

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi dari waktu ke waktu terus berkembang dengan pesat. Hal ini dapat dilihat dengan semakin banyaknya pelaksanaan bentuk-bentuk usaha, dimana dalam melaksanakan usaha tersebut diperlukan tenaga kerja yang mempunyai kemampuan yang tinggi. Pemanfaatan ilmu pengetahuan dan teknologi oleh perusahaan yang melaksanakan kegiatan usaha, baik yang menghasilkan suatu produk maupun yang memberikan pelayanan jasa bertujuan untuk mendapatkan keuntungan yang optimal, memberikan kepuasan kepada konsumen dan mampu bersaing dengan perusahaan lain. Untuk mencapai sasaran dan tujuan yang diinginkan oleh perusahaan tersebut, maka setiap perusahaan harus mempunyai karyawan yang tepat, cakap dan bersemangat dalam bekerja.

Suatu perusahaan dalam upaya mencapai tujuannya harus mampu mendayagunakan seoptimal mungkin sumber daya yang menunjang kelangsungan hidup perusahaannya yang terdiri dari sumber daya alam, material, uang dan manusia. Sumber daya manusia mempunyai peranan sangat penting sebagai potensi penggerak seluruh aktivitas perusahaan dalam menentukan pencapaian tujuan perusahaan.

Pentingnya kontribusi sumber daya manusia ini didasari bahwa sumber daya manusia adalah elemen dasar dari setiap perusahaan. Sumber daya manusia dapat menentukan keunggulan suatu perusahaan karena sumber daya manusia adalah pembuat tujuan, inovasi, komunikasi dan strategi bagi perusahaan.

Manusia merupakan faktor sumber daya yang berbeda dengan sumber daya lainnya karena manusia mempunyai pikiran, perasaan, status, keinginan dan latar belakang yang berbeda. Karyawan tidak dapat diatur dan dikuasai seperti mesin, gedung, modal dan lain-lain. Maka masalah pengelolaan karyawan merupakan masalah yang sulit dan kompleks yang perlu diatur oleh suatu bagian khusus dalam perusahaan yang dikenal dengan sumber daya manusia.

Sumber daya manusia melalui manajer perlu mengelola dengan tepat dan mempelajari faktor manusia dalam perusahaan. Promosi jabatan menurut **Malayu S.P. Hasibuan (2002:107)** dapat dilihat bahwa “promosi akan memberikan status, wewenang (authority), tanggung jawab (responsibility), serta penhasilan (outcomes) yang semakin besar bagi karyawan.”

Tenaga kerja yang diperoleh perlu dipelihara, dikembangkan, dipertahankan serta dimanfaatkan secara efektif dan efisien. Setelah tenaga kerja diperoleh dalam kualitas dan jumlah yang tepat maka tenaga kerja dikembangkan. Pengembangan dirasakan semakin penting manfaatnya salah satu cara untuk mengembangkan tenaga kerja serta meningkatkan prestasinya adalah dengan promosi jabatan.

Kegiatan promosi jabatan yang dilakukan perusahaan dapat memberikan motivasi kepada karyawan untuk lebih maju dari posisi yang dimilikinya. Manusia bekerja dalam suatu organisasi atau perusahaan akan berusaha memperoleh kedudukan yang diinginkan dengan harapan pekerjaannya dapat meningkatkan taraf hidup yang lebih baik sehingga mereka dapat memaksimumkan kemampuannya.

Ada banyak cara dilakukan agar pegawai dapat bekerja dengan semangat yang tinggi antara lain dengan pemenuhan kebutuhan materi misalnya gaji atau upah, tunjangan, bonus atau tunjangan lainnya, maupun pemenuhan kebutuhan non materi seperti penghargaan dan pujian dari atasan, suasana kerja yang menyenangkan, adanya kesepakatan untuk maju atau adanya pelaksanaan promosi jabatan.

Dengan diadakannya promosi jabatan, kemungkinan akan menyebabkan karyawan merasa dirinya termotivasi untuk berprestasi dengan baik sesuai dengan harapan perusahaan, jadi pemberian promosi jabatan akan memotivasi karyawan untuk lebih semangat dalam melaksanakan tugasnya. Promosi jabatan harus dilaksanakan secara tepat karena dengan adanya promosi jabatan, karyawan merasa ada pengakuan dan penghargaan diri dari perusahaan terhadap keahlian dan loyalitas pegawai.

Semangat kerja karyawan perlu ditingkatkan terus dan tentunya merupakan pekerjaan yang cukup berat bagi pihak perusahaan, karena banyak sekali faktor-faktor yang ikut mempengaruhi terbentuknya semangat kerja

karyawan. Pada dasarnya semangat kerja karyawan terbentuk setelah karyawan merasa kebutuhannya terpenuhi, apabila kebutuhannya tidak terpenuhi sebagaimana mestinya maka karyawan merasa perusahaan tidak memperhatikan kebutuhan karyawan dan pada akhirnya semangat kerja karyawan akan sulit terbentuk, contoh diatas salah satu cara yang ditempuh perusahaan dalam upaya meningkatkan semangat kerja karyawannya.

Bank Danamon Cabang Asia Afrika yang menganut gaya kepemimpinan transaksional yang mempengaruhi kinerja karyawan dan semangat kerja karyawan, tidak adanya motivasi dari atasan sehingga tidak ada semangat dalam bekerja. (sumber: wawancara Bapak Novaizal). Akibat faktor ini terjadi karyawan enggan untuk dipromosikan jabatannya. Promosi jabatan sangat kurang berminat di Bank Danamon Cabang Asia Afrika, karena kurang menariknya posisi yang dipromosikan oleh manajemen, banyak faktor yang mempengaruhi ketertarikan dalam mengisi posisi jabatan yang kosong antara lain kurang pantasnya gaji yang di terima, tunjangan yang di berikan serta fasilitas yang kurang mendukung dalam proses bekerja dan lain sebagainya (sumber: wawancara Bapak Novaizal). Padahal posisi yang ditawarkan cukup menarik seperti supervisor dan lain-lain. Posisi ini sudah lama sekali kosong, karyawan tidak ada yang berminat untuk menduduki posisi tersebut, karena dianggap memiliki tanggung jawab yang lebih besar diantara jabatan lainnya dan langsung pada pimpinan. Sebagian dari karyawan menyadari bahwa mereka tidak memiliki kemampuan sesuai dengan kualifikasi yang telah di tetapkan, untuk memperoleh jenjang karier yang lebih tinggi. Karyawan juga menunggu atasan mempromosikan jabatan karyawan ke jenjang karier yang lebih tinggi, karena karyawan tidak bisa langsung mengajukan dirinya untuk menduduki posisi yang kosong tersebut, padahal karyawan tersebut mampu menduduki jabatan tersebut.

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan, penyusun sangat menarik untuk mengangkat masalah yang terjadi di Bank Danamon Cabang Asia Afrika. Penyusun tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul : **“Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada Bank Danamon Cabang Asia Afrika”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis membatasi masalah yang akan dijadikan pokok penilaian sebagai berikut :

1. Bagaimana promosi jabatan karyawan Pada Bank Danamon Cabang Asia Afrika?
2. Bagaimana semangat kerja karyawan pada Bank Danamon Cabang Asia Afrika?
3. Seberapa kuat pengaruh promosi jabatan terhadap semangat kerja karyawan pada Bank Danamon Cabang Asia Afrika?

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

Maksud penelitian ini adalah untuk mengetahui secara empiris penerapan Promosi jabatan dalam hubungannya dengan semangat kerja karyawan Bank Danamon Cabang Asia Afrika.

Tujuan penelitian pada dasarnya merupakan arah bahasan yang penulis ungkapkan dalam penulisan hasil penelitian. Berdasarkan hal tersebut maka penelitian ini mempunyai tujuan untuk mengetahui :

1. Pelaksanaan promosi jabatan diterapkan pada Bank Danamon Cabang Asia Afrika.
2. Semangat kerja karyawan pada Bank Danamon Cabang Asia Afrika.
3. Mengetahui seberapa kuat pengaruh promosi jabatan terhadap semangat kerja karyawan Bank Danamon Cabang Asia Afrika.

1.4 Kegunaan Penelitian

Pada dasarnya penelitian ini dilakukan dengan harapan agar dapat memberikan manfaat dalam memahami dan menerapkan Manajemen Sumber Daya Manusia. Khususnya masalah promosi jabatan dalam pengaruhnya terhadap semangat kerja karyawan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan :

1. Kontribusi Teoritis

Penelitian ini diharapkan memperluas dan memperkaya pandangan ilmiah manajemen, khususnya Manajemen Sumber Daya Manusia yaitu

penerapan promosi jabatan dalam sebuah Instansi pendidikan yang dapat mempengaruhi semangat kerja karyawan.

2. Kontribusi Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan masukan sebagai bahan evaluasi bagi pihak Bank Danamon Cabang Asia Afrika dalam menerapkan promosi jabatan yang berkaitan dengan semangat kerja karyawan.

1.5 Kerangka Pemikiran dan Hipotesis

1.5.1 Kerangka Pemikiran

Begitu besarnya peranan promosi jabatan ini maka sebaiknya pimpinan perusahaan harus menetapkan program promosi jabatan serta menginformasikannya kepada para karyawan. Program promosi ini harus memberikan informasi tentang dasar, jenis, dan syarat-syarat pegawai yang dapat dipromosikan dalam perusahaan yang bersangkutan karena jika diinformasikan dengan baik maka karyawan akan memahami benar program promosi jabatan tersebut sehingga akan berusaha meraih promosi jabatan tersebut dengan bekerja sungguh-sungguh.

Promosi jabatan memberikan peranan penting bagi setiap karyawan bahkan menjadi idaman yang selalu dinanti-nantikan oleh karyawan. Karena dengan promosi jabatan ini berarti adanya kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan serta kecakapan pegawai bersangkutan untuk menjabat suatu jabatan yang lebih tinggi. Dengan demikian promosi jabatan akan memberikan status sosial, wewenang dan tanggung jawab serta penghasilan yang semakin besar.

Menurut **Manullang (2004:154)** bahwa : “promosi berarti kenaikan jabatan, menerima kekuasaan dan tanggung jawab lebih besar dari kekuasaan dan tanggung jawab sebelumnya”.

Untuk dapat melaksanakan promosi jabatan, maka harus ditetapkan syarat-syarat terlebih dahulu dan hendaknya syarat yang ditetapkan dapat menjamin bahwa karyawan yang harus dipromosikan akan mempunyai kemampuan menjabat jabatan yang lebih tinggi. Dalam hal ini, **Hasibuan (2005:111)**

mengemukakan pada umumnya syarat-syarat promosi jabatan meliputi hal-hal berikut :

- a. Kejujuran
- b. Disiplin
- c. Prestasi kerja
- d. Kerja sama
- e. Kecakapan
- f. Loyalitas
- g. Kepemimpinan
- h. Komunikatif
- i. Pendidikan

Syarat-syarat di atas hendaknya ditetapkan secara tegas dan jelas, maka dalam hal ini dapat dipakai sebagai pedoman setiap karyawan berusaha untuk berprestasi lebih baik.

Adanya keinginan untuk mencapai tujuan dengan sebaik mungkin mendorong setiap perusahaan untuk mengusahakan agar karyawan bekerja dengan produktivitas tinggi.

Manullang (2004:155) menyatakan bahwa, “Ada beberapa sebab mengapa di dalam setiap badan usaha perlu diambil tindakan promosi. Pertama-tama adalah untuk mempertinggi semangat kerja karyawan.

Menurut **Hasibuan (2005:94)** dalam teorinya sebagai berikut :

“Semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal. Semangat kerja ini akan merangsang seseorang unyuk berkarya dan berkreatifitas dalam pekerjaannya.”

Hasibuan (2005:113) mengemukakan bahwa, “salah satu tujuan promosi jabatan yaitu karyawan yang dipromosikan kepada jabatan yang lebih tepat, semangat, kesenangan dan ketenangan dalam bekerja semakin meningkat sehingga produktivitas kerjanya juga meningkat.”

Jika promosi direalisasikan kepada mereka yang menghasilkan prestasi kerja yang tinggi, maka ada daya perangsang bagi para karyawan untuk mempertinggi

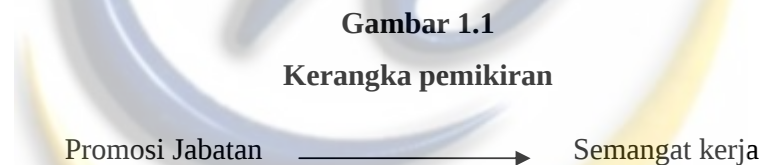
semangat kerjanya. Semangat kerja adalah perlu bagi setiap badan usaha dan hal ini sebagian dapat diakibatkan oleh pemberian promosi yang objektif. Sebaliknya jika perusahaan tidak dapat memenuhi kebutuhan materiil dan non materiil akan menimbulkan perasaan tidak puas, dengan demikian semangat kerjanya akan menurun pula.

Menurut Dessler (2005:77) semangat kerja menurun disebabkan oleh :

1. Kekhawatiran yang meluas tentang gaji yang tidak adil.
2. Pemberhentian karyawan.
3. Tuntutan deskriminasi rasial

Untuk Meningkatkan semangat kerja pegawai maka salah satu tindakan yang dapat dilakukan perusahaan yaitu melalui promosi jabatan, guna mendorong terciptanya kondisi yang baik sehingga diharapkan para karyawan mengarah kepada sikap seperti semangat kerja yang tinggi, bekerja dengan penuh tanggung jawab serta dapat bekerja secara optimal untuk kepentingan perusahaan.

Kerangka pemikiran dapat digambarkan sebagai berikut :



Tanggung jawab yang dimiliki karyawan meningkat disertai dengan kompensasi yang meningkat, maka kompensasi juga meningkat sehingga akan lebih banyak kebutuhan yang dapat. Apabila kebutuhan terpenuhi maka akan semakin puas, sehingga hal ini mengakibatkan semangat bekerja.

Dengan uraian di atas penyusun menarik suatu hipotesis sebagai berikut :
“Jika promosi jabatan dilaksanakan secara efektif, maka semangat kerja karyawan akan meningkat.”

1.6 Metode Penelitian

Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode deskriptif. Suatu metode yang menggambarkan keadaan sebenarnya secara sistematis mengenai

objek penelitian sesuai dengan data-data terkumpul dan mempunyai hubungan erat serta berpengaruh terhadap permasalahan yang akan diteliti.

Pengertian metode deskriptif menurut **Nazir (2003:54)** adalah :

“Suatu metode dalam meneliti status kelompok manusia, suatu objek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran, ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang. Tujuan dari penelitian deskriptif ini adalah untuk membuat deskripsi, gambaran, atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat, serta hubungan antar fenomena yang diselidiki”.

Menurut **Subana dan Sudrajat (2001:59)** :

“penelitian deskriptif dimaksudkan untuk pengukuran yang cermat terhadap fenomena sosial tertentu. Penelitian menuturkan dan menafsirkan data yang berkenaan dengan fakta, keadaan, variabel dan fenomena yang terjadi pada saat penelitian berlangsung dan menyajikan seperti apa adanya”.

Ditinjau dari segi masalah yang diselidiki, teknik dan alat yang digunakan dalam meneliti, serta tempat dan waktu penelitian dilakukan, penulis menggunakan metode survey.

Menurut **Nazir (2003:56)** metode survey adalah :

“Penyelidikan yang diadakan untuk memperoleh fakta-fakta dari gejala-gejala yang ada dan mencari keterangan-keterangan secara faktual, baik tentang institusi sosial, ekonomi, atau politik dari suatu kelompok ataupun suatu daerah”.

1.6.1 Metode Pengumpulan

Dalam penelitian ini penulis menggunakan teknik pengumpulan data, diantaranya :

1. Riset lapangan (field Research)
 - a. Wawancara, yaitu mengajukan pertanyaan-pertanyaan yang telah dipersiapkan terlebih dahulu secara tertulis maupun lisan mengenai masalah yang akan diteliti.
 - b. Kuesioner, yaitu seperangkat pertanyaan yang diberikan penulis secara langsung kepada karyawan perusahaan untuk diisi.

2. Riset Kepustakaan (Library Research)

Upaya untuk memperoleh data yang dilakukan penulis melalui buku-buku sebagai landasan teori dalam penelitian.

Sedangkan data-data yang dikumpulkan bersumber pada :

- a. Data Primer, data yang didapatkan langsung dari objek penelitian. Adapun data tersebut diperoleh dengan cara memantau langsung terhadap kegiatan perusahaan seperti wawancara dan menyebarkan kuesioner.
- b. Data Sekunder, data-data yang didapatkan dari buku-buku, serta catatan kuliah dan artikel-artikel yang digunakan sebagai penunjang dalam menganalisis masalah-masalah yang berkaitan dengan judul yang dibahas.

1.7 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian untuk penyusunan skripsi ini dilakukan pada Bank Danamon Cabang Asia Afrika yang beralamat di Jl. Asia Afrika Bandung. Sedangkan waktu penelitian dimulai pada bulan Februari 2013.