

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Semakin kerasnya kompetisi bisnis dewasa ini membuat perusahaan untuk tetap bisa bersaing dengan memberdayakan dan mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki. Sumber Daya Manusia merupakan aset terpenting dalam suatu perusahaan, karena Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan faktor penentu dan penggerak jalannya sebuah perusahaan. Sudah begitu banyak perusahaan kecil maupun besar yang bangkrut karena kurang memperhatikan pemberdayaan SDM yang dimiliki. SDM tetap menjadi satu-satunya aset yang memiliki kedudukan paling strategis dan sangat penting daripada sumber daya lainnya. 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.

Tentunya untuk menjalankan perusahaan yang produktif secara berkelanjutan harus memiliki tenaga SDM yang berkualitas dan kompeten. SDM yang berkualitas akan memberikan kemudahan bagi perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan, perusahaan mempunyai banyak cara untuk

memberdayakan karyawan salah satunya yaitu dengan melakukan pengembangan SDM sehingga memungkinkan perusahaan mencapai tujuan.

Dalam pengembangan SDM diantaranya bisa melalui promosi ataupun mutasi bagi karyawan, dan promosi maupun mutasi lebih sering bagi karyawan yang senioritas karena dengan alasan bahwa dengan tingkat senioritas yang tinggi pengalaman yang dimiliki dianggap lebih banyak daripada angkatan yang lebih muda. Sehingga diharapkan tenaga kerja yang bersangkutan mempunyai kemampuan yang lebih tinggi.

Pelaksanaan mutasi sendiri salah satunya bertujuan untuk mengurangi rasa kebosanan dan kejenuhan karyawan dalam pekerjaan selain itu juga mutasi mampu menambah wawasan dan pengetahuan karyawan. Karena dengan mutasi diharapkan memberikan uraian pekerjaan, sifat pekerjaan, lingkungan pekerjaan, dan alat-alat kerja yang cocok bagi karyawan bersangkutan sehingga ia dapat bekerja efisien dan efektif pada jabatan itu. Mutasi adalah suatu perubahan posisi/jabatan/tempat/pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertikal (promosi/demosi) di dalam satu organisasi (Hasibuan, 1995:121).

Salah satu pengembangan SDM selain mutasi yaitu promosi, promosi memberikan peranan penting bagi setiap karyawan, bahkan menjadi idaman yang selalu dinanti-nantikan oleh karyawan. Karena dengan promosi ini berarti adanya kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan serta kecakapan karyawan bersangkutan untuk menjabat suatu jabatan yang lebih tinggi. Dengan demikian promosi akan memberikan status sosial, wewenang (*authority*) dan

tanggungjawab (*responsibility*) serta penghasilan (*outcomes*) yang semakin besar bagi karyawan (Hasibuan, 1995:76).

Dalam penelitian Santoso dan Agung Riyardi (2012) memberikan hasil bahwa mutasi dapat memberikan pengetahuan kepada para pegawai tentang berbagai budaya yang ada di Indonesia, sedangkan dalam penelitian promosi disimpulkan bahwa promosi memberikan tambahan kekuasaan dan tanggung jawab serta kenaikan jabatan ke posisi yang lebih tinggi.

Dalam penelitian Nugroho, Sukanto, dan Endah Setyowati (2013) memberikan hasil penelitian terkait deskripsi pelaksanaan mutasi jabatan struktural yang dilakukan pemerintah kota Malang dan peneliti menemukan masih terdapat anggapan bahwa karyawan yang dimutasikan adalah hukuman bagi karyawan tersebut, selain itu juga perasaan bersalah dari karyawan terkait perasaan kinerjanya yang kurang maksimal sehingga harus dimutasikan. Sama halnya dengan hasil penelitian Khairina (2008) peneliti menemukan dalam pelaksanaan promosi jabatan pegawai BKD kota Medan masih belum sesuai dengan sistem karier PNS Republika Indonesia, dikarenakan pertimbangan subyektif lebih dominan dalam menentukan pegawai yang akan terpilih menduduki suatu jabatan yang dipromosikan, dalam membuat keputusan masih terdapat unsur *like* dan *dislike*.

Pada dasarnya mutasi dan promosi ini termasuk fungsi pengembangan karyawan, karena tujuannya adalah untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja dalam perusahaan.

Menjalankan pengembangan SDM dengan promosi dan mutasi jabatan masih sering menemui beberapa kendala yaitu masih adanya unsur subjektivitas dalam penilaian seperti adanya faktor persahabatan, *nepotisme* dan faktor sosial. Dengan adanya kendala-kendala tersebut dalam pengambilan keputusan promosi dan mutasi jabatan dapat menimbulkan ketidakpuasan karyawan sehingga karyawan tidak giat dan kurang disiplin dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab pekerjaannya sehingga berdampak pada pengembangan SDM yang kurang maksimal dan produktivitas kerja karyawan juga kurang optimal.

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.

Dengan melihat pentingnya pengembangan SDM karyawan maka diharapkan suatu organisasi mampu mengelola sumber daya manusianya yang ada agar dapat menjadi karyawan yang profesional dan mampu untuk melaksanakan pekerjaan yang telah diberikan. Dengan pengelolaan sumber daya manusia secara tepat maka akan membawa dampak yang baik yaitu meningkatnya kinerja kerja karyawan.

Dengan pengelolaan sumber daya manusia yang baik maka diharapkan terciptanya motivasi dan peningkatan kerja dari para pekerja atau pegawai ataupun karyawan yang bekerja disuatu organisasi ataupun instansi.

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).

1.2 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?

1.3 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.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah:

- a. Bagi Perusahaan

Diharapkan dapat memberikan tambahan informasi dan masukan sebagai bahan pertimbangan dalam efektifitas 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 pembanding.

