

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Pada zaman globalisasi saat ini sektor keuangan memiliki peran yang sangat penting dalam mendorong pertumbuhan ekonomi suatu negara. Industri perbankan kerap kali dianggap sebagai inti dari perekonomian, yang termanifestasi melalui perannya yang strategis dalam menghimpun dan mengalirkan dana masyarakat untuk mendukung kelangsungan aktivitas ekonomi. Dengan hal demikian, peran penting perbankan dalam sebuah perekonomian di Indonesia sendiri diatur oleh Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1998 merupakan revisi dari Undang-Undang Nomor 7 Tahun 1992 yang mengatur mengenai sektor perbankan. Regulasi ini menetapkan peran dan fungsi bank di Indonesia, yang pada akhirnya memperkuat struktur ekonomi negara tersebut. Beberapa peran penting yang harus dilakukan oleh bank menurut undang-undang antara lain : Menyalurkan Kredit yaitu Bank berperan sebagai penghubung antara nasabah, Menerima Deposito yaitu Bank juga berfungsi sebagai tempat bagi masyarakat untuk menaruh uangnya, dan untuk melakukan transaksi keuangan, misalnya dengan menjadi penyalur dana program dari pemerintahan terkait.

Dalam konteks amendemen Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1998 terhadap Undang-Undang Nomor 7 Tahun 1992 tentang Perbankan, bank juga diatur menyangkut kewajiban untuk menjaga kepercayaan masyarakat terhadap perbankan dan melindungi hak-hak nasabah. Dengan demikian, bank memiliki tanggung jawab yang besar dalam menjalankan fungsinya sehingga dapat memberikan manfaat bagi seluruh masyarakat.

PT. Bank BJB sendiri merupakan salah satu bank pembangunan daerah (BPD) yang beroperasi di wilayah Jawa Barat, dan banten dan berperan penting bagi pertumbuhan ekonomi daerah, Awalnya, PT. Bank BJB dikenal sebagai Bank Jabar Banten, pendiriannya dilakukan pada tanggal 20 Mei 1961 sebagai perseroan terbatas (PT). Seiring dengan perkembangannya, status perusahaan berubah menjadi badan usaha milik daerah (BUMD).

PT. Bank BJB, sebagai entitas perbankan, memiliki peran krusial dalam perekonomian daerahnya, terutama sebagai Bank Pembangunan Daerah terbesar di Indonesia. Dalam menghadapi tantangan masa depan, PT. Bank BJB perlu segera bersiap diri menghadapi persaingan yang semakin ketat. Pengelolaan terhadap sumber daya manusia merupakan hal yang penting dalam pencapaian tujuan. Berhasil atau tidaknya tujuan organisasi dalam sebuah perusahaan merupakan penentu bagi kesuksesan perusahaan itu sendiri. Hal tersebut bisa tercapai dengan adanya kinerja dari karyawan yang baik, kinerja yang baik dapat terlihat dengan performa karyawan yang telah sesuai dengan prosedur yang ditetapkan.

Afandi (2018: 83) memaknai kinerja sebagai buah hasil kerja yang dapat diraih oleh setiap individu atau kelompok dalam lingkup perusahaan. Hasil ini diharapkan sejalan dengan ranah wewenang dan tanggung jawab yang menjadi bagian integral dari setiap individu atau kelompok, membentuk harmoni dalam pencapaian tujuan organisasi. Pentingnya hasil tersebut terletak pada kepatuhan secara legal, ketidakmelangaran hukum, dan ketidakbertentangan dengan norma moral dan etika.

Pengelolaan kualitas kerja yang baik mampu meningkatkan kinerja perusahaan yang dilakukan oleh para pekerja dan pemimpin. Pada dasarnya, manajemen kinerja

adalah suatu proses yang akan dilalui bersama oleh para pemimpin yang mereka atur. Proses ini lebih berfokus pada prinsip-prinsip manajemen yang disepakati daripada manajemen itu sendiri, meskipun mencakup kebutuhan untuk mencapai keseimbangan kinerja yang optimal. Berikut ini adalah tabel penilaian kinerja karyawan secara general dari jumlah karyawan 72 orang dibawah ini:

**Tabel 1.1**  
**Performance Appraisal Karyawan Bank Bjb Cabang Tamansari Tahun 2022**

Kategori	Baik Sekali	Baik	Cukup	Kurang
Persentase	20%	20%	50%	10%

*Sumber : HRD Bank Bjb Cabang Tamansari Kota Bandung*

Rotasi menyanggah bagian terpenting pada dinamika manajemen kinerja, Dimana rotasi sendiri dapat berfungsi sebagai panduan menuju hasil yang lebih optimal. Rotasi kerja juga dapat diselenggarakan sebagai strategi perusahaan untuk mengurangi kejenuhan di kalangan karyawan yang disebabkan oleh kegiatan yang bersifat monoton dan tidak menantang. Namun, Di sisi yang berbeda, rotasi pekerjaan menghadirkan pembatasan di mana seseorang harus beradaptasi kembali dengan lingkungan, kebijakan, dan tanggung jawab baru. Bukan hanya individu yang perlu menyesuaikan diri dengan perubahan dalam lingkungan kerja, melainkan juga anggota kelompok yang dihadapkan pada tugas menyesuaikan diri dengan kehadiran anggota baru.

Mutasi karyawan biasanya dilakukan karena adanya kekosongan pada suatu jabatan, dan Perusahaan sudah mempercayai karyawan untuk mengisi kekosongan pada suatu jabatan tersebut, yang biasanya juga dilihat dari masa jabatan karyawan pada

bidang jabatan tersebut. Karena karyawan juga merasakan adanya rasa jenuh terhadap pekerjaan yang ditekuninya, karena telah ditekunin dalam kurun waktu yang lama. Dalam rangka peningkatan dan penyegaran terhadap pegawai yang menunjukkan kinerja kurang memuaskan, PT. Bank BJB menerapkan kebijakan mutasi jabatan. Langkah ini bertujuan agar pegawai yang dialihkan ke tempat dan lingkungan kerja baru dapat merasakan peningkatan kinerja.

Promosi jabatan atau dapat disebut juga kenaikan pangkat dalam struktur jabatan merupakan taktik yang diterapkan guna meningkatkan hasil kinerja para karyawan melalui pemberian penghargaan atau insentif berkenaan dengan pencapaian prestasi. Penempatan karyawan di tingkat jabatan yang lebih tinggi dengan tujuan untuk memperkuat kemampuan mereka dalam memberikan layanan yang lebih superior. Proses promosi jabatan dianggap sebagai pemicu yang efektif untuk memotivasi karyawan dalam mencapai tingkat kinerja yang lebih optimal. Dapat dilihat dari tabel jumlah rotasi, mutasi dan promosi jabatan berikut ini:

**Table 1.2**

**Jumlah Rotasi, Mutasi, Dan Promosi Jabatan Di Bank Bjb Cabang Tamansari 2021-2022**

*Sumber : HRD Bank Bjb Cabang Tamansari Kota Bandung*

Tahun	Rotasi	Mutasi	Promosi Jabatan
2021	20 Orang	15 Orang	5 Orang
2022	25 Orang	18 Orang	8 Orang

Dikarenakan adanya jumlah promosi yang terbatas pada periode 2021 dan 2022, hal ini dapat menjadi salah satu elemen yang turut berperan dalam menurunkan kinerja para karyawan. Promosi dianggap sebagai bentuk penghargaan dari perusahaan terhadap pencapaian yang telah dicapai oleh karyawan, sehingga keterbatasan dalam aspek ini berpotensi mempengaruhi semangat dan hasil kerja para pegawai.

Beberapa isu atau masalah umum yang muncul di Cabang Tamansari PT. Bank BJB mencakup beberapa permasalahan, diantaranya: adanya jumlah promosi karyawan yang cukup sedikit di setiap tahunnya, serta di temukan bahwa rotasi dan mutasi kerja belum dilakukan secara efektif. Hal ini dikarenakan terjadi fenomena banyaknya karyawan yang merasa keberatan dengan adanya rotasi kerja ini, dimana terjadinya penempatan kerja yang belum sesuai dengan kemampuan bidang keahliannya. menurutnya rotasi kerja ini menjadi salah satu hambatan dalam berkerja. Sebagai contoh skala rotasi yang diatur secara periodik menurut aturan Perusahaan cukup membuat karyawan keteteran dalam menjalin hubungan sosial dengan lingkungan yang baru, hal demikian terdapat kemungkinan adanya dampak pada kualitas kinerja dari karyawan di Perusahaan tersebut.

Kenyataan ini diperkuat oleh penggunaan kuesioner pra-survei yang disebarkan oleh peneliti kepada 20 responden di Cabang Tamansari PT. Bank BJB. Berikut merupakan hasil dari pra-survei yang telah dilakukan:



**Tabel 1.3**  
**Hasil Pra Survei Kinerja Karyawan**

No	Pernyataan	Jawaban				
		Kategori dan presentase (Ya)		Kategori dan presentase (tidak)		Total
		Ya	%	Tidak	%	
1	Saya sering datang terlambat selama bekerja	13	65%	7	35%	100%
2	Saya menilai mutu dari pekerjaan saya sudah maksimal	9	45%	11	55%	100%

*Sumber : Olahan data peneliti 2023*

Berdasarkan data pra-survei yang telah dianalisis, dapat disimpulkan bahwa rata-rata jawaban responden masih terdapat masalah. Hal ini menunjukkan bahwa belum sepenuhnya mencerminkan tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan dalam mencapai sasaran, tujuan, visi, dan misi. Hal ini sesuai dengan jurnal Aulia Rohali Ramadhan (2021).

**Tabel 1.4**  
**Hasil Pra Survei Rotasi Kerja**

No	Pernyataan	Jawaban				
		Kategori dan presentase (Ya)		Kategori dan presentase (tidak)		Total
		Ya	%	Tidak	%	
1	Sistem rotasi kerja yang diberikan Perusahaan sudah dilakukan secara efektif.	7	35%	13	65%	100%
2	Rotasi kerja menempatkan saya pada bidang kemampuan yang saya miliki	8	40%	12	60%	100%

3	Saya merasa nyaman dengan lingkungan kerja yang baru	6	30%	14	70%	100%
---	--	---	-----	----	-----	------

Sumber : Olahan data peneliti 2023

Berdasarkan hasil data tabel 1.4 terlihat bahwa responden menyatakan ‘tidak setuju’ pada pernyataan-pernyataan yang tertera pada rotasi kerja. Dalam hal demikian dapat menjadi indikasi jika rotasi kerja yang belum maksimal, dengan demikian hal tersebut dapat diartikan dalam hal ini rotasi kerja pada Pt. Bank Bjb Cabang Tamansari kurang baik, sehingga karyawan akan menghasilkan kinerja yang kurang maksimal dalam menyelesaikan tugas pekerjaan. Hal ini sesuai dengan jurnal penelitian yang dilakukan oleh Alvi Manzillatul Rohmah (2020).

**Tabel 1.5**  
**Hasil pra survei mutasi kerja**

No	Pernyataan	Jawaban				Total
		Kategori dan presentase (Ya)		Kategori dan presentase (tidak)		
		Ya	%	Tidak	%	
1	Kualitas kerja saya menjadi lebih unggul setelah dilakukan mutasi	8	40%	12	60%	100%
2	Mutasi meningkatkan semangat kerja saya	5	25%	15	75%	100%

Sumber : Olahan data peneliti 2023

Berdasarkan hasil data tabel 1.5 terlihat bahwa responden menyatakan ‘tidak setuju’ pada pernyataan-pernyataan yang tertera pada mutasi. Hal tersebut dapat menjadi indikasi bahwa mutasi kerja yang belum maksimal, Selain faktor rotasi dan mutasi, faktor promosi jabatan juga tidak kalah pentingnya dalam meningkatkan kinerja

karyawan. Hal ini sesuai dengan jurnal penelitian yang dilakukan oleh Gina Dewi (2021).

**Tabel 1.6**  
**Hasil Pra Survei Promosi Jabatan**

No	Pernyataan	Jawaban				Total
		Kategori dan presentase (Ya)		Kategori dan presentase (tidak)		
		Ya	%	Tidak	%	
1	Saya memiliki pengalaman kerja yang sangat baik	7	35%	13	65%	100%
2	Tingkat Pendidikan menjadi faktor utama karyawan dapat di promosikan	5	25%	15	75%	100%

Sumber : data diolah peneliti 2023

Melalui hasil pra survei dalam tabel 1.6 diatas, dapat disimpulkan jika rata-rata responden memilih tidak setuju. karena 75% karyawan merasa Tingkat Pendidikan bukan menjadi faktor utama karyawan dapat di promosikan . Hal ini sesuai dengan jurnal penelitian yang dilakukan oleh Yedija Theresia (2019).

Meninjau isu fenomena yang terdapat di PT. Bank BJB cabang tamansari mengenai rotasi kerja, mutasi dan promosi jabatan dengan pengaruhnya karyawan. Peneliti bermaksud meneliti dengan judul "Pengaruh Rotasi Kerja, Mutasi, dan Promosi Jabatan terhadap Kinerja Karyawan di PT. Bank BJB Cabang Tamansari Kota Bandung".



## 1.2 Identifikasi Masalah

1. Rotasi kerja belum efektif digunakan di Pt. Bank Bjb Cabang Tamansari
2. Adanya jangka waktu pemberitahuan mutasi karyawan yang cukup mendadak, bisa mengakibatkan penurunan kinerja karyawan, karena belum tentu karyawan cocok dan siap dengan jabatan barunya.
3. Adanya jumlah promosi karyawan yang sedikit, bisa membuat kinerja karyawan menurun, karena kurangnya penghargaan dari Perusahaan terhadap kinerja karyawan dengan bentuk promosi jabatan.

## 1.3 Pembatasan Masalah

1. Kinerja karyawan akan dipengaruhi oleh banyak faktor, namun dalam penelitian ini hanya menggunakan 3 faktor saja, yaitu rotasi kerja, mutasi dan promosi jabatan.
2. Penelitian ini terfokus eksklusif pada ranah Pt. Bank Bjb Cabang Tamansari di Kota Bandung

## 1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah, peneliti merumuskan pertanyaan-pertanyaan utama yang menjadi fokus penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana rotasi kerja, mutasi dan promosi jabatan Pada Pt. Bank Bjb Cabang Tamansari Kota Bandung
2. Bagaimana kinerja karyawan Pada Pt. Bank Bjb Cabang Tamansari Kota Bandung
3. Seberapa besar pengaruh rotasi kerja, mutasi, dan promosi jabatan terhadap kinerja karyawan Pada Pt. Bank Bjb Cabang Tamansari, baik secara Simultan maupun

secara Parsial

### **1.5 Maksud dan Tujuan penelitian**

Tujuan dan maksud dari pelaksanaan penelitian ini mencakup:

1. Mendeskripsikan dan menganalisis rotasi kerja, mutasi, dan promosi jabatan di Pt. Bank Bjb Cabang Tamansari Kota Bandung.
2. Mendeskripsikan dan menganalisis kinerja karyawan di Pt. Bank Bjb Cabang Tamansari Kota Bandung.
3. Mengukur pengaruh rotasi kerja, mutasi, dan promosi jabatan terhadap kinerja karyawan di Pt. Bank Bjb Cabang Tamansari secara Parsial maupun secara Simultan.

### **1.6 Kegunaan penelitian**

Kegunaan dilaksanakannya penelitian ini sebagai berikut :

#### 1. Kegunaan Teoritis

Bagi Peneliti :

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman dan wawasan terkait pengelolaan sumber daya manusia yang optimal, sehingga mampu meningkatkan kinerja karyawan dalam menyelesaikan tugas dan mencapai efektivitas serta efisiensi kerja. Khususnya, penelitian ini akan mengulas tentang dampak dari rotasi kerja, mutasi, dan promosi jabatan terhadap kinerja karyawan.

Bagi Akademik :

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan pandangan yang mendalam dan unik, menjadi titik perbandingan yang eksklusif, serta menjadi acuan yang khusus dalam

menganalisis bagaimana rotasi kerja, mutasi, dan promosi jabatan memengaruhi kinerja karyawan.

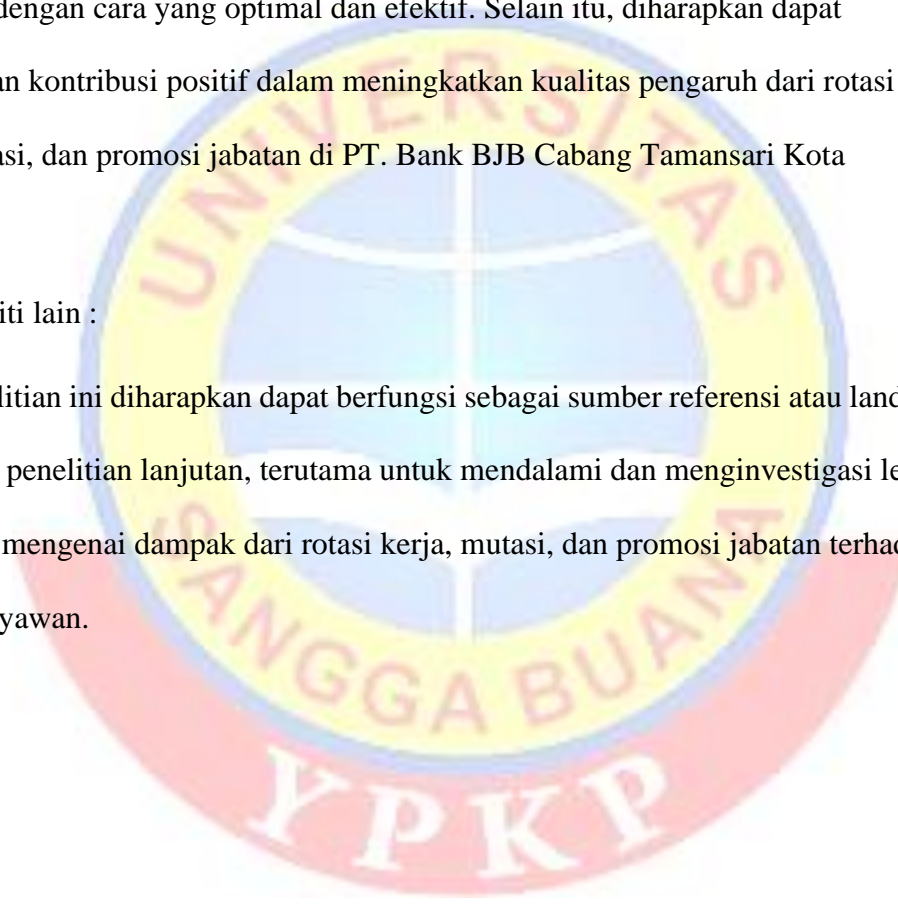
## 2. Kegunaan Praktis

Bagi Perusahaan :

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi pedoman atau referensi untuk pembanding, memberikan masukan yang berharga dalam analisis untuk peningkatan kinerja karyawan dengan cara yang optimal dan efektif. Selain itu, diharapkan dapat memberikan kontribusi positif dalam meningkatkan kualitas pengaruh dari rotasi kerja, mutasi, dan promosi jabatan di PT. Bank BJB Cabang Tamansari Kota Bandung.

Bagi peneliti lain :

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berfungsi sebagai sumber referensi atau landasan acuan bagi penelitian lanjutan, terutama untuk mendalami dan menginvestigasi lebih mendalam mengenai dampak dari rotasi kerja, mutasi, dan promosi jabatan terhadap kinerja karyawan.



## 1.7 Lokasi dan waktu penelitian

### Lokasi Penelitian

Peneliti menjalankan riset di PT. Bank Jabar Banten Cabang Tamansari, yang terletak di Jl. Tamansari No.18, Tamansari, Kec. Bandung Wetan, Kota Bandung, Jawa Barat 40116.

### Waktu Penelitian

Detail periode penelitian yang penulis tentukan adalah sebagai berikut:

Tabel 1.7

Jadwal Kegiatan Penelitian Dan Penyusunan Skripsi

No	Kegiatan	Maret-23				April-23				Mei-23				Juni-23				Juli-23				Agustus-23				September-23			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Persiapan	■	■																										
2	Pengajuan Judul			■																									
3	Mencari Referensi				■	■	■	■	■																				
	Pengajuan Bab I									■	■	■	■																
4	Pengajuan Bab II													■	■														
5	Pengumpulan Data													■	■	■													
6	Pembuatan Kuesioner														■	■	■												
7	Pengajuan Bab III																	■	■										
8	Sidang Up																		■										
9	Laporan Hasil Penelitian																			■	■	■	■						
10	Pengajuan Hasil Penelitian																					■	■	■	■				
11	Sidang Akhir Skripsi																									■	■	■	■

Keterangan ■ =  
Lama Penelitian

Sumber : Diolah oleh

*peneliti 2023*

