. Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut. Pengembangan karier diduga berpengaruh positif dan

signifikan terhadap promosi jabatan pada PT Maxidrill Indonesia di Tangerang Selatan (H1). Loyalitas kerja diduga berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan pada perusahaan tersebut (H2), dan komunikasi internal diduga berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan (H3). Selanjutnya, pengembangan karier diduga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (H4), loyalitas kerja diduga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (H5), dan komunikasi internal diduga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (H6). Terakhir, promosi jabatan diduga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Maxidrill Indonesia di Tangerang Selatan (H7).



Gambar 2. Skematik Model Hubungan Antar Variabel

2. Metode Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di PT Maxidrill Indonesia di Tangerang Selatan yang beralamat di Taman Tekno 5 BSD, Kelurahan Setu, Kecamatan Setu, Kota Tangerang Selatan, Provinsi Banten 15314, dengan waktu penelitian dimulai sejak April 2025 hingga Juni 2026. Penelitian ini menggunakan metode survei dengan cara mengumpulkan data melalui instrumen penelitian dan menyebarkan kuesioner kepada karyawan PT Maxidrill Indonesia di Tangerang Selatan. Hasil kuesioner kemudian diolah menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis *Partial Least Squares* (PLS) untuk mengetahui hubungan antara variabel independen, yaitu pengembangan karier, loyalitas kerja, dan komunikasi internal, dengan promosi jabatan sebagai variabel intervening dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen.

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif yang diperoleh melalui kuesioner berskala Likert. Data primer dikumpulkan langsung di lapangan melalui pengamatan, survei, serta wawancara (Sugiyono, 2024), yang digunakan untuk mengetahui tanggapan responden mengenai dampak pengembangan karier, loyalitas kerja, dan komunikasi internal terhadap kinerja karyawan melalui promosi jabatan. Adapun data sekunder diperoleh secara tidak langsung dari studi literatur, data perusahaan, jurnal, dan hasil penelitian terdahulu yang bersumber dari PT Maxidrill Indonesia di Tangerang Selatan. Populasi penelitian ini adalah 470 karyawan tetap, yaitu wilayah generalisasi yang memiliki karakteristik tertentu untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2024). Pengambilan sampel dilakukan dengan metode acak (*probability sampling*) sehingga setiap karyawan memiliki peluang yang sama untuk menjadi sampel.

3. Hasil dan Pembahasan

3.1 Hasil

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data menggunakan perangkat lunak SmartPLS 3.0, pengaruh antarvariabel dalam penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut. Pengembangan karier memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan dengan koefisien jalur sebesar 0,155 dan *p-value* sebesar 0,007. Nilai koefisien yang positif serta *p-value* yang lebih kecil dari taraf signifikansi ($\alpha = 5\%$) menunjukkan bahwa pengaruh tersebut signifikan. Dengan demikian, pengembangan karier (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan (Z) pada PT Maxidrill Indonesia di Tangerang Selatan. Selanjutnya, loyalitas kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan dengan koefisien jalur sebesar 0,166 dan *p-value* sebesar 0,001, sehingga loyalitas kerja (X_2) terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan (Z). Komunikasi internal memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan dengan koefisien jalur tertinggi, yaitu sebesar 0,636 dan *p-value* sebesar 0,000, yang berarti komunikasi internal (X_3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan (Z). Pada pengaruh terhadap kinerja karyawan, pengembangan karier tidak berpengaruh signifikan dengan koefisien jalur sebesar -0,002 dan *p-value* sebesar 0,956, karena nilai *p-value* lebih besar dari taraf signifikansi ($\alpha = 5\%$). Demikian pula, loyalitas kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan koefisien jalur sebesar 0,038 dan *p-value* sebesar 0,396. Sebaliknya, komunikasi internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan koefisien jalur sebesar 0,148 dan *p-value* sebesar 0,009. Adapun promosi jabatan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan koefisien jalur sebesar 0,803 dan *p-value* sebesar 0,000, yang menjadi

pengaruh terkuat dalam model penelitian ini. Dengan demikian, promosi jabatan (Z) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT Maxidrill Indonesia di Tangerang Selatan.

3.2 Pembahasan

Pembahasan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan, dengan koefisien jalur 0,155, t-statistic 2,685, dan p-value 0,007. Temuan ini sejalan dengan pendapat Putri (2019) yang memandang pengembangan karier sebagai keputusan saat ini mengenai langkah-langkah yang akan ditempuh untuk mewujudkan karier di masa depan. Ketika perusahaan menyediakan pendidikan, pelatihan, dan pembinaan, karyawan menjadi lebih siap memenuhi persyaratan jabatan yang lebih tinggi. Hasil ini didukung oleh Abdillah dan Utari (2022) yang menemukan bahwa pengembangan karier berpengaruh terhadap promosi jabatan pegawai, serta Harahap, Karim, dan Tanjung (2022) yang menunjukkan bahwa diklat dan pengembangan karier berpengaruh terhadap promosi jabatan. Dengan demikian, hipotesis pertama (H1) diterima. Loyalitas kerja juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan, dengan koefisien jalur 0,166, t-statistic 3,230, dan p-value 0,001. Menurut Gozaly dan Wibawa (2018), loyalitas kerja tercermin dari disiplin, tanggung jawab, kejujuran, dan komitmen karyawan dalam menyelesaikan tugas. Sikap-sikap tersebut menjadi pertimbangan penting dalam penentuan promosi jabatan. Temuan ini konsisten dengan penelitian Huda, Kusuma, dan Azizi (2024) serta Wati, Machasin, dan Pramadewi (2024) yang menyatakan bahwa loyalitas kerja memengaruhi promosi jabatan karyawan.

Hasil ini menegaskan bahwa promosi jabatan di PT Maxidrill Indonesia tidak hanya didasarkan pada kemampuan teknis, tetapi juga pada komitmen dan kesetiaan karyawan terhadap organisasi. Hipotesis kedua (H2) diterima. Komunikasi internal memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan, dengan koefisien jalur tertinggi di antara variabel independen, yaitu 0,636, t-statistic 10,692, dan p-value 0,000. Desri (2019) menjelaskan bahwa komunikasi internal berperan dalam menyampaikan informasi, ide, dan pesan secara vertikal maupun horizontal untuk menciptakan pemahaman bersama. Dalam promosi, komunikasi yang efektif memungkinkan karyawan memahami kriteria jabatan, menyampaikan gagasan, serta dinilai secara objektif oleh atasan. Hasil ini didukung oleh Pratama dan Aisyah (2022) serta Marlina dan Gunawan (2021) yang menemukan bahwa komunikasi internal atau komunikasi organisasi berpengaruh terhadap promosi jabatan karyawan. Hipotesis ketiga (H3) diterima dan menjadi temuan yang paling kuat dalam penelitian ini.

Berbeda dengan dugaan awal, pengembangan karier tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan koefisien jalur -0,002, t-statistic 0,055, dan p-value 0,956. Demikian pula, loyalitas kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan koefisien jalur 0,038, t-statistic 0,850, dan p-value 0,396. Hasil ini berbeda dengan sejumlah penelitian terdahulu, seperti Qodariyah (2023) serta Suherman, Ahman, Disman, dan Rofaida (2023), yang menemukan bahwa pengembangan karier berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Perbedaan tersebut dapat dijelaskan oleh pola pengaruh tidak langsung. Pengembangan karier dan loyalitas kerja kemungkinan lebih efektif memengaruhi kinerja melalui promosi jabatan, bukan secara langsung. Hipotesis keempat (H4) dan kelima (H5) ditolak untuk pengaruh langsung. Komunikasi internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan koefisien jalur 0,148, t-statistic 2,642, dan p-value 0,009. Temuan ini sejalan dengan Aji dan Cori (2019) serta Suwanto *et al.* (2021) yang menunjukkan bahwa komunikasi internal berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Komunikasi yang jelas membantu karyawan memahami instruksi kerja, mengurangi kesalahan, dan meningkatkan koordinasi tim, yang pada akhirnya berdampak pada hasil kerja. Hal ini juga relevan dengan kondisi PT Maxidrill Indonesia yang masih menghadapi permasalahan pada aspek kerja sama dan pemahaman instruksi kerja. Selanjutnya, promosi jabatan merupakan variabel yang memiliki pengaruh paling besar terhadap kinerja karyawan, dengan koefisien jalur 0,803, t-statistic 16,776, dan p-value 0,000.

Menurut Siagian dalam Michael (2018), promosi jabatan diikuti peningkatan wewenang, tanggung jawab, hak, dan status yang dapat mendorong kontribusi serta kinerja karyawan. Temuan ini didukung oleh Marlius dan Syahrin (2024) serta Widayani dan Putra (2020) yang menyatakan bahwa promosi jabatan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, hipotesis keenam (H6) dan ketujuh (H7) diterima. Hasil penelitian menunjukkan bahwa promosi jabatan berperan penting sebagai jalur yang menghubungkan pengembangan karier, loyalitas kerja, dan komunikasi internal dengan kinerja karyawan. Pengaruh tidak langsung dari variabel-variabel tersebut terhadap kinerja perlu dikaji lebih lanjut menggunakan analisis mediasi. Bagi perusahaan, temuan ini menegaskan pentingnya memperkuat komunikasi internal, mengintegrasikan program pengembangan karier dengan kriteria promosi, serta menerapkan sistem promosi yang transparan dan berbasis prestasi kerja.

4. Kesimpulan

Penelitian ini telah mengidentifikasi analisis dampak pengembangan karir, loyalitas kerja, dan komunikasi internal terhadap kinerja karyawan melalui promosi jabatan pada PT. Maxidrill Indonesia di Tangerang Selatan. Berdasarkan tujuan penelitian, kesimpulan yang diperoleh adalah sebagai berikut. Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan, dengan nilai t-statistic 2,685 yang lebih besar dari t tabel 1,96 dan p-value 0,007 yang lebih kecil dari 0,05. Loyalitas kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan, dengan nilai t-statistic 3,230 dan p-value 0,001. Komunikasi internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan, dengan nilai t-statistic 10,692 dan p-value 0,000. Sebaliknya, pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai t-statistic 0,055 yang lebih kecil dari t tabel 1,96 dan p-value 0,956 yang lebih besar dari 0,05. Loyalitas kerja juga tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai t-statistic 0,850 dan p-value 0,396. Komunikasi internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai t-statistic 2,642 dan p-value 0,009. Promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai t-statistic 16,776 dan p-value 0,000.

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner, perusahaan disarankan untuk melakukan beberapa langkah perbaikan. Pertama, pada variabel pengembangan karir, aspek latar belakang pendidikan memperoleh nilai rata-rata terendah sebesar 4,13 yang termasuk kategori baik. Meskipun demikian, kesesuaian latar belakang pendidikan dengan pekerjaan serta dukungan pendidikan untuk peningkatan kompetensi masih perlu ditingkatkan. Perusahaan disarankan memberikan kesempatan yang lebih luas bagi karyawan untuk mengikuti pendidikan lanjutan, sertifikasi profesi, maupun program pengembangan kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan. Kedua, pada variabel loyalitas kerja, aspek keinginan dan penerimaan yang kuat terhadap nilai dan tujuan organisasi memperoleh nilai terendah sebesar 4,27 yang termasuk kategori sangat baik. Hal ini menunjukkan bahwa keselarasan karyawan terhadap visi, tujuan, dan nilai perusahaan masih dapat ditingkatkan melalui sosialisasi visi, misi, budaya organisasi, dan nilai-nilai perusahaan secara lebih intensif. Ketiga, pada variabel komunikasi internal, aspek hubungan karyawan memperoleh nilai terendah sebesar 4,22 yang termasuk kategori sangat baik. Hubungan kerja antarkaryawan dapat diperkuat melalui komunikasi yang lebih terbuka, kolaboratif, dan saling mendukung, misalnya melalui forum diskusi, koordinasi rutin, dan kegiatan team building.

Keempat, pada variabel kinerja karyawan, aspek kuantitas kerja memperoleh nilai terendah sebesar 4,12 yang termasuk kategori baik. Perusahaan disarankan untuk mengoptimalkan pembagian beban kerja, meningkatkan efisiensi proses kerja, dan memberikan pelatihan yang mendukung produktivitas tanpa mengurangi kualitas kerja. Kelima, pada variabel promosi jabatan, aspek prestasi kerja memperoleh nilai terendah sebesar 4,17 yang termasuk kategori baik. Karyawan belum sepenuhnya merasakan bahwa prestasi kerja berpengaruh terhadap peluang promosi, sehingga perusahaan disarankan menerapkan sistem promosi yang lebih transparan dan berbasis pencapaian kinerja.

5. Daftar Pustaka

- Abdillah, A., & Utari, W. (2022). Pengaruh pengembangan karier dan motivasi terhadap promosi jabatan dan kinerja pegawai di Badan Pemberdayaan Masyarakat Kabupaten Sampang. *Jurnal Manajemen dan Administrasi Publik*, 5(3).
- Afandi, A. (2018). *Manajemen sumber daya manusia: Pendekatan strategis dalam pengelolaan tenaga kerja*. PT Gramedia Pustaka Utama.
- Aji, G. B., & Cori, C. (2019). Pengaruh komunikasi internal dan etika kerja terhadap kinerja karyawan yang dimoderasi disiplin kerja pada PT. Hyper Mega Shipping Jakarta. *Jurnal Transaksi*, 11(2).
- Albasari, I. N. K., & Adiwati, M. R. (2023). Pengaruh loyalitas karyawan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. PMP Unit Bobbin Jember. *Journal of Reflection: Economic, Accounting, Management and Business*, 6(1).
- Alfanda, F. A., & Sitohang, F. M. (2022). Pengaruh pemberian kompensasi, loyalitas kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Graha Kharisma. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*, 11(6).
- Arismunandar, W. (2020). *Tahapan pengembangan karir dalam organisasi*. Penerbit Alfabeta.
- Aziz, M., & Caraka, R. (2024). *Kinerja karyawan: Hasil kerja dan perilaku dalam pencapaian tujuan organisasi*. Deepublish.
- Bangun, W. (2012). *Manajemen sumber daya manusia*. Erlangga.

- Brennan, L. (2019). Komunikasi internal dalam organisasi. Dalam Suprpto (Ed.), *Komunikasi bisnis modern* (hlm. 122–135). Kencana.
- Cangara, H. (2020). *Pengantar ilmu komunikasi*. Rajawali Pers.
- Chin, W. W. (2014). The partial least squares approach to structural equation modeling. In G. A. Marcoulides (Ed.), *Modern methods for business research* (pp. 295–336). Lawrence Erlbaum Associates.
- Desri, D. (2019). *Komunikasi internal organisasi: Teori dan praktik*. Refika Aditama.
- Dewi, S., dkk. (2022). *Kinerja karyawan: Pendekatan kualitatif dan kuantitatif*. Qiara Media.
- Dunggio, M. (2020). *Manajemen sumber daya manusia: Insentif, pelatihan, dan akuntabilitas kerja*. PT RajaGrafindo Persada.
- Edy, S. (2018). *Metode penelitian kualitatif: Observasi partisipan dan non-partisipan*. Kencana.
- Effendy, O. U. (2019). *Ilmu komunikasi: Teori dan praktik*. Remaja Rosdakarya.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2018). *Partial least squares: Konsep, teknik, dan aplikasi menggunakan program SmartPLS 3.0*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gozaly, F., & Wibawa, A. (2018). *Loyalitas kerja karyawan: Konsep dan pengukurannya*. Universitas Brawijaya Press.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Cengage Learning.
- Hamali, A. Y. (2018). *Pemahaman manajemen sumber daya manusia*. PT Bumi Aksara.
- Hapsoro, B. V., Tamba, M., Suratmi, T., & Nurminingsih. (2022). Pengaruh motivasi, pelatihan, dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan PT. Bhinneka Life Indonesia di Jakarta. *Jurnal Administrasi dan Manajemen*, 15(1).
- Harahap, R. R. S., Karim, A., & Tanjung, A. M. (2022). Pengaruh diklat dan pengembangan karir terhadap promosi jabatan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Padang Lawas. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 8(3).
- Huda, S. S. N., Kusuma, H. W., & Azizi, E. (2024). Pengaruh prestasi kerja dan loyalitas kerja terhadap promosi jabatan karyawan pada Direktorat SDM PT Krakatau Bandar Samudera. *Jurnal Riset Manajemen*, 2(4). <https://doi.org/10.54066/jurma.v2i4.2996>.
- Iman, N., & Siswandi, W. (2019). *Komunikasi efektif dalam organisasi*. Kencana.
- Kasmir. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Rajagrafindo Persada.
- Komala, L. (2020). *Komunikasi organisasi: Konsep dan aplikasi*. Simbiosis Rekatama Media.
- Kristina, N. (2019). *Dasar-dasar manajemen*. Andi Offset.
- Lestari, S. (2019). Loyalitas karyawan sebagai kunci keberhasilan organisasi. *Jurnal Psikologi Industri*, 10(2), 89–102.
- Marlina, R., & Gunawan, H. (2021). Pengaruh komunikasi organisasi terhadap promosi jabatan karyawan pada perusahaan manufaktur di Pekanbaru. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 8(2).
- Marlius, D., & Syahrin, A. (2024). Pengaruh promosi jabatan, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Cabang Padang. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika*, 17(2). <https://doi.org/10.46306/jbbe.v17i2.560>.
- Ma'ruf, A. (2021). *Loyalitas kerja dalam perspektif manajemen SDM*. Qiara Media.
- Mu'ah, M. (2019). *Pengembangan karir: Peningkatan kemampuan kerja individu*. Deepublish.
- Nafi'ah, Z. I., & Setyoningtias, K. D. D. (2024). The impact of work environment and loyalty on productivity with organizational commitment as a mediating variable in Jember's Civil Registration Office. *Jurnal Ekonomi*, 13(3).
- Nazir, M. (2018). *Metode penelitian*. Ghalia Indonesia.
- Nurastuti, N., dkk. (2024). *Kinerja karyawan: Evaluasi hasil kerja dalam organisasi*. PT RajaGrafindo Persada.
- Paroli. (2024). Pengaruh loyalitas dan prestasi kerja terhadap promosi jabatan pada Koperasi Peternak Garut Selatan. *Jurnal Informatika Ekonomi Bisnis*, 6(1).

- Poerwopoespito, S. (2020). Loyalitas kerja dalam organisasi. Dalam U. Qasanah (Ed.), *Manajemen SDM kontemporer* (hlm. 129–142). UB Press.
- Pratama, A., & Aisyah, N. (2022). Pengaruh komunikasi internal dan motivasi kerja terhadap promosi jabatan pada perusahaan retail di Medan. *Jurnal Ekonomi dan Administrasi*, 10(1).
- Putri, D. (2019). *Pengembangan karir: Perencanaan dan implementasi*. PT Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Qasanah, U. (2020). *Loyalitas kerja: Konsep dan aplikasi*. UB Press.
- Qodariyah, L. (2023). Impact of career development and leadership on performance employees with job loyalty as an intervening variable. *Journal of Business Management and Economic Development*, 1(1). <https://doi.org/10.54298/jbmed.v1i01.20>.
- Rachmania, R., & Sunaringtyas, D. (2023). Faktor-faktor yang memengaruhi loyalitas kerja karyawan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 14(2), 95–110.
- Ramli, A. (2018). *Pengembangan karir pegawai: Proses dan strategi*. Kencana.
- Rani, A. A. S., & Christiana, A. (2021). Pengaruh pengembangan karir dan promosi jabatan terhadap semangat kerja pegawai di BKPSDM Kabupaten Kotawaringin Timur. *Jurnal Ilmiah STIE Sampit*, 6(2).
- Riyanti, S. (2019). *Loyalitas kerja: Tekad dan komitmen karyawan*. PT Bumi Aksara.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). *Perilaku organisasi*. Salemba Empat.
- Ruben, B. D. (2020). Komunikasi organisasi: Fungsi dan strategi. Dalam N. Soyomukti (Ed.), *Teori komunikasi modern* (hlm. 180–195). IRCiSoD.
- Sadikin, A. (2020). *Manajemen SDM strategis*. Kencana.
- Saraswati, M. A. (2024). Pengaruh pengembangan karir dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Media Bhadraka Raya (MBR) di Tangerang. *Jurnal Bintang Manajemen (JUBIMA)*, 2(2).
- Sarinah, S., & Mardalena, M. (2022). *Manajemen: Koordinasi sumber daya untuk mencapai tujuan*. PT RajaGrafindo Persada.
- Savitri, N. I., Sanosra, A., & Cahyono, D. (2024). The effect of internal communication toward employee work productivity of PT Telkom Akses Regional Jatim Bali Nusra. *Jurnal Sains Psikologi*, 13(2), 226–236. <https://orcid.org/0000-0002-7203-5662>.
- Saydam, G. (2021). Loyalitas kerja: Konsep dan implementasi. Dalam A. Ma'ruf (Ed.), *Manajemen SDM kontemporer* (hlm. 111–125). Qiara Media.
- Sedarmayanti. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Refika Aditama.
- Siagian, S. P. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- Sinambela, L. P. (2018). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- Siswoyo, B. (2017). *Structural equation modeling dengan Lisrel 9.10*. Andi Offset.
- Siswoyo, B. (2018). *Analisis jalur (path analysis) dalam penelitian sosial*. PT RajaGrafindo Persada.
- Sri, S. (2018). *Manajemen SDM: Tujuan dan fungsi*. Deepublish.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2024). *Metode penelitian kuantitatif: Berlandaskan filsafat positivisme*. Alfabeta.
- Suhendi, H. (2019). *Loyalitas kerja: Komitmen karyawan terhadap perusahaan*. Pustaka Setia.
- Suherman, U. D., Ahman, E., Disman, & Rofaida, R. (2023). Effect of career development and employee engagement on employee performance of PT. Pos Indonesia (Persero). *Jurnal Manajemen Universitas Bung Hatta*, 18(1).
- Sukmadijaya, A., & Munawar, F. (2024). The influence of work loyalty, job insecurity, and talent management on employee performance (Survey of Bank Indonesia representative office employees in West Java Province). *Journal of Social Science Research*, 4(4).

- Suprpto, T. (2019). *Komunikasi bisnis modern*. Kencana.
- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Kencana.
- Suwanto, S. (2021). *Komunikasi internal dalam organisasi*. Pustaka Pelajar.
- Suwanto, S., Nurjaya, N., Sunarsi, D., Rozi, A., & Affandi, A. (2021). Pengaruh komunikasi internal dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada bagian produksi PT Adicipta Boga Intiprima Jakarta Pusat. *Jurnal Tadbir Peradaban*, 1(3).
- Syahputra, R. (2020). *Pengembangan karir: Peningkatan pribadi dalam organisasi*. Alfabeta.
- Tamin, B., & Sri, W. (2024). *Kinerja organisasi: Strategi pencapaian tujuan*. PT RajaGrafindo Persada.
- Trianto, A. (2020). *Analisis jalur (path analysis) untuk hubungan kompleks antar variabel*. PT Bumi Aksara.
- Wati, N., Machasin, & Pramadewi, A. (2024). Pengaruh prestasi kerja, disiplin dan loyalitas karyawan terhadap promosi jabatan pada PT Adimulia Agrolestari Kabupaten Kuantan Singingi. *Jurnal Multidisiplin Teknologi dan Arsitektur*, 2(2). <https://doi.org/10.57235/motekar.v2i2.3923>.
- Widyani, A. A. D., & Putra, I. W. A. P. (2020). Pengaruh rekrutmen dan promosi jabatan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Sinarmas Cabang Denpasar. *Jurnal Widya Manajemen*, 2(1). <https://doi.org/10.32795/widyamanajemen.v2i1>.
- Willy, J., Michael, Andersen, W., & Yuniior, K. (2023). Pengaruh promosi jabatan, motivasi dan disiplin terhadap kinerja karyawan PT. Hamparan Alam Baruna Indonesia. *Jurnal Akuntansi, Manajemen dan Ekonomi*, 2(2).
- Wiyono, B. B. (2020). *Metode penelitian kuantitatif: Aplikasi dalam pendidikan*. PT Bumi Aksara.
- Yulianti, D., dkk. (2018). Komunikasi internal: Pertukaran informasi dalam organisasi. *Jurnal Ilmu Komunikasi*, 12(2), 10–25.