

BAB I

PENDAHULUAN

I.I Latar Belakang Masalah

Keberhasilan sebuah perusahaan bukan hanya tergantung dari permodalan secara riil yaitu berbentuk uang, namun ada hal penting lain yang juga berpengaruh adalah SDM yang ada dalam perusahaan tersebut. Kemampuan perusahaan untuk berdaya saing tinggi adalah kunci bagi tercapainya kemajuan dan keberhasilan perusahaan. Daya saing yang tinggi, akan menjadikan perusahaan siap menghadapi tantangan-tantangan globalisasi dan mampu memanfaatkan peluang yang ada. Untuk memperkuat daya saing perusahaan, pengembangan perusahaan dalam jangka panjang diarahkan untuk mengedepankan pembangunan sumber daya manusia berkualitas dan berdaya saing serta memperkuat produk unggulan di setiap unit kerja untuk menuju keunggulan kompetitif dengan membangun keterkaitan sistem produksi, distribusi, dan pelayanan di dalam perusahaan. Promosi jabatan adalah apabila seorang pegawai dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang tanggung jawabnya lebih besar, tingkatannya dalam hierarki jabatan lebih tinggi dan penghasilannya pun lebih besar pula. Berdasarkan penjelasan di atas maka dapat disimpulkan bahwa promosi jabatan ditandai dengan adanya perubahan posisi ke tingkat yang lebih tinggi. Adanya perubahan tersebut menimbulkan beberapa perubahan, diantaranya yaitu tanggung jawab, hak, status, dan wewenang yang semakin tinggi, serta pendapatan yang semakin besar dan diikuti oleh peningkatan fasilitas lainnya.

Tujuan pendirian suatu perusahaan adalah untuk memperoleh keuntungan. Menjaga kelangsungan hidup perusahaan dan selalu mengusahakan perkembangannya. Usaha untuk menjaga tujuan tersebut, perusahaan harus memiliki faktor yang turut menunjang, antara lain modal, alat-alat produksi,

sumber daya alam dan juga sumber daya manusia, dalam hal ini adalah tenaga kerja (karyawan). Sumber daya manusia yang berkualitas menjadi salah satu faktor penentu keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Sumber daya manusia (SDM) merupakan asset termahal dalam suatu perusahaan untuk mampu menggerakkan, mengendalikan dan mengembangkan perusahaan kearah yang lebih maju. Keberhasilan suatu perusahaan akan tercapai apabila manusia yang bekerja di dalamnya mampu memenuhi persyaratan yang dibuat oleh perusahaan. Perusahaan harus mampu memahami kondisi para sumber daya manusia karena sumber daya manusia sangat berperan penting untuk mewujudkan tujuan perusahaan dan mampu mengikuti persaingan antar perusahaan sejenis.

Promosi harus dilakukan secara aktif memilih bakat untuk organisasi dan efektif meningkatkan efektivitas organisasi dan daya saing, maka dari itu kriteria dalam promosi sangatlah penting. Promosi atau kenaikan jabatan merupakan sesuatu yang sangat didambakan oleh seorang karyawan karena dianggap suatu penghargaan atas jasa dan pengabdianya. Karyawan yang paling sering dipromosikan mendapatkan nilai yang tinggi untuk kinerja, dipandang lebih berkomitmen untuk organisasi dan tidak mungkin untuk meninggalkan perusahaan. Umumnya proses promosi jabatan dilakukan dengan mempertimbangkan kompetensi individu, pengalaman individu, dan kebutuhan organisasi.

Promosi jabatan merupakan sarana yang dapat mendorong karyawan untuk lebih baik atau lebih bersemangat dalam melakukan suatu pekerjaan dalam suatu lingkungan perusahaan. Pihak-pihak yang berkepentingan terhadap promosi jabatan adalah karyawan, manajer, perusahaan. Dengan adanya promosi jabatan, karyawan akan merasa dihargai, diperhatikan, dibutuhkan dan diakui kemampuan kerjanya oleh manajer sehingga mereka akan menghasilkan keluaran (*output*) yang tinggi. Bagi manajer, promosi jabatan yang diberikan

kepada karyawan sebagai reward atas kinerja yang dilakukan oleh karyawan dalam melaksanakan tanggung jawabnya. Bagi perusahaan, promosi jabatan bertujuan untuk meregenerasi sumber daya manusia yang dimiliki demi kelangsungan perusahaan tersebut.

Kondisi promosi jabatan secara umum di beberapa perusahaan masih berdasarkan senioritas, dimana karyawan yang sudah berumur akan lebih mudah di prioritaskan dalam promosi jabatan. Tetapi ada juga perusahaan yang tidak menggunakan senioritas, dimana senioritas tidak menjamin sepenuhnya prestasi kerja yang lebih baik. Sering terjadi bahwa seseorang yang belum dapat dikategorikan senior ternyata mampu berprestasi lebih baik. Karyawan yang dipromosikan akan merasakan mendapat dukungan yang lebih besar dari organisasi dan atasan mereka, serta harapan tentang karir mereka di masa depan akan lebih positif, salah satu perusahaan bank yang ingin mempertahankan karyawan yang terampil dan berkualitas dengan promosi jabatan adalah PT. Bank Panin Bandar Lampung.

Promosi jabatan yang ada pada PT. Bank Panin Bandar Lampung adalah pengalaman dalam dunia kerja, tingkat pendidikan, loyalitas, kejujuran, tanggung jawab, pandai bergaul, inisiatif dan kreatif. Di lihat dari sistem promosi jabatan yang sudah ada pada PT. Bank Panin Bandar Lampung, sistem ini belum terlaksana secara efektif untuk syarat kenaikan jabatan pada karyawan PT. Bank Panin Bandar Lampung. Tidak seluruh karyawan yang memenuhi syarat sistem promosi jabatan tersebut melainkan hanya beberapa karyawan yang sudah memenuhi sistem promosi jabatan tersebut. Sering kali ditemukan karyawan yang sudah memenuhi sistem promosi jabatan tersebut adalah karyawan yang sudah memiliki masa kerja yang lama pada PT. Bank Panin Bandar Lampung atau senior. Kinerja pada karyawan PT. Bank Panin sudah baik namun kinerja tersebut tidak berpengaruh pada proses sistem promosi jabatan. Penyebab yang sering terjadi tidak efektifnya sistem promosi jabatan ini adalah tanggung jawab karyawan pada pekerjaan yang telah

diberikan oleh perusahaan yaitu tidak tepat waktunya pekerjaan tugas, lalai dalam mengerjakan tugas, atasan yang jarang sekali mengontrol tugas para anak buahnya yang mengakibatkan ketidak seimbangan pada visi dan misi atau target perusahaan. Berikut adalah tabel yang memperlihatkan rincian dan formasi jabatan yang telah dilakukan PT. Bank Panin Bandar Lampung :

Tabel 1.1
Rincian Jabatan dan Formasi Promosi Jabatan PT. Bank Panin
Bandar Lampung Tahun 2016

	Akan di Promosikan Ke Divisi Lain	Kebutuhan	Realisasi
<i>Teller</i>	<i>Supervisor Teller</i>	6	4
<i>Customer Service</i>	<i>Supervisor Customer Service</i>	4	3
<i>Account Officer</i>	Kepala <i>Marketing</i>	5	4
<i>Back Office</i>	<i>Supervisor Back Office</i>	4	4
<i>HRD</i>	Pimpinan Cabang	3	2
<i>Legal and CAAR</i>	Konsultan Perusahaan	4	2
TOTAL		26	19

Sumber : Bank Panin KCU Lampung, 2016

Data di atas memperlihatkan bahwa pimpinan PT. Bank Panin Bandar Lampung telah mempromosikan beberapa karyawannya ke berbagai kantor cabang karena kebutuhan kantor cabang akan sumber daya yang berkualitas seperti karyawan *Teller* sebanyak 4 orang, dipromosikan untuk memimpin *Supervisor Teller* yang ada dimasing-masing team sebanyak 4 orang. Landasan bagi PT. Bank Panin Bandar Lampung untuk mempromosikan karyawan berdasarkan pengalaman kerja serta kecakapan dalam bekerja.

Lambatnya pencapaian target *costumer* diduga karena kurang berjalannya pelaksanaan promosi jabatan yang seharusnya dilakukan 3 tahun sekali, namun PT. Bank Panin Bandar Lampung belum melaksanakan secara kongkrit, sehingga menimbulkan rasa jenuh karyawan dalam bekerja dan berdampak terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Bank Panin merupakan salah satu bank komersial utama di Indonesia. Didirikan pada tahun 1971 hasil merger dari Bank Kemakmuran, Bank Industri Jaya, dan Bank Industri Dagang Indonesia. Panin Bank mencatatkan sahamnya di Bursa Efek Jakarta tahun 1982 yang menjadikannya sebagai bank pertama yang diperdagangkan secara terbuka di bursa. Hingga akhir tahun 2014 Panin Bank memiliki total aset mencapai Rp172,6 triliun atau merupakan salah satu dari 10 besar bank nasional. Kredit yang diberikan sebesar Rp111,9 triliun dan Dana Pihak Ketiga sebesar Rp126,1 triliun dan modal sendiri sebesar Rp23,2 triliun.

Visi dan Misi Bank Panin adalah Menjadi Bank Nasional dalam Arsitektur Perbankan Indonesia di masa datang. Melalui layanan produk yang inovatif, jaringan distribusi nasional dan pengetahuan pasar yang mendalam, Panin Bank siap untuk terus memperluas pangsa pasar dan berperan serta dalam meningkatkan fungsi intermediasi keuangan untuk mendukung pertumbuhan ekonomi nasional.

Kantor Cabang Pembantu Bank Panin Lampung saat ini berjumlah 6 cabang yaitu KCP Teluk Betung, KCP Kedaton, KCP Gajah Mada, KCP Way Halim, KCP Metro, dan KCP Bandar Jaya. Penelitian ini dilakukan pada KCU Bank Panin Lampung berlokasi di Jl RA Kartini 97/99, Durian Payung, Tanjung Karang Pusat, Bandar Lampung. Saat ini jumlah karyawan yang bekerja di Bank Panin KCU Lampung berjumlah 149 orang yang terdiri dari berbagai macam unit/divisi yang tersebar di Kantor Cabang Utama maupun Kantor Cabang Pembantu. Berikut adalah tabel yang memperlihatkan jumlah karyawan PT. Bank Panin Bandar Lampung :

Tabel 1.2
Jumlah Karyawan PT. Bank Panin Bandar Lampung Tahun 2016

No	Bagian / Unit Kerja	Jumlah Karyawan	Sampel
1	<i>Manager</i>	5	3
2	Konsultan Perusahaan	3	2
3	Pimpinan Cabang	2	1
4	<i>Supervisor Teller</i>	3	2
5	<i>Supervisor Customer Service</i>	3	2
6	<i>Supervisor Back Office</i>	2	1
7	Kepala Marketing	4	3
8	<i>Teller</i>	20	13
9	<i>Customer Service</i>	12	8
10	<i>Credit Reviewer</i>	3	2
11	<i>Account Officer</i>	16	11
12	<i>Personal Banker</i>	13	9
13	<i>Accounting</i>	2	1
14	<i>Sub Branch Manager</i>	6	4
15	<i>Back Office</i>	18	12
16	<i>HRD</i>	2	1
17	<i>Audit</i>	4	3
18	<i>Legal and CAAR</i>	6	4
19	<i>Collection</i>	8	5
20	<i>Driver</i>	5	4
21	<i>Security</i>	4	3
22	<i>Office Boy</i>	8	5
TOTAL		149	99

Sumber : Bank Panin KCU Lampung, 2016

Data diatas menunjukkan total keseluruhan karyawan yang bekerja pada PT. Bank Panin Bandar Lampung yang berjumlah 149 orang. Berdasarkan posisi

kerja mereka masing-masing, di mana karyawan *Manager* berjumlah 5 orang, karyawan Konsultan Perusahaan berjumlah 3 orang, karyawan *Credit Reviewer* berjumlah 3 orang, karyawan Pimpinan Cabang berjumlah 2 orang, karyawan *Supervisor Teller* berjumlah 3 orang, karyawan *Supervisor Customer Service* berjumlah 3 orang, karyawan *Supervisor Back Office* berjumlah 2 orang, karyawan Kepala *Marketing* berjumlah 4 orang, karyawan *Teller* berjumlah 20 orang, karyawan *Customer Service* berjumlah 12 orang, karyawan *Credit Reviewer* berjumlah 3 orang, karyawan *Account Officer* berjumlah 16 orang, karyawan *Personal Banker* berjumlah 13 orang, karyawan *Accounting* berjumlah 2 orang, karyawan *Sub Branch Manager* berjumlah 6 orang, karyawan *Back Office* berjumlah 18 orang, karyawan *HRD* berjumlah 2 orang, karyawan *Audit* 4 orang, karyawan *Legal and CAAR* berjumlah 6 orang, karyawan *Collection* berjumlah 8 orang, karyawan *Driver* berjumlah 5 orang, karyawan *Security* berjumlah 4 orang, karyawan *Office Boy* berjumlah 8 orang.

Demi menunjang keberhasilan dari program promosi jabatan pada suatu perusahaan tersebut perlu adanya penilaian dari beberapa aspek, diantaranya senioritas serta prestasi kerja, kedua aspek ini memiliki pengaruh terhadap program promosi jabatan. Apabila prestasi kerja seorang karyawan memiliki peningkatan yang cukup signifikan dan memiliki waktu (lama kerja) yang cukup sebagai dasar pertimbangan maka karyawan tersebut layak untuk di promosikan ketingkatan kerja yang lebih tinggi. Kesuksesan suatu perusahaan atau organisasi salah satunya dapat terlihat dari tingkat senioritas karyawannya, dimana tingkat senioritas mengacu pada masa kerja seseorang di perusahaan tersebut. Karyawan yang memiliki tingkat senioritas yang tinggi berarti memiliki tingkat loyalitas yang tinggi pula terhadap perusahaan di tempat bekerja.

Senioritas diartikan sebagai lamanya masa kerja seseorang yang diakui organisasi, baik pada jabatan yang bersangkutan maupun dalam organisasi secara keseluruhan. Senioritas dapat dilihat dari beberapa aspek diantaranya ialah usia, masa kerja, dan pengalaman. Pada PT. Bank Panin Bandar Lampung, masa kerja pegawai sudah relatif lama dan memiliki pangkat yang cukup tinggi, namun berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa karyawan PT. Bank Panin Bandar Lampung diperoleh informasi mereka belum pernah dipromosikan ke jabatan yang lebih tinggi meskipun memiliki kriteria untuk dipromosikan. Berikut adalah tabel yang memperlihatkan data usia dan masa kerja pegawai pada PT. Bank Panin Bandar Lampung di Bandar Lampung :

Tabel 1.3
Masa Kerja Karyawan PT. Bank Panin Bandar Lampung Tahun 2016

No	Tahun	Jumlah Pegawai
1	< 5 th	16
2	5 – 15 th	26
3	16 – 30 th	55
4	>30 th	52
TOTAL		149

Sumber : Bank Panin KCU Lampung, 2016

Data diatas menunjukkan bahwa masa kerja karyawan dengan rentang waktu kisaran 16-30 tahun lebih dominan. Sehingga dapat diketahui bahwa sebagian besar karyawan yang bekerja di PT. Bank Panin Bandar Lampung memiliki masa kerja yang relatif lama dan tingkat loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan ditempat ia bekerja.

Prestasi kerja karyawan merupakan salah satu indikator keberhasilan operasi perusahaan dalam pencapaian tujuannya. Salah satu usaha yang tepat untuk dilakukan agar mereka mau bekerja dengan giat adalah memberikan promosi jabatan. Hal tersebut dilaksanakan karena karyawan sebagai manusia biasa tidak lepas dari rasa ingin dihargai, dihormati, dan diperlakukan sebagaimana mestinya.

Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan dan kesungguhan serta waktu. Suatu organisasi pasti memiliki penilaian prestasi kerja karyawan yang merupakan mekanisme penting bagi manajemen untuk digunakan dalam menjelaskan tujuan dan standar prestasi kerja karyawan dan memotivasi kinerja karyawan dalam waktu tertentu. Penilaian prestasi kerja berguna sebagai alat ukur untuk menentukan nilai keberhasilan pelaksanaan tugas para karyawan. Penilaian prestasi kerja juga akan mempengaruhi prestasi kerja karyawan dan organisasi secara keseluruhan karena mereka akan merasa dihargai, diperhatikan, dan memberikan keuntungan tersendiri seperti memperluas kesempatan untuk dipromosikan. Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka. Berdasarkan definisi yang ada tersebut maka prestasi kerja merupakan salah satu faktor yang perlu diteliti dalam program promosi jabatan, semakin tinggi prestasi yang dihasilkan oleh karyawan maka semakin besar pula peluang karyawan tersebut untuk dipromosikan jabatannya ke jabatan yang lebih tinggi. Hal ini dapat memberikan dorongan kepada individu tersebut agar prestasinya meningkat sesuai dengan harapan instansi atau perusahaan. Berikut adalah tabel penilaian hasil kerja karyawan pada PT. Bank Panin Bandar Lampung :

Tabel 1.4
Penilaian Hasil Kerja Karyawan PT. Bank Panin Bandar Lampung Tahun 2016

NO	ASPEK	BOBOT (%)	KETERANGAN
1	Inisiatif	65	Baik
2	Kehadiran	79	Baik
3	Kerja Sama	70	Baik
4	Kuantitas Kerja	78	Baik
5	Kualitas Kerja	66	Baik
6	Tanggung Jawab	60	Cukup
7	Pemahaman terhadap Tugas	72	Baik
8	Penyesuaian Diri	64	Baik

Sumber : Bank Panin KCU Lampung, 2016

Data diatas menunjukkan bahwa hasil kerja karyawan PT. Bank Panin Bandar Lampung yang sangat rendah adalah pada aspek tanggung jawab yang berjumlah 60%.

Perusahaan harus memiliki prestasi yang baik, kinerja yang baik/tinggi dapat membantu perusahaan memperoleh keuntungan sebaliknya, bila kinerja turun dapat merugikan perusahaan. Oleh karenanya kinerja karyawan perlu memperoleh perhatian antara lain dengan jalan melaksanakan kajian berkaitan dengan variabel senioritas dan prestasi kerja. Sejalan dengan kondisi tersebut, maka PT. Bank Panin Bandar Lampung dituntut untuk meningkatkan kemampuan dalam menghadapi persaingan, salah satunya adalah dengan memperhatikan faktor tenaga kerja dengan memberikan promosi jabatan kepada para karyawannya.

Berdasarkan latar belakang yang telah diperlihatkan, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian pada PT. Bank Panin Bandar Lampung dengan judul : **“PENGARUH SENIORITAS DAN PRESTASI KERJA TERHADAP PROMOSI JABATAN PADA KARYAWAN PT. BANK PANIN BANDAR LAMPUNG”**.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas dapat dirumuskan permasalahan yang akan dipecahkan dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut :

1. Apakah senioritas berpengaruh terhadap promosi jabatan pada PT. Bank Panin Bandar Lampung?
2. Apakah prestasi kerja berpengaruh terhadap promosi jabatan pada PT. Bank Panin Bandar Lampung?
3. Apakah senioritas dan prestasi kerja berpengaruh terhadap promosi jabatan pada PT. Bank Panin Bandar Lampung?

1.3 Ruang Lingkup Penelitian

Agar tujuan penelitian dapat tercapai, maka penulis membuat ruang lingkup penelitian sebagai berikut :

1.3.1 Ruang Lingkup Subjek

Ruang lingkup subjek pada penelitian ini adalah semua karyawan PT. Bank Panin Bandar Lampung.

1.3.2 Ruang Lingkup Objek

Ruang lingkup objek pada penelitian ini adalah senioritas dan prestasi kerja terhadap promosi jabatan pada karyawan PT. Bank Panin Bandar Lampung.

1.3.3 Ruang Lingkup Tempat

Ruang lingkup tempat pada penelitian ini adalah KCU Bank Panin Lampung berlokasi di Jl RA Kartini 97/99, Durian Payung, Tanjung Karang Pusat, Bandar Lampung.

1.3.4 Ruang Lingkup Waktu

Ruang lingkup waktu pada penelitian ini adalah bulan Januari 2017 sampai selesai.

1.3.5 Ruang Lingkup Ilmu Penelitian

Ruang lingkup ilmu penelitian pada penelitian ini adalah Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia yang meliputi senioritas, prestasi kerja, dan promosi jabatan.

1.4 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah, maka tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh senioritas terhadap promosi jabatan pada karyawan PT. Bank Panin Bandar Lampung.
2. Untuk mengetahui pengaruh prestasi kerja terhadap promosi jabatan pada karyawan PT. Bank Panin Bandar Lampung.
3. Untuk mengetahui pengaruh senioritas dan prestasi kerja terhadap promosi jabatan pada karyawan PT. Bank Panin Bandar Lampung.

1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan suatu hasil yang bermanfaat bagi peneliti, instansi pendidikan, bagi perguruan tinggi, maupun pembaca.

Adapun manfaat tersebut antara lain :

1. Bagi Peneliti

Dengan melakukan penelitian ini peneliti dapat memperoleh kesempatan untuk mencoba menerapkan pengetahuan yang didapat selama mengikuti perkuliahan dengan praktek nyata khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia mengenai pengaruh senioritas dan prestasi kerja terhadap promosi jabatan pada karyawan.

2. Bagi Instansi

Dari hasil penelitian dapat digunakan sebagai bahan evaluasi, sedangkan saran yang diberikan dapat dipergunakan sebagai bahan pertimbangan

dalam menentukan langkah-langkah kebijakan yang selanjutnya untuk pengembangan karyawan PT. Bank Panin Bandar Lampung.

3. Bagi Perguruan Tinggi

Dari hasil penelitian ini diharapkan menjadi referensi yang dipergunakan sebagai bahan perbandingan maupun pertimbangan untuk penelitian selanjutnya khususnya bagi mahasiswa IBI Darmajaya Bandar Lampung.

1.6 Sistematika Penulisan

BAB I PENDAHULUAN

Dalam bab ini diuraikan tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, ruang lingkup penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian serta sistematika penulisan.

BAB II LANDASAN TEORI

Dalam bab ini diuraikan landasan teori berisikan tentang teori-teori dari masalah yang diteliti.

BAB III METODE PENELITIAN

Metode penelitian berisikan tentang jenis dari penelitian, jenis analisis data, metode pengumpulan data, variabel penelitian, operasional variabel dan penentuan sampel dan populasi.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini penulis menguraikan tentang hasil dan pembahasan mengenai pengaruh senioritas dan prestasi kerja terhadap promosi jabatan pada karyawan PT Bank Panin Bandar Lampung.

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

Berisi simpulan dan saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi pihak yang bersangkutan dan bagi pembaca pada umumnya.