

## Latar Belakang Masalah

Semakin kerasnya kompetisi bisnis dewasa ini membuat perusahaan untuk tetap bisa bersaing dengan memberdayakan dan mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki. Sudah begitu banyak perusahaan kecil maupun besar yang bangkrut karena kurang memperhatikan pemberdayaan SDM yang dimiliki. Bagaimanapun berlimpahnya sumber daya yang dimiliki tanpa adanya SDM yang kurang profesional maka proses produksi perusahaan tidak akan berjalan dengan lancar. Sebaliknya jika adanya keterbatasan sumber daya akan tetapi didukung dengan SDM yang profesional maka perusahaan akan tetap mampu bersaing dengan kompetisi bisnis yang semakin hebat.

Satu hal yang menjadi perhatian peneliti adalah sumber daya manusia yang dimiliki BMT Mashlahah adalah hasil dari rekrutmen yang mengandalkan kejujuran (*shiddiq*) dan tanggungjawab (*amanah*). Orang-orang yang direkrut tersebut sebagian besar adalah orang-orang yang berlatar belakang pendidikan *salafiy* atau mereka yang lulusan dari pondok pesantren *salafiyah* Sidogiri. Karena perekrutan dari lulusan kalangan pesantren yang sama menyebabkan ikatan kekeluargaan di antara sesama karyawan sangat erat. Bahkan latar belakang dari karyawan BMT Mashlahah bermacam-macam ada yang dari lulusan SD, SMP, SMA dan sarjana.

Dengan bermodalkan tenaga kerja atau karyawan-karyawan itulah BMT ini maju dan berkembang pesat hingga kini. Bahkan BMT memiliki kantor cabang dan kantor cabang pembantu yang tersebar di beberapa daerah Pasuruan, dengan kantor cabang dan kantor cabang pembantu yang tersebar cukup banyak sangat memungkinkan untuk diterapkannya promosi dan mutasi jabatan. Peneliti tertarik untuk meneliti pengembangan SDM melalui promosi dan mutasi jabatan yang ada di BMT Mashlahah.

Adapun promosi karyawan BMT Mashlahah dilakukan tidak hanya berdasarkan karyawan yang senioritas melainkan juga berdasarkan prestasi kerja yang sudah dicapai oleh karyawan, sedangkan untuk hal mutasi juga hampir sama

dengan promosi. Pelaksanaan mutasi karyawan diantaranya disebabkan untuk pengembangan kantor cabang BMT Mashlahah yang lainnya apabila melihat kantor cabang BMT Mashlahah yang perkembangannya sedikit tertinggal daripada kantor cabang yang lain dan faktor lain seperti apabila terdapat karyawan yang cuti kerja dalam waktu yang cukup lama.

Berdasarkan uraian di atas, maka hal tersebut yang mendorong untuk melakukan penelitian skripsi dengan judul **“EFEKTIVITAS PROMOSI DAN MUTASI”** (Studi Pada Karyawan BMT Mashlahah Sidogiri).

### **Rumusan Masalah**

Berdasarkan pada latar belakang yang telah dijelaskan diatas maka permasalahan yang dapat dirumuskan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pelaksanaan promosi dan mutasi jabatan di BMT Mashlahah Sidogiri?
2. Bagaimana efektifitas pelaksanaan promosi dan mutasi jabatan BMT Mashlahah Sidogiri dalam mengembangkan SDM?

### **Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pelaksanaan promosi dan mutasi jabatan di BMT Mashlahah Sidogiri.
2. Untuk mengetahui efektifitas dari pelaksanaan promosi dan mutasi jabatan yang dilakukan BMT Mashlahah Sidogiri terhadap karyawannya berdampak dengan bertambahnya perkembangan SDM.

### **Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah:

- a. Bagi Perusahaan

Diharapkan dapat memberikan tambahan informasi dan masukan sebagai bahan pertimbangan dalam efektivitas pengembangan SDM melalui promosi dan mutasi jabatan yang bertujuan untuk bertambahnya perkembangan SDM.

b. Bagi Penulis

Dapat membandingkan, menambah mengembangkan ilmu manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) yang telah penulis dapatkan.

c. Bagi Fakultas Ekonomi

Hasil penelitian ini diharapkan sebagai sumbangan karya ilmiah yang dapat memperkaya koleksi perpustakaan serta mungkin dapat bermanfaat bagi mahasiswa yang akan melakukan penelitian pada bidang yang sama di masa yang akan datang yang dapat dijadikan sebagai salah satu bahan pembandingan.

## **Kajian Teoritis**

### **Pengertian Pengembangan Karyawan**

Pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan (Hasibuan, 1995:76).

Gouzali (2000:496) mengemukakan sebagai berikut.

“Pengembangan SDM (Sumber Daya Manusia), merupakan kegiatan yang harus dilaksanakan organisasi, agar pengetahuan (*knowledge*), kemampuan (*ability*), dan keterampilan (*skill*), mereka sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang mereka lakukan. Dengan kegiatan pengembangan ini, maka diharapkan dapat memperbaiki dan mengatasi kekurangan dalam melaksanakan pekerjaan dengan lebih baik, sesuai dengan perkembangan ilmu dan teknologi yang digunakan oleh organisasi.”

### **Pengertian Promosi**

Promosi adalah perpindahan yang memperbesar *authority* dan *responsibility* karyawan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam satu organisasi sehingga kewajiban, hak, status dan penghasilannya semakin besar (Hasibuan, 1995:76).

### **Pengertian Mutasi**

Mutasi adalah perubahan posisi/jabatan/tempat pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertikal (promosi/demosi), dengan tujuannya adalah untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja dalam organisasi (Hasibuan, 1995:114).

### **Efektivitas Sumber Daya Manusia**

Mathis dan Jackson (2001) menyimpulkan “terdapat dua efektivitas dalam Sumber Daya Manusia atas kinerja perusahaan pada 293 perusahaan”. Dua aspek efektivitas yang dimaksud adalah efektivitas teknis dan efektivitas strategis. Efektivitas teknis dari departemen Sumber Daya Manusia didefinisikan sebagai keberhasilan melakukan rekrutmen, seleksi, manajemen kinerja, pelatihan, dan administrasi kompensasi dan benefit. Sedangkan efektivitas strategis didefinisikan sebagai merancang dan mengimplementasikan sekelompok kebijakan dan praktik yang konsisten yang menjamin kesuksesan bahwa Sumber Daya Manusia memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

Periset menemukan tingkat efektivitas teknis Sumber Daya Manusia lebih tinggi dari tingkat efektivitas strategis Sumber Daya Manusia. Efektivitas Manajemen Sumber Daya Manusia berhubungan dengan peningkatan kinerja keuangan seperti diukur dengan produktivitas tenaga kerja, arus kas, dan nilai pasar perusahaan.

Sehingga dapat disimpulkan keahlian teknis staf Sumber Daya Manusia penting sebab mereka menyediakan tindakan menuju efektivitas strategis yang diperlukan untuk Sumber Daya Manusia sebagai kontributor keuangan untuk suksesnya organisasi. Dengan kata lain, aktivitas dasar Sumber Daya Manusia harus dilakukan dengan baik untuk membuat departemen Sumber Manusia menjadi lebih efektif secara strategis.

### **Perspektif Islam Tentang Promosi dan Mutasi Jabatan**

Di dalam Islam promosi dan mutasi jabatan dapat dikaitkan dengan salah satu bentuk dari mengembangkan orang lain (Nurdiana, 2008:185-186).

Bukhori:

حد ثنا ادم بن أبي إياس قال حدثنا شعبة عن عبد الله بن أبي السفر وإسماعيل بن أبي خالد عن الشعبي عن عبد الله بن عمرو رضي الله عنهما عن النبي صلى الله عليه وسلم قال المسلم من سلم المسلمون من لسانه ويده والمهاجر من هجر ما نهى الله عنه قال أبو عبد الله وقال أبو معاوية حدثنا داود هو ابن أبي هند عن عامر قال سمعت عبد الله يعني ابن عمرو عن النبي صلى الله عليه وسلم و قال عبد الاعلى عن داود عن عامر عن عبد الله عن النبي صلى الله عليه وسلم

Nabi Muhammad SAW bersabda: “ Muslim yang sempurna adalah orang yang menyelamatkan muslim dari bahaya lisan, tangannya, muhajir adalah orang yang hijrah dari apa yang dilarang Allah.”

(Matan lain: Muslim 57, Nasai 4950, Abi Daud 2122, Ahmad 6199, Darimi 2600)

Dari hadis tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa mengembangkan orang lain baik melalui promosi maupun mutasi jabatan. Mengembangkan orang lain melalui promosi yang dikiaskan dengan (*yadun/ yadihi*) berarti memberikan kekuasaan/ amanah kepada orang lain atas kemampuan yang dimiliki untuk perkembangannya. Sedangkan mengembangkan orang lain untuk mutasi yang dikiaskan dengan (*muhajir/hijron*) berarti memberikan amanah kepada orang lain untuk berpindah tugas atau pindah jabatan untuk perkembangan kemampuan yang dimiliki.

Makna jabatan yang dimiliki manusia merupakan amanah dari Allah yang harus dipertanggungjawabkan di hadapan-Nya kelak, (Hafidhuddin dan Tanjung, 2003:34)

لن تزول قدما عبد يوم القيامة حتى يسأل عن أربع: عن عمره فيما أفناه وعن شبابه فيما أبلاه وعن ماله من أين اكتسبه وفيم أنفقه وعن علمه ماذا عمل به.

رواه الترمذی

Artinya: “Tidak akan bergeser telapak kaki seorang hamba pada kiamat, sehingga ia ditanya tentang empat hal, yaitu tentang umurnya, bagaimana ia habiskan, tentang masa mudanya, bagaimana ia lewatkan, tentang

hartanya, bagaimana ia dapatkan dan ke mana ia infakkan, dan tentang ilmunya, bagaimana ia mengamalkannya.” (HR Tirmidzi)

Jabatan yang diemban oleh seseorang seharusnya dijadikan sebagai peluang untuk beribadah kepada Allah, peluang untuk memberikan manfaat yang sebesar-besarnya kepada orang lain (masyarakat), peluang untuk menyejahterakan kehidupan bersama, dan peluang untuk meningkatkan dakwah islamiyah dalam berbagai bidang kehidupan.

### **Jenis dan Pendekatan Penelitian**

Penelitian adalah suatu kegiatan yang dilakukan seseorang dalam upaya menjawab pertanyaan yang timbul tentang gejala yang dilihat, dirasakan dan dialami. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif.

Menurut Bodgan dan Taylor (dalam Moloeng 2005:4) mendefinisikan metodologi kualitatif penelitian kualitatif adalah sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.

### **Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian dilakukan di BMT Mashlahah Jl. Raya No. 10 Sidogiri Pasuruan.

### **Hasil Penelitian**

Pengembangan SDM melalui promosi dan mutasi memberikan hasil baik yang dapat dilihat dan dinilai baik oleh pimpinan dan dirasakan oleh karyawan. Dampak tersebut salah satunya berupa keterampilan karyawan yang bertambah dalam berurusan dengan nasabah, wawasan, pengalaman dan semangat kerja, hal tersebut berdasarkan hasil wawancara dari Bapak Hamid bahwasannya:

*Hasilnya kondusif mbk bagus kami dapat merasakan kemajuannya, tujuan adanya mutasi dan promosi agar karyawan giat dalam bekerja, ucapnya (hasil wawancara pada tanggal 15/03/2015).*

Berdasarkan keterangan dari hasil wawancara terkait promosi dan mutasi memberikan hasil yang nyata terhadap SDM BMT Mashlahah, salah satunya yang

dirasakan oleh Bapak Hilmi Faqih selaku Divisi Simpan Pinjam Syariah yang sebelumnya menjabat sebagai kepala cabang BMT Mashlahah kantor cabang Purwosari bahwasannya:

*Semangat kerja ya terus ditingkatkan untuk pengabdian BMT, dan terus belajar melihat atasannya sehingga pengalaman bertambah selain itu sekarang setelah berada di Pusat di bagian Divisi SPS (Simpan Pinjam Syariah) bisa memberikan ilmunya ke semuanya, ucapnya (hasil wawancara pada tanggal 16/03/2015).*

Hal ini menunjukkan bahwasannya promosi jabatan yang sudah diberikan memberikan dampak bagi karyawan untuk terus mengaktualisasikan dirinya. Dalam hal mutasi jabatan juga demikian tidak jauh beda dengan dampak promosi jabatan yakni:

*Lebih suka ketika menjadi kepala cabang sebelumnya karena bisa langsung berhubungan dengan karyawan, akan tetapi sama saja karena di Pusat juga bisa dengan mudah memberikan ilmunya ke semuanya, ucapnya (hasil wawancara pada tanggal 16/03/2015).*

Sama halnya dengan Bapak Maftuh yang menjabat sebagai Divisi Kepatuhan bahwasannya:

*Harus selalu improvisasi dengan job yang sudah diberikan, dan tentunya wawasan berkembang dengan begitu tugas dan tanggung jawab tentu juga bertambah berat, ucapnya (hasil wawancara pada tanggal 16/03/2015).*

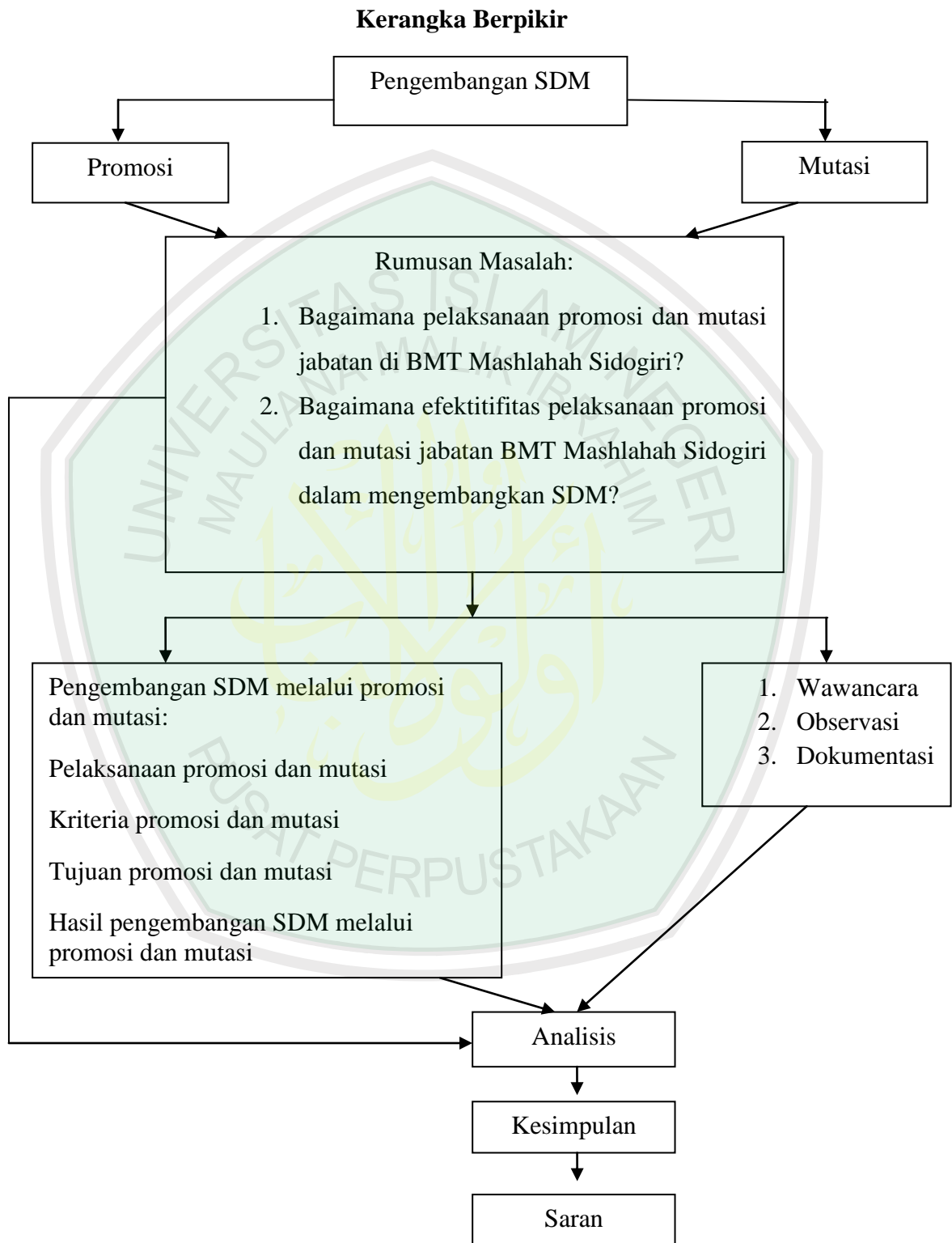
Hal tersebut menunjukkan baik dalam hal promosi maupun mutasi jabatan keduanya memberikan dampak baik untuk selalu berkembang dan berpikiran maju.

Begitu juga dengan Bapak Ahmad Mundzir selaku Kepala Divisi Personalia bahwasannya:

*Dengan promosi wawasan jadi ikut berkembang, bisa menggali lebih dalam lagi sesuatu yang belum pernah dikerjakan dan ide-ide bisa langsung diaspirasikan ke atasan tidak seperti sebelumnya, ucapnya (hasil wawancara pada tanggal 16/03/2015).*

Selain itu juga Bapak Ahmad Mundzir juga menegaskan bahwasannya: *Mutasi jabatan membuat kita mengenal karyawan yang belum dikenal sebelumnya selain itu juga hal tersebut bisa menghilangkan gap/kesenjangan antar karyawan (hasil wawancara pada tanggal 15/03/2015).*

## Kerangka Berpikir





## 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan maka dapat diambil kesimpulan secara umum bahwa pelaksanaan promosi dan mutasi jabatan BMT Mashlahah diutamakan senioritas dan prestasi kerja. Akan tetapi dalam mutasi jabatan memiliki alasan unsur tertentu yaitu prestasi, jenjang karir, kesejahteraan dan alasan variatif lainnya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Pelaksanaan promosi dan mutasi jabatan BMT Mashlahah Sidogiri terlaksana dengan baik karena keputusan promosi dan mutasi tidak diajukan dari karyawan melainkan dari keputusan rapat bersama dari dewan direksi, hal itu untuk menghindari adanya unsur objektivitas; 2) Efektivitas dari promosi dan mutasi jabatan yang dilakukan BMT Mashlahah Sidogiri juga baik memberikan hasil yang dapat dilihat dari kondisi karyawan BMT yang rata-rata merupakan berlatar belakang pendidikan *salafiy* (pondok pesantren) menghasilkan SDM yang berkompeten dan profesional dengan meningkatnya pengetahuan (*knowledge*), kemampuan (*ability*) dan keterampilan (*skills*), dan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk selalu belajar dan mengembangkan kemampuan kemampuan untuk mengaktualisasikan diri.

## 5.2 Saran

Setelah memberikan kesimpulan dari hasil penelitian, terdapat beberapa saran yang mungkin bisa membantu dan membangun dalam penelitian ini. Adapun saran yang terkait dengan penelitian ini adalah:

1. Bagi perusahaan

Diharapkan dapat memberikan tambahan informasi dan masukan sebagai bahan pertimbangan dalam efektivitas pengembangan SDM melalui promosi dan mutasi jabatan yang bertujuan untuk bertambahnya perkembangan SDM, selain itu juga perlu dibuatnya pedoman khusus terkait pengembangan SDM melalui promosi dan mutasi jabatan yang dilakukan.

2. Bagi peneliti selanjutnya

Dapat membandingkan, menambah dan mengembangkan ilmu terkait pengembangan SDM melalui promosi dan mutasi jabatan, karena peneliti masih merasa banyak kekurangan di dalam penelitian ini.

