

ANALISIS PENGEMBANGAN KARIR PEGAWAI PADA BANK BNI CABANG KOTA TANJUNGPINANG

Muqtafin¹, Satriadi², Risnawati³

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang^{1,2,3}

Email: mq.afin31@gmail.com¹, satriadi@stie-pembangunan.ac.id², risna.nina1988@gmail.com³

Abstract

The purpose of this study was to find out about Employee Career Development at the BANK BNI Tanjungpinang Branch. This type of research is qualitative research. The method in this research is descriptive with a qualitative approach, data processing is carried out through three stages which include data reduction, data presentation and drawing conclusions using data validity test analysis using triangulation. Based on the results of the study, it can be concluded that the Career Development of Employees at BNI Bank Tanjungpinang City Branch is good, career development is based on rules and procedures that have been in effect, as has been done with honest treatment where all promotion criteria are always objective but there are some places that are usually preogrativ rights This is for a sensitive position, usually for certain places such as managing human resources, but usually all viewed from the last 3 years' performance so it does not necessarily mean that later in promotion the position also sees hard competent and soft competent. Based on the results of the study it was found that from the employees themselves who chose the position they wanted to occupy, the employees chose their place of work, if it was felt to be incompatible then they would not take the opportunity. many employees want to promote but don't want to go to Anambas, Natuna and Lingga, they may choose their positions but their placement.

Keyword: Career Development, Employee, Bank

I. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat sentral dalam organisasi, apapun bentuk dan tujuannya, organisasi dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia. Pentingnya sumber daya manusia dalam suatu organisasi, menuntut setiap organisasi mendapatkan pegawai yang berkualitas dan produktif untuk menjalankan organisasi. Sumber daya manusia yang potensial dan berkualitas merupakan modal dasar organisasi yang akan mampu mengantarkan organisasi dalam mencapai tujuannya dengan sukses. Posisi dan peranan dari pegawai dalam sebuah organisasi sangat dominan, Peran sumber daya manusia dari waktu ke waktu akan semakin strategis terhadap perkembangan dan dinamika organisasi. Sumber daya manusia adalah faktor sentral di lingkungan organisasi mencari laba (organisasi dan industri), nir laba (instansi pemerintah) dan volentir (organisasi/perkumpulan berdasarkan kemanusiaan dan pengabdian).

Para pimpinan organisasi harus mengaitkan pelaksanaan manajemen sumber daya manusia dengan strategi organisasi untuk meningkatkan kinerja serta mengembangkan budaya organisasi yang akan mendukung penerapan inovasi dan fleksibilitas. Manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian remunerasi, serta pengelolaan individu anggota kelompok pekerja. Manajemen sumberdaya manusia adalah pendaya gunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau sekelompok karyawan. Manajemen sumber daya manusia juga menyangkut desain dan implementasi system perencanaan, menyusun karyawan, pengembangan karyawan, pengelolaan karir, evaluasi kinerja, kompensasi karyawan, dan hubungan ketenaga kerjaan yang baik.

Manajemen sumber daya manusisa melibatkan semua keputusan dan praktik manajemen yang mempengaruhi secara langsung sumberdaya manusianya atau orang orang yang berkerja bagi orgn

orang yang bekerja bagi organisasi. Sumberdaya manusia sangat erat hubungannya dengan perusahaan. Dalam perusahaan, sumberdaya manusia menunjuk pada kualitas karyawan. Karyawan merupakan aset utama bagi perusahaan, karena kemampuan yang dapat membantu mencapai tujuan perusahaan. Jadi, perusahaan dengan karyawan sesungguhnya saling membutuhkan. Perusahaan membutuhkan karyawan untuk mencapai tujuan utamanya. Selain peralatan, material, modal, suatu perusahaan membutuhkan manusia untuk mengelola dan melaksanakan berbagai pekerjaan karena karyawan memiliki bakat, tenaga dan kreativitas yang sangat dibutuhkan perusahaan. Karyawan dituntut untuk menunjukkan kinerja terbaik bagi perusahaan tempat ia bekerja. Tanpa karyawan, perusahaan tidak bisa berkembang. Sedangkan karyawan membutuhkan perusahaan untuk membantu memenuhi kebutuhannya sebagai makhluk hidup seperti kebutuhan tempat tinggal, kebutuhan makan dan sebagainya karena manusia juga memiliki berbagai macam kebutuhan tersendiri yang harus di penuhi, kebutuhan inilah yang mendorong dan memotivasi seseorang untuk melakukan sesuatu atau bekerja. Dari uraian tentang motivasi maka dapat diketahui bahwa dalam kaitannya dengan kehidupan organisasi, motivasi berarti dorongan yang memberikan semangat kerja kepada karyawan untuk berperilaku tertentu dalam usaha mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Untuk mencapai kegiatan yang maksimal, tiap karyawan harus mempunyai satu motivasi yang kuat.

Salah satu menunjang pekerjaan pegawai adalah karir. Karir adalah seluruh pekerjaan yang dimiliki dan dilakukan oleh individu selama hidupnya. Karir merupakan pola dari pekerjaan dan sangat berhubungan dengan pengalaman (posisi, wewenang, keputusan, dan interpretasi subjektif atas pekerjaan). Seseorang dalam melakukan pekerjaan mempunyai harapan yang sesuai dengan kebutuhan, akan tetapi bagaimana agar kebutuhan tercapai, untuk itulah harus ada perencanaan karir dan pengembangan karir. Penetapan karir seseorang merupakan langkah awal untuk Jenjang karirnya. Disinilah saatnya perlu mulai dipikirkan oleh pegawai tentang pengembangan dirinya masing-masing sesuai kemampuan dan keterampilan yang dimiliki. Pada umumnya tujuan dari seluruh program pengembangan karier adalah untuk menyesuaikan antara kebutuhan dan tujuan pegawai dengan kesempatan karier yang tersedia di organisasi saat ini dan masa mendatang. Pengembangan karier yang dirancang secara baik akan membantu pegawai dalam menentukan kebutuhan karier mereka sendiri, dan menyesuaikan antara kebutuhan pegawai dengan tujuan organisasi. Sedangkan pengembangan karier seperti promosi sangat diharapkan oleh setiap pegawai, karena dengan pengembangan ini akan mendapatkan hak-hak yang lebih baik dari apa yang diperoleh sebelumnya, baik material misalnya kenaikan pendapatan, perbaikan fasilitas dan sebagainya, maupun nonmaterial misalnya; status sosial, perasaan bangga dan sebagainya. Dalam konteks prosesnya pengembangan karier dalam suatu pendekatan formal yang diambil organisasi untuk memastikan bahwa orang-orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang tepat tersedia pada saat dibutuhkan. Dalam hal ini pengembangan karier dapat dikatakan suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan-peningkatan status seseorang dalam organisasi dalam jalur karier yang telah ditetapkan dalam organisasi yang bersangkutan.

Pengembangan karir seorang karyawan perlu dilakukan karena seorang karyawan bekerja dalam suatu perusahaan tidak hanya ingin memperoleh apa yang dipunyai hari ini, tetapi juga mengharapkan ada perubahan, ada kemajuan, ada kesempatan yang diberikan kepadanya untuk maju ke tingkat yang lebih tinggi dan lebih baik. Setiap orang akan merasa bosan bekerja pada tempat yang itu-itu saja, ia selalu mengharapkan akan ada perubahan dan jaminan bahwa ia dari waktu ke waktu mendapat pengakuan yang lebih besar dari perusahaan atau lingkungan kerja. Pengembangan karir sangatlah dibutuhkan baik oleh individu maupun organisasi. Pengembangan karir merupakan salah satu upaya yang harus dilaksanakan agar rencana karir yang sudah ada dapat membawa hasil yang memuaskan. Bank BNI merupakan badan usaha milik negara yang bergerak di bidang perbankan dalam fungsinya untuk menghimpun dana dan menyalurkannya kepada masyarakat yang membutuhkan dalam bentuk kredit, faktor utama dari bisnis ini adalah pelayanan. Selain itu pihak perusahaan juga harus memperhatikan kebutuhan karyawan seperti kebutuhan pengembangan karir, serta perhatian dari

pimpinan terhadap pengembangan karir karyawan. Masa kerja karyawan yang akan mempengaruhi pengembangan karir serta hal-hal apa yang dapat mendorong keterlibatan kerja dari karyawan.

Pengembangan karir pegawai Bank BNI dilakukan sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Karyawan yang direkrut dari dalam perusahaan merupakan karyawan yang sedang promosi jabatan dan transfer jabatan dengan memenuhi syarat-syarat yang telah ditentukan oleh pihak manajemen BNI. Jalur karir karyawan tersebut dirancang oleh perusahaan untuk mengalokasikan sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan sesuai dengan kriteria kebutuhan perusahaan. Pada level pertama karyawan akan mengawali karirnya pada posisi frontliner yaitu teller, account officer dan customer service. Pada level ini karyawan masih berstatus karyawan kontrak. Pada tahap ini kinerja karyawan akan dinilai, apabila kinerja karyawan baik maka kontrak kerja karyawan akan diperpanjang.

Kebijakan perusahaan terkait dengan karyawan yang masih belum menjadi karyawan tetap, mereka harus melalui jalur account officer agar dapat diangkat menjadi karyawan tetap. Selanjutnya setelah melewati *level account officer* maka level selanjutnya adalah Kepala Cabang Pembantu. Kepala cabang pembantu adalah pejabat yang berada setingkat di bawah manajer pemasaran, bertugas sebagai pembantu manajer pemasaran atau orang kedua dari manajer pemasaran yang bersifat membantu tugas manajer pemasaran. Level selanjutnya pada jenjang karir PT Bank BNI adalah manajer pemasaran. Manajer pemasaran ini bertanggung jawab kepada pemimpin cabang yang memiliki tugas antara lain membantu pemimpin cabang dalam mempersiapkan RKA dalam rangka mencapai target bisnis yang telah ditetapkan, mendukung pemimpin cabang dalam membina dan mengkoordinasikan unit-unit kerja dibawahnya untuk mencapai target yang telah ditetapkan, terutama yang terkait dengan bidang pemasaran, memfungsikan bawahannya dalam melaksanakan tugas pekerjaan sesuai dengan strategi yang telah ditetapkan kantor cabang guna mewujudkan pelayanan yang sebaik-baiknya bagi nasabah. Manajer pemasaran membawahi beberapa departemen, yaitu: AO Komersial, AO Konsumer, dan AO Program. Level selanjutnya yang merupakan pimpinan tertinggi di Cabang Bank BNI adalah Pimpinan Cabang. Selaku pimpinan tertinggi di kantor cabang, pimpinan cabang mengkoordinir seluruh kegiatan agar terarah dan dapat mencapai target yang telah ditetapkan, namun kenyataannya di Bank BNI Cabang Kota Tanjungpinang, jika dilihat memang untuk program pelatihan karyawan sudah dilakukan secara merata dan bergantian, namun dapat dilihat bahwa banyaknya pegawai di Bank BNI Cabang Kota Tanjungpinang yang sudah lama menempati jabatannya namun tidak juga di angkat menjadi lebih tinggi, seperti adanya pegawai *Customer service* yang sudah 5 tahun masih ditempat yang sama, kemudian ada teller yang dari masuk hingga saat ini yaitu sekitar 6 tahun tidak juga di pindahkan ke jenjang berikutnya.

Kemudian masih ada tenaga kontrak yang masa kerjanya sudah lebih dari 3 tahun tetapi tidak diangkat menjadi pegawai. Hal ini karena masih belum optimalnya prosedur pengembangan karir, seperti diketahui di Bank BNI Cabang Kota Tanjungpinang memang mempunyai alur dalam pengembangan karir, namun kenyataannya di lapangan tidak demikian. bahwa masih ada karyawan yang tidak diberikan kesempatan luas keberbagai jabatan serta tidak dipromosikan lagi dalam garis karir tertentu yang menjadi impian mereka. Berikut terlihat Pengembangan Karir pada di PT. Bank BNI Kota Tanjungpinang terkait kerja (usia) dan tingkat pendidikan, antara lain: Masa Kerja (Usia), Karyawan yang masa kerjanya lebih lama yang mempunyai pengalaman, kepercayaan diri dan penguasaan prestasi kerja yang lebih baik, tidak lagi diperhatikan tingkat jabatannya, sehingga mereka pasrah akan kesempatan memperoleh jabatan yang lebih baik, sehingga menghiraukan minat untuk meningkatkan karirnya ke yang lebih tinggi. dan Tingkat Pendidikan, Terdapat indikasi bahwa karyawan dengan pendidikan lebih rendah mendapat kepuasan karir yang meningkat, sedangkan yang tingkat pendidikannya lebih tinggi, pengalamannya cukup, tetapi karirnya terhambat.

II. METODE PENELITIAN

Penelitian kuantitatif adalah satu bentuk penelitian ilmiah yang mengkaji satu permasalahan dari satu fenomena, serta melihat kemungkinan kaitan atau hubungan-hubungannya antar variabel dalam permasalahan yang ditetapkan (Yaniawati, 2014) Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif, dinamakan metode post positivistik karena berlandaskan pada filsafat post positivisme. Penelitian dilakukan pada obyek yang alamiah, yang berarti obyek yang berkembang apa adanya, tidak dimanipulasi oleh peneliti dan kehadiran peneliti tidak mempengaruhi dinamika pada obyek tersebut (Sugiyono, 2016).

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini yakni data primer dan sekunder. Adapun alat pengumpulan data yang akan digunakan saat melakukan penelitian dengan wawancara dilakukan terstruktur dimana menurut Sugiyono (2012), wawancara terstruktur digunakan sebagai teknik pengumpulan data oleh peneliti atau pengumpul data bila mereka mengetahui dengan pasti tentang apa yang akan diperoleh. Sehingga dalam melakukan wawancara, pengumpul data telah mempersiapkan pertanyaan-pertanyaan berkaitan dengan penelitian. Kemudian dengan observasi, menurut Sugiyono (2012) observasi merupakan kegiatan pemuatan penelitian terhadap suatu objek. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan observasi nonpartisipan, dimana dalam observasi nonpartisipan peneliti tidak terlibat dan hanya sebagai pengamat independen. Selanjutnya dengan menggunakan dokumentasi. Subjek penelitian ini menjadi informan yang akan memberikan berbagai informasi yang diperlukan selama proses penelitian. Adapun yang menjadi populasi dalam penelitian ini yaitu Pegawai Bank BNI Cabang Kota Tanjungpinang berjumlah 35 orang. Dalam penelitian kualitatif, teknik sampling yang digunakan adalah purposive sampling. Seperti telah dikemukakan (Sugiyono, 2015) bahwa Purposive sampling adalah “teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan tertentu ini, misalnya orang tersebut yang dianggap paling tahu tentang apa yang diharapkan, atau mungkin dia sebagai penguasa sehingga akan memudahkan peneliti menjelajahi objek atau situasi sosial yang diteliti. Dalam proposal penelitian kualitatif, sampel sumber data yang dikemukakan masih bersifat sementara. Namun demikian pembuat proposal perlu menyebutkan siapa-siapa yang kemungkinan akan di jadikan sumber data.” Dijelaskan (Sonny, 2013) bahwa. sesuatu hal yang disebut informasi itu dikemukakan oleh subject berdasarkan prespektif atau sudut pandang informan yang notabene adalah pelaku ekonomi yang menjalani pristiwanya, dalam konteksnya; informasi itu oleh peneliti disebut sebagai fenomena ekonomi. Kriteria informan yang memenuhi sebagai sampel menurut (Sugiyono, 2015) sebagai berikut : a). Mereka yang menguasai atau memahami sesuatu melalui proses ekulturasi, sehingga sesuatu itu bukan sekedar diketahui, tetapi juga di hayati. b). Mereka yang tergolong masih sedang berkecimpung atau terlibat pada kegiatan yang tengah diteliti. c). Mereka yang mempunyai waktu yang memadai untuk meminta informasi. d). Mereka yang tidak cenderung menyampaikan informasi hasil “kemasannya” sendiri. e). Mereka yang pada mulanya tergolong “cukup asing” dengan penelitian sehingga lebih menggairahkan untuk di jaikan semacam guru atau narasumber.

Sampel yang akan diwawancarai ditetapkan sebanyak 5 orang yaitu terdiri dari 1 orang Kepala Cabang, 1 orang HRD, dan 3 orang pegawai Bank BNI Cabang Tanjungpinang. Analisis data dilakukan melalui tiga tahap sesuai pendapat Miles and Huberman (Sugiyono, 2015) yaitu meliputi reduksi data, Penyajian data dan penarikan kesimpulan/verifikasi. Adapun langkah-langkah yang digunakan dalam mengolah data hasil wawancara, sesuai pendapat Miles and Huberman (Sugiyono, 2015) sebagai berikut: a) Reduksi data, Pada tahap ini dilakukan pengumpulan data dimulai dari pengamatan, wawancara dan dokumentasi. Data tersebut meliputi gambaran umum. Data yang diperoleh melalui pengamatan, wawancara dan dokumentasi demikian banyak dan kompleks serta masih bercampur-campur, maka dibuatlah reduksi terhadap data-data tersebut. Dalam reduksi dilakukan seleksi untuk memilih data yang relevan dan bermakna, yang mengarah pada pemecahan masalah, penemuan,

pemaknaan untuk menjawab pertanyaan. b) *Data Display* (penyajian data), setelah data direduksi, maka ditentukan komponen yang terfokus untuk diamati dari isi wawancara, yaitu mengenai strategi pemberdayaan sumber daya manusia dalam meningkatkan produktivitas kerja Aparatur Sipil Negara Bidang Darat pada pelaksanaan Tugas Pokok dan Fungsi. Hasil wawancara dan pengamatan tahap dua ini di bentangkan atau disajikan. c) *Conclusion Drawing (Verification)*, Pada tahap ini data yang disajikan selanjutnya direduksi lagi sehingga akhirnya ditarik kesimpulan yang mengarah kepada pemecahan masalah dalam penelitian. d). Teknik Analisa Data, Dalam rangka memberikan gambaran yang jelas, logis dan akurat mengenai hasil pengumpulan data, Data yang diperoleh dihimpun menurut jenis dan kelompoknya, maka selanjutnya dilaksanakan pengelolaan dan analisis data yang dilakukan dengan cara deskriptif kualitatif, yaitu mengemukakan masalah menurut apa adanya. Analisis data kualitatif adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data dan memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain. Pemeriksaan terhadap keabsahan data pada dasarnya, selain digunakan untuk menyanggah balik yang dituduhkan kepada penelitian kualitatif yang mengatakan tidak ilmiah, juga merupakan sebagai unsur yang tidak terpisahkan dari tubuh pengetahuan penelitian kualitatif (Moleong, 2007:320). Keabsahan data dilakukan untuk membuktikan apakah penelitian yang dilakukan benar-benar merupakan penelitian ilmiah sekaligus untuk menguji data yang diperoleh. Uji keabsahan data dalam penelitian kualitatif meliputi uji, *credibility, transferability, dependability, dan confirmability* (Sugiyono, 2014:270). Agar data dalam penelitian kualitatif dapat dipertanggungjawabkan sebagai penelitian ilmiah perlu dilakukan uji keabsahan data. Adapun uji keabsahan data yang dapat dilaksanakan. Analisa dan kualitatif adalah proses pengorganisasian, dan pengurutan data kedalam pola dan kategori serta satu uraian dasar, sehingga dapat dikemukakan tema yang seperti disarankan oleh data (Moleong, 2012).

Triangulasi dalam pengujian kredibilitas diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai waktu. Dengan demikian terdapat triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data, dan waktu (Sugiyono, 2014).

1. Triangulasi Sumber Untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Data yang diperoleh dianalisis oleh peneliti sehingga menghasilkan suatu kesimpulan selanjutnya dimintakan kesepakatan (*member check*) dengan tiga sumber data .
2. Triangulasi Teknik Untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Misalnya untuk mengecek data bisa melalui wawancara, observasi, dokumentasi. Bila dengan teknik pengujian kredibilitas data tersebut menghasilkan data yang berbeda, maka peneliti melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang bersangkutan untuk memastikan data mana yang dianggap benar (Sugiyono, 2014)

III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil reduksi dan triangulasi data maka berikut adalah penyajian data dalam setiap indikator :

Tabel 1.
Analisis Data

No	Variabel	Indikator	Penyajian Data
1	Pengembangan Karir	Perlakuan yang adil dalam berkarir	Berdasarkan hasil wawancara ditemukan bahwa di BNI sendiri dalam jenjang karir selalu menerapkan perlakuan yang adil dalam berkarir kepada setiap pegawainya. Setiap pegawai mendapatkan kesempatan dalam berkarir dengan aturan dan proses serta prosedur yang telah di tetapkan di BNI setidaknya ada penilaian

	minimal 3 tahun dari BNI untuk para pegawai, penilaian tersebut meliputi hard kompeten dan soft kompeten
Keperdulian para atasan langsung	Berdasarkan hasil wawancara dengan informan ditemukan bahwa Keperdulian para atasan langsung sudah sangat terlihat mulai dari melihat secara formal artinya memeriksa setiap target pegawai maupun secara informal dilihat dari sikap, disiplin, kemudian hubungan dengan nasabah maupun dengan sesama pegawai. Atasan dalam hal ini pimpinan cabang BNI Kota Tanjungpinang juga berperan untuk memberikan penilaian kinerja pegawai, selalu ada, promosi atas dasar pekerjaan bukan atas dasar suka atau tidak suka, secara formal beberapa tahun kerja kalau non formalnya tentu saja penilaian pimpinan, ada rekomendasi dari atasan dengan melihat hasil kerja pegawai selama ini
Informasi tentang berbagai peluang promosi	Berdasarkan hasil wawancara ditemukan bahwa peluang promosi selalu di informasikan secara terbuka di BNI Cabang Tanjungpinang, melalui <i>digital office</i> . Dari informasi yang di dapatkan informasi yang di lakukan secara terbuka tersebut meliputi syarat-syarat yang digunakan untuk mendapatkan informasi atau keterangan dalam suatu jabatan guna berbagai keperluan di BNI Cabang Tanjungpinang seperti diskripsi jabatan mengenai tugas-tugas maupun wewenang serta tanggung jawab setiap jabatan di BNI Cabang Tanjungpinang
Minat untuk dipromosikan	Berdasarkan hasil wawancara ditemukan bahwa sangat berminat, banyak yang mau ikut di promosikan tapi tidak mau di tempatkan di tempat-tempat terpencil, Tanjungpinang ini ruang lingkupnya sampai di Anambas dan Lingga, Natuna kemudian diketahui dorongan pegawai dalam mutasi jabatan adalah finansial, gaji lebih besar, insentif juga besar, tunjangan dan lain sebagainya
Tingkat kepuasan	Berdasarkan hasil wawancara ditemukan bahwa tingkat kepuasan pegawai terhadap promosi jabatan yang ada di BNI Tanjungpinang memang berbeda-beda, ada pegawai yang sudah merasa puas terhadap pencapaiannya adapula yang belum puas dan selalu mengejar jabatan yang di inginkannya. enempatan karyawan didasarkan pada kualifikasi tertentu seperti tingkat pendidikan, pengalaman bekerja, kesehatan, dan kemampuan

Sumber : wawancara data reduksi (2021)

Berdasarkan hasil penelitian tersebut maka dapat diambil kesimpulan bahwa Pengembangan Karir Pegawai Pada Bank BNI Cabang Kota Tanjungpinang sudah baik, pengembangan karir sudah berdasarkan aturan dan prosedur yang berlaku, seperti sudah dilakukan dengan perlakuan jujur dimana semua kriteria promosi selalu objektif namun ada beberapa tempat yang biasanya hak prerogatif, ini untuk jabatan yang sensitive, biasanya untuk tempat-tempat tertentu seperti mengelola SDM, tapi biasanya semua dilihat dari kinerja 3 tahun terakhir jadi memang tidak serta merta kemudian dalam promosi jabatan juga melihat hard kompeten sama soft kompeten Promosi mempunyai arti yang paling

penting bagi setiap perusahaan maupun bagi karyawan, artinya kestabilan perusahaan dan moral karyawan akan terjamin.

Jika dirincikan, di bank BNI Tanjungpinang diketahui promosi jabatan juga berjalan sebagai mana mestinya, dilihat dari 5 dimensi yaitu Perlakuan yang adil dalam berkarir, Keperdulian para atasan langsung, Informasi tentang berbagai peluang promosi, Minat untuk dipromosikan, dan Tingkat kepuasan sudah dipenuhi oleh pihak bank BNI. Berikut hasil temuan : Dalam dimensi perlakuan yang adil dan jujur ditemukan bahwa Promosi mempunyai arti yang paling penting bagi setiap perusahaan maupun bagi karyawan, artinya kestabilan perusahaan dan moral karyawan akan terjamin. Promosi merupakan keharusan sesuai masa kerja, pendidikan dan pelatihan yang diterima karyawan tersebut.

Di bank BNI Tanjungpinang diketahui promosi jabatan juga berjalan sebagai mana mestinya, dilihat dari 5 dimensi yaitu Perlakuan yang adil dalam berkarir, Keperdulian para atasan langsung, Informasi tentang berbagai peluang promosi, Minat untuk dipromosikan, dan Tingkat kepuasan sudah dipenuhi oleh pihak bank BNI. Berikut hasil temuan : Dalam indikator perlakuan yang adil dan jujur ditemukan bahwa semua kriteria promosi selalu objektif namun ada beberapa tempat yang biasanya hak prerogatif, ini untuk jabatan yang sensitive, biasanya untuk tempat-tempat tertentu seperti mengelola SDM, tapi biasanya semua dilihat dari kinerja 3 tahun terakhir jadi memang tidak serta merta kemudian dalam promosi jabatan juga melihat hard kompeten sama soft kompeten, misalnya bagaimana laba rugi, penyelesaian kredit masalah, bagaimana pemahaman tentang administrative, ini bentuk pengetahuan dari pekerjaan yang sedang dijalannya bobotnya mereka harus paham dengan pekerjaan mereka. Akan ada pertanyaan dari 100 pertanyaan dia hanya boleh salah dalam menjawab 5 soal saja, ini dasarnya untuk naik ke jabatan. Sedangkan soft kompeten ada 3 kompetensi yang wajib dimiliki seseorang, untuk pegawai dasar untuk kompetensi inti dan kompetensi spesifiknya.

Kemudian indikator Keperdulian para atasan langsung juga ditemukan bahwa Kalau umpan balik ada pasif dan aktif, kalau yang aktif itu ada impact secara finansial disini ada tunjangan pekerjaan, kalau 3 bulan kerjanya baik ada tunjangannya, kalau untuk marketing 3 bulan kalau manajerial 1 tahun namanya bonus laba, kalau pasif itu bersifat *coaching* atau pembinaan. Ada aturan disiplin, atau pekerja tidak *perform*, *coaching* tidak boleh berdasarkan apa yang dilihat tapi apa yang di capai. Indikator Informasi tentang berbagai peluang promosi ditemukan bahwa kalau informasi selalu di buka tidak pernah di tutupi, ada *digital office*, semua bisa baca, sekarang kepada yang bersangkutan mereka bisa lihat langsung namun kalau akses khusus tidak ada, semua harus berdasarkan prosedur, tergantung bagaimana kinerja, alurnya sesuai dengan aturannya. Disini ada akselerasi jika 3 tahun berturut-turut sudah sangat baik, dia bisa di ajukan maka dia akan naik *job grade* nya.

Indikator Minat untuk dipromosikan ditemukan bahwa banyak yang mau ikut di promosikan tapi tidak mau di tempatkan di tempat-tempat terpencil, Tanjungpinang ini ruang lingkupnya sampai di Anambas dan Lingga, Natuna, banyak pegawai yang mau promosi tapi tidak mau ke Anambas, Natuna dan Lingga, mereka boleh milih jabatan tapi penempatan mereka milih kemudian finansial, gaji lebih besar, insentif juga besar, tunjangan dan lain sebagainya merupakan dorongan pegawai. Yang terakhir adalah indikator tingkat kepuasan ditemukan bahwa bahwa tingkat kepuasan pegawai terhadap promosi jabatan yang ada di bank BNI Tanjungpinang memang berbeda-beda, ada pegawai yang sudah merasa puas terhadap pencapaiannya adapula yang belum puas dan selalu mengejar jabatan yang di inginkannya. Penempatan karyawan didasarkan pada kualifikasi tertentu seperti tingkat pendidikan, pengalaman bekerja, kesehatan, dan kemampuan. Kepuasan merupakan suatu hasil memenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan yang diperoleh individu dari pekerjaan. Apabila harapan lebih besar daripada apa yang diterima, orang akan tidak puas. Sebaliknya diperkirakan individu akan puas apabila mereka menerima manfaat diatas harapan.

IV. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian maka dapat diambil kesimpulan bahwa Pengembangan Karir Pegawai Pada Bank BNI Cabang Kota Tanjungpinang sudah baik, pengembangan karir sudah berdasarkan aturan dan prosedur yang berlaku, seperti sudah dilakukan dengan perlakuan jujur dimana semua kriteria promosi selalu objektif namun ada beberapa tempat yang biasanya hak prerogatif, ini untuk jabatan yang sensitive, biasanya untuk tempat-tempat tertentu seperti mengelola SDM, tapi biasanya semua dilihat dari kinerja 3 tahun terakhir jadi memang tidak serta merta kemudian dalam promosi jabatan juga melihat hard kompeten sama soft kompeten.

Kemudian pimpinan juga menjadi peran penting dalam promosi jabatan di BNI Cabang Tanjungpinang sendiri umpan balik ada pasif dan aktif, kalau yang aktif itu ada impact secara finansial di BNI Tanjungpinang ada tunjangan pekerjaan, ada juga pembinaan. Informasi tentang berbagai peluang promosi ditemukan bahwa kalau informasi selalu di buka tidak pernah di tutupi, ada digital office. Namun berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa dari pegawainya sendiri yang memilih jabatan yang mau mereka tempati, para pegawai memilih tempat mereka bekerja, jika dirasa tidak cocok maka mereka tidak akan mengambil kesempatan tersebut. banyak pegawai yang mau promosi tapi tidak mau ke Anambas, Natuna dan Lingga, mereka boleh milih jabatan tapi penempatan mereka. Tidak hanya tingkat kepuasan pegawai terhadap promosi jabatan yang ada di BNI Tanjungpinang memang berbeda-beda, ada pegawai yang sudah merasa puas terhadap pencapaiannya adapula yang belum puas dan selalu mengejar jabatan yang di inginkannya.)

DAFTAR PUSTAKA

- Anoraga, P. (2014). Psikologi Kerja. Jakarta: Rineka Cipta.
- Dessler. (2011). Manajemen SDM. Manajemen SDM, 5.
- Handoko, H., & Megita. (2014). Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia (Edisi 2). Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, M. S. P. (2011). Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi Jakarta: Bumi Aksara. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Hasibuan, M. S. P. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi Jakarta: Bumi Aksara. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Joko, S. D., dan Tegor. (2019). National security of investment climate: a case study in the South Sulawesi region of indonesia. Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences, 85(1).
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2013a). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. In Remaja Rosdakarya. <https://doi.org/10.1038/cddis.2011.1>
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2013b). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. In Remaja Rosdakarya. <https://doi.org/10.1038/cddis.2011.1>
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2015). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. In Remaja Rosdakarya. <https://doi.org/10.1038/cddis.2011.1>
- Melayu, H. S. . (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Moleong, L. (2012). Metodologi penelitian Kualitatif. Kualitalif Sasial.
- Nawawi. (2011). Manajemen Sumber Daya Manusia: Untuk Bisnis Yang Kompetitif. Yogyakarta: Gajahmada University Press.
- Rivai, Veithzal, & Mulyadi, D. (2012). Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi. In Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi.
- Rivai, Veitzal, Sagala, & Ella, J. (2013). Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik. Jakarta: PT. Raja Grafindo.
- Samsudin, S. (2010). Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Pustaka Setia.
- Siagian, S. P. (2010). Manajemen Sumber Daya Manusia (ed 1). Jakarta: Bumi Aksara.
- Siagian, S. P. (2014). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Askara.
- Sonny, L. (2013). Penelitian Kualitatif dan Ilmu Ekonomi. jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Sugiyono. (2013). Metode Penelitian. In Alfabeta, Bandung. <https://doi.org/10.1007/s13398-014-0173-7.2>
- Sugiyono. (2015). Memahami Penelitian Kualitatif. Bandung: Alfabeta.
- Tegor., dan Umar, Husein. (2017). Compensation analysis in relationship moderation between transformational leadership style and work environment on the employee performance. Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences, 71(11).
- Tegor, T., Yusmalina, Y., & Haqiqi, F. (2021). PENERAPAN STANDAR AKUNTANSI DAN KUALITAS APARATUR TERHADAP LAPORAN KEUANGAN PEMERINTAH DAERAH (Studi Kasus pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Karimun). JURNAL CAFETARIA, 2(1), 13-24.
- Tjutju Yuniarsih, S. (2011). Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Alfabeta.
- Yusmalina, Y., Tegor, T., Haqiqi, F., Rosady, R. E., & Azura, N. (2021). Comparative Analysis of Staretegi Traditional Market and Modern Markets of Consumer Valuation. International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding, 8(11), 18-25.