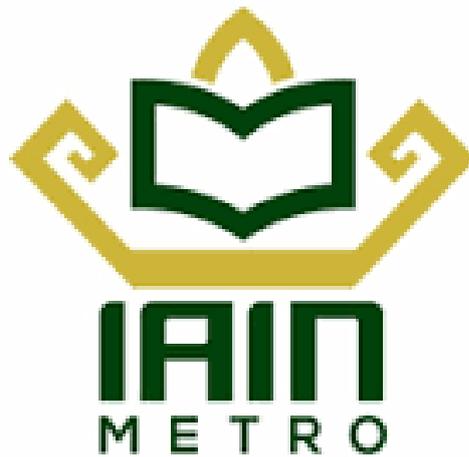


## **TUGAS AKHIR**

### **PENGARUH PELAKSANAAN ROTASI KERJA DAN KOMPETENSI KARYAWAN PADA PT. BANK LAMPUNG KC BANDAR JAYA**

Oleh:

**OKTA ZALMA IRAWAN  
NPM 1502080068**



**Jurusan D3 Perbankan Syariah  
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam**

**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI METRO (IAIN) METRO  
1440 H/ 2019 M**

**PENGARUH PELAKSANAAN ROTASI KERJA DAN  
KOMPETENSI KARYAWAN PADA BANK LAMPUNG  
KCP BANDAR JAYA**

**Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Dari Syarat Memperoleh  
Gelar Ahli Madya Perbankan**

**Oleh:**

**OKTA ZALMA IRAWAN  
NPM. 1502080068**

**Pembimbing: Hermanita, SE. MM.**

**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) METRO  
1440 H/ 2019 M**

## HALAMAN PERSETUJUAN

Judul Tugas Akhir : PELAKSANAAN ROTASI KERJA DAN KOMPETENSI  
KARYAWAN BANK LAMPUNG BANDAR JAYA  
Nama : OKTA ZALMA IRAWAN  
NPM : 1502080068  
Jurusan : Diploma Tiga (D-III) Perbankan Syariah  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

## MENYETUJUI

Untuk dimunaqosyahkan dalam sidang Munaqosyah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Metro.

Metro, 03 Juli 2019  
Pembimbing



**Hermanita, S.E., MM**  
NIP. 19730220 199903 2 001



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI METRO  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**

Jl. Ki. Hajar Dewantara 15 A Iring Mulyo Metro Timur Kota Metro Lampung 34111  
Telp. (0725)4507, Fax.(0725) 47296 Website: www.metrouniv.ac.id, e-mail: iain@metrouniv.ac.id

**PENGESAHAN TUGAS AKHIR**

No: 1921 /ln.28.3 / D / PP.00.9 / 07 / 2019

Tugas Akhir dengan Judul : PENGARUH PELAKSANAAN ROTASI KERJA DAN KOMPETENSI KARYAWAN BANK LAMUNG BANDAR JAYA, disusun Oleh: OKTA ZALMA IRAWAN, NPM: 1502080068, Jurusan D-III Perbankan Syariah (D3 PBS) yang telah dimunaqosyahkan dalam sidang munaqosyah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam pada hari/tanggal: Rabu/ 10 Juli 2019.

**TIM PENGUJI**

Ketua/Moderator : Hermanita, SE., MM

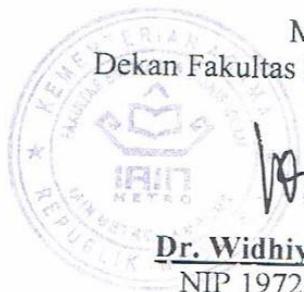
Penguji I : Liberty, SE, MA

Penguji II : Zumaroh, M.E.Sy

Sekretaris : Esty Apridasari, M.Si



Mengetahui,  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam



**Dr. Widhiya Ninsiana, M.Hum**  
NIP 19720923 200003 2 002

## **ABSTRAK**

### **PENGARUH PELAKSANAAN ROTASI KERJA DAN KOMPETENSI KARYAAWAN BANK LAMPUNG KCP BANDAR JAYA**

**OLEH:**  
**OKTA ZALMA IRAWAN**  
**1502080068**

Bank Pembangunan Daerah KCP bandar jaya merupakan Bank Daerah yang membantu proses ekonomi di Daerah Lampung di bidang jasa keuangan. Bank Pembangunan Daerah Lampung KCP bandar jaya setidaknya mempunyai beberapa peran yaitu sebagai mitra kerja Pemerintah Provinsi Lampung dalam melakukan pelayanan perbankan terhadap masyarakat.

Penelitian ini dirancang untuk menemukan pengaruh pelaksanaan rotasi kerja dan kompetensi oleh pegawai pada Bank Lampung KCP bandar jaya maka perusahaan dituntut untuk dapat meningkatkan kualitas SDM sehingga Karyawan yang mempunyai tingkat kepuasan kerja yang baik maka akan bekerja dengan rajin dan penuh inovatif atau berperilaku positif terhadap pekerjaannya dan sebaliknya bagi karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang rendah maka prestasi kerja karyawan rendah dan bahkan akan berperilaku negatif terhadap pekerjaannya.

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian lapangan (*field research*) yang bersifat deskriptif kualitatif. Dalam penelitian ini, akan diketahui sejauh mana pelaksanaan rotasi kerja dan kompetensi karyawan yang digunakan oleh Bank Lampung KCP Bandar Jaya. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui konsep bank lampung, mengetahui pelayanan yang diberikan di Bank Lampung KCP Bandar Jaya oleh setiap bagian seperti, Pimpinan cabang, Pemimpin bidang pemasaran kredit, dana jasa, dan supervisi kredit tugas pemimpin seksi pemasaran kredit, dana jasa, dan supervisi kredit, dan lain-lain. Dan juga mengetahui Pengaruh pelaksanaan rotasi kerja dan kompetensi karyawan pada Bank Lampung KCP Bandar Jaya dalam memberikan pelayanan terhadap nasabah agar nasabah merasa puas oleh pelayanan yang diberikan Bank Lampung KCP bandar jaya.

## ORISINILITAS PENELITIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : OKTA ZALMA IRAWAN

NPM : 1502080068

Jurusan : D3 Perbankan Syariah.

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Menyatakan bahwa tugas akhir ini secara keseluruhan adalah asli hasil penelitian saya kecuali bagian-bagian tertentu yang dirujuk dari sumbernya dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Metro, 10 Mei 2019  
Yang Menyatakan,



**OKTA ZALMA IRAWAN**  
NPM. 1502080068

## MOTTO

هُوَ الَّذِي تَحْيِي وَيُمِيتُ فَإِذَا قَضَىٰ أَمْرًا فَإِنَّمَا يَقُولُ لَهُ كُن فَيَكُونُ ﴿٦٨﴾

Artinya: “Dia-lah yang menghidupkan dan mematikan, Maka apabila Dia menetapkan sesuatu urusan, Dia hanya berkata kepadanya: "Jadilah", Maka jadilah ia”. (Al-Mu'min : 68).

## HALAMAN PERSEMBAHAN

Tugas Akhir ini peneliti persembahkan kepada:

1. Kedua orang tua saya Ibu Zaleha dan Bapak Dwi Bagdiyanto yang telah mendidik saya sejak kecil dengan penuh kasih sayang dan telah mendoakan akan keberhasilan saya, dan adik saya Dian Sari Dwizal yang membantu saya, mensupport saya, dan mendoakan keberhasilan seorang kakak.
2. Ibu Lies Yulianty selaku pimpinan cabang/menejer Bank Lampung KCP Bandar Jaya yang telah mengizinkan saya melakukan penelitian.
3. Ibu Muthia Novitri, Ibu Helena Kartika, Dan Ibu Septi Murtasia selaku customer service dan penyelia pelayanan Bank Lampung KCP bandar jaya yang telah bersedia diwawancara.
4. Terima kasih untuk teman-teman se-angkatan D-III Cici Purnama Sari , Dewi Sinta Sumanti, Fitri Ardiana, Maya Delfina, Nunin Yuniana, Risti Ocha Mayangsari, Rinanda Novianti, dan semua teman-teman yang tidak bisa disebutkan satu persatu, terima kasih telah membantu saya.
5. Terima kasih untuk saudara, teman-teman, dan Bangker Bang Lampung KCP bandar jaya yang selalu menasehati dan memberi semangat untuk saya.
6. Almamater IAIN Metro.

## KATA PENGANTAR

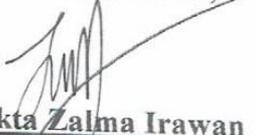
*Assalamu 'alaikum wr.wb*

Puji syukur atas kehadiran Allah SWT, dengan segala rahmat, taufiq dan hidayah-Nya. Dan tak lupa kita panjatkan shalawat serta salam kepada Nabi besar Muhammad SAW, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan tugas akhir yang berjudul: “PENGGERUH PELAKSANAAN ROTASI KERJA DAN KOMPETENSI KARYAWAN BANK LAMPUNG KCP BANDAR JAYA”. Dengan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada pihak-pihak yang membantu dalam penulisan tugas akhir ini diantaranya:

1. Prof.Dr.Hj. Enizar, M.Ag selaku Rektor IAIN Metro
2. Siti Zulaikha, S, Ag, MH selaku Ketua Fakultas Syariah dan Ekonomi Islam
3. Hermanita, SE. MM selaku dosen pembimbing tugas akhir dan pembimbing akademik yang telah memberi dorongan positif, dukungan dan bantuan serta memberi bahan masukan yang bersifat membangun bagi kesempurnaan dalam menyusun tugas akhir ini.
4. Lies yulianty selaku pimpinan cabang bank lamung bandar jaya Beserta Staffnya yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk membimbing penulis dan banyak membantu pada penelitian ini
5. Bapak ibukku, kakak dan adikku yang terkasih yang selalu memberikan do'a dan motivasi kepada penulis untuk menyelesaikan tugas akhir ini
6. Isa Ansori S, Ag.,S.S.M.H.I selaku kepala perpustakaan

Penulis menyadari bahwa tugas akhir ini masih banyak kekurangan dan kekeliruan, hal ini disebabkan karena keterbatasan kemampuan penulis. Penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun guna penyempurnaan tugas akhir ini dan semoga tugas akhir ini bisa bermanfaat bagi yang membaca.

Metro, 8 juli 2019  
Mahasiswa Ybs,

  
**Okta Zalma Irawan**  
NPM: 1502080068

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPUL</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>HALAMAN ABSTRAK</b> .....	<b>v</b>
<b>HALAMAN ORISINILITAS PENELITIAN</b> .....	<b>vi</b>
<b>HALAMAN MOTTO</b> .....	<b>vii</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	<b>viii</b>
<b>HALAMAN KATA PENGANTAR</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xiii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Pertanyaan Penelitian .....	9
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	10
D. Metode Penelitian.....	10
E. Sumber Data.....	11
F. Teknik Pengumpulan Data.....	12
G. Teknik Analisis Data.....	13
H. Sistematika Pembahasan .....	14
<b>BAB II LANDASAN TEORI</b>	
A. ROTASI.....	15
1. Pengertian Rotasi.....	15
2. Macam-Macam Rotasi Kerja.....	16
3. Tujuan Rotasi Kerja.....	17
4. Tahapan Rotasi .....	18
5. Faktor-Faktor Rotasi.....	19
6. Prosedur Rotasi.....	21
7. Indikator Rotasi .....	22
B. KOMPETENSI.....	22
1. Pengertian Kompetensi.....	22

2. Model Kompetensi .....	23
3. Tipe Kompetensi .....	24
4. Tingkat Kompetensi .....	25
5. Strata Kompetensi .....	27
6. Kemampuan Karyawan .....	28
7. Indikator Kompetensi Karyawan.....	28
8. Karakteristik Kompetensi.....	31
9. Manfaat Penggunaan Kompetensi.....	33
10. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompetensi .....	34
11. Mengatasi Hambatan Kompetensi.....	37
12. Hubungan Kompetensi Dengan Prestasi Kerja .....	38

### **BAB III PEMBAHASAN**

A. Profil Bank Lampung.....	39
1. Sejarah Bank Lampung .....	39
2. Visi dan Misi Bank Lampung .....	40
3. Struktur Organisasi Bank Lampung KCP Bandar Jaya.....	41
B. Pengaruh pelaksanaan rotasi kerja dan kompetensi karyawan pada karyawan Bank Lampung KCP Bandar Jaya.....	54

### **BAB IV PENUTUP**

7. Kesimpulan.....	60
8. Saran.....	60

### **DAFTAR PUSTAKA**

### **LAMPIRAN-LAMPIRAN**

### **RIWAYAT HIDUP**

## **DAFTAR LAMPIRAN**

1. Surat Bimbingan Tugas Akhir
2. Surat Keterangan Bebas Pustaka
3. Alat Pengumpul Data (APD)
4. Kartu Konsultasi Bimbingan Tugas Akhir
5. Daftar Riwayat Hidup

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Berbicara tentang perekonomian yang ada di Indonesia, dalam suatu organisasi atau perusahaan pastinya memiliki manajemen. Karena manajemen merupakan alat dan wadah untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Manajemen yang tepat akan memudahkan terwujudnya tujuan perusahaan dan karyawan. Manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur, pengaturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan aturan dari fungsi-fungsi manajemen itu (perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian).

Menurut pendapat yang dikemukakan oleh Manullang sebagaimana dikutip oleh Mastini tentang unsur manajemen tersebut, terdiri atas manusia, material, mesin, metode, money dan markets, setiap unsur-unsur tersebut memiliki penjelasan dan peranan bagi suatu manajemen agar untuk mengetahui bahwa manajemen memiliki unsur-unsur perlu dimanfaatkan unsur-unsur manajemen tersebut. Untuk mengetahui hal tersebut dapat dijelaskan unsur-unsur manajemen seperti di bawah ini.<sup>1</sup>

#### a. Manusia (*Man*).

Sarana penting atau sarana utama setiap manajer untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan oleh individu-individu tersendiri atau

---

<sup>1</sup> Agustini, *Pengelolaan Dan Unsur-Unsur Manajemen* (Jakarta: Citra Pustaka, 2013), Hal. 61.

manusianya. Berbagai kegiatan-kegiatan yang dapat diperbuat dalam mencapai tujuan seperti yang dapat ditinjau dari sudut pandang proses, perencanaan, pengorganisasian, staffing, pengarahan, dan pengawasan atau dapat pula kita tinjau dari sudut bidang, seperti penjualan, produksi, keuangan dan personalia. *Man* atau manusia ataupun juga sering diistilahkan dengan sumber daya manusia dalam dunia manajemen merupakan faktor yang sangat penting dan menentukan. Manusia yang merancang tujuan, menetapkan tujuan dan manusia jugalah yang nantinya akan menjalankan proses dalam mencapai tujuan yang ditetapkan tersebut. Sudah jelas, tanpa adanya manusia maka tidak akan pernah ada proses kerja karena manusia pada dasarnya adalah mahluk kerja.

b. Material (*Material*).

Dalam proses pelaksanaan kegiatan, manusia menggunakan material atau bahan-bahan. Oleh karena itu, material dianggap pula sebagai alat atau sarana manajemen untuk mencapai tujuan.

c. Mesin (*Machine*).

Dalam kemajuan teknologi, manusia bukan lagi sebagai pembantu mesin seperti pada masa lalu sebelum Revolusi Industri terjadi. Bahkan, sebaliknya mesin telah berubah kedudukannya menjadi pembantu manusia.

d. Metode (*Method*).

Untuk melakukan kegiatan secara guna dan berhasil guna, manusia dihadapkan kepada berbagai alternatif metode cara menjalankan pekerjaan

tersebut sehingga cara yang dilakukannya dapat menjadi sarana atau alat manajemen untuk mencapai tujuan.

e. Uang (*Money*).

Uang sebagai sarana manajemen harus digunakan sedemikian rupa agar tujuan yang diinginkan tercapai. Kegiatan atau ketidaklancaran proses manajemen sedikit banyak dipengaruhi oleh pengelolaan keuangan.

f. Pasar (*Markets*).

Bagi badan yang bergerak dibidang industri maka sarana manajemens penting lainnya seperti pasar-pasar atau market. Untuk mengetahui bahwa pasar bagi hasil produksi.jelas tujuan perusahaan industri tidak mustahil semua itu dapat diurai sebagian dari masalah utama dalam perusahaan industri adalah minimal mempertahankan pasar yang sudah ada. Jika mungkin, mencari pasar baru untuk hasil produksinya. Oleh karena itu. market merupakan salah satu sarana manajemen penting lainnya. baik bagi perusahaan industri maupun bagi semua badan yang bertujuan untuk mencari laba.

Dalam garis besar pembahasan rotasi kerja dan kompetensi PT Bank Pembangunan Daerah Lampung KC Bandar Jaya hanya 2 metode yaitu manusia dan metode.

Kegiatan MSDM dapat dijalankan pada tingkat individu, kelompok, dan organisasi yang lebih tinggi (misalnya, departemen). Ada pula aktifitas yang diprakarsai oleh organisasi (misalnya, rekrutmen atau program pengembangan menejemen), dan kadang pula ada kegiatan inisiatif datang dari individu atau

kelompok. Kegiatan itu membentuk sebuah sistem manajemen sumberdaya manusia.

Kegiatan penarikan, seleksi, pemeliharaan, pengembangan, penilaian, dan penyesuaian, lazimnya merupakan tanggung jawab khusus departemen SDM. Tanggung jawab ini menjadi tugas setiap manajer pada setiap organisasi dan karena para manajer lini memiliki otoritas, mereka memberikan pengaruh yang kuat terhadap cara-cara yang benar-benar digunakan dalam praktik pendayagunaan para pekerja.<sup>2</sup>

Peran SDM dalam menentukan keberhasilan perusahaan tidak dapat diabaikan begitu saja. Jeffrey Pfeffer, berargumentasi bahwa sumber daya manusia merupakan sumber keunggulan daya saing yang mampu menghadapi berbagai tantangan. Ia membandingkan kedudukan istimewa sumber daya ini dengan sumber daya keunggulan daya saing lain yang kini semakin berkurang keampuannya, seperti teknologi produk dan proses produksi.<sup>3</sup>

Sumber daya manusia dapat bertahan karena mereka memiliki kompetensi manajerial, yaitu kemampuan untuk merumuskan visi dan strategi perusahaan serta kemampuan untuk memperoleh dan mengerahkan sumber daya-sumber daya lain dalam rangka mewujudkan visi dan menerapkan strategi perusahaan. Dalam rangka operasional, kompetensi tersebut membuat sumber daya manusia mampu menggali potensi sumber daya-sumber daya lain

---

<sup>2</sup> Marwansyah, *Menejemen Sumber Daya Manusia Edisi Kedua*, (Bandung: Alfabeta, 2014), Hal, 16.

<sup>3</sup> Sutrisno, Edi. *Menejemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta, Kharisma Putra Utama, 2009), Hal, 19.

yang dimiliki perusahaan, mampu mengefektifkan dan mengefesienkan proses produksi didalam perusahaan dan keinginan konsumen.

Tentu saja kompetensi menejerial tidak dapat datang begitu saja, melainkan harus diciptakan terutama melalui pengelolaan sumber daya manusia yang efektif dan efisien. Pengelolaan yang dimaksud didasarkan pada tiga prinsip soetjipto:

Prinsip pertama : pengelolaan dengan orientasi pada layanan. Pengelolaan sumber daya manusia seperti sebuah pabrik yang menghasilkan kekurangan-kekurangan seragam (standar), seperti tata cara, pedoman pelaksanaan dan, formulir yang berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia didalam perusahaan. Keberagaman seperti itu jelas tidak sesuai dengan kebutuhan dan keinginan SDM. Akibatnya pengelolaan SDM menjadi tidak efektif dan efisien serta kompetensi menejerial yang diharapkan tidak tercipta.

Prinsip kedua : pengelolaan yang memberikan kesempatan yang seluas-luasnya kepada sumber daya manusia untuk berperan serta aktif didalam perusahaan. Tujuannya agar pekerjaan menjdi lebih menarik sehingga dapat membantu mendorong semangat kerja sumber daya manusia dan motivasi mereka untuk menyelesaikan pekerjaan dengan lebih baik lagi dan mendorong sumber daya manusia untuk terus-menerus menyempurnakan hasil kerja mereka. Penyempurnaan tanpa henti ini dapat terwujud apabila sumber daya manusia terus meningkatkan hasil kerja mereka, dan ini sama artinya dengan ini mendorong terciptanya kompetensi menejerial.

Prinsip ketiga : pengelolaan sumber daya manusia yang mampu menumbuh kembangkan jiwa entrepreneur dalam diri seriap individu perusahaan. Seseorang yang memiliki jiwa entrepreneur bercirikan sebagai berikut:

1. Menginginkan adanya akses ke seuruh sumber daya perusahaan.
2. Berorientasi pada pencapaian tujuan perusahaan.
3. Memiliki motivasi kerja yang tinggi.
4. Responsif terhadap penghargaan atau balas jasa yang diberikan perusahaan.
5. Berpikir jauh kedepan.
6. Bekerja secara terencana, terstruktur, dan sistematis.
7. Bersedia untuk bersusash payah.
8. Memiliki kemampuan untuk menyelesaikan masalah.
9. Memeiliki rasa percaya diri yang tinggi.
10. Memiliki keberanian untuk mengambil resiko.
11. Memiliki kemampuan untuk menjual ide-idenya kepada pihak lain baik didalam maupun diluar perusahaan.
12. Memiliki intuisi bisnis yang tinggi.
13. Sensitif terhadap situasi dan kondisi yang terjadi didalam maupun diluar perusahhan.
14. Memiliki kemmampuan untuk hubungan kerja dengan semua pihak yang berkepentingan.
15. Cermat, sabar, dan cukup kompromitis.

Organisasi atau perusahaan pun menggunakan rotasi pekerjaan sebagai sarana untuk mewujudkan *high performance* atau kinerja yang tinggi. Rotasi pekerjaan adalah pergeseran pekerjaan antar pegawai dalam suatu perusahaan atau organisasi. Pergeseran itu pula tidak dilakukan dengan permanen.

Kekuatan rotasi kerja adalah mampu mengurangi kebosanan dan meningkatkan motivasi lewat penganekaragaman kegiatan karyawan. Dengan begitu karyawan yang memiliki keterampilan yang lebih lebar dapat memberikan manajemen kelenturan penentuan jadwal kerja, menyesuaikan diri dengan perusahaan, dan mengisi kekosongan personalia.

Rotasi kerja juga dapat menciptakan gangguan karena anggota kelompok kerja harus menyesuaikan diri dengan karyawan baru, dan penyelia juga harus menjawab pertanyaan dan memantau pekerjaan karyawan yang baru saja dirotasi.

Pendekatan rotasi untuk *job design* dapat dilakukan dengan meningkatkan peran dan reaksi sikap karyawan seperti kepuasan karyawan dan motivasi karyawan. Rotasi karyawan merupakan suatu pergerakan dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lain yang biasanya tidak mengakibatkan perubahan gaji atau pangkat.

Tujuan rotasi pekerjaan (*job rotation*) adalah memberikan karyawan variasi lebih dalam pekerjaan. Rotasi kerja memindahkan karyawannya dari pekerjaan khusus ke bidang lainnya. Karyawan dilatih melakukan dua pekerjaan atau lebih dalam sistem rotasi. Menejer yakin dapat menstimulasi kemauan dan motivasi karyawan bila menyediakan karyawan perspektif yang

luas dalam organisasi. Keuntungannya adalah meningkatkan fleksibilitas karyawan dan mempermudah penjadwalan karena karyawan sudah dilatih untuk melakukan pekerjaan yang berbeda.<sup>4</sup>

Rotasi karyawan juga sering disebut dengan pergantian posisi kerja atau pergantian jabatan, tetapi tetap dalam satu tingkat yang sama atau bahkan bisa lebih tinggi kedudukannya atau jabatannya dari yang sebelumnya. Terjadinya rotasi ini disebabkan oleh kemampuan dan/atau kecenderungan kebosanan pada setiap karyawan yang ada, maka dari itu diberlakukan rotasi karyawan ini.

Dengan adanya rotasi karyawan akan mengubah pandangan karyawan itu sendiri, dan dapat memberikan inspirasi-inspirasi terbaru. Dengan begitu pula karyawan yang terkena rotasi akan mendapatkan ilmu, atau pengetahuan baru ditempat atau posisi yang baru didapat. Dan dapat menghilangkan kejenuhan, atau kebosanan karyawan terhadap pekerjaan yang lama.

Pada pelaksanaan rotasi karyawan itu juga karena kinerja karyawan, bila kinerja karyawan buruk dimaksudkan dilaksanakannya rotasi adalah agar memperbaiki kinerja karyawan. Dan bila kinerja karyawan itu bagus digunakan untuk memberi motivasi terhadap karyawan itu sendiri, dan pantas mendapatkan posisi yang sesuai.

Pelaksanaan rotasi yang diberikan pada posisi yang sesuai dengan kompetensi karyawan adalah tindakan tepat untuk meningkatkan kinerja karyawan.

---

<sup>4</sup> Afandi, Pandi. *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori, Konsep Dan Indikator*, (Yogyakarta, Nusa Media, 2018), hal, 41.

Rotasi kerja yang terjadi pada PT Bank Pembangunan Daerah Lampung KC Bandar Jaya sering kali terjadi karena keinginan meneger yang menginginkan salah satu karyawannya dipindahkan keposisi yang diinginkannya. Tanpa adanya pertanyaan meneger kepada karyawan tersebut, dan tidak adanya pelatihan untuk karyawan yang sudah terkena dampaknya.

Salah satu banker yang terkena rotasi adalah Fatimah Fitri A yang pada awalnya ditempatkan pemasaran dana dan jasa karena sebuah alasan ia dipindahkan di costemer service dan tidak diberikan pengarahan atau pelatihan terlebih dahulu sebelumnya.

Dari uraian diatas, jelas bahwa PT Bank Pembangunan Daerah Lampung KC Bandar Jaya dalam operasionalnya melakukan rotasi kerja dan kompetensi kerja yang baik sehingga ketika terjadi rotasi dapat mengendalikan risiko ketidak sesuaian penempatan yang diberikan sesuai dengan penyelesaian yang tepat. Risiko yang kerap terjadi dalam rotasi kerja adalah ketidak sesuaian penempatan yang diberikan tanpa bertanya.

Untuk memahami dan menggali lebih dalam tentang rotasi kerja dan kompetensi pada karyawan PT Bank Pembangunan Daerah Lampung KC Bandar Jaya maka peneliti termotivasi untuk meneliti bagaimana penerapan rotasi kerja dan kompetensi kerja pada PT Bank Pembangunan Daerah Lampung KC Bandar Jaya.

## **B. Pertanyaan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, penulis meneliti tentang “Bagaimana pengaruh pelaksanaan rotasi kerja dan kompetensi karyawan PT Bank Pembangunan Daerah Lampung KC Bandar Jaya?”

## **C. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh pelaksanaan rotasi kerja dan kompetensi karyawan PT Bank Pembangunan Daerah Lampung KC Bandar Jaya.

### **1. Manfaat teoristis**

Dengan dilaksanakannya penelitian ini akan membantu penulis dan pembaca mengetahui lebih tentang pengaruh pelaksanaan rotasi kerja dan kompetensi karyawan PT Bank Pembangunan Daerah Lampung KC Bandar Jaya

### **2. Manfaat praktis**

Semoga setelah penelitian ini dapat menjadi masukan atau saran terhadap meneger atau pimpinan cabang PT Bank Pembangunan Daerah Lampung KC Bandar Jaya.

## **D. Metode Penelitian**

### **1. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Field Research*, atau penelitian lapangan. Penelitian lapangan (*Field Research*), padahakekatnya merupakan metode untuk menemukan secarak husus dan

realisti sapa yang tengah terjadi pada suatu saat di tengah masyarakat.<sup>5</sup>

Peneliti melakukan penelitian di PT Bank Pembangunan Daerah Lampung KC Bandar Jaya.

## 2. Sifat Penelitian

Penelitian ini bersifat deskriptif-kualitatif. Penelitian kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan berperilaku yang dapat diamati yang diarahkan pada latar dan in divide secara holistic (utuh).<sup>6</sup> Penelitian deskriptif dilakukan dengan tujuan untuk mendiskripsikan atau menggambarkan fenomena-fenomena yang ada, baik fenomena yang bersifat alamiah atau pun rekayasa manusia.

## 3. Sumber Data

### a. Sumber data primer

Sumber data primer yaitu sumber data pertama yang diperoleh langsung di lapangan dari para sumber yang terkait dengan permasalahan yang akan diteliti<sup>7</sup>. Dalam penelitian ini sumber data primer diperoleh dari wawancara kepada penyelia SDM atau pimpinan cabang PT Bank Pembangunan Daerah Lampung KC Bandar Jaya, Dari hasil wawancara tersebut peneliti mendapatkan informasi dan data hasil laporan yang dapat mendukung penelitian ini.

---

<sup>5</sup>Kartini Kartono, *Pengantar Metodologi Riset Sosial*, (Bandung : Mandar Maju,1996). h.32

<sup>6</sup>Imam Gunawan,*Metode Penelitian Kualitatif Teori dan Praktik*, (Jakarta :PT BumiAksara,2014),h.82

<sup>7</sup>Burhan Bungin,*Metodologi Penelitian Sosial dan Ekonomi*, (Jakarta: Kencana,2013),h.129.

#### b. Sumber Data Sekunder

Sumber data sekunder yaitu sumber data yang diperoleh melalui buku-buku pustaka yang ditulis orang lain. Dokumen-dokumen yang merupakan hasil penelitian dan hasil laporan.<sup>8</sup> Sumber data sekunder yang diharapkan dapat menunjang penulis dalam mengungkapkan data yang dibutuhkan dalam penelitian ini, sehingga sumber data sekunder menjadi lengkap dengan adanya buku-buku pendukung.

#### 4. Teknik pengumpulan data

Teknik pengumpulan data merupakan cara untuk mengumpulkan data yang dibutuhkan untuk dapat menjawab rumusan masalah dari penelitian<sup>9</sup>. Teknik pengumpulan data berperan penting dalam menentukan berhasil atau tidaknya suatu penelitian<sup>10</sup>.

##### a. Wawancara

Wawancara atau interview adalah suatu bentuk komunikasi verbal jadi semacam percakapan yang bertujuan memperoleh informasi.<sup>11</sup> Guna memperoleh data yang terkait dengan penelitian ini, maka peneliti mencari informasi dari PT Bank Pembangunan Daerah Lampung KC Bandar Jaya.

---

<sup>8</sup>Beni Ahmad Saebani, *Metodolgi Penelitian*, (Bandung: Cv. Pustaka Setia, 2008),hal. 52 .

<sup>9</sup>Julliansyah Noor, *Metodoogi Penelitian...*, hal.138.

<sup>10</sup>Burhan Bungin, *Metodologi Penelitian...*,hal.129

<sup>11</sup>S. Nasution, *Metode Research*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2011), Cet.12, hal.113

## b. Dokumentasi

Dokumentasi adalah ditujukan untuk memperoleh data langsung dari tempat penelitian, meliputi buku-buku yang relevan, peraturan-peraturan, laporan kegiatan, foto-foto, data yang relevan peneliti.<sup>12</sup> Teknik ini digunakan untuk mengumpulkan dokumen-dokumen terkait dari PT Bank Pembangunan Daerah Lampung KC Bandar Jaya.

## 5. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain, sehingga dapat mudah dipahami dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain<sup>13</sup>. Analisis data dilakukan dengan mengorganisasikan data, menjabarkannya kedalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun kedalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan yang dapat diceritakan kepada orang lain. Data yang diperoleh dari wawancara, dokumentasi, dan observasi dari PT Bank Pembangunan Daerah Lampung KC Bandar Jaya akan diolah dengan menggunakan teknik deskriptif kualitatif. Metode kualitatif maksudnya data yang diperoleh diuraikan sedemikian rupa dan disertai pembahasan dan kemudian hasil analisa tersebut dilaporkan dalam bentuk laporan. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif karena penelitian ini bertujuan untuk menjabarkan keterangan dengan mengacu

---

<sup>12</sup>Ibid, hal. 77

<sup>13</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Manajemen*, (Bandung: CV Alfabeta, 2013), h.401

pada berbagai teori dengan pokok masalah. Sedangkan data hasil dokumentasi digunakan untuk menunjang hasil wawancara. Untuk menganalisis data, peneliti menggunakan cara berfikir yang bersifat induktif.

Dengan cara berfikir induktif, yaitu suatu analisis berdasarkan data yang diperoleh, selanjutnya dikembangkan menjadi hipotesis.<sup>14</sup> Berdasarkan hipotesis yang dirumuskan berdasarkan data tersebut, selanjutnya dicarikan data lagi secara berulang-ulang sehingga selanjutnya dapat disimpulkan apakah hipotesis tersebut diterima atau ditolak berdasarkan data yang terkumpul. Apabila berdasarkan data yang dapat dikumpulkan secara berulang-ulang dengan teknik triangulasi, ternyata hipotesis diterima, maka hipotesis tersebut berkembang menjadi teori.

## **E. Sistematika Pembahasan**

### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini berisi penjelasan tentang hal-hal yang berkaitan dengan latar belakang masalah pertanyaan penelitian tujuan dan manfaat penelitian metode penelitian sistematika pembahasan

### **BAB II LANDASAN TEORI**

Bab ini berisi penjelasan tentang teori-teori bank umum pengaruh pelaksanaan rotasi dan kompetensi karyawan

---

<sup>14</sup>Ibid, hal.402

### BAB III PEMBAHASAN

Bab ini berisi tentang gambaran umum sejarah visi misi struktur organisasi dan Pengaruh pelaksanaan rotasi kerja dan kompetensi karyawan pada karyawan PT Bank Pembangunan Daerah Lampung KC Bandar Jaya

### BAB IV PENUTUP

Bab ini berisi tentang Kesimpulan, yang telah disimpulkan oleh penulis dan Saran penulis untuk disampaikan pada penulisan tugas akhir.

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Rotasi

##### 1. Pengertian Rotasi

Berikut adalah definisi rotasi kerja menurut beberapa ahli:<sup>15</sup>

- a. Hasibuan mengemukakan bahwa “Rotasi kerja adalah perubahan tempat atau jabatan karyawan tetapi masih pada *ranking* yang sama didalam organisasi itu, istilah-istilah yang sama dengan Rotasi Jabatan adalah mutasi, pemindahan dan *transfer*”.
- b. Sastrohadiwiryo mengemukakan bahwa Rotasi kerja adalah proses pemindahan fungsi, tanggung jawab dan status ketenagakerjaan pegawai ke situasi tertentu dengan tujuan agar pegawai memperoleh kepuasan kerja yang mendalam dan dapat memberikan prestasi kerja semaksimal mungkin kepada perusahaan.
- c. Hariandja mengemukakan bahwa “Rotasi kerja adalah proses perpindahan posisi dalam pekerjaan secara horizontal dengan tujuan mengatasi kejenuhan dalam bekerja, dan meningkatkan pengetahuan, serta keahlian karyawan”.
- d. Robbins mengemukakan bahwa “Rotasi kerja adalah perubahan periodik karyawan dari satu tugas ke tugas yang lain dengan tujuan untuk mengurangi

---

<sup>15</sup> Saraswati Ageng, e-jurnal tentang: Analisis Rotasi Kerja Pegawai Perpustakaan Dalam Menunjang Layanan Di Upt Perpustakaan Universitas PGRI Semarang 2016

kebosanan dan meningkatkan motivasi lewat penganeekaragaman kegiatan karyawan”.

## 2. Macam-Macam Cara Pelaksanaan Rotasi Kerja

Menurut Hasibuan, terdapat dua cara pelaksanaan rotasi kerja yang harus dilakukan dalam suatu organisasi, yaitu:<sup>16</sup>

- a. Cara Ilmiah, dilakukan dengan hal cara-cara sebagai berikut:
  - 1) Tidak didasarkan pada norma atau standar criteria tertentu;
  - 2) Berorientasi pada masa kerja dan ijazah, bukan atas prestasi atau factor-faktor riil;
  - 3) Berorientasi pada banyaknya anggaran yang tersedia, bukan atas kebutuhan riil karyawan;
  - 4) Berdasarkan *spoil system*.
- b. Cara Tidak Ilmiah, dilakukan dengan cara-cara sebagai berikut:
  - 1) Berdasarkan norma atau standar criteria tertentu, seperti analisis pekerjaan;
  - 2) Berorientasi pada kebutuhan yang riil;
  - 3) Berorientasi pada formasi riil kepegawaian;
  - 4) Berorientasi pada tujuan yang beranekaragam;
  - 5) Berdasarkan objektivitas yang dapat dipertanggung jawabkan.

---

<sup>16</sup> Saraswati ageng E journal tentang Analisis Rotasi Kerja Pegawai Perpustakaan Dalam Menunjang Layanan Di Upt Perpustakaan Universitas PGRI Semarang

### 3. Tujuan Rotasi Kerja

Gilies mengatakan bahwa rotasi dapat meningkatkan besarnya keahlian karyawan dan untuk memeberikan gambaran kepada karyawan tentang keaneka ragaman kepuasan kerja.

Menurut moekijat menguraikan bahwa rotasi berguna untuk: <sup>17</sup>

- a. Mempertahankan pegawai-pegawai yang telah lama masa kerjanya sebagai perubahan atau pengurangan keperluan produksi
- b. Mengembangkan kecakapan pegawai dalam berbagai bidang
- c. Mengadakan pergantian antar regu
- d. Memperbaiki penempatan yang tidak memuaskan

Simamora mengatakan bahwa rotasi bermanfaat untuk:

- a. Perluasan prespektif individu perihal bagai mana aktifitasnya masuk ke dalam keseluruhan arus kerja.
- b. Meningkatkan indentifikasi individu terhadap keluaran akhir.
- c. Mengubah karyawan dari generalis sempit yang hanya dapat melakukan satu tugas menjadi generalis umum yang dapat mengerjakan banyak tugas.
- d. Menjadikan ajang pelatihan karena karyawan diotoritaskan melalui bermacam-macam pekerjaan yang berkaitan yang menuntut ketangkasan kerja yang lebih luas.
- e. Meningkatkan fleksibilitas pengalihan karyawan kepekerjaan baru.

---

<sup>17</sup> Munawaroh siti e journal tentang hubungan karakteristik individu dan rotasi kerja dan kinerja perawat pelaksanaan di rsud dr. Harjono soedikdomarto ponorog, hal 38

- f. Karyawan menjadi kompeten dalam beberapa pekerjaan.

#### 4. Tahapan Rotasi

Tahapan dalam proses rotasi pekerjaan adalah<sup>18</sup> :

- a. Tanyakan terlebih dahulu sebelum memindahkan karyawan atau merotasi karyawan tersebut. Bila seseorang menejer memindahkannya tanpa menanyakannya terlebih dahulu akan mengakibatkan tingkat kestresan pada karyawan meningkat/tinggi dan akan berpengaruh pada performanya. Pelaksanaan rotasi juga dianggap akan selalu memberikan dampak positif oleh sebab itu tidak dipertanyakan/langsung melakukan rotasi pada karyawan yang bisa berakibat buruk terhadap performanya. Umumnya resistensi akan tinggi pada tahap ini maka imbalan lebih dapat mendorong karyawan untuk dapat menerima posisi barunya tersebut.
- b. Dilaksanakannya test psikologi, interview dengan bos dan partner baru dapat menjadi tolak ukur untuk penyesuaian pekerjaan dan partner kerja. Dan pula orang yang suka ber-explorasi dapat menjadi stres bila mendapatkan pekerjaan yang monoton.
- c. Melakukan sebuah training adalah hal yang bijak sebelum menentukan penempatan seorang karyawan.

---

<sup>18</sup> Afandi, Pandi. *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori, Konsep Dan Indikator*, (Yogyakarta, Nusa Media, 2018), hal, 41.

- d. Pemandahan pekerja sesuai dengan keinginan, bisa jadi dilaksanakannya rotasi itu sendiri berdasarkan kelompok teman agar tidak terlalu merasa asing pada pekerjaan baru tersebut.
- e. Pengawasan terhadap karyawan secara berkala perlu dilakukan.
- f. Setelah beberapa lama menempati tempat tersebut menejer boleh menanyakan kepada karyawan yang sudah terkena rotasi tersebut apakah nyaman ditempat baru atau ingin kembali ketempat awal.

## **5. Faktor-Faktor Rotasi**

Pada rotasi karyawan menejer sumber daya manusia harus menempatkan karyawan sesuai dengan karakteristik dan kualifikasi karyawan. Maka sebelum melaksanakan rotasi karyawan harus dipertimbangkan dulu beberapa faktor antara lain<sup>19</sup> :

### **a. Pengetahuan**

Pengetahuan merupakan unsur pokok karyawan untuk merubah prilakunya untuk mengerjakan sesuatu. Semakin tinggi tingkat pengetahuan karyawan maka semakin mudah karyawan mengikuti tugasnya.

### **b. Keterampilan**

Baik keterampilan fisik maupun keterampilan non fisik merupakan keterampilan seseorang yang diperlukan untuk melaksanakan suatu pekerjaan baru.

---

<sup>19</sup> Ibid. Hal. 43

c. Pendidikan

Salah satu faktor yang membentuk kehidupan manusia adalah pendidikan yang pernah diterimanya, baik dilembaga pendidikan yang bersifat formal maupun informal.

d. Kepercayaan

Kepercayaan karyawan menentukan sikapnya menggunakan pengetahuan dan keterampilannya untuk mengerjakan sesuatu. dengan kata lain kepercayaan relatif sulit dirubah.

e. Kemampuan

Kemampuan merupakan suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai pekerjaan. Kemampuan individu hakikatnya tersusun dari dua perangkat faktor yaitu, kemampuan intelektual dan kemampuan fisik. Kemampuan intelektual adalah kemampuan yang diperlukan untuk kegiatan mental.

f. Lingkungan

Suatu lingkungan organisasi mempengaruhi perilaku karyawan. Lingkungan organisasi seperti keteladan pimpinan dan model kepemimpinan serta masa depan organisasi yang cerah akan berpengaruh pada derajat dan mutu perubahan perilaku karyawan. “apa yang perusahaan berikan kepada karyawan dan itu pula yang perusahaan dapatkan.”

g. Pengalaman jabatan

Pengalaman jabatan memiliki faktor yang tinggi dan mendapat beberapa pertimbangan bagi calon pejabat struktural, adalah pegawai yang memiliki pengalaman lebih banyak dan memiliki korelasi jabatan yang akan diisi.

h. Tujuan perusahaan

Tujuan perusahaan ditentukan oleh kepercayaan kolektif dan para pimpinan perusahaan dan menciptakan lingkungan tertentu. Pemimpin perusahaan yang memiliki visi dan tujuan yang jelas akan menciptakan lingkungan yang mendorong perilaku produktif.

## 6. Prosedur Rotasi

Prosedur rotasi kerja karyawan harus sesuai sehingga berorientasi pada penempatan yang tepat dan posisi yang tepat. Pengambilan keputusan penempatan karyawan berdasarkan pertimbangan rasional dan objektif oleh Menejer Sumber Daya Manusia.<sup>20</sup>

Prosedur rotasi karyawan harus memenuhi tiga persyaratan sebagai berikut:

- a. Harus ada wewenang untuk penempatan personalia yang datang dari daftarpermintaan personalia, yang dikembangkan melalui analisis beban kerja dan analisis tenaga kerja.
- b. Harus memiliki standar personalia yang digunakan untuk membandingkan calon pekerja, standar ini diokemukakan oleh spesifikasi jabatan yang dikembangkan melalui analisis jabatan.

---

<sup>20</sup> Loc.cit. hal 45

- c. Harus mempunyai pelamaryang ditempatkan dibagian yang kosong, hal ini dapat menggunakan sumber-sumber dari perusahaan maupun dari luar perusahaan.

Dengan menggunakan prosedur yang tepat dapat membuat kinerja perusahaan meningkat.

## 7. Indikator Rotasi

Adapun indikator yang digunakan untuk mengukur rotasi pekerjaan yaitu<sup>21</sup>

:

- a. Kemampuan karyawan (*Employee's Bility*)
- b. Pengetahuan karyawan (*Employess's Knowledge*)
- c. Kebosanan/kejenuhan karyawan (*Employee'e Boredom*)

## B. Kompetensi

### 1. Pengertian Kompetensi

Menurut Spencer and Spencer, dalam Ryan, *et al.* kompetensi adalah sebagai karakteristik yang mendasari seseorang dan berkaitan dengan efektifitas kinerja individu dalam pekerjaannya (*an underlying characteristic's of an individual whichis causally related to criterion – referenced effective and or superior performance in a job orsituation*). Menurut Hugian kompetensi adalah

---

<sup>21</sup> Opcit. hal, 46.

tingkat dimana setiap kompetensi berkaitan dengan kepuasan kerja dan kinerja yang sukses dalam setiap pekerjaan.<sup>22</sup>

## 2. Model Kompetensi

Model kompetensi menjelaskan perilaku-prilaku yang **terpenting** yang diperlukan untuk kinerja unggul dalam posisi, peran atau fungsi yang spesifik, yang bisa terdiri dari beberapa atau berbagai kompetensi.

Kompetensi yang dimaksud misalnya bidang akademik pekerjaan dan social seperti kompetensi dalam bidang komunikasi, **pemecahan** masalah, berfikir kritis dan kreatif, computer, belajar mandiri, kedisiplinan, pengembangan diri dan social *team work* dan *team leader*, multicultural dan sebagainya. Terdapat beberapa model kompetensi yang akan dibahas di bawah ini.

Mode kompetensi dibedakan menurut *kepentingannya*, menjadi model kompetensi untuk *leader ship*, *coordinator*, *experts*, dan *support*.<sup>23</sup>

- a. Model kompetensi untuk *leader ship* dan *coordinator* pada dasarnya sma dan meliputi : komitmen pada pembelajaran berkelanjutan, orientasi pada pelayanan masyarakat, berpikir konseptual, pengambilan keputusan, mengembangkan orang lain, standar profesionalisme tinggi, dampak dan pengaruh, inovasi, kepemimpinan, kepedulian organisasi, orientasi pada kinerja, orientasi pada pelayanan, strategi bisnis, kerja sama tim, dan keberagaman.

---

<sup>22</sup> Utari Yeni E journal tentang Pengaruh Rotasi Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Tenaga Kependidikan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Lampung, hal 14

<sup>23</sup> Wibowo, Manajemen Kinerja, Edisi Kelima (Depok: Pt Rajagrafindo Persada, 2017), Hal. 274

- b. Model kompetensi untuk *expert* dan *support* pada dasarnya juga sama dan meliputi komitmen atas pembelajaran berkelanjutan, orientasi pada pelayanan masyarakat, peduli atas ketepatan dan hal-hal detail, berfikir kreatif dan inovatif, fleksibilitas, standar profesionalisme tinggi, perencanaan, pengorganisasian dan koordinasi, pemecahan masalah, orientasi pada kinerja, orientasi pada pelayanan, kerja sama tim dan keberagaman.

### 3. Tipe Kompetensi

Tipe kompetensi yang berbeda dikaitkan dengan aspek perilaku manusia dan dengan kemampuannya mendemonstrasikan kemampuan perilaku tersebut. Ada beberapa tipe kompetensi yang dapat dijelaskan sebagai berikut:<sup>24</sup>

- a. *Planning competency*, dikaitkan dengan tindakan tertentu seperti menetapkan tujuan, menilai resiko dan mengembangkan urutan tindakan untuk mencapai tujuan.
- b. *Influence competency*, dikaitkan tindakan seperti mempunyai dampak pada orang lain, memaksa melakukan tindakan tertentu atau membuat keputusan tertentu, dan memberi inspirasi untuk bekerja menuju tujuan organisasional.
- c. *Communication competency*, dalam bentuk kemampuan bicara, mendengarkan orang lain, komunikasi tertulis dan nonverbal.
- d. *Interpersonal competency*, meliputi empati, membangun konsensus, networking, persuasi, negosiasi, diplomasi, manajemen konflik, menghargai orang lain, dan menjadi team player.

---

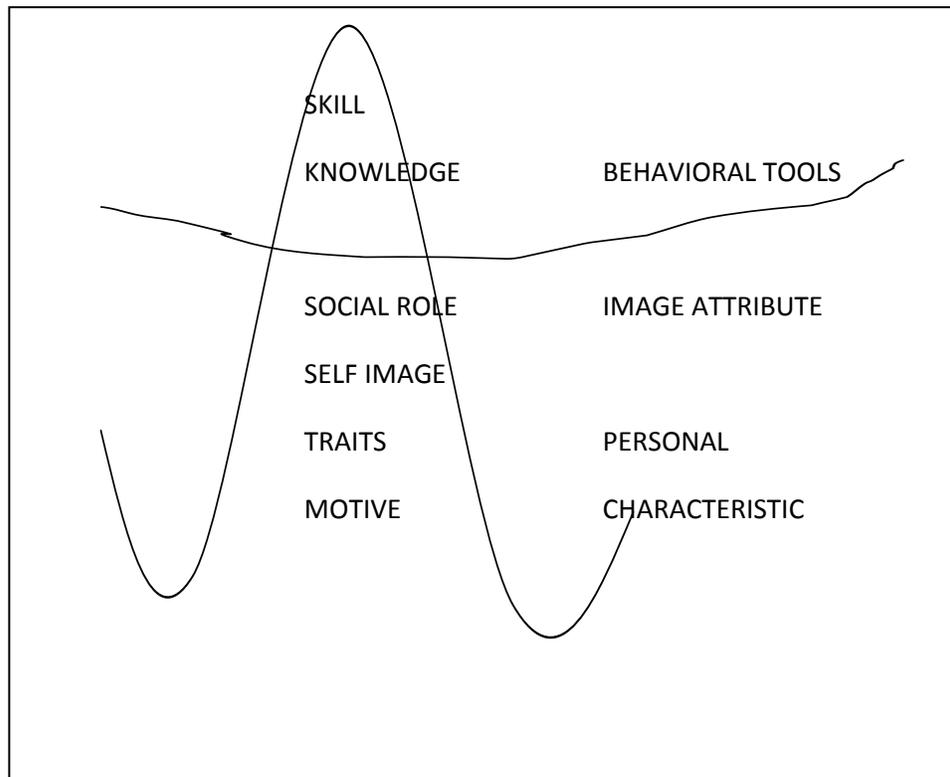
<sup>24</sup> Log.Cit., Hal. 275

- e. *Thinking competency*, berkenaan dengan berfikir strategis, berfikir analitis, berkomitmen terhadap tindakan, memerlukan kemampuan kognitif, mengidentifikasi mata rantai dan membangkitkan gagasan kreatif.
- f. *Organizational competency*, meliputi kemampuan merencanakan pekerjaan, mengorganisasi sumber daya, mendapatkan pekerjaan dilakukan, mengukur kemajuan, dan mengambil resiko yang diperhitungkan.
- g. *Human resources management competency*, merupakan kemampuan dalam bidang *team building*, mendorong partisipasi, mengembangkan bakat, mengusahakan umpan balik kinerja, dan menghargai keberagaman.

#### **4. Tingkat Kompetensi**

Setiap kompetensi tampak pada individu pada berbagai tingkatan. Kompetensi termasuk karakteristik manusia yang paling dalam seperti motif, sifat, dan sikap atau merupakan karakteristik yang dengan mudah dapat diamati seperti keterampilan atau pengetahuan.

Adanya tingkat kompetensi dikemukakan oleh Spencer dan Spencer seperti gunung es dimana ada yang tampak dipermukaan, tetapi ada pula yang tidak terlihat dipermukaan.



Sumber : Lyle M. Spencer,Jr dan Signe M. Spencer, competence at work 1993:11

Tingkatan kompetensi dapat dikelompokkan dalam tiga tingkatan, yaitu;<sup>25</sup>

a. Behavioral Tools

- 1) *Knowledge* merupakan informasi yang digunakan orang dalam bidang tertentu, misalnya membedakan antara akuntan senior dan junior.
- 2) *Skill* merupakan kemampuan orang untuk melakukan sesuatu dengan baik. Misallnya, mewawancara dengan efektif, dan menerima pelamar yang baik. *Skill* menunjukkan produk.

<sup>25</sup> Wibowo, Menejemen Kinerja, Edisi Kelima(Depok: Pt Rajagrafindo Persada, 2017), Hal. 278

b. Image Attribute

- 1) *Social role*, merupakan pola perilaku orang yang diperbuat oleh kelompok sosial atau organisasi. Misalnya, menjadi pemimpin atau pengikut, menjadi agen perubahan atau menolak perubahan.
- 2) *Self image*, merupakan pandangan orang terhadap dirinya sendiri, identitas, kepribadian, dan harga dirinya. Misalnya melihat dirinya sebagai pembangun atau manajer yang berada di atas “*fast track*.”

c. Personal Characteristic

- 1) *Traits* merupakan aspek tipikal perilaku. Misalnya, menjadi pendengar yang baik.
- 2) *Motive* merupakan apa yang mendorong perilaku seseorang dalam bidang tertentu (prestasi, afiliasi, kekuasaan). Misalnya ingin memenuhi perilaku orang lain untuk kebaikan organisasi.

## 5. Strata Kompetensi

Kompetensi dapat dipilah-pilah menurut stratanya. Kompetensi dapat dibagi menjadi *core competencies*, *managerial competencies*, dan *functional competencies*.<sup>26</sup>

- a. *Core competencies* merupakan kompetensi inti yang dihubungkan dengan strategi organisasi sehingga harus dimiliki oleh semua karyawan dalam organisasi.

---

<sup>26</sup> Ibid., hal. 279

- b. *Managerial competencies* merupakan kompetensi yang mencerminkan aktivitas manajerial dan kinerja yang diperlukan dalam peran tertentu.
- c. *Functional competencies* merupakan kompetensi yang menjelaskan tentang kemampuan pada tertentu yang diperlukan dan kadang dihubungkan dengan keterampilan profesional atau teknis.

## **6. Kemampuan Karyawan**

Pengaruh Antara Kemampuan Terhadap Kinerja Menurut Hutajulu mengungkapkan bahwa apabila ingin mencapai hasil yang maksimal seorang pegawai harus bekerja dengan sungguh-sungguh beserta segenap kemampuan yang dimiliki ditunjang oleh sarana dan prasarana yang ada. Jika seorang pegawai bekerja dengan setengah hati maka pekerjaan yang dihasilkan tidaklah semaksimal yang diharapkan. Artinya bahwa kemampuan seseorang bisa diukur dari tingkat keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki dalam melaksanakan tugas yang dibebankan.

## **7. Indikator Kompetensi Karyawan**

Menurut Michael Swell dalam Wibowo ada 7 Faktor yang mempengaruhi kecakapan kompetensi seseorang antara lain<sup>27</sup>: yang dibagi menjadi 2 internal dan eksternal

---

<sup>27</sup> Ibid, hal 14

a) Internal

1) Keyakinan dan Nilai

Keyakinan orang tentang dirinya maupun terhadap orang lain akan mempengaruhi perilaku.

2) Keterampilan

Keterampilan memainkan peran di kebanyakan kompetensi. Pengembangan keterampilan yang secara spesifik berkaitan dengan kompetensi dapat berdampak baik terhadap budaya organisasi dan kompetensi individual.

3) Karakteristik Kepribadian

Kepribadian dapat mengubah keahlian pekerja dalam sejumlah kompetensi, termasuk dalam penyelesaian konflik, menunjukkan kepedulian interpersonal, kemampuan bekerja dalam tim, memberikan pengaruh dan membangun hubungan.

4) Motivasi

Motivasi merupakan faktor kompetensi yang dapat berubah. Memberikan dorongan, apresiasi terhadap pekerja memberikan pengakuan dan perhatian individual dari atasan dapat memberikan pengaruh positif terhadap motivasi seorang bawahan. Kompetensi menyebabkan orientasi

orang bekerja pada hasil, kemampuan mempengaruhi orang lain, meningkatkan inisiatif, dan sebagainya.

5) Isu Emosional

Hambatan Emosional dapat membatasi penguasaan kompetensi. Takut membuat kesalahan, menjadi malu dan merasa tidak disukai, semuanya cenderung membatasi motivasi dan inisiatif. Mengatasi pengalaman yang tidak menyenangkan akan memperbaiki penguasaan dalam banyak kompetensi.

b) External

1) Kemampuan Intelektual

Kompetensi tergantung pada pemikiran kognitif seperti pemikiran konseptual dan pemikiran analitis. Faktor seperti pengalaman dapat meningkatkan kecakapan dalam kompetensi.

2) Budaya Organisasi

Budaya organisasi mempengaruhi kompetensi sumber daya manusia dalam kegiatan, rekrutmen, seleksi karyawan, sistem penghargaan, pengambilan keputusan dan lain sebagainya.

Menurut Hugon ada 4 dimensi dalam kompetensi: yang dibagi menjadi 2 internal dan eksternal

a) Internal

1) Keterampilan Intrapersonal (*Intrapersonal Skills*)

Keterampilan intrapersonal mengembangkan awal masa kanak-kanak dan memiliki konsekuensi penting bagi pengembangan karir di masa dewasa. komponen inti meliputi harga diri, ketahanan, dan kontrol diri. keterampilan intrapersonal membentuk fondasi dimana karir berkembang.

2) Keterampilan Interpersonal (*Interpersonal Skills*)

Keterampilan Interpersonal dapat digambarkan dalam tiga komponen: kemampuan untuk menempatkan diri pada posisi orang lain, kemampuan untuk memahami secara akurat dan mengantisipasi harapan lain, dan kemampuan untuk menggabungkan informasi tentang harapan orang lain ke dalam perilaku berikutnya.

b) Eksternal

1) Keterampilan Teknis (*Work Skills*)

Keterampilan teknis berbeda dari Intrapersonal dan keterampilan interpersonal pada keterampilan teknis merupakan keterampilan yang paling kognitif dan tergantung pada berhubungan dengan orang lain.

2) Keterampilan Kepemimpinan (*Leadership Skills*)

Keterampilan kepemimpinan dapat dipahami dari segi empat komponen yang bergantung pada keterampilan intrapersonal,

interpersonal, dan teknis. Pertama, keterampilan kepemimpinan memerlukan kemampuan untuk merekrut orang-orang berbakat untuk bergabung dengan tim. Kedua, salah satu harus mampu mempertahankan bakat setelah telah direkrut. Ketiga, seseorang harus mampu memotivasi tim. Keempat, pemimpin yang efektif mampu mengembangkan dan mempromosikan visi untuk tim.<sup>28</sup>

## 8. Karakteristik kompetensi

Karakteristik kompetensi menurut spencer and spencer, terdapat lima aspek:<sup>29</sup>

- a. *Motives*, adalah sesuatu dimana seseorang secara konsisten berfikir sehingga ia melakukan tindakan. Misalnya, orang yang memiliki motivasi berprestasi secara konsisten mengembangkan tujuan-tujuan yang memberi tantangan pada dirinya dan bertanggung jawab penuh untuk mencapai tujuan tersebut serta mengharapkan *feedback* untuk memperbaiki dirinya.
- b. *Traits*, adalah watak yang membuat orang untuk berperilaku atau bagaimana seseorang merespons sesuatu dengan cara tertentu. Misalnya, percaya diri, kontrol diri, stres, dan ketabahan.
- c. *Self concept*, adalah sikap dan nilai-nilai yang dimiliki seseorang. Sikap dan nilai diukur melalui tes kepada responden untuk mengetahui bagaimana nilai yang dimiliki seseorang, apa yang menarik bagi seseorang melakukan

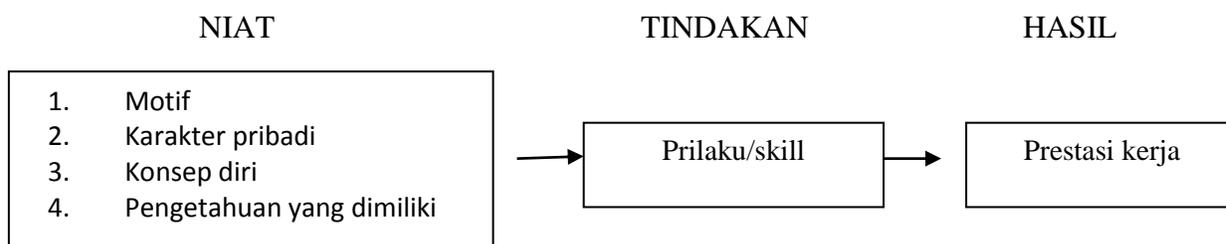
---

<sup>28</sup> Uteri yeni e journal tentang Pengaruh Rotasi Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Tenaga Kependidikan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Lampung 2017, hal, 14

<sup>29</sup> Sutrisno, Edi. Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Ke Lima, (Jakarta; Charisma Putra Utama, 2013), Hal. 206

sesuatu. Misalnya, seseorang yang dinilai menjadi pemimpin seyogyanya memiliki perilaku kepemimpinan sehingga perlu adanya tes tentang *leadership ability*.

- d. *Knowledge*, adalah informasi yang dimiliki seseorang untuk bidang tertentu. Pengetahuan merupakan kompetensi yang kompleks. Skor atas tes pengetahuan sering gagal untuk memprediksi kinerja SDM karena skor tersebut tidak berhasil mengukur pengetahuan dan keahlian seperti apa seharusnya dilakukan dalam pekerjaan.
- e. *Skills*, adalah kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas tertentu baik secara fisik maupun mental. Misalnya, seorang programmer komputer membuat suatu program yang berkaitan dengan SIM SDM.



## 9. Manfaat Penggunaan Kompetensi

Ruky, mengemukakan konsep kompetensi menjadi semakin populer dan sudah banyak digunakan oleh perusahaan-perusahaan besar dengan berbagai alasan, yaitu:<sup>30</sup>

- a. *Memperjelas standar kerja dan harapan yang ingin dicapai*. Dalam hal ini model kompetensi akan mampu menjawab dua pertanyaan mendasar:

<sup>30</sup> Ibid., hal. 208

keterampilan, pengetahuan, dan karakteristik apa saja yang dibutuhkan dalam pekerjaan, dan perilaku apa saja yang berpengaruh langsung dengan prestasi kerja.

- b. Dasar untuk pengembangan sistem remunerasi. Model kompetensi dapat digunakan untuk mengembangkan sistem remunerasi (imbalan) yang akan dianggap lebih adil. Kebijakan remunerasi akan lebih terarah dan transparan dengan mengaitkan sebanyak mungkin keputusan dengan satu set perilaku yang diharapkan yang ditampilkan seorang karyawan.
- c. Memudahkan adaptasi terhadap perubahan. Dalam era perubahan yang sangat cepat, sifat dari suatu pekerjaan sangat cepat berubah dan kebutuhan akan kemampuan baru terus meningkat. Model kompetensi memberikan sarana untuk menetapkan keterampilan apa saja yang dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan yang selalu berubah ini.
- d. Menyelaraskan perilaku kerja dengan nilai-nilai organisasi. Model kompetensi merupakan cara paling mudah mengomunikasikan nilai-nilai dan hal-hal apa saja yang harus menjadi fokus dalam unjuk kerja karyawan.

## **10. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompetensi**

Kompetensi bukan merupakan kemampuan yang tidak dapat dipengaruhi.

Zwell mengungkapkan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kecakapan kompetensi seseorang, yaitu sebagai berikut.<sup>31</sup>

- a. Keyakinan dan Nilai-Nilai

---

<sup>31</sup> Wibowo, Manajemen Kinerja, Edisi Kelima (Depok: Pt Rajagrafindo Persada, 2017), Hal. 283

Keyakinan orang tentang dirinya maupun terhadap orang lain akan sangat memengaruhi perilaku. Apabila orang percaya bahwa mereka tidak kreatif dan inovatif, mereka tidak akan berusaha berfikir tentang cara baru atau berbeda dalam melakukan sesuatu.

b. Keterampilan

Keterampilan memainkan peran di kebanyakan kompetensi. Berbicara di depan umum merupakan keterampilan yang dapat dipelajari, dipraktikkan, dan diperbaiki.

c. Pengalaman

Keahlian dari banyak kompetensi memerlukan banyak mengorganisasi orang, komunikasi di hadapan kelompok, menyelesaikan masalah, dan sebagainya.

d. Karakteristik Kepribadian

Dalam kepribadian termasuk banyak faktor yang diantaranya sulit untuk berubah. Akan tetapi, kepribadian bukan sesuatu yang tidak dapat berubah. Kenyataannya, kepribadian seseorang dapat berubah sepanjang waktu.

e. Motivasi

Motivasi merupakan faktor dalam kompetensi yang dapat berubah. Dengan memberikan dorongan, apresiasi terhadap pekerjaan bawahan, memberikan pengakuan dan perhatian individual dari atasan dapat mempunyai pengaruh positif terhadap motivasi seseorang bawahan.

f. Isu Emosional

Hambatan emosional dapat membatasi penguasaan kompetensi. Takut membuat kesalahan, membuat malu, merasa tidak disukai atau tidak menjadi bagian, semua cenderung membatasi motivasi dan inisiatif.

g. Kemampuan Intelektual

Kompetensi tergantung pada pemikiran kognitif seperti pemikiran konseptual dan pemikiran analitis.

h. Budaya Organisasi

Budaya organisasi memengaruhi kompetensi sumber daya manusia dalam kegiatan sebagai berikut:

- 1) Praktik rekrutmen dan seleksi karyawan mempertimbangkan siapa diantara pekerja yang dimasukkan dalam organisasi dan tingkat keahliannya tentang kompetensi.
- 2) Sistem penghargaan mengonsumsikan pada pekerja bagaimana organisasi menghargai kompetensi.
- 3) Praktek pengambilan keputusan memengaruhi kompetensi dalam memberdayakan orang lain, inisiatif, dan motivasi orang lain.
- 4) Filosofi organisasi misi, visi dan nilai-nilai berhubungan dengan semua kompetensi.
- 5) Kebijakan dan prosedur memberi informasi kepada pekerja tentang berapa banyak kompetensi yang diharapkan.

- 6) Komitmen pada pelatih dan pengembangan mengomunikasikan pada pekerja tentang pentingnya kompetensi tentang pembangunan berkelanjutan.
- 7) Proses organisasional yang mengembangkan pemimpin secara langsung memengaruhi kompetensi kepemimpinan.

### **11. Mengatasi Hambatan Kompetensi**

Sejumlah faktor yang memengaruhi kemampuan pekerja untuk memperbaiki kecakapan tentang kompetensi yang mempengaruhi kinerjanya. Untuk itu, hambatan yang dihadapi perlu diatasi.<sup>32</sup>

Zwell menyebutkan adanya faktor-faktor yang dapat dipergunakan untuk *memperbaiki kompetensi*, yaitu sebagai berikut.

a. Admitting Incompetence (Mengalami Kekurangan Kompetensi)

Sering kali terjadi orang menutupi kekurangannya agar tidak diketahui orang lain.

b. Raising Expectation (Meningkatkan Harapan)

Pekerjaan menejer dan coach termasuk membantu orang memperluas visi atas pekerjaan mereka sehingga mereka dapat memanfaatkan bakat, kemampuan, dan potensinya.

c. Identifying Barriers (Mengidentifikasi Hambatan)

---

<sup>32</sup> Ibid., hal. 286

Apabila terdapat hambatan terdapat kinerja dan pencapaian prestasi, penting sekali untuk mengidentifikasi sifat dari hambatan tersebut sehingga dapat diatasi secara efektif.

d. Including Support Mechanism (Memasukkan Mekanisme Dukungan)

Setiap rencana yang baik termasuk prosedur untuk monitor dan mengukur pelaksanaan untuk langkah tindak dan kemajuan pencapaian tujuan. Mekanisme dukungan yang dapat dipergunakan organisasi dan pekerja untuk membantu memastikan rencana kinerja pekerja adalah: (1) mencatat kemajuan tujuan dan pelaksanaan langkah tindak; (2) mengkomunikasikan kemajuan pada orang lainnya; dan (3) menggunakan penghargaan.

## **12. Hubungan Kompetensi Dengan Prestasi Kerja**

Kompetensi yang terdiri dari sejumlah perilaku kunci yang dibutuhkan untuk melaksanakan peran tertentu untuk menghasilkan prestasi yang memuaskan. Perilaku ini biasanya ditunjukkan secara konsisten oleh para pekerja yang melakukan aktifitas kerja..<sup>33</sup>

---

<sup>33</sup> Sutrisno, Edi. Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Ke Lima, (Jakarta; Charisma Putra Utama, 2013), Hal. 209

## BAB III

### PEMBAHASAN

#### A. Profil Bank Lampung

##### 1. Sejarah Bank Lampung<sup>34</sup>

Bank Lampung, merupakan bank milik pemerintah daerah Lampung yang pada saat pembentukannya berbentuk Perusahaan Daerah (PD) sesuai dengan undang-undang No.13 Tahun 1962 tentang ketentuan-ketentuan pokok pembangunan daerah yang didirikan berdasarkan Surat Keputusan Gubernur Provinsi Lampung No.10-A/1964 tanggal 1 Agustus 1964 dengan nama Bank Pembangunan Daerah Lampung dan telah disahkan oleh Menteri Dalam Negeri Republic Indonesia dengan surat pengesahan No: Des.57/7/3/150 tanggal 26 Agustus 1965 telah mendapat persetujuan Izin Usaha dari Menteri Bank Sentral Republic Indonesia No: Kep.66/USB/1965 tanggal 13 Agustus 1965. Bank Pembangunan Daerah Lampung mulai beroperasi pada tanggal 13 Januari 1966.

Bank pembangunan daerah Lampung berubah status badan hukum dari Perusahaan Daerah (PD) menjadi Perseroan Terbatas (PT) berdasarkan peraturan daerah Lampung nomor 2 tahun 1999 tanggal 31 Maret 1999 dan akte pendirian perseroan terbatas nomor 5 tanggal 3 Mei 1999 dihadapan Soekarno, Sh Notaris

---

<sup>34</sup> Dokumentasi berdirinya PT. Bank Pembangunan Daerah Lampung KC Bandar Jaya, di kutip pada tanggal 22 April 2018

dibandar Lampung dan telah disahkan Mentri Kehakiman Republic Indonesia nomor:c-8261.ht.01.01 tahun 1999 tanggal 6 mei 1999.

PT Bank Pembangunan Daerah Lampung KC Bandar Jaya memiliki beberapa jenis produk yang berkaitan dengan tabungan dan Pengkreditan. Jenis tabungan di PT. Bank Pembangunan Daerah Lampung KC Bandar Jaya adalah tabungan SIGERMAS (Simpanan Generasi Masa Depan Sejahtera) merupakan produk tabungan Bank Lampung sendiri, SIMPEDA (Simpanan Pembangunan Daerah), Tabunganku, SIMPEL (Simapanan Pelajar), Deposito Berjangka, Giro.

Untuk produk Kredit diataranya Personal Loan (Pinjaman Bagi Golongan Profesi), Pilar (Pinjaman Bagi Usaha Kecil Dan Mencegah), Pugar (Pinjaman Bagi Golongan Kontraktor), KUR (Kredit Usaha Rakyat), Kredit Lunak Lunik, PANTAS (Pinjaman Aman Terbatas), Siger Dewan, Tentram, Pikul, BPD Peduli, Pintas, Kredit Pepadun, Kredit Sindikasi, dan Bank Garansi.<sup>35</sup>

## **2. Struktur Organisasi PT Bank Pembangunan Daerah Lampung KC Bandar Jaya**

Setiap perusahaan memiliki sebuah struktur organisasi yang baik yang dapat menjadi sebuah titik tumpu dan tersusun rapi untuk kelancaran tugas oprasional perusahaan. Adapun struktur organisasi PT Bank Pembangunan Daerah Lampung KC Bandar Jaya <sup>36</sup>

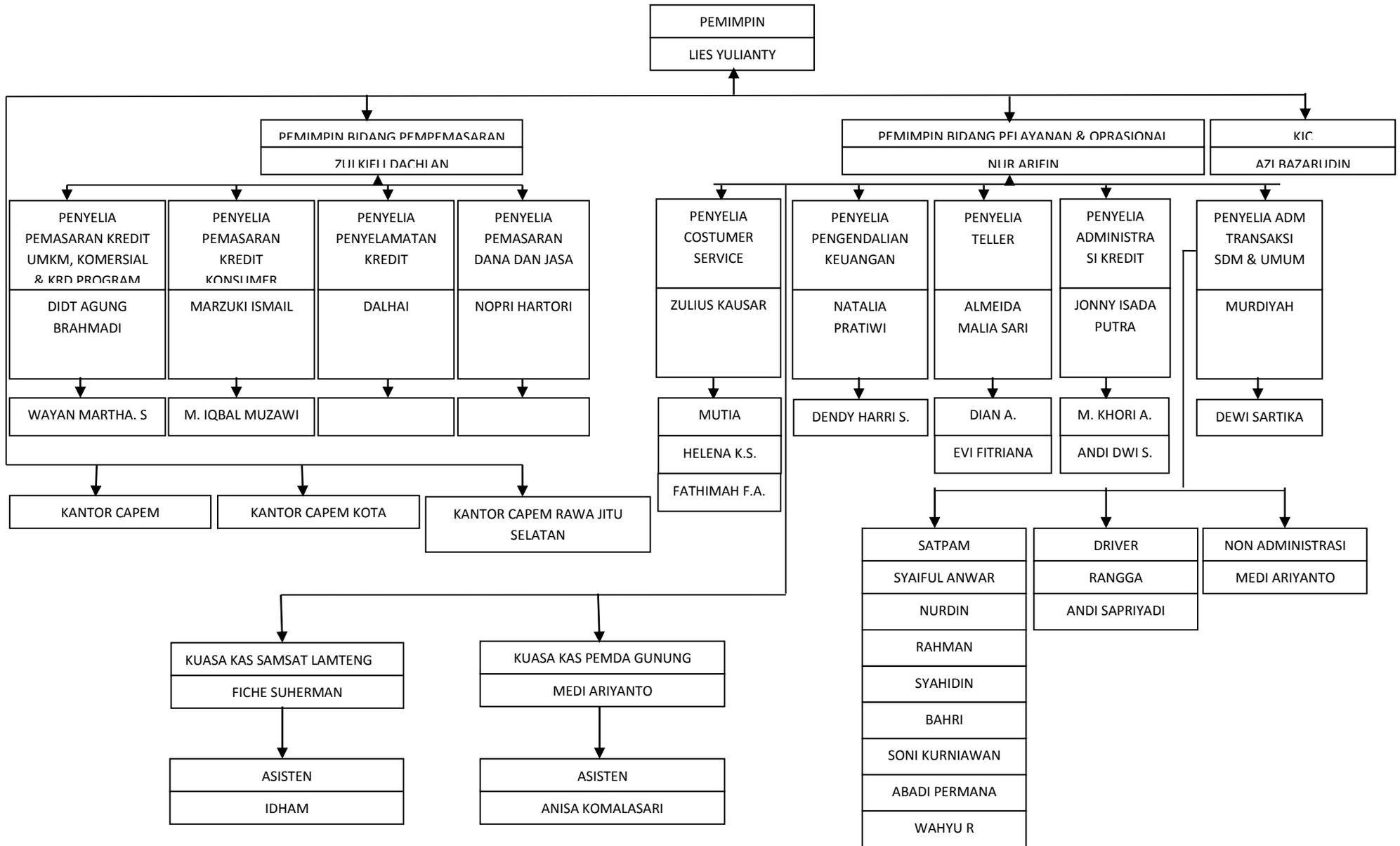
---

<sup>35</sup> Ibid

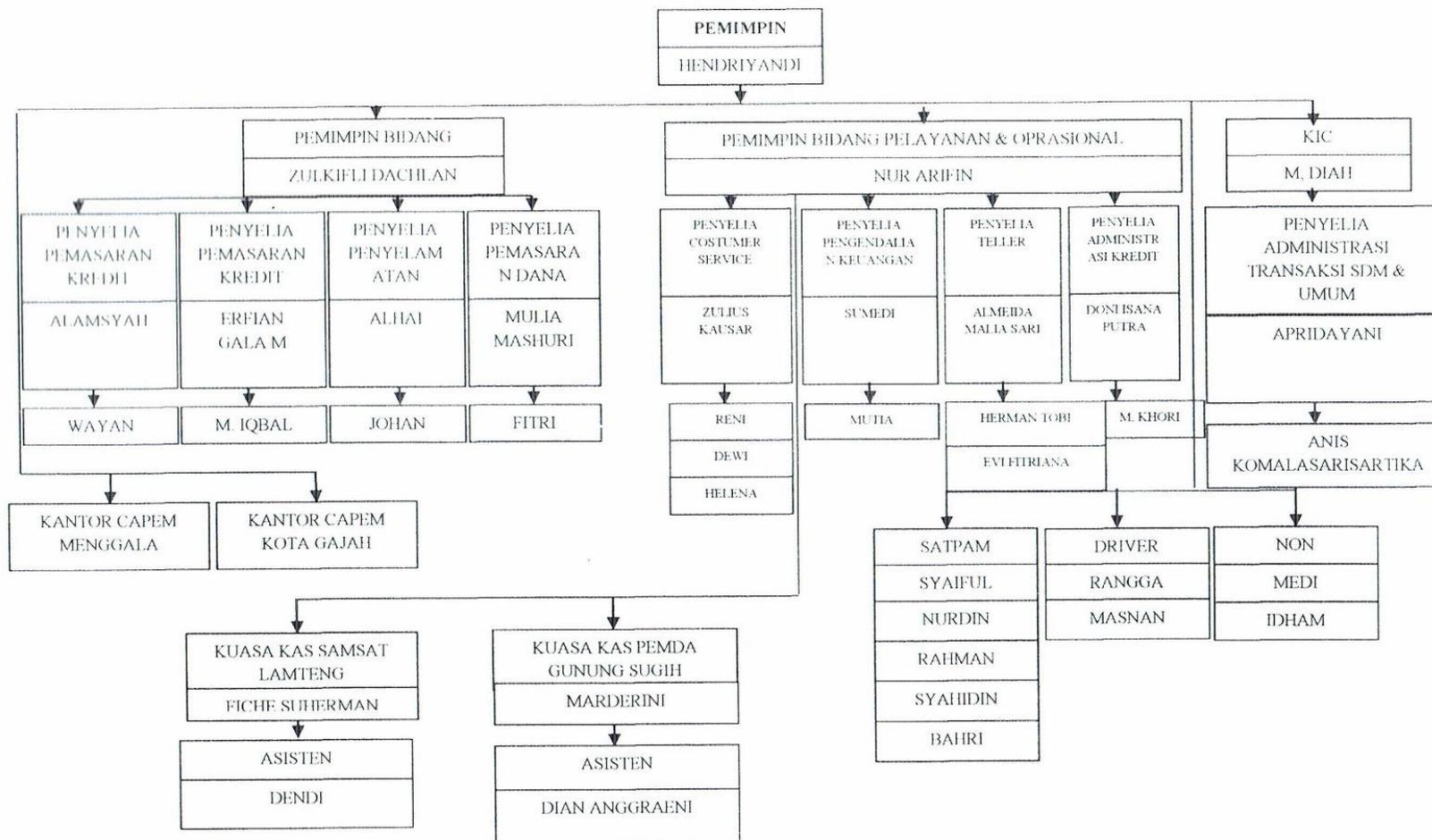
<sup>36</sup> Dokumentasi berdirinya PT. Bank Pembangunan Daerah Lampung KC Bandar Jaya, di kutip pada tanggal 22 April 2018



**STRUKTUR ORGANISASI PT BANK PEMBANGUNAN DAERAH LAMPUNG KC BANDAR JAYA**



STRUKTUR ORGANISASI



## a. Pelayanan yang diberikan di PT. Bank

### 1) Pimpinan cabang

Tugas yang diterima oleh pimpinan cabang di PT. Bank Daerah Lampung KC Bandar Jaya, bertugas memimpin bank cabang, dengan memegang teguh kerahasiaan, melaksanakan visi misi bank, berusaha memajukan bank. Dalam hal ini pimpinan cabang harus selalu memberi perhatian, Bertugas memimpin kantor cabang ditempat kedudukannya dan bertindak atas nama direksi baik di dalam maupun di luar pengadilan dalam hubungannya dalam kegiatan usaha bank.<sup>37</sup>

- a. Memegang rahasia bank dan kode lalulintas keuangan.
- b. Melaksanakan misi kantor cabang secara keseluruhan.
- c. Mengelola pelaksanaan sistem dan prosedur.
- d. Merencanakan, mengembangkan, melaksanakan, serta mengelola bisnis di wilayah kerja kantor cabang.
- e. Merencanakan, mengembangkan, melaksanakan, serta mengelola layanan unggul kepada nasabah.
- f. Mengelola Kas Daerah.
- g. Memberikan kontribusi laba yang nyata terhadap upaya pencapaian laba bank secara keseluruhan.

---

<sup>37</sup> Wawancara dengan Ibu Lies Yulianty, *pimpinan cabang* Bank Lampung KC Bandar Jaya., 22 April 2018.

- h. Memberikan kontribusi yang nyata untuk mendorong pemberdayaan ekonomi.
- i. Melaksanakan kepatuhan terhadap sistem dan prosedur, peraturan Bank Indonesia serta peraturan perundang-undangan lain yang berlaku.
- j. Mempertanggungjawabkan pelaksanaan tugas pokok serta fungsi kegiatannya

**2) Pemimpin bidang pemasaran kredit, dana jasa, dan supervisi kredit tugas pemimpin seksi pemasaran kredit, dana jasa, dan supervisi kredit**

Tugas yang diterima oleh Pemimpin Seksi Pemasaran Kredit, Dana Jasa, dan Supervisi Kredit Tugas pemimpin Seksi Pemasaran Kredit, Dana Jasa, dan Supervisi Kredit di PT. Bank Daerah Lampung KC Bandar Jaya, bertugas memasarkan kredit dan jasa. Dan sebagai berikut:<sup>38</sup>

- a. Mengelola pelaksanaan sistem dan prosedur bidang pemasaran, perkreditan, dan dana jasa bank.
- b. Mengelola pemasaran produk dan jasa.
- c. Melakukan penelitian potensi pemasaran produk dan jasa di daerah kerja kantor cabang.
- d. Memasarkan kredit kepada nasabah/bukan nasabah.

---

<sup>38</sup> Wawancara dengan bapak Marzuki Ismail, *penyelia pemasaran kredit* Bank Lampung KC Bandar Jaya., 22 April 2018.

- e. Memproses permohonan dan mengelola kredit berikut kredit standar, garansi bank, dan dukungan bank.
- f. Melakukan penjualan silang (cross selling) produk dan jasa bank.
- g. Melakukan pembagian dan pemantauan kepada eksisting debitur.
- h. Memasarkan dana dan jasa bank kepada nasabah/bukan nasabah.
- i. Mengelola pelayanan produk dan jasa.
- j. Mengelola pembinaan kepada nasabah prima.
- k. Melaksanakan kepatuhan terhadap sistem prosedur, peraturan BI, serta peraturan perundang-undangan lainnya yang berlaku.
- l. Mempertanggungjawabkan pelaksanaan tugas pokok, fungsi, dan kegiatannya.

### **3) Pemimpin bidang personalia**

Tugas bagian manajemen personalia meliputi.

- a. Membuat anggaran tenaga kerja yang diperlukan;

- b. Membuat *job analysis*, *job description*, dan *job spesification*;
- c. Menentukan dan memberikan sumber-sumber tenaga kerja;
- d. Mengurus dan mengembangkan proses pendidikan karyawan
- e. Mengurus seleksi tenaga kerja
- f. Mengurus soal-soal pemberhentian (pensiun);
- g. Mengurus soal-soal kesejahteraan

Dikarenakan adanya kewajiban atau tugas dari bagian personalia untuk menangani masalah kesejahteraan dan menentukan anggaran yang terkait dengan karyawan, maka ada baiknya sebuah perusahaan memiliki sistem akuntansi yang terhubung secara langsung dengan berbagai pihak sehingga memudahkan pemilik usaha dan bagian personalia untuk mengambil keputusan menyangkut anggaran keuangan bagi karyawan.

#### **4) Pimpinan bidang pelayanan & oprasional**

Tugas pemimpin pelayanan sebagai berikut:<sup>39</sup>

- a. Mengelola pelaksanaan sistem dan prosedur di bidang pelayanan nasabah dan operasional bank.
- b. Merencanakan, mengembangkan, melaksanakan, mengelola pelayanan produk dan jasa bank.
- c. Menyediakan informasi produk dan jasa bank.
- d. Mengelola pelayanan kartu ATM.

---

<sup>39</sup> Wawancara dengan Bapak Nur Arifin, pemimpin bidang pelayanan & oprasional Bank Lampung KC Bandar Jaya., 22 April 2018.

- e. Mengelola pelayanan transaksi kas.
- f. Mengelola kas ATM.
- g. Mengelolaan pendayagunaan kas dan alat liquid secara optimal.
- h. Melaksanakan kepatuhan terhadap sistem dan prosedur peraturan BI serta peraturan perundang-undangan lainnya yang berlaku.
- i. Mempertanggungjawabkan pelaksanaan tugas pokok, fungsi, dan kegiatannya.

#### 5) Kic

Pemimpin Kantor Intern Cabang (KIC) Tugas pemimpin kantor intern cabang (KIC) adalah : <sup>40</sup>

- a. Mengelola pelaksanaan sistem dan prosedur bidang kontrol intern cabang.
- b. Membantu Pemimpin Cabang dalam merencanakan dan melaksanakan pengendalian dan pengawasan atas proses kegiatan harian serta manajemen cabang.
- c. Membantu Pemimpin Cabang dalam merencanakan dan melaksanakan serta monitoring rencana kerja dan anggaran.

---

<sup>40</sup> Wawancara dengan Bapak Azi Baharudin, KIC Bank Lampung KC Bandar Jaya., 22 April 2018.

- d. Mengelola seluruh buku pedoman perusahaan (sistem dan prosedur) dan bertindak sebagai sentral BPP.
- e. Membantu Pemimpin Cabang dalam mengendalikan kepatuhan terhadap sistem dan prosedur peraturan BI serta perundang-undangan lainnya yang berlaku.
- f. Mempertanggungjawabkan pelaksanaan tugas pokok, fungsi, dan kegiatannya.

#### **6) Pemimpin Kantor Cabang Pembantu**

Pemimpin Kantor Cabang Pembantu Tugas pemimpin kantor cabang pembantu adalah :<sup>41</sup>

- a. Mengelola pelaksanaan sistem dan prosedur bidang pemasaran, perkreditan, dan dana jasa bank.
- b. Memasarkan kredit kepada nasabah/bukan nasabah.
- c. Melakukan penjualan silang (cross selling) produk dan jasa bank.
- d. Memasarkan dana dan jasa bank kepada nasabah/bukan nasabah.
- e. Mengelola pelayanan produk dan jasa.
- f. Mengelola pembinaan kepada nasabah prima.
- g. Mengelola pelaksanaan sistem dan prosedur di bidang pelayanan nasabah dan operasional bank.

---

<sup>41</sup> Wawancara dengan Ibu Murdiah, *Penyelia Administrasi Transaksi Sdm & Umum Bank Lampung KC Bandar Jaya.*, 22 April 2018.

- h. Merencanakan, mengembangkan, melaksanakan, mengelola pelayanan produk dan jasa bank. Mengelola pelayanan kartu ATM.
- i. Mengelola pelayanan transaksi kas.
- j. Mengelola kas ATM.
- k. Melaksanakan kepatuhan terhadap sistem prosedur, peraturan BI, serta peraturan perundang-undangan lainnya yang berlaku.
- l. Mempertanggungjawabkan pelaksanaan tugas pokok, fungsi, dan kegiatannya

#### 7) Kuasa kas

Tugas pemimpin kantor kas adalah :<sup>42</sup>

- a. Mengelola pelaksanaan sistem dan prosedur di bidang pelayanan nasabah dan operasional bank.
- b. Merencanakan, mengembangkan, melaksanakan, mengelola pelayanan produk dan jasa bank.
- c. Menyediakan informasi produk dan jasa bank.
- d. Mengelola pelayanan kartu ATM.
- e. Mengelola pelayanan transaksi kas.
- f. Mengelola kas ATM.

---

<sup>42</sup> Wawancara dengan Bapak Nur Arifin , *pemimoin bidang peayanan & oprasional Bank Lampung KC Bandar Jaya.*, 22 April 2018.

- g. Mengelolaan pendayagunaan kas dan alat liquid secara optimal.
- h. Melaksanakan kepatuhan terhadap sistem dan prosedur peraturan BI serta peraturan perundang-undangan lainnya yang berlaku.
- 1. Mempertanggungjawabkan pelaksanaan tugas pokok, fungsi, dan kegiatannya.

## 8) Customer Service

Pelayanan yang dibeikan oleh costumer service di PT. Bank Daerah Lampung KC Bandar Jaya, bertugas menerima tamu yang datang keperusahaan dengan ramah tamah, sopan, tenang, simpatik, menarik dan menyenangkan. Dalam hal ini *customer service* harus bersikap selalu memberi perhatian, berbicara dengan suara yang lembut dan jelas. Seperti:<sup>43</sup>

- a) Memberikan senyum
- b) Menyapa
- c) Memberikan salam
- d) Mempersilahkan duduk
- e) Memperkenalkan diri
- f) Menanyakan nama nasabah
- g) Menanyakan keperluan
- h) Siap membantu masalah
- i) Mengecek persyaratan

---

<sup>43</sup> Wawancara dengan Ibu Mutia Novitri, Costumer Service Bank Lampung KC Bandar Jaya. 22 April 2018

- j) Menjelaskan produk
- k) Mengecek form yang diisi nasabah
- l) Memproses keperluan
- m) Menanyakan keperluan yang lain
- n) Memberikan salam

Customer service bertugas memberikan informasi mengenai produk-produk yang ada di PT. Bank Pembangunan Daerah Lampung KC Bandar Jaya, serta menjelaskan manfaat produk, menjawab pertanyaan pelanggan mengenai produk serta membantu pelanggan yang membutuhkan pertolongan, seperti mengisi formulir.

Customer service harus memiliki pengetahuan perbankan yang baik seperti menguasai produk yang ada di dalam PT Bank Pembangunan Daerah Lampung KC Bandar Jaya. Memiliki kemampuan untuk menawarkan produk/jasa lain sesuai dengan kebutuhan atau keinginan nasabah (*cross selling*). Serta memberikan informasi dengan jelas, akurat dan aktual kepada nasabah. Mampu membujuk pelanggan yang baru dan mempertahankan pelanggan yang lama. serta berusaha mengatasi setiap permasalahan yang dihadapi pelanggan, termasuk keberatan dan keluhan pelanggan.

*Customer Relation Officer* bertugas menjaga *image* atau citra perusahaan. Tugas customer service secara detailnya adalah membina hubungan baik dengan seluruh pelanggan, sehingga pelanggan merasa senang, puas, dan semakin percaya kepada perusahaan, menginput aplikasi permohonan kartu ATM, pembukaan rekening tabungan, rekening koran, pergantian CEK dan giro.<sup>44</sup>

Komunikator bertugas memberikan segala informasi dan kemudahan-kemudahan kepada pelanggan. melakukan pemasaran dana konsumen kepada nasabah walk in dan cross / up selling kepada nasabah existing. Memproses pembukuan dan penutupan rekening giro, tabungan atau deposito. Memproses permohonan gadai/ kepemilikan emas Menjelaskan

---

<sup>44</sup> Wawancara dengan Ibu Helena Kartika Sari, *customer service* Bank Lampung KC Bandar Jaya., 22 April 2018.

produk-produk yang dijual terutama menjelaskan produk yang akan di beli dan di tanyakan oleh nasabah.

#### 9) Teller

- a. Memeriksa secara teliti setiap transaksi yang akan dan sedang dilakukan dan selalu mengikuti prosedur standar. Dimana teller yang bertugas di PT Bank Pembangunan Daerah Lampung KC Bandar Jaya harus teliti dalam setiap transaksi yang sedang dilakukan. Seperti menerima setoran tunai, penarikan tunai, membayar pajak, dan pembayaran lainnya.
- b. Menunjukkan perhatian, profesionalisme dan keramahan pada saat menerima nasabah di *counter* dengan:
  - a) Tunjukan perhatian, profesionalisme dan keramahan saat menerima nasabah *di counter*.
  - b) Bersikaplah profesionalisme dengan tidak membeda-bedakan nasabah, layani sesuai urutan kedatangan dengan tetap memperhatikan hal-hal khusus (seperti orang tua/cacat/hamil besar yang perlu diberi bantuan lebih).
  - c) Mintalah maaf untuk sebab-sebab khusus (seperti komputer *off line*) yang menyebabkan nasabah antri lebih lama.

- c. Harus bersifat jujur dan melakukan hal-hal yang dapat merugikan perusahaan dan nasabah.
- d. Harus tenang dalam menghadapi nasabah yang komplek.<sup>45</sup>

#### **10) Pemimpin Seksi Administrasi dan Umum**

Pemimpin Seksi Administrasi dan Umum Tugas pemimpin seksi administrasi dan umum adalah :<sup>46</sup>

- a. Mengelola pelaksanaan sistem dan prosedur bidang pelayanan dan operasi.
- b. Mengelola transaksi jasa bank dan transaksi kliring.
- c. Mengelola administrasi kredit serta laporan perkreditan.
- d. Mengelola entry data/voucher transaksi kliring dan pemindahbukuan ke dalam sistem.
- e. Memeriksa kebenaran atau akurasi transaksi keuangan.
- f. Memantau dan mengendalikan transaksi pembukuan.
- g. Mengelola analisa keuangan.
- h. Mengelola laporan keuangan kantor cabang.
- i. Mengelola sumber daya manusia.
- j. Mengelola teknik dan informasi.

---

<sup>45</sup> Wawancara dengan Ibu Anggi Anggraini, *Teller* Bank Lampung KC Bandar Jaya. 22 April 2018

<sup>46</sup> Wawancara dengan Ibu Murdiah, *penyelia administrasi transaksi SDM & umum* Bank Lampung KC Bandar Jaya., 22 April 2018.

- k. Mengelola logistik kerumahtanggaan, kearsipan, dan administrasi umum lainnya.
- l. Melaksanakan kepatuhan terhadap sistem dan prosedur peraturan BI serta peraturan perundang-undangan lainnya yang berlaku.
- m. Mempertanggungjawabkan pelaksanaan tugas pokok, fungsi, dan kegiatannya

#### **11) Satpam**

- a) Mengawasi seluruh wilayah Bank mulai dari radius lokasi bank sampai dengan pintu masuk dan ruangan dalam bank. Satpam di PT Bank Pembangunan Daerah Lampung KC Bandar Jaya harus mampu menguasai lokasi wilayah bank agar aman.
- b) Satpam juga bertugas membuka pintu, menyambut dan memberi salam dengan ramah setiap nasabah yang akan masuk ke dalam bank.
- c) Satpam juga bertugas memeriksa bawaan nasabah jika mencurigakan atau sikap dan tindak-tanduk nasabah mencurigakan.
- d) Selain itu, satpam menanyakan keperluan nasabah dan memberikan nomor antrian kepada nasabah sesuai dengan keperluan nasabah.

**B. Pengaruh pelaksanaan rotasi kerja dan kompetensi karyawan pada karyawan PT Bank Pembangunan Daerah Lampung KC Bandar Jaya**

Disebuah bank sering terdapat sebuah rotasi kerja. Rotasi kerja itu sendiri adalah sebuah perpindahan posisi seorang karyawan tetapi pada tingkatan yang sama. Seringnya terjadi rotasi kerja dikarenakan untuk menghilangkan tingkat kebosanan, atau untuk meningkatkan kualitas kerja, dan menambah pengalaman di bidang yang berbeda dengan *standar/rengking* yang sama.<sup>47</sup>

Ada pula pelaksanaan rotasi kerja yang harus dilakukan dalam suatu organisasi, yaitu: Berdasarkan norma atau standar criteria tertentu, seperti analisis pekerjaan, dan Berorientasi pada kebutuhan yang riil;

Tujuan rotasi kerja dapat meningkatkan besarnya keahlian karyawan dan untuk memeberikan gambaran kepada karyawan tentang keaneka ragam kepuasan kerja. Adapun manfaat rotasi kerja, Mempertahankan pegawai-pegawai yang telah lama masa kerjanya, sebagai perubahan atau pengurangan keperluan produksi, Mengembangkan kecakapan pegawai dalam berbagai bidang Perluasan prespektif individu perihal bagaimana aktifitasnya masuk

---

<sup>47</sup> Wawancara dengan ibu Lies yulianty, *Pinca* Bank Lampung KC Bandar Jaya. 22 april 2018

ke dalam keseluruhan arus kerja, dan Meningkatkan indentifikasi individu terhadap keluaran akhir.<sup>48</sup>

Ada pula tahapan dalam proses rotasi pekerjaan yang sering diabaikan oleh beberapa pimpinan :<sup>49</sup>

- a. Tanyakan terlebih dahulu sebelum memindahkan karyawan atau merotasi karyawan tersebut. Bila seseorang menejer memindahkannya tanpa menanyakannya terlebih dahulu akan mengakibatkan tingkat kestresan pada karyawan meningkat/tinggi dan akan berpengaruh pada performanya. Pelaksanaan rotasi juga dianggap akan selalu memberikan dampak positif oleh sebab itu tidak dipertanyakan/langsung melakukan rotasi pada karyawan yang bisa berakibat buruk terhadap performanya.
- b. Dilaksanakannya test psikologi, interview dengan bos dan partner baru dapat menjadi tolak ukur untuk penyesuaian pekerjaan dan partner kerja. Dan pula orang yang suka ber-explorasi dapat menjadi stres bila mendapatkan pekerjaan yang monoton.

Rotasi karyawan yang dilakukan pada PT Bank Pembangunan Daerah Lampung KC Bandar Jaya terkadang terlalu subjektif karena mengedepankan ego dan menerakhirkan kompetensi yang ada. Dan

---

<sup>48</sup> Wawancara dengan Ibu Murdiah, *penyelia administrasi traksaksi SDM & umum* Bank Lampung KC Bandar Jaya., 22 April 2018.

<sup>49</sup> Wawancara dengan Ibu Murdiah, *penyelia administrasi traksaksi SDM & umum* Bank Lampung KC Bandar Jaya., 22 April 2018.

seharusnya pelaksanaan rotasi kerja pada sebuah perusahaan tidak terlalu cepat kisaran 2 tahun untuk karyawan itu dapat merasa nyaman atau tidaknya ditempatkan disebuah posisi.

Faktor-faktor rotasi karyawan, menejer sumber daya manusia harus menempatkan karyawan sesuai dengan karakteristik dan kualifikasi karyawan. Maka sebelum melaksanakan rotasi karyawan, harus dipertimbangkan dulu beberapa faktor antara lain , pengetahuan karyawan itu bangaimana, Keterampilan dibidang yang akan dia tempati sudah cukup atau dapat meningkat atau mungkin menurun, adakah kepercayaan diri untuk penempatan baru dan pekerjaan baru, bagai mana dengan lingkungan kerja yang baru.

Prosedur rotasi kerja karyawan harus sesuai sehingga berorientasi pada penempatan yang tepat dan posisi yang tepat. Pengambilan keputusan penempatan karyawan berdasarkan pertimbangan rasional dan objektif oleh Menejer Sumber Daya Manusia.

Prosedur rotasi karyawan harus memenuhi persyaratan yang ada, harus adanya analisis beban kerja dan analisis tenaga kerja. Harus memiliki standar yang dikekemukakan dan spesifikasi jabatan yang dikembangkan melalui analisis jabatan. Harus ditempatkan dibagian yang kosong, hal ini dapat menggunakan sumber-sumber daya manusia dari perusahaan maupun dari luar perusahaan.

Adapun indikator yang digunakan untuk mengukur akan terjaadinya rotasi karyawan yaitu : kemampuan karyawan yang menurun, pengetahuan karyawan akan penempatan yang baru, kebosanan/kejenuhan karyawan yang terjadi.

Pada sebuah organisasi pula terdapat kompetensi. Yang kompetensi itu sendiri berarti sebagai karakteristik yang mendasari seseorang dan berkaitan dengan efektifitas kinerja individu dalam pekerjaannya. kompetensi adalah tingkat dimana setiap kompetensi berkaitan dengan kepuasan kerja dan kinerja yang sukses dalam setiap pekerjaan. Adapun model kompetensi dibedakan menurut *kepentingannya*, menjadi model kompetensi untuk *leader ship*, *coordinator*, *experts*, dan *support*.<sup>50</sup>

- c. Model kompetensi untuk *leader ship* dan *coordinator* pada dasarnya sama dan meliputi : komitmen pada pembelajaran berkelanjutan, orientasi pada pelayanan masyarakat, berpikir konseptual, pengambilan keputusan, mengembangkan orang lain, standar profesionalisme tinggi, dampak dan pengaruh, inovasi, kepemimpinan, kepedulian organisasi, orientasi pada kinerja, orientasi pada pelayanan, strategi bisnis, kerja sama tim, dan keberagaman.
- d. Model kompetensi untuk *expert* dan *support* pada dasarnya juga sama dan meliputi komitmen atas pembelajaran berkelanjutan, orientasi pada pelayanan masyarakat, peduli atas ketepatan dan hal-hal detail, berfikir kreatif dan inovatif, fleksibilitas, standar profesionalisme tinggi, perencanaan, pengorganisasian dan koordinasi, pemecahan masalah,

---

<sup>50</sup> Wawancara dengan Ibu Murdiah, *penyelia administrasi transaksi SDM & umum* Bank Lampung KC Bandar Jaya., 22 April 2018.

orientasi pada kinerja, orientasi pada pelayanan, kerja sama tim dan keberagaman.

Kompetensi juga dapat dipilah-pilah menurut stratanya. Kompetensi inti yang dihubungkan dengan strategi organisasi sehingga harus dimiliki oleh semua karyawan dalam organisasi, kompetensi juga yang mencerminkan aktivitas manajerial dan kinerja yang diperlukan dalam peran tertentu. kompetensi juga yang menjelaskan tentang kemampuan tertentu yang diperlukan dan kadang dihubungkan dengan keterampilan profesional atau teknis.

Pengaruh Antara Kemampuan Terhadap Kinerja mengungkapkan bahwa apabila ingin mencapai hasil yang maksimal seorang pegawai harus bekerja dengan sungguh-sungguh. Ada beberapa indikator Kompetensi Karyawan sebagai berikut, Keyakinan orang tentang dirinya maupun terhadap orang lain akan mempengaruhi perilaku, keterampilan memainkan peran di kebanyakan kompetensi. Pengembangan keterampilan yang secara spesifik berkaitan dengan kompetensi, dan Kepribadian dapat mengubah keahlian pekerja dalam sejumlah kompetensi, motivasi merupakan faktor kompetensi yang dapat berubah. Memberikan dorongan kepada setiap karyawan, Hambatan Emosional juga dapat membatasi penguasaan kompetensi.

Terdapat beberapa aspek Karakteristik kompetensi yang sangat signifikan terlihat pada seseorang karyawan dimana seseorang secara

konsisten berfikir sehingga ia melakukan tindakan, dan watak yang membuat orang untuk berperilaku atau bagaimana seseorang merespons sesuatu dengan cara tertentu.

Manfaat Penggunaan Kompetensi, memperjelas standar kerja dan harapan yang ingin dicapai pada dasarnya untuk pengembangan sistem remunerasi, memudahkan adaptasi terhadap perubahan yang ada menyelaraskan perilaku kerja dengan nilai-nilai organisasi.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kompetensi dengan adanya keyakinan orang tentang dirinya maupun terhadap orang lain, keterampilan memainkan peran dikebanyakan kompetensi dapat memunculkan keahlian dari banyak kompetensi yang memerlukan banyak pengorganisasian karakteristik, kepribadian termasuk banyak faktor yang diantaranya sulit untuk berubah.

Mengatasi Hambatan Kompetensi yang Sering kali terjadi orang menutupi kekurangannya agar tidak diketahui orang lain. Pekerjaan menejer membantu orang memperluas visi atas pekerjaan mereka sehingga mereka dapat memanfaatkan bakat, kemampuan, dan potensinya. Apabila terdapat hambatan terdapat kinerja dan pencapaian prestasi, penting sekali untuk mengidentifikasi sifat dari hambatan tersebut sehingga dapat diatasi secara efektif.

Ada pun hubungan kompetensi dengan prestasi kerja adalah Prilaku yang biasanya ditunjukkan secara konsisten oleh para pekerja yang melakukan aktifitas kerja, sejumlah prilaku kunci yang dibutuhkan untuk melaksanakan peran tertentu untuk menghasilkan prestasi.

## **BAB IV**

### **PENUTUP**

#### **A. KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil kajian dan analisa yang penulis lakukan, maka dapat disimpulkan bahwa penerapan pengaruh pelaksanaan rotasi kerja dan kompetensi karyawan pada PT Bank Pembangunan Daerah Lampung KC Bandar Jaya, dilakukan dengan tidak mempertimbangkan dari berbagai aspek yang pelaksanaan rotasi itu sendiri dengan tidak mengutamakan kopetensi pada karyawan PT Bank Pembangunan Daerah Lampung KC Bandar Jaya. Dari uraian diatas, jelas bahwa PT Bank Pembangunan Daerah Lampung KC Bandar Jaya dalam operasionalnya melakukan rotasi kerja dan kompetensi kerja yang baik sehingga ketika terjadi rotasi dapat mengendalikan risiko ketidak sesuaian penempatan yang diberikan sesuai dengan penyelesaian yang tepat.

#### **B. SARAN**

PT Bank Pembangunan Daerah Lampung KC Bandar Jaya dalam melaksanakan rotasi harus diberikan pembekalan atau pelatihan disetiap pemindahan posisi seseorang. Pelatihan yang diberikan akan mempermudah pelaksanaan pekerjaan yang baru bagi setiap karyawan yang terkena dampak rotasi. Penyesuaian pada kompetensi karyawan juga sama pentingnya agar mendapat manfaat atau penyelesaian tugas dengan baik dan cepat. Jika pelaksanaan rotasi dilakukan terlalu sering maka tidak efektif dan akan menimbulkan kesulitan bagi para karyawan ketika baru mengetahui program disatu bidang harus dipindahkan lagi pada bidang lain secara cepat.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Afandi, Pandi. *Menejemen Sumber Daya Manusia Teori, Konsep Dan Indikator*, Yogyakarta, Nusa Media, 2018
- Agustini, *Pengelolaan Dan Unsur-Unsur Manajemen*, Jakarta: Citra Pustaka, 2013
- Beni Ahmad Saebani, *Metodolgi Penelitian*, Bandung: Cv. Pustaka Setia, 2008
- BurhanBungin, *Metodologi Penelitian Sosial dan Ekonomi*, Jakarta: Kencana, 2013
- Imam Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif Teoridan Praktik*, Jakarta :PT BumiAksara, 2014
- KartiniKartono, *Pengantar Metodologi Riset Sosial*, Bandung : Mandar Maju, 1996
- Marwansyah, *Menejemen Sumber Daya Manusia Edisi Kedua*, Bandung: Alfabeta, 2014
- S. Nasution, *Metode Research*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2011, Cet.12
- Sugiyono, *Metode Penelitian Manajemen*, Bandung: CV Alfabeta, 2013
- Sutrisno, Edi. *Menejemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Kharisma Putra Utama, 2009



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI METRO  
UNIT PERPUSTAKAAN**

Jalan Ki Hajar Dewantara Kampus 15 A Iringmulyo Metro Timur Kota Metro Lampung 34111  
Telp (0725) 41507; Faks (0725) 47296; Website: [digilib.metrouniv.ac.id](http://digilib.metrouniv.ac.id); [pustaka.iain@metrouniv.ac.id](mailto:pustaka.iain@metrouniv.ac.id)

**SURAT KETERANGAN BEBAS PUSTAKA  
Nomor : P-320/In.28/S/OT.01/05/2019**

Yang bertandatangan di bawah ini, Kepala Perpustakaan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Metro Lampung menerangkan bahwa :

Nama : OKTA ZALMA IRAWAN  
NPM : 1502080068  
Fakultas / Jurusan : Ekonomi dan Bisnis Islam / D3 Perbankan Syariah

Adalah anggota Perpustakaan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Metro Lampung Tahun Akademik 2018 / 2019 dengan nomor anggota 1502080068.

Menurut data yang ada pada kami, nama tersebut di atas dinyatakan bebas dari pinjaman buku Perpustakaan dan telah memberi sumbangan kepada Perpustakaan dalam rangka penambahan koleksi buku-buku Perpustakaan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Metro Lampung.

Demikian Surat Keterangan ini dibuat, agar dapat dipergunakan seperlunya.

Metro, 23 Mei 2019  
Kepala Perpustakaan

Drs. Mokhtaridi Sudin, M.Pd.  
NIP. 1958063119810310017

## ALAT PENGUMPUL DATA

### PENGARUH PELAKSANAAN ROTASI KERJA DAN KOMPETENSI KARYAWAN BANK LAMPUNG BANDAR JAYA

#### A. Wawancara Dengan Pihak PT. Bank Pembangunan Daerah Lampung KCP Bandar Jaya

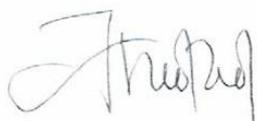
1. Bagaimana konsep bank lampung di PT. Bank Daerah Lampung KCP Bandar Jaya?
2. Apa visi dan misi di PT. Bank Pembangunan Daerah Lampung KCP Bandar Jaya?
3. Bagaimana pelayanan yang diberikan oleh pegawai di PT. Bank Pembangunan Daerah Lampung KCP Bandar Jaya?
  - a. Bagaimana pelayanan yang diberikan oleh pimpinan cabang
  - b. Bagaimana pelayanan yang diberikan oleh pemimpin bidang pemasaran kredit, dana jasa, dan supervisi kredit tugas pemimpin seksi pemasaran kredit, dana jasa, dan supervisi kredit
  - c. Bagaimana pelayanan yang diberikan oleh pemimpin bidang pelayanan & oprasional
  - d. Bagaimana pelayanan yang diberikan oleh Kic
  - e. Bagaimana pelayanan yang diberikan oleh Pemimpin Kantor Cabang Pembantu
  - f. Bagaimana pelayanan yang diberikan oleh Kuasa kas
  - g. Bagaimana pelayanan yang diberikan oleh Customer Service
  - h. Bagaimana pelayanan yang diberikan oleh Teller

- i. Bagaimana pelayanan yang diberikan oleh Pemimpin Seksi Administrasi dan Umum
  - j. Bagaimana pelayanan yang diberikan oleh Satpam
4. Bagaimana pengaruh pelaksanaan rotasi kerja dan kompetensi karyawan pada karyawan Bank Lampung KCP Bandar Jaya?

**B. Dokumentasi**

- 1. Pengutipan tentang sejarah, visi, misi, serta susunan Bank Lampung KCP Bandar Jaya
- 2. Pengutipan tentang jumlah karyawan di Bank Lampung KCP Bandar Jaya
- 3. Pengutipan Tentang SOP karyawan di Bank Lampung KCP Bandar Jaya

Mengetahui,  
Pembimbing,



**Hermanita SE MM**  
NIP. 197302201999032001

Metro, 3 Juli 2019  
Mahasiswa Ybs



**Okta Zalma Irawan**  
NPM 1502080068



**KEMENTERIAN AGAMA RI**  
**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI**  
**(IAIN) METRO**

Jln. Ki Hajar Dewantara Kampus 15A Iringmulyo Kota Metro Lampung 34111 Telp. (0725) 41507, Fax (0725) 47296 Email: [stainjusi@stainmetro.ac.id](mailto:stainjusi@stainmetro.ac.id) Website: [www.stainmetro.ac.id](http://www.stainmetro.ac.id)

**KARTU KONSULTASI BIMBINGAN TUGAS AKHIR MAHASISWA**  
**IAIN METRO**

JUDUL : PENGARUH PELAKSANAAN ROTASI KERJA DAN KOMPETENSI KARYAWAN PADA KARYAWAN BANK LAMPUNG KCP BANDAR JAYA

Nama Mahasiswa : Okta Zalma Irawan                      NPM : 1502080068  
Fakultas/Jurusan : Ekonomi & Bisnis Islam/D3 PBS      Tahun Akademik : 2018

No	Hari/Tanggal	Pembimbing	Hal-hal yang dibicarakan	Tanda Tangan
	Kamis 5 Juli 2018		Perbaikan LBM. Desen penulisan seperti piramida tabel, di dukung beberapa tawaran memperbaiki LBM. e keret. Cepat yang lebih di kelas peneliti.	

Mengetahui,  
Pembimbing,

**Hermanita, SE. MM**  
NIP. 197302201999032001

Mahasiswa Ybs,

**Okta Zalma Irawan**  
NPM. 1502080068



KEMENTERIAN AGAMA RI  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI  
(IAIN) METRO

Jln. Ki.Hajar Dewantara Kampus 15A Iringmulyo Kota Metro Lampung 34111 Telp. (0725) 41507, Fax (0725) 47296 Email: [stainjusi@stainmetro.ac.id](mailto:stainjusi@stainmetro.ac.id) Website: [www.stainmetro.ac.id](http://www.stainmetro.ac.id)

KARTU KONSULTASI BIMBINGAN TUGAS AKHIR MAHASISWA  
IAIN METRO

JUDUL : PENGARUH PELAKSANAAN ROTASI KERJA DAN KOMPETENSI  
KARYAWAN PADA KARYAWAN BANK LAMPUNG KCP BANDAR JAYA

Nama Mahasiswa : Okta Zalma Irawan NPM : 1502080068  
Fakultas/Jurusan : Ekonomi & Bisnis Islam/D3 PBS Tahun Akademik : 2018

No	Hari/Tanggal	Pembimbing	Hal-hal yang dibicarakan	Tanda Tangan
1	Selasa, 21 Mei '19	✓	ACC BAB I s/d IV Lanjutan BAB ketertanya.	

Mengetahui,  
Pembimbing,

Hermanita, SE. MM  
NIP. 197302201999032001

Mahasiswa Ybs,

Okta Zalma Irawan  
NPM. 1502080068



KEMENTERIAN AGAMA RI  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI  
(IAIN) METRO

Jln. Ki.Hajar Dewantara Kampus 15A Iringmulyo Kota Metro Lampung 34111 Telp. (0725) 41507, Fax (0725) 47296 Email: [stainjusi@stainmetro.ac.id](mailto:stainjusi@stainmetro.ac.id) Website: [www.stainmetro.ac.id](http://www.stainmetro.ac.id)

KARTU KONSULTASI BIMBINGAN TUGAS AKHIR MAHASISWA  
IAIN METRO

JUDUL : PENGARUH PELAKSANAAN ROTASI KERJA DAN KOMPETENSI  
KARYAWAN PADA KARYAWAN BANK LAMPUNG KCP BANDAR JAYA

Nama Mahasiswa : Okta Zalma Irawan NPM : 1502080068  
Fakultas/Jurusan : Ekonomi & Bisnis Islam/D3 PBS Tahun Akademik : 2018

No	Hari/Tanggal	Pembimbing	Hal-hal yang dibicarakan	Tanda Tangan
1	25 - 6 - 2019		1. Perbaiki penulisan "hokam" menjadi "hukum" 2. Perbaiki struktur organisasi 3. Hilangkan tentang produk 4. Perbanyak materi tentang STO dan latar belakang pendirian 5. Tambah materi penjelasan tugas pokok 6. Penjelasan bagian d d perseksi buku menggunakan foto tugas berkaitan dengan foto dan nama guru	

Mengetahui,  
Pembimbing,

Mahasiswa Ybs,

Hermanita, SE. MM  
NIP. 197302201999032001

Okta Zalma Irawan  
NPM. 1502080068



KEMENTERIAN AGAMA RI  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI  
(IAIN) METRO

Jln. Ki Hajar Dewantara Kampus 15A Iringmulyo Kota Metro Lampung 34111 Telp. (0725) 41507, Fax (0725) 47296 Email: [stainjusi@stainmetro.ac.id](mailto:stainjusi@stainmetro.ac.id) Website: [www.stainmetro.ac.id](http://www.stainmetro.ac.id)

KARTU KONSULTASI BIMBINGAN TUGAS AKHIR MAHASISWA  
IAIN METRO

JUDUL : PENGARUH PELAKSANAAN ROTASI KERJA DAN KOMPETENSI  
KARYAWAN PADA KARYAWAN BANK LAMPUNG KCP BANDAR JAYA

Nama Mahasiswa : Okta Zalma Irawan NPM : 1502080068  
Fakultas/Jurusan : Ekonomi & Bisnis Islam/D3 PBS Tahun Akademik : 2018

No	Hari/Tanggal	Pembimbing	Hal-hal yang dibicarakan	Tanda Tangan
1	Semin. 1 Juli 19	✓	Ace BAB. III & IV lanjutan y di Amuntasuh. ban.	

Mengetahui,  
Pembimbing,

Mahasiswa Ybs,

Hermanita, SE. MM  
NIP. 197302201999032001

Okta Zalma Irawan  
NPM. 1502080068

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP



Okta Zalma Irawan dilahirkan di Batu Raja pada tanggal 10 Oktober 1996, anak pertama dari pasangan Bapak Dwi Bagdiyanto dan Ibu Zaleha.

Pendidikan dasar penulis ditempuh di SD Negeri 2 Purworejo Kecamatan Kotagajah Kabupaten Lampung Tengah dan selesai pada tahun 2009, kemudian melanjutkan disekolah SMP Negeri 2 Kota Gajah Kecamatan Kotagajah, dan selesai pada tahun 2012. Sedangkan pendidikan Menengah Atas pada SMA Negeri 1 Kotagajah, dan selesai pada tahun 2015. Kemudian melanjutkan pendidikan di STAIN Jurai Siwo Metro dan sekarang telah menjadi IAIN Metro dan memilih Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam pada tahun 2015 sampai dengan sekarang.