

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Senioritas**

##### **2.1.1 Pengertian Senioritas**

Senioritas adalah hal yang akan muncul dengan sendirinya seiring berjalannya waktu atau lamanya seseorang bekerja dan bisa diartikan mempunyai pangkat atau jabatan yang tinggi dari bawahannya di perusahaan. Manullang (2011:10) mengemukakan bahwa senioritas di samping dipergunakan sebagai alat pengambilan keputusan untuk tindakan promosi, sering pula dipergunakan sebagai bahan pengambilan keputusan untuk kepentingan penetapan kenaikan gaji berkala. Pendapat lain dari Nitisemito (2002:149) mengemukakan bahwa senioritas sebagai lamanya masa kerja seseorang yang diakui prestasinya baik pada jabatan yang bersangkutan ataupun dalam instansi keseluruhan.

Beberapa alasan dasar senioritas dijadikan dasar dalam penentuan promosi jabatan dikemukakan oleh Gary Dessler (2005:562) diantaranya sebagai berikut:

1. Senioritas. Pihak pegawai menghendaki unsur senioritas lebih ditekankan dalam penentuan promosi. Mereka berpendapat bahwa makin lama bekerja, kecakapan kerja mereka makin baik dan mencerminkan loyalitas pegawai terhadap perusahaan. Dasar pelaksanaan promosi berdasarkan senioritas mempergunakan anggapan:
  - a. Bahwa prestasi kerja seseorang pegawai banyak ditentukan dari pengalaman kerjanya.
  - b. Meningkatkan loyalitas pegawai dan menghargai kesetiaan pegawai terhadap perusahaan untuk membuat pedoman

pelaksanaan, sehingga untuk setiap pegawai perusahaan mempunyai perlakuan yang sama atas dasar yang baik.

### **Tujuan Senioritas**

Menurut Simamora (2004)

1. Senioritas dapat dianggap sebagai cara absah untuk melakukan promosi karena senioritas menghindari masalah-masalah dan sikap memihak manajemen yang memberikan kepada karyawan yang difavoritkan kesempatan pertama untuk promosi.
2. Senioritas menghemat waktu, mudah, dan cara yang tidak menyakitkan untuk membuat keputusan promosi.
3. Biasanya ada korelasi antara senioritas dan kinerja. Sampai pada titik tertentu, para karyawan pada umumnya menjadi lebih kompeten dipekerjaannya manakala mereka menimba pengalaman.
4. Senioritas mengimbali karyawan loyal yang telah bekerja keras selama beberapa tahun untuk menghasilkan produk dan jasa perusahaan

#### **2.1.2 Kriteria Pemberian Senioritas**

Senioritas menurut Wahyudi (2007) diartikan sebagai lamanya masa kerja seseorang yang di akui organisasi, baik pada jabatan yang bersangkutan maupun dalam organisasi secara keseluruhan. Dalam senioritas tercermin pula pengertian usia serta pengalaman kerja seseorang. Sedangkan Nitisemito (2009) mengartikan senioritas sebagai lamanya masa kerja seseorang yang di akui prestasi baik pada jabatan yang bersangkutan maupun dalam instansi keseluruhan.

Senioritas juga diartikan sebagai lama masakerja yang di akui perusahaan, baik pada jabatan yang bersangkutan dalam perusahaan secara keseluruhan. Sistem ini pada dasarnya merupakan salah satu bentuk

penghargaan perusahaan kepada karyawan atas kesetiaan dan dedikasinya pada perusahaan (Rianto, 2000),

### **2.1.3 Fungsi Senioritas**

Untuk dapat terlaksananya suatu kegiatan, pertama-tama harus ada dorongan untuk melaksanakan kegiatan tersebut

1. Dalam dunia kerja maka dia akan di hormati karena usianya, banyak orang yang akan menerima saran atau pendapat.
2. Dipandang sebagai senior karena dia mempunyai posisi yang tinggi dan wewenang luas.
3. Senior dari segi masa kerja dianggap sebagai pembimbing di dunia kerja.

### **2.1.4 Indikator-Indikator Senioritas**

Senioritas menurut Wahyudi (2002) diartikan sebagai lamanya masa kerja seseorang yang diakui organisasi, baik pada jabatan yang bersangkutan maupun dalam organisasi secara keseluruhan. Klasifikasi senioritas menurut Wahyudi (2002) :

1. Senior dari segi usia

Ketika seseorang dari segi usia menjadi “senior” dalam dunia kerja maka dia akan di hormati karena usianya, banyak orang yang akan menerima saran atau pendapat. Biasanya saran yang diminta akan berhubungan dengan kehidupan di luar dunia kerja. Di dunia nyata banyak dijumpai rekan kerja yang umurnya di atasnya, dan posisi mereka di bawah yang lebih muda.

## 2. Senior dari segi wewenang

Seseorang dipandang sebagai senior karena dia mempunyai posisi yang tinggi dan wewenang luas. Hal ini terjadi dengan perkiraan dia berusia muda atau tua namun dengan jabatan yang tinggi maka pegawai lain akan memandangnya sebagai “senior”.

## 3. Senior dari segi masa kerja

Banyak juga orang yang akan dianggap “senior” ketika masa kerjanya lama di sebuah perusahaan. Orang yang baru masuk walau dengan jabatan lebih tinggi akan sungkan. Orang yang senior dari segi masa kerja dianggap sebagai pembimbing di dunia kerja tersebut.

### **2.1.5 Kompetensi**

### **2.1.6 Pengertian Kompetensi**

Kompetensi merupakan landasan dasar karakteristik orang dan mengidikasikan cara berperilaku atau berfikir, menyamakan situasi dan mendukung untuk periode waktu cukup lama. Kompetensi menurut para ahli yaitu: Enceng, Liestyodono dan Purwaningdyah dalam Safwan (2014) menyatakan bahwa kompetensi merupakan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dikuasai oleh seorang yang telah menjadi bagian dari dirinya, sehingga ia dapat melakukan perilaku-perilaku kognitif, efektif, dan psikomotorik dengan sebaik-baiknya. Soto dalam Enceng, Liestyodono dan Purwaningdalam safwan (2014) menyatakan bahwa kompetensi tidak hanya engandung keterampilan, pengetahuan, dan sikap, namun yang penting adalah penerapan dari keterampilan, pengetahuan, dan sikap mereka sesuai standar perawat yang ditetapkan. Menurut Wibowo dalam Christilia O. Posuma (2013) Kompetensi merupakan landasan dasar karakteristik orang dan mengidintikasikan cara berperilaku atau berfikir, menyamakan situasi, dan untuk mendukung untuk

periode waktu cukup lama. Dari penelitian diatas dengan demikian kompetensi menjadi sangat berguna dalam membantu organisasi sehingga dengan memaksimalkan kompetensi mendorong perawat yang tinggi.

### **2.1.7 Fungsidan Tujuan Kompetensi**

Menurut Stephen Robbin (2007;38), **Kompetensi** kemampuan (ability) atau kapasitas seseorang untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan, dimana kemampuan ini ditentukan oleh 2 (dua) factor yaitu kemampuan intelektual dan kemampuan fisik.

Kompetensi Kepribadian adalah kemampuan personal yang mencerminkan kepribadian yang mantap, dewasa, stabil, arif dan berwibawa menjadi teladan bagi peserta didik serta berahlak mulia. Sub kompetensi dalam kompetensi kepribadian mencakup, antara lain:

- Kepribadian yang mantap dan stabil.
- Kepribadian yang dewasa.
- Kepribadian yang arif.
- Kepribadian yang berwibawa.
- Berakhlak mulia dan dapat menjadi teladan

### **2.1.8 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi**

Untuk mempertahankan dan meningkatkan maka tinjung oleh berapa faktor :

1. Pengetahuan, seorang perawat harus memiliki pengetahuan tentang pekerjaan mereka masing-masing agar apa yang dikerjakan bisa dilaksanakan dengan baik.
2. Seorang perawat juga harus meningkatkan dan mempertahankan keterampilan yang dimiliki dalam melaksanakan pekerjaan.

3. Sikap seorang perawat dalam melayani pasien harus selalu baik agar pasien merasa lebih nyaman dalam pelayanan yang diberikan.

### **2.1.9 Indikator-Indikator Kompetensi**

Menurut Wibowo dalam Christilia O. Posuma (2013) Kompetensi merupakan landasan dasar karakteristik orang dan mengidikasikan cara berperilaku atau berpikir, menyamakan situasi, dan mendukung untuk periode waktu cukup lama. Variable ini diukur menggunakan indikator sebagai berikut :

1. Pengetahuan adalah pengetahuan yang dimiliki oleh seorang perawat untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan bidang atau divisi yang dikerjakannya.
2. Keterampilan adalah kemampuan yang harus dimiliki oleh setiap perawat untuk melaksanakan suatu tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan secara maksimal.
3. Sikap adalah pola tingkah laku perawat dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan peraturan perusahaan.

## **2.3 Jenjang karir**

### **2.3.1 Pengertian Jenjang Karir**

Pendapat Ekaningrun (2002;256). Karir tidak lagi diartikan sebagai adanya penghargaan institusional dengan meningkatkan kedudukan dalam hirarki formal yang sudah ditetapkan dalam organisasi. Dalam paradigm tradisional, pengembangan karir sering dianggap sinonim dengan persiapan untuk mobilitas kejenjang lebih tinggi, sehingga karir akan mendukung efektifitas individu dan organisasi dalam mencapai tujuannya. Menurut Dalil S (2002;277) “ karir merupakan suatu proses yang sengaja diciptakan perusahaan untuk membantu karyawan agar membantu partisipasi ditempat kerja. Sementaraitu Glueck (1997;134) menyatakankarir individual adalah urutan pengalaman yang berkaitan

dengan pekerjaan yang dialami seseorang selama masa kerjanya. Sehingga karir individu melibatkan rangkaian pilihan dari berbagai kesempatan, tapi dari sudut pandang organisasi karir merupakan proses regenerasi tugas yang baru.

Sedangkan pendapat Ekaningrum (2002;258) karir digunakan untuk menjelaskan orang-orang pada masing-masing peranan atau status. Karir adalah semua jabatan (pekerjaan) yang mempunyai tanggung jawab individu. Sehingga dapat disimpulkan bahwa karir adalah suatu rangkaian atau pekerjaan yang dicapai seseorang dalam kurun waktu tertentu yang berkaitan dengan sikap, nilai, perilaku dan motivasi dalam individu. Hal-hal yang mendorong seseorang memilih karir sebagai wirausaha distributor MLM, dapat diketahui melalui penilaian kepribadian khususnya pengalaman dan latar belakangnya.

### **2.3.2 Tipe Jenjang Karir**

Saksono, (2003:45) aspek yang dinilai dalam jenjang karir adalah sebagai berikut:

1. Kesempatan untuk mencapai suatu berharga Parameter yang diukur adalah promosi jabatan, adil dalam berkarir dan mendapatkan informasi peluang promosi.
2. Kesempatan untuk mencapai hal baru Parameter yang diukur adalah: kesempatan mengembangkan pengetahuan inovasi dan kreativitas.
3. Kesempatan untuk membuat pegawai merasa senang Parameter yang diukur adalah kesempatan memilih pekerjaan sesuai dengan kesenangan dan kesempatan menyelesaikan pekerjaan dengan cara masing-masing.
4. Kesempatan untuk mengembangkan kecakapan dan kemampuan Parameter yang diukur adalah kesempatan mengikuti diklat, seminar secara adil dan merata.

### 2.3.3 Membangun Jenjang Karir

Tujuan jenjang karir yang dikemukakan oleh Andrew J. Dubrin dalam Mangkunegara (2001:77) adalah sebagai berikut :

1. Membantu dalam pencapaian tujuan individu dan perusahaan jenjang karir membantu pencapaian tujuan perusahaan dan tujuan individu.
2. Menunjukkan hubungan kesejahteraan pegawai Perusahaan merencanakan karir pegawai dengan meningkatkan kesejahteraan karyawan agar karyawan lebih tinggi loyalitasnya.
3. Membantu pegawai menyadari kemampuan potensi mereka jenjang karir membantu menyadarkan pegawai bahwa akan kemampuannya untuk menduduki suatu jabatan tertentu sesuai dengan potensi dan keahliannya.
4. Memperkuat hubungan antara pegawai dan perusahaan jenjang karir akan memperkuat hubungan dan sikap pegawainya terhadap perusahaannya.
5. Membuktikan tanggung jawab sosial jenjang karir suatu cara menciptakan iklim kerja yang positif dan karyawan-karyawan menjadi lebih bermental sehat.
6. Membantu memperkuat pelaksanaan program-program perusahaan jenjang karir membantu program-program perusahaan lainnya agar tujuan perusahaan tercapai.
7. Mengurangi turn over dan biaya kepegawaian jenjang karir dapat menjadikan turn over rendah dan begitu pula biaya kepegawaian menjadi lebih efektif.
8. Mengurangi keusangan profesi dan manajerial jenjang karir dapat menghindarkan dari keusangan dan kebosanan profesi dan manajerial.
9. Menggiatkan analisis dari keseluruhan pegawai perencanaan karir dimaksudkan mengintegrasikan perencanaan kerja dan kepegawaian.
10. Menggiatkan suatu pemikiran jarak dan waktu yang panjang pengembangan karir berhubungan dengan jarak waktu yang panjang.



Hal ini karena penempatan suatu posisi jabatan memerlukan persyaratan dan kualifikasi yang sesuai dengan porsinya.

#### **2.3.4 Indikator Jenjang Karir**

Menurut Handoko (2013:131) indikator jenjang karir adalah :

1. Prestasi Kerja

Prestasi kerja adalah suatu kegiatan yang mendasari semua kegiatan pengembangan karir lainnya, dimana dengan prestasi kerja yang baik menjadi hal yang paling penting untuk memajukan karir.

2. Kesetiaan Organisasional

Dalam banyak organisasi, orang-orang meletakkan kemajuan karir tergantung pada kesetiaan organisasional dengan dedikasi jangka panjang terhadap perusahaan yang samaakan menurunkan tingkat perputaran kerja.

3. Kesempatan-Kesempatan untuk Tumbuh

Seorang karyawan yang berupaya meningkatkan kemampuannya maka berarti mereka telah memanfaatkan kesempatan untuk tumbuh.

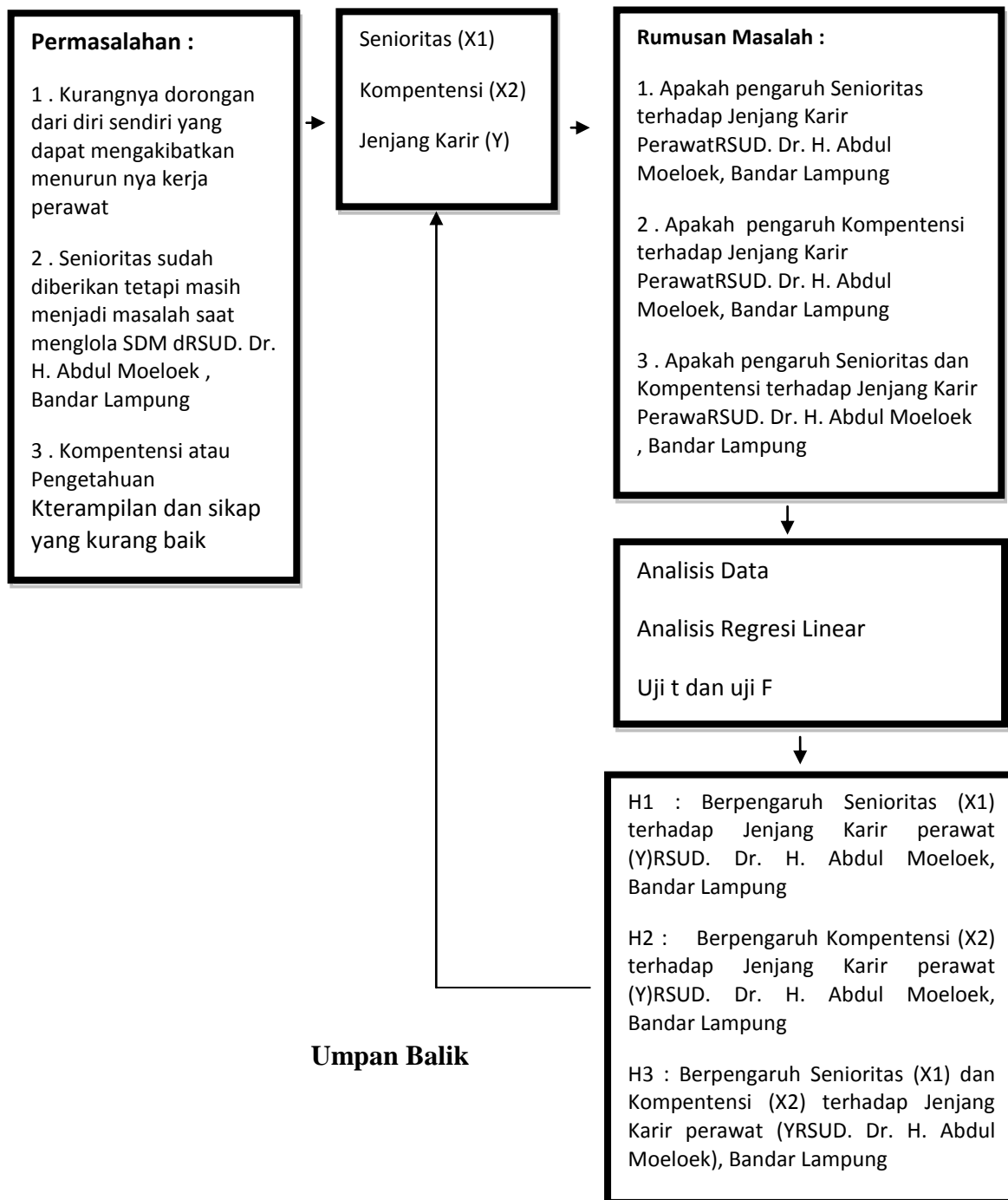
4. Dukungan Manajemen

Untuk mendorong program pengembangan karir sangat dipengaruhi oleh dukungan dari para manajer.

**Tabel 2.4 Penelitian Terdahulu**

<b>No</b>	<b>Tahun</b>	<b>Nama Peneliti</b>	<b>Judul</b>	<b>Hasil Penelitian</b>
1	2015	Anggoro, 2015	Pengaruh Kerja Dan Kompetensi Terhadap Jenjang Karir Pada rumah sakit Jaten Karanganyar	Variabel jenjang , kondisi kerja dan kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai
2	2013	Christilia O. Posuma (2013)	Pengaruh Senioritas dan Kompetensi Terhadap Jenjang Karir Perawat RS. Urip Sumoharjo	Senioritas dan Kompetensi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Jenjang karir
3	2011	Verlita Yolanda dari 2011	Pengaruh Budaya Organisasi, Pengembangan Karir, dan Self Efficacy Terhadap Kinerja	Variabel Budaya Organisasi, pengembangan Karier dan Self efficacy berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

## 2.4 Kerangka Pemikiran



*Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran*

Pada penelitian ini dilakukan analisis Senioritas (X1) dan Kompetensi (X2) terhadap Jenjang Karir (Y) perawat RSUD. Dr. H. Abdul Moeloek Bandar Lampung. Dengan kerja perawat mewujudkan jenjang karir (Y) Senioritas (X.1) Kompetensi (X.2) Senioritas dan Kempentensi yang baik akan mempengaruhi kepuasan perawat pada pengembangan karir.

## **2.6 Hipotesis**

Menurut Kerlinger (2006) hipotesis merupakan pertanyaan dugaan (conjectural) tentang hubungan anatar dua variable atau lebih. Hipotesis selalu mengambil bentuk kalimat pernyataan dan menghubungkan secara umum maupun khusus antar variable satu dengan variable yang lainnya.

Berdasarkan kerangka teoritis yang telah dikemukakan, maka hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut:

### **2.6.1 Pengaruh Senioritas (X1) Terhadap Jenjang Karir (Y)**

Menurut Rianto, 2000 Senioritas “ lama masa berkerja yang diakui perusahaan, baik pada jabatan yang bersangkutan dalam perusahaan secara keseluruhan.

Dalam penelitian Saksono, (2003:45) dimana varibel Senioritas memiliki pengaruh yang positif terhadap jenjang karir karyawan.

H1 : Senioritas berpengaruh terhadap Jenjang karir karyawan RSUD. Dr. H. Abdul Moeloek Bandar Lampung.

### **2.6.2 Pengaruh Kompetensi (X2) Terhadap Jenjang karir (Y)**

Menurut Widodo (2015:82), kompetensi merupakan serangkaian aktivitas individu dalam meningkatkan keahlian dan pengetahuan secara sistematis sehingga mampu memiliki kinerja yang professional dibidangnya.

Kompetensi adalah proses pembelajaran yang memungkinkan perawat melaksanakan pekerjaan yang sekarang sesuai dengan standar. Menurut Rachmawati (2008:110), pelatihan merupakan wadah lingkungan bagi karyawan, di mana mereka memperoleh atau mempelajari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan, dan perilaku spesifik yang berkaitan

dengan pekerjaan, memiliki hasil dimana variable Kompetensi memiliki pengaruh positif terhadap jenjang karir

H2 : Kompetensi berpengaruh terhadap Jenjang Karir PerawatRSUD.

Dr. H. Abdul Moeloek Bandar Lampung.

### **2.6.3 Senioritas (X1) dan Kompetensi (X2) Terhadap Jenjang KarirY)**

Menurut Hamalik (1992) dalam Purwanto (2007) terdapat beberapa tujuan dalam pemberian senioritas yaitu:

1. Mendorong timbulnya kelakuan atau suatu perbuatan. Tanpa senioritas tidak akan timbul perbuatan seperti belajar sebagai pengarah, artinya mengarahkan perbuatan kepada pencapaian tujuan yang diinginkan.

H3 Senioritas dan Kompetensi berpengaruh terhadap Jenjang Karir karyawan RSUD. Dr. H. Abdul Moeloek Bandar Lampung. Sebagai penggerak, ia berfungsi sebagai mesin bagi mobil. Besar kecilnya motivasi akan menentukan cepat atau lambatnya suatu pekerjaan.

1. Kompetensi adalah setiap usaha untuk memperbaiki performan sistem kerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya, atau satu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaan Gomes (2003:197), “
2. Menurut Agusta dan Susanto (2004:359) “proses mengajarkan karyawan barua tau yang ada sekarang, keterampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan.

