

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Salah satu faktor penting yang menentukan keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya adalah tenaga kerja karena memiliki potensi dan kemampuan untuk bertindak ke arah tujuan organisasi. Oleh sebab itu, sumber daya manusia harus mampu melaksanakan tugas dengan baik serta bertanggungjawab dalam mencapai tujuan organisasi. Manajemen suatu organisasi harus menganalisis dan mengevaluasi pelaksanaan tugas yang dibebankan kepada pegawai yang terlibat dalam kegiatan operasionalnya. Analisa dan evaluasi hasil kerja pegawai bertujuan sebagai bahan pertimbangan bagi manajemen dalam mengambil keputusan pelaksanaan promosi jabatan.

Menurut Mathis dan Jackson (2002:62), “promosi jabatan adalah urutan posisi yang terkait dengan pekerjaan yang diduduki seseorang sepanjang hidupnya”. Promosi jabatan memberikan peran penting bagi setiap pegawai, bahkan menjadi idaman yang dinantikan. Dengan promosi berarti ada kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan serta kecakapan pegawai bersangkutan untuk menduduki suatu jabatan yang lebih tinggi. Pelaksanaan promosi jabatan akan memberikan status sosial, wewenang, tanggung jawab, serta penghasilan yang semakin besar bagi pegawai.

Organisasi yang memberikan kesempatan kepada pegawai untuk dipromosikan ke jabatan yang lebih tinggi berdasarkan asas keadilan dan objektivitas, maka pegawai akan termotivasi untuk bekerja giat, bersemangat, berdisiplin, dan berprestasi kerja, sehingga sasaran organisasi secara optimal dapat dicapai. Akan tetapi, apabila pelaksanaan promosi jabatan tidak adil dan tidak objektif, maka dapat menimbulkan konflik antarpegawai yang mengakibatkan semakin menurunnya semangat kerja, tingkat disiplin kerja menurun dan pada akhirnya menurunkan prestasi kerja karyawan.

Menurut Gomes (2003:105), “rekrutmen merupakan suatu proses mencari, menemukan, dan menarik para pelamar untuk dipekerjakan dalam dan oleh suatu organisasi”. Proses rekrutmen pegawai dimulai dari peramalan kebutuhan tenaga kerja, penarikan (*recruitment*), seleksi (*selection*), penempatan, orientasi dan induksi pegawai. Peramalan tenaga kerja dilakukan agar jumlah kebutuhan tenaga kerja masa kini dan masa depan sesuai dengan beban tugas, kekosongan jabatan dapat dihindarkan dan semua tugas dapat dikerjakan. Berdasarkan peramalan kebutuhan pegawai tersebut, kemudian organisasi dapat melakukan rekrutmen dengan dua metode, yaitu metode tertutup dan metode terbuka.

Menurut Robbins (2003:136), ”konflik sebagai suatu proses yang mulai bila satu pihak merasakan bahwa pihak lain telah mempengaruhi secara negatif, atau akan segera mempengaruhi secara negatif, sesuatu yang menjadi perhatian pihak pertama”. Konflik dapat terjadi antara kelompok dengan kelompok, antara atasan dengan bawahan, maupun di antara sesama karyawan. Konflik antar kelompok dapat terjadi karena masing-masing kelompok saling bekerja keras untuk mencapai hasil kerja yang optimal, dengan bahwa kelompoknya akan menjadi yang terbaik dibandingkan kelompok lainnya. Konflik terjadi antara bawahan dengan atasan, bila atasan tidak memahami kepentingan bawahan. Persaingan dan konflik antara antarpegawai terjadi karena mempunyai tujuan yang tidak sama, latar belakang yang heterogen, sikap yang sensitif, perbedaan pendapat dan salah paham. Persaingan yang sehat dapat memotivasi, meningkatkan prestasi kerja dan meningkatkan disiplin kerja, tetapi persaingan yang tidak sehat dapat menimbulkan suatu konflik yang mengakibatkan semakin menurunkan motivasi untuk bekerja, sehingga tugas-tugas yang dibebankan kepada bawahan tidak dapat diselesaikan. Kondisi ini dapat menurunkan prestasi kerja pegawai.

Promosi jabatan berdasarkan kecakapan dapat menimbulkan konflik antar pegawai yang bersifat positif. Artinya setiap pegawai saling berusaha semaksimal mungkin

meningkatkan prestasi kerjanya agar mendapatkan peluang yang lebih besar untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi. Akan tetapi, promosi jabatan yang dilaksanakan berdasarkan senioritas menimbulkan konflik antarpegawai yang bersifat negatif. Akibatnya, pegawai senior merasa dirinya paling mampu dan pantas untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi dibandingkan pegawai junior. Kondisi ini dapat menurunkan motivasi pegawai dalam menyelesaikan tugas-tugas yang dibebankan oleh atasan, sehingga prestasi kerja pegawai mengalami penurunan.

Hasibuan (2005:44), "metode rekrutmen tertutup adalah ketika penarikan hanya diinformasikan kepada para karyawan atau orang-orang tertentu saja". Akibatnya, lamaran yang masuk relatif sedikit, sehingga kesempatan mendapatkan pegawai yang *qualified* sulit. Metode ini dapat menimbulkan konflik antarpegawai, dimana pegawai senior merasa bahwa pegawai junior diterima di tempatnya bekerja karena pengaruh anggota keluarga atau temannya yang sudah terlebih dahulu mengabdikan dalam organisasi. Metode rekrutmen terbuka terjadi ketika dilakukan penarikan diinformasikan secara luas dengan memasang iklan pada media massa cetak maupun elektronik, agar tersebar luas kepada masyarakat. Akibatnya, jumlah pelamar semakin banyak, sehingga memudahkan organisasi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kualifikasi yang ditetapkan.

Kantor Perwakilan Bank Indonesia Wilayah IX bergerak di bidang jasa perbankan yang mengatur berbagai kegiatan dunia perbankan. Pelaksanaan promosi jabatan dilakukan berdasarkan senioritas, artinya pegawai senior lebih diprioritasnya untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi. Kondisi ini dapat menimbulkan konflik antarpegawai, sehingga mereka merasa kurang bersemangat dalam menyelesaikan tugas-tugasnya. Metode rekrutmen yang diterapkan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Wilayah IX adalah metode terbuka, yaitu penarikan pegawai dilakukan dengan menginformasikan kepada masyarakat melalui iklan dengan menggunakan media massa. Calon pegawai yang telah mengajukan surat lamarannya,

kemudian mengikuti beberapa tahap seleksi. Berdasarkan uraian tersebut, penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul: **"Pengaruh Promosi Jabatan dan Metode Perekrutan terhadap Konflik Antarkaryawan pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Wilayah IX"**.

1.2. Identifikasi Masalah

Dari latar belakang, dapat diidentifikasi masalah penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh promosi jabatan terhadap konflik antarkaryawan pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Wilayah IX?
2. Bagaimana pengaruh metode rekrutmen terhadap konflik antarkaryawan pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Wilayah IX?
3. Bagaimana pengaruh promosi jabatan dan metode rekrutmen terhadap konflik antarkaryawan pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Wilayah IX?

1.3. Pembatasan Masalah

Terbatasnya waktu dan kemampuan serta biaya dalam mengadakan penelitian, maka penelitian ini hanya dibatasi mengenai pengaruh promosi jabatan dan metode rekrutmen terhadap konflik antarkaryawan pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Wilayah IX.

1.4. Perumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi dan pembatasan masalah, dapat dirumuskan masalah penelitian adalah:

1. Apakah promosi jabatan dan metode rekrutmen berpengaruh signifikan secara bersamaan terhadap konflik antarkaryawan pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Wilayah IX ?.
2. Apakah promosi jabatan berpengaruh signifikan secara parsial terhadap konflik antarkaryawan pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Wilayah IX ?

3. Apakah metode rekrutmen berpengaruh signifikan secara parsial terhadap konflik antarkaryawan pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Wilayah IX ?

1.5. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pelaksanaan promosi jabatan pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Wilayah IX.
2. Untuk mengetahui metode rekrutmen pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Wilayah IX.
3. Untuk mengetahui pengaruh promosi jabatan dan metode rekrutmen terhadap konflik antarkaryawan pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Wilayah IX.

1.6. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian adalah:

1. Bagi penulis, menambah pengetahuan dan wawasan dibidang manajemen sumber daya manusia khususnya mengenai pengaruh promosi jabatan dan metode rekrutmen terhadap konflik antarkaryawan.
2. Bagi Universitas Negeri Medan, sebagai literatur kepustakaan universitas di bidang manajemen sumber daya manusia khususnya promosi jabatan, metode perekrutan, dan konflik antarkaryawan.
3. Bagi perusahaan, dapat dijadikan sebagai informasi kepada pimpinan berupa saran mengenai pengaruh promosi jabatan dan metode perekrutan terhadap konflik antarkaryawan.
4. Bagi pembaca, sebagai masukan atau referensi dalam melakukan penelitian selanjutnya.