

## **PENGARUH SENIORITAS DAN LOYALITAS PEGAWAI TERHADAP PROMOSI JABATAN (Suatu Studi Pada Kantor BPKD Kabupaten Ciamis)**

Gina Widialestari<sup>1</sup> Nurdiana Mulyatini<sup>2</sup> Iyus Yustini<sup>3</sup>  
<sup>1,2,3</sup>Fakultas Ekonomi Universitas Galuh Ciamis  
ginalestari429@gmail.com

### **Abstrak**

*Penelitian ini difokuskan pada Pengaruh Senioritas dan Loyalitas Pegawai Terhadap Promosi Jabatan (Suatu Studi pada Kantor BPKD Kabupaten Ciamis). Permasalahan yang dihadapi dalam penelitian ini meliputi: 1) Bagaimana pengaruh senioritas terhadap promosi jabatan pada Badan Pengelolaan Keuangan Daerah (BPKD) Kabupaten Ciamis? 2) Bagaimana pengaruh loyalitas pegawai terhadap promosi jabatan pada Badan Pengelolaan Keuangan Daerah (BPKD) Kabupaten Ciamis? 3) Sejauhmana pengaruh senioritas dan loyalitas terhadap promosi jabatan pada Badan Pengelolaan Keuangan Daerah (BPKD) Kabupaten Ciamis? Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis 1) Senioritas pada Badan Pengelolaan Keuangan Daerah (BPKD) Kabupaten Ciamis. 2) Loyalitas Pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan Daerah (BPKD) Kabupaten Ciamis. 3) Sejauhmana pengaruh senioritas dan loyalitas pegawai terhadap promosi jabatan pada Badan Pengelolaan Keuangan Daerah (BPKD) Kabupaten Ciamis. Metode yang digunakan dalam penelitian ini metode survey dengan pendekatan kuantitatif. Jumlah sampel dalam objek penelitian adalah Pegawai Negeri Sipil Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Ciamis sebanyak 52 responden. Pengumpulan data dilakukan dilapangan dengan wawancara, observasi, kusioner, serta studi kepustakaan. Sedangkan untuk menganalisis data yang diperoleh digunakan Analisis Koefisien Korelasi Sederhana, Analisis Koefisien Korelasi Berganda, Analisis Regresi Linier Sederhana, Analisis Koefisien Determinasi, dan uji Hipotesis menggunakan Uji Signifikan (Uji t dan Uji F). Hasil dari penelitian dan pengolahan data menunjukkan bahwa senioritas dan loyalitas pegawai berpengaruh terhadap promosi jabatan pada Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Ciamis dengan besarnya pengaruh 0,726, koefisien determinasi sebesar 52,71% sementara sisanya 47,29% dipengaruhi oleh faktor lain. Secara simultan senioritas dan loyalitas pegawai berpengaruh terhadap promosi jabatan dari nilai  $F_{hitung} 26,4 > F_{tabel} 3,19$ . Diharapkan Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Ciamis dapat memperhatikan senioritas dan meningkatkan loyalitas pegawai sehingga akan berpengaruh terhadap pelaksanaan promosi jabatan.*

**Kata Kunci :** Senioritas, Loyalitas Pegawai, dan Promosi Jabatan

### **Pendahuluan**

Kunci keberhasilan dalam suatu organisasi pada pemerintahan dapat dilihat dari kualitas pelayanan yang terimplementasikan dengan kinerja yang cepat dan tepat dalam melayani masyarakat. Penempatan posisi pegawai atas jabatan yang dimilikinya menjadi penting supaya kegiatan pemerintahan dapat bekerja dengan efektif dan efisien. Kegiatan pada pemerintahan dijalankan langsung oleh Sumber Daya Manusia (SDM) pada umumnya yaitu pegawai. Berhasil atau tidaknya tujuan organisasi sangat tergantung pada kemampuan sumber daya manusia dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan. Sumber daya manusia merupakan peranan yang sangat penting dalam organisasi. Oleh karena itu, maka setiap organisasi perlu memikirkan bagaimana cara mengembangkan sumber daya manusia agar dapat meningkatkan kinerja dan memajukan organisasi. Untuk itu maka suatu organisasi perlu meningkatkan kinerja

pegawai dengan melakukan promosi jabatan. Menurut Hasibuan (2012:108) menyatakan bahwa “promosi jabatan adalah perpindahan yang memperbesar wewenang dan tanggung jawab karyawan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam satu organisasi sehingga kewajiban, hak, status, dan penghasilan semakin besar”.

Promosi jabatan tersebut dapat terwujud apabila terdapat jabatan yang kosong, dan salah satu cara untuk mengisi jabatan tersebut adalah dengan mempromosikan pegawai atau karyawan. Dengan adanya kesempatan untuk dipromosikan maka seorang pegawai akan termotivasi untuk dapat bekerja dengan giat, bersemangat, disiplin, dan berprestasi dalam bekerja sehingga sasaran yang telah diterapkan oleh organisasi dapat tercapai sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan. Promosi jabatan dipandang sebagai status pengakuan atas kemampuan dan potensi karyawan yang bersangkutan untuk menduduki posisi yang lebih tinggi dalam organisasi, sehingga mereka merasa dihargai dan diperhatikan keberadaannya dalam organisasi. Kesuksesan suatu perusahaan atau organisasi salah satunya dapat dilihat dari tingkat senioritas seorang pegawai, dimana tingkat senioritas mengacu pada masa kerja seseorang dalam organisasi tersebut. Seorang pegawai yang memiliki tingkat senioritas yang tinggi berarti memiliki tingkat loyalitas yang tinggi pula terhadap organisasi tersebut. Menurut Manullang (2011:151) menyatakan bahwa “senioritas adalah lamanya seorang pegawai yang telah bekerja pada suatu jabatan pada suatu bagian perusahaan atau pada perusahaan”. Promosi pada senioritas pada dasarnya dianggap yang paling mudah untuk dilaksanakan dan juga lebih objektif, karena senioritas dapat dilihat dari lamanya dan pengalaman seorang pegawai yang bekerja pada organisasi.

Selain senioritas ada faktor lain yang dapat mempengaruhi pada promosi jabatan yaitu loyalitas pegawai. Seorang pegawai yang memiliki loyalitas yang tinggi terhadap organisasi bisa memberikan hasil kerja yang baik untuk mencapai tujuan organisasi. Loyalitas adalah suatu sikap mental karyawan yang ditujukan pada keberadaan perusahaan sehingga karyawan akan tetap bertahan dalam perusahaan, tanpa mempedulikan kondisi perusahaan saat itu (Ardana, dkk. dalam Mandianagan, E dan Agoes, G, 2015:1391). Badan Pengelolaan Keuangan Daerah (BPKD) Kabupaten Ciamis menjalankan fungsi urusan penunjang pemerintahan dalam bidang keuangan, sehingga kedudukannya selain sebagai Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) juga sebagai Satuan Kerja Pengelola Keuangan Daerah (SKPKD). Dalam melaksanakan fungsinya BPKD Kabupaten Ciamis mengedepankan prinsip pengelolaan keuangan daerah yang akuntabel, transparan dan ekonomis. Adapun tugas Badan Pengelolaan Keuangan Daerah

Kabupaten Ciamis yaitu melaksanakan kewenangan daerah di bidang pendapatan, pengelolaan keuangan dan aset daerah.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara pada Kantor Badan Pengelolaan Keuangan Daerah (BPKD) Kabupaten Ciamis bahwa adanya permasalahan yang terjadi pada pelaksanaan promosi jabatan, yakni terkadang jabatan yang diberikan tidak sesuai dengan keahlian dan latar belakang pendidikannya, seperti adanya penempatan pegawai pada jabatan tertentu tidak sesuai dengan disiplin ilmunya dan adanya kedekatan emosional antara kepala daerah dengan pegawai yang dipromosikan cenderung menjadi dasar kebijakan dalam mempromosikan pegawai menduduki jabatan struktural tertentu. Kondisi ini tentunya tidak sesuai dengan prinsip *“The Right Man on the Right Place”*. Artinya *“Menempatkan Orang yang Benar di dalam Tempatnya yang Benar”*. Hal ini mengindikasikan bahwa pelaksanaan promosi jabatan struktural tidak sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan. Terdapat unsur-unsur subyektif seperti penempatan pegawai yang tidak tepat yang akhirnya akan mempengaruhi efesiensi, efektifitas dan semangat kerja pegawai. Berdasarkan latar belakang penelitian di atas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Senioritas dan Loyalitas Pegawai Terhadap Promosi Jabatan (Suatu Studi Pada Kantor Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Ciamis)”**.

### **Landasan Teori**

Mengenai senioritas Hasibuan (2012:109) menyatakan bahwa *“Pengalaman kerja dipandang sebagai senioritas, dimana pertimbangan untuk promosi didasarkan pada pengalaman kerja seseorang atau orang yang terlama bekerja dalam perusahaan, akan mendapat prioritas utama dalam tindakan promosi”*. Kemudian menurut Firmansyah (2017:22) ada beberapa indikator untuk menentukan pengalaman kerja seorang pegawai, yaitu:

#### **Senioritas dari segi usia**

Ketika seseorang dari segi usia menjadi *“senior”* dalam dunia kerja maka dia akan dihormati karena usianya, banyak orang yang meminta saran atau pendapat. Biasanya saran yang diminta akan berhubungan dengan kehidupan di luar dunia kerja. Dalam dunia nyata banyak dijumpai rekan kerja yang umurnya di atasnya, dan posisi mereka di bawah yang lebih muda.

#### **Senioritas dari segi wewenang**

Seseorang dipandang sebagai senior karena dia mempunyai posisi yang tinggi dan wewenang yang luas. Hal ini terjadi dengan perkiraan dia berusia muda atau tua namun dengan jabatan yang tinggi maka pegawai lain akan memandangnya sebagai “senior”.

### **Senioritas dari segi masa kerja**

Banyak juga orang yang dianggap “senior” ketika masa kerjanya lama di sebuah perusahaan. Orang yang baru masuk walaupun dengan jabatan lebih tinggi maka akan sungkan. Orang yang senior dari segi masa kerja dianggap sebagai pembimbing di dunia kerja tersebut.

Selanjutnya mengenai loyalitas diterangkan Poerwadarminta dalam Oktavianda dan Mohammad Iqbal (2018:183) bahwa ‘Loyalitas dapat diartikan dengan kesetiaan, pengabdiaan dan kepercayaan dan diberikan atau ditunjukkan kepada seseorang atau lembaga, yang di dalamnya terdapat rasa cinta dan tanggung jawab untuk berusaha memberikan pelayanan dan perilaku yang terbaik’. Sedangkan indikator dari loyalitas menurut Siswanto dalam Adnan Abdul, N (2018:34) indikator loyalitas karyawan adalah:

### **Taat pada peraturan**

Setiap kebijakan yang diterapkan dalam perusahaan untuk memperlancar dan mengatur jalannya pelaksanaan tugas oleh manajemen perusahaan ditaati dan dilaksanakan dengan baik. Keadaan ini akan menimbulkan kedisiplinan yang menguntungkan perusahaan agar dapat mencapai tujuan.

### **Tanggung jawab pada perusahaan**

Karakteristik pekerjaan dan pelaksanaan tugasnya mempunyai konsekuensi yang dibebankan karyawan. Kesanggupan karyawan untuk melaksanakan tugas sebaik-baiknya dan kesadaran akan setiap resiko pelaksanaan tugasnya akan memberikan pengertian tentang keberanian dan kesadaran bertanggung jawab terhadap resiko atas apa yang telah dilaksanakan.

### **Kemauan untuk bekerja sama**

Bekerjasama dengan orang-orang dalam suatu kelompok akan memungkinkan perusahaan akan mencapai tujuan yang tidak mungkin dicapai oleh orang-orang secara individual.

### **Rasa memiliki**

Adanya rasa ikut memiliki karyawan terhadap perusahaan akan membuat karyawan memiliki sikap untuk ikut menjaga dan bertanggung jawab terhadap perusahaan sehingga pada akhirnya akan menimbulkan loyalitas demi tercapainya tujuan perusahaan.

### **Hubungan antar pribadi**

Karyawan yang memiliki loyalitas kerja tinggi akan bersikap fleksibel kearah tata hubungan antar pribadi. Hubungan yang dimaksud dapat berupa hubungan sosial antara sesama rekan kerja, hubungan yang harmonis antara atasan dengan karyawan, dan situasi kerja serta sugesti dari teman kerja.

### **Kesukaan terhadap pekerjaan**

Perusahaan harus dapat menghadapi kenyataan bahwa karyawannya tiap hari datang untuk bekerjasama sebagai manusia seutuhnya dalam hal melakukan pekerjaan.

Selain itu Hasibuan (2012:108) menjelaskan bahwa “Promosi adalah perpindahan yang memperbesar *authority* dan *responsibility* karyawan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam satu organisasi sehingga kewajiban, status, dan penghasilannya semakin besar”. Kemudian menurut Wahyudi dalam Adnan Abdul Nur (2018:24), ada beberapa indikator yang dapat dijadikan dasar promosi jabatan diantaranya yaitu:

### **Kejujuran**

Khususnya pada jabatan-jabatan yang berhubungan dengan finansial, produksi, pemasaran, dan sejenisnya, kejujuran dipandang amat penting. Hal ini dimaksudkan untuk menjaga jangan sampai kegiatan promosi malah merugikan perusahaan, karena ketidak jujuran tenaga kerja yang dipromosikan.

### **Loyalitas**

Tingkat loyalitas tenaga kerja terhadap perusahaan seringkali menjadi salah satu kriteria untuk kegiatan promosi. Loyalitas yang tinggi akan berdampak pada tanggung jawab yang lebih besar.

### **Tingkat Pendidikan**

Saat ini, manajemen perusahaan umumnya mempunyai kriteria minimum tingkat pendidikan tenaga kerja yang bersangkutan untuk dapat dipromosikan pada jabatan tertentu. Alasan yang melatarbelakanginya adalah dengan pendidikan yang lebih tinggi diharapkan tenaga kerja memiliki daya nalar yang tinggi terhadap prospek perkembangan perusahaan di waktu mendatang.

### **Pengalaman Kerja**

Pengalaman kerja seringkali digunakan sebagai salah satu standar untuk kegiatan promosi. Alasannya ialah lebih senior, pengalaman yang dimilikipun dianggap lebih banyak daripada junior. Sehingga diharapkan tenaga kerja yang bersangkutan memiliki kemampuan yang lebih tinggi, gagasan lebih banyak, dan kemampuan manajerial yang baik.

## **Inisiatif**

Kegiatan promosi pada jenis pekerjaan tertentu, barangkali karsa dan daya cipta (inisiatif) merupakan salah satu syarat yang tidak perlu ditawarkan lagi. Hal ini disebabkan untuk jenis pekerjaan tertentu sangat memerlukan karsa dan daya cipta demi kelangsungan perusahaan. Sehingga pelaksanaan promosi bagi tenaga kerja berdampak pada meningkatnya laba yang tinggi daripada waktu sebelumnya.

## **Metode Penelitian**

Metode penelitian menurut Sugiyono (2019:1) menyatakan bahwa : Metode penelitian diartikan sebagai cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Cara ilmiah berarti kegiatan penelitian itu didasarkan pada ciri-ciri keilmuan, yaitu rasional, empiris, dan sistematis. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode *survey* dengan pendekatan kuantitatif. Menurut Sugiyono (2019:36) definisi metode *survey* adalah: Metode penelitian kuantitatif yang digunakan untuk mendapatkan data yang terjadi pada masa lampau atau saat ini, tentang keyakinan, pendapat, karakteristik, perilaku, hubungan variabel dan untuk menguji beberapa hipotesis tentang variabel sosiologis dan psikologis dari sampel yang diambil dari populasi tertentu, teknik pengumpulan data dengan pengamatan (wawancara atau kuesioner) yang tidak mendalam, dan hasil penelitian cenderung untuk digeneralisasikan. Penelitian Kuantitatif menurut Sugiyono (2019:15) menjelaskan bahwa: Metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menggambarkan dan menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

## **Hasil Penelitian dan Pembahasan**

### **Pengaruh Senioritas terhadap Promosi Jabatan pada Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Ciamis**

Berdasarkan hasil penelitian bahwa senioritas pada Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Ciamis tercapai sebesar 2284 yang berada pada kategori sangat baik atau berada pada interval 2600 - 2184. Artinya bahwa senioritas pada Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Ciamis termasuk ke dalam kategori sangat baik. Adapun skor indikator tertinggi adalah pada indikator senior dari segi wewenang dari pernyataan pegawai dengan

pengalaman kerja yang dimiliki siap dirotasi diposisi manapun dalam bidang pekerjaan dengan skor 237 sementara skor indikator yang paling rendah yaitu pada indikator senior dari segi masa kerja dari pernyataan sebagai senior menolak jika diberikan pekerjaan yang biasa-biasa saja dengan total skor 220.

Senioritas karyawan pada dasarnya adalah lamanya masa kerja seorang karyawan kepada perusahaan. Senioritas terhadap promosi jabatan mempunyai kaitan yang kuat dalam perusahaan yaitu untuk mengurangi terjadinya kecemburuan sosial. Senioritas biasanya mempunyai pengaruh yang lebih terutama faktor kinerja karyawan. Seorang karyawan yang telah cukup lama bekerja di perusahaan biasanya akan mempunyai kemampuan yang lebih dan memiliki pengalaman yang lebih banyak meskipun berada di satu jabatan yang sama (Andhara, dkk 2015:5). Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa senioritas berpengaruh positif terhadap promosi jabatan pada Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Ciamis. Hal ini ditunjukkan dengan hasil uji t diperoleh  $t_{hitung} = 3,776$  sedangkan bobot  $t_{tabel} 2,008$ , hal ini menunjukkan bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel}$ . Sementara berdasarkan hasil uji korelasi diketahui bahwa senioritas memiliki hubungan dengan promosi jabatan dengan hasil uji korelasi sebesar 0,471 yang memiliki tingkat hubungan sedang, dengan tingkat pengaruh sebesar 22,18% yang artinya bahwa senioritas berpengaruh terhadap promosi jabatan sebesar 22,18%. Jadi dari hasil perhitungan ternyata senioritas berpengaruh positif terhadap promosi jabatan, dengan demikian hipotesis diterima. Penelitian yang dilakukan oleh Azyyati Umi Hariyati dan I Gusti Ayu Ketut Gianti (2019) tentang Pengaruh Loyalitas, Prestasi Kerja, Dan Senioritas Terhadap Promosi Jabatan Pada PT Pacto Ltd di Bali “Menunjukkan senioritas mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap promosi jabatan. Hasil ini membuktikan bahwa lama bekerja seseorang ditunjukkan dengan tingkat senioritas sehingga semakin senior seorang karyawan maka semakin besar kesempatan untuk mendapatkan promosi jabatan”.

### **Pengaruh Loyalitas Pegawai terhadap Promosi Jabatan pada Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Ciamis**

Berdasarkan hasil penelitian bahwa loyalitas pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Ciamis tercapai sebesar 2327 yang berada pada kategori sangat baik atau berada pada interval 2600 - 2184. Artinya bahwa loyalitas pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Ciamis termasuk ke dalam kategori sangat baik. Adapun skor indikator tertinggi adalah pada indikator rasa memiliki dari pernyataan bangga menjadi bagian dari instansi/organisasi dengan skor 248 sementara skor indikator yang paling

rendah yaitu pada indikator kesukaan terhadap pekerjaan dari pernyataan pegawai selalu melaksanakan pekerjaan dengan senang hati tanpa merasa dipaksa dengan total skor 221.

Loyalitas pegawai merupakan salah satu kunci yang turut menentukan berhasil tidaknya suatu organisasi untuk mencapai tujuannya. Pegawai yang mempunyai loyalitas pada organisasi biasanya mereka menunjukkan sikap kerja yang penuh perhatian terhadap tugasnya, mereka sangat memiliki tanggung jawab untuk melaksanakan tugas-tugas serta loyal terhadap perusahaan. Menurut Hamzah dalam Wijayanti Sandra (2017:2002) menyatakan bahwa: 'karyawan yang loyal mempengaruhi promosi jabatan karena menyangkut rasa tanggung jawab, pengorbanan dan perasaan memiliki atas perusahaan dan di harapkan akan memberi yang terbaik bagi perusahaan.' Loyalitas merupakan salah satu syarat promosi jabatan yang ditetapkan perusahaan, karena karyawan yang memiliki loyalitas tinggi terhadap perusahaan dapat memberikan hasil kerja baik bagi pencapaian tujuan perusahaan (Andhara, dkk, dalam Mandiangan dan Agoes 2015:1391).

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa loyalitas pegawai berpengaruh positif terhadap promosi jabatan pada Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Ciamis. Hal ini ditunjukkan dengan hasil uji t diperoleh  $t_{hitung} = 6,635$  sedangkan bobot  $t_{tabel} 2,008$ , hal ini menunjukkan bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel}$ . Sementara berdasarkan hasil uji korelasi diketahui bahwa loyalitas pegawai memiliki hubungan dengan promosi jabatan dengan hasil uji korelasi sebesar 0,684 yang memiliki tingkat hubungan sedang, dengan tingkat pengaruh sebesar 46,79% yang artinya bahwa loyalitas pegawai berpengaruh terhadap promosi jabatan sebesar 46,79%. Jadi dari hasil perhitungan ternyata loyalitas pegawai berpengaruh positif terhadap promosi jabatan, dengan demikian hipotesis diterima.

Penelitian yang dilakukan oleh Eliana Febisica Mandiangan dan Agoes Ganesha Rahyuda (2015) tentang Pengaruh Prestasi Kerja, Senioritas, Dan Loyalitas Terhadap Promosi Jabatan Pada Discovery Kartika Plaza Hotel Bali "Menunjukkan loyalitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan. Berdasarkan pernyataan responden tentang loyalitas yang berpengaruh paling dominan terhadap promosi jabatan dibandingkan dengan prestasi kerja dan loyalitas, maka bagi perusahaan, karyawan yang memiliki tingkat loyalitas tinggi terhadap perusahaan akan lebih mengutamakan kepentingan perusahaan. Oleh karena itu, karyawan yang memiliki tingkat loyalitas yang tinggi akan lebih diutamakan dalam memperoleh promosi jabatan".



## **Pengaruh Senioritas dan Loyalitas Pegawai terhadap Promosi Jabatan pada Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Ciamis**

Berdasarkan hasil penelitian bahwa senioritas dan loyalitas pegawai terhadap promosi jabatan pada Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Ciamis tercapai sebesar 3394 yang berada pada kategori sangat baik atau berada pada interval 3900 - 3276. Artinya bahwa senioritas dan loyalitas pegawai terhadap promosi jabatan pada Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Ciamis termasuk ke dalam kategori sangat baik. Adapun skor indikator tertinggi adalah pada indikator inisiatif dari pernyataan menunjukkan kesediaan melakukan pekerjaan tanpa diperintah oleh atasan dengan skor 232 sementara skor indikator yang paling rendah yaitu pada indikator pengalaman kerja dari pernyataan belum banyak pengalaman yang diperoleh dalam pekerjaan dengan total skor 215.

Proses dalam pembentukan senioritas dan loyalitas tidak dapat terjadi dengan cepat melainkan membutuhkan waktu yang cukup lama untuk karyawan. Dikatakan senior ketika karyawan sudah mempunyai waktu lama dalam bekerja di suatu perusahaan. Karyawan yang bekerja pada suatu perusahaan dalam jangka waktu lama akan timbul rasa keinginan untuk membuat perusahaan menjadi lebih baik, salah satunya karyawan tersebut loyal terhadap pekerjaan dan perusahaannya. Oleh karena itu perusahaan percaya akan kenaikan jabatan yang dipengaruhi oleh beberapa faktor salah satunya yaitu senioritas dan loyalitas.

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa senioritas dan loyalitas pegawai berpengaruh positif terhadap promosi jabatan pada Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Ciamis. Hal ini ditunjukkan dengan hasil uji F diperoleh  $F_{hitung} = 26,4$  sedangkan bobot  $F_{tabel} 3,19$ , hal ini menunjukkan bahwa  $F_{hitung} > F_{tabel}$ . Sementara berdasarkan hasil uji korelasi diketahui bahwa senioritas dan loyalitas pegawai memiliki hubungan dengan promosi jabatan dengan hasil uji korelasi sebesar 0,726 yang memiliki tingkat hubungan kuat, dengan tingkat pengaruh sebesar 52,71% yang artinya bahwa senioritas dan loyalitas pegawai berpengaruh terhadap promosi jabatan sebesar 52,71%. Jadi dari hasil perhitungan ternyata senioritas dan loyalitas pegawai berpengaruh positif terhadap promosi jabatan, dengan demikian hipotesis diterima.

Penelitian yang dilakukan oleh Sona De Andhara dan Hamidah Nayati Utami (2015) tentang Pengaruh Senioritas dan Loyalitas terhadap Promosi Jabatan (Studi Pada Karyawan Departemen Kebijakan Ekonomi dan Moneter Bank Indonesia Jakarta) “Menunjukkan terdapat pengaruh signifikan secara simultan antara variabel senioritas karyawan dan variabel loyalitas

karyawan terhadap promosi jabatan.” Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa karyawan yang mempunyai jabatan lebih tinggi dan dikatakan senior dalam perusahaan serta mampu loyal terhadap perusahaan akan berpengaruh pada peningkatan jabatan.

### **Simpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan maka penulis mengambil kesimpulan sebagai berikut: Senioritas pada Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Ciamis sangat baik. Hal tersebut karena berdasarkan tanggapan responden diketahui bahwa senioritas yang meliputi indikator senior dari segi usia, senior dari segi wewenang, senior dari segi masa kerja menunjukkan sangat baik. Begitu pula berdasarkan hasil pengujian hipotesis diketahui bahwa terdapat pengaruh positif senioritas terhadap promosi jabatan pada Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Ciamis. Artinya semakin baik senioritas maka pelaksanaan promosi jabatan akan semakin meningkat. Loyalitas pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Ciamis sangat baik. Hal tersebut karena berdasarkan tanggapan responden diketahui bahwa loyalitas pegawai yang meliputi indikator taat pada peraturan, tanggung jawab pada perusahaan, kemauan untuk bekerja sama, rasa memiliki, hubungan antar pribadi, kesukaan terhadap pekerjaan menunjukkan sangat baik. Begitu pula berdasarkan hasil pengujian hipotesis diketahui bahwa terdapat pengaruh positif loyalitas pegawai terhadap promosi jabatan pada Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Ciamis. Artinya semakin baik loyalitas pegawai maka pelaksanaan promosi jabatan akan semakin meningkat. Promosi jabatan pada Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Ciamis sangat baik. Hal tersebut karena berdasarkan tanggapan responden diketahui bahwa promosi jabatan yang meliputi indikator kejujuran, loyalitas, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, inisiatif menunjukkan sangat baik. Begitu pula berdasarkan hasil pengujian hipotesis diketahui bahwa terdapat pengaruh positif antara senioritas dan loyalitas pegawai terhadap promosi jabatan pada Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Ciamis. Artinya semakin baik senioritas dan loyalitas pegawai maka pelaksanaan promosi jabatan akan semakin meningkat.

### **Saran**

Berdasarkan simpulan yang diuraikan di atas, pada kesempatan ini penulis menyampaikan saran sebagai berikut: Sebagai upaya untuk meningkatkan senioritas sebaiknya pihak instansi lebih memperhatikan aspek senior dari segi masa kerja yaitu dengan cara diantaranya dalam pemberian tugas atau pekerjaan yang dikatakan sebagai senior atau dengan

masa kerja yang lebih lama diberikan tugas yang sepadan dengan tingkat kemampuannya juga berdasarkan senioritasnya, dan setiap pekerjaan yang diberikan apabila melampaui kemampuannya pekerja secara keseluruhan baik dengan masa jabatan yang baru ataupun lama mampu saling mendelegasikan pekerjaan dengan memberikan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawabnya dan juga pertimbangan kemampuan yang didasarkan pada senioritas atau lamanya bekerja. Sebagai upaya untuk meningkatkan loyalitas pegawai sebaiknya pihak instansi lebih memperhatikan aspek kesukaan terhadap pekerjaan yaitu dengan cara ketika dalam memberikan tugas pimpinan menugaskan dengan komunikasi yang lebih mudah diterima dan kemudian pegawai melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tugas yang diberikan dengan sepenuh hati tanpa adanya paksaan, sehingga kemungkinan meningkatnya kinerja yang berbanding lurus dengan loyalitas akan terwujud. Sebagai upaya untuk meningkatkan pelaksanaan promosi jabatan sebaiknya pihak instansi lebih memperhatikan aspek pengalaman kerja yaitu dengan cara instansi harus melakukan peningkatan keahlian kompetensi dengan melakukan pelatihan ataupun seminar, agar memberikan pengalaman kerja yang baik dalam hal soft skill ataupun hard skill sehingga menciptakan kinerja pegawai yang baik untuk instansi. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan hasil penelitian ini dapat menambah wawasan pengetahuan. Dan untuk memperbanyak lagi variabel independennya, karena masih banyak variabel independen lainnya yang dapat mempengaruhi promosi jabatan.

#### Daftar Pustaka

- Adnan Abdul Nur. 2018. *Pengaruh Senioritas dan Loyalitas Karyawan Terhadap Promosi Jabatan*. Pada PT Pelabuhan Indonesia IV Cabang Makassar. Skripsi pada Program Studi Manajemen FE Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar. Tidak Diterbitkan
- Firmansyah, M. 2017. *Pengaruh Prestai Kerja, Senioritas, dan Loyalitas terhadap Promosi Jabatan Pada Teknisi*. Skripsi pada Program Studi Manajemen FE Unsat. Tidak diterbitkan
- Hasibuan, M. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Mandiangan E, F dan Agoes Ganesha, R. 2015. *Pengaruh Prestasi Kerja, Senioritas, dan Loyalitas Terhadap Promosi Jabatan* pada Discovery Kartika Plaza Hotel Bali. E-Jurnal Manajemen Unud. 1391 (5). 4. Diakses Tanggal 06-12-2020
- Manullang, M. 2011. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press

Oktavianda, A dan Muhammad. I. 2018. *Pengaruh Leader Member Exchange (LMX) dan Motivasi Kerja terhadap Loyaitas Karyawan*. Studi pada Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Jatim Malang. 58 (2). 183. Diakses Tanggal 19-12-2020

Sugiyono. 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta, cv