

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Organisasi merupakan suatu lembaga yang diorganisasikan dan dijalankan untuk menyediakan barang dan jasa bagi konsumen dengan tujuan memperoleh keuntungan serta menyelesaikan berbagai permasalahan lainnya yang terkait. Dalam usahanya merealisasikan tujuan, perusahaan sebagai sebuah organisasi dituntut untuk beroperasi secara efektif dan efisien (Robbins, 2003).

Sumber Daya Manusia merupakan faktor terpenting dalam setiap kegiatan perusahaan, karena bagaimanapun canggihnya teknologi yang digunakan tanpa didukung oleh manusia sebagai pelaksana kegiatan operasionalnya tidak akan mampu menghasilkan output yang sesuai dengan tingkat efisiensi yang diharapkan. Peranan sumber daya manusia dalam organisasi sebenarnya sudah ada sejak dikenalnya organisasi sebagai wadah usaha bersama dalam mencapai suatu tujuan. Dengan berbagai macam individu yang ada dalam suatu organisasi perusahaan, dimana terdapat perbedaan dalam latar belakang seseorang seperti pendidikan, pengalaman, ekonomi, status, kebutuhan, harapan dan lain sebagainya menuntut pimpinan perusahaan untuk dapat mengelola dan memanfaatkannya sedemikian rupa sehingga tidak menghambat tujuan organisasi yang ingin dicapai. (<http://pustakaonline.wordpress.com>)

Dalam usaha mengelola dan memanfaatkan sumber daya manusia diperlukan adanya manajemen yang baik, karena manusia sebagai makhluk sosial mempunyai karakter yang sangat berbeda dengan alat produksi lainnya. Manusia sebagai makhluk sosial juga mempunyai pemikiran dan keinginan yang berbeda-beda, sedangkan perusahaan mengharapkan pegawainya dapat bekerja dengan baik, dan memiliki produktivitas yang tinggi serta mampu menjabarkan visi dan misi yang telah disepakati bersama dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan. Hal ini dapat tercapai apabila setiap pegawai memiliki keterampilan dan motivasi kerja yang tinggi pula.

(<http://pustakaonline.wordpress.com>)

Menurut Panggabean (2004), Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan sebuah proses yang terdiri dari fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, pemimpinan, dan pengendalian kegiatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efisien. Dengan manajemen dapat dipastikan adanya maksud untuk mencapai tujuan tertentu dari kelompok atau organisasi yang bersangkutan. Sedangkan untuk mencapainya diperlukan suatu perencanaan yang baik, pelaksanaan yang konsisten dan pengendalian yang berkelanjutan dengan maksud agar tujuan yang diinginkan dapat dicapai dengan efektif dan efisien.

Salah satu cara yang dapat ditempuh oleh manajemen adalah dengan promosi jabatan bagi mereka yang mampu memberikan prestasi kerja lebih di satu pihak dan memberikan tindakan disiplin sesuai dengan ketentuan yang berlaku bagi mereka yang tidak mampu melaksanakan kewajibannya sesuai dengan tanggung jawabnya dilain pihak, menurut Simamora yang dikutip oleh Teguh & Rosidah (2003) menyatakan

bahwa tindakan disiplin yang dilaksanakan secara tidak benar adalah destruktif bagi karyawan dan organisasi. Oleh karena itu tindakan disiplin haruslah tidak diterapkan secara sembarang, melainkan memerlukan pertimbangan yang bijak.

Dalam membuat keputusan promosi dibutuhkan berbagai pertimbangan, apabila terdapat keputusan yang salah dalam melaksanakan promosi jabatan, maka akan menimbulkan efek samping yang tidak baik bagi pegawai dan perusahaan, yang semuanya akan mengakibatkan motivasi kerja menurun sehingga harapan perusahaan untuk meningkatkan produktivitas tidak akan tercapai. Untuk tidak terjadinya efek negatif diatas pimpinan perusahaan hendaknya dalam melakukan penilaian terhadap pegawai yang akan dipromosikan dilakukan seobjektif mungkin berdasarkan standar yang telah ditetapkan.

Apabila kondisi tersebut dapat terjadi dalam implementasinya, kecenderungan adanya ketidakpuasan atas keputusan yang diambil oleh manajemen dari pihak-pihak yang berada di internal perusahaan akan dapat diminimalisir, karena keputusan yang dibuat perusahaan dipandang sudah tepat. Dalam mempromosikan jabatan perlu adanya perencanaan kerja yang tepat, Milkovich dan Nystrom (1981) yang dikutip oleh Mangkunegara (2003) bahwa perencanaan tenaga kerja adalah proses peramalan, pengembangan, pengimplementasian, dan pengontrolan yang menjamin perusahaan mempunyai kesesuaian jumlah pegawai, penempatan pegawai secara benar, waktu yang tepat, yang sangat bermanfaat secara ekonomis. Dengan dilaksanakannya promosi jabatan dan perencanaan kerja yang secara tepat didalam perusahaan maka diharapkan motivasi kerja pegawai akan semakin meningkat.

PT.BPR KARYAJATNIKA SADAYA merupakan salah satu Bank Perkreditan Rakyat (BPR) yang cukup besar di Jawa Barat. Perusahaan ini bergerak dalam bidang perbankan dan kredit (KPR, KPM, KPSM) dengan sasaran kalangan kelas menengah, atau menengah ke bawah. Namun hal tersebut tidak membuat perusahaan kesulitan untuk mendapatkan dana, justru dari situlah perusahaan tersebut bisa berhasil, sehingga PT. BPR KARYAJATNIKA SADAYA berhasil memiliki asset yang paling besar di seluruh Indonesia. Dalam kegiatan perusahaannya, PT. BPR KARYAJATNIKA SADAYA memberikan kesempatan kepada seluruh karyawannya untuk memberikan seluruh kemampuan yang dimilikinya, sehingga perusahaan memberikan timbal balik yang sesuai dengan kinerjanya tersebut. Biasanya perusahaan akan menaikkan upah karyawannya, memindahkan karyawan tersebut ke cabang yang lain untuk meningkatkan kemampuan perusahaannya disana, atau memberikan promosi jabatan yang sesuai dengan kemampuannya, sehingga sistem promosi jabatan sangat diperlukan untuk memperluas jaringan perusahaannya dan meningkatkan kepuasan kerja para karyawannya.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Reyner (2003) ditemukan bahwa program promosi jabatan yang dilakukan oleh sebuah perusahaan berdasarkan prestasi dan kemampuan, selain itu karyawan mendapat kesempatan yang sama untuk membantu peningkatan karir mereka, membantu mereka dalam mengembangkan karir serta memberikan kesempatan kepada mereka untuk dipromosikan.

Menurut Herzberg (1959), ciri perilaku pekerja puas adalah mereka yang mempunyai motivasi bekerja yang tinggi, sedangkan ciri pekerja yang kurang puas

adalah mereka yang malas berangkat ke tempat bekerja untuk melakukan pekerjaannya serta merasa tidak puas. Jadi dengan adanya promosi jabatan diharapkan dapat memotivasi karyawan dalam melaksanakan tugas – tugasnya dan dapat mencapai tujuan yang diinginkan perusahaan.

Karena pentingnya promosi jabatan bagi pihak karyawan dalam suatu perusahaan, serta perlunya diperhatikan masalah perbedaan pengharapan tiap individu, maka dilakukan penelitian mengenai **“Pengaruh Promosi Jabatan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. BPR Karyajatnika Sadaya cab.Kopo di Bandung.”**

1.2. Identifikasi Masalah

Dari uraian di atas, penulis membatasi masalah yang akan diteliti dalam penyusunan skripsi ini sebagai berikut:

1. Bagaimana hubungan promosi jabatan karyawan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. BPR KARYAJATNIKA SADAYA ?
2. Bagaimana pengaruh promosi jabatan karyawan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. BPR KARYAJATNIKA SADAYA ?

1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian

Tujuan yang hendak diacapai dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk memberikan bukti empiris bahwa promosi jabatan karyawan berhubungan dengan kepuasan kerja karyawan pada PT. BPR KARYAJATNIKA SADAYA.

2. Untuk memberikan bukti empiris bahwa promosi jabatan karyawan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. BPR KARYAJATNIKA SADAYA.

1.4. Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat bagi:

1. Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan yang bermanfaat dalam usaha melakukan analisis mengenai promosi jabatan dan pengaruhnya dengan kepuasan kerja karyawan.

2. Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat menambahkan wawasan, pengetahuan, dan pengalaman di bidang manajemen sumber daya manusia khususnya mengenai promosi jabatan dan pengaruhnya dengan kepuasan kerja karyawan.

3. Pihak lain

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan menambah sumber referensi yang akan bermanfaat dan berguna dalam penelitian selanjutnya serta dapat memberikan informasi dan pengetahuan yang nantinya diperlukan mengenai promosi jabatan dan hubungannya dengan kepuasan kerja.

1.5. Kerangka Penelitian

Dalam melakukan aktivitas perusahaan, faktor sumber daya manusia selalu memegang peranan yang sangat penting. Sebagaimana sempurnanya rencana-rencana organisasi dan pengawasan serta penelitiannya, bila unsur manusia tidak dapat menjalankan tugasnya dengan baik pula, karena perusahaan tidak akan bisa mencapai hasil yang diharapkan perusahaan.

Dalam usaha mencapai tujuannya, perusahaan sangat tergantung pada karyawannya, karena mereka adalah orang-orang yang terlibat baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap kegiatan pencapaian tujuan tersebut. Dan dalam pelaksanaan diharapkan dapat dilakukan secara efektif dan efisien. Oleh karena itu, faktor manusia itu harus dikelola dengan baik agar dapat memberi pengaruh yang optimal bagi perusahaan, yaitu dengan memotivasi sumber daya yang ada, salah satunya dengan pengadaan promosi jabatan. Dengan dilaksanakan promosi jabatan secara tepat, maka perusahaan diharapkan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan (Muhaimin. 2004).

Menurut Manullang (1987), promosi berarti peningkatan jabatan, yakni menerima kekuasaan dan tanggung jawab yang lebih besar dari kekuasaan dan tanggung jawab sebelumnya.

Tingkat kepuasan seseorang itu berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang ada dalam dirinya dan persepsi mereka tentang makna pekerjaan itu sendiri. Oleh karena itu, pengadaan promosi jabatan juga harus memperhatikan kebutuhan, keinginan, dan harapan dari para karyawan dalam perusahaan tersebut.

Menurut Flippo (2002), promosi adalah perpindahan dari satu jabatan ke jabatan lain yang lebih tinggi, wewenang dan tanggung jawab semakin besar, status serta pendapatan yang semakin tinggi.

Sedangkan Hasibuan (2002), berpendapat bahwa promosi bertujuan untuk:

- Untuk memberikan pengakuan, jabatan dan imbalan jasa yang semakin besar, status serta pendapatan yang semakin tinggi.
- Dapat menimbulkan kepuasan dan kebanggaan pribadi, status sosial yang semakin tinggi.
- Untuk menjamin stabilitas kepegawaian dengan direalisasikannya promosi kepada karyawan dengan dasar dari pada waktu yang tepat serta penilaian yang jujur.
- Untuk menambah dan memperluas pengetahuan serta pengalaman kerja para karyawan.

Werther dan Davis (1989) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan suka atau tidak suka yang dialami karyawan dalam berkerja.

Mangkunegara (2002), kepuasan kerja karyawan dapat diukur dengan:

- Perputaran tenaga kerja, artinya perpindahan divisi karyawan yang sesuai dengan kemampuan para karyawannya.
- Moral kerja, artinya karyawan memiliki tanggungjawab yang besar terhadap perusahaan dimana dia bekerja.
- Kedisiplinan karyawan, artinya karyawan mempunyai tanggungjawab atas semua pekerjaan yang mereka kerjakan.

- Senioritas, artinya jangka waktu seorang karyawan didalam sebuah perusahaan yang membuat seorang karyawan merasa lebih unggul dari pada karyawan yang baru.
- Ukuran organisasi perusahaan, artinya karyawan yang puas karena telah bekerja disebuah perusahaan besar dan memiliki keunggulan dari pada pesaingnya.

Menurut Herzberg terdapat dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu:

1. Faktor-faktor Ketidakpuasan (*Hygiene factors*)

Meliputi kebijakan dan administrasi perusahaan, kondisi kerja, hubungan antar pribadi, upah, dan keamanan.

2. Faktor-faktor Motivasi (*Motivator factors*)

Meliputi prestasi, pengakuan, tanggung jawab, pekerjaan itu sendiri, dan kesempatan berkembang.

Dalam teori yang dikemukakan oleh Herzberg, kesempatan berkembang merupakan salah satu faktor kepuasan. Dan promosi jabatan termasuk salah satu kesempatan berkembang. Oleh karena itu promosi jabatan yang tepat dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Kepuasan kerja yang tinggi merupakan tanda bahwa perusahaan dikelola dengan baik. Apabila timbul ketidakpuasan kerja karyawan, hal ini akan merusak keadaan organisasi perusahaan. Keadaan ekstrim yang terjadi misalnya pemogokan, kelambanan kerja, ketidakhadiran dan keluar masuknya karyawan yang sangat tinggi.

Selain itu, gejala ini merupakan keluhan, rendahnya prestasi, masalah indiscipliner, dan berbagai kesulitan lainnya. Ketidakpuasan juga akan menyebabkan para

karyawan menjadi malas dan tidak bergairah dalam bekerja. Kepuasan kerja haruslah menjadi salah satu tujuan perusahaan karena mempengaruhi produktivitas perusahaan.

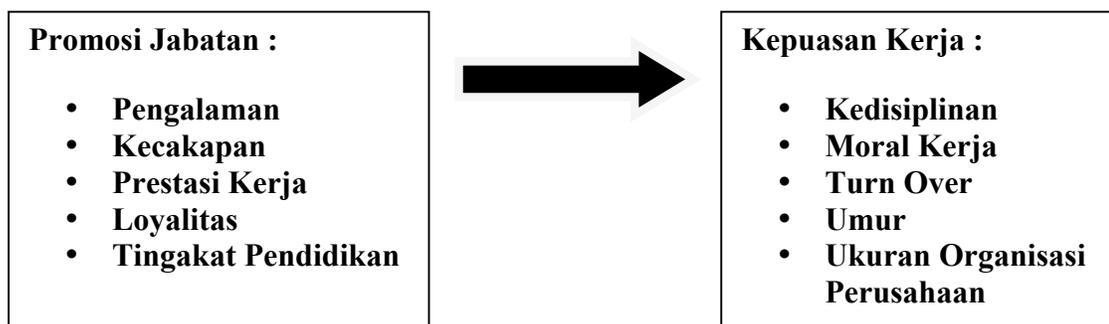
Dengan adanya promosi jabatan maka karyawan menjadi lebih puas, karena lebih banyak kebutuhannya yang dapat terpenuhi. Makin terpenuhi kebutuhannya, makin puas karyawan akan pekerjaannya.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh Reyner (2003), hubungan promosi jabatan dan kepuasan kerja mempunyai nilai korelasi yang cukup rendah (hasil koefisien korelasi sebesar 0.249), penelitian tersebut dilakukan pada sebuah perusahaan “X” yang bergerak dibidang tekstil.

1.6 Model Kerangka Penelitian

Gambar 1.1.

Model Kerangka Pemikiran Penelitian



1.7 Lokasi Penelitian dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian diadakan pada PT. BPR KARYAJATNIKA SADAYA Cab. Kopo yang beralamat di Jalan Kopo Bihbul No.166 Bandung. Waktu penelitian dimulai dari bulan Desember 2008 sampai Maret 2009.

1.8 Sistematika Penulisan

Penyusunan sistematis untuk memberikan gambaran yang lebih jelas dalam penulisan skripsi dilakukan sebagai berikut ini.

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan secara singkat mengenai latar belakang penelitian, identifikasi masalah, maksud dan tujuan penelitian, manfaat penelitian, kerangka pemikiran, model kerangka penelitian, lokasi dan waktu penelitian, serta sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menjelaskan mengenai pengertian promosi jabatan, teori-teori kepuasan, hubungan dan pengaruh antara promosi jabatan dengan kepuasan kerja, dan hipotesis.

BAB III OBJEK DAN METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini menjelaskan tentang sampel penelitian, teknik pengumpulan data, definisi operasional dan pengukuran variabel, dan metode analisis data.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN HASIL

Bab ini menjelaskan hasil pengumpulan data, gambaran mengenai karakteristik responden, melakukan uji validitas, reliabilitas, pengukuran tingkat korelasi antara variabel promosi jabatan dan kepuasan kerja (uji hipotesis), serta pembahasan hasil penelitian.

BAB V KESIMPULAN, KETERBATASAN, DAN SARAN PENELITIAN

Bab ini merupakan penutup yang menguraikan kesimpulan dari bab-bab sebelumnya, keterbatasan penulis dalam skripsi ini, serta saran-saran penelitian.