

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan aset terpenting bagi perusahaan. Baik perusahaan dibidang produksi maupun perusahaan dibidang pelayanan jasa. Setiap perusahaan di tuntut untuk bekerja lebih efektif dan efisien. Oleh karena itu, sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan harus memiliki kemampuan dalam hal pengetahuan dan ketrampilan yang mumpuni menurut Simamora dalam Sutrisno (2015). Untuk itu, perencanaan sumber daya manusia (tenaga kerja) sangat penting agar sesuai kebutuhan perusahaan serta efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan perusahaan (Drs. Melayu S.P. Hasibuan 1990).

Dalam era globalisasi, sumber daya manusia memegang peranan yang dominan dalam perusahaan. Sehingga perusahaan perlu perencanaan yang tepat dalam pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia agar dapat mendorong kemajuan perusahaan terutama dalam hal produktifitas. Menurut Handoko (2011) Sebuah perusahaan harus mampu mengoptimalkan kemampuan sumber daya yang ada agar sasaran yang ingin dicapai dapat terlaksana dengan baik. Namun hal tersebut memerlukan pemahaman yang baik tentang perusahaan, dan memerlukan strategi pengembangan SDM yang matang.

Menurut Desseler (2015) Pengembangan SDM dapat dilakukan dengan berbagai cara, salah satunya adalah promosi jabatan. Promosi jabatan merupakan perubahan posisi kerja yang dilakukan oleh manajemen perusahaan kepada

seorang karyawan. Karyawan diberikan tugas, wewenang dan tanggungjawab yang baru pada jenjang yang lebih tinggi dari jabatan yang sebelumnya. Hasibuan (2007) dengan promosi jabatan berarti ada pengakuan dan kepercayaan mengenai kemampuan serta kecakapan karyawan, sehingga promosi jabatan akan memberikan status sosial, wewenang (authority), tanggungjawab (responsibility), serta penghasilan (outcomes) yang semakin besar bagi karyawan.

Berbagai macam jenis kegiatan usaha terus berkembang dari waktu ke waktu, bersama dengan kemajuan jaman dan teknologi salah satunya adalah usaha meubel. Meubel merupakan kerajinan kayu dalam bentuk perabotan, hiasan, serta benda-benda yang dapat berguna bagi kehidupan manusia. Meubel sudah ada cukup lama di Jepara. Meubel Jepara memiliki motif ukiran yang khas, dan tentunya berbeda dari yang lain dengan aneka variasi pada bentuk meubel yang dihasilkan, warna, dan motif ukiran yang digunakan. Kekhasan meubel yang dimiliki Jepara tentunya tetap mengikuti selera pasar yang ada sehingga tetap dapat bersaing dengan produk-produk yang dihasilkan di wilayah lainnya.

Pasar meubel Jepara sudah merambah ke Eropa dan negara-negara lain. Beberapa perusahaan furniture Jepara sudah melakukan ekspor setiap bulan ke beberapa negara tujuan. Produk furniture Jepara yang khas dan dikerjakan dengan cara manual membuat warga manca negara tertarik. Hal tersebut yang menjadikan produk furniture Jepara menjadi mahal di pasaran. PT Triconville Indonesia merupakan salah satu perusahaan furniture yang ada di Jepara. Perusahaan ini memiliki pasar yang luas di pasar internasional karena perusahaan ini berbasis ekspor. Dengan hal tersebut perusahaan tentu dituntut

untuk memiliki sumber daya manusia yang mumpuni agar menghasilkan produk yang berkualitas. Jumlah karyawan dari PT Triconville tergolong banyak, Data bisa dilihat sebagai berikut :

Tabel 1.1 data karyawan

| No | Bagian | Bulanan | Harian | Jumlah |
|--------|-----------------------------|---------|--------|--------|
| 1 | Pembahanan | 4 | 60 | 64 |
| 2 | Komponen | 2 | 20 | 22 |
| 3 | Produksi Aqua ART | 4 | 60 | 64 |
| 4 | Produksi Garden | 4 | 60 | 64 |
| 5 | Produksi Indoor | 2 | 20 | 22 |
| 6 | Semi Finised Good Warehouse | 3 | 20 | 23 |
| 7 | Lasur | 1 | 20 | 21 |
| 8 | Metal Stenless | 2 | 20 | 22 |
| 9 | Engineering | 5 | 20 | 15 |
| 10 | Fullfilment | 8 | 30 | 38 |
| 11 | Cushion | 4 | 10 | 14 |
| 12 | Legalitas | 3 | | 3 |
| 13 | PPIC | 12 | 2 | 14 |
| 14 | Quality Control | 10 | | 10 |
| 15 | General Service | 28 | 11 | 39 |
| 16 | Machine | 6 | | 6 |
| 17 | Wicker | | 8 | 8 |
| Jumlah | | 98 | 351 | 449 |

Sumber:PT Triconville Indonesia 2019

Berdasarkan hasil data di atas terlihat bahwa terdapat 17 divisi, dan total keseluruhan karyawan berjumlah 449. Dengan jumlah karyawan yang tergolong banyak, perusahaan tidak terlepas dari berbagai permasalahan, salah satunya adalah permasalahan promosi jabatan.

Promosi jabatan di PT Triconville Indonesia dipengaruhi oleh beberapa aspek pokok yaitu senioritas, prestasi kerja dan kedisiplinan pegawai sangat menentukan pengambilan atau pemberian promosi jabatan kepada pegawai yang kinerjanya dan kedisiplinanya baik. Hal yang menarik dari perusahaan adalah

bagaimana anggota baik pegawai ataupun atasan berusaha menjalin kedekatan pada masyarakat sekitar dengan komunikasi yang baik, agar citra dari perusahaan menjadi lebih baik. Dikarenakan masih ada masyarakat yang memandang sebelah mata perusahaan ini dalam menjalankan tugasnya hanya dengan menggunakan kekuatan fisiknya. Promosi jabatan merupakan sarana yang dapat mendorong karyawan untuk lebih baik dalam melakukan suatu pekerjaan dalam lingkungan organisasi atau perusahaan. Penilaian kinerja dan promosi jabatan sangat erat kaitannya dan juga menjadi hal yang sangat sensitive bagi perusahaan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan karyawan, hal yang menjadi kendala selama ini adalah kurangnya informasi yang detail mengenai jabatan yang sedang kosong di perusahaan. Setiap karyawan menginginkan mendapatkan promosi jabatan di perusahaan, karyawan selalu ingin memperoleh posisi yang lebih baik diperusahaan. Karyawan memiliki kesempatan yang sama untuk mendapatkan posisi jabatan yang sedang kosong. Hal ini akan berdampak positif bagi karyawan terkait kesejahteraan yang didapat dari karyawan yang menginginkan promosi jabatan. Akan tetapi, selama ini perusahaan lebih memprioritaskan perekrutan karyawan dari luar untuk mengisi jabatan yang sedang kosong.

Hasibuan (2013) apabila manajemen perusahaan tidak segera membenahi sistem yang berkaitan dengan informasi jabatan yang sedang kosong maka akan berdampak negatif bagi perusahaan dan karyawan. Dari sisi perusahaan jabatan yang kosong sangat merugikan dikarenakan akan menimbulkan tersendatnya aktifitas baik produksi furniture atau pembiayaan produksi furniture. Selanjutnya dari sisi karyawan menimbulkan kecemburuan sosial bagi beberapa karyawan.

Dua hal tersebut yang menjadi perhatian khusus demi kelangsungan perusahaan jika masalah tersebut tidak segera diselesaikan oleh pihak manajemen.

Alasan peneliti memilih untuk melakukan penelitian di PT Triconville Indonesia karena masih adanya permasalahan di perusahaan yang telah dianalisa oleh peneliti. Permasalahan hampir sama dengan yang diceritakan diatas mulai dari sistem promosi jabatan yang kurang transparan, kurangnya informasi mengenai jabatan yang kosong dan masih sering perusahaan merekrut karyawan dari luar. Maka dari itu peneliti ingin melakukan analisa dan mengkaji permasalahan yang terjadi dan berlarut-larut dilingkup perusahaan. Peneliti telah menyiapkan satu variabel penelitian yaitu promosi jabatan. Variabel promosi jabatan dirasa perlu karena peneliti menilai setiap karyawan mempunyai kesempatan yang sama untuk dapat menempati posisi jabatan yang kosong apabila karyawan sudah memenuhi persyaratan yang diinginkan perusahaan.

Promosi jabatan dipengaruhi oleh beberapa faktor menurut Bambang Wahyudi (2011:173) dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia yaitu kejujuran, loyalitas, prestasi kerja, pendidikan, pengalaman kerja, dan inisiatif. Dari beberapa hasil penelitian, salah satunya penelitian Yurasti, Mahdona (2017), variabel prestasi kerja memberikan kontribusi nilai yang lebih tinggi. variabel prestasi kerja berpengaruh signifikan terhadap promosi jabatan. Prestasi kerja sebenarnya adalah salah satu faktor dalam rangka mengembangkan organisasi yang efektif dan efisien. Organisasi yang melakukan penilaian prestasi kerja artinya organisasi tersebut telah memanfaatkan SDM nya dengan baik. Penilaian prestasi kerja merupakan tolok ukur pengambilan keputusan pemberian

penghargaan atas hasil kerja yang telah dicapai. Berdasarkan hal tersebut penulis memilih variabel prestasi kerja sebagai variabel independen (X1) karena memiliki kontribusi nilai yang lebih tinggi dari variabel lain dan berpengaruh signifikan terhadap promosi jabatan.

Hasibuan (2008 : 94) prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Sementara itu, menurut Mangkupawira (2004:166) menyatakan bahwa penilaian prestasi kerja sebagai proses yang dilakukan suatu organisasi dalam mengevaluasi kinerja pekerjaan seseorang.

Hasibuan (2005) Penilaian prestasi kerja, dapat digunakan untuk mengetahui kekurangan dan potensi seorang karyawan. Dari hasil penilaian tersebut, perusahaan dapat mengembangkan suatu perencanaan sumber daya manusia secara menyeluruh dalam menghadapi masa depan perusahaan. Namun dalam proses penilaian prestasi kerja terdapat berbagai permasalahan yang muncul yaitu tidak semua penilaian prestasi kerja sesuai dengan situasi dan kondisi yang nyata.

Gomez (2001:226) dengan adanya penilaian prestasi kerja maka perusahaan dapat mengetahui seberapa besar kemampuan karyawan dalam menjalankan tugas, wewenang dan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Dengan demikian perusahaan dapat menggunakan penilaian prestasi kerja sebagai acuan untuk menentukan reward atau penghargaan yang layak untuk karyawannya.

Pesiwarissa (2018) menegaskan bahwa penilaian prestasi kerja akan menentukan posisi seseorang dalam kaitannya dengan pekerjaan yang akan ditanganinya dan pengalaman kerja pada pekerjaan yang sejenis menjadi pertimbangan dalam rangka penempatan tenaga kerja. Salah satu pertimbangan dalam promosi jabatan dapat dilihat dari pengalaman kerja karyawan (Rofi, 2012).

Pengalaman kerja merupakan pengalaman seseorang tenaga kerja dalam melakukan pekerjaan tertentu, pengalaman pekerjaan ini dinyatakan dalam pekerjaan yang harus dilakukan dan lamanya melakukan pekerjaan itu (Tjutju Yuniarsih dan Suwanto (2013: 117). Dalam penelitian Putri (2018) variabel pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap promosi jabatan. Karyawan dapat dipromosikan lebih cepat dari yang lain dikarenakan memiliki modal yang memadai yaitu pengalaman kerja (Ali, dkk, 2012). Clouter (2000) menegaskan bahwa karyawan yang lebih berpengalaman akan menerapkan strategi yang lebih efektif dalam hal tujuan produksi dan keselamatan kerja yang dapat meningkatkan produktivitas perusahaan. Pengalaman kerja memberikan pembelajaran dan penambahan perkembangan potensi dalam berperilaku yang baik sehingga memberikan peluang yang besar bagi seorang karyawan untuk melakukan pekerjaan yang lebih baik (Zainullah, dkk, 2012). Berdasarkan hal tersebut peneliti memilih variabel pengalaman kerja sebagai variabel independen (X2).

Selain pengalaman kerja, pendidikan juga merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi promosi jabatan. Menurut Siagian (2006), pendidikan adalah keseluruhan proses teknik dan metode belajar mengajar dalam rangka

mengalihkan suatu pengetahuan dari seseorang ke orang lain sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

Pendidikan merupakan modal yang sangat penting, karena dengan pendidikan seseorang mempunyai kemampuan dan dapat dengan mudah mengembangkan diri dalam bidang kerjanya, Handoko (2003:126). Pendidikan di dalam suatu perusahaan adalah suatu proses pengembangan kemampuan ke arah yang diinginkan oleh perusahaan yang bersangkutan (Soekidjo Notoatmodjo, 2003: 29). Hariandja (2002:169) menegaskan bahwa tingkat pendidikan seorang karyawan dapat meningkatkan daya saing perusahaan, memperbaiki kinerja perusahaan serta dapat menjadi bahan pertimbangan dalam promosi jabatan. Melalui pendidikan, seorang karyawan dapat memiliki keterampilan sehingga karyawan akan lebih mudah dalam bekerja dan mampu menggunakan fasilitas kerja dengan baik. Berdasarkan hal tersebut, peneliti memilih variabel pendidikan sebagai variabel independen (X3).

Terdapat beberapa penelitian tentang pengaruh penilaian prestasi kerja, pengalaman kerja, dan pendidikan terhadap promosi jabatan. Penelitian pertama dibuat oleh Hana (2016) yang berjudul "Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja, Loyalitas, Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Promosi Jabatan Pegawai Bank Jatim Kediri". Hasil dari penelitian tersebut adalah secara simultan penilaian prestasi kerja, loyalitas, pendidikan dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan.

Penelitian kedua dibuat oleh Medhiantari, Yuniari (2014) yang berjudul "Pengaruh Prestasi Kerja Dan Pengalaman Kerja Terhadap Promosi Jabatan Pada

PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) TBK. Cabang Gajah Mada Denpasar". Hasil dari penelitian tersebut adalah secara simultan variabel XI (prestasi kerja) dan X2 (pengalaman kerja) berpengaruh signifikan positif terhadap promosi jabatan PT Bank Rakyat Indonesia (persero) TBK cabang Gajah Mada Denpasar.

Penelitian ketiga dibuat oleh Yurasti, Mahdona (2017) yang berjudul "Pengaruh Prestasi Kerja, Pengalaman Kerja dan Pendidikan Terhadap Promosi Jabatan di RSI Ibnu Sina Simpang Empat Pasaman Barat". Hasil dari penelitian tersebut adalah prestasi kerja berpengaruh signifikan terhadap promosi jabatan, sedangkan pengalaman kerja dan pendidikan tidak berpengaruh positif terhadap promosi jabatan.

Penelitian keempat dibuat oleh Herlynd, dkk (2014) yang berjudul "Pengaruh Pelatihan Dan Prestasi Kerja Terhadap Promosi Jabatan Di PT Casuarina Harnessindo". Hasil dari penelitian tersebut adalah pelatihan dan prestasi kerja tidak berpengaruh signifikan dan negatif terhadap promosi jabatan karyawan PT Casuarina Harnessindo.

Peneliti tertarik untuk melakukan penelitian ini karena variabel penilaian prestasi kerja, pengalaman kerja, pendidikan dan promosi jabatan jarang digunakan. Selain itu, peneliti ingin menggali lebih dalam sejauh mana pengaruh penilaian prestasi kerja, pengalaman kerja, dan pendidikan terhadap promosi jabatan.

1.2. Ruang Lingkup

Ruang lingkup masalah merupakan hal yang sangat penting untuk ditentukan terlebih dahulu sebelum sampai pada tahap pembahasan selanjutnya.

Agar pembahasan tidak menimbulkan kerancuan dan lebih terarah maka penulis memberikan batasan permasalahan pada penelitian ini. Adapun batasan masalah tersebut adalah penelitian ini berfokus pada permasalahan yang terjadi di PT Triconville Indonesia yaitu kurangnya transparansi tentang pengisian jabatan yang kosong diperusahaan.

1.3. Rumusan Masalah

Penelitian ini secara umum untuk memberikan gambaran yang benar serta arah yang jelas dalam pelaksanaannya. Berdasarkan data yang diperoleh peneliti, permasalahan yang terjadi di PT Triconville Indonesia adalah kurangnya informasi dan transparansi tentang pengisian jabatan yang kosong serta perusahaan yang masih memprioritaskan perekrutan karyawan baru untuk mengisi jabatan yang kosong. Berdasarkan masalah tersebut maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah penilaian prestasi kerja berpengaruh positif terhadap promosi jabatan?
2. Apakah pengalaman kerja berpengaruh positif terhadap promosi jabatan?
3. Apakah pendidikan berpengaruh positif terhadap promosi jabatan?

1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh penilaian prestasi kerja terhadap promosi jabatan.
2. Untuk mengetahui pengaruh pengalaman kerja terhadap promosi jabatan.
3. Untuk mengetahui pengaruh pendidikan terhadap promosi jabatan.

1.5. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat baik secara teoritis maupun secara praktis.

1. Bagi Penulis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan mengenai pengaruh penilaian prestasi kerja, pengalaman kerja, dan pendidikan terhadap promosi jabatan dan dapat meningkatkan kemampuan untuk menerapkan teori yang diperoleh semasa perkuliahan, khususnya konsentrasi manajemen sumber daya manusia.

2. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam menetapkan sistem promosi jabatan dan dijadikan sebagai dasar pengambilan keputusan mengenai promosi jabatan.

3. Bagi Karyawan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi motivasi dan dijadikan masukan untuk karyawan agar lebih meningkatkan prestasi kerjanya.

4. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi dan informasi tambahan untuk penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan penelitian ini.