BAB 1 PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam menghadapi era saat ini, sumber daya manusia memegang peranan sangat penting dalam keberlangsungan perusahaan. Tanpa adanya sumber daya manusia (karyawan) yang berkualitas, perusahaan tidak dapat dijalankan dengan baik dan tujuan perusahaan tidak akan tercapai dengan maksimal. Agar perusahaan tidak menanggung kerugian dalam hal sumber daya manusia ini, maka perlu adanya ketelitian dalam memilih dan memilah karyawan terbaik untuk mengisi kekosongan posisi yang dibutuhkan. Selain itu, untuk mempertahankan karyawan terbaik perlu juga dukungan dari perusahaan dalam memfasilitasi mereka sehingga dapat berpengaruh positif terhadap pekerjaan yang mereka lakukan. Perusahaan yang memiliki teknologi canggih, modal besar, dan memiliki nama yang sudah dikenal oleh berbagai pihak tidak akan ada apa-apanya tanpa campur tangan dari sumber daya manusia yang berkualitas. Menurut Hasibuan (2008) MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan perusahaan. Sedangkan Sumber Daya Manusia sendiri adalah kemampuan terpadu dari daya piker dan daya fisik yang dimiliki individu.

Kinerja karyawan dibutuhkan untuk melihat apakah SDM tersebut sudah berkualitas atau belum. Dalam setiap perusahaan pasti memiliki kriteria sendiri agar bisa mengetahui apakah kinerja karyawannya sudah sesuai dengan yang diinginkan atau belum. Menurut Sedarmayanti (2007: 260) mengungkapkan bahwa “Kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan)”. Hasil kinerja dinilai dengan mengidentifikasi kebutuha pelatihan dan pengetahuan, kemampuan, keterampilan, serta syarat lain yang perlu dipertimbangkan dalam seleksi. Penilaian kinerja bisa menjadi dasar untuk melihat apakah pekerjaan itu efektif atau tidak efektif. Oleh karena itu, maka perlu adanya perhatian khusus agar kinerja karyawan dapat maksimal. Kinerja karyawan yang menurun dan tidak efektif tentu akan mempengaruhi stabilitas perusahaan. Dimana karyawan yang memiliki kinerja buruk, semangat dan gairah kerjanya kurang sehingga membuat target perusahaan tidak bisa dicapai. Dari target yang tidak tercapai tersebut perusahaan bisa saja mengalami kerugian dan kemungkinan terburuk akan mengalami kebangkrutan karena tidak bisa bersaing dengan perusahaan yang ada jika tidak segera diselesaikan permasalahan kinerja karyawan tersebut.

Sumber daya manusia yang memadai, memancing perusahaan untuk maju dan berkembang. Tetapi tanpa adanya dukungan dari perusahaan pula, seorang karyawan tidak bisa menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik. Sebisa mungkin seorang manajer harus menata karyawannya agar tetap konsisten dengan tugas dan tanggung jawabnya pada divisi yang sedang dijalani sebelum karyawan tersebut mendapatkan promosi jabatan.

Promosi jabatan merupakan hal yang lumrah terjadi di sebuah perusahaan. Mengapa bisa disebut demikian, karena seorang karyawan akan lebih termotivasi untuk meningkatkan prestasinya dengan cara menawarkan promosi jabatan yang dilakukan oleh perusahaan. Promosi yang dilakukan ini juga bertahap tidak secara langsung seorang karyawan bisa menduduki posisi barunya. Biasanya ada beberapa kriteria yang digunakan perusahaan untuk menimbang keputusan mereka menaikkan jabatan seseorang. Menurut Hasibuan (2008: 108) bahwa: "Promosi jabatan berarti perpindahan yang memperbesar wewenang dan tanggung jawab ke jabatan yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi yang diikuti dengan kewajiban, hak, status, dan penghasilan yang lebih besar". Promosi jabatan juga bisa disebut penghargaan bagi karyawan yang mengerjakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik. Mereka diberi kepercayaan untuk menjalankan tugas yang lebih sulit lagi dengan imbalan yang juga bertambah. Jadi, dalam promosi jabatan antara imbalan dengan tugas dan tanggung jawab seimbang.

Setiap pegawai memiliki kesempatan yang sama untuk di promosikan pada jabatan tertentu, apakah sebagai pimpinan puncak (*Top Manager*), kepala Bagian (*Midle Manager*), atau kepala unit (*Unit Manager*) yang pada dasarnya adalah membangun semangat dan kreativitas pegawai dalam bekerja. Permasalahan kompensasi, promosi jabatan dapat terjadi pada setiap organisasi kerja, lebihnya lagi jika dikaitkan dengan peningkatan kinerja pegawai, dimana masing-masing faktor akan memberikan dampak yang berbeda-beda. Promosi jabatan memfokuskan pendidikan, kemampuan dan pengalaman kerja untuk berprestasi. Jika elaborasi tersebut bersifat positif maka kemungkinan akan berdampak pada peningkatan kinerja, akan tetapi sebaliknya jika hasil elaborasinya negatif maka akan berdampak pada kemunduran yang akhirnya memerlukan pengembangan karir.

Pada penelitian sebelumnya Oktaviasari (2017) ada pengaruh yang signifikan antara promosi jabatan terhadap kinerja karyawan pada Bank Jatim Cabang Kediri. Hal ini menunjukkan bahwa dengan adanya promosi jabatan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Sehingga promosi biasanya digunakan oleh perusahaan untuk mendapatkan hasil yang maksimal dari seorang karyawan dan dapat memotivasi karyawan itu sendiri untuk bekerja lebih serius.

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 di atas pimpinan perusahaan hendaknya dalam melakukan penilaian terhadap pegawai yang akan dipromosikan dilakukan subjektif mungkin berdasarkan standar yang telah ditetapkan. Untuk dapat dipromosikan seorang karyawan harus mempunyai nilai-nilai prestasi kerja yang baik, disiplin kerja yang tinggi, pengalaman kerja yang cukup, serta dedikasi dan loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan. Untuk itu perusahaan harus mampu menempatkan karyawannya yang tepat untuk menduduki jabatan yang tepat pula, sesuai dengan prinsip *The Right Man On The Right Place*. Sehingga perusahaan akan mendapatkan dan menempatkan karyawan yang benar-benar mampu untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Apabila kondisi tersebut dapat terjadi dalam implementasinya, kecenderungan adanya ketidakpuasan atas keputusan yang diambil oleh perusahaan akan dapat diminimalisir, karena keputusan yang dibuat perusahaan dipandang sudah tepat.

Toko Basmalah merupakan sebuah toko retail dan grosir yang berada di bawah naungan Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan. Toko ini memiliki 15 cabang untuk wilayah Jember. Toko Basmalah sudah ada sejak tahun 1983 dan untuk di wilayah Jember sendiri sejak tahun 2015. Untuk setiap toko berbeda jumlah karyawannya tergantung kebutuhan toko dan besar atau tidaknya toko.

Berdasarkan hasil penelitian pada Toko Basmalah Cabang Jember bahwa promosi jabatan adalah upaya untuk melatih kinerja karyawan agar lebih baik, jadi mereka diberi kesempatan untuk mencoba posisi tersebut dan jika dirasa mampu akan dinaikkan jabatannya sehingga bisa tampak kemampuan karyawan tersebut. Perbedaan kinerja karyawan pada Toko Basmalah sebelum dan sesudah diadakan promosi jabatan ini merujuk pada fenomena adanya karyawan yang diangkat secara cepat tanpa melihat kemampuan, kesanggupan mental, dedikasi, loyalitas, tanggung jawab, jujur dan masa kerja dari karyawan tersebut, sedangkan karyawan yang memiliki masa kerja cukup lama, dengan kemampuan dan dedikasi juga loyalitas yang tinggi, bertanggung jawab tidak bisa berkesempatan untuk mengisi jabatan yang kosong atau dipromosikan pada posisi tertentu. Fenomena ini menarik perhatian saya untuk diteliti lebih lanjut, Toko Basmalah membeikan promosi jabatan tersebut pada karyawan yang belum lama bekerja bahkan untuk bertanggung jawab terhadap tugasnya masih dianggap belum baik dan dedikasi serta loyalitasnya belum terlihat jelas. Hal ini bisa berdampak pada kinerja karyawan lain yang sudah lama bekerja. Dengan adanya penelitian ini, peneliti ingin mengetahui perbedaan kinerja karyawan sebelum dan sesudah diadakan promosi jabatan pada toko Basmalah.

Tabel 1.1 Penilaian Kinerja

No.	Nama Karyawan	Promosi Jabatan		Selisih	% Selisih
		Sebelum	Sesudah		
1	ikhsanul	75	100	25	33,33
2	abd.halim	75	110	35	46,67
3	hamid	80	100	20	25,00
4	hasanudin	70	115	45	64,29
5	usa	90	95	5	5,56
6	abdul halim	74	110	36	48,65
7	hakim	75	90	15	20,00
8	fauzil	73	95	22	30,14
9	bayu	75	98	23	30,67
10	faisol	70	100	30	42,86
11	misbah	70	90	20	28,57
12	nur	89	93	4	4,49
13	solihin	72	92	20	27,78
14	fawaid	75	90	15	20,00
15	taufik	75	90	15	20,00
16	hasyim	72	97	25	34,72
17	izul	75	110	35	46,67
18	taufiq	75	95	20	26,67
19	ali	75	98	23	30,67
20	ansori	70	92	22	31,43
21	aziz	72	100	28	38,89
22	saifullah	74	94	20	27,03
23	imam	76	98	22	28,95
24	m. Rofi'i	78	94	16	20,51
25	supriyadi	89	97	8	8,99
26	hilmi	72	90	18	25,00
27	anton	72	90	18	25,00
28	ali mustofa	70	91	21	30,00
29	bayhaki	76	91	15	19,74
30	imron	72	92	20	27,78
31	m.faisol	72	100	28	38,89
32	fauzan	73	103	30	41,10
33	lutfi	70	92	22	31,43
34	bahrul	70	85	15	21,43
35	ahmad musbitul	70	105	35	50,00
36	sofyan	70	88	18	25,71
37	bahrul hulum	72	89	17	23,61
38	izet	75	95	20	26,67

39	mashudi	89	96	7	7,87
40	holil	76	95	19	25,00
41	bustomi	89	98	9	10,11
42	hisbulloh	78	104	26	33,33
43	abd. Salam	77	95	18	23,38
44	rovi	89	95	6	6,74
45	ahmad	90	95	5	5,56
46	ubaidillah	77	93	16	20,78
47	umar	75	94	19	25,33
48	ahmad rosyidi	88	91	3	3,41
49	febri	90	97	7	7,78
50	denny	75	110	35	46,67
51	denis	70	85	15	21,43
52	lutvi	74	90	16	21,62
53	Abdul Wahid	70	100	30	42,86
54	fauzil	70	98	28	40,00
55	Wahyu	73	95	22	30,14

Pada tabel 1.1 dapat dilihat penilaian kinerja degan kriteria jujur, loyalitas dan dedikasi yang tinggi, bertanggung jawab dan memiliki mental yang baik. Dari penilaian tersebut dijumlah dan dirata-rata muncul nilai sebelum dan sesudah, lalu dihitung lagi selisihnya sehingga nanti akan muncul berapa persen selisih antara sebelum dan sesudah mendapatkan promosi jabatan. Penilaian tersebut silakukan untuk melihat apakah karyawannya bisa mengeban tugas baru dengan baik dan bisa memperbaiki kinerjanya dengan adanya promosi jabatan ini sehingga adanya peningkatan pula terhadap perusahaan.

Sehubungan dengan latar belakang masalah diatas, penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul “Perbedaan kinerja karyawan sebelum dan sesudah mendapatkan promosi jabatan pada Toko Basmalah Cabang Jember”.

1.2 Rumusan Masalah

Dengan dasar pemikiran diatas, penulis bermaksud mengidentifikasi masalah berikut:

1. Adakah faktor yang berpengaruh terhadap promosi jabatan di Toko Basmalah ?
2. Adakah perbedaan kinerja karyawan Toko Basmalah sebelum dan sesudah mendapatkan promosi jabatan ?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian yang saya buat ini adalah :

1. Untuk menganalisis faktor yang dapat berpengaruh terhadap promosi jabatan di Toko Basmalah.
2. Untuk menganalisis dan mengetahui perbedaan dari kinerja karyawan Toko Basmalah sebelum dan sesudah mendapatkan promosi jabatan.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka kegunaan penelitian penulis sebagai berikut :

1. Bagi Penulis
   Penelitian ini bermanfaat untuk memberikan wawasan secara mendalam tentang promosi jabatan dalam suatu perusahaan dan bagaimana kinerja karyawannya. Serta sebagai salah satu syarat guna memperoleh gelar sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Jember.
2. Bagi Akademisi
   Penelitian ini berguna sebagai literature serta sebagai pelengkap bahan pustaka.
3. Bagi Perusahaan
   Penelitian ini bermanfaat sebagai dasar pemikiran didalam menjalankan kebijaksanaan serta mencapai tujuan perusahaan sesuai dengan misi yang diembannya.
4. Bagi pihak lain
   Penelitian ini dapat berguna sebagai bahan perbandingan didalam membahas permasalahan yang sama.