

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Suatu perusahaan dalam melaksanakan kegiatannya, baik perusahaan yang bergerak di bidang industri, perdagangan, maupun jasa akan berusaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Suatu hal yang penting yaitu bahwa keberhasilan berbagai aktivitas di dalam perusahaan untuk mencapai tujuan bukan hanya tergantung pada keunggulan teknologi, dana operasi yang tersedia, sarana ataupun prasarana yang dimiliki, melainkan juga tergantung pada aspek sumber daya manusia. Karena tanpa adanya peran sumber daya manusia di dalam perusahaan, kegiatan operasional perusahaan tidak akan dapat berjalan dengan baik. Perusahaan yang baik itu harus dapat bekerja dengan lebih efisien, efektif, inovatif dan produktif. Tingkat kompetisi yang tinggi akan memacu setiap perusahaan untuk dapat mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan tersebut.

Mengingat begitu pentingnya peranan sumber daya manusia dalam suatu perusahaan, sudah sepatutnya jika perusahaan memperhatikan aspek-aspek kerja yang berkaitan dengan sumber daya manusia. Karyawan yang memiliki motivasi kerja yang kuat merupakan keunggulan bagi suatu perusahaan. Hal ini tentunya dapat meningkatkan kinerja karyawan. Pada dasarnya, perusahaan bukan saja mengharapkan karyawan yang memiliki tingkat intelektual tinggi, tetapi yang

terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal.

Kinerja menurut Mangkunegara (2005:67) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Agar aktivitas manajemen berjalan dengan baik, perusahaan harus memiliki karyawan yang berpengetahuan dan berketrampilan tinggi serta usaha untuk mengelola perusahaan se-optimal mungkin sehingga kinerja karyawan meningkat.

Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi. Organisasi yang baik adalah organisasi yang berusaha meningkatkan kemampuan sumber daya manusianya, karena hal tersebut merupakan faktor kunci untuk meningkatkan kinerja karyawan. Peningkatan kinerja karyawan akan membawa kemajuan bagi perusahaan untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan lingkungan bisnis yang tidak stabil (Nisyak dan Trijonowati, 2016:2). Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada di dalamnya.

PT PLN (Persero) Wilayah Sumut merupakan perusahaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang jasa pelayanan pelistrikan di Indonesia, khususnya di wilayah Sumatera Utara. Bagi perusahaan, peran sumber daya manusia disini sangatlah penting dalam mengoperasikan perusahaan agar

dapat mencapai tujuan dari perusahaan. Oleh karena itu, PT PLN (Persero) Wilayah Sumut selalu mengupayakan agar karyawannya mendapatkan kepuasan dalam bekerja agar kinerjanya juga meningkat. Melalui wawancara pendahuluan penulis dengan karyawan bidang sumber daya manusia PT PLN (Persero) Wilayah Sumut mengenai bagaimana kinerja karyawan selama ini, beliau mengatakan bahwa kinerja karyawan dinilai masih mengalami fluktuasi dalam menjalankan tugasnya. Hal ini bisa terjadi dikarenakan ketidakpuasan karyawan akibat kurang terpenuhinya kebutuhan, keinginan, rasa aman, serta lingkungan kerja yang kurang baik sehingga dapat menurunkan motivasi kerja karyawan yang berdampak pada menurunnya kinerja karyawan yang justru dapat merugikan kedua belah pihak.

Sebagai karyawan yang menggerakkan segala aktivitas perusahaan, karyawan akan terus bergerak maju untuk memperoleh keberhasilan. Seseorang yang bekerja di perusahaan pada umumnya akan menjadikan dirinya untuk menjadi lebih baik lagi dari sebelumnya. Adanya kesempatan untuk mengembangkan diri mendorong seorang karyawan untuk berusaha meningkatkan kinerjanya menjadi lebih baik dari sebelumnya. Kesempatan untuk maju dari karyawan itulah yang digunakan perusahaan untuk menaikkan karir karyawan yang berprestasi. Dalam perusahaan menaikkan karyawan yang berprestasi disebut dengan promosi jabatan.

Menurut Hasibuan (2009:108) promosi jabatan adalah perpindahan yang memperbesar *authority* (wewenang) dan *responsibility* (tanggung jawab) karyawan kejabatan yang lebih tinggi didalam suatu organisasi sehingga

kewajiban, hak, status, dan penghasilan semakin besar. Dengan adanya pelaksanaan promosi jabatan pada suatu perusahaan akan membuat karyawan lebih giat lagi bekerja, bersemangat dan berdisiplin, sehingga menciptakan suatu peningkatan kinerja karyawan.

Pihak manajemen perusahaan hendaknya menerapkan sistem promosi jabatan berdasarkan atas asas keadilan dan objektivitas serta menggunakan prinsip *the right man in the right place* (orang yang tepat ditempat yang tepat). Promosi jabatan yang berdasarkan atas asas keadilan dan objektivitas akan membuat karyawan merasa puas karena mereka merasa bahwa usaha mereka selama ini dihargai oleh pihak perusahaan dan karyawan dapat lebih termotivasi dalam bekerja. Penempatan karyawan ke jenjang yang lebih tinggi ini juga harus dilakukan dengan tepat sasaran yaitu melalui penilaian prestasi kerja untuk mengetahui apakah karyawan tersebut memang layak dan kompeten untuk dipromosikan. Promosi jabatan di dalam suatu perusahaan sangat berperan penting dalam memotivasi karyawan agar lebih giat dalam bekerja. Dalam melaksanakan program promosi jabatan, perlu di adakan kriteria-kriteria terlebih dahulu. Kriteria tersebut hendaknya di jadikan sebagai standar dalam menetapkan siapa yang berhak untuk di promosikan. Dengan pelaksanaan promosi jabatan, kebutuhan akan adanya jenjang karir yang lebih baik akan terwujud.

Promosi jabatan di PT PLN (Persero) Wilayah Sumut biasanya dilaksanakan dua kali dalam setahun. Jadi setiap enam bulan sekali di adakan seleksi bagi karyawan yang menginginkan peningkatan jabatan. Dalam proses seleksi ini biasanya ada beberapa tahap yang harus dilaksanakan oleh karyawan

seperti tes tertulis dan wawancara. Berdasarkan hasil wawancara pendahuluan dengan karyawan bidang sumber daya manusia PT PLN (Persero) Wilayah Sumut, yang menjadi syarat utama bagi karyawan yang ingin naik jabatan adalah prestasi kerja, senioritas, serta tingkat pendidikan karyawan.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan beberapa karyawan, jumlah jabatan/posisi yang dipromosikan dalam setahun itu tidaklah banyak, sementara proses promosi jabatan yang dilaksanakan oleh pihak PT PLN (Persero) Wilayah Sumut ini di tujukan bagi karyawan PT PLN (Persero) yang memenuhi syarat di seluruh kantor cabang se-Sumatera Utara. Hal ini lah yang menjadi faktor penghambat promosi jabatan di PT PLN (Persero) Wilayah Sumut, yaitu banyaknya jumlah karyawan yang ada dalam perusahaan, sedangkan posisi atau jabatan yang di promosikan oleh perusahaan jumlahnya tidaklah banyak. Jumlah karyawan tentu mempengaruhi manajemen karir yang ada dan menurunkan motivasi kerja karyawan, sebab semakin banyak jumlah pegawai maka semakin ketat persaingan untuk menduduki jabatan, demikian pula sebaliknya.

Dalam perencanaan sumber daya manusia faktor motivasi juga tidak kalah penting dalam meningkatkan daya saing perusahaan. Karena motivasi merupakan salah satu pendorong bagi seseorang untuk melaksanakan suatu kegiatan guna mendapatkan hasil yang terbaik. Oleh karena itulah tidak heran jika seorang karyawan yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi biasanya mempunyai kinerja yang tinggi pula. Dan sebaliknya jika seorang karyawan yang memiliki motivasi yang rendah maka memiliki kinerja yang rendah pula. Untuk itu motivasi

karyawan perlu dibangkitkan agar karyawan dapat menghasilkan kinerja yang baik (Imlawal dan Winarningsih, 2016:2).

Karyawan memang peran utama dalam menjalankan roda kehidupan perusahaan. Apabila karyawan memiliki kinerja dan motivasi kerja yang tinggi, maka laju roda perusahaan pun akan berjalan kencang, yang akhirnya akan menghasilkan kinerja dan pencapaian yang baik bagi perusahaan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Valianto dan Yuniati (2015) yang menyatakan bahwa secara parsial variabel motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan CV Sahabat Mandiri. Di sisi lain, bagaimana mungkin roda perusahaan berjalan baik, kalau karyawannya tidak bekerja produktif, artinya karyawan tidak memiliki semangat kerja yang tinggi, tidak ulet dalam bekerja dan memiliki moral yang rendah.

Motivasi yang rendah cenderung akan melemahkan semangat karyawan dalam bekerja. Oleh karena itu pimpinan pada kantor PT. PLN (Persero) Wilayah Sumut harus memperhatikan hal ini, karena motivasi yang diberikan ke karyawan dinilai masih kurang. Dalam hal ini motivasi para karyawan pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sumut di anggap belum maksimal, terbukti dari hasil wawancara peneliti dengan beberapa karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Sumut bahwa beberapa karyawan merasa ketika ia sudah berhasil mencapai target berdasarkan tanggung jawab yang diberikan, namun perusahaan dinilai masih kurang memberi apresiasi atau penghargaan khusus sehingga menyebabkan karyawan merasa seperti kurang dihargai oleh perusahaan. Salah seorang karyawan mengatakan bahwa selama 3 tahun terakhir ia merasa sudah mengerjakan semua

tugas yang diberikan kepadanya, namun hingga saat ini ia belum pernah dipromosikan ke jabatan yang lebih tinggi. Hal ini sangat di khawatirkan karena kedepannya bisa berdampak pada meningkatnya kelambanan kerja karena perasaan kurang dihargai tersebut yang justru dapat merugikan kedua belah pihak.

Menurut informasi yang peneliti dapat dari hasil wawancara pendahuluan dengan karyawan bidang sumber daya manusia PT. PLN (Persero) Wilayah Sumut, perusahaan sebenarnya sudah memiliki upaya dalam meningkatkan motivasi karyawan dengan mengadakan seminar motivasi pada tahun 2016 lalu yang membahas tema "*Leadership and Happiness*" yang ditujukan bagi seluruh karyawan PT PLN (Persero) Wilayah Sumut, melalui kegiatan ini para karyawan diharapkan dapat lebih meningkatkan kinerjanya, namun bagi sebagian besar karyawan kegiatan tersebut ternyata tidak menunjukkan perubahan yang signifikan terhadap perkembangan kinerjanya.

Berdasarkan uraian diatas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul "**Pengaruh Promosi Jabatan dan Motivasi Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan PT PLN (Persero) Wilayah Sumut**".

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas maka masalah dalam penelitian ini dapat di identifikasi sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh promosi jabatan terhadap motivasi kerja karyawan pada PT PLN (Persero) Wilayah Sumut?

2. Bagaimana pengaruh promosi jabatan terhadap kinerja karyawan pada PT PLN (Persero) Wilayah Sumut?
3. Bagaimana pengaruh promosi jabatan terhadap motivasi kerja karyawan pada PT PLN (Persero) Wilayah Sumut?
4. Faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi promosi jabatan pada PT PLN (Persero) Wilayah Sumut?
5. Faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan pada PT PLN (Persero) Wilayah Sumut?
6. Faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja karyawan pada PT PLN (Persero) Wilayah Sumut?
7. Faktor apa yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT PLN (Persero) Wilayah Sumut?

1.3 Pembatasan Masalah

Untuk menghindari kesimpangsiuran atau kesalahan persepsi dalam penelitian ini serta mengingat keterbatasan waktu dan keterbatasan penulis, maka perlu adanya pembatasan masalah dalam penelitian ini. Adapun pembatasan dalam penelitian ini dibatasi hanya pada pengaruh promosi jabatan dan motivasi kerja karyawan terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sumut.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah dan identifikasi masalah di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah Promosi Jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sumut?
2. Apakah Promosi Jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sumut?
3. Apakah Motivasi Kerja Karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sumut?

1.5 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan pokok permasalahan yang diuraikan di atas, maka yang menjadi tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui :

1. Untuk mengetahui pengaruh Promosi Jabatan terhadap Motivasi Kerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sumut.
2. Untuk mengetahui pengaruh Promosi Jabatan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sumut.
3. Untuk mengetahui pengaruh Motivasi Kerja Karyawan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sumut.

1.6 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan peneliti dari hasil penelitian adalah :

1. Bagi Penulis

Memperluas wawasan dan pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam memahami pengaruh promosi jabatan dan motivasi kerja karyawan terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN Wilayah Sumut.

2. Bagi Perusahaan

Sebagai pertimbangan dan bahan masukan yang diperlukan oleh perusahaan untuk memberikan tambahan informasi tentang pengaruh promosi jabatan dan motivasi kerja karyawan terhadap kinerja karyawan sehingga perusahaan dapat meninjau ulang aturan-aturan dalam perusahaan yang bertujuan untuk mencapai tujuan perusahaan.

3. Bagi Universitas

Sebagai tambahan literatur kepustakaan universitas di bidang penelitian mengenai pengaruh promosi jabatan dan motivasi kerja karyawan terhadap kinerja karyawan

4. Bagi Peneliti Selanjutnya

Sebagai bahan referensi dan perbandingan untuk melakukan penelitian selanjutnya.