



**PELAKSANAAN PROMOSI JABATAN PADA PT. BANK MANDIRI
(Persero) Tbk, *MICRO BUSINESS CLUSTER* JEMBER**

LAPORAN PRAKTEK KERJA NYATA

Oleh

Diyana Priliani Setia Dewi

NIM 120803101063/MP

PROGRAM STUDI DIII MANAJEMEN PERUSAHAAN

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS JEMBER

2017



**IMPLEMENTATION OF POSITION PROMOTION IN MANDIRI BANK
Tbk, MICRO BUSINESS CLUSTER JEMBER**

FIELD WORK REPORT

Proposed To Fulfill The Requirement To Obtain The Agree Of Ahli Madya title
(A.Md.)

Study Program Diploma III Management Company
Economy of Faculty Jember University

By

Diyana Priliani Setia Dewi

NIM 120803101063/MP

**PROGRAM STUDY DIII MANAGEMENT OF COMPANY
THE FACULTY OF ECONOMICS AND BUSINESS
UNIVERSITY OF JEMBER**

2017

JUDUL

**LAPORAN PRAKTEK KERJA NYATA
PELAKSANAAN PROMOSI JABATAN PADA PT BANK MANDIRI
(Persero) Tbk, MICRO BUSINESS CLUSTER JEMBER**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

Nama : Diyana Priliani Setia Dewi
NIM : 120803101063
Program Studi : Manajemen Perusahaan(D3)
Jurusan : Manajemen

Telah dipertahankan di depan Panitia Penguji pada Tanggal:

15 Juni 2017

dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh gelar Ahli Madya (A.Md) Program Diploma III pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Susunan Panitia Penguji

Ketua,

Sekretaris,

Drs. Sudaryanto MBA,Ph.D
NIP 196604081991031001

Dr. Deasy Wulandari SE, M.Si
NIP 197309082000032001

Anggota,

Drs. Sampeadi, Ms
NIP 195604041985031

Mengetahui/Menyetujui
Universitas Jember
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Dekan,

Dr. Muhammad Miqdad, SE, MM, Ak, CA
NIP 197107271995121001

LEMBAR PENGESAHAN
LAPORAN PRAKTEK KERJA NYATA

NAMA : DIYANA PRILIANI SETIA DEWI
NIM : 120803101063/MP
FAKULTAS : EKONOMI DAN BISNIS
PROGRAM STUDI : DIII MANAJEMEN PERUSAHAAN
JURUSAN : MANAJEMEN
JUDUL : PELAKSANAAN PROMOSI JABATAN PADA PT.
BANK MANDIRI (Persero) Tbk, MICRO BUSINESS CLUSTER JEMBER

Jember, Juni 2017

Mengetahui

Ketua Program Studi

Manajemen Perusahaan

Laporan Praktek Kerja Nyata

Telah disetujui oleh

Dosen Pembimbing

Drs. Sudaryanto MBA, Ph. D

NIP 196604081991031001

Drs. Marmono Singgih, M. Si

NIP 196609041990021001

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Diyana Priliani Setia Dewi

NIM : 120803101063/MP

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Laporan Praktek Kerja Nyata yang berjudul “Pelaksanaan Promosi Jabatan pada PT Bank Mandiri (Persero) Tbk, *MICRO BUSINESS CLUSTER* Jember” adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali kutipan yang sudah saya sebutkan sumbernya, belum pernah diajukan pada instansi mana pun, dan bukan karya jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa ada tekanan dan paksaan dari pihak mana pun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata di kemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, Juni 2017

Yang menyatakan,

Diyana Priliani Setia Dewi
NIM 120803101063/MP

MOTTO

Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antara kamu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat.
(terjemahan Surat Al-Mujadalah ayat 11)

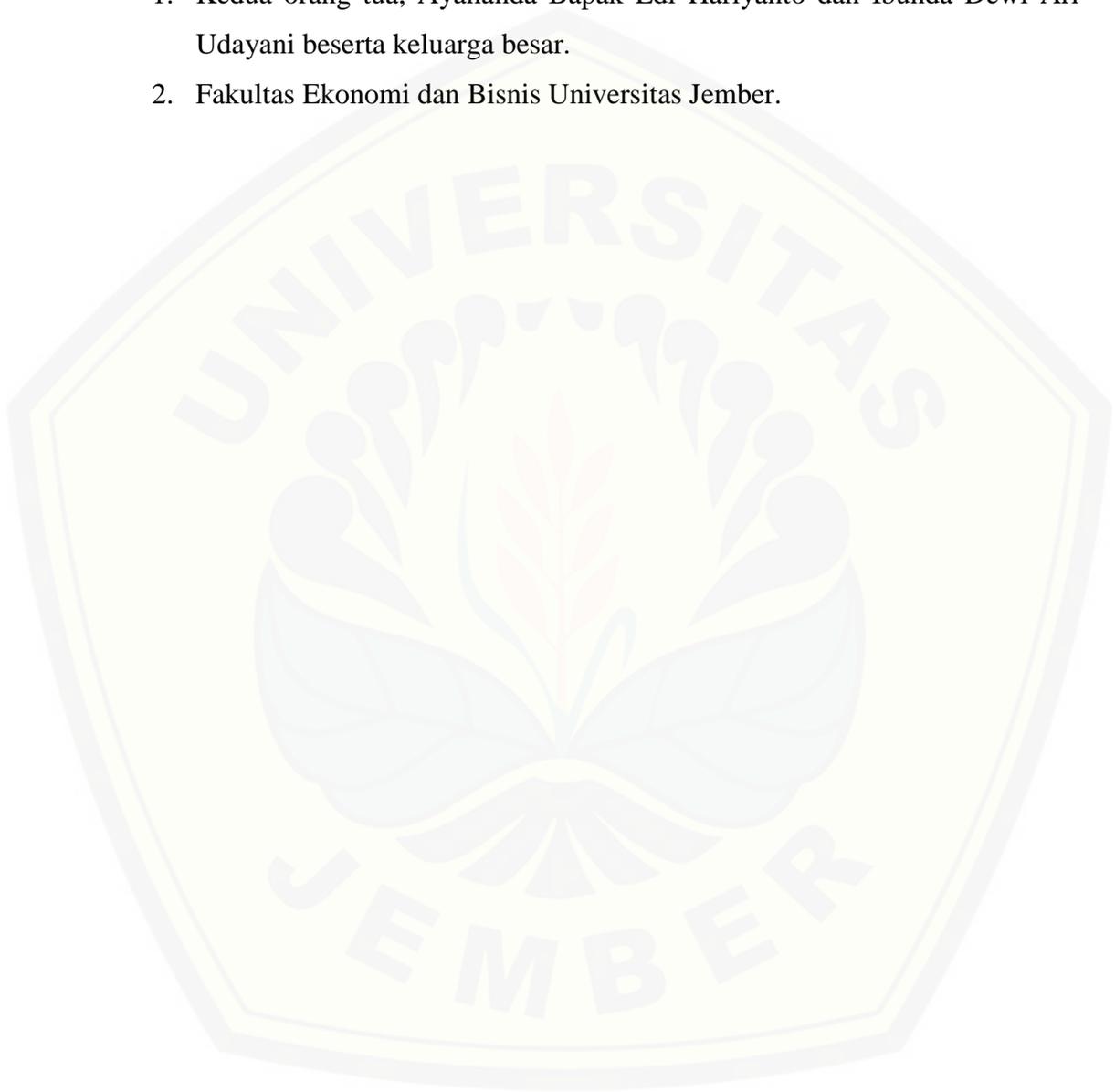


¹⁾ Departemen Agama Republik Indonesia. 2011. Al Qur'an dan Terjemahannya. Bandung : Dipenegoro

PERSEMBAHAN

Tugas akhir ini saya persembahkan untuk:

1. Kedua orang tua, Ayahanda Bapak Edi Hariyanto dan Ibunda Dewi Ari Udayani beserta keluarga besar.
2. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.



PRAKATA

Puji syukur ke hadirat Allah Swt. atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir Praktek Kerja Nyata (PKN) yang berjudul “Pelaksanaan Kegiatan Promosi Pada PT. Bank Jatim Cabang Jember” dapat diselesaikan dengan baik oleh penyusun dan penulis.

Penulisan laporan ini sebagai salah satu persyaratan yang diajukan untuk menyelesaikan studi pada Program Diploma III Manajemen Perusahaan Fakultas Ekonomi Universitas Jember untuk memperoleh gelar Ahli Madya (A.Md.).

Selama Praktek Kerja Nyata sampai dengan penulisan Laporan ini penulis telah mendapat bimbingan, pengarahan, petunjuk, dan saran serta fasilitas yang membantu hingga terselesaikannya Laporan ini. Oleh karena itu penulis menyampaikan terimakasih kepada:

1. Bapak Dr. Muhammad Miqdad, SE, MM, Ak, CA selaku Dekan Fakultas Ekonomi Diploma III.
2. Bapak Drs. Sudaryanto MBA, Ph. D selaku Ketua Program Studi Manajemen Perusahaan Diploma III.
3. Bapak Drs. Marmono Singgih, M. Si selaku Dosen Pembimbing yang telah banyak membantu, mengarahkan, dan membimbing saya dan kesempatan waktunya, sehingga penulisan tugas akhir (Laporan Praktek Kerja Nyata) ini terselesaikan dengan baik.
4. Bapak Drs. Sudaryanto MBA, Ph. D , Ibu Dr. Deasy Wulandari S.E M.Si , dan Bapak Drs. Sampeadi M.S selaku dosen penguji yang bersedia menguji laporan praktek kerja nyata saya dan memberikan banyak pelajaran dan masukan.
5. Bapak dan Ibu dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis atas perhatian dan ilmu yang telah diberikan dengan penuh kesabaran.

6. Pimpinan Cabang serta segenap staff karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Jember yang telah banyak memberikan pengarahan dan saran-sarannya selama pelaksanaan Praktek Kerja Nyata.
7. Semua pihak yang telah membantu baik secara langsung maupun tidak langsung, yang tidak dapat disebutkn satu per satu.

Penulis menyadari, dengan keterbatasan sarana dan prasarana yang ada maka penulisan laporan ini, masih jauh dari sempurna. Karena itu dengan segala kerendahan hati, penulis mengharapkan kritik dan saran yang sifatnya membangun dan melengkapi berbagai pihak sangat penulis harapkan. Semoga laporan ini dapat bermanfaat bagi penulis khususnya, dan bagi pembaca pada umumnya.

Semoga amal baik dari semua pihak yang telah berkontribusi dalam penyusunan laporan ini akan senantiasa mendapatkan limpahan pahala, berkah, dan rahmat dari Allah SWT, Amin.

Jember, Juni 2017

Penulis

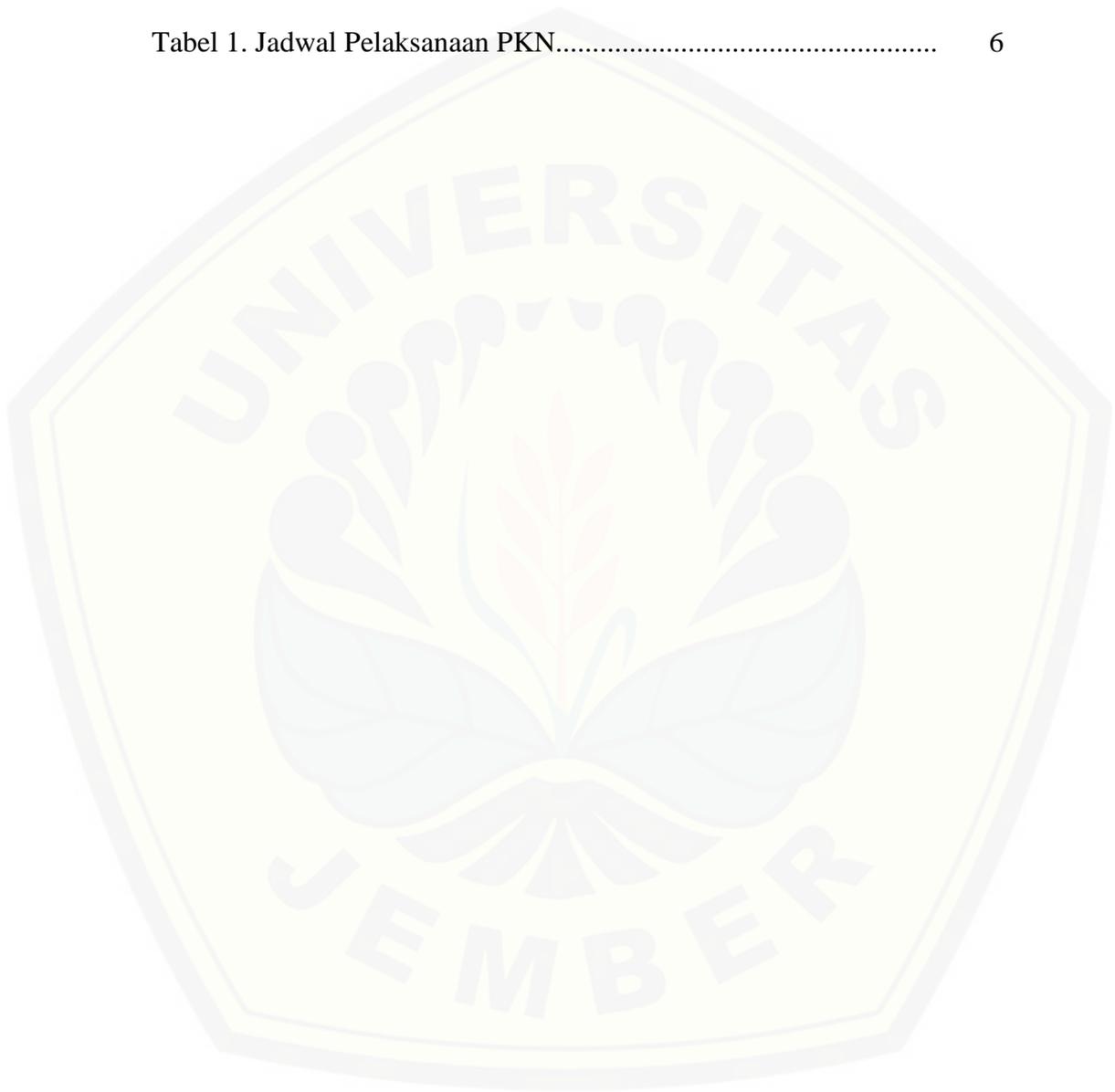
DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
HALAMAN PERNYATAAN	iv
MOTTO	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
PRAKATA	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
BAB 1. PENDAHULUAN	1
1.1 Alasan Pemilihan Judul.....	2
1.2 Tujuan dan Kegunaan Praktek Kerja Nyata	4
1.2.1 Tujuan Praktek Kerja Nyata.....	4
1.2.2 Kegunaan Praktek Kerja Nyata.....	4
1.3 Objek dan Jangka Waktu Pelaksanaan Kerja Nyata.....	5
1.3.1 Objek PKN.....	5
1.3.2 Jangka Waku Pelaksanaan PKN	5
1.3.3 Landasan Bidang Ilmu dan Pelaksanaan PKN.....	6
1.3.4 Pelaksanaan PKN	6
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA.....	7
2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	7
2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia	7
2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	8
2.1.3 Pentingnya Perencanaan Sumber Daya Manusia.....	10
2.2 Promosi Jabatan.....	11
2.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan.....	17
2.4 Kelangsungan Karir Karyawan.....	21

BAB 3. GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN	25
3.1 Sejarah Singkat Perusahaan	25
3.2 Visi dan Misi PT. Bank Jatim Jember.....	30
3.3 Struktur Kepegawaian Bank Mandiri	32
BAB 4. HASIL KEGIATAN PRAKTEK KERJA NYATA.....	34
4.1 Prosedur Promosi Jabatan	34
4.2 Pelaksanaan Administrasi Promosi Jabatan.....	36
4.3 Peningkatan Kinerja Karyawan Sebelum Dipromosikan.....	38
4.4 Pemberian Motivasi Kerja Kepada Karyawan.....	39
4.5 Pemecahan Masalah yang Terjadi Pada Promosi Jabatan.....	41
4.6 Pengaruh Promosi Jabatan Pada Kepuasan Kerja Karyawan .	44
4.7 Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja Karyawan Terhadap Promosi Jabatan	45
4.8 Pengaruh Promosi Jabatan Pada Demotivasi dan Mutasi.....	55
BAB 5. KESIMPULAN	57
DAFTAR PUSTAKA	58
LAMPIRAN.....	59

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1. Jadwal Pelaksanaan PKN.....	6

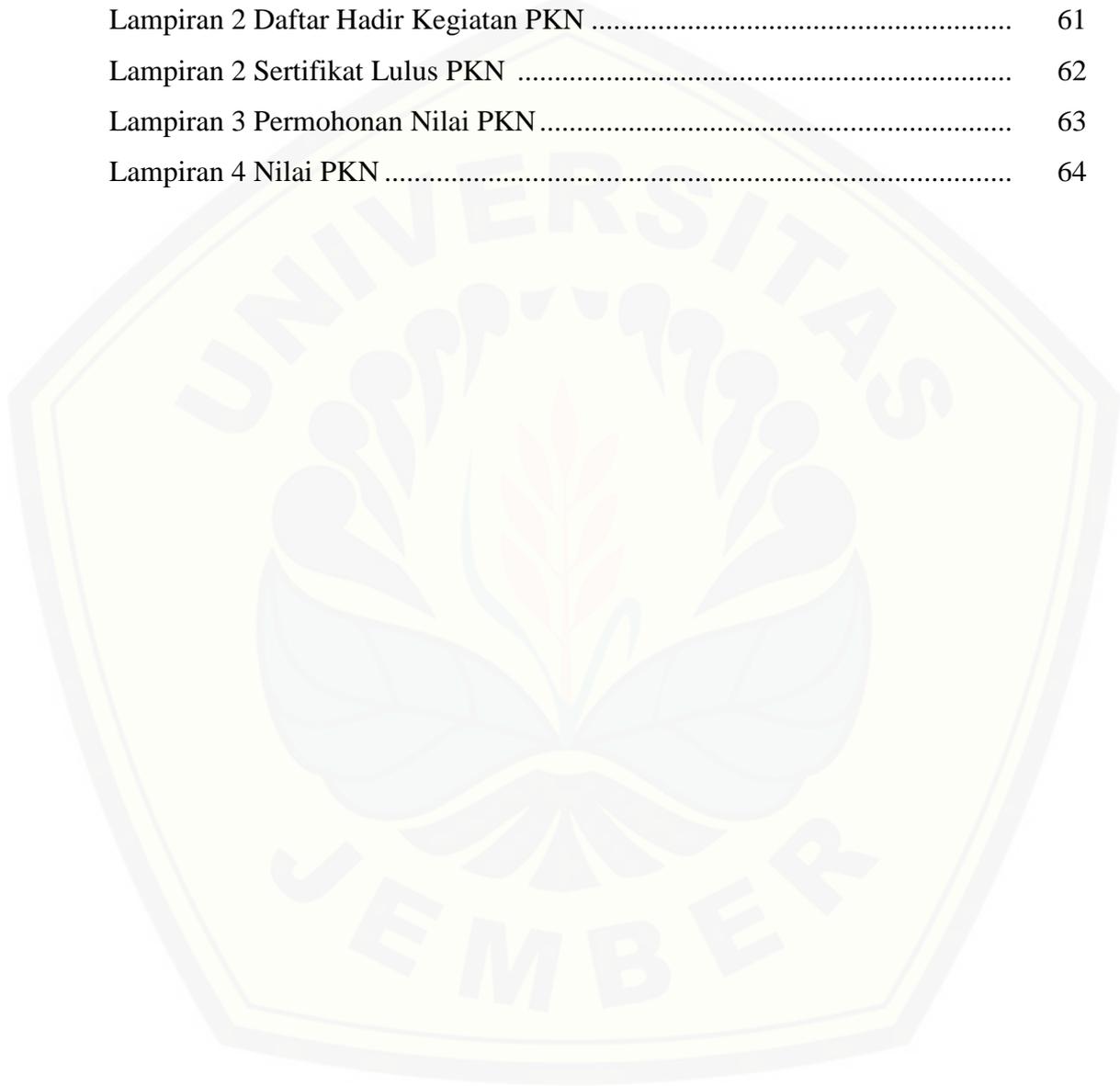


DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 3.2.1 Struktur Organisasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk, MICRO BUSINESS CLUSTER JEMBER, Tahun 2017.....	33
Gambar 4.1 Alur Penetapan Prosedur Promosi Jabatan di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	35
Gambar 4.2 Prosedur Penetapan Promosi Jabatan di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	36

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Surat Tugas PKN.....	59
Lampiran 2 Daftar Hadir Kegiatan PKN	61
Lampiran 2 Sertifikat Lulus PKN	62
Lampiran 3 Permohonan Nilai PKN.....	63
Lampiran 4 Nilai PKN	64



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Alasan Pemilihan Judul

Perusahaan adalah organisasi yang didirikan oleh seseorang atau sekelompok orang atau badan lain yang kegiatannya melakukan produksi dan distribusi guna memenuhi kebutuhan ekonomis manusia. Perusahaan membutuhkan sebuah sistem manajemen untuk menggerakkan perusahaan pada misi yang ingin dicapai. Manajemen adalah seni dalam mengatur sesuatu untuk menyelesaikan pekerjaan, dalam manajemen dikenal lima M sebagai komponen manajemen, antarlain *man*, *methodes*, *materials*, *money*, *markets*, dan *machines* (George R. Terry, 2014: Principle of Management)

Man atau Manusia merupakan salah satu komponen dalam manajemen. Manusia sebagai salah satu komponen dalam manajemen memiliki andil yang penting karena manusia merupakan sebuah subjek hidup yang mampu menggerakkan berbagai komponen lain di dalam manajemen. *Man* yang dimaksud merupakan karyawan ataupun staff dari perusahaan. Sumber daya manusia merupakan aspek yang perlu dikelola, karena pada dasarnya manusia adalah makhluk yang memiliki keinginan untuk maju dan sekaligus merupakan makhluk yang dapat merasa jenuh. Dua sifat ini merupakan sebuah hal yang perlu diperhatikan oleh perusahaan untuk menjaga produktifitas dari komponen *man* atau manusia. Pengelolaan tersebut dikelola oleh dua bidang, dalam mengatasi kejenuhan karyawan maka perusahaan mengelola *CSR (Coorporate Social Responsibility)* untuk seluruh pemangku jabatan di perusahaan bahkan ke wilayah diluar perusahaan yakni masyarakat sekitar, hingga seluruh masyarakat Indonesia. Pengelolaan terhadap keinginan maju daalam berprestasi di wilayah kerja, dikelola oleh HRD (*Human Resource Development*) berupa berbagai macam pengembangan seperti pendidikan, pelatihan, mutasi, dan promosi jabatan. Promosi jabatan dapat dikatakan sebagai program pengembangan karir karyawan

yang berorientasi pada perkembangan organisasi perusahaan dalam menjawab tantangan bisnis saat ini dan dimasa yang akan datang.

Materials terdiri dari bahan setengah jadi (raw material) dan bahan jadi. Dalam dunia usaha untuk mencapai hasil yang lebih baik, selain manusia yang ahli dalam bidangnya juga harus dapat menggunakan bahan atau materi-materi sebagai salah satu sarana. Sebab materi dan manusia tidak dapat dipisahkan, tanpa materi tidak akan tercapai hasil yang dikehendaki.

Machine digunakan untuk memberi kemudahan atau menghasilkan keuntungan yang lebih besar serta menciptakan efisiensi kerja.

Method suatu tatacara kerja yang memperlancar pekerjaan manajer. Sebuah metode dapat dinyatakan sebagai penetapan cara pelaksanaan suatu tugas dengan memberikan berbagai pertimbangan-pertimbangan kepada sasaran, fasilitas-fasilitas yang tersedia dan penggunaan waktu, serta uang dan kegiatan usaha. Meskipun metode baik, sedangkan orang yang melaksanakannya tidak mengerti atau tidak mempunyai pengalaman maka hasilnya tidak akan memuaskan. Dengan demikian, peranan utama dalam manajemen tetap manusianya sendiri.

Markets tempat dimana organisasi (memasarkan) produknya. Memasarkan produk suatu barang tentu sangat penting sebab bila barang yang diproduksi tidak laku, maka proses produksi barang akan berhenti. Artinya, proses kerja tidak akan berlangsung. Oleh sebab itu, penguasaan pasar dalam arti menyebarkan hasil produksi merupakan faktor menentukan dalam perusahaan. Agar pasar dapat dikuasai maka kualitas dan harga barang harus sesuai selera konsumen, dan daya beli kemampuan konsumen.

Money merupakan salah satu unsur yang tidak dapat diabaikan, uang merupakan alat tukar dan alat pengukur nilai. Oleh karena itu uang merupakan alat penting untuk mencapai tujuan karena segala sesuatu harus diperhitungkan secara rasional.

Dan penulis memutuskan untuk mengangkat tema ini karena manajemen sumber daya manusia, pemberdayaan karyawan, serta promosi jabatan sangat berperan penting terhadap terlaksananya visi dan misi sebuah perusahaan. Hal ini dikarenakan manajemen sumber daya manusia juga merupakan sistem pengendali utama dalam sebuah organisasi. Ketertarikan penulis juga terletak pada luasnya pengembangan sumber daya manusia yang ada dalam suatu perusahaan. Tentang bagaimana tata cara suatu perusahaan menjaga serta mengembangkan sumber daya manusia didalamnya. Dan bagaimana kesejahteraan karyawan di perusahaan tersebut. Dengan perencanaan sumber manusia yang tepat perusahaan akan menciptakan karyawan yang kompeten, peningkatan kinerja pun akan semakin efektivitas dan efisien. Jika seluruh manajemen sumber manusia di sebuah perusahaan telah terpenuhi dengan baik maka akan membentuk hubungan harmonis antara perusahaan dan karyawan.

Mengapa penulis memilih mendalami manajemen sumber daya manusia pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk, Micro Business Cluster Jember, karena pada perusahaan ini membuka secara terang-terangan dan transparan bagaimana sistem manajemen sumber daya manusia yang dijalankan pada perusahaan ini. Dan perusahaan ini membuka jalan dengan sangat baik untuk membantu penulis memberi informasi sebanyak-banyak tentang materi manajemen sumber daya manusia. Selain itu perusahaan ini sangat membuka jalan untuk anak magang mengetahui sistem-sistem yang ada. Karyawan yang berada dibawah bank mandiri pun dikenal sangat ramah kepada nasabah dan mahasiswi/mahasiswa magang. Beberapa pendapat masyarakat pun kesejahteraan karyawan bank mandiri sudah pasti kesejahteraannya. Bahkan perusahaan ini akan membantu memberi pekerjaan jika mahasiswi/mahasiswa yang pernah magang di perusahaan ini dan dinyatakan lulus dengan standar nilai di perusahaan ini. Maka dari itu, tidak salah jika bank mandiri patut dipertimbangkan untuk menjadi objek bahan laporan praktek kerja nyata dan menjadi salah satu pertimbangan tempat untuk memulai karir bagi mahasiswa/mahasiswi yang baru lulus.

Pengembangan karyawan khususnya dalam hal promosi jabatan karyawan merupakan hal yang selalu dilakukan oleh PT.Bank Mandiri (Persero), Tbk micro business cluster jember. Hal tersebut terbukti dengan diberikannya penghargaan sebagai “*The Best Company in Creating Leaders*” oleh *SWA Magazine*. Hal tersebut dilakukan oleh PT.Bank Mandiri (Persero), Tbk micro business cluster jember sebagai upaya perusahaan untuk menjaga produktifitas karyawan yang berorientasi pada perkembangan organisasi perusahaan. Dari uraian diatas, penulis tertarik untuk membahas lebih jauh mengenai promosi jabatan yang dilaksanakan oleh PT.Bank Mandiri (Persero), Tbk micro business cluster jember, dalam tugas akhir penulis yang berjudul **“PELAKSANAAN PROMOSI JABATAN PADA PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk MICRO BUSSINES CLUSTER JEMBER”**.

1.2 Tujuan dan Kegunaan Praktek Kerja Nyata

1.2.1 Tujuan Praktek Kerja Nyata

Adapun tujuan praktek kerja nyata adalah:

- a. untuk mengetahui dan memahami prosedur promosi jabatan di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Bussines Cluster Jember ; dan
- b. untuk membantu pelaksanaan administrasi promosi karyawan di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Bussines Cluster Jember

1.2.2 Kegunaan Praktek Kerja Nyata (PKN)

Adapun kegunaan PKN ini adalah:

- a. bermanfaat untuk melatih, meningkatkan, dan mengembangkan kemampuan berpikir ilmiah, sistematis, dan metodologi ;
- b. bermanfaat sebagai bahan laporan PKN sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi Diploma Manajemen Perusahaan di Fakultas Ekonomi sekaligus sebagai referensi dalam bidang yang sama ; dan

- c. menjadi salah satu inspirasi bagi pimpinan perusahaan dan sebagai bahan masukan pihak-pihak yang membutuhkan khususnya PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Business Cluster Jember

1.3 Objek dan Jangka Waktu Kegiatan Praktek Kerja Nyata (PKN)

1.3.1 Objek PKN

Objek kegiatan Praktek Kerja Nyata (PKN) ini dilaksanakan pada PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Business Cluster Jember yang beralamat di Jl. Wijaya Kusuma No 3-5 Jember.

1.3.2 Jangka Waktu Pelaksanaan Praktik Kerja Nyata (PKN)

Jangka waktu pelaksanaan Praktik Kerja Nyata (PKN) selama 1 (satu) bulan atau 144 jam efektif, mulai tanggal 15 Februari 2016 sampai dengan 31 Maret 2016 sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan oleh Program Diploma III Fakultas Ekonomi Universitas Jember. Adalah sebagai berikut jam kerja pada :

Senin - Jum'at	: 08.00 - 17.00
Istirahat	: 12.00 - 13.00
Sabtu dan Minggu	: Libur

1.3.3 Landasan Bidang Ilmu dan Pelaksanaan PKN

a. Bidang Ilmu PKN

Bidang ilmu yang digunakan sebagai pedoman dasar dalam pelaksanaan PKN yaitu :

- 1) Pengantar Manajemen ; dan
- 2) Manajemen Sumber Daya Manusia.

1.3.4. Pelaksanaan PKN

Pelaksanaan PKN dijelaskan pada tabel 1.

Tabel 1. Jadwal Pelaksanaan PKN

No	Kegiatan	Waktu dalam minggu			
		1	2	3	4
1.	Pembukaan PKN dan perkenalan dengan pimpinan beserta staff	X			
2.	Menerima penjelasan tentang gambaran umum perusahaan	X			
3.	Meminta penjelasan yang berhubungan dengan masalah-masalah kegiatan pokok PT Bank Mandiri (Persero), Tbk Bussiness Cluster Jember	X	X		
4.	Melaksanakan tugas p PT Bank Mandiri (Persero), Tbk Bussiness Cluster Jember erusahaan		X	X	X
5.	Mencatat dan mengumpulkan semua data penting yang digunakan sebagai bahan laporan PKN	X	X	X	X
6.	Penutupan kegiatan PKN sekaligus berpam PT Bank Mandiri (Persero), Tbk Bussiness Cluster Jember itas kepada pimpinan dan staff karyawan				X

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Beberapa definisi manajemen sumber daya manusia menurut Ahli dijabarkan dibawah ini:

- a. Hasibuan (2013:10) manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.
- b. Sulistyani (2009:11) manajemen sumber daya manusia adalah potensi yang merupakan aset dan berfungsi sebagai modal (non material/non finansial) dapat diwujudkan menjadi potensi nyata (*real*) secara fisik dan non fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi.
- c. Panggabean (2007:15) manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses yang atas perencanaan, pengorganisasian, pemimpin dan pengendalian kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan analisis pekerjaan, evaluasi pekerjaan, pengadaan, pengembangan, kompensasi, promosi, dan pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan yang ditetapkan.
- d. Veithzal (2009:1) manajemen sumber daya manusia adalah salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian pelaksanaan dan pengendalian.
- e. Simamora (2004:4) manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok karyawan.

Jadi, Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu upaya dalam mencari, mengatur, mengarahkan, dan mengendalikan sumber daya manusia mealui analisis pekerjaan, evaluasi, pengadaan, pengembangan, kompensasi, promosi,

dan pemutusan hubungan kerja untuk mewujudkan aset manusia menjadi real untuk semakin menguatkan eksistensi perusahaan.

2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Berikut merupakan fungsi dari sumber daya manusia, Hasibuan (2013 :21) antara lain : perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian.

a. Perencanaan

Merupakan merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan dari perusahaan. Perencanaan dilakukan dengan cara menetapkan program dari kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan. Perencanaan sangat di tegaskan dalam manajemen sumber daya manusia.

b. Pengorganisasian

Merupakan kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam organisasi. Maka peran pengorganisasian juga sangat penting untuk mencetak ketenagakerjaan yang kompetitif dan organisasional.

c. Pengarahan

Merupakan kegiatan mengarahkan semua karyawan untuk bekerja secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan dari perusahaan. Maka arahan sangat di butuhkan untuk menggapai tujuan dari sebuah perusahaan.

d. Pengendalian

Merupakan kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan berkerja sesuai dengan rencana, Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakan tindakan perbaikan, penyempurnaan rencana. Adapun pengendalian karyawan yang dimaksud

meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerjasama, pelaksanaan pekerjaan, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

e. Pengadaan

Merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Maka pengadaan adalah tugas penting seorang karyawan atau tenaga kerja perusahaan supaya target perusahaan harus tetap berjalan.

f. Pengembangan

Merupakan proses peningkatan keterampilan karyawan secara teknis, teoritis, konseptual, dan moral melalui pendidikan dan pelatihan yang sesuai dengan masa kini yang dibutuhkan ataupun sesuai dengan tuntutan di masa depan.

g. Kompensasi

Merupakan pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung dapat berupa barang ataupun jasa. Prinsip kompensasi yang digunakan adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerja, layak diartikan dapat sesuai dengan standar kebutuhan karyawan.

h. Penintegrasian

Merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta sebuah sinergi kerjasama yang saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh apa yang diinginkan dan karyawan mendapatkan apa yang ia butuhkan untuk dipenuhi.

i. Pemeliharaan

Merupakan kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sama sampai dengan masa kerja berakhir.

j. Kedisiplinan

Merupakan sebuah fungsi yang bertujuan untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Hal tersebut menyangkut keinginan dan kesadaran para karyawan untuk mentaati peraturan dan norma perusahaan.

k. Pemberhentian

Merupakan terputusnya hubungan kerja seseorang dengan perusahaan, yang disebabkan karena keinginan karyawan atau keinginan perusahaan, atau kontrak kerja yang berakhir, pensiunan, atau sebab-sebab lain. Pelepasan hubungan kerja ini diatur oleh Undang-undang No.12 Tahun 1994.

2.1.3 Pentingnya Perencanaan Manajemen SDM

Berikut merupakan pentingnya perencanaan manajemen sumber manusia menurut (Santoso Hari:2013) antara lain : kebutuhan sumber daya manusia yang kompeten akan terpenuhi, meningkatkan efektifitas dan efisiensi perusahaan, dapat menghemat biaya, mendorong perilaku proaktif, mendorong terbangunnya sistem informasi sumber daya manusia yang akurat, dan terciptanya hubungan kerja yang harmonis.

- a. Kebutuhan akan sumber daya manusia yang kompeten akan terpenuhi. Penempatan pegawai yang kompeten dan tepat pada posisinya dapat tercapai dengan lebih optimal dan cepat karena perusahaan telah mengetahui dengan baik kualitas manajemen sumber daya manusia yang diperlukan.
- b. Meningkatkan efektifitas dan efisiensi perusahaan. Bila sumber daya manusia didalam perusahaan telah tidak efisien dan efektif lagi, maka sistem perencanaan sumber daya manusia akan melakukan pengaturan atau penempatan ulang. Tujuannya agar semua sumber daya manusia yang dimiliki bekerja pada jabatan atau pekerjaan yang sesuai dengan kemampuannya. Kalau hal itu bisa diraih maka akan mampu memberikan kontribusi maksimal dalam pencapaian tujuan dan sasaran perusahaan.
- c. Sebelum melakukan rekrutmen alias mencari tenaga kerja baru, pihak perusahaan terlebih dahulu melakukan perombakan di sumber daya manusia. Misalnya dengan melaksanakan promosi dan pemindahan jabatan, pensiunan, atau bahkan pemberhentian pekerja. Tentunya harus sesuai dengan peraturan ketenaga kerjaan yang berlaku. Dengan melakukan perombakan, maka biaya yang berhubungan dengan pengadaan tenaga kerja dihemat. Apabila penempatan ulang dilakukan dengan tepat, tidak akan terjadi penempatan yang keliru. Yang paling

penting, tidak perlu melakukan menyediakan biaya tambahan sumber daya manusia yang baru. Namun dalam beberapa kasus penambahan karyawan memang tidak dapat dihindari.

d. Mendorong perilaku proaktif. Apabila perusahaan memiliki perencanaan sumber daya manusia yang baik, maka dapat mengambil serangkaian tindakan responsif menghadapi setiap dinamika perkembangan bisnis yang terjadi. Hal ini tentunya dapat berdampak positif terhadap kinerja perusahaan secara keseluruhan.

e. Mendorong terbangunnya sistem informasi sumber daya manusia yang akurat. Sistem informasi sumber daya manusia yang akurat adalah salah satu elemen paling penting untuk mendayagunakan kinerja organisasi atau perusahaan. Perencanaan sumber daya manusia akan mampu mendorong terbangunnya sistem informasi sumber daya manusia yang andal dan akurat tentunya ini sangat bermanfaat bagi perusahaan

f. Terciptanya hubungan kerja yang harmonis. Bayangkan bila suatu lingkungan kerja di sebuah perusahaan memiliki orang-orang yang tepat dan kompeten dalam jabatan dan posisinya. Pasti yang terjadi hubungan akan harmonis. Mereka akan saling bekerja sama dengan baik sesuai dengan keahlian masing-masing guna mewujudkan sasaran dan tujuan perusahaan. Sumber daya manusia merupakan salah satu komponen yang sangat esensial bagi kelangsungan sebuah organisasi atau perusahaan. Maka dari itu, penting sekali untuk memperhatikan proses perencanaan sumber daya manusia yang baik tentunya. Akan memberikan manfaat yang sangat baik pula untuk kelangsungan organisasi atau perusahaan dimasa depan.

2.2 Promosi Jabatan

2.2.1 Pengertian, Tujuan, dan Manfaat Promosi Jabatan

Promosi merupakan perpindahan yang memperbesar *authority* dan *responsibility* karyawan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam satu organisasi sehingga kewajiban, hak, dan status penghasilannya semakin banyak (Hasibuan,

2013:108). Adapun tujuan dari dilaksanakannya promosi jabatan menurut Hasibuan (2013:113) antara lain :

- a. untuk memberikan pengakuan, jabatan, dan imbalan jasa yang semakin besar kepada karyawan yang berprestasi kerja tinggi ;
- b. dapat menimbulkan kepuasan dan kebanggaan pribadi, status sosial yang semakin tinggi, dan penghasilan yang semakin besar ;
- c. untuk merangsang agar karyawan lebih bergairah bekerja, berdisiplin tinggi, dan memperbesar produktivitas kerjanya ;
- d. untuk menjamin stabilitas kepegawaian dengan direalisasinya promosi kepada karyawan dengan dasar dan pada waktu yang tepat serta penilaian yang jujur ; dan
- e. memberi kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan kreativitas dan inovasi yang lebih baik demi keuntungan optimal perusahaan.

Manfaat diadakannya promosi jabatan menurut Nitisemito (2003:83) antara lain :

- a. moral dari pegawai yang cenderung lebih dapat ditingkatkan ;
- b. pengetahuan tentang lingkungan kerja yang lebih baik dari pegawai ;
- c. loyalitas yang dapat diharapkan lebih baik dari pegawai yang dipromosikan ; dan
- d. kebenaran dan data-data dan identitas yang dapat lebih terpercaya.

Adapun manfaat lainnya dari promosi jabatan antara lain :

- a. menimbulkan pengalaman dan pengetahuan baru bagi karyawan ;
- b. dapat membangkitkan semangat kerja karyawan dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan ;
- c. dapat menimbulkan kepuasan pribadi dan kebanggaan. Disamping itu ada harapan perbaikan dalam penghasilan ; dan
- d. adanya promosi berarti memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan kreativitasnya.

2.2.2 Dasar-dasar promosi jabatan

Dasar-dasar promosi jabatan yang dimaksud adalah dasar pemikiran, dasar pertimbangan untuk mempromosikan karyawan untuk mencapai tingkat jabatan yang lebih tinggi. Berikut merupakan indikator umum yang diperhitungkan dalam menaikkan jabatan seorang karyawan (Hasibuan, 2012:111-113) sebagai berikut.

- a. kejujuran ;
- b. disiplin ;
- c. prestasi kerja ;
- d. kerja sama ;
- e. kecakapan ;
- f. loyalitas ; dan
- g. kepemimpinan.

Hasibuan (2013:109) menyatakan tiga pedoman yang dijadikan dasar untuk mempromosikan karyawan antara lain : pengalaman, kecakapan, dan kombinasi pengalaman dan kecakapan.

- a. Pengalaman (senioritas)

Pengalaman yaitu promosi yang didasarkan pada lamanya pengalaman kerja karyawan. Pertimbangan promosi adalah pengalaman kerja seseorang, orang yang terlu lama bekerja dalam perusahaan mendapat prioritas pertama dalam tindakan promosi.

- b. Kecakapan (*ability*)

Kecakapan yaitu seseorang dipromosikan berdasarkan penilaian kecakapan. Pertimbangan promosi adalah kecakapan, orang yang cakap atau ahli mendapat prioritas pertama untuk dipromosikan.

- c. Kombinasi pengalaman dan kecakapan

Kombinasi pengalaman dan kecakapan yaitu promosi yang berdasarkan pada lamanya pengalaman dan kecakapan. Pertimbangan promosi adalah

berdasarkan lamanya dinas, ijazah pendidikan formal yang dimiliki, dan hasil ujian kenaikan golongan. Jika seorang lulus dalam ujian maka hasil ujian kenaikan dipromosikan.

Namun, pada kenyataan terdapat karyawan yang menolak untuk dipromosikan dalam jabatannya, berikut alasannya:

- a. perbedaan kenaikan gaji yang diterima mungkin dianggap tidak seimbang dengan tambahan tanggung jawab yang akan dilaksanakannya ;
- b. mereka merasa segan meninggalkan kelompok lamanya untuk masuk ke kelompok baru yang belum pasti sikap penerimanya ;
- c. Keamanan pada pekerjaan yang baru selalu ada faktor-faktor ketidakpastian sedangkan pada pekerjaan yang lama mereka telah mempunyai keahlian dan telah menguasainya ;
- d. Keluarga tidak bersedia pindah ke tempat yang baru karena alasan lebih nyaman berada di tempat yang lama atau pendidikan anak-anak yang kurang baik di tempat itu ;
- e. Kesehatan, sehingga tidak dapat memikul tanggungjawab yang semakin besar ; dan
- f. Tempatnya terpencil, sarana pendukung lainnya seperti pendidikan, transportasi, hiburan, rumah, adat istiadat tidak mendukung.

2.2.3 Syarat-Syarat Promosi Jabatan

Syarat-syarat promosi menurut Hasibuan (2013:111) antara lain : kejujuran, komunikatif, dan pendidikan.

a. Kejujuran

Karyawan yang jujur memiliki sebuah *value* sehingga memiliki komitmen yang dapat dipegang untuk dirinya sendiri dan untuk perusahaan. Maka dari itu kejujuran karyawan sangat berperan penting untuk penentuan prestasi karyawan tersebut.

b. Komunikatif

Kemampuan berkomunikasi sangat menentukan kualitas hubungan yang akan berdampak pada kualitas dari kinerja perusahaan dalam mencapai tujuan, maka dari karyawan yang komunikatif sangat di butuhkan untuk mencapai sebuah tujuan perusahaan.

c. Pendidikan

Karyawan harus memiliki ijazah dari pendidikan formal sesuai dengan spesifikasi jabatan. Karena pendidikan formal adalah sebagai penentu setandar yang bisa di jadikan acuan oleh perusahaan untuk menilai kinerja karyawan tersebut berdasarkan hasil pencapaian nilai pendidikan formal

d. Prestasi kerja.

Pada umumnya setiap perusahaan selalu mencantumkan syarat untuk prestasi kinerjanya untuk memenuhi target perusahaan supaya tercapai target tersebut Maka di adakan sebuah prestasi pekerjaan di dalam sebuah organisasi atau perusahaan.

e. Inisiatif dan kreatif.

Untuk syarat promosi jabatan terhadap jabatan tertentu, mungkin syarat tingkat inisiatif dan kreatif merupakan syarat yang harus diperhatikan. Hal ini disebabkan karena untuk jabatan tersebut sangat diperlukan inisiatif dan kreatif.

f. Pengalaman.

Dengan pengalaman yang lebih banyak diharapkan kemampuan yang lebih tinggi, ide-ide yang lebih banyak dan sebagainya. Maka pengalaman di sini juga sangat di butuh untuk membantu pengaruh besar sistem kinerja perusahaan yang sudah di susun dengan baik oleh pemimpin perusahaan.

g. Tingkat pendidikan.

Ada juga perusahaan yang mensyaratkan minimal pendidikan untuk dapat dipromosikan pada jabatan tertentu. Alasannya adalah bahwa dengan pendidikan yang lebih tinggi diharapkan pemikiran yang lebih baik. Karena pendidikan merupakan standar kebutuhan yang sudah di tetapkan oleh negara

sehingga penetapan sebuah standarisasi tingkat perusahaan sangat di pertimbangkan dalam perusahaan.

2.2.4 Jenis-Jenis Promosi Jabatan

Menurut Hasibuan (2013:113) jenis promosi jabatan adalah : promosi sementara, tetap, kecil, dan kering.

a. Promosi sementara (*Temporary Promotion*)

Merupakan promosi yang dilaksanakan untuk jangka waktu yang sementara. Hal tersebut dilakukan oleh perusahaan untuk mengisi suatu jabatan dengan sementara karena yang menjabat sebelumnya kosong untuk sementara waktu, seperti karena sakit, cuti, pendidikan, atau alasan lain. Sehingga, karyawan yang di promosikan hanya mengisi jabatan untuk sementara waktu, dan kembali pada jabatan semula ketika pejabat yang berwenang telah kembali seperti semula.

b. Promosi tetap (*Permanent Promotion*)

Merupakan promosi yang dilaksanakan untuk jangka waktu yang relative lama, yakni sampai dengan karyawan yang dipromosikan dipindahkan lagi pada jabatan lain karena sebab-sebab ada promosi jabatan lain atau alasan lain.

c. Promosi Kecil (*Small Scale Promotion*)

Merupakan suatu promosi yang dilaksanakan untuk meningkatkan kecakapan kerja yang dapat berbetuk wewenang, tanggung jawab, dan penghasilan karyawan tidak mengalami perubahan.

d. Promosi Kering (*Dry Promotion*)

Merupakan kenaikan seorang karyawan pada jabatan yang lebih tinggi yang diikuti oleh wewenang, pangkat, tanggung jawab, namun tidak diikuti dengan kenaikan gaji atau upah.

2.2.5 Keterkaitan Promosi Jabatan

Menurut Prof. Dr. H. Suparyadi (2014) keterkaitan promosi jabatan meliputi :

a. Kinerja Karyawan

Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama (Rivai dan Basri (2005:50) Sedangkan Mathis dan Jackson (2006:65) menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut. (Amstrong,1999:15)

2.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

a. Efektifitas dan efisiensi

Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien. Sebaliknya, bila akibat yang dicari-cari tidak penting atau remeh maka kegiatan tersebut efisien (Prawirosentono, 1999:27).

b. Otoritas (wewenang)

Otoritas menurut adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki seorang anggota organisasi kepada anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya (Prawirosentono, 1999:27). Perintah tersebut mengatakan apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dalam organisasi tersebut.

c. Disiplin

Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku (Prawirosentono, 1999:27). Jadi, disiplin karyawan adalah kegiatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dimana dia bekerja.

d. Inisiatif

Inisiatif yaitu berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

2.3.1 Karakteristik Kinerja Karyawan

Karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi adalah sebagai berikut (Mangkunegara,2002:68):

- a. berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi;
itu artinya seorang pekerja sudah mengesampingkan resiko untuk berbuat dan mencapai untuk tujuan sebuah perusahaan.
- b. memiliki tujuan yang realistis;
visi misi dan tujuan semakain realistis kemungkinan besar akan mudah pula untuk mencapainya. Maka dari itu tujuan yang realistis juga sangat di butuhkan.
- c. memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya;
karyawan atas kedudukan jabatan yang tinggi kebanyakan selaian mengawasi memiliki tujuan besar juga merangkap seluruh pekerjaan,

karna peranan yang dilakukannya seorang pekerja dengan jabatan tetinggi harus seperti itu.

- d. memanfaatkan umpan balik (feed back) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya; dan umpan balik (feed back) sekecil hingga sebesar apapun sebisa mungkin harus karyawan manfaatkan dengan baik.
- e. mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

Sebisa mungkin pekerja harus mempunyai kesempatan untuk merealisasikan rencana yang sudah di programkan.

2.3.2 Indikator Kinerja Karyawan

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada enam indikator, yaitu (Robbins, 2006) :

- a. kualitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
- b. kuantitas. Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- c. ketepatan waktu. Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
- d. efektivitas. Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
- e. kemandirian. Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya Komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

2.3.3 Langkah-langkah Penilaian Kinerja Karyawan

Evaluasi kinerja karyawan harus dilakukakan secara terbuka, jujur, dan objektif. Evaluasi juga dilakukakan secara menyeluruh dan terbuka (DR. Dewi Hanggraini: 2015)

- a. melakukakan pengukuran pencapaian sasaran yang telah di tetapkan sebaik dan setegas mungkin supaya dapat di ketahui seberapa pencapaian para pekerja atau keryawan.
- b. apabila terdapat sebagian atau seluruh sasaran yang tidak sesuai dengan yang telah ditentukan, maka dilakukakan evaluasi terhadap prilaku atau tindakan-tindakan yang di lahkukan oleh karyawan. Evaluasi akan mendapatkan dua kemungkinan, yaitu bahwa karyawan sudah melakukakan pekerjaannya dengan baik dan pekerjaan yang belum baik.
- c. apabila ternyata karyawan telah melakukakan pekerjaannya dengan baik, tetapi sasaran yang telah di tetapkan tidak tercapai, maka dapat di simpulkan bahwa yang menjadi penyebab tidak tercapainya sasaran adalah faktor situasi lingkungan setrategis.
- d. apabila karyawan melakukakan pekerjaannya yang tidak sesuai dengan yang seharusnya, maka yang menjadi penyebab dapat datang dari kompetensi yang tidak sesuai.
- e. evaluasi terus dilakukakan untuk mengidentifikasi aspek-aspek kompetensi atau dukungan organisasional yang menjadi penyebab tidak tercapainya sasaran.

2.3.4 Sumber Informasi Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja yang baik adalah yang mampu menghasilkan informasi yang lengkap, akurat dan objektif, sehingga informasi ini menjadi informasi yang valid. (Nurlaila: 2010)

a. Atasan Langsung

Orang yang bertindak sebagai pemimpin, pemberi perintah atau tugas, memberi pengarahan, mengkoordinasikan pelaksanaan pekerjaan, mengawasi dan mengevaluasi hasil kerja, dan memiliki informasi yang cukup banyak tentang karyawan yang di pimpinnya.

b. Rekan Kerja

Berpotensi memiliki informasi yang lebih akurat daripada atasan langsung karena mereka sering menjalin hubungan kerjasama dalam melaksanakan pekerjaan mereka. Rekan kerja dapat melihat secara langsung perilaku kerja karyawan lainnya

c. Bawahan

Bawahan selalu berhubungan dan bekerja sama dengan atasannya dalam melaksanakan pekerjaan mereka, sehingga bawahan sangat mengetahui seberapa baik kinerja atasannya itu memahami pekerjaannya, bagaimana atasannya itu merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, dan mengawasi.

2.4 Kelangsungan Karir Karyawan

Faktor-faktor yang mempengaruhi kelangsungan karir karyawan , yaitu :

a. Sikap atasan

Karyawan yang berprestasi dalam bekerja namun tidak di suaki oleh atasan maupun rekan sekerja, maka karyawan tersebut tidak akan mendapat dukungan untuk karir yang lebih baik.

b. Pengalaman

Pengalaman berkaitan dengan tingkat golongan seorang karyawan apakah karyawan tersebut termasuk senior, itu sudah pasti mampu memberikan kontribusi yang lebih bear.

c. Pendidikan

Pendidikan mempengaruhi kemulusan karir seseorang.

Pendidikan mempengaruhi pemikiran seseorang yang lebih baik, walaupun pada kenyataannya di temukan fenomena yang sebaliknya.

d. Prestasi

Prestasi dapat saja terjadi dari akumulasi pengalaman, pendidikan dan lingkungan kerja yang baik.

2.4.1 Tujuan Pengembangan Karir

Tujuan pengembangan karir atau pengembangan sumberdaya manusia adalah membantu memastikan bahwa organisasi mempunyai orang-orang ahli dan berpengetahuan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Andrew J. Durbin (Mangkunegara, 2007) mengemukakan tujuan pengembangan karir sebagai berikut :

- a. menunjukkan hubungan kesejahteraan karyawan;
- b. membantu karyawan menyadari kemampuan potensi dirinya;
- c. membantu dalam pencapaian tujuan individu dan perusahaan;
- d. menggiatkan suatu pemikiran (pandangan) jarak waktu yang panjang; dan
- e. menggiatkan analisis dari seluruh karyawan.

Robbins Stephen (Gramedia, 2011) menjelaskan manfaat pengembangan karir bagi karyawan sebagai beriku :

- a. tujuan diri dan karyawan tercapai. Dengan melakukan pengembangan tentu karyawan akan semakin lebih baik. Hal tersebut juga akan berimbas pada citra dan karir perusahaan.
- b. karyawan memiliki *passion*. Dari perbaikan diri tentu karyawan akan semakin mengenal siapa dirinya. Dan perusahaan pun akan menjadi lebih tahu bagaimana kemampuan yang dimiliki karyawan.
- c. menjamin kesejahteraan. Perusahaan harus memberikan keleuasan untuk karyawan mengembangkan dirinya tetapi hal itu harus diseimbangkan dengan persyaratan perusahaan.

- d. iklim kerja menjadi sehat. Iklim kerja yang positif tentunya akan semakin menggiatkan karyawan dalam bekerja. Tak hanya itu mental karyawan pun akan menjadi lebih sehat.
- e. biaya sumber daya manusia menjadi efektif. Dengan pengembangan karir tentu kualitas dan kinerja karyawan akan terus meningkat. Dan peningkatan itu akan memberika efek baik pada perusahaan.

2.4.2 Petunjuk Manajemen Pengembangan Karir

Bagian penting dalam pengembangan karir adalah mengembangkan taktik-taktik atau cara yang praktis dan efektif yang terdiri dari (Mangkunegara, 2007):

- a. menunjukkan wewenang pekerjaan;
bekerja sesuai prosedur dan hak atas kontrak sebuah organiasi atau perusahaan serta di dasari wewenang pekerjaan tak semata mata di lahkukan begitu saja. Namun juga harus bisa di tunjukan kinerja karyawan.
- b. membantu keberhasilan seorang pemimpin;
visi dan misi seimbang dengan pemimpin perusahaan sehingga karyawan sangat berperan penting atas berhasilnya target seorang pemimpin perusahaan.
- c. bukti dari hasil kerja yang di capai; dan
pekerja yang baik tak hanya bekerja atas dasar hak yang di lakukannya setiap hari di sebuah perusahaan. Namun juga melahkukan hingga target sebuah perusahaan tercapai, itulah pencapaian buktinyata sebuah pekerja yang baik.
- d. cara untuk mencapai promosi.

Lantas sebuah tujuan juga sangat berkaitan dengan seberapa besar seorang karyawan melahkukan promosi. Maka bagaimana cara yang harus karyawan lahkukan sehingga mencapai target promosi juga harus maksimal.

2.4.3 Tahap-Tahap Pengembangan Karir Karyawan

Adapun tahap-tahap yang dilakukan oleh seorang karyawan terhadap perkembangan karirnya sebagai berikut (Rosidah : 2009) :

- a. Tahap awal (pembentukan). Tahap yang menekankan pada perhatian untuk memperoleh jalinan terpenuhinya kebutuhan dalam tahun awal-awal pekerjaan.
- b. Tahap lanjutan. Tahap yang lebih menitikberatkan pada pencapaian harga diri dan kebebasan.
- c. Tahap mempertahankan. Tahap dimana karyawan mempertahankan pencapaian keuntungan atau tahap untuk memanfaatkan apa yang telah diraihinya.
- d. Tahap pensiun. Tahap dimana karyawan menyelesaikan suatu karir dan dia ingin berpindah ke karir yang lain untuk membuktikan aktualisasi diri yang sebelumnya tidak dapat terlaksana.

2.4.4 Dampak Pengembangan Karir Karyawan pada Perusahaan

Perusahaan tentunya akan memberikan fasilitas dan saran terbaik demi mendapatkan karyawan yang berprestasi tinggi. Keduanya harus saling berkesinambungan. Berikut beberapa manfaatnya (Luthans : 2015) yaitu :

- a. Perusahaan memiliki kualitas karyawan yang berprestasi tinggi. Mampu membawa sebuah perusahaan menjadi lebih maju dan lebih baik.
- b. Karyawan mampu membawa dan mencapai visi dan misi yang diinginkan perusahaan. Sehingga masyarakat segan dengan perusahaan tersebut.
- c. Menciptakan lingkungan kerja yang sejahtera. Kualitas karyawan tidak hanya dilihat seberapa mampu ia menyelesaikan tugas, tetapi sejauh mana ia mampu saling menjaga kesejahteraan dengan karyawan lainnya.
- d. Perusahaan tersebut menjadi salah satu pertimbangan masyarakat. Karena kualitas karyawan yang sangat baik.

BAB III

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

3.1 Sejarah Singkat PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk

Bank Mandiri didirikan pada 2 Oktober 1998, sebagai bagian dari program restrukturisasi perbankan yang dilaksanakan oleh pemerintah Indonesia. Pada bulan Juli 1999, empat bank pemerintah -- yaitu Bank Bumi Daya, Bank Dagang Negara, Bank Ekspor Impor Indonesia dan Bank Pembangunan Indonesia -- dilebur menjadi Bank Mandiri, dimana masing-masing bank tersebut memiliki peran yang tak terpisahkan dalam pembangunan perekonomian Indonesia. Sampai dengan hari ini, Bank Mandiri meneruskan tradisi selama lebih dari 140 tahun memberikan kontribusi dalam dunia perbankan dan perekonomian Indonesia. Proses konsolidasi dan integrasi telah dilalui menyeluruh di segala bidang, Bank Mandiri berhasil membangun organisasi bank yang solid dan mengimplementasikan core banking system baru yang terintegrasi menggantikan core banking system dari keempat bank legacy sebelumnya yang saling terpisah. Sejak didirikan, kinerja Bank Mandiri senantiasa mengalami perbaikan terlihat dari laba yang terus meningkat dari Rp1,18 triliun di tahun 2000 hingga mencapai Rp5,3 triliun di tahun 2004. Bank Mandiri melakukan penawaran saham perdana pada 14 Juli 2003 sebesar 20% atau ekuivalen dengan 4 miliar lembar saham.

Bank Dagang Negara (BDN) merupakan salah satu bank tertua di Indonesia. Sebelumnya BDN dikenal sebagai Nederlandsch Indische Escompto Maaatschappij yang didirikan di Batavia (Jakarta) pada tahun 1957. Pada tahun 1949 namanya berubah menjadi Escompto Bank NV. Selanjutnya pada tahun 1960 Escompto Bank di nasionalisasi dan berubah nama menjadi BDN yaitu sebuah bank pemerintah yang membiayai sektor industri dan pertambangan. Bank Bumi Daya (BBD) didirikan melalui suatu proses panjang yang bermula dari nasionalisasi sebuah perusahaan Belanda yang bernama De Nationale Handelsbank NV menjadi Bank Umum Negara pada tahun 1959.

Pada tahun 1964 Chartered Bank (sebelumnya adalah bank milik Inggris) juga dinasionalisasi, dan Bank Umum Negara diberi hak untuk melanjutkan operasi bank tersebut. Pada tahun 1965, Bank Umum Negara digabungkan kedalam Bank Negara Indonesia Unit IV beralih menjadi Bank Bumi Daya. Bank Ekspor Impor Indonesia (Bank Exim) berawal dari perusahaan dagang Belanda NV, Netherlanche Handels Maatshappij yang didirikan pada tahun 1842 dan mengembangkan kegiatannya di sektor perbankan pada tahun 1870. Pemerintah Indonesia menasionalkan perusahaan ini pada tahun 1960. Selanjutnya pada tahun 1965 perusahaan ini digabung dengan Bank Negara Indonesia menjadi Bank Negara Indonesia unit II dipecah menjadi dua unit, salah satunya adalah Bank Negara Indonesia Unit II Divisi Expor – Impor, yang akhirnya menjadi Bank Exim, Bank Pemerintah yang membiayai kegiatan ekspor dan impor. Bank Pembangunan Indonesia (Bapindo) berawal dari Bank Industri Negara (BIN) yaitu sebuah Bank Industri yang didirikan pada tahun 1951. Misi BIN adalah mendukung pengembangan sektor – sektor ekonomi tertentu, khususnya perkebunan, industri, dan pertambangan. Bapindo dibentuk sebagai bank milik negara pada tahun 1960 dan BIN kemudian digabung dengan Bapindo. Pada tahun 1970, Bapindo ditugaskan untuk membantu pembangunan nasional melalui pembiayaan jangka menengah dan jangka panjang pada sektor manufaktur, transportasi dan pariwisata. Saat ini, Bank Mandiri menjadi penerus suatu tradisi layanan jasa perbankan dan keuangan yang telah berpengalaman selama lebih dari 140 tahun. Masing – masing dari empat bank bergabung memainkan peranan yang penting dalam pembangunan ekonomi. Anggaran dasar Bank Mandiri telah mengalami beberapa kali perubahan. Terakhir dengan akta No.2 Notaris Sutjipto, SH tanggal 1 Juni 2003 tentang perubahan struktur permodalan perusahaan dan penyesuaian anggaran dasar perusahaan dengan ketentuan Undang-Undang No.8 tahun 1995 tentang pasar modal dan keputusan ketua badan pengawas pasar modal No.KEP-13/PM/1997 tanggal 30 april 1997 tentang pokok – pokok anggaran dasar perseroan yang melakukan penawaran umum efek bersifat ekuitas dan perusahaan publik. Berdasarkan perubahan anggaran dasar tersebut telah disahkan oleh Menteri Kehakiman dan Hak Asasi Manusia berdasarkan Surat

Keputusan No.C- 12783HT.01.04.TH2003 tanggal 6 Juni 2003 dan Diumumkan pada tambahan No.517/L dalam berita Negara Republik Indonesia No.63 tanggal 8 Agustus 2003. PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. statusnya adalah perseroan yang masuk golongan Bank Umum. Bank Mandiri mempunyai misi mengutamakan kepentingan pasar, mengembangkan sumber daya manusia professional, memberikan keuntungan yang maksimal bagi nasabah, melaksanakan manajemen terbuka dan peduli terhadap masyarakat dan lingkungan. Pada tahun 2005, Bank Mandiri mendirikan cabang Bank Mandiri Micro untuk fokus menangani kredit skala kecil (Micro) yang pinjamannya dari Rp.1.000.000,- hingga Rp. 200.000.000,-. Selanjutnya pada tahun 2008, Mandiri Micro Business Cluster Jember didirikan di jalan Wijaya Kusuma No 3-5 Jember. Dimana Mandiri Micro Business Cluster Jember ini melayani kredit micro dengan produk pinjaman Kredit Usaha Micro (KUM) dan Kredit Serbaguna Micro (KSM). Dan produk simpanannya yaitu Tabungan Mitra Usaha (TabunganMU). Bank Mandiri pada tahun 2005 menjadi titik balik bagi Bank Mandiri, dimana Bank Mandiri memutuskan untuk menjadi bank yang unggul di regional (regional champion Bank), yang diwujudkan dalam program transformasi yang dilaksanakan melalui 4 (empat) strategi utama, yaitu: implementasi budaya, pengendalian tingkat non performing loan secara agresif, meningkatkan pertumbuhan bisnis yang melebihi rata-rata, dan pengembangan dan pengelolaan program aliansi.

1. Implementasi budaya

Dilakukan dengan restrukturisasi organisasi berbasis kinerja, penataan ulang sistem penilaian berbasis kinerja, pengembangan leadership dan talent serta penyesuaian sumber daya manusia dengan kebutuhan strategis.

2. Pengendalian tingkat Non Performing Loan secara agresif

Bank Mandiri fokus pada penanganan kredit macet dan memperkuat sistem manajemen risiko. Pertumbuhan pasar melalui strategi dan value proposition yang distinctive untuk masing-masing segmen.

3. Meningkatkan pertumbuhan bisnis yang melebihi rata-rata

Pertumbuhan pasar melalui strategi dan value proposition yang distinctive untuk masing-masing segmen.

4. Pengembangan dan pengelolaan program aliansi

Dilakukan antar Direktorat atau Business Unit dalam rangka optimalisasi layanan kepada nasabah, serta untuk lebih menggali potensi bisnis nasabah-nasabah eksisting maupun value chain dari nasabah-nasabah dimaksud.

Berdasarkan informasi yang didapat dari PT. Bank Mandiri 2017 untuk dapat meraih aspirasi menjadi Regional Champion Bank, Bank Mandiri melakukan transformasi secara bertahap melalui 3 (tiga) fase, yaitu :

1. Tahap 1 (2006-2007)

Back on Track

Fokus untuk merekonstruksi ulang fondasi Bank Mandiri untuk pertumbuhan di masa depan

2. Tahap 2 (2008-2009)

Outperform the Market

Fokus pada ekspansi bisnis untuk menjamin pertumbuhan yang signifikan di berbagai segmen dan mencapai level profit yang mampu melampaui target rata-rata pasar.

3. Tahap 3 (2010)

Shaping the End Game

Bank Mandiri menargetkan diri untuk menjadi bank regional terdepan melalui konsolidasi dari bisnis jasa keuangan dan lebih mengutamakan peluang strategi pertumbuhan non-organik, termasuk memperkuat kinerja anak perusahaan dan akuisisi bank atau perusahaan keuangan lainnya yang dapat memberikan nilai tambah bagi Bank Mandiri.

Proses transformasi yang telah dijalankan sejak tahun 2005 hingga tahun 2010 ini secara konsisten berhasil meningkatkan kinerja Bank Mandiri. Hal ini tercermin dari peningkatan berbagai parameter finansial, diantaranya:

Menurut PT. Bank Mandiri tahun 2017 kredit bermasalah turun Sejalan dengan transformasi bisnis di atas, Bank Mandiri juga melakukan transformasi budaya dengan merumuskan kembali nilai-nilai budaya untuk menjadi pedoman pegawai dalam berperilaku, yaitu 5 (lima) nilai budaya perusahaan yang disebut “TIPCE” yang dijabarkan menjadi:

1. signifikan, tercermin dari rasio Non Performing Loan net konsolidasi yang turun dari 15,34% di tahun 2005 menjadi 0,62% di tahun 2010 ; dan
 2. laba bersih Bank Mandiri juga tumbuh sangat signifikan dari Rp 0,6 Triliun di tahun 2005 menjadi Rp 9,2 Triliun di tahun 2010.
-
1. kepercayaan (*Trust*) ;
 2. integritas (*Integrity*) ;
 3. profesionalisme (*Professionalism*) ;
 4. fokus Pada Pelanggan (*Customer Focus*) ;dan
 5. kesempurnaan (*Excellence*).

Program Transformasi Lanjutan (2010 – 2014) Bank Mandiri dapat mempertahankan dan terus meningkatkan kinerjanya, Bank Mandiri melaksanakan transformasi lanjutan tahun 2010-2014, yaitu dengan melakukan revitalisasi visinya untuk “Menjadi Lembaga Keuangan Indonesia yang paling dikagumi dan selalu progresif”. Dengan visi tersebut, Bank Mandiri mencanangkan untuk mencapai milestone keuangan di tahun 2014, yaitu nilai kapitalisasi pasar mencapai di atas Rp225 triliun dengan pangsa pasar pendapatan mendekati 16%, ROA mencapai kisaran 2,5% dan ROE mendekati 25%, namun tetap menjaga kualitas aset yang direfleksikan dari rasio NPL gross di bawah 4%.

Bank Mandiri pada tahun 2014 ditargetkan mampu mencapai nilai kapitalisasi pasar terbesar di Indonesia serta masuk dalam jajaran Top 5 Bank di ASEAN. Selanjutnya di tahun 2020, Bank Mandiri mentargetkan untuk dapat masuk dalam jajaran Top 3 di ASEAN dalam hal nilai kapitalisasi pasar dan menjadi pemain utama di regional. Untuk mewujudkan visi tersebut, transformasi bisnis di Bank

Mandiri tahun 2010 akan difokuskan pada 3 (tiga) area bisnis yaitu: *Whole transaction*, *Retail Deposit & payment*, dan *Retail Financing*.

1. *Wholesale transaction*

Memperkuat leadership dengan menawarkan solusi transaksi keuangan yang komprehensif dan membangun hubungan yang holistik melayani institusi corporate & commercial di Indonesia.

2. *Retail deposit & payment*

Menjadi bank pilihan nasabah di bidang retail deposit dengan menyediakan pengalaman perbankan yang unik dan unggul bagi para nasabahnya.

3. *Retail Financing*

Meraih posisi terdepan dalam segmen pembiayaan ritel, terutama untuk memenangkan persaingan di bisnis kredit perumahan, personal loan, dan kartu kredit serta menjadi salah satu pemain utama di micro banking. Indikator keberhasilan transformasi lanjutan 2010-2014 ditunjukkan dengan pencapaian nilai kapitalisasi saham yang mencapai Rp254 triliun, Return on Asset mencapai 3,39%, dan Non Performing Loan sebesar 2,17%. Bank Mandiri telah berhasil mempertahankan predikat sebagai “the best bank in service excellence” selama 7 (tujuh) tahun berturut-turut dari Marketing Research Indonesia (MRI), dan mempertahankan predikat sebagai “Perusahaan Sangat Terpercaya” selama 7 (tujuh) tahun berturut-turut dari Indonesian Institute for Corporate Governance (IICG)

3.2 Visi dan Misi Bank Mandiri

3.2.1 Visi Bank Mandiri

Adapun visi dari Bank Mandiri yakni menjadi Lembaga Keuangan Indonesia yang paling dikagumi dan selalu progresif.

3.2.2 Misi Bank Mandiri

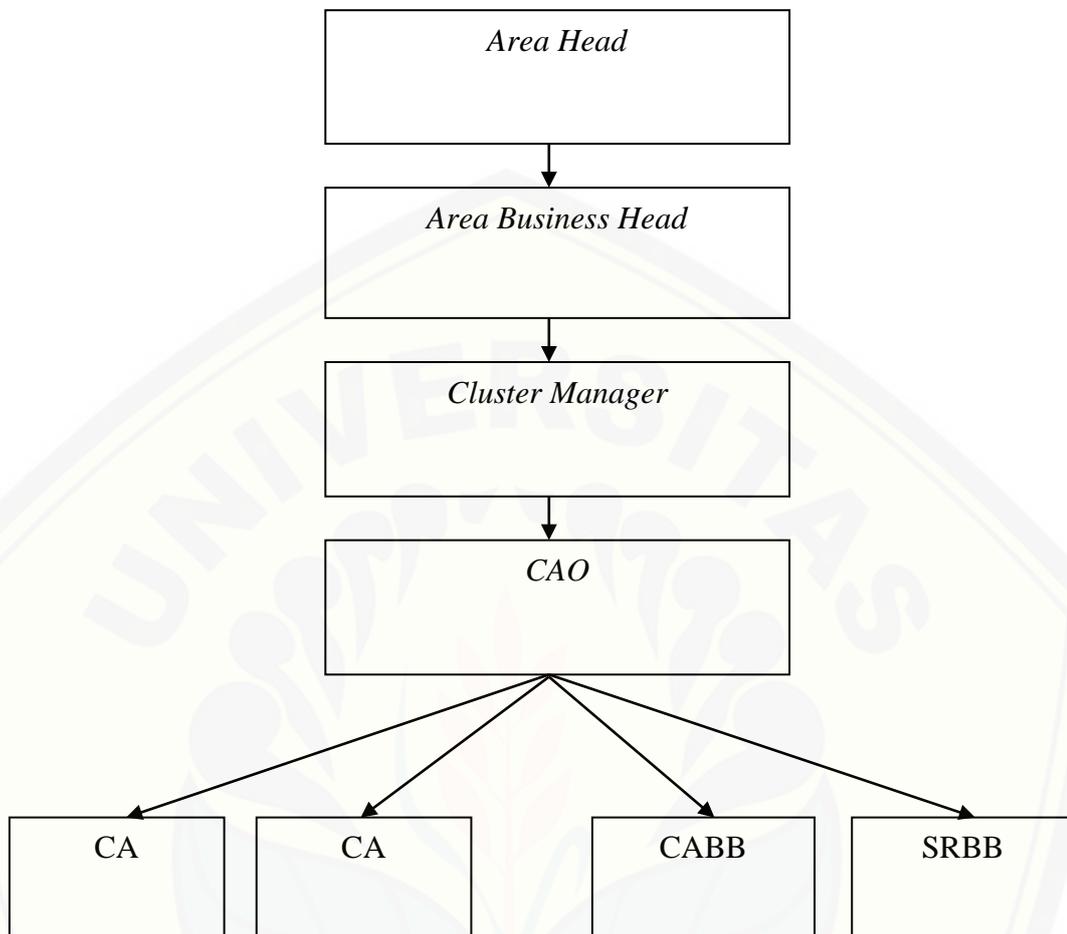
Adapun Misi dari Bank Mandiri antara lain :

- a. berorientasi pada pemenuhan kebutuhan pasar, Bank Mandiri selalu mengupayakan apa yang di butuhkan oleh masyarakat;
- b. mengembangkan sumber daya manusia professional, dengan sistim kerja yang sudah di rancang sebaik mungkin;
- c. memberi keuntungan yang maksimal bagi *stakeholder*, Bank Mandiri mengupayakan yang terbaik dan menjaga hubungan baik dengan donatur;
- d. melaksanakan manajemen terbuka, semua sistim manajerial yang ada di Bank Mandiri di buat transparan dengan masyarakat; dan
- e. peduli terhadap kepentingan masyarakat dan lingkungan, Bank Mandiri akan selalu ikut andil dengan kegiatan sosial masyarakat.

Bank Mandiri berkomitmen membangun hubungan jangka panjang yang di dasarai atas kepercayaan baik dengan nasabah bisnis maupun perseorangan. Bank Mandiri melayani seluruh nasabah dengan layanan standar internasional melalui penyediaan solusi keuangan yang inovatif. Bank mandiri ingin di kenal karena kinerja, sumberdaya manusia dan kerjasama tim yang baik. dengan mewujudkan pertumbuhan dan kesuksesan bagi pelanggan, kami mengambil peran aktif dalam mendorong pertumbuhan jangka panjang Indonesia dan selalu menghasilkan imbal balik yang tinggi secara konsisten bagi pemegang saham.

3.3 Struktur Kepegawaian Bank Mandiri

PT Bank Mandiri (Persero) Tbk memiliki dua struktur kepegawaian yakni Dewan Komisaris dengan struktur organisasi tertinggi dan diikuti oleh struktur organisasi Direksi Bank Mandiri (PT Bank Mandiri (Persero) Tbk, 2016). Adapun struktur organisasi di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk, MICRO BUSINESS CLUSTER JEMBER seperti gambar dibawah ini :



Gambar 3.3.1 Struktur Organisasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk, MICRO BUSINESS CLUSTER JEMBER, Tahun 2017

Sumber : PT Bank Mandiri (persero) Tbk, 2017

Uraian struktur organisasi PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Micro

Business Cluster Jember, sebagai berikut :

- a. Area Head : Membawahi seluruh Bank Mandiri area Situbondo, Jember, Probolinggo, Banyuwangi dan Bondowoso.
- b. Area Business Head : Memimpin seluruh Bank Mandiri Micro Business area Situbondo, Jember, Probolinggo, Banyuwangi dan Bondowoso.
- c. MBCM (Micro Business Cluster Manager) : Mengatur seluruh aktivitas bisnis di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Micro Business Cluster Jember, Memvalidasi nasabah, Tanggung jawab tertinggi di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Micro Business Cluster Jember.
- d. CAO (Credit Administration Officer) : Melaksanakan fungsi kredit operation, penyimpanan agunan, dan dokumentasi kredit, Melakukan analisis pencapaian kinerja unit, fungsi General Affair dan monitoring SDM.
- e. CA (Cluster Admin) : BI checking, mengurus jaringan (pembukaan kantor baru), welcome call, tagihan pos, mengatur kegiatan SDM (lembur, pulsa, bensin, biaya – biaya manager, rekrutmen).
- f. SRBB (Sales Representative Branchless Banking) : Prospek agen (bersedia atau tidak untuk menjadi agen Bank Mandiri), Maintenance, Mencari agen.

BAB V

KESIMPULAN

Dasar Prosedur ketetapan Promosi Jabatan yang dilakukan di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk, *MICRO BUSINESS CLUSTER* Jember, berasal dari PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Jakarta selaku *Area Head* yang diteruskan ke PT Bank Mandiri (Persero) Tbk , Surabaya selaku *Area Business Head* dan dilanjutkan kepada PT Bank Mandiri (Persero) Tbk, *MICRO BUSINESS CLUSTER* selaku *Cluster Manager*. Adapun Dasar dari Promosi Jabatan yang dilakukan karena dua hal yakni : standarisasi dan kebijakan. Standarisasi dilakukan sebagai upaya perusahaan memenuhi kaidah standar pegawai dalam jenjang karirnya. Adapun Promosi Jabatan dalam ranah kebijakan merupakan promosi jabatan yang dilakukan melihat prestasi kerja pegawai yang pesat, sedangkan karyawan memiliki persyaratan yang kurang dalam mencapai sebuah promosi jabatan, sehingga perlu rekomendasi dari pimpinan divisi teratas pada tempat ia bekerja.

Adapun secara administrasi promosi jabatan dilakukan dalam dua bentuk meliputi : Promosi Jabatan Tetap dan Promosi Jabatan Sementara. Hal tersebut dilakukan kepada pegawai yang memenuhi persyaratan antara lain : memiliki prestasi kerja dan telah bekerja minimal 4 tahun.

Promosi jabatan yang dilakukan di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk, *MICRO BUSINESS CLUSTER* Jember, dapat diikuti dengan pemindahan daerah yang dalam hal ini pegawai akan mendapatkan bantuan rumah dinas dan kendaraan, serta ada pula yang tidak diikuti dengan pemindahan daerah kerja sehingga pegawai hanya mendapatkan peningkatan gaji dan insentif.

DAFTAR PUSTAKA

- Bank Mandiri. 2016. Sejarah Perusahaan. [serial online].
http://www.bankmandiri.co.id/corporate01/about_profile.asp
- Hasibuan, M. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Panggabean. 2007. *Dasar-dasar manajemen keuangan*. Jakarta : Kweon
- Rivai, Veithzal. 2009. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Rajawali Express
- Simamora, H. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Ke-3. Yogyakarta. STIE YKPN
- Sulistiyani dan Rosidah. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Graha ilmu.
- Prof. Dr. H. Suparyadi, S.IP., M.M. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Andi Anggota IKAPI
- Arif Yusuf Hamali, S.S., M.M. 2016 *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : CAPS (*center for acadmic publishing servise*)
- Buchari Zainun. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Balai Aksara
- Buchari Zainun. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta
- Handoko Hani T. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. BPFE
- Mangkunegara. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Rosdakarya
- Nurlaila. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Lepkhair
- Luthans, F. 2015. *Organizational Behaviour*. New York : McGraw
- Khusairi, M. Ghaza. 2011. *Promosi Jabatan*. Jakarta. Salemba Empat
- Robbins, Stephen. 2011. *Perilaku Organisasi*. Jakarta. Gramedia
- Suratman. 2010. *Promosi Jabatan*. Pusat Pengembangan
- Wahyudi. 2011. *Metode Penelitian*. Jakarta. Ghalia





KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI DAN PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS JEMBER
FAKULTAS EKONOMI

Jalan Kalimantan 37 - Raman - Pabelan - Tegal
Kotak Pos 125 - Telp. (0321) 837440 - Fax. (0321) 832150
Jember 68121

SURAT KETERANGAN

Nomor : 7354/UN.25.1.4/KM/2015

Pimpinan Fakultas Ekonomi Universitas Jember menerangkan bahwa :

No.	Nama	NIM	JURUSAN
1.	Elviera Diana	120803101058	D.3 Manajemen Perusahaan
2.	Yogie Dwi Afif Nuryunianto	120803101051	D.3 Manajemen Perusahaan
3.	Diyana Priliani Setia Dewi	120803101063	D.3 Manajemen Perusahaan
4.	Randy Kurniawan	120803101072	D.3 Manajemen Perusahaan

Adalah Benar - benar Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Jember

Program Studi / Jurusan : D.3 – Manajemen Perusahaan

Tahun Akademik : 2015 / 2016

Surat Keterangan ini diberikan untuk keperluan :

Sebagai persyaratan mengikuti Magang di PT. BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk

Kabupaten Jember. Tanggal 15 Februari 2016 s/d 31 Maret 2016



15 Desember 2015

Drs. Sonny Sumarsono, MM.
NIP. 19580424 198802 1 001

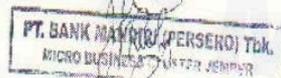
Lampiran 2. Daftar Hadir

TANGGAL	JAM KERJA	KETERANGAN	TTD PEMBIMBING
15 FEBRUARI 2016	07.30-17.00	Perkenalan, Dasar dasar penginputan BI-Checking	K
16 FEBRUARI 2016	07.30-17.00	Mengerjakan Permintaan Informasi Debitur Dari Unit-unit Mikro (BI-Checking)	K
17 FEBRUARI 2016	07.30-17.00	Mengerjakan Permintaan Informasi Debitur Dari Unit-unit Mikro (BI-Checking)	K
18 FEBRUARI 2016	07.30-17.00	Mengerjakan Permintaan Informasi Debitur Dari Unit-unit Mikro (BI-Checking)	K
19 FEBRUARI 2016	07.30-17.00	Mengerjakan Permintaan Informasi Debitur Dari Unit-unit Mikro (BI-Checking)	K
22 FEBRUARI 2016	07.30-17.00	Membantu Menawarkan Produk Kredit Usaha Rakyat Pada debitur	K
23 FEBRUARI 2016	07.30-17.00	Membantu Menawarkan Produk Kredit Usaha Rakyat Pada debitur	K
24 FEBRUARI 2016	07.30-17.00	Membantu Menawarkan Produk Kredit Usaha Rakyat Pada debitur	K
25 FEBRUARI 2016	07.30-17.00	Membantu Debitur Mengisi Form Pengajuan Kredit Usaha Rakyat	K
26 FEBRUARI 2016	07.30-17.00	Membantu Debitur Mengisi Form Pengajuan Kredit Usaha Rakyat	K
29 FEBRUARI 2016	07.30-17.00	Mengerjakan Permintaan Informasi Debitur Dari Unit-unit Mikro (BI-Checking)	K
1 MARET 2016	07.30-17.00	Membantu Menawarkan Produk B-Cash	K
2 MARET 2016	07.30-17.00	Membantu Menawarkan Produk B-Cash	K
3 MARET 2016	07.30-17.00	Mengerjakan Permintaan Informasi Debitur Dari Unit-unit Mikro (BI-Checking)	K

4 MARET 2016	07.30-17.00	Mengerjakan Permintaan Informasi Debitur Dari Unit-unit Mikro (BI-Checking)	K
7 MARET 2016	07.30-17.00	Membantu Debitur Mengisi Form Pengajuan Kredit Usaha Rakyat	K
8 MARET 2016	07.30-17.00	Mengerjakan Permintaan Informasi Debitur Dari Unit-unit Mikro (BI-Checking)	K
10 MARET 2016	07.30-17.00	Penghapusan Laporan Pos	A
11 MARET 2016	07.30-17.00	Posting Tagihan Pos	A
14 MARET 2016	07.30-17.00	Mengerjakan Permintaan Informasi Debitur Dari Unit-unit Mikro (BI-Checking)	K
15 MARET 2016	07.30-17.00	Membantu Menawarkan Produk Kredit Usaha Rakyat Pada debitur	K
16 MARET 2016	07.30-17.00	Membantu Menawarkan Produk Kredit Usaha Rakyat Pada debitur	K
17 MARET 2016	07.30-17.00	Mengerjakan Permintaan Informasi Debitur Dari Unit-unit Mikro (BI-Checking)	K
18 MARET 2016	07.30-17.00	Mengerjakan Permintaan Informasi Debitur Dari Unit-unit Mikro (BI-Checking)	K
21 MARET 2016	07.30-17.00	Membantu Debitur Mengisi Form Pengajuan Kredit Usaha Rakyat	K
22 MARET 2016	07.30-17.00	Membantu Menawarkan Produk E-Cash	K
23 MARET 2016	07.30-17.00	Mengerjakan Permintaan Informasi Debitur Dari Unit-unit Mikro (BI-Checking)	K
24 MARET 2016	07.30-17.00	Membantu Menawarkan Produk Kredit Usaha Rakyat Pada debitur	K
28 MARET 2016	07.30-17.00	Mengerjakan Permintaan Informasi Debitur Dari Unit-unit Mikro (BI-Checking)	K

PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk

Micro Business Cluster Jember



Yoga Raharja
CAO

Lampiran 3. Sertifikat telah lulus Praktek Kerja Nyata



Lampiran 4. Surat Permohonan Nilai PKN



KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI DAN PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS JEMBER
FAKULTAS EKONOMI
Jalan Kalimantan 37 – Kampus Bumi Tegal Boto
Kotak Pos 125 – Telp. (0331) 337990 – Fac. (0331) 332150
Jember 68121

Nomor : /UN25.1.4/KR/2016
Lampiran : 1 (satu) lembar
Perihal : **Permohonan Nilai PKN**

Yth. Pimpinan
PT. BANK MANDIRI

Sehubungan telah dilaksanakan Praktek Kerja Nyata (PKN) Mahasiswa Program Diploma 3 Fakultas Ekonomi Universitas Jember pada institusi Saudara, maka dengan hormat kami mohon penilaian terhadap mahasiswa PKN tersebut sebagaimana form penilaian terlampir. Hasil penilaian tersebut mohon dikirim kembali ke Fakultas Ekonomi Universitas Jember dalam amplop tertutup setelah berakhirnya pelaksanaan Praktek Kerja Nyata.

Demikian atas perhatian serta kerjasamanya disampaikan terimakasih.

a.n. Dekan,
Pembantu Dekan I

Prof. Dr. Isti Fadah, M.Si.
NIP 19661020 199002 2 001

Lampiran 5. Nilai Praktek Kerja Nyata (PKN)



KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI DAN PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS JEMBER
FAKULTAS EKONOMI
 Jalan Kalimantan 37 – Kampus Bumi Tegal Boto
 Kotak Pos 125 – Telp. (0331) 337990 – Fac. (0331) 332150
 Jember 68121

**NILAI HASIL PRAKTEK KERJA NYATA (PKN) MAHASISWA
 FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS JEMBER**

NO	INDIKATOR PENILAIAN	NILAI	
		ANGKA	HURUF
1.	Kedisiplinan	85	
2.	Ketertiban	85	
3.	Prestasi Kerja	87	
4.	Kesopanan	90	
5.	Tanggung Jawab	86	

IDENTITAS MAHASISWA :

Nama : Diyana Prilliani Setia Dewi
 NIM : 120803101063
 Program Studi : Manajemen Perusahaan

IDENTITAS PEMBERI NILAI :

Nama : TONY SETIAWAN
 Jabatan : MBC MANAGER
 Institusi : PT. BANK MANDIRI

Tanda Tangan dan

PT. BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk.
MICRO/BUSINESS CLUSTER JEMBER

Stempel Lembaga :

PEDOMAN-PENILAIAN

NO	ANGKA	KRITERIA
1.	≥ 80	Sangat Baik
2.	70 – 79	Baik
3.	60 – 69	Cukup Baik
4.	50 – 59	Kurang Baik