

ANALISIS KINERJA PEGAWAI PADA PT. BANK LAMPUNG KANTOR CABANG PEMBANTU KARTINI

Santi

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Satu Nusa

Email : santi.owen@yahoo.com

ABSTRACT

In addition to promotions, other factors that allegedly have an impact on employee performance are mutations. This research was conducted at PT. Bank Lampung, Branch Office Kartini. The results of this study indicate that the partial promotion of position and mutation affect the performance of the employees at PT. Bank Lampung, Branch Office Kartini.

By using F test and the level of significance using 0.05, it obtained F arithmetic amounted to 43.353. Because F arithmetic > F table, it can be concluded that jointly promotion positions and mutations have a significant effect on employees performance of PT. Bank Lampung, Branch Office Kartini.

Keywords: Job Promotion, Mutation, Performance

I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Tenaga kerja dalam organisasi pada umumnya menginginkan pengembangan karirnya akan tetapi organisasi kadang kala kurang mempunyai kemampuan perencanaan, *power planning* yang baik, tetapi di utamakan keinginan karyawan terpenuhi maka sebaiknya di sesuaikan agar terjadi perpaduan di antara keduanya, salah satu dari cara kegiatan tersebut dengan melaksanakan kebijakan perusahaan dengan cara mutasi karyawan, dan dengan kebijakan promosi jabatan.

De Souza dalam Mediantari et al. (2014: 2) menyatakan bahwa dengan mempertahankan karyawan yang terampil dan berkualitas, promosi adalah salah satu cara yang dapat dipilih oleh organisasi. Mengembangkan sumber daya manusia dalam perusahaan sangat penting agar dapat mendorong kemajuan bagi perusahaan. Sistem 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 (Lai dalam Mediantari et al., 2014:2). Promosi memberikan peluang bagi karyawan untuk berkembang maju sehingga karyawan menjadi lebih baik dalam menyelesaikan tanggung jawabnya. Cloutier

dalam Mediantari et al. (2014: 3) menyatakan bahwa karyawan yang lebih berpengalaman cenderung akan menerapkan strategi yang efektif dalam hal tujuan produksi dan keselamatan kerja.

Promosi atau kenaikan jabatan merupakan sesuatu yang sangat didambakan oleh seorang karyawan karena dianggap suatu penghargaan atas jasa dan pengabdianya (Santoso dalam Mediantari et al., 2014: 3). Karyawan yang paling sering dipromosikan mendapatkan nilai yang tinggi untuk kinerja, dipandang lebih berkomitmen untuk organisasi dan tidak mungkin untuk meninggalkan perusahaan (Moskal dalam Mediantari et al., 2014: 3). Sutarjo dalam Mediantari et al. (2014: 3) menyatakan bahwa umumnya proses promosi jabatan dilakukan dengan mempertimbangkan kompetensi individu, pengalaman individu, dan kebutuhan organisasi. Diperkuat oleh pendapat Armstrong Stassen dalam Mediantari et al. (2014: 3), bahwa 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.

Selain promosi jabatan, faktor lain yang diduga berdampak pada kinerja pegawai adalah

mutasi. Menurut Hasibuan (2012:103) menyatakan bahwa mutasi adalah suatu perubahan posisi/jabatan/tempat/pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertikal (promosi/demosi) di dalam suatu organisasi. Mutasi bertujuan untuk meningkatkan produktivitas kerja pegawai dan menciptakan keseimbangan antara tenaga kerja dengan komposisi pekerjaan atau jabatan. Alasan dilakukannya mutasi agar meningkatkan efektivitas dan efisiensi karena perlu ada evaluasi pada setiap pekerja secara berkesinambungan secara objektif.

Pelaksanaan mutasi jabatan yang diterapkan hendaknya dapat diartikan sebagai perpindahan jabatan pegawai sebagai bentuk pengembangan, pembinaan, dan pengayaan pengalaman pegawai. Pegawai yang mutasi harus dinilai terlebih dahulu untuk mengetahui kompetensi yang dimiliki sebagai bahan pertimbangan bagi pembuat keputusan untuk pengembangan dan penempatan pegawai tersebut ke bidang yang tepat sesuai dengan kebutuhan dan persyaratan jabatan pada perusahaan yang disebut dengan "asesmen". Sehingga akan meningkatkan motivasi, kinerja dan prestasi kerja sesuai dengan kompetensi dan pengalamannya serta tidak salah dalam pengambilan keputusan dengan pelaksanaan mutasi jabatan tersebut.

Berdasarkan survey pendahuluan yang penulis lakukan pada PT. Bank Lampung Kantor Cabang Pembantu Kartini, penulis menemukan masih ada pegawai yang kurang maksimal dalam menjalankan pekerjaannya, hal ini terlihat dari adanya pegawai yang banyak bertanya kepada rekan kerja karena terkadang ragu atau kurang terampil dalam menjalankan pekerjaannya. Kurangnya kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh banyak faktor, diantaranya mulai dari rekrutmen personal yang tepat, penempatan personal yang tepat, maupun pembinaan melalui pelatihan dan ditambah pemberian motivasi yang baik.

Sedangkan berdasarkan pengamatan terhadap struktur organisasi ditemukan posisi penting yang kosong yaitu pada bagian analisis pemasaran kredit serta bagian analisis akuntansi dan pelaporan. Kosongnya kedua posisi tersebut tentu berdampak pada kelambanan

penyelesaian pekerjaan yang merupakan indikator dari rendahnya kinerja. Dessler (2009:127) berpendapat bahwa Kinerja (prestasi kerja) pegawai adalah prestasi actual pegawai dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari pegawai. Prestasi kerja yang diharapkan adalah prestasi standar yang disusun sebagai acuan sehingga dapat melihat kinerja karyawan sesuai dengan posisinya dibandingkan dengan standar yang dibuat. Selain itu dapat juga dilihat kinerja dari pegawai tersebut terhadap pegawai lainnya. Untuk meningkatkan kinerja karyawan dapat dilakukan dengan cara mutasi karyawan dan promosi jabatan.

II. Perumusan Masalah

Bagaimana pengaruh promosi jabatan dan mutasi secara parsial dan simultan terhadap kinerja pegawai di PT. Bank Lampung Kantor Cabang Pembantu Kartini?

III. Tujuan Penelitian

Mengukur besarnya pengaruh promosi jabatan dan mutasi secara parsial dan simultan terhadap kinerja pegawai di PT. Bank Lampung Kantor Cabang Pembantu Kartini.

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Promosi Jabatan

Promosi jabatan merupakan perkembangan yang positif dari seorang pekerja atau pegawai karena tugasnya dinilai baik oleh pejabat yang berwenang. Oleh karena itu, pemberian tanggung jawab dan kewenangan yang lebih tinggi patut diberikan kepada mereka yang berprestasi. Promosi jabatan adalah peningkatan dari seorang tenaga kerja atau pegawai pada suatu bidang 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 lain (Fathoni, 2010:112). Promosi adalah perpindahan yang memperbesar wewenang dan tanggung jawab karyawan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam organisasi kewajiban, hak, status dan penghasilannya semakin besar (Hasibuan, 2012:108).

Untuk mencapai tujuan promosi, maka hendaknya promosi jabatan dilakukan berdasarkan azas-azas promosi jabatan sebagaimana Hasibuan (2012 : 108-109) mengemukakan bahwa : 1) kepercayaan, 2) keadilan, 3) formasi.

Untuk melaksanakan promosi jabatan perusahaan harus menetapkan syarat-syaratnya terlebih dahulu yang dapat menjamin bahwa karyawan yang akan dipromosikan akan mempunyai kemampuan untuk menjabat jabatan yang lebih tinggi, seperti yang dikemukakan oleh Nitisemito (2010 : 112-113) pada umumnya yaitu : 1) Pengalaman; 2) Tingkat pendidikan; 3) Loyalitas; 4) Kejujuran; 5) Tanggung jawab; 6) Kepandaian bergaul; 6) Prestasi kerja; 7) Inisiatif dan kreatif

2.2 Mutasi (Rolling)

Mutasi adalah suatu perubahan posisi/jabatan/ tempat/pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertikal (promosi) di dalam suatu organisasi. Hasibuan (2012:102). Sastrohadiwiry dalam Herdianto (2013:26) menjelaskan bahwa mutasi merupakan kegiatan ketenagakerjaan yang berhubungan dengan proses pemindahan fungsi, tanggung jawab dan status ketenagakerjaan tenaga kerja ke situasi tertentu dengan tujuan agar tenaga kerja yang bersangkutan memperoleh kepuasan kerja yang mendalam dan dapat memberikan prestasi kerja yang semaksimal mungkin kepada organisasi.

Nitisemito (2010:118) berpendapat bahwa mutasi atau pemindahan adalah kegiatan dari pimpinan organisasi untuk memindahkan karyawan/ pegawai dari suatu pekerjaan ke pekerjaan yang lain yang dianggap setingkat atau sejajar. Oleh karena itu

Pada dasarnya mutasi termasuk dalam fungsi pengembangan karyawan, karena tujuannya untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja dalam perusahaan (pemerintahan) tersebut. Indikator mutasi menurut Hasibuan (2012:104) yaitu :

1) Pengalaman. Memiliki pengalaman sesuai dengan bidangnya, mempunyai sejumlah pengalaman yang mendukung pekerjaannya dan mempunyai jam terbang yang tinggi.

- 2) Pengetahuan. Memahami dengan baik tugas pokok dan fungsi, mengetahui kebijakan-kebijakan tentang mutasi dan memahami mengenai tujuan dari mutasi.
- 3) Kebutuhan. Adanya kebutuhan pada instansi tertentu, adanya kesesuaian mutasi dengan kebutuhan, dan kebutuhan sesuai dengan bidangnya.
- 4) Kecakapan. Memiliki kompetensi sesuai dengan bidangnya, memiliki kecakapan pada bidang lainnya, memiliki skill yang mampu diandalkan. Tanggung Jawab. Memiliki tanggung jawab terhadap tugas dan kewajibannya, bertanggung jawab terhadap segala keputusan.

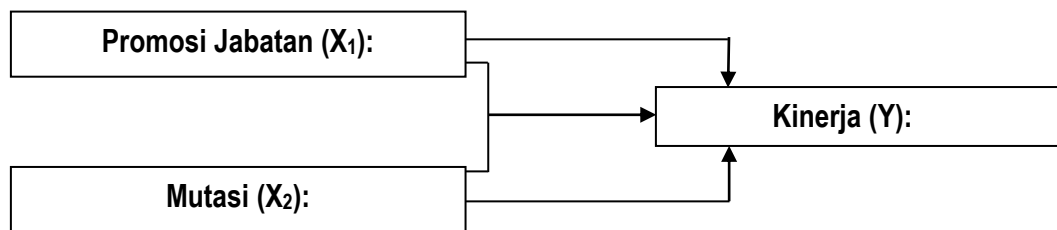
2.3 Kinerja Pegawai

Menurut Robbins dan Judge (2010:5), organisasi adalah sebuah unit sosial yang dikoordinasikan secara sadar, terdiri atas dua orang atau lebih dan yang relatif terus-menerus guna mencapai satu atau serangkaian tujuan bersama. Menurut Wibowo (2010:1), organisasi adalah suatu wadah yang dibentuk untuk mencapai tujuan bersama secara efektif. Manusia sebagai pengisi sekaligus pelaksana rangkaian kegiatan suatu organisasi adalah makhluk hidup yang mempunyai perilaku sehingga dengan sendirinya kinerja organisasi tersebut di pengaruhi oleh perilaku manusia yang berada dalam organisasi tersebut..

Penilaian kinerja adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh manajemen atau penyelia. Penilai untuk menilai kinerja, tenaga kerja dengan cara membandingkan kinerja atas kinerja dengan uraian atau deskripsi pekerjaan dalam suatu periode tertentu, biasanya akhir tahun, kegiatan ini di maksudkan untuk untuk mengukur kinerja masing-masing tenaga kerja dalam mengembangkan kualitas kerja, pembinaan selanjutnya, tindakan perbaikan atas pekerjaan yang kurang sesuai dengan deskripsi pekerjaannya, serta keperluan yang berhubungan dengan ketentuan kerja lainnya (Siswanto, 2010: 231).

Gomes (2010:142) mengungkapkan delapan kriteria utama kinerja yang dapat dinilai sebagai berikut:

- 1) *Quantity of work*, jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan.
- 2) *Quality of work*, kualitas yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.
- 3) *Job knowledge*, luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilan.
- 4) *Creativeness*, keaslian gagasan yang dimunculkan dari tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.
- 5) *Cooperation*, kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain (sesama anggota organisasi).
- 6) *Dependability*, kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal kehadiran.
- 7) *Initiative*, semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dalam memperbesar tanggung jawab.
- 8) *Personal qualities*, kepemimpinan dan integritas pribadi.



Gambar 1. Paradigma Penelitian

2.4 Hipotesis

Terdapat pengaruh yang signifikan promosi jabatan dan mutasi secara parsial dan simultan terhadap kinerja pegawai di PT. Bank Lampung Kantor Cabang Pembantu Kartini.

III. Metodologi Penelitian

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis *penelitian kualitatif*, yaitu penelitian survei karena dalam pengumpulan data, peneliti menghimpun informasi dari para responden menggunakan kuesioner sebagai metode pokok. Pendekatan penelitian yang berkiblat secara kualitatif bersifat intuitif, mengandalkan pada prasarana dan deskriptif. (1) Pendekatan intuitif lebih cenderung pada pengujian pemecahan pemecahan dan coba-coba. (2) Pendekatan perasaan sangat menyandarkan diri pada pertimbangan pribadi. (3) Pendekatan deskriptif menggabungkan sifat-sifat adaptif atau "belajar sendiri" (*self-learning*). Sedangkan metode penelitian kuantitatif juga digunakan karena penelitian kuantitatif bertujuan untuk mengetahui hubungan dua variabel atau lebih yang bersifat sebab akibat (kausal), menguji teori, dan analisa data dengan menggunakan statistik untuk menguji hipotesis. Dan ciri dari pendekatan penelitian kuantitatif ini adalah adanya variabel,

operasional, realibilitas, hipotesis, validitas dan makna secara statistik (Sugiono, 2012 : 23-24).

3.2 Populasi dan Sampel

Menurut Arikunto (2010:117) apabila objek penelitian kurang dari 100 maka lebih baik diambil semua, selanjutnya jika jumlah lebih dari 100 maka lebih baik diambil antara 10–15 %. Menurut populasi yang ada, jumlah pegawai di PT. Bank Lampung Kantor Cabang Pembantu Kartini berjumlah 24 orang. Penulis mengambil sebanyak 22 orang responden (karena tidak termasuk peneliti dan pimpinan).

3.3 Metode Analisis Data

Untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat, uji yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linier berganda, yaitu sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + et$$

Y = Variabel Dependent (kinerja pegawai)

X₁ = Variabel Independen (promosi jabatan)

X₂ = Variabel Independen (mutasi)

A = Konstanta

b₁ dan b₂ = Koefisien regresi

et = Error term

IV. ANALISIS DATA

4.1 Pengujian Kualitas Data

a. Uji Validitas

Validitas adalah ketepatan atau kecermatan suatu instrument dalam mengukur apa yang ingin diukur. Pada penelitian ini penulis menggunakan korelasi *Bivariate Pearson* (Produk Momen Pearson) untuk melakukan pengujian validitas.

r tabel dicari pada signifikansi 0,05 dengan uji 2 sisi dan jumlah data $N = 22$, maka didapat r tabel sebesar 0,423. Selanjutnya dilakukan r tabel tersebut di bandingkan dengan r hitung masing-masing variabel. Hasil Uji validitas item pertanyaan untuk semua variabel diketahui r hitung nilainya tidak ada yang dibawah r tabel sehingga disimpulkan semua instrument adalah valid.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur, apakah alat pengukur yang digunakan dapat diandalkan dan tetap konsisten jika pengukuran tersebut diulang. Penulis menggunakan pengujian reliabilitas dengan metode *Cronbach's Alpha*.

Berdasarkan data hasil pengujian reliabilitas diketahui nilai Cronbach's Alpha rata-rata diatas 0,6 sehingga dapat disimpulkan bahwa semua pertanyaan pada variabel dapat dikatakan reliabel.

4.2 Pengujian Hipotesis

a. Analisis Regresi linier Berganda

Analisis regresi linier berganda dilakukan untuk menguji pengaruhduavariabel yaitu promosi jabatan (X_1) dan mutasi (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y) dari hasil olah data dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1.
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	6,757	3,267		2,068	0,053
Promosi Jabatan	0,739	0,099	0,752	7,453	0,000
Mutasi	0,232	0,069	0,341	3,381	0,003

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Hasil uji regresi pada tabel di atas dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

$$Y = 6,757 + 0,739X_1 + 0,232X_2$$

1. $a = 6,757$ artinya jika X_1 (promosi jabatan) dan X_2 (mutasi) nilainya 0, maka Y (kinerja pegawai) nilainya adalah 6,757.
2. Koefisien regresi variabel X_1 (promosi jabatan) sebesar 0,739; artinya jika nilai X_1 (promosi jabatan) mengalami kenaikan 1 satuan maka Y (kinerja pegawai) akan mengalami kenaikan sebesar 0,739 satuan dengan asumsi variabel independen lain nilainya tetap.
3. Koefisien regresi variabel X_2 (mutasi) sebesar 0,232; artinya jika nilai X_2 (mutasi) mengalami kenaikan 1 satuan maka Y (kinerja pegawai) akan mengalami

kenaikan sebesar 0,299 dengan asumsi variabel independen lain nilainya tetap.

Sedangkan angka koefisien korelasi dan koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel *Model Summary* sebagai berikut:

Dari hasil olah data (output) diperoleh nilai Koefisien korelasi (R) sebesar 0,906, maka dapat disimpulkan bahwa terjadi hubungan yang masuk kategori sangat kuat antara promosi jabatan dan mutasi terhadap kinerja pegawai pada PT. Bank Lampung Kantor Cabang Pembantu Kartini. Dan dilihat dari nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,820 atau 82 % maka dapat dikatakan bahwa persentase sumbangan pengaruh variabel independen (promosi jabatan dan mutasi) terhadap variabel dependen (kinerja pegawai) sebesar 82 % sedangkan sisanya sebesar 18 % dipengaruhi atau dijelaskan

oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model ini.

Tabel 2.
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
	0,906 ^a	0,820	0,801	1,395

a. Predictors: (Constant), Promosi Jabatan, Mutasi

b. Uji regresi Simultan dan Parsial

Berdasarkan output olah data diperoleh F hitung sebesar 43,353, dengan menggunakan tingkat keyakinan 95%, $\alpha = 5\%$ maka diperoleh F tabel untuk $N = 22$ sebesar 3,52 karena F hitung $>$ dari F tabel maka H_0 ditolak dan H_a diterima atau ada pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Sehingga berdasarkan uji F diatas dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh promosi jabatan dan mutasi secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai pada PT. Bank Lampung Kantor Cabang Pembantu Kartini.

Pengujian koefisien regresi parsial variabel promosi jabatan dan mutasi dengan menggunakan tingkat signifikansi 0,05 karena uji dua sisi maka 2,5% dan $N = 22$ diperoleh t tabel sebesar = 2,09302. Sedangkan t hitung dilihat dari output olah data adalah 7,453 untuk promosi jabatan, 3,381 untuk mutasi (t hitung $>$ t tabel) maka berdasarkan uji t ini disimpulkan secara parsial promosi jabatan dan mutasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Bank Lampung Kantor Cabang Pembantu Kartini.

V. SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil olah data disimpulkan bahwa selain promosi jabatan dan mutasi masih ada faktor lain yang dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang kebetulan tidak termasuk dalam model penelitian ini. Sehingga penelitian ini cukup layak untuk dilanjutkan oleh peneliti berikutnya guna mencari faktor lain tersebut.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan No. 3, penelitian ini hendaknya dilanjutkan oleh peneliti

berikutnya untuk mencari faktor lain yang diduga berpengaruh terhadap kinerja pegawai, seperti; penempatan karyawan, kompensasi, kepemimpinan.

DAFTAR PUSTAKA

- Fathoni Abdurrahmat. 2010. *Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Rineke Citra, Jakarta.
- Gomes, Faustino Cardoso. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: ANDI Yogyakarta.
- Hasibuan Malayu. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Herdianto, Salina Diana. 2013. Pengaruh Mutasi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai pada Perum Perhutani Jakarta. STIE Ahmad Dahlan – Jakarta
- Mediantari et al. 2014. Pengaruh Prestasi Kerja dan Pengalaman Kerja Terhadap Promosi Jabatan Pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Gajah Mada Denpasar. Univ. Udayana-Bali.
- Nitisemito, Alex.S, 2010, *Manajemen Personalia*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Robbins, Stephen P. 2010. *Perilaku Organisasi*. Edisi kesepuluh. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia
- Robbins, Stephen P dan Judge, Timothy A, 2010, *Perilaku Organisasi : Organizational Behavior*, Buku I, Edisi 12, Jakarta, Salemba Empat.
- Siswanto, Bejo. 2010. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif Dan Operasional*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Sugiyono. 2012. *Statika Untuk penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. PT. Raja Grafindo Parsada: Jakarta.