

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN PROMOSI
JABATAN TERHADAP SEMANGAT KERJA KARYAWAN BANK
SYARI'AH MANDIRI CABANG BUKITTINGGI**

SKRIPSI

*Diajukan Sebagai Salah Satu Persyaratan Guna Memperoleh Gelar Sarjana Pada
Program Studi Manajemen Universitas Negeri Padang*



Oleh:

RIA HANDAYANI
(2010 / 56474)

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI PADANG
2014**

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

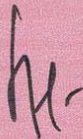
**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN PROMOSI
JABATAN TERHADAP SEMANGAT KERJA KARYAWAN BANK
SYARIAH MANDIRI CABANG BUKITTINGGI**

Nama : Ria Handayani
Tm/Nim : 2010/56474
Program Studi : Manajemen
Keahlian : Sumber Daya Manusia
Fakultas : Ekonomi

Padang, Agustus 2014

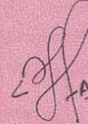
Disetujui Oleh :

Pembimbing I



Erni Masdupi, S.E, M.Si, Ph.D
NIP. 19740424 199802 2 001

Pembimbing II



Chichi Andriani, S.E, M.M
NIP. 19840107 200912 2 003

Mengetahui,
Ketua Program Studi Manajemen



Erni Masdupi, S.E, M.Si, Ph.D
NIP. 19740424 199802 2 001

HALAMAN PENGESAHAN LULUS UJIAN SKRIPSI

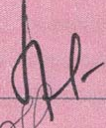
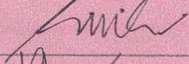
Dinyatakan lulus setelah dipertahankan di depan Tim Penguji Skripsi
Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi
Universitas Negeri Padang

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN PROMOSI
JABATAN TERHADAP SEMANGAT KERJA KARYAWAN BANK
SYARIAH MANDIRI CABANG BUKITTINGGI

Nama : Ria Handayani
NIM/BP : 56474/2010
Program Studi : Manajemen
Keahlian : Sumber Daya Manusia
Fakultas : Ekonomi

Padang, Agustus 2014

Tim Penguji

No.	Jabatan	Nama	Tanda Tangan
1.	Ketua	: Erni Masdupi, S.E, M.Si, Ph.D	
2.	Sekretaris	: Chichi Andriani, S.E, M.M	
3.	Anggota	: Rini Sarianti, S.E, M.Si	
4.	Anggota	: Yuki Fitria, S.E, M.M	

ABSTRAK

Ria Handayani (2010/56474). Pengaruh Kepemimpinan Transformatifional Dan Promosi Jabatan Terhadap Semangat Kerja Karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Bukittinggi. Skripsi. Program Studi Manajemen. Fakultas Ekonomi. Universitas Negeri Padang. 2014

Pembimbing I. Erni Masdupi, SE, M.Si, Ph.D
II. Chichi Andriani, S.E, MM

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan promosi jabatan terhadap semangat kerja karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Bukittinggi. Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif dan kausal komperatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Bukittinggi. Teknik pengambilan sampel adalah *total sampling*, yaitu berjumlah 54 orang karyawan. Teknik analisis data menggunakan teknik analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. (2) promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja, sedangkan sisanya ditentukan oleh faktor lain

Kata kunci: Semangat Kerja, Kepemimpinan Transformatifional, Promosi Jabatan,

KATA PENGANTAR



Segala puji dan syukur penulis haturkan kehadirat Allah SWT, atas rahmat, ridho dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi yang berjudul **“Pengaruh Kepemimpinan Transformatif dan Promosi Jabatan Terhadap Semangat Kerja Karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Bukittinggi”**. Penulisan skripsi ini bertujuan untuk memenuhi persyaratan mendapatkan gelar Sarjana Ekonomi pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.

Dalam penulisan skripsi ini penulis tidak terlepas dari hambatan dan rintangan. Meskipun demikian, atas bimbingan, bantuan, arahan, serta dukungan dari berbagai pihak maka penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Untuk itu pada kesempatan ini, penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Ibu Erni Masdupi, SE. MSi Ph. D dan Ibu Chichi Andriani, SE, M.M selaku dosen pembimbing skripsi penulis yang telah membantu dan membimbing dalam menyelesaikan skripsi ini.
2. Bapak Prof. Dr. Yulia Wardi, Drs, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang telah mengizinkan penulis untuk melakukan penelitian.

3. Ibu Erni Masdupi SE, M.Si, Ph.D, selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang memberikan motivasi dan pengarahan dalam menyelesaikan skripsi.
4. Ibu Rahmiati SE, M.Sc, selaku Sekretaris Program Studi Manajemen yang member masukan dalam penyelesaian skripsi.
5. Bapak Prof. Dr. Yasri, MS, selaku dosen pembimbing akademik yang selalu memberikan masukan dan motivasi.
6. Bapak dan Ibu Staf Pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang, khususnya Program Studi Manajemen serta karyawan yang telah membantu penulis selama menuntut ilmu di kampus ini.
7. Staf Administrasi Program Studi Manajemen, yang telah banyak memberikan bantuan bagi penulis dalam mengurus berbagai keperluan administrasi.
8. Bapak dan Ibu staf perpustakaan pusat Universitas Negeri Padang dan ruang baca Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang telah memberikan penulis banyak kemudahan dalam memperoleh bahan bacaan.
9. Karyawan dan karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang telah memberikan banyak bantuan dalam pengurusan administrasi selama penulis kuliah di Universitas Negeri Padang.
10. Orang tua, adik dan seluruh keluarga tercinta yang telah memberikan kasih sayang dan dukungan selama penulis kuliah hingga penyusunan skripsi ini.
11. Teman-teman Prodi Manajemen angkatan 2010 Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang serta rekan-rekan Prodi Ekonomi Pembangunan, Akuntansi,

dan Pendidikan Ekonomi yang sama-sama berjuang dan memberikan banyak motivasi, saran, serta dukungan yang sangat berguna bagi penulis.

12. Serta semua pihak yang telah membantu dalam proses perkuliahan yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Dengan segala keterbatasan yang ada, penulis tetap berusaha untuk menyelesaikan penulisan skripsi ini dengan baik. Semoga segala bantuan dan dukungan dari segala pihak dinilai ibadah disisi Allah SWT. Akhir kata, penulis berharap semoga skripsi ini bermanfaat bagi kita semua.

Padang, 2014

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
KATA PENGATAR	ii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR LAMPIRAN	x
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	8
C. Batasan Masalah	9
D. Rumusan Masalah	9
E. Tujuan Penelitian	9
F. Manfaat Penelitian	10
BAB II KAJIAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS	
A. Kajian Teori	11
1. Semangat Kerja	11
a. Pengertian Semangat Kerja	11
b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Semangat Kerja	12
c. Indikator Semangat Kerja	13
d. Pengaruh Semangat Kerja Karyawan terhadap Kepemimpinan Transformasional	14
e. Pengaruh Semangat Kerja Karyawan terhadap Promosi Jabatan	15
2. Kepemimpinan Transformasional	15
a. Pengertian Kepemimpinan Transformasional	15
b. Indikator Kepemimpinan Transformasional	17
3. Promosi Jabatan	18
a. Pengertian Promosi Jabatan	18

b. Tujuan Promosi	20
c. Indikator Promosi Jabatan	21
B. Penelitian Relevan	21
C. Kerangka Konseptual	22
D. Hipotesis Penelitian	24
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Ruang Lingkup dan Jenis Penelitian	25
B. Tempat dan Waktu Penelitian	25
C. Populasi dan Sampel	25
D. Jenis dan Sumber Data	27
E. Teknik Pengumpulan Data	27
F. Definisi Operasional	28
G. Instrumen Penelitian	29
H. Uji Coba Instrumen Penelitian	30
I. Hasil Uji Coba Instrumen Penelitian	32
J. Teknik Analisis Data	33
1. Analisis Deskriptif	33
2. Analisis Inferensial	34
BAB IV HASIL PEMBAHASAN DAN PENELITIAN	
A. Gambaran Umum Objek Penelitian	39
1. Sejarah Singkat dan Perkembangan Bank Syari'ah Mandiri Cabang Bukittinggi	39
2. Visi dan Misi Bank Syari'ah Mandiri Cabang Bukittinggi	43
3. Struktur Organisasi Bank Syari'ah Mandiri Cabang Bukittinggi	46
B. Hasil Penelitian	51
1. Deskripsi Responden	51
2. Deskripsi Variabel Penelitian	55
C. Hasil Analisis Data dan Pembahasan	61
1. Hasil Analisis	61
a. Uji Prasyarat Analisis	61

b. Analisis Regresi Berganda	66
c. Uji Kelayakan Model	67
2. Pembahasan	69
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan	74
B. Saran	74
DAFTAR PUSTAKA	76
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 1.	Rekapitulasi Ketidakhadiran Karyawan	3
Tabel 2.	Rekapitulasi Keterlambatan Karyawan	4
Tabel 3.	Tinjauan Penelitian Terdahulu	22
Tabel 4.	Rekapitulasi Jumlah Karyawan	26
Tabel 5.	Daftar Skor Jawaban Setiap Pertayaan	30
Tabel 6.	Kisi-Kisi Kuisisioner Penelitian	30
Tabel 7.	Hasil Uji Validitas	32
Tabel 8.	Hasil Uji Reliabilitas	32
Tabel 9.	Rentang Skala TCR	34
Tabel 10.	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	51
Tabel 11.	Karakteristik Responden Berdasarkan Umur	52
Tabel 12.	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	52
Tabel 13.	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	53
Tabel 14.	Karakteristik Responden Berdasarkan Bidang Kerja	54
Tabel 15.	Distribusi Frekuensi Semangat Kerja	56
Tabel 16.	Distribusi Frekuensi Kepemimpinan Transformasional	58
Tabel 17.	Distribusi Frekuensi Promosi Jabatan	59
Tabel 18.	Hasil Uji Normalitas One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test	62
Tabel 19.	Hasil Uji Multikolinearitas	63
Tabel 20.	Hasil Uji Heterokedastisitas	64
Tabel 21.	Hasil Uji Linearitas Kepemimpinan Transformasional	65
Tabel 22.	Hasil Uji Linearitas Promosi Jabatan	65
Tabel 23.	Analisis Regresi Berganda	66

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.	Kerangka Konseptual	24
Gambar 2.	Struktur Organisasi Bank Syari'ah Mandiri Cabang Bukittinggi	50

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1. Kuisisioner Uji Coba Penelitian.
- Lampiran 2. Tabulasi Uji Coba Penelitian .
- Lampiran 3. Hasil Uji Coba Penelitian Semangat Kerja.
- Lampiran 4. Hasil Uji Coba Penelitian Kepemimpinan Transformasional.
- Lampiran 5. Hasil Uji Coba Penelitian Promosi Jabatan.
- Lampiran 6. Kuisisioner Penelitian.
- Lampiran 7. Tabulasi Penelitian.
- Lampiran 8. Frekuensi Variabel Semangat Kerja (Y).
- Lampiran 9. Frekuensi Variabel Kepemimpinan Transformasional (X_1).
- Lampiran 10. Frekuensi Variabel Promosi Jabatan (X_2).
- Lampiran 11. Hasil Distribusi Frekuensi Variabel Semangat Kerja.
- Lampiran 12. Hasil Distribusi Frekuensi Variabel Kepemimpinan Transformasional.
- Lampiran 13. Hasil Distribusi Frekuensi Variabel Promosi Jabatan.
- Lampiran 14. Uji Normalitas.
- Lampiran 15. Uji Multikolinearitas.
- Lampiran 16. Uji Heteroskedastisitas.
- Lampiran 17. Uji Linearitas.
- Lampiran 18. Hasil Regresi.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Di era globalisasi sekarang ini, setiap organisasi dituntut untuk meningkatkan daya saing untuk menghadapi kompetitor-kompetitor mereka. Salah satu cara yang dapat dilakukan oleh organisasi adalah mengelola sumber daya manusia yang dimilikinya dengan baik. Sumber daya manusia disini disebut juga dengan karyawan, yang merupakan salah satu sumber daya yang paling menentukan sukses tidaknya suatu organisasi.

Kontribusi karyawan bagi organisasi sangat dominan, karena karyawan adalah penghasil kerja bagi organisasi. Hal ini berarti setiap pekerjaan dalam organisasi selalu dilaksanakan oleh karyawan. Berhasil tidaknya suatu organisasi ditentukan oleh unsur manusia yang melakukan pekerjaan, sehingga seorang karyawan perlu diperlakukan dengan baik agar karyawan tetap bersemangat dalam bekerja. Pimpinan organisasi dituntut untuk memperlakukan karyawan dengan baik dan memandang mereka sebagai manusia yang mempunyai kebutuhan, baik materi maupun non materi. Pimpinan organisasi juga perlu mengetahui dan berusaha memenuhi kebutuhan karyawannya, sehingga karyawan tersebut dapat bekerja sesuai dengan harapan organisasi.

Disisi lain, karyawan sebagai motor penggerak organisasi dituntut untuk bekerja dengan lebih bersemangat agar mampu menghadapi persaingan dan dapat mempertahankan keberadaan organisasi. Menurut Malayu (2003:45)

organisasi bukan saja mengharapkan karyawan yang mampu, cakap, dan terampil dalam bekerja, namun yang lebih penting adalah mereka bersedia bekerja dengan giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Kemampuan, kecakapan, dan keterampilan karyawan tidak ada artinya bagi organisasi jika mereka tidak mau bekerja keras dengan menggunakan kemampuan, kecakapan, dan keterampilan yang dimilikinya. Pernyataan tersebut menjelaskan bahwa semangat kerja karyawan sangat penting dalam menunjang tercapainya tujuan organisasi.

Selain itu, ada beberapa alasan mengapa semangat kerja karyawan perlu mendapat perhatian dari manajemen. Menurut Ahmad (2002:426) semangat kerja yang tinggi akan membuat pekerjaan yang ditugaskan kepadanya dapat diselesaikan dengan waktu yang lebih singkat, dapat mengurangi angka absensi karena malas dan membuat karyawan merasa betah (senang) bekerja, tiga hal ini akan memperkecil kemungkinan karyawan untuk berpindah ke tempat lain.

Bank Syari'ah Mandiri Cabang Bukittinggi merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang perbankan, yang tidak terlepas dari dunia persaingan. Untuk menghadapi hal tersebut, Bank Syari'ah Mandiri Cabang Bukittinggi telah mempersiapkan diri dalam melangkah menuju era globaisasi. Visi Bank Syari'ah Mandiri Cabang Bukittinggi adalah memimpin pengembangan peradaban ekonomi yang mulia (*to lead the development of noble economic avilization*) dengan salah satu misinya yaitu mewujudkan pertumbuhan dan keuntungan di atas rata-rata industri yang

berkesinambungan. Untuk mewujudkan visi dan misi tersebut, Bank Syari'ah Mandiri Cabang Bukittinggi memerlukan sumber daya manusia yang mempunyai semangat kerja yang baik, agar tujuan perusahaan bisa tercapai dan bisa bersaing dengan bank-bank lain.

Berdasarkan hasil studi pendahuluan yang penulis lakukan di Bank Syari'ah Mandiri Cabang Bukittinggi, permasalahan sumber daya manusia masih terlihat, diantaranya yaitu semangat kerja masing-masing karyawan yang masih rendah. Rendahnya semangat kerja karyawan ini dapat dilihat dari absensi atau tingkat kemangkiran karyawan selama bulan Januari-November 2013. Hal ini dapat kita lihat pada Tabel 1:

Tabel 1 : Rekapitulasi Ketidakhadiran dan Tingkat Kemangkiran Karyawan Bank Syari'ah Mandiri Cabang Bukittinggi tahun 2013

Bulan	Jmlh. Karyawan	Hari kerja	Jmlh. Ketidakhadiran	Tingkat Kemangkiran (%)
Januari	55	23	0	0.00
Februari	55	20	5	0.45
Maret	55	21	3	0.26
April	55	22	3	0.25
Mei	55	23	4	0.32
Juni	55	21	5	0.43
Juli	55	23	10	0.79
Agustus	55	22	0	0.00
September	55	21	25	2.16
Oktober	55	23	4	0.32
November	55	21	0	0.00

Sumber : *Bag. Sumber Daya Internal & Umum Bank Syari'ah Mandiri Cabang Bukittinggi tahun 2013*

Angka kemangkiran di atas diperoleh dengan menggunakan rumus

Kossen (1993:231), yaitu:

$$\frac{\text{Jumlah hari kerja yang hilang karena absen pekerjaan selama suatu periode}}{\text{Rata - rata karyawan} \times \text{jumlah hari kerja}} \times 100 = \text{Angka}$$

Menurut Kossen (1993:231) keterlambatan yang berlebihan dan kemangkiran, merupakan tanda-tanda semangat kerja yang rendah. Semakin tinggi tingkat kemangkiran, maka semakin rendah semangat kerja karyawan. Berdasarkan Tabel 1 terlihat adanya tingkat kemangkiran yang berfluktuasi. Tingkat kemangkiran tertinggi terjadi pada bulan September sebesar 2.16%, pada bulan April, Mei, Juni dan Juli terjadi kenaikan tingkat kemangkiran yaitu sebesar 0,25%, 0,32%, 0,43% dan 0,79%. Data ini mengindikasikan bahwa semangat kerja karyawan Bank Syari'ah Mandiri Cabang Bukittinggi yang masih rendah.

Masalah rendahnya semangat kerja karyawan tidak saja terlihat dari tingkat kemangkiran, namun juga terlihat dari disiplin karyawan yang bersangkutan. Dari data absensi yang penulis dapatkan, masih ada beberapa orang karyawan yang datang terlambat. Hal ini dapat dilihat pada Tabel 2:

Tabel 2 : Rekapitulasi Keterlambatan Karyawan Bank Syari'ah Mandiri Cabang Bukittinggi Tahun 2013

No.	Bulan	Jumlah
1.	Maret	1
2.	Mei	1
3.	Juni	1
4.	Juli	3

Sumber : *Bag. Sumber Daya Internal dan Umum Bank Syari'ah Mandiri Cabang Bukittinggi Tahun 2013*

Tinggi atau rendahnya semangat kerja karyawan dipengaruhi oleh banyak faktor, beberapa diantaranya dikemukakan oleh Sudarwan (2004:52) seperti: kesadaran anggota akan tujuan organisasi, hubungan antar manusia dalam organisasi, kepemimpinan, tingkatan organisasi, upah dan gaji, kesempatan untuk meningkat atau promosi, pembagian tugas dan

tanggungjawab, kemampuan individu, perasaan diterima di dalam kelompok, dinamika lingkungan dan kepribadian.

Dari beberapa faktor tersebut, salah satu faktor yang mempengaruhi semangat kerja adalah kepemimpinan yang diterapkan di dalam perusahaan. Kemampuan pemimpin untuk mempengaruhi dan menginspirasi orang lain akan memberikan motivasi tersendiri bagi karyawan untuk melakukan sesuatu guna mencapai tujuan yang diinginkan, sehingga akan memicu semangat kerja karyawan tersebut.

Saat ini, model kepemimpinan moderen seperti kepemimpinan transformasional memainkan peran penting bagi organisasi. Menurut Sunarsih dalam Agus dan Made (2012:19) mendefenisikan kepemimpinan transformasional sebagai model kepemimpinan dimana pemimpin mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu, bawahan merasa percaya, kagum, loyal dan hormat terhadap atasannya sehingga bawahan termotivasi untuk berbuat lebih banyak dari pada apa yang biasa dilakukan dan diharapkannya.

Menurut Bass dalam Ivancevich (2005:405) kepemimpinan transformasional juga digambarkan sebagai pimpinan yang memiliki kharisma, yaitu mampu menanamkan rasa kebernilaian, rasa hormat dan rasa bangga kepada karyawan serta mengartikulasikan visi. Pemimpin transformasional juga memiliki perhatian individual dengan memperhatikan kebutuhan karyawan, serta mendorong karyawan untuk menjadi lebih kreatif.

Kepemimpinan transformasional perlu dimiliki oleh seorang pemimpin, agar dapat meningkatkan upaya bawahan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Semakin baik kepemimpinan transformasional maka semakin tinggi pula semangat kerja karyawan dan begitu pula sebaliknya (Imran dan Haque dalam Komang dan Made, 2012).

Faktor lain yang mempengaruhi semangat kerja adalah kesempatan untuk meningkat atau promosi. Menurut Marihot (2006:163) promosi berarti kenaikan jabatan, yaitu menerima kekuasaan dan tanggungjawab lebih besar dari kekuasaan dan tanggungjawab yang sebelumnya. Promosi jabatan merupakan salah satu cara yang dapat ditempuh oleh manajemen untuk mengembangkan sumber daya manusianya agar dapat bekerja lebih giat untuk mendorong kemajuan bagi organisasi. Promosi jabatan diberikan bagi mereka yang mampu menunjukkan prestasi kerja yang lebih baik, sehingga akan meningkatkan semangat kerja karyawan tersebut.

Berdasarkan hasil studi pendahuluan yang penulis lakukan dengan mewawancarai beberapa orang karyawan Bank Syari'ah Mandiri Cabang Bukittinggi mengenai aspek kepemimpinan transformasional, beberapa diantaranya memiliki pandangan bahwa pimpinan Bank Syari'ah Mandiri Cabang Bukittinggi memiliki kharisma, dimana dengan kewibawaan dan keramahan yang dimilikinya membuat karyawan sangat mengaguminya. Selain itu dalam hal pekerjaan, pimpinan lebih mendahulukan kepentingan organisasi dibandingkan dengan kepentingan dirinya sendiri, sehingga beberapa diantara karyawan menjadikannya sebagai inspirator yang

menginspirasi mereka dalam bekerja. Hal ini menggambarkan Pimpinan Bank Syari'ah Mandiri Cabang Bukittinggi merupakan pemimpin dengan kepemimpinan transformasional. Namun beberapa diantaranya beranggapan bahwa pimpinan belum sepenuhnya menanamkan visi dan misi kepada karyawannya, misalnya ada beberapa karyawan yang tidak tahu dengan visi dan misi Bank Syariah Mandiri Cabang Bukittinggi. Karyawan juga kurang memahami nilai-nilai yang terkandung dalam visi dan misi tersebut yang menjadi landasan mereka bekerja.

Selain hal tersebut, sebagian karyawan merasakan suasana kerja yang masih monoton, karena tidak adanya inovasi-inovasi baru yang diberikan oleh pimpinan. Pimpinan juga belum menunjukkan kebanggaan kepada karyawan dan kurang memberikan motivasi, sehingga karyawan kurang antusias dan optimis dalam menyelesaikan pekerjaan mereka. Begitu juga dengan keluhan-keluhan karyawan yang terkait dengan pekerjaan belum sepenuhnya didengarkan dan ditindak lanjuti oleh pimpinan. Hal ini menggambarkan bahwa kepemimpinan transformasional yang diterapkan pimpinan belum dapat dijalankan dengan baik.

Selanjutnya hasil wawancara penulis dengan karyawan di bagian Sumber Daya Internal dan Umum Bank Syari'ah Mandiri Cabang Bukittinggi mengenai aspek promosi jabatan, diperoleh informasi mengenai ketentuan karyawan yang berhak mendapatkan promosi jabatan. Promosi dilaksanakan apabila terjadi kekosongan jabatan dan karyawan yang berhak untuk dipromosikan dalam promosi jabatan adalah karyawan yang berprestasi, selain

itu masa kerja dan pendidikan formal juga menjadi kriteria karyawan yang dipromosikan. Hal ini sesuai dengan pandangan menurut Abdurrahmat (2006:121) yang menyatakan promosi jabatan didasarkan atas beberapa indikator yaitu: kepercayaan, keadilan dan formasi.

Namun pada Bank Syari'ah Mandiri Cabang Bukittinggi terdapat pandangan dari karyawan dimana pelaksanaan promosi jabatan dirasakan belum sesuai dengan ketentuan yang ada, seperti seorang karyawan yang kurang berprestasi mendapatkan promosi jabatan, sedangkan karyawan yang berprestasi tidak mendapatkan promosi jabatan. Kemudian hal-hal mengenai kejujuran, kemampuan dan kecakapan karyawan dalam memegang sebuah jabatan baru, belum sepenuhnya menjadi pegangan dalam pelaksanaan promosi jabatan di Bank Syariah Mandiri Cabang Bukittinggi.

Berdasarkan fenomena-fenomena diatas, maka penulis merasa tertarik dan meneliti lebih lanjut tentang **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Promosi Jabatan Terhadap Semangat Kerja Karyawan Bank Syari'ah Mandiri Cabang Bukittinggi”**.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka penulis mengidentifikasi beberapa masalah sebagai berikut:

1. Semangat kerja karyawan Bank Syari'ah Mandiri Cabang Bukittinggi yang masih rendah.
2. Kepemimpinan transformasional belum diterapkan dengan baik oleh pimpinan pada Bank Syari'ah Mandiri Cabang Bukittinggi.

3. Promosi jabatan yang dilaksanakan pada Bank Syari'ah Mandiri Cabang Bukittinggi belum sepenuhnya berjalan sesuai dengan ketentuan yang ada.

C. Pembatasan Masalah

Pembatasan masalah dilakukan agar penelitian lebih terarah dan terfokus, untuk itu peneliti hanya membahas tentang pengaruh kepemimpinan transformasional dan promosi jabatan terhadap semangat kerja karyawan Bank Syari'ah Mandiri Cabang Bukittinggi.

D. Perumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah dan batasan masalah maka penulis mencoba untuk merumuskan permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap semangat kerja karyawan Bank Syari'ah Mandiri Cabang Bukittinggi?
2. Bagaimana pengaruh promosi jabatan terhadap semangat kerja karyawan Bank Syari'ah Mandiri Cabang Bukittinggi?

E. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap semangat kerja karyawan Bank Syari'ah Mandiri Cabang Bukittinggi.
2. Untuk menganalisis pengaruh promosi jabatan terhadap semangat kerja karyawan Bank Syari'ah Mandiri Cabang Bukittinggi.

F. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan informasi, penambahan wawasan dan pengembangan disiplin ilmu pengetahuan manajemen sumber daya manusia tentang bagaimana mengelola sumber daya manusia tersebut, terutama yang berhubungan dengan semangat kerja karyawan.

2. Manfaat praktis

a. Bagi penulis

Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang. Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan pengalaman khususnya tentang manajemen sumber daya manusia terkait dengan variabel yang diteliti.

b. Bagi Institusi Pendidikan

Dapat digunakan sebagai bahan referensi di perpustakaan.

c. Bagi perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan masukan untuk meningkatkan mutu manajemen sumber daya manusia.

d. Bagi peneliti selanjutnya

Dapat dijadikan sebagai bahan acuan untuk melakukan penelitian lebih lanjut dengan variabel yang berbeda.

BAB II

KAJIAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

A. Kajian Teori

1. Semangat Kerja

a. Pengertian Semangat Kerja

Griffin dan Embert (2007:246) berpendapat bahwa semangat kerja merupakan keseluruhan sikap karyawan terhadap lingkungan kerja mereka. Menurut Kossen (1993:227), pada umumnya semangat mengacu kepada sikap-sikap karyawan yang berasal dari individu atau kelompok, terhadap organisasi-organisasi yang mempekerjakan mereka, maupun terhadap faktor-faktor pekerjaan seperti supervisi, sesama karyawan, dan rangsangan-rangsangan keuangan. Sehingga semangat didefinisikan sebagai suasana yang ditimbulkan oleh sikap para anggota suatu organisasi, yang dipengaruhi oleh bagaimana karyawan menanggapi organisasi tersebut dan bagaimana hubungan antara sasaran organisasi tersebut dengan sasaran mereka sendiri.

Sementara itu, menurut Guba dalam Mutiara (2002:68) ada dua cara untuk mendefinisikan semangat kerja, sebagai berikut: 1) kondisi dari sebuah kelompok dimana ada tujuan yang jelas dan tetap yang dirasakan menjadi penting dan terpadu dengan tujuan individu, 2) semangat kerja merujuk kepada adanya kepemilikan atau rasa kebersamaan dimana hal ini merupakan rasa pemahaman dengan

perhatian terhadap unsur-unsur pekerjaan seseorang, kondisi kerja, rekan kerja, penyelia, pimpinan dan perusahaan.

Pendapat selanjutnya dikemukakan oleh Alex (2002:423) semangat kerja berarti melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga dengan demikian pekerjaan akan dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik. Sedangkan pengertian semangat kerja atau kegairahan kerja menurut Sudarwan (2004:47) adalah kesepakatan batiniah yang muncul dari dalam diri individu atau kelompok untuk mencapai tujuan tertentu dengan mutu yang ditetapkan. Dari pendapat para ahli tersebut maka dapat disimpulkan semangat kerja adalah suasana yang ditimbulkan oleh sikap para anggota suatu organisasi dimana mereka melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga dengan demikian pekerjaan akan dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Semangat Kerja

Tinggi rendahnya semangat kerja karyawan akan terlihat dari tingkah laku maupun sikap karyawan tersebut. Terdapat banyak faktor yang mempengaruhi semangat kerja karyawan, seperti yang dikemukakan oleh Kossen (1993:228) yaitu: 1) organisasi itu sendiri, 2) kegiatan karyawan, ketika bekerja maupun selesai bekerja, 3) sifat pekerjaan, 3) teman sejawat, 4) kepemimpinan, 5) konsep-konsep sendiri, 6) pemenuhan keperluan-keperluan pribadi

Pendapat selanjutnya menurut Sudarwan (2004:48) dimana faktor-faktor yang mempengaruhi semangat kerja yaitu: 1) kesadaran

akan tujuan organisasi, dimana adanya tanggungjawab dan dorongan untuk mencapai target kerja, 2) hubungan antar manusia dalam organisasi, hubungan yang baik dan harmonis akan melahirkan ikatan interaktif yang menyenangkan, 3) kepemimpinan yang menyenangkan, 4) tingkat organisasi, semakin tinggi posisi karyawan semakin konseptual pekerjaan yang dilakukannya dan sebaliknya, 5) upah dan gaji, semakin tinggi upah dan gaji semakin tinggi pula semangat kerja karyawan, 6) kesempatan untuk meningkat (promosi), membuka jalan untuk meningkatkan karir, 7) pembagian tugas dan tanggungjawab yang jelas, 8) kemampuan individu, daya tanggap tinggi membuat semangat kerjanya akan meningkat secara instan, 9) perasaan diterima dalam kelompok, 10) dinamika lingkungan, faktor lingkungan fisik maupun non fisik, 11) kepribadian, dengan kepribadian terbuka semangat kerja mudah dirangsang.

c. Indikator Semangat Kerja

Terdapat beberapa pendapat dari para ahli mengenai indikator semangat kerja, namun indikator dalam penelitian ini mengacu kepada indikator yang dikemukakan oleh Alex (2002:427) yaitu: 1) turun/rendahnya produktivitas kerja, produktivitas kerja turun dapat terjadi karena kemalasan dan sebagainya, 2) tingkat absensi (ketidakhadiran) yang naik/tinggi, 3) *Labour turnover* (tingkat perpindahan buruh) yang tinggi, karena ketidakpuasan terhadap perusahaan tersebut, 4) tingkat kerusakan yang naik/tinggi,

menunjukkan bahwa perhatian terhadap pekerjaan berkurang, terjadinya kecerobohan dalam pekerjaan dan sebagainya, 5) kegelisahan, ditandai karyawan tidak tenang dalam bekerja dan keluhan kesah serta hal-hal lain, 6) tuntutan yang seringkali terjadi, akibat dari ketidakpuasan, 7) pemogokan, merupakan indikasi yang paling kuat tentang turunnya semangat kerja karyawan.

Berdasarkan indikator tersebut, maka indikator dari semangat kerja dalam penelitian ini adalah: 1) tingkat kehadiran karyawan, 2) kerusakan yang rendah, 3) tidak adanya kegelisahan.

d. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Semangat Kerja Karyawan

Menurut Nurtjahjani dalam Komang dan Made (2012:19) semangat kerja karyawan dipengaruhi oleh sikap dan gaya kepemimpinan atasan, dimana kepemimpinan yang baik akan menciptakan lingkungan kerja yang baik dan akan meningkatkan semangat karyawan dalam bekerja. Model kepemimpinan moderen seperti kepemimpinan transformasional memainkan peranan penting bagi organisasi. Semakin baik kepemimpinan transformasional maka semakin tinggi pula semangat kerja karyawan, begitu juga sebaliknya semakin buruk kepemimpinan transformasional semakin rendah pula semangat kerjanya.

e. Pengaruh Promosi Jabatan terhadap Semangat Kerja Karyawan

Menurut Chrysna (2012:8) pelaksanaan promosi jabatan dapat berdampak terhadap semangat kerja karyawan. Hal ini dikarenakan karyawan merasa dihargai, diapresiasi atas hasil kerja yang telah dilakukan sehingga mereka memiliki kesempatan untuk mengembangkan karir yang baik.

Menurut Manullang dalam Chrysna (2012:8) menyatakan bahwa:

Ada beberapa sebab mengapa di dalam setiap badan usaha perlu diambil tindakan promosi. Bilamana promosi direalisasikan kepada mereka yang menghasilkan prestasi kerja yang tinggi, maka ada daya perangsang bagi para pegawai untuk mempertinggi semangat kerja. Semangat kerja yang tinggi adalah perlu bagi setiap badan usaha dan hal ini untuk sebagian dapat diakibatkan oleh pemberian promosi yang obyektif.

Kemudian menurut Abdurrahmat (2006:117) menyatakan bahwa:

Jika ada kesempatan untuk dipromosikan bagi setiap karyawan yang berdasarkan asas keadilan dan obyektivitas akan mendorong karyawan bekerja giat, bersemangat, berdisiplin, dan berprestasi kerja yang semakin besar sehingga sasaran perusahaan yang optimal dapat tercapai.

2. Kepemimpinan Transformasional

a. Pengertian Kepemimpinan Transformasional

Menurut Sudarwan (2005:54) kepemimpinan transformasional adalah kemampuan seorang pemimpin dalam bekerja dengan atau melalui orang lain untuk mentransformasikan secara optimal sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang bermakna sesuai

dengan target capaian yang telah ditetapkan. Sumber daya yang dimaksud dapat berupa sumber daya manusia, fasilitas, dana dan faktor-faktor eksternal keorganisasian.

Lebih lanjut Burns dalam Yukl (2010:290) mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional menyerukan nilai-nilai moral dari para pengikut dalam upayanya untuk meningkatkan kesadaran mereka tentang masalah etis dan untuk memobilisasi energi dan sumber daya mereka untuk mereformasi institusi. Dengan kepemimpinan transformasional, para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan penghormatan terhadap pemimpin dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih daripada yang awalnya diharapkan dari mereka (Yukl, 2010:304).

Pendapat selanjutnya dikemukakan oleh Bass dalam Rivai (2004:141) pemimpin transformasional memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dengan apa yang sesungguhnya diharapkan bawahan itu dengan meningkatkan nilai tugas, dengan mendorong bawahan mengorbankan kepentingan diri sendiri, demi kepentingan organisasi yang dibarengi dengan menaikkan tingkat kebutuhan bawahan ketingkat yang lebih baik. Sementara itu, menurut Ivancevich (2005:405), pemimpin transformasional yaitu pemimpin yang memotivasi para pengikutnya untuk bekerja mencapai sebuah tujuan, bukan untuk kepentingan pribadi jangka pendek, dan untuk mencapai prestasi dan aktualisasi diri, bukan demi perasaan aman.

Menurut Ismail (2009:150) pemimpin transformasional merupakan pemimpin visioner yang menggerakkan SDM organisasi bergerak menuju visi yang dimiliki oleh pemimpin. Para pemimpin lebih mengandalkan kharisma dan kewibawaan dalam menjalankan kepemimpinannya.. Dari pendapat para ahli diatas maka dapat disimpulkan kepemimpinan transformasional adalah perilaku kepemimpinan dimana para pemimpin yang memiliki karisma, penuh inspirasi, penuh perhatian dan menunjukkan keyakinan diri kepada karyawan sebagai bawahannya untuk dapat bekerja demi organisasi melebihi kepentingan pribadi.

b. Indikator Kepemimpinan Transformasional

Terdapat beberapa pendapat para ahli mengenai indikator kepemimpinan transformasional, dalam penelitian ini indikator yang digunakan adalah seperti yang dikemukakan oleh Munandar (2001:200) yaitu: 1) kharisma, bersedia memberikan pengorbanan untuk kepentingan perusahaan dan menimbulkan kesan bahwa pemimpin memiliki keahlian dalam tugasnya, 2) penuh inspirasi, mampu memberikan inspirasi para bawahannya, 3) stimulai intelektual, mendorong bawahan untuk memikirkan cara-cara baru dalam melaksanakan tugas, 4) perhatian individual, bawahan merasa diperhatikan dan diperlakukan secara khusus oleh pimpinan, bersedia mendengar pandangan dan keluhan bawahan, 5) menunjukkan keyakinan diri, berusaha melalui pembicaraan mempengaruhi

bawahan dengan menekankan pentingnya nilai-nilai dan keyakinan, perlunya tekad untuk mencapai tujuan, serta perlu moral dan etika dalam mengambil keputusan.

3. Promosi Jabatan

a. Pengertian Promosi Jabatan

Salah satu hal yang dapat merangsang karyawan dalam bekerja adalah promosi. Bila karyawan yang ditempatkan sungguh-sungguh memberikan prestasi yang diharapkan, pimpinan harus memberikan atau merealisasikan pemberian promosi kepada karyawan tersebut. Oleh karena itu, setiap perusahaan harus menganut suatu program promosi agar perusahaan dapat menjalankan aktivitasnya dengan baik, bagaimanapun keadaan perusahaan. Menurut Malayu (2003:108) pengertian promosi jabatan adalah sebagai berikut :

”Promosi merupakan perpindahan yang memperbesar wewenang (*authority*), tanggung jawab (*responsibility*) karyawan ke jabatan yang lebih tinggi pula dalam suatu organisasi sehingga kewajiban, hak, status dan penghasilannya semakin besar ”.

Pendapat lain dikemukakan Mondy (2008:177) promosi merupakan perpindahan seseorang kepada sebuah posisi dalam level yang lebih tinggi disebuah organisasi. Istilah promosi merupakan salah satu kata yang sangat membangkitkan semangat dalam bidang manajemen sumber daya manusia. Seseorang yang menerima promosi biasanya menerima imbalan *financial* tambahan dan peningkatan ego yang terkait dengan prestasi dan keberhasilan.

Menurut Marrihot (2006:163) promosi berarti kenaikan jabatan, yakni menerima kekuasaan dan tanggungjawab lebih besar dari kekuasaan dan tanggungjawab yang sebelumnya. Pemberian promosi kepada seorang karyawan berarti bahwa karyawan tersebut naik ke posisi yang lebih tinggi dalam suatu struktur organisasi suatu badan usaha. Disamping itu, promosi diberi juga kepada karyawan yang membuktikan kesanggupan dan loyalitasnya kepada perusahaan dan bila ia menunjukkan indikasi kemampuan untuk menjabat jabatan yang lebih tinggi. Promosi tidak selalu diikuti oleh kenaikan gaji, gaji itu bisa tetap, tetapi pada umumnya bertambah besarnya kekuasaan dan tanggungjawab seseorang bertambah juga balas jasa dalam bentuk uang yang diterimanya. Namun kenaikan gaji tidak selalu dapat diartikan sebagai promosi.

Abdurrahmat (2006:118) mengemukakan bahwa:

Promosi atau orang sering menyebutnya kenaikan jabatan/kedudukan dan pangkat atau status jenjang seorang karyawan, adalah merupakan peningkatan dari seorang tenaga kerja atau karyawan pada suatu bidang tugas yang lebih baik dibanding dengan sebelumnya dari sisi tanggungjawab yang lebih besar, prestasi, fasilitas, status yang lebih tinggi, tuntutan kecakapan yang lebih tinggi, dan adanya penambahan upah atau gaji, serta tunjangan lainnya.

Adanya kesempatan untuk dipromosikan bagi setiap karyawan yang berdasarkan asas keadilan dan obyektifitas akan mendorong karyawan bekerja giat, bersemangat, berdisiplin dan memiliki prestasi kerja yang semakin besar sehingga sasaran perusahaan dapat dicapai dengan optimal. Sebaliknya jika kesempatan untuk dipromosikan relatif

kecil atau tidak ada, maka gairah kerja, semangat kerja, disiplin kerja dan semangat kerja karyawan akan menurun (Abdurrahmat, 2006:117). Dari pendapat yang dikemukakan oleh para ahli tersebut maka dapat disimpulkan bahwa promosi jabatan adalah suatu kenaikan jabatan seorang karyawan ke tingkat yang lebih tinggi melalui prosedur yang adil dan obyektif.

b. Tujuan Promosi

Menurut Abdurrahmat (2006:123) tujuan-tujuan promosi adalah: 1) memberikan pengakuan, jabatan, dan imbalan jasa yang semakin besar kepada karyawan yang berprestasi tinggi, 2) menimbulkan keuntungan berantai dalam perusahaan karena timbulnya lowongan berantai, 3) meningkatkan semangat, kesenangan dan ketenangan karyawan, 4) mempermudah penarikan pelamar, 5) memperbaiki status karyawan dan karyawan sementara menjadi karyawan tetap setelah lulus dari masa percobaannya, 6) mengisi kekosongan jabatan.

c. Indikator Promosi Jabatan

Terdapat beberapa pendapat para ahli mengenai indikator promosi jabatan, dalam penelitian ini indikator yang digunakan adalah seperti yang dikemukakan oleh Abdurrahmat (2006:118) yaitu: 1) kepercayaan, karyawan akan dipromosikan jika karyawan itu menunjukkan kejujuran, kemampuan dan kecakapan dalam memangku jabatan tersebut, 2) keadilan, penilaian harus jujur dan obyektif dimana

karyawan yang mempunyai peringkat terbaik mempunyai kesempatan pertama untuk dipromosikan, 3) formasi, promosi karyawan hanya mungkin dilakukan apabila ada formasi jabatan yang lowong dan disesuaikan dengan formasi jabatan yang ada dalam perusahaan.

B. Penelitian Relevan

Untuk mendukung penelitian ini, terdapat penelitian sebelumnya yang mengkaji dan meneliti masalah serupa yaitu penelitian yang dilakukan oleh Utriwina (2008) menyatakan adanya pengaruh signifikan positif antara kepemimpinan dan lingkungan kerja fisik terhadap semangat kerja. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Herda (2006) yang menyatakan hubungan yang signifikan positif antara kepemimpinan dan promosi jabatan terhadap semangat kerja.

Chrysna (2012) membuktikan bahwa pelaksanaan promosi jabatan berpengaruh signifikan positif terhadap semangat kerja karyawan. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Komang dan Made (2012) menyatakan bahwa kompensasi, gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap semangat kerja karyawan.

Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat disimpulkan seperti pada Tabel 3:

Tabel 3 : Tinjauan Penelitian Terdahulu

No .	Penulis	Sampel dan Metode	<i>Independent Variable</i>	<i>Dependent Variable</i>	Hasil Penelitian
1.	Utriwina (2008)	Pegawai Puskesmas Kurai Taji Pariaman Selatan. Regresi berganda	Semangat Kerja	Kepemimpinan Lingkungan kerja fisik	Kepemimpinan * Lingkungan kerja fisik *
2.	Herda (2006)	Pegawai Puskesmas Gambok Sawahlunto Sijunjung. Regresi Berganda	Semangat Kerja	Kepemimpinan Promosi jabatan	Kepemimpinan* Promosi jabatan*
3.	Chrysna (2012)	Karyawan PT. PLN (PERSERO) Bandung. Regresi Linear Sederhana	Semangat Kerja	Promosi jabatan	Promosi jabatan*
4.	Komang Made (2012)	Karyawan PT. Jamsostek (persero) Cabang Bali I Analisis Jalur	Semangat Kerja	Kompensasi Kepemimpinan Transformasional Kepuasan kerja	Kompensasi* Kepemimpinan* Transformasional* Kepuasan kerja*

*Signifikan

C. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual ini dimaksudkan sebagai konsep untuk menjelaskan, mengungkapkan dan menunjukkan keterkaitan antara variabel yang akan diteliti berdasarkan pada batasan masalah dan perumusan masalah yang ada. Semangat kerja atau semangat juang digunakan untuk menjelaskan perasaan dan sikap sekelompok karyawan terhadap organisasi dan pekerjaannya. Semangat kerja yang tinggi atau positif diungkapkan dalam bentuk antusiasisme minat, dedikasi terhadap tugas, dan kerjasama tim yang efektif. Sebaliknya semangat kerja yang rendah atau negatif diungkapkan dalam bentuk banyaknya keluhan, ketidak hadirannya, keterlibatan kerja, kesalahan dan kegagalan untuk memberikan pelayanan.

Semangat kerja karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu: kesediaan anggota organisasi akan tujuan organisasi, hubungan antar manusia dalam organisasi, kepemimpinan, kesempatan untuk mendapatkan jabatan yang lebih tinggi (promosi), pembagian tugas dan tanggungjawab, kemampuan individu, rasa diterima dalam kelompok, dinamika lingkungan atau lingkungan kerja fisik, dan kepribadian.

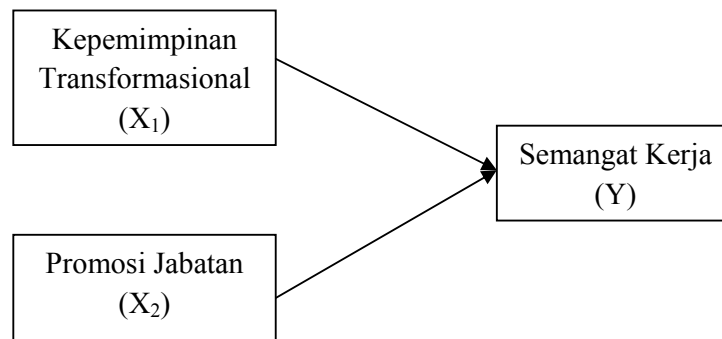
Dari beberapa faktor yang mempengaruhi semangat kerja seorang karyawan diantaranya sikap pemimpin dalam mengatur segala aspek yang ada didalam organisasinya, mampu memberikan inovasi dan perubahan, serta melibatkan pengikut dalam proses perubahan tersebut (kepemimpinan transformasional). Kepemimpinan transformasional perlu dimiliki oleh seorang pemimpin, agar dapat meningkatkan upaya bawahan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Semakin baik kepemimpinan transformasional maka semakin tinggi pula semangat kerja karyawan, dan begitu juga sebaliknya.

Promosi jabatan merupakan salah satu cara yang memiliki dampak yang sangat besar guna meningkatkan semangat kerja karyawan. Dengan adanya promosi jabatan, diharapkan semangat kerja karyawan meningkat dalam bekerja sehingga output yang dihasilkan berupa hasil kerja yang optimal akan semakin tercapai dalam mendorong kemajuan perusahaan.

Sehingga dapat kita lihat bahwa semangat kerja karyawan dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional dan promosi jabatan. Pada penelitian ini,

kepemimpinan transformasional dan promosi jabatan merupakan variabel bebas (X) sedangkan semangat kerja merupakan variabel terikat (Y).

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disusun kerangka konseptual dari penelitian ini seperti pada Gambar 1 :



Gambar 1. Kerangka konseptual

D. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan pada kajian teori dan penelitian terdahulu maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

- H1 : Kepemimpinan transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap semangat kerja karyawan pada Bank Syari'ah Mandiri Cabang Bukittinggi.
- H2 : Promosi jabatan berpengaruh secara signifikan terhadap semangat kerja karyawan Bank Syari'ah Mandiri Cabang Bukittinggi.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengolahan data dan pembahasan terhadap hasil penelitian yang dilakukan melalui analisis regresi berganda antara variabel-variabel penyebab terhadap variabel akibat, pengaruh kepemimpinan transformasional dan promosi jabatan terhadap semangat kerja karyawan Bank Syari'ah Mandiri Cabang Bukittinggi, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap semangat kerja karyawan Bank Syari'ah Mandiri Cabang Bukittinggi. Artinya semakin baik kepemimpinan transformasional maka semakin tinggi semangat kerja karyawan Bank Syari'ah Mandiri Cabang Bukittinggi.
2. Variabel promosi jabatan berpengaruh secara signifikan terhadap semangat kerja karyawan Bank Syari'ah Mandiri Cabang Bukittinggi. Artinya semakin baik promosi jabatan maka semakin tinggi semangat kerja karyawan Bank Syari'ah Mandiri Cabang Bukittinggi.

B. Saran

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, maka penulis memberikan saran sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil deskripsi penelitian variabel kepemimpinan transformasional capaian responden terendah terdapat pada indikator perhatian individual. Hal ini berarti karyawan merasa pimpinan belum sepenuhnya memberikan perhatian khusus kepada karyawan, dan kurangnya kesediaan untuk mendengarkan pandangan dan keluhan bawahan. Maka dari itu, Pimpinan Bank Syari'ah Mandiri Cabang Bukittinggi agar lebih memberikan perhatian khusus kepada karyawan, mendengarkan dan menindaklanjuti keluhan-keluhan karyawan serta memberikan kesempatan kepada karyawan dalam mengemukakan pandangan-pandangan mereka.
2. Berdasarkan hasil penelitian variabel promosi jabatan yang terendah indikatornya adalah keadilan. Hal ini berarti keadilan belum sepenuhnya diterapkan dengan baik dalam pelaksanaan promosi jabatan. Maka dari itu, dalam pelaksanaan promosi jabatan pada Bank Syari'ah Mandiri Cabang Bukittinggi agar lebih memperhatikan penilaian yang jujur dan objektif, dimana karyawan yang mempunyai peringkat terbaiklah yang mempunyai kesempatan pertama untuk dipromosikan, serta tentunya memenuhi persyaratan lain dan ketentuan yang telah ditetapkan.
3. Penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan referensi untuk peneliti selanjutnya. Penulis menyarankan untuk meneliti faktor-faktor lain yang mempengaruhi semangat kerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrahmat Fathoni. (2006). *Manajemen Sumber Daya*. Jakarta: PT Rineka Cipta
- Agus Ary Dharma Putra & Made Surya Putra. (2012). *Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan dan Kinerja Karyawan pada PT. United Indobali Denpasar*. Jurnal Universitas Udayana.Vol.12.2012:142-155.
- Agus Irianto. (2006). *Statistik Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: Kencana Prenada Media Grup.
- Ahmad Tohardi. (2002). *Pemahaman Praktis MSDM*. Bandung:CY
- Alex S Nitisemito. (2002). *Manajemen Personalia*. Edisi Revisi Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Chrysna Yulawan. (2012). *Analisis Pelaksanaan Program Promosi Jabatan Dampaknya Terhadap Semangat Kerja Karyawan pada PT. PLN (PERSERO) Bandung*. Jurnal Manajemn Bisnis.Vol.08.2012:36-31.
- Didit Darmawan (2012). *Variabel Semangat Kerja dan Indikator Pengukurannya*. UAD Journal .
- Griffin, Ricky W. & Embert. (2007). *Bisnis jilid 1*. Jakarta: PT. Glelora aksara Pratama
- Herda Noverita.(2006).*Pengaruh Kepemimpinan dan Promosi Jabatan Terhadap Semangat Kerja Pegawai Puskesmas Gambok Sawah lunto Sijunjung*. Skripsi Program Studi Manajemen. Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
- Idris.(2014).*Aplikasi Model Analisis Data Kuantitatif dengan SPSS*.Padang:Fakultas Ekonomi Universitas Negri Padang.
- Ismail Solihin.(2009). *Pengantar Manajemen*. Jakarta : Erlangga
- Ivancevich, M, J., & dkk. (2005). *Perilaku dan Manajemen Organisasi jilid2*. Jakarta: Erlangga.
- Komang Ary Suastika & Made Surya Putra (2012.). *Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Semangat Kerja*. Unud Jurnal.Vol0.2012:17-31.