

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Keberhasilan berbagai aktivitas didalam perusahaan dalam mencapai tujuan dapat dipengaruhi oleh aspek sumber daya manusia. sumber daya manusia dapat dipandang sebagai faktor penentu karena ditangan manusialah segala inovasi akan direalisir dalam upaya mewujudkan tujuan perusahaan. Setiap perusahaan berupaya untuk mecapai kinerja karyawan yang seoptimal mungkin.

Karyawan merupakan aset yang paling penting dalam suatu organisasi perusahaan. Karyawan bukan seperti uang, mesin dan materil lainnya yang dapat diatur sepenuhnya dalam mendukung tercapainya suatu tujuan perusahaan. Mereka mempunyai perasaan, keinginan, pikiran, status dan latar belakang pendidikan yang dibawa kedalam lingkungan organisasi perusahaan.

Menurut Gibson (2008), *job performance* adalah hasil dari pekerjaan yang terkait dengan tujuan organisasi, efisiensi dan kinerja keefektifan kinerja lainnya. Sementara menurut Ilyas (2009), kinerja adalah penampilan hasil kerja personil maupun dalam suatu organisasi. Sedangkan menurut Mankunegara (2010), Kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Faktor penentu kinerja karyawan adalah promosi jabatan dan komitmen organisasi. Promosi jabatan terjadi apabila seorang pegawai di pindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang lebih tinggi dalam pembayaran, tanggung jawab dan atau level. Promosi jabatan yang dilakukan manajemen perusahaan

memberikan peranan penting bagi setiap karyawan, bahwasanya setiap karyawan menjadikan promosi jabatan menjadi tujuan yang selalu diharapkan. (Setiawan, 2013). Menurut Fahmi (2014) promosi adalah suatu kenaikan pada posisi seorang karyawan dari posisi sebelumnya ke posisi yang lebih tinggi, promosi tersebut bisa berupa kenaikan jabatan dari rendah ke posisi yang lebih tinggi. Ardana (2012) ada beberapa kriteria yang perlu dipertimbangkan perusahaan dalam mempromosikan karyawannya, yaitu: Senioritas, kualifikasi pendidikan, prestasi kerja, karsa dan daya cipta, tingkat loyalitas, kejujuran dan supelitas. Hal ini dapat dilihat jumlah Karyawan pada PT Bank Mandiri (Persero) tbk Cabang Padang Muaro adalah sebagai berikut :

Tabel 1.1
Jumlah Karyawan pada PT Bank Mandiri (Persero) tbk
Cabang Padang Muaro (2012 – 2016)

| No | Tahun | Jumlah Karyawan | Jumlah Karyawan Keluar |
|----|-------|-----------------|------------------------|
| 1 | 2012 | 54 | 2 |
| 2 | 2013 | 67 | 4 |
| 3 | 2014 | 74 | 6 |
| 4 | 2015 | 76 | 7 |
| 5 | 2016 | 80 | 9 |

Sumber : Data yang diolah menggunakan aplikasi Microsoft Office - Excel 2017

Berdasarkan data diatas menunjukkan bahwa karyawan dari tiap tahun ke tahun mengalami peningkatan dalam jumlah karyawan baru, akan tetapi untuk peningkatan karir tidak jelas sehingga komitmen karyawan untuk bertahan tidak ada. Ini disebabkan karna sering berubahnya sistem pada PT Bank Mandiri (persero) itu sendiri salah satu penyebabnya adalah Pada awal tahun 2012 adanya perubahan sistem kontrak pada karyawan yang mana selama yang digunakan adalah kontrak kepegawaian yang langsung dari Bank Mandiri itu sendiri selama

dua tahun kemudian kalau kinerja bagus selama 2 tahun maka diangkat sebagai karyawan tetap, namun saat 2013 sistem Bank Mandiri kembali berubah sistem kepegawaian khususnya untuk *frontlinear* dan *marketing*, *frontlinear* di buat sistem seperti kriya mandiri dan *outsourcing* bagi *marketing*. Sedangkan terdahulu menggunakan kontrak selama dua tahun kemudian berubah menjadi kriya mandiri yang artinya magang selama tiga tahun artinya selama tiga tahun tersebut tidak ada pengangkatan untuk karyawan tetap tapi hanya uji kinerja, dan apabila perusahaan merasa kinerja pegawai selama tiga tahun tersebut tidak begitu bagus maka akan dilakukan pemutusan kinerja sepihak tanpa kompensasi dan tidak adanya penuntutan hak oleh pegawai, dan kemudian sebaliknya apabila perusahaan tersebut bagus maka barulah untuk ditawarkan kembali untuk kontrak ke perusahaan selama dua tahun yang mana selama masa kontrak ini memberi kesempatan untuk setiap pegawai untuk menjadi karyawan tetap. Sistem kriya mandiri yang tidak begitu jelas seperti ini di Bank Mandiri memberikan efek yang buruk bagi pegawai perusahaan itu sendiri dimana akan terjadi penurunan kinerja secara signifikan dan tidak adanya rendahnya motivasi pegawai dan komitmen terhadap perusahaan karena karyawan merasa tidak adanya kesempatan untuk menjadi karyawan tetap serta jenjang karier yang sulit. Rendahnya loyalitas serta komitmen karyawan pada perusahaan. Dari data di atas menjelaskan tiap tahun kemuduran karyawan mengalami peningkatan, dimana banyak nya karyawan yang mengundurkan diri tiap tahunnya walaupun perekrutan karyawan lebih besar tiap tahunnya.

Selanjutnya Komitmen organisasi (*organizational commitment*), didefinisikan sebagai suatu keadaan dimana seseorang karyawan memihak

organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Jadi, keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seseorang individu, sementara komitmen organisasional yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut. (Robbins, 2008).

Menurut Gibson (2008) komitmen terhadap organisasi melibatkan tiga sikap: (1) identifikasi dengan tujuan organisasi, (2) perasaan keterlibatan dalam tugas-tugas organisasi, dan (3) Perasaan loyalitas terhadap organisasi. Sehingga dimaknai bahwa komitmen organisasi merupakan suatu bentuk identifikasi, loyalitas dan keterlibatan yang diekspresikan oleh karyawan terhadap organisasi (Gibson, 2008). Pegawai yang memiliki komitmen yang baik berarti bahwa pegawai tersebut memiliki loyalitas terhadap organisasi dimana ia berada saat ini dan akan berupaya untuk berusaha dengan optimal mencapai tujuan organisasi tempat bekerja.

Saat ini banyak berdiri bank, baik bank milik negara maupun bank milik swasta. Salah satu bank milik negara adalah Bank Mandiri. Disini penulis ingin meneliti PT. Bank Mandiri Persero Tbk. Cabang Padang Muara Kota Padang. Pada PT. Bank Mandiri Tbk sebagian dari kondisi - kondisi kondusif dalam menjaga kinerja karyawan itu juga sudah jadi perhatian oleh Divisi Sumber Daya Manusia / HRD nya. Diantaranya kesempatan untuk seleksi karir untuk jenjang yang lebih tinggi, program reward untuk karyawan berprestasi. Namun dalam beberapa hal tertentu ternyata juga masih ditemukan kondisi yang kontradiktif, yang bila diamati, juga akan dapat berpotensi menurunkan bahkan mematikan motivasi.

Pada penulisan penelitian ini penulis lebih memfokuskan permasalahan pada kondisi yang dialami oleh karyawan atau karyawan PT. Bank Mandiri Persero Tbk. Cabang Padang Muara Kota Padang, Sampai saat ini karna adanya sistem kriya mandiri salah satunya menyebabkan masih adanya frontliners yang bekerja pada posisi yang sama lebih dari 5 tahun, ini disebabkan salah satunya karna status mereka yang tidak jelas di perusahaan tersebut sehingga menyebabkan posisi mereka tidak naik dan mereka telah menjadifrontliners, tanpa pernah dimutasi. Kalaupun ada plaksanaan mutasi, yang dimutasi hanya tempat bekerja saja tanpa dibarengi mutasi jenis pekerjaannya. Bekerja pada bidang tugas yang sama untuk waktu yang panjang akan mudah membuat karyawan merasa bosan. Rutinitas kerja yang monoton setiap harinya, pada suatu waktu pasti akan sampai pada titik kejenuhan, yang dapat mengakibatkan karyawan tidak dapat dengan maksimal mengeluarkan kemampuan yang dimiliki untuk kemajuan perusahaan.

Berdasarkan hal-hal tersebut diatas, penulis tertarik untuk membahasnya dalam bentuk penyusunan tugas akhir atau skripsi yang diberi judul: “Pengaruh Promosi Jabatan terhadap Kinerja dengan Variabel Komitmen sebagai Variabel Intervening pada PT. Bank Mandiri Persero Tbk. Cabang Padang Muara Kota Padang”

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah :

1. Bagaimana Pengaruh Promosi Jabatan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan di PT. Bank Mandiri Persero Tbk. Cabang Padang Muara Kota Padang?
2. Bagaimana Pengaruh Promosi Jabatan berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi di PT. Bank Mandiri Persero Tbk. Cabang Padang Muara Kota Padang?
3. Bagaimana Pengaruh Komitmen berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan di PT. Bank Mandiri Persero Tbk. Cabang Padang Muara Kota Padang?
4. Bagaimana pengaruh Promosi Jabatan terhadap Kinerja Karyawan melalui komitmen di PT. Bank Mandiri Persero Tbk. Cabang Padang Muara Kota Padang?

1.3. Tujuan Penelitian

Dari rumusan masalah diatas, ada pun tujuan dari penelitian ini adalah

1. Untuk menguji pengaruh Promosi Jabatan terhadap Kinerja Karyawan di PT. Bank Mandiri Persero Tbk. Cabang Padang Muara Kota Padang.
2. Untuk menguji pengaruh Promosi Jabatan terhadap Komitmen Organisasi di PT. Bank Mandiri Persero Tbk. Cabang Padang Muara Kota Padang.
3. Untuk menguji pengaruh Komitmen terhadap Kinerja Karyawan di PT. Bank Mandiri Persero Tbk. Cabang Padang Muara Kota Padang.
4. Untuk menguji pengaruh Promosi Jabatan terhadap Kinerja Karyawan melalui komitmen di PT. Bank Mandiri Persero Tbk. Cabang Padang Muara Kota Padang.

1.4. Manfaat penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi Penulis

Untuk mengembangkan kemampuan berpikir dalam menganalisa suatu permasalahan serta menerapkan segala ilmu yang telah diperoleh. Disamping itu juga dapat menjadi referensi untuk penelitian berikutnya.

2. Bagi Instansi

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi instansi terkait dan mempermudah dalam mengambil keputusan .

3. Bagi Akademis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat di jadikan bahan masukan bagi referensi kepustakaan Universitas Andalas Padang dan bagi kalangan peneliti lainnya yang tertarik dalam bidang yang sama.

1.5. Ruang Lingkup Penelitian

1.5.1 Ruang Lingkup Konseptual

Adapun ruang lingkup konseptual dalam penelitian ini membahas tentang hal-hal berhubungan dengan promosi jabatan, komitmen dan kinerja.

1.5.2 Ruang Lingkup Kontekstual

Penelitian ini menggunakan analisis kuantitatif, sumber data yang digunakan yaitu Primer dan Skunder, dan menggunakan uji validitas, uji realibilitas, asumsi klasik, analisis regresi linear berganda, uji hipotesis dan koefisien determinasi.

1.6 Batasan Masalah

Untuk mencegah terjadinya perluasan pembahasan dan kerancuan pembahasan, maka penulis membatasi masalah yang akan dibahas yaitu Pengaruh Promosi Jabatan terhadap Kinerja dengan Variabel Komitmen sebagai Variabel Intervening pada PT. Bank Mandiri Persero Tbk. Cabang Padang Muara Kota Padang.

1.7. Sistematika penulisan

Untuk mendapatkan gambaran utuh secara menyeluruh mengenai penulisan penelitian ini, maka penulisan disusun sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini menguraikan tentang latar belakang masalah yang menjadi dasar pemikiran atau latar belakang penelitian ini untuk selanjutnya disusun rumusan masalah dan diuraikan tentang tujuan serta manfaat penelitian, kemudian diakhiri dengan sistematika penulisan.

BAB II LANDASAN TEORI

Pada bab ini menguraikan tentang landasan teori yang menjadi dasar dalam perumusan hipotesis dan analisis penelitian ini. Setelah itu diuraikan dan digambarkan kerangka pemikiran dari penelitian.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Pada bab ini menguraikan tentang variabel penelitian dan definisi penelitian, penentuan populasi dan sampel, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, kerangka berfikir dan hipotesis serta metode analisis yang digunakan dalam menganalisis data yang telah diperoleh.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini menguraikan tentang gambaran umum perusahaan, responden yang menjadi obyek penelitian, analisis data dan pembahasan.

BAB V PENUTUP

Bab ini berisi simpulan hasil penelitian dan saran-saran.

