

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Indonesia telah memasuki era otonomi daerah mulai 1 Januari 2001. Pelaksanaan otonomi daerah ini berdasarkan pada peraturan UU No 22/1999. Masuknya Indonesia pada era otonomi daerah akan berakibat terjadinya desentralisasi, yakni pergeseran aktivitas ekonomi dan pembangunan yang sebelumnya terpusat pada pemerintahan pusat menjadi lebih merata pada pemerintahan daerah. Tujuan dari pelaksanaan otonomi daerah ialah agar daerah mampu meningkatkan kemandiriannya dalam mengelola dan memanfaatkan sumber daya dan potensi daerah yang dimilikinya.

Salah satu perusahaan yang dikelola daerah adalah Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM). Sebagai perusahaan yang mengelola potensi daerah dalam bidang penyediaan air minum bagi masyarakat, PDAM diharapkan dapat memperbaiki kinerjanya agar dapat memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat dan memberikan daya guna dan hasil yang sebaik-baiknya untuk menunjang tercapainya kemajuan bagi daerah. Hal ini juga menjadi harapan penulis kepada daerah kelahirannya. Penulis yang lahir dan dibesarkan di Kota Malang memiliki harapan akan adanya peningkatan kualitas kinerja dan layanan dari PDAM Kota Malang.

PDAM Kota Malang sebagai sebuah perusahaan yang berfungsi melayani kebutuhan publik, harus memperhatikan tingkat kepuasan konsumen akan mutu

pelayanan. Supaya PDAM Kota Malang dapat menjalankan fungsi tersebut, maka PDAM Kota Malang harus selalu meningkatkan kinerjanya dengan melibatkan seluruh komponen dalam perusahaan, terutama kinerja dari para pegawai karena pegawai bertindak sebagai perencana dan pelaku aktif dalam setiap aktivitas perusahaan, serta berusaha bersama-sama untuk mencapai tujuan perusahaan.

Sudah saatnya perusahaan yang dikelola oleh daerah seperti PDAM turut berpacu dalam peningkatan kualitas . Baik kualitas produksi dengan menjaga ekosistem sekitar sumber mata air maupun kualitas layanan serta fasilitas saluran. Mengingat semakin melonjaknya permintaan akan air dari masyarakat, maupun industri yang naik secara signifikan. Data yang diambil dari Jurnal Analisis Ketersediaan dan Kebutuhan Air untuk Daya Dukung Lingkungan (Studi Kasus Kota Malang) oleh Admadhani, Alexander Tunggul, dan Liliya Dewi menyebutkan bahwa kebutuhan air domestik naik hingga 13,81%, non domestik 13,78%, industri 16,67% dan yang paling besar kenaikannya adalah sektor peternakan hingga mencapai 10255,56%. Besarnya kebutuhan air ini sedemikian sehingga meningkatkan peluang daerah untuk mendapatkan keuntungan dari bertambahnya permintaan pemasangan PDAM. Peningkatan pengguna layanan PDAM berdampak meningkatnya kinerja PDAM Kota Malang. Peningkatan kinerja yang selalu didahului dengan semangat kerja membuat PDAM harus segera melakukan pembenahan.

Apabila PDAM tidak segera melakukan pembenahan dalam berbagai hal maka bukan tidak mungkin akan menyebabkan ketertinggalan dengan perusahaan sejenis lain maupun dengan badan usaha milik daerah yang lain. Maka dari itu

perlunya meningkatkan kualitas baik infrastruktur maupun suprastruktur, baik sumberdaya fisik maupun nonfisik, *skill* maupun mentalitas. Dalam urusan *skill* maupun sumberdaya fisik mungkin penangannya dapat secara langsung diberikan lewat pelatihan dan pembaruan-pembaruan peralatan. Berbeda dengan mentalitas yang tidak serta merta dapat dirubah dengan cara-cara biasa. Manajemen harus memiliki penanganan khusus untuk mengatasi permasalahan yang berhubungan dengan mental karyawan.

Permasalahan yang sering terjadi adalah rendahnya semangat kerja karyawan. Semangat kerja merupakan hal penting dalam operasi perusahaan karena sangat berkaitan erat dengan kinerja. Peningkatan kinerja selalu didahului oleh semangat kerja. Keterkaitan ini menyebabkan semangat kerja menjadi sangat diperhatikan oleh perusahaan, akan tetapi terkadang penanganan yang diberikan perusahaan kurang sesuai dengan keinginan karyawan yang berakibat pada tetap rendahnya semangat kerja karyawan dan bahkan semakin mengalami ketidaksemangatan kerja. Tidak dipilihnya timbal balik yang tepat dalam meningkatkan semangat kerja karyawan menjadi faktor dominan dalam hasil akhir sebuah penanganan penurunan semangat kerja karyawan.

Karyawan mengharapkan sesuatu yang memberikan keuntungan terhadap dirinya sebagai semangat untuk lebih giat bekerja. Karyawan juga membutuhkan kepastian akan kelangsungan karir mereka di perusahaan. Dengan menggabungkan dua keinginan tersebut maka didapat satu jalan keluar untuk menumbuhkan semangat kerja karyawan yaitu dengan promosi jabatan tetapi disertai pula dengan pengembangan karir. Menurut Handoko (2000:123)

Pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir.

Sedangkan Promosi jabatan adalah perpindahan yang memperbesar wewenang (*authority*) dan tanggung jawab (*responsibility*) karyawan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam satu organisasi sehingga kewajiban, hak, status, dan penghasilannya semakin besar, Hasibuan (2008:108). Kegiatan promosi jabatan perusahaan dapat memberikan harapan kepada karyawan untuk dapat lebih maju dari posisi yang dimilikinya. Manusia bekerja dalam organisasi atau perusahaan akan berusaha memperoleh kedudukan yang diinginkannya dengan harapan dapat meningkatkan taraf hidup yang lebih baik, sehingga memaksimalkan kemampuan kerja karyawan tersebut.

Apabila keinginan seorang karyawan terpenuhi akan timbul suatu kepuasan dalam dirinya. Perasaan puas inilah yang merupakan pendorong semangat kerja bagi setiap karyawan. Manajemen karir yang terstruktur dan terencana dengan baik mengandung makna bahwa pihak manajemen perusahaan sangat memperhatikan pengembangan karir karyawannya. Hal tersebut dapat digunakan untuk menetapkan kebijakan promosi jabatan terhadap karyawannya. Dengan demikian, hal ini merupakan cara untuk memotivasi karyawan dalam peningkatan semangat kerjanya yang pada akhirnya akan meningkatkan prestasi kerja karyawan itu sendiri.

Mengingat seseorang yang bekerja pada suatu perusahaan umumnya tidak semata-mata untuk mencari uang sebagai kebutuhan pokoknya, akan tetapi seorang karyawan ingin mengembangkan diri dan meningkatkan karir agar dapat

menduduki jabatan yang lebih tinggi ditempatnya bekerja. Maka berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan, peneliti tertarik untuk mengkaji mengenai **“Pengaruh Pengembangan Karir dan Promosi Jabatan terhadap Semangat Kerja (Studi pada Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang)”**.

B. Perumusan Masalah

Dari uraian latar belakang sebelumnya, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut :

1. Apakah pengembangan karir karyawan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan PDAM Kota Malang?
2. Apakah promosi jabatan karyawan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan PDAM Kota Malang?
3. Apakah pengembangan karir karyawan dan promosi jabatan karyawan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan PDAM Kota Malang?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah yang telah dijelaskan, maka tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk menjelaskan pengaruh parsial pengembangan karir karyawan terhadap semangat kerja karyawan PDAM Kota Malang.

2. Untuk menjelaskan pengaruh parsial promosi jabatan karyawan terhadap semangat kerja karyawan PDAM Kota Malang.
3. Untuk menjelaskan pengaruh simultan pengembangan karir karyawan dan promosi jabatan karyawan terhadap semangat kerja karyawan PDAM Kota Malang.

D. Kontribusi Penelitian

1. Kontribusi Akademis

- a. Memberikan kontribusi bagi ilmu pengetahuan dan pengembangan manajemen sumber daya manusia khususnya yang terkait dengan masalah pengembangan karir, promosi jabatan dan semangat kerja karyawan.
- b. Sebagai sumbangan informasi pembandingan bagi peneliti yang akan meneliti masalah manusia dalam organisasi, khususnya yang berkaitan dengan pengembangan karir, promosi jabatan dan semangat kerja karyawan sebagai sudut pandangnya.

2. Kontribusi Praktis

- a. Menunjukkan kesadaran bagi karyawan maupun atasan dan para manajer akan arti pentingnya pengembangan karir dan promosi jabatan sehingga tujuan perusahaan atau organisasi dapat tercapai.
- b. Sebagai bahan masukan bagi PDAM Kota Malang, dalam rangka meningkatkan semangat kerja karyawannya, terutama yang berkaitan dengan pengembangan karir dan promosi jabatan.

E. Sistematika Pembahasan

Agar sesuatu yang dibahas dalam skripsi ini dapat diketahui, dimengerti dan dipahami secara jelas dari masing- masing bab atau bagian oleh pembaca, maka peneliti menampilkan sistematika pembahasan sebagai berikut :

BAB I : PENDAHULUAN

Dalam bab ini berisi tentang uraian pendahuluan dengan maksud mengantar pembaca memasuki materi tentang latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, kontribusi penelitian, dan sistematika pembahasan.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Dalam bab ini berisi tentang teori-teori yang mendukung dan berkaitan dengan permasalahan penelitian. Dan disini juga diulas tentang tentang pengembangan karir, promosi jabatan dan semangat kerja.

BAB III : METODE PENELITIAN

Dalam bab ini menjelaskan tentang metode penelitian termasuk di dalamnya jenis penelitian, variabel penelitian, populasi dan sampel, uji Validitas dan Reliabilitas, sumber data, teknik pengumpulan data, instrumen penelitian serta metode analisis data.

BAB IV : PEMBAHASAN

Dalam bab ini menjelaskan tentang gambaran umum perusahaan, penyajian data dan intepretasi data kuantitatif.

BAB V : PENUTUP

Dalam bab ini berisi tentang kesimpulan-kesimpulan hasil penelitian dan saran-saran bagi perusahaan berkaitan dengan pengembangan karir dan promosi jabatan bagi karyawan yang bersangkutan.