

Analysis Of Position Promotion And Job Rotation On Employee Performance At Bank Syariah Indonesia Karawang

Analisis Promosi Jabatan Dan Rotasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Syariah Indonesia Karawang

Hilwa Syafira Barkah^{1*}, Sari Marliani², July Yuliawati³

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Buana Perjuangan Karawang, Indonesia^{1,2,3}

mn20.hilwabarkah@mhs.ubpkarawang.ac.id¹, sari.marliani@ubpkarawang.ac.id²,

july.yuliawati@ubpkarawang.ac.id³

*Corresponding Author

ABSTRACT

This research aims to analyze position promotions and work rotation on employee performance at Bank Syariah Indonesia Karawang. Located at Ruko Kertabumi Jl. Kertabumi No. A01, Karawang Kulon, Kec. West Karawang, Karawang, West Java 41311. This research uses qualitative descriptive methods through interviews, observation and documentation. In this research there were 3 respondents who were interviewed and it can be concluded that, Promotion of positions at Bank Syariah Indonesia Karawang uses the Employee Information System (SIP) and refers to the Key Performance Indicator (KPI) and the factors that influence it are seen from employee performance and honesty, Promotion of positions at Bank Syariah Indonesia Karawang is identified not based on seniority, but on experience. The job rotation system at Bank Syariah Indonesia Karawang is seen from the employee's work period, if the work period has been long, work rotation can be recommended. Factors that influence work rotation, work period, organizational needs and performance, There are differences, including greater responsibility, adaptation to new environments, and being able to maintain performance for career advancement. It is necessary to strengthen the use of employee information systems and KPIs in performance appraisals so that the promotion process becomes more transparent and objective

Keywords: Position Promotion, Job Rotation, KPI, Bank Syariah Indonesia Karawang.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis promosi jabatan dan rotasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Bank Syariah Indonesia Karawang. Beralamat di Ruko Kertabumi Jl. Kertabumi No. A01, Karawang Kulon, Kec. Karawang Barat, Karawang, Jawa Barat 41311. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Dalam penelitian ini ada 3 responden yang telah di wawancara dan dapat disimpulkan bahwa, Promosi jabatan pada Bank Syariah Indonesia Karawang menggunakan Sistem Informasi Pegawai (SIP) dan mengacu pada *Key Performance Indicator* (KPI) dan faktor yang mempengaruhi dilihat dari kinerja karyawan serta kejujuran, Promosi jabatan pada Bank Syariah Indonesia Karawang diidentifikasi bukan berdasarkan pada senioritas, namun pada pengalaman, Sistem rotasi kerja pada Bank Syariah Indonesia Karawang dilihat dari masa kerja karyawan, apabila masa kerjanya sudah lama, dapat disarankan untuk rotasi kerja. Faktor yang mempengaruhi rotasi kerja masa kerja, kebutuhan organisasi dan kinerja, Terdapat perbedaan diantaranya tanggung jawab yang lebih besar, adaptasi terhadap lingkungan baru, serta dapat mempertahankan kinerja demi kemajuan karir. Penguatan penggunaan sistem informasi pegawai dan KPI dalam penilaian kinerja, perlu ditingkatkan penggunaannya agar proses promosi menjadi lebih transparan dan objektif

Kata Kunci : Promosi Jabatan, Rotasi Kerja, KPI, Bank Syariah Indonesia Karawang

1. Pendahuluan

Latar Belakang

Bank adalah badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kepada masyarakat dalam bentuk kredit atau dalam bentuk

layanan lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat banyak (Sumarna, 2019:120). Bank syariah adalah lembaga keuangan yang melakukannya berdasarkan prinsip-prinsip syariah. Terdapat dua jenis bank syariah yaitu bank umum syariah dan bank pembiayaan rakyat syariah. Pada awal bulan Februari tahun 2021, PT Bank Syariah Indonesia Tbk (BSI) secara resmi didirikan melalui penggabungan Terdiri dari tiga bank syariah yang dimiliki oleh Badan Usaha Milik Negara (BUMN), yaitu Bank Syariah Mandiri (BSM), Bank BNI Syariah (BNIS), dan Bank BRI Syariah (BRIS). Tingkat kesuksesan perusahaan sangat bergantung pada performa karyawan. Perusahaan dapat mengalami dampak positif karena karyawan yang memiliki tingkat kinerja yang baik pada produktivitas dan profitabilitas perusahaan. Untuk mencapai hal ini, perusahaan sering kali mengambil berbagai strategi, termasuk promosi jabatan. Promosi jabatan melibatkan pergeseran karyawan dari jabatan atau lokasi yang lebih rendah ke jabatan atau lokasi yang lebih tinggi, dengan pemberian tambahan tugas, tanggung jawab, dan kekuasaan dibandingkan dengan jabatan sebelumnya. (Sigian, 2019). Rotasi kerja ini peralihan pekerjaan individu pada suatu perusahaan dengan tingkat yang sama dari posisi sebelumnya ke posisi lainnya. (Azhari et al., 2018). Dalam lingkungan bisnis yang sangat kompetitif, termasuk manajemen Bank Syariah Indonesia (BSI) Karawang sering kali melaksanakan promosi jabatan dan rotasi kerja sebagai bagian dari upaya untuk meningkatkan kualitas upaya kerja. Karyawan telah mencapai target dan berkinerja baik mempunyai potensi untuk mendapatkan promosi jabatan dan rotasi pekerjaan. Namun, permasalahan yang terjadi di Bank Syariah Indonesia Karawang pada tahun 2023 mencakup bahwa hanya satu orang saja yang mendapatkan promosi dan rotasi kerja. Hal ini menimbulkan pertanyaan mengenai transparansi dan keterbukaan dalam proses penilaian kinerja dan pengambilan keputusan oleh pimpinan perusahaan, dikarenakan kurangnya pencapaian target, masalah pendidikan, atau faktor lainnya. Ini memicu keraguan mengenai alasan dibalik pemilihan hanya satu individu. Oleh karena itu, penting bagi pemimpin untuk memberikan lebih banyak kesempatan kepada karyawan lain untuk dipromosikan. Selain itu, promosi dan rotasi jabatan yang dilakukan tidak dalam 1 ruang lingkup/divisi yang sama. Terdapat beberapa dampak yang mungkin terjadi, salah satunya adalah terhambatnya pekerjaan yang diakibatkan hanya mengandalkan satu orang saja dalam pengerjaannya.

Berikut ini merupakan salah satu contoh kriteria kinerja karyawan. Ini juga merupakan kriteria promosi jabatan pada Bank Syariah Indonesia Karawang :

Tabel 1. Kriteria kinerja karyawan

Key Performance Indicator (Small Medium Enterprise Relationship Manager)
Pencairan pembiayaan business banking (Juta)
Pertumbuhan nasabah baru business banking (NOA)
Akuisisi nasabah reksus min.1 per bulan (NOA)
Growth Dana per tahun (juta)
NPF (%)
Kol.2 (%)
FBI – BBG (juta)
Recovery Ex-WO (juta)
Jumlah user registrasi & MSM aktif
-IDP
-Learning Culture

Selain itu, peneliti juga melakukan pra-survey mengenai kinerja karyawan pada Bank Syariah Indonesia Karawang. Pertanyaan menggambarkan dimensi promosi jabatan, rotasi kerja, dan kinerja karyawan dengan 25 responden karyawan Bank Syariah Indonesia Karawang.

Tabel 2. Pra-survey Promosi Jabatan

Jawaban

No	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS	Jumlah
Kejujuran							
1	Saya selalu jujur dalam melaksanakan tugas	-	-	-	8	17	25
2	Saya mampu mengelola jabatan yang diberikan perusahaan.	-	-	-	12	13	25
Disiplin							
3	Saya mampu melaksanakan tugas yang diberikan perusahaan.	-	-	-	13	12	25
4	Saya dapat menaati peraturan yang ada di perusahaan.	-	-	-	11	14	25
Prestasi Kerja							
5	Saya mampu mencapai hasil kerja yang sesuai target	-	-	-	14	11	25
Kerjasama							
6	Saya dapat bekerjasama dengan sesama karyawan lainnya	-	-	-	13	12	25
7	Saya mampu menerima informasi dari atasan dan sesama karyawan lainnya	-	-	-	10	15	25
Kecakapan							
8	Saya memiliki sikap yang kreatif, inovatif, serta cakap dalam menjalankan tugas.	-	-	-	16	9	25
Loyalitas							
9	Saya memiliki sikap loyalitas yang tinggi, baik pada rekan kerja maupun perusahaan	-	-	-	9	16	25
Kepemimpinan							
10	Saya memiliki jiwa kepemimpinan.	1	-	1	14	9	25
Komunikatif							
11	Saya mampu berkomunikasi dua arah	-	-	2	13	10	25
12	Saya mampu berkomunikasi dengan aktif	-	1	1	14	9	25
Pendidikan							
13	Saya memiliki ijazah pendidikan formal sesuai dengan spesifikasi jabatan.	-	3	1	14	7	25
Jumlah		1	4	5	161	154	325

Dari hasil pra-survey pada table 2, menunjukkan bahwa 8 orang setuju dan 17 orang sangat setuju dengan pernyataan karyawan selalu jujur dalam melaksanakan tugas. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kejujuran diidentifikasi sebagai faktor yang memiliki pengaruh signifikan dalam proses promosi jabatan. Kejujuran dianggap sebagai kualitas yang sangat dihargai dan diakui sebagai landasan utama dalam pengambilan keputusan terkait promosi.

Tabel 3. Pra-survey Rotasi Kerja

No	Pernyataan	Jawaban					Jumlah
		STS	TS	KS	S	SS	
Pengalaman							
1	Pengalaman karyawan mempengaruhi hasil kinerja karyawan	-	2	-	16	7	25
Pengetahuan							
2	Rotasi kerja dapat menambah ilmu serta wawasan	-	-	-	14	11	25
3	Rotasi kerja dapat menambah pengetahuan serta keterampilan	-	-	-	15	10	25
Kebutuhan							
4	Rotasi kerja dilakukan untuk menutupi kekosongan jabatan	-	1	2	15	7	25
5	Mampu bekerja sesuai dengan kebutuhan perusahaan.	-	1	-	13	11	25
Prestasi Kerja							
6	Penempatan rotasi kerja disesuaikan dengan prestasi kerja karyawan	-	1	-	15	9	25
Tanggung Jawab							
7	Karyawan yang baru diangkat jabatannya akan mendapatkan tanggung jawab yang lebih besar.	-	1	3	13	8	25
8	Saya mampu mempertanggungjawabkan hasil kerja.	-	-	-	12	13	25

Jumlah	6	5	113	76	200
--------	---	---	-----	----	-----

Dari hasil pra-survey pada table 3, menunjukkan bahwa 16 orang menyatakan setuju dan 7 orang menyatakan sangat setuju dengan pernyataan pengalaman karyawan mempengaruhi hasil kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan mengakui pentingnya pengalaman kerja dalam menentukan kualitas hasil kerja. Pengalaman dianggap memberikan pengetahuan dan keterampilan tambahan yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas dengan lebih efisien dan efektif.

Tabel 4. Pra-survey Kinerja Karyawan

No	Pernyataan	Jawaban					Jumlah
		STS	TS	KS	S	SS	
Kualitas Kerja							
1	Saya selalu berusaha untuk meningkatkan kualitas kerja	-	-	-	10	15	25
2	Kualitas kerja saya sudah memenuhi standar yang ditetapkan perusahaan	-	-	-	16	9	25
Kuantitas							
3	Jumlah dari hasil pekerjaan yang saya tangani selalu memenuhi target yang ditetapkan	-	-	-	17	8	25
4	Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan lebih banyak dari standar	1	-	1	16	7	25
Ketepatan Waktu							
5	Saya dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang diberikan secara tepat waktu	-	-	-	16	9	25
6	Saya selalu datang tepat waktu saat bekerja	-	-	-	14	11	25
Efektivitas							
7	Saya mengutamakan efektivitas, dalam setiap melaksanakan dan menjalankan aktivitas kerja	-	-	1	14	10	25
8	Saya mampu bekerja dengan efektif dan mempunyai semangat kerja yang tinggi	-	-	-	12	13	25
Kemandirian							
9	Saya berusaha untuk menyelesaikan sendiri tugas yang diberikan perusahaan	-	-	5	13	7	25
Jumlah		1	-	7	128	89	225

Dari hasil pra-survey pada tabel 1.4, menunjukkan bahwa 17 orang menyatakan setuju dan 8 orang menyatakan sangat setuju dengan pernyataan karyawan konsisten mencapai target yang telah ditetapkan dalam menjalankan tugasnya. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan mengakui adanya komitmen dan dedikasi yang tinggi dalam memenuhi ekspektasi dan tujuan perusahaan.

Berdasarkan permasalahan diatas, penulis bermaksud untuk melakukan penelitian yang berjudul. **“Analisis Promosi Jabatan dan Rotasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Syariah Indonesia Karawang”** dengan menggunakan metode pendekatan deskriptif kualitatif.

a. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui bagaimana sistem dan faktor promosi jabatan pada Bank Syariah Indonesia Karawang.
2. Untuk mengetahui apakah senioritas termasuk faktor promosi jabatan pada Bank Syariah Indonesia Karawang.
3. Untuk mengetahui bagaimana sistem dan faktor yang mempengaruhi rotasi kerja pada Bank Syariah Indonesia Karawang.
4. Untuk mengetahui perbedaan kinerja karyawan yang telah dipromosikan dan dirotasikan.

2. Tinjauan Pustaka

a. Manajemen

Manajemen adalah proses yang terdiri dari kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian yang dilakukan guna mencapai tujuan yang ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya (George R. Terry, 2020).

Dari pengertian manajemen menurut para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan suatu proses kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian yang melibatkan sumber daya dalam mencapai tujuan yang dilakukan secara efektif dan efisien.

b. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan gabungan pengetahuan dan keterampilan yang dirancang untuk mengelola interaksi dan peran pekerja secara efektif, sehingga dapat mencapai tujuan perusahaan, memperhatikan kepentingan karyawan, dan memberikan dampak positif pada masyarakat. (Hasibuan, 2019:10).

Dari uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan kegiatan yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengembangan, kompensasi, pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan yang melibatkan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan perusahaan secara individu maupun kelompok.

c. Applied Teori

1. Promosi Jabatan

Promosi berarti perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan lain yang mempunyai status dan tanggung jawab lebih tinggi. Biasanya perpindahan yang lebih tinggi disertai dengan peningkatan gaji/upah lainnya, walaupun tidak selalu demikian (Hasibuan, 2020:108). Promosi ialah salah satu dari beberapa jenis pengembangan karier, mendapatkan promosi adalah impian atau tujuan seorang karyawan yang memiliki prestasi kerja yang baik (Puspasari & Satya, 2019). Berdasarkan uraian di atas, promosi jabatan adalah suatu perpindahan jabatan kerja dari suatu jabatan ke jabatan yang lebih tinggi, yang juga merupakan salah satu dari pengembangan karir seorang pekerja. Perpindahan pekerjaan ini biasanya disertai oleh peningkatan gaji atau upah.

Tujuan Promosi Jabatan

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2021) kenaikan jabatan mencakup beberapa aspek, antara lain: 1) Memperbaiki dan meningkatkan semangat kerja karyawan, 2) Memperluas pengalaman dan menambah pengetahuan karyawan dalam berbagai bidang jabatan dengan memindahkan jabatannya ke tingkat lebih tinggi, 3) Menjamin stabilitas kepegawaian yang menunjang pencapaian-pencapaian tujuan perusahaan, 4) Memberikan kemampuan, jabatan, dan imbalan jasa yang lebih besar kepada karyawan yang berprestasi tinggi, 5) Meningkatkan karier, 6) Mengisi kekosongan jabatan, 7) Merangsang atau memotivasi karyawan agar lebih bergairah dalam bekerja, 8) Mempermudah penarikan tenaga kerja.

Dimensi dan Indikator Promosi Jabatan

Adapun dimensi dan indikator promosi jabatan menurut Alex. S Nitisemito (2019) diantaranya : 1) Kejujuran, 2) Disiplin, 3) Prestasi Kerja, 4) Kerjasama, 5) Kecakapan, 6) Loyalitas, 7) Kepemimpinan, 8) Komunikatif, 9) Pendidikan.

2. Rotasi Kerja

Rotasi kerja merupakan pergantian posisi atau jabatan seorang karyawan dari satu tugas ke tugas lain. Ketika satu aktivitas tidak lagi menantang, karyawan tersebut dipindahkan ke pekerjaan lain, biasanya yang tingkat kerjanya yang sama dan juga memiliki syarat-syarat yang

sama pula (Indriyanti, 2022). Robbins & Judge (2022) berpendapat bahwa rotasi kerja didefinisikan sebagai peralihan pegawai dari tugas ke tugas lainnya secara periodik dengan kondisi pegawai memiliki aktivitas yang legal dan mematuhi standar etika, persyaratan, dan keterampilan yang sama. Rotasi kerja diartikan sebagai kegiatan pertukaran atau pemindahan pegawai dari pekerjaan yang berbeda dari sebelumnya, baik ke tempat-tempat baru atau tanggung jawab baru.

Dari uraian diatas, dapat disimpulkan merupakan perubahan posisi atau jabatan karyawan dari satu tugas ke tugas yang lain secara periodik dengan tujuan untuk mengembangkan kemampuan, meningkatkan kepuasan kerja, dan memperluas pengalaman kerja. Ini dilakukan dengan memastikan aktivitas tersebut legal, mematuhi etika dan persyaratan yang sama, serta berpotensi meningkatkan keahlian karyawan.

Tujuan Rotasi Kerja

Menurut Kaymaz (2019) Tujuan rotasi kerja adalah mengurangi kebosanan, mempersiapkan karyawan untuk sistem manajemen yang lebih baik, meningkatkan produktivitas, dan meningkatkan pengetahuan serta keterampilan.

Dimensi dan Indikator Rotasi Kerja

Adapun dimensi dan indikator rotasi kerja menurut Edwan (2022) diantaranya ; 1) Pengalaman, 2) Pengetahuan, 3) Kebutuhan, 4) Prestasi Kerja, 5) Tanggung Jawab

3. Kinerja Karyawan

Menurut Malia (2018) kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh individu atau kelompok dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing untuk mencapai tujuan organisasi, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2019:75)

Dari penjelasan diatas, bisa disimpulkan bahwa pengertian kinerja pegawai meliputi prestasi yang dicapai dari pekerjaan yang dilakukan. oleh individu atau kelompok di dalam organisasi, sejalan dengan tugas, tanggung jawab, moral, dan etika, serta dengan menjunjung prinsip tidak melanggar hukum. Fokusnya adalah pada apa yang dikerjakan dan metode pelaksanaannya untuk mencapai tujuan organisasi.

Tujuan Kinerja Karyawan

Menurut Fahmi (2019) menyatakan bahwa tujuan kinerja karyawan meliputi 1) Mencapai peningkatan yang dapat diraih dalam kinerja organisasi, 2) Bertindak sebagai pendorong perubahan dalam mengembangkan suatu budaya yang berorientasi pada kinerja, 3) Meningkatkan motivasi dan komitmen pegawai, 4) Mengembangkan hubungan yang terstruktur dan terbuka antara individu dan manajer dalam suatu proses dialog yang dihubungkan dengan pekerjaan yang sedang dilaksanakan

Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan

Adapun dimensi dan indikator kinerja karyawan menurut Robbin dalam Anwar Prabu Mangkunegara (2022) diantaranya : 1) Kualitas Kerja, 2) Kuantitas Kerja, 3) Tanggung Jawab, 4) Kerjasama, 5) Inisiatif.

3. Metode Penelitian

Studi ini menggunakan pendekatan kualitatif dan metode deskriptif sebagai landasan penelitiannya. Menurut Moleong (2022), penelitian kualitatif adalah sebuah penelitian yang

bermaksud untuk memahami suatu peristiwa tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian seperti perilaku, persepsi, motivasi, tindakan dan lain-lain secara keseluruhan dan dengan cara mendeskripsikan dalam bentuk kata-kata atau bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah. Data yang digunakan adalah melalui observasi dan wawancara. Peneliti berperan sebagai instrumen utama dalam proses pengumpulan dan analisis data, menggunakan wawancara sebagai cara untuk mendapatkan data kualitatif dari subjek. Dengan menggunakan metode ini, peneliti dapat menjelajahi konsep dan teori baru, serta mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam tentang fenomena yang sedang diteliti serta analisis data bersifat kualitatif, lebih menitikberatkan pada pemahaman makna.

Objek Penelitian

Penelitian ini dilakukan secara langsung di Bank Syariah Indonesia Karawang yang beralamat di Ruko Kertabumi Jl. Kertabumi No. A01, Karawang Kulon, Kec. Karawang Barat, Karawang, Jawa Barat 41311.

Metode Pengumpulan Data

Peneliti menggunakan metode wawancara, observasi, dan dokumentasi sebagai teknik pengumpulan data. Proses wawancara dilakukan dengan pihak-pihak terkait yang memiliki keterkaitan dengan isu penelitian. Wawancara dijelaskan sebagai interaksi verbal antara peneliti (individu yang mencari informasi) dan informan (sumber yang dianggap memiliki informasi yang relevan terkait suatu objek). (Beger dalam Kriyantono, 2020, h. 289).

Teknik Analisis Data

Tahap analisis data adalah langkah terstruktur dalam mengeksplorasi dan menyusun informasi yang diperoleh melalui proses wawancara, pengamatan langsung, dan pengumpulan dokumen. Proses ini mencakup mengklasifikasikan data ke dalam kelompok, membaginya menjadi bagian-bagian, sintesis, mengatur pola, memilih informasi yang relevan, serta menyimpulkan yang bisa dipahami oleh peneliti dan pihak lain (Sugiyono, 2018). Dapat disimpulkan bahwa yang dipakai dalam penelitian ini ialah metode analisis data kualitatif deskriptif. Teknik analisis data kualitatif secara umum terbagi dalam 3 langkah pengerjaan, yaitu:

1. Reduksi Data
2. Display Data
3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi Data

Instrumen Data

Instrumen penelitian merupakan perangkat yang digunakan untuk mengukur fenomena alam atau objek penelitian, seperti yang dijelaskan oleh Sugiyono (2019:102). Penulis menggunakan berbagai metode pengumpulan data seperti melakukan wawancara, observasi, dan dokumentasi dalam proses pengumpulan informasi alat yang digunakan dalam studi atau pencarian kualitatif yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi yang dimana outputnya akan menghasilkan penjelasan secara terperinci dan dituangkan berbentuk tulisan atau kata-kata.

4. Hasil Dan Pembahasan

Penulis melakukan wawancara dengan 3 narasumber yakni Pak Erwin (Kepala Cabang), Bu Fitri (BOSM) dan Bu Asri (Operational Staff). Selain itu, penulis juga melakukan evaluasi dengan menggunakan kuisisioner dengan 25 responden.

Promosi Jabatan (X1)

Tabel 5. Hasil Wawancara

No	Narasumber	Pertanyaan	Jawaban
1	Erwin Levianto (Kepala Cabang)	<p>1. Bagaimana sistem dan faktor yang mempengaruhi promosi jabatan pada Bank Syariah Indonesia Karawang?</p> <p>2. Apakah kebijakan senioritas sebagai faktor penentu dalam promosi jabatan pada Bank Syariah Indonesia Karawang?</p>	<p>1. Untuk sistem di Bank Syariah Indonesia Karawang dilihat dari SIP (Sistem Informasi Pegawai). Disana terdapat banyak data mengenai pegawai seperti absen, cuti, lemburan, informasi sebagai pegawai maupun informasi pribadi. Setiap pegawai diminta untuk mengisi KPI setiap awal tahun. KPI ini mengenai target kita selama 1 tahun kedepan. Setelah itu di bulan Januari, pegawai mengisi PA atau <i>Performance Appraisal</i>. PA ini merupakan pencapaiannya. Di Bank Syariah Indonesia Karawang ini juga ada PL atau <i>Performance Level</i>, dari PL 1 - PL 5, PL 1 ini yang terbaik. Misal dari KPI banyak yang ia capai, dia bisa dapat PL1. Berdasarkan penilaian tersebut bisa diusulkan untuk promosi atau naik jabatan.</p> <p>2. Bukan dilihat dari senior, tapi dari pengalaman. Pengalaman juga butuh waktu, mungkin ada senioritas juga tapi tidak menjadi penentu yang utama. Kalau misal kinerjanya juga bagus, bisa dipromosikan duluan.</p>
2	Fitri Punden Asih (BOSM)		<p>1. Secara keseluruhan sistem mengacu ke pusat. Untuk di Bank Syariah Indonesia ada SIP (Sistem Informasi Pegawai) disana terdapat banyak informasi mengenai pegawai, ada job desk, penilaian setiap tahun, surat penugasan, dan masih banyak lagi. Untuk faktor paling berpengaruh dari hasil pencapaian atau kinerja.</p> <p>2. Tidak dilihat dari senioritas. Tapi dilihat dari pengalaman bekerja dan kinerjanya.</p>
3	Asri Pertiwi (Operational Staff)		<p>1. Untuk promosi dilihat dari kinerja. Kalau untuk system yang memutuskan pusat.</p>

2. Tidak, semua bisa dipromosikan. Kalau ternyata setahun dua tahun kinerjanya bagus, bisa dipromosikan.

Berdasarkan hasil wawancara pada tabel 1.5 oleh narasumber dari Bank Syariah Indonesia Karawang mengungkapkan ialah sistem promosi jabatan didukung oleh Sistem Informasi Pegawai (SIP) dan Key Performance Indicator (KPI). Sistem Informasi Pegawai memainkan peran kunci dalam proses evaluasi kinerja karyawan, sementara Key Performance Indicator digunakan sebagai parameter untuk menilai capaian individu. Dengan demikian, kinerja pegawai menjadi faktor utama dalam penentuan promosi jabatan. Wawancara juga mengungkapkan bahwa senioritas bukanlah faktor utama dalam kebijakan promosi jabatan pada Bank Syariah Indonesia Karawang. Dalam hal ini, pengalaman dan prestasi kerja lebih diutamakan.

Berdasarkan hasil pra-survey pada tabel 1.2, menunjukkan bahwa tingkat kejujuran diidentifikasi faktor yang memiliki pengaruh dalam proses promosi jabatan, sebagaimana tercermin dari perolehan skor tertinggi.

Rotasi Kerja (X2)

Tabel 6. Hasil Wawancara

No	Narasumber	Pertanyaan	Jawaban
1	Erwin Levianto (Kepala Cabang)	Bagaimana sistem dan faktor yang mempengaruhi rotasi kerja pada Bank Syariah Indonesia Karawang	Untuk rotasi kerja memang ada. Biasanya dilihat dari masa kerjanya. Misal, sudah 3-5 tahun bekerja, itu bisa diusulkan untuk mutase atau rotasi. Untuk faktornya yaitu dilihat dari masa kerja dan kebutuhan perusahaan.
2	Fitri Punden Asih (BOSM)		Dilihat dari masa kerjanya sudah berapa lama menempati suatu jabatan tertentu. Kalau dia sudah terlalu lama di posisi itu, bisa dirotasi atau dimutasi. Ini juga tergantung kebutuhan perusahaan.
3	Asri Pertiwi (Operational Staff)		Bisa dilihat dari kinerja, atau tergantung kebutuhan perusahaan.

Berdasarkan hasil wawancara pada tabel 1.6 dengan narasumber dari Bank Syariah Indonesia Karawang, dapat disimpulkan bahwa system rotasi kerja yang dilakukan berdasarkan lama masa kerja karyawan. Untuk faktor rotasi kerja dilihat dari kinerja karyawan dan kebutuhan perusahaan. Dengan menggabungkan kedua faktor ini, lembaga tersebut berupaya menciptakan suatu sistem rotasi yang tidak hanya memberikan kesempatan pengembangan bagi karyawan tetapi juga memenuhi kebutuhan dinamis perusahaan.

Berdasarkan hasil pra-survey pada tabel 1.3, menunjukkan bahwa pengalaman kerja karyawan memiliki dampak yang signifikan terhadap hasil kerja karyawan. Hal ini terlihat dari skor tinggi yang diperoleh.

Kinerja Karyawan (Y)

Tabel 7. Hasil Wawancara

No	Pertanyaan	Narasumber	Jawaban
1	Erwin Levianto (Kepala Cabang)	Apakah terdapat perbedaan kinerja karyawan yang telah dipromosikan dan dirotasikan)	Pasti ada. Karena tanggung jawab serta beban kerja yang diberikan lebih besar. Selain itu juga untuk mempertahankan karir dan kemajuan karir.
2	Fitri Punden Asih (BOSM)		Pasti ada perbedaan. Kinerja harus lebih ditingkatkan agar dapat bertahan setelah dipromosikan karena untuk mempertahankan karir..
3	Asri Pertiwi (Operational Staff)		Ada perbedaan. Dari beban kerja, lingkungan, adaptasi baru dan target kerjanya.

Dari hasil wawancara pada tabel 1.7 dengan narasumber dari Bank Syariah Indonesia Karawang dapat disimpulkan bahwa karyawan yang telah dipromosikan dan dirotasikan terdapat perbedaan. Diantaranya, kinerja yang harus ditingkatkan, beban kerja yang lebih besar, adaptasi lingkungan baru, serta target kerja yang lebih besar untuk mempertahankan karir. Berdasarkan hasil pra-survey pada tabel 1.4 menunjukkan bahwa karyawan konsisten mencapai target kerja yang telah ditetapkan, hal ini tercermin dari skor tinggi yang diperoleh.

Pembahasan

Sistem dan Faktor Promosi Jabatan pada Bank Syariah Indonesia Karawang

Berdasarkan hasil pra-survey dapat disimpulkan bahwa kejujuran juga merupakan faktor pada promosi jabatan. Hal ini menunjukkan bahwa integritas dan transparansi adalah kualitas yang dihargai dan dipertimbangkan oleh perusahaan saat menentukan karyawan yang layak untuk naik jabatan.

Berdasarkan hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa system promosi jabatan pada Bank Syariah Indonesia Karawang menggunakan Sistem Informasi Pegawai (SIP) dan mengacu pada Key Performance Indicator (KPI). Faktor promosi jabatan berdasarkan kinerja karyawan dan kejujuran karyawan.

Promosi hendaknya berdasarkan pada kepercayaan atau keyakinan mengenai kejujuran, kemampuan, dan kecakapan karyawan bersangkutan dalam melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik pada jabatan tersebut. Karyawan baru akan dipromosikan jika karyawan itu menunjukkan kejujuran, kemampuan dan kecakapannya dalam memangku jabatan (Hasibuan, 2018).

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Dinda Saraswati, et, al., (2021), yang menyatakan bahwa Sistem pendukung keputusan promosi jabatan memberikan banyak kemudahan dalam pengelolaan manajemen sumber daya manusia. Pimpinan dapat melakukan penilaian kinerja secara objektif, yaitu melakukan rekapitulasi absensi, kedisiplinan dan prestasi masing-masing pegawai untuk digunakan sebagai bahan pertimbangan kenaikan jabatan.

Dari kedua penelitian tersebut menunjukkan bahwa dengan menggunakan teknologi dan evaluasi yang canggih, proses promosi jabatan dapat menjadi lebih efektif. Tidak hanya menguntungkan bagi instansi dalam pengelolaan SDM, tetapi juga mendorong motivasi serta pengembangan karir yang berkelanjutan bagi pegawai.

Kebijakan Senioritas dalam Promosi Jabatan

Berdasarkan hasil wawancara, dapat disimpulkan bahwa kebijakan promosi jabatan diidentifikasi bukan berdasarkan pada senioritas, melainkan pada aspek pengalaman. Banyaknya pengalaman seorang pegawai seringkali dipakai sebagai salah satu syarat promosi, sebab diharapkan memiliki tingkat kemampuan yang lebih tinggi serta ide yang lebih banyak (Kadarisman, 2022) Meskipun waktu dalam organisasi dapat memberikan sejumlah pengalaman kepada karyawan, senioritas tidak dianggap sebagai faktor utama dalam menentukan kemajuan karir.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Endang Rustuti (2019), yang menyatakan bahwa dalam pelaksanaan promosi jabatan, pengalaman menjadi pertimbangan. Karena karyawan yang berpengalaman dianggap memiliki kemampuan lebih, gagasan lebih banyak dan kemampuan manajerial yang baik sehingga mereka dianggap patut atau layak terhadap jabatan yang akan diberikan.

Hal ini dikarenakan pengalaman kerja tidak hanya mencerminkan lamanya waktu yang dihabiskan dalam organisasi, tetapi juga mengacu pada akumulasi pengetahuan, keterampilan, dan pemahaman yang dimiliki oleh seorang pegawai dari berbagai situasi dan tantangan yang dihadapi selama bertugas.

Sistem dan Faktor Rotasi Kerja pada Bank Syariah Indonesia Karawang

Berdasarkan hasil pra-survey, dapat disimpulkan bahwa pengalaman kerja karyawan juga memiliki dampak yang signifikan terhadap hasil kinerja mereka. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan dengan pengalaman kerja yang lebih luas cenderung memiliki pemahaman yang lebih baik tentang tugas-tugas mereka, mampu menghadapi tantangan dengan lebih efektif, dan dapat beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan situasi. Selain itu, pengalaman kerja yang kaya juga berkontribusi pada peningkatan kualitas hasil kerja, karena karyawan tersebut dapat menggunakan pengetahuan dan keterampilan yang telah mereka kembangkan sepanjang karier mereka untuk memberikan kontribusi yang bernilai bagi perusahaan.

Berdasarkan hasil wawancara, dapat disimpulkan bahwa sistem rotasi kerja yang diterapkan didasarkan pada beberapa faktor, terutama masa kerja karyawan. Apabila seorang karyawan telah menghabiskan waktu terlalu lama dalam suatu posisi, perusahaan akan melakukan rotasi guna memberikan kesempatan pengembangan serta pembaharuan dalam tugas dan tanggung jawab. Selain itu, keputusan rotasi juga dipengaruhi oleh kebutuhan perusahaan dan evaluasi kinerja karyawan.

Alasan lain dilakukannya rotasi kerja adalah bahwa tugas atau pekerjaan yang bersifat monoton yang dilaksanakan secara terus menerus dapat mengakibatkan kebosanan dan penurunan hasil kerja dari pegawai (Saputra, et al., 2018). Dengan melakukan rotasi kerja diharapkan dapat memacu karyawan untuk mencapai kinerja yang lebih baik lagi karena terdapat proses penambahan pengetahuan dan kemampuan pegawai, mengurangi kejenuhan pegawai, membantu proses penempatan pegawai secara tepat, serta memberi tantangan lebih besar bagi pegawai untuk mencapai prestasi atau kinerja yang lebih baik (Rahman & Solikhah, 2018).

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Dewi Untari (2018) dan Wendy Muliadi (2018), yang menyatakan bahwa rotasi dilakukan berdasarkan tingkat kebutuhan pegawai dalam organisasi.

Pada penelitian ini menunjukkan bahwa rotasi kerja dapat membuat lingkungan kerja lebih dinamis dan fleksibel, sehingga perusahaan dapat lebih mudah menyesuaikan diri dengan kebutuhan bisnis.

Kinerja Karyawan yang telah di Promosikan dan di Rotasikan

Berdasarkan hasil pra-survey, dapat disimpulkan bahwa karyawan konsisten mencapai target yang telah ditetapkan dalam menjalankan tugasnya. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan memiliki komitmen yang tinggi serta keterampilan yang memadai untuk memenuhi ekspektasi perusahaan, sehingga kinerja keseluruhan tim tetap optimal dan selaras dengan tujuan organisasi.

Berdasarkan hasil wawancara, dapat disimpulkan bahwa promosi jabatan membawa perubahan yang signifikan dalam karir karyawan. Promosi jabatan yang dilakukan oleh suatu perusahaan untuk mempertinggi kinerja karyawan (Manuallang, 2018). Promosi jabatan tidak hanya mengubah tugas dan tanggung jawab, tetapi juga mempengaruhi aspek-aspek lain dari karir karyawan, kinerja karyawan, peningkatan pengetahuan serta keterampilan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Asep Kurniawan (2021), menyatakan bahwa terdapat perubahan positif yang ditimbulkan dari promosi jabatan terhadap kinerja karyawan. Karena dengan adanya promosi jabatan dapat memberikan kesempatan kepada karyawan untuk berkembang dan maju sehingga dapat menimbulkan semangat kerja juga mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik.

Pada kedua penelitian ini menunjukkan bahwa promosi jabatan memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan serta memberikan dampak positif pada perkembangan karir mereka. Promosi juga tidak hanya memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik, tetapi juga meningkatkan loyalitas dan komitmen pegawai terhadap perusahaan.

5. Penutup

Kesimpulan

Berdasarkan bacaan diatas, dapat disimpulkan bahwa :

- 1) Promosi jabatan pada Bank Syariah Indonesia Karawang menggunakan Sistem Informasi Pegawai (SIP) dan mengacu pada *Key Performance Indicator* (KPI) dan faktor yang mempengaruhi dilihat dari kinerja karyawan serta kejujuran
- 2) Promosi jabatan pada Bank Syariah Indonesia Karawang diidentifikasi bukan berdasarkan pada senioritas, namun pada pengalaman
- 3) Sistem rotasi kerja pada Bank Syariah Indonesia Karawang dilihat dari masa kerja karyawan, apabila masa kerjanya sudah lama, dapat disarankan untuk rotasi kerja. Faktor yang mempengaruhi rotasi kerja masa kerja, kebutuhan organisasi dan kinerja
- 4) Terdapat perbedaan diantaranya tanggung jawab yang lebih besar, adaptasi terhadap lingkungan baru, serta dapat mempertahankan kinerja demi kemajuan karir.

IMPLIKASI

Berdasarkan kesimpulan diatas, ada beberapa saran diantaranya :

1. Penguatan penggunaan sistem informasi pegawai dan KPI dalam penilaian kinerja, perlu ditingkatkan penggunaannya agar proses promosi menjadi lebih transparan dan objektif.
2. Peningkatan komunikasi terkait kebijakan senioritas yang tidak menjadi faktor utama dalam promosi. Disarankan agar lebih terbuka dalam menyampaikan kriteria yang difokuskan pada pengalaman.
3. Pertimbangan adanya program pengembangan keterampilan dalam mendukung rotasi kerja.

Daftar Pustaka

- Ernie Tisnawati, S. K. (2019). *Pengantar Manajemen* (Issue June). <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.17567.48800>
- Supriadi, A., Kusumaningsih, A., Kohar, Priadi, A., Yusniar Mendo, A., L. Asi, L., Podungge, R., Amelia Nuryadin, A., Hakri Bokingo, A., & Utami, F. (2022). Manajemen Sumber Daya Manusia. In *Kunststoffe International* (Vol. 106, Issue 1).

- W Enny, M. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. <http://eprints.ubhara.ac.id/424/31/Buku-MSDM-2019.pdf>
- Adilla, S., & Budiono, B. (2022). Pengaruh Rotasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi dengan Kepuasan Kerja pada Pegawai Pemerintah. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(1), 302–311. <https://journal.unesa.ac.id/index.php/jim/article/view/16457>
- Arif, M. (2022). *Pengaruh Mutasi dan Promosi Jabatan terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Itervening (Studi pada Dinas Kesehatan Kabupaten Pinrang)*.
- Aristiana Fika, H. D. (2023). *Pengaruh Kurs Rupiah, Inflasi, dan Suku Bunga Bank Indonesia terhadap Harga Saham*. 207(4), 207–219. <http://jurnal.anfa.co.id/index.php/mufakat>
- Ernie Tisnawati, S. K. (2019). *Pengantar Manajemen* (Issue June). <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.17567.48800>
- Hapsari, N. (2022). Pengaruh Rotasi Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai yang Dimoderasi Perilaku Kerja. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 6(1), 1552–1569.
- Iwah, I., Irfan, A., & Jumaidah, J. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Desa Di Kecamatan Tommo Kabupaten Mamuju. *Jurnal Nuansa: Publikasi Ilmu Manajemen Dan Ekonomi Syariah*, 1(3), 238–245.
- Kurniawan, A., & Fitriyani, F. (2021). Pengaruh Insentif Dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Keuangan Dan Akuntansi*, 7(2), 1–18. <https://doi.org/10.25134/jrka.v7i2.4858>
- Nikmah, D. A. A., Setyawan, A., & Citrawati, T. (2020). Analisis Keterampilan Berbicara pada Pembelajaran Bahasa Indonesia Siswa Kelas IV SD Negeri Buluh 2. *Prosiding Nasional Pendidikan: LPPM IKIP PGRI Bojonegoro*, 618–625.
- Nur Safitri, A., & Kasmari. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja, Pemberdayaan, dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi di PT.Phapros,Tbk Semarang). *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 11(2), 14–25.
- Prasanti, D. (2018). Penggunaan Media Komunikasi Bagi Remaja Perempuan Dalam Pencarian Informasi Kesehatan. *LONTAR: Jurnal Ilmu Komunikasi*, 6(1), 13–21. <https://doi.org/10.30656/lontar.v6i1.645>
- Rahmawati, Y. (2019). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Rotasi Kerja, Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Bank Bri Kantor Cabang Semarang. *Skripsi. Salatiga: Institut Agama Islam Negeri Salatiga*, 146. [http://perpus.iainsalatiga.ac.id/lemari/fg/free/pdf/?file=http://perpus.iainsalatiga.ac.id/g/pdf/public/index.php/?pdf=5278/1/BAB 1,2,3,4,5 SKRIPSI-dikonversi](http://perpus.iainsalatiga.ac.id/lemari/fg/free/pdf/?file=http://perpus.iainsalatiga.ac.id/g/pdf/public/index.php/?pdf=5278/1/BAB%201,2,3,4,5%20SKRIPSI-dikonversi)
- Rinaldy, H. (2019). *Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan Langkat*. 44(2), 8–10.
- Rizki Athala Merlinva Putri, Zul Anwar, & Ary Purmadi. (2023). Pengaruh Penggunaan Explainer Video Terhadap Motivasi Belajar Siswa Mata Pelajaran Bahasa Indonesia Kelas X Upw. *Jurnal Penelitian, Pengembangan Pembelajaran Dan Teknologi (JP3T)*, 1(2), 82–86. <https://doi.org/10.61116/jp3t.v1i2.113>
- Rofiq Noorman Haryadi, Denok Sunarsi, Heri Erlangga, Nurjaya, & Ana Wijandari. (2022). Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Beringin Life di Jakarta. *MAMEN: Jurnal Manajemen*, 1(1), 41–48. <https://doi.org/10.55123/mamen.v1i1.13>
- Saraswati, D., Wijiyanto, W., & Suyatno, A. (2021). Sistem Pendukung Keputusan Promosi Jabatan Dengan Metode Key Performance Indicator (KPI) Studi Kasus : PT.Batik Danar Hadi. *DutaCom*, 14(1), 16–24. <https://doi.org/10.47701/dutacom.v14i1.2013>
- Septiana, E. R. (2021). *Pengaruh Promosi Jabatan dan Rotasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada PT. Indojava Agrinusa Farm Pekanbaru*. 1–139.

- Setya, R. T. R. I., Ekonomi, F., Bisnis, D. A. N., Lampung, U., & Lampung, B. (2022). *Pengaruh Rotasi Kerja dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT Pegadaian (Persero) Kantor Wilayah Palembang)*.
- Supriadi, A., Kusumaningsih, A., Kohar, Priadi, A., Yusniar Mendo, A., L. Asi, L., Podungge, R., Amelia Nuryadin, A., Hakri Bokingo, A., & Utami, F. (2022). Manajemen Sumber Daya Manusia. In *Kunststoffe International* (Vol. 106, Issue 1).
- Triutami, N., Widayati, S., & Komalasari, D. (2022). Penerapan metode bercerita dengan media big book kalender untuk meningkatkan perkembangan anak. *Jurnal Pendidikan Anak*, 11(1), 162–170.
- Ulfa, A. (2021). Dampak Penggabungan Tiga Bank Syariah di Indonesia. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 7(2), 1101–1106. <https://doi.org/10.29040/jiei.v7i2.2680>
- W Enny, M. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. <http://eprints.ubhara.ac.id/424/31/Buku-MSDM-2019.pdf>
- Zeky Ricardo, Sutarno, & Dewi Anggraini. (2022). Analisis Kualitas Produk di PT. Adi Kuasa Gasindo Medan. *SOSMANIORA: Jurnal Ilmu Sosial Dan Humaniora*, 1(2), 224–232. <https://doi.org/10.55123/sosmaniora.v1i2.588>
- Zikri, A., Rosita, S., & Kurniawan, D. (2019). Peran perilaku kerja terhadap promosi jabatan dan dampaknya pada kinerja pegawai Kementerian Agama Kota Jambi. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 7(3), 123–154. <https://doi.org/10.22437/jdm.v7i3.16806>