

PENDAMPINGAN IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENGEMBANGAN KARIER (PROMOSI, ROTASI DAN DEMOSI) UNTUK PENINGKATAN SUMBER DAYA MANUSIA BANK PUNDI INDONESIA

Ruslina Dwi Wahyuni

Program Studi Hukum Tata Negara, Sekolah Tinggi Agama Islam Mulia Astuti Wonogiri

roselynaa@gmail.com

Abstrak

Dalam membangun perusahaan kedepan diperlukan pegawai yang terus berkembang baik dalam kompetensi, wawasan maupun pengalamannya, maka diperlukan tata kelola yang baik untuk jenjang karier. tulisan ini dimaksudkan untuk mengkaji kebijakan yang diterapkan di Bank Pundi dalam pengembangan Sumber daya manusia khususnya dalam hal pelaksanaan jenjang karir, promosi, mutasi dan demosi pada kantor cabang utama maupun kantor cabang pembantu pada direktorat bisnis. Suatu kebijakan yang diambil tentunya disesuaikan dengan kebutuhan organisasinya serta mewadahi semua unsur yang ada berdasarkan profesionalitas dan pemerataan kualitas sumber daya manusia agar bias menempatkan sumber daya yang sesuai dengan kompetensinya "the right man in the right place".

Kata kunci: Kebijakan, Sumber Daya Manusia, Pengembangan karier

Abstract

In building the company in the future, employees who continue to develop both in competence, insight and experience are needed, so good governance is needed for career ladder. This paper is intended to examine the policies implemented at Bank Pundi in human resource development, especially in terms of implementing career paths, promotions, transfers and demotions at the main branch offices and sub-branch offices in business directories. A policy taken is of course adjusted to the needs of the organization and accommodates all existing elements based on professionalism and equal distribution of the quality of human resources so that they can place resources according to their competence "the right man in the right place".

Keywords: Policy, Human Resources, Career Development

A. PENDAHULUAN

Organisasi perkantoran merupakan salah satu organisasi formal yang harus terus menerus bertumbuh baik. Kemampuan bertumbuh ini memungkinkannya tangguh bukan saja dalam mempertahankan eksistensinya akan tetapi juga dalam mengembangkan dirinya secara mantap dalam rangka pencapaian tujuan. Semua kegiatan bermuara untuk pencapaian tujuan yang tentunya tidak akan terlepas dari adanya dukungan sumber daya manusia yang ada di dalamnya.

Dalam pengelolaan sumber daya manusia, adakalanya seorang pimpinan harus melakukan pemindahan dalam struktur kepegawaian seperti promosi, demosi dan rotasi. Promosi jabatan untuk pegawai merupakan suatu hal yang dinantikan dan sangat menguntungkan karena banyak sekali manfaat yang diterima baik dari segi kesempatan bias juga menambah pengalaman kerja

dan juga bertambah penghasilan yang didapatkan. Promosi merupakan hal yang diimpikan bagi setiap pegawai.

Dalam menyesuaikan kebutuhan perusahaan, setiap perusahaan mempunyai strategi dalam mengolah setiap sumber daya manusia yang dimiliki yang didasarkan pada manfaat dan tujuan berbeda-beda. Setiap adanya perubahan sumber daya manusia baik itu promosi, mutasi ataupun demosi tentu mempunyai tujuan dan manfaat sendiri-sendiri baik bagi perusahaan maupun bagi pribadi pegawai sendiri. Bagi perusahaan promosi bertujuan untuk memaksimalkan kinerja pegawai. Dan bagi pegawai bias untuk memberikan motivasi.

Banyakahli yang menyatakan tujuan dari sebuah promosi jabatan, diantaranya Malayu S.P. Hasibuan yang mengemukakan tentang tujuan promosi, yaitu (Hasibuan, 1993:127):

1. Memperbaiki semangatkerja pegawai, yaitu bila promosi dilakukan padapegawai yang berprestasitinggi maka otomatis menimbulkan motiasi pegawai untuk mempertinggisemangat kerja tersebut diharapkan tercapai produktivitas yang tinggi.
2. memperluaspengalaman danmenambah pengetahuan pegawai atau pegawai dalam berbagai bidang jabatan dengan memindahkankajabatannya yang sekarang ke jabatan yanglebih tinggi, sehingga menjadi dayadorong semangat bagipegawai lainnya.
3. menjamin stabilitas kepegawaian yangmenunjang pencapaian tujuan organisasi, atara lain seringnyamengadakan penarikanpegawai, pelatihanbagi para pegawai atau memberikan pesangon untuk pegawai yangberhenti.
4. memberikan kemampuan, jabatan dan imbalanjasa yang semakin besar kepada pegawai yang berprestasi tinggi, sehingga menimbulkan kepuasan dan kebanggaan dan juga status social yang semakin tinggi.
5. memajukanpegawai dimana pegawai yang dipromosikan itu diberi kesempatan untukmengembangkan kariernya, kreatifitas, dan inovasiyang lebih baik sehinggaperusahaan atau organisasi dapatmerasakan manfaat dari perkembangantersebut.
6. mengisi jabatan karena pejabatnyaberhenti
7. Promosi diharapkandapat merangsang agar atau pegawai lebih bergairah bekerja, berdisiplin tinggi dan juga meningkatkan produktivitas kerjanya.
8. mempermudah penarikan tenaga kerja, sebab dengan adanya promosi maka akan terjadi daya pendorong serta perangsang bagi tenaga-tenaga baru untuk memasukan lamarannya.

Pada umumnya setiap perusahaan pastinya sudah mempunyai mekanisma dalam pengelolaan sumberdaya manusia dengan sistematis dan terencana begitupula Bank Pundi. Sehubungan dengan telah meningkatnya jumlah pegawai Bank Pundi, dan meningkatnya volume bisnis Bank Pundi , dimana peningkatan volume bisnis tersebut diperlukan pengelolaan yang baik oleh pegawai agar kualitas kredit tetap terjaga.

B. METODE

Metode deskriptif kualitatif digunakan dalam penulisan ini

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Pendampingan

a. Proses Pelaksanaan Pendampingan

Hasil pendampingan implementasi kebijakan pengembangan karier sumber daya manusia Bank Pundi Kantor cabang Wonogiri berjalan sesuai dengan rencana, yaitu dihadiri oleh 47 pegawai dalam 2 Divisi yaitu divisi Bussiness dan Divisi Operational. Yang dilaksanakan dalam 2 hari

- b. Materi yang diberikan adalah bagaimana penyusunan dan implementasi dari kebijakan pengembangan karier yang sudah dibuat berdasarkan dengan satandart Operational Prosedur yang ada serta tidak melanggar hak pegawai.
 - c. Peserta mengikuti pendampingan dengan baik dan bisa menerima dan memahami kebijakan yang sudah dibuat.
 - d. Peserta merasa termotivasi terhadap kebijakan yang sudah dibuat dikarenakan kebijakan tersebut dibuat dengan dasar kinerja dan profesionalitas pegawai
 - e. Pada acara penutupan, hampir semua peserta mengharapkan akan adanya pendampingan yang serupa dalam setiap pembuatan kebijakan yang ada sehingga setiap kebijakan yang dibuat sesuai dengan dasar Hukum kebijakan yang seharusnya.
- Berikut kegiatan-kegiatan yang dilakukan pada saat pendampingan :





Pembahasan Petunjuk dan Pelaksanaan Promosi

Promosi adalah perpindahan yang memperbesar authority dan responsibility pegawai ke jabatan yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi sehingga kewajiban, hak, status, dan penghasilannya semakin besar (Hasibuan, 2022). Promosi bias diartikan sebagai suatu perubahan jabatan pegawai yang mempengaruhi status, tanggung jawab, dan upah yang diterima menjadi lebih tinggi dari jabatan sebelumnya. Dengan promosi, perusahaan mengharapkan pegawai lebih meningkatkan produktifitasnya serta memotivasi pegawai yang lain untuk lebih memacu semangat mereka dalam bekerja sesuai dengan apa yang mereka ingin dapatkan. Manfaat untuk perusahaan diantaranya stabilitas tenaga kerja, prestasi kerja, semangat bekerja dan kedisiplinan dalam bekerja yang bisa mewujudkan sasaran suatu perusahaan secara optimal.

Hasibuan (2002) menjelaskan asas promosi harus dituangkan dalam program promosi secara jelas sehingga pegawai mengetahui dan perusahaan mempunyai pegangan untuk mempromosikan pegawai.

A. asas kepercayaan

Promosi sebaiknya berasarkan pada kepercayaan atau keyakinan mengenai kejujuran, kemampuan, dan kecakapan pegawai bersangkutan dalam melaksanakan tugas-tugas dengan baik pada jabatan tersebut. pegawai baru akan dipromosikan, jika pegawai tersebut menunjukkan kejujuran, kemampuan, dan kecakapannya dalam posisi jabatannya.

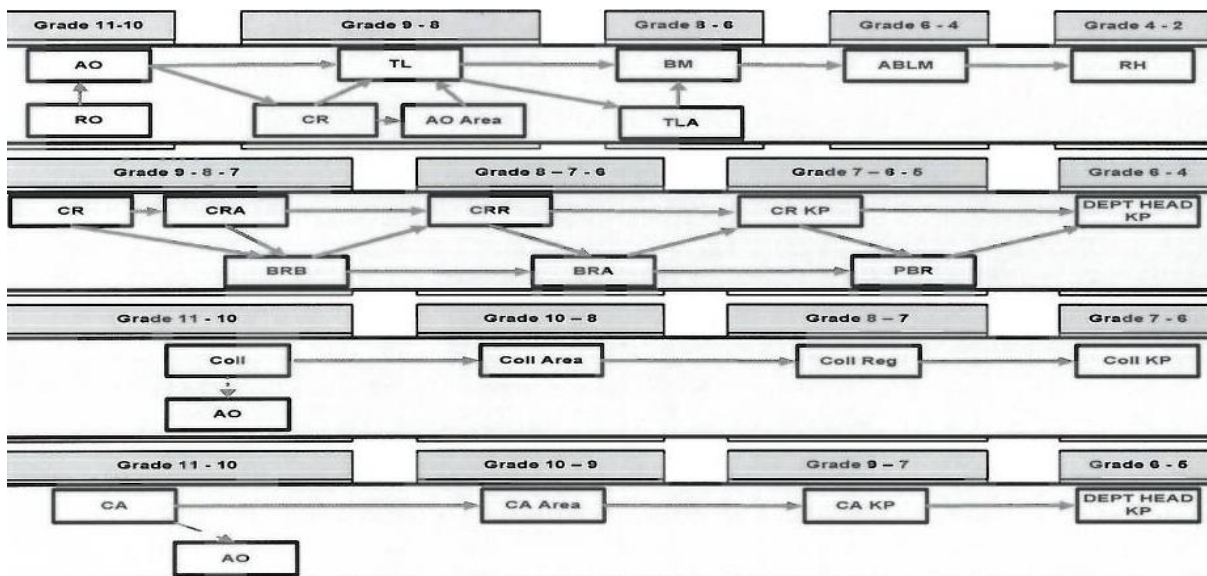
B. asas keadilan

Promosi yang berasas keadilan, pada penilaian kejujuran, kemampuan, dan kecakapan semua pegawai. Penilaian harus jujur dan objektif (tidak pilih kasih). pegawai yang mempunyai peringkat terbaik hendaknya mendapatkan kesempatan pertama untuk dipromosikan tanpa melihat suku, golongan, dan keturunannya. Promosi yang berasarkan keadilan akan menjadi alat motivasi bagi pegawai untuk meningkatkan prestasinya.

C. Formasi

Promosi harus berasarkan kepada formasi yang ada, karena promosi pegawai hanya mungkin dilakukan jika ada formasi jabatan yang lowong. untuk itu harus ada uraian pekerjaan (job description) yang akan dilaksanakan pegawai. Dalam hal ini ketentuan jenjang karir (*career Paths*) dan pangkat (*grade*) tim bisnis di Bank Pundi sesuai dengan Kebijakan yang tertuang dalam Memorandum No. 104/BS/BPI/II/2012

Jenjang karir RO, AO, CR, CA dan collection sesuai Job family terkait adalah sbb



Keterangan :

1. Garis panah menunjukkan arah jenjang karir.
2. Apabila collection dan Credit Administration (CA) akan meningkatkan karirnya dapat menempuh dengan mengikuti jenjang karir AO atau lainnya sesuai dengan persyaratan dan kompetensi yang dibutuhkan.

Petunjuk pelaksanaan promosi

- a. Ketentuan Promosi jabatan

Promosi Jabatan			Kriteria Khusus	Kriteria Umum
No	Dari	Ke		
1	AO	CR	1. Rata-rata Disb 6 bulan terakhir \geq 80% dari target 2. RR \geq 97% posisi pada saat penilaian 3. NPL \leq 1% posisi pada saat penilaian 4. Atau merupakan kandidat terbaik diantara kandidat lain dalam jabatan yang sama dan posisi pada saat penilaian, serta dapat dibantu dengan referensi performance ranking dari MIS	1. PA nilai minimal 3 selama 2 tahun terakhir. Atau nilai minimal 4 untuk 1 tahun terakhir. 2. a. Mempunyai pengalaman di posisi sebelumnya/pengalaman yang relevan minimal 3 tahun (di Bank Pundi minimal 1 tahun, tempat kerja sebelumnya minimal 2 tahun). b. Khusus promosi dari AO menjadi TL pengalaman minimal 4 tahun (di Bank Pundi minimal 1 tahun, tempat kerja sebelumnya minimal 3 tahun) sebagai AO/CR. 3. Selama 1 tahun terakhir tidak mendapat Surat Peringatan 4. Team Player, profesionalisme, integritas dan bertanggung jawab. 5. Dilakukan assessment sesuai standart kompetensi Bank Pundi. 6. Mengikuti pendidikan dan pelatihan sesuai persyaratan yang berlaku.
2	AO	TL		
3	TL/TLA	BM		
4	BM	ABLM		
5	CR	TL/BR		
6	CR	CRA		
7	CRA	TL/TLA/BR		
8	BR Branch	BR Area		
9	BR Area	PBR		
10	CA	CA Area		
11	RO	AO		
12	RO lulusan PMT	AO	1 tahun terakhir PA min 4, atau nilai 3 selama 2 tahun terakhir Sesuai ketentuan RO lulusan PMT menjadi AO	1. Dapat melakukan fungsi - fungsi AO 2. Integritas, bertanggungjawab, tekun teliti, ulet, team Player 3. Dilakukan assessmen sesuai standart kompetensi Bank Pundi.

b. Promosi Jabatan untuk Business Credit Lending

Promosi Jabatan			Persetujuan	Rekomendasi oleh
No	Dari	Ke		
1	RO	AO	ABLM, RH	Atasan langsung dan atasan dari atasan langsung dengan minimal grade 7/Manager, apabila grade dari atasan langsung masih dibawah 7/Manager, maka yang berhak merekomendasikan adalah atasan dari atasan langsung dan atasannya terkait.
2	AO	CR	ABLM, RH	
3	AO	AO Area	ABLM, RH	
4	AO/AO Area	TL	ABLM, RH	
5	TL	TL Area	RH dan Business Head /Business Director	
6	TL	BM	RH dan Business Head, Business Director dan Director HC	
7	BM	ABLM	Business Head, Business Director dan Director HC	
8	ABLM	RBLH	Business Director, Director HC & President Director	

Keterangan :

1. Jika atasan langsung dan atasan dari atasan langsung adalah pejabat yang merekomendasikan maka persetujuannya diberikan oleh pejabat yang lebih tinggi
2. RO lulusan PMT menjadi AO mekanisme promosinya mengikuti ketentuan RO lulusan PMT menjadi AO
3. Untuk AO probation menjadi pegawai tetap AO persetujuannya diberikan oleh ABLM.
4. Pengajuan promosi diatas sebelum mendapat persetujuannya juga harus dievaluasi dan direkomendasikan oleh business Support KP
5. Khusus pengajuan promosi AO menjadi CR harus dievaluasi dan direkomendasikan oleh Business Support KP serta Credit Policy dan Support (CPS) KP

c. Promosi Jabatan untuk Credit Policy & Support

Promosi Jabatan			Persetujuan	Rekomendasi oleh
No	Dari	Ke		
1	CR	TL/AO Area	PBR dan Regional Head	Atasan langsung dan atasan dari atasan langsung dengan minimal grade 7/Manager, apabila grade dari atasan langsung masih dibawah 7/Manager, maka yang berhak merekomendasikan adalah atasan dari atasan langsung dan atasannya terkait.
2	CR	BR/CR Area	PBR dan Regional Head	
3	CA	CA Area	PBR dan Regional Head	
4	CRA	TL Area	RH dan Business Head /Business Director	
5	Collection	Coll Area	PBR dan Regional Head	
6	CRA	BR Branch	CPS Head dan Business Head / Business Director	
7	BR Branch	BR Area		
8	BRA	PBR	Business Head, Business Director, dan Director HC	

Keterangan :

1. Jika atasan langsung dan atasan dari atasan langsung adalah pejabat yang merekomendasikan maka persetujuannya diberikan oleh pejabat yang lebih tinggi
2. Pengajuan promosi diatas sebelum mendapat persetujuan juga harus dievaluasi dan direkomendasikan oleh Credit Policy & Support (CPS) KP
3. Khusus pengajuan promosi CR menjadi TL/AO Area, CRA menjadi TL Area harus dievaluasi dan direkomendasikan oleh Credit Policy & Support (CPS) KP.

Petunjuk Pelaksanaan Mutasi

Menurut Wahyudi (1995) Mutasi atau transfer adalah perpindahan pekerjaan seseorang dalam suatu organisasi yang memiliki tingkat level yang sama dari posisi pekerjaan sebelum mengalami pindah kerja. Untuk kompensasi tanggung jawab, tugas dan gaji pada posisi yang baru biasanya sama seperti posisi atau jabatan sebelumnya. Pada umumnya rotasi atau mutasi kerja ini bertujuan untuk menghindari kejenuhan pegawai.

Selain itu mutasi atau rotasi kerja dilakukan untuk menghindari rutinitas pekerjaan yang terkadang membosankan bagi para pegawai dan menjadi kurang berinovasi atau penyegaran, dan mempunyai fungsi lain yaitu agar pegawai bias menguasai, memahami dan mendalami pekerjaan lain di berbagai bidang yang berbeda pada suatu perusahaan. Terkadang juga dapat dijadikan sebagai tahapan awal guna mendapatkan promosi di masa mendatang.

Tujuan Mutasi

Pada dasarnya mutasi adalah bentuk perhatian pimpinan terhadap bawahan. Tujuan mutasi menurut Mudjiono (2000) adalah: untuk meningkatkan produktivitas karyawan, menciptakan keseimbangan antar tenaga kerja dengan komposisi jabatan., memperluas atau menambah pengetahuan pegawai, menghilangkan rasa bosan/jenuh terhadap pekerjaannya, memberikan perangsang agar pegawai mau berupaya meningkatkan karir, Untuk alat pendorong agar spiri kerja meningkat melalui persaingan terbuka, menyesuaikan pekerjaan dengan kondisi fisik pegawai.

Mutasi keluar homebase dan didalam homebase :

Mutasi Jabatan dari dan ke:		Persetujuan	Rekomendasi oleh
1	AO	Coll, CA,	Atasan langsung dan atasan dari atasan langsung dengan minimal grade 7/Manager, apabila grade dari atasan langsung masih dibawah 7/Manager, maka yang berhak merekomendasikan adalah atasan dari atasan langsung dan atasannya terkait.
2	AO Area	Coll Area	
3	TL	BR Branch	
4	TL Area	BR Area	
		ABLM, RH	
		PBR dan RH	
		PBR, dan RH	
		RH dan CPS Head	

Keterangan :

1. Untuk mutasi keluar home base harus pindah kota dan atas penugasan perusahaan, hanya diberikan untuk pegawai minimal grade 9.

Khusus mutasi pegawai dengan grade 10 s/d 14 persetujuannya ABLM dan RH

Petunjuk Pelaksanaan Demosi

Menurut Suratman (1998) demosi adalah penurunan jabatan dalam suatu instansi yang biasa dikarenakan oleh berbagai hal, contohnya adalah keteledoran dalam bekerja. Dalam proses jabatan yang diturunkan umumnya diberikan pada pegawai sebagai sanksi hukuman atas suatu kinerja yang buruk atau mungkin penyimpangan atau bisa juga hal lain yang mengarah pada kinerja yang kurang baik.

Demosi merupakan penurunan status maka biasanya sangat dihindari bagi para pegawai karena selain menurunkan gaji dan jabatan juga dapat menghambat karier dan berhubungan dengan gengsi sesama pegawai. Tetapi demi peningkatan dalam kualitas kerja dan sebagai motivasi bagi para pegawainya, demosi atau turun jabatan sudah menjadi hal yang lumrah bagi beberapa perusahaan atau instansi.

Sehingga bagi kemajuan perusahaan, maka perusahaan harus menciptakan kompetisi bagi para pegawainya sebagai motivasi pegawai untuk mempunyai etos kerja yang tinggi sehingga laju roda akan mengikuti untuk berjalan kencang, kemudian akan menghasilkan pencapaian yang maksimal bagi perusahaan. Maka jika pegawai dengan etos kerja yang tidak bisa memacu perusahaan untuk maksimal bagaimana mungkin perusahaan itu akan berkembang, sehingga memang diperlukan adanya demosi ini.

Ketentuan Demosi Jabatan di Bank Pundi dalam pembahasan ini adlah sebagai berikut :

Demosi Jabatan			Kriteria Khusus	Kriteria Umum
No	Dari	Ke		
1	AO	RO	1. Rata-rata Disb 6 bulan terakhir \leq 25% dari target 2. RR \leq 80% posisi pada saat penilaian 3. NPL \geq 3% posisi pada saat penilaian 4. Berdasarkan ranking terendah MIS KP 1. RR \leq 80% posisi pada saat penilaian 2. NPL \geq 3% posisi pada saat penilaian	1. Telah dilakukan coaching namun tidak ada perubahan, (bukti coaching terlampir). 2. Telah menerima SP2 atau SP3 dalam 1 tahun terakhir . 3. Tahun terakhir nilai PA 2 atau lebih kecil.
2	TL	AO		
3	TL Area	TL/AO Area		
4	BM	TL Area/TL		
5	ABLBM	BM		
6	TL	CR		
7	CR Area	CR/CA/CoLL		
8	BR Branch	CR/CA/CoLL		
9	BR Area	BR Branch /CRA/CA Area/Coll Area		
10	PBR	BR Area		

Keterangan :

1. Jika atasan langsung dan atasan dari atasan langsung adalah pejabat yang merekomendasikan maka persetujuannya diberikan oleh pejabat yang lebih tinggi.
2. Pengajuan demosi diatas sebelum mendapat persetujuan juga harus dievaluasi dan direkomendasikan oleh Business Support KP.

Dari kebijakan yang telah dipaparkan didalamnya terdapat syarat syarat ketentuan dalam setiap kebijakannya yangmana menentukan spesifikasi jabatan, penentuan spesifikasi jabatan berarti kita menentukan keterampilan-keterampilan,tanggungjawab,pengetahuan,wewenang, lingkungan dan antar hubungan yangterlibat dalam setiap jabatan (Handoko, 1986).

Tujuan-tujuan dari Analisis Jabatan adalah untuk:

1. spesifikasi personalia. Analisis Jabatan dipakai untuk pedoman dalam menetapkan/menempatkan pegawai pada bidang pekerjaan tertentu atau spesifik.
2. keperluan pendidikan dan pelatihan. Analisis Jabatan digunakan untuk mencari pegawai-pegawai yang membutuhkan pendidikan dan pelatihan untuk melancarkan tugas atau pekerjaannya.

3. menetapkan penilaian. Analisis Jabatan dipakai untuk memberikan penilaian (*assessment*) terhadap kinerja pegawai-pegawai.
4. memperbaiki model. Analisis Jabatan digunakan untuk mencari cara-cara baru bagi pemecahan terhadap persoalan-persoalan yang timbul dalam pelaksanaan tugas atau pekerjaan (Tiffin, 1952).

Dalam dunia kerja, seorang pegawai dapat mengalami perubahan status jabatan melalui promosi, mutasi, dan demosi. Masalah perubahan status jabatan ini sering menjadi bahan perbincangan hangat bagi pegawai.

Berbagai komentar pun muncul ke permukaan, seperti :

- Mengapa harus A jadi kepala bagian bukannya B?
- Wajar dong kalau A naik jabatan karena...
- Pantas saja B turun jabatan karena dia....
- Dan banyak lagi komentar yang mungkin muncul dari beberapa pegawai.

Promosi, mutasi, dan demosi adalah urusan dari manager sebagai atasan seluruh pegawai yang tentunya harus mengacu pada kebijakan yang ada dalam Bank Pundi sendiri sehingga pertanyaan seperti diatas tidak muncul ke permukaan dikarenakan sudah ada ketentuan-ketentuan dan syarat-syarat yang tertuang didalamnya yang merupakan kebijakan yang dirasa sejalan dengan nilai dari Keadilan Sosial, nilai dari hak-hak individu dan nilai dari efisiensi administrasi. Mengandung nilai hak-hak individu disini adalah proses Promosi tentu saja menaikkan upah, fasilitas, dan wewenang pegawai tersebut.

Nilai-nilai efisiensi administrasi antara lain bisa mendapatkan pegawai dengan menaikkan pangkat dengan tanpa mengeluarkan biaya operasional dengan rekrutmen pegawai dari eksternal jika dirasa pegawai dari internal sudah memenuhi syarat dan mumpuni dalam melaksanakan tugasnya sehingga pegawai tersebut lebih disiplin, lebih bertanggung jawab, lebih perhatian kepada teman-temannya, Senyum pun mengembang ke setiap orang, Ketika terjadi kesalahan dialah yang bertanggung jawab, walaupun mungkin beresiko. karena dengan jabatan lebih tinggi tentunya tingkat resiko dan tanggungjawab pun semakin tinggi.

Nilai-nilai keadilan Sosial yang terkandung didalam kebijakan ini sangat terasa didalamnya karena dalam melakukan proses mutasi promosi dan demosi didasarkan pada kinerja pada pengalaman kerja pada prestasi dan skema nya sangat jelas sehingga pegawai yang memenuhi syarat dan dianggap layak bias mengikuti tahapan proses promosi tersebut dan bukan didasarkan pada "*like and dislike*". Sehingga pegawai akan bekerja lebih giat lebih professional guna meningkatkan prestasi dan kualitasnya untuk memenuhi kriteria jenjang karir yang tersedia.

Pegawai yang merasa jarak lokasi kerja dengan tempat tinggal ataupun keluarga sangat jauh pun bisa mengajukan mutasi. Dan pegawai yang dirasa kurang mumpuni, yang dirasa sumber daya nya kurang dalam menduduki jabatan tertentu bisa dilakukan demosi dengan menurunkan jabatan sehingga wewenangnya dan tanggung jawabnya menjadi lebih ringan dari sebelumnya yang mana diharapkan oleh perusahaan bisa lebih bertanggungjawab dan bisa menyelesaikan apa yang menjadi tugasnya.

D. KESIMPULAN

Pembuatan kebijakan disesuaikan dengan dasar hukum yang ada, diantaranya dalam pembuatan kebijakan pengembangan karier dalam suatu perusahaan. Kemudian implementasi

yang ada juga harus dimonitor dalam pelaksanaannya untuk menciptakan keadilan dan keprofesionalitasan dalam bekerja serta terpenuhinya undur hak dan kewajiban setiap pegawai.

Mutasi juga mengandung arti promosi dan demosi. Promosi adalah suatu bentuk terimakasih atau apresiasi dari suatu perusahaan kepada pegawai yang memiliki kinerja dan perilaku yang baik diwujudkan dalam bentuk pemindahan jabatan ke posisi yang lebih tinggi dari sebelumnya atau kenaikan karier. Maka pegawai yang mendapat promosi akan mendapatkan tanggung jawab, wewenang dan tugas dan mendapatkan penghasilan, kesejahteraan dan atau fasilitas yang lebih besar.

Demosi adalah suatu bentuk tindakan hukuman dalam bentuk penurunan jabatan atau terkadang dengan jabatan sama tetapi ada pengurangan dalam hal fasilitas atau kesejahteraan. Hal ini dilakukan kepada pegawai yang dianggap oleh pemimpin mempunyai kinerja yang kurang dari standar yang telah ditentukan.

Kebijakan pengembangan karier dalam suatu perusahaan meliputi Promosi, mutasi dan demosi yang bertujuan utamanya adalah untuk mengembangkan dan memberikan pengalaman pada pegawai demi tercapainya visi dan misi suatu perusahaan pada umumnya dan Bank Pundi pada khususnya. Pada dasarnya prinsipnya adalah *the right man in the right job* artinya bahwa orang yang tepat untuk pekerjaan yang tepat untuk mempermudah pegawai bekerja pada bidang yang kompetensi dan memang sudah dikuasai.

E. UCAPAN TERIMAKASIH

Ucapan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak atas partisipasinya yang sangat besar sehingga terselenggaranya kegiatan ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Amzar Amelia dan Chalid Sahuri.2012. Penigkatan prestasi Kerja Melalui Mutasi dan Motivasi Kerja.Jurnaladministrasi pembangunan. Vol. 1, No. 1, November 2012.Universitas Riau.
- Elena P. Antonacopoulou, (2000) "Employee development through self-development in three retail banks", *Personnel Review*, Vol. 29 Iss: 4, pp.491 – 508
- Fairburn, James A and Malcomson, James M, No 38, 1994. *Rewarding Performance By Promotion To a Different Job*, University of Sussex Falmer Brighton and University on Southampton, Southampton.
- Fathoni Abdurrahmat.2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Rineke Citra, Jakarta.
- Handoko Hani. 2008. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE :Yogyakarta.
- Hariandja, MarihotTua Effendi, 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian dan Pengikatan Produktivitas Pegawai*,PT. Gramedia, Jakarta.
- Hasibuan Malayu.2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Husna Suad & Heiddjrachman (1997). *Manajemen Personalia*. Penerbit BPFE. Yogyakarta.

- Josten, Edith dan Schalkm, René, Vol 39 No.2, 2010. The Effects Of Demotion on Older And Younger Employees, The Netherlands Institute For Social Research/SCP, The Hague The Netherlands, and Tilburg University, Netherlands.
- Manullang, M, 1987. Manajemen Personalia, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Memorandum NO.104/BS/BPI/II/2012 tentang petunjuk pelaksanaan jenjang Karir (Career Path), Promosi, Mutasi dan Demosi di KC dan KCP pada Direktorat Bisnis Bank Pundi.
- Moekiat (1998). *Analisis Jabatan*. Penerbit Mandar Maju. Bandung.
- Paul J Davis , (2015) "Implementing an employee career-development strategy: How to build commitment and retain employees", Human Resource Management International Digest, Vol. 23 Iss: 4, pp.28 – 32
- Pinar Gungor, 2011. The Relationship Between Reward Management System and Employee Performance With The Mediating Role of Motivation : A Qauntitative Study on Global Bank. Okan University Istanbul, Turkey.
- Simamora Henry. 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Ke-3. STIE YKPN. Yogyakarta.

