

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Di era globalisasi sekarang ini, banyak sekali bermunculan perusahaan-perusahaan swasta, baik swasta nasional maupun swasta asing. Perusahaan-perusahaan swasta tersebut berusaha untuk bersaing dengan perusahaan-perusahaan yang sudah berdiri sebelumnya. Mereka berlomba-lomba memberikan pelayanan yang terbaik bagi masyarakat dan berusaha mendapatkan kepercayaan masyarakat agar dapat bertahan di dunia persaingan bisnis yang semakin berat. Agar dapat bersaing dengan perusahaan lainnya di dunia bisnis global, maka perusahaan dituntut untuk memiliki keunggulan-keunggulan tertentu yang tidak dimiliki oleh perusahaan lainnya. Salah satunya keunggulan tersebut adalah pegawai yang memiliki berkualitas dan memiliki etos kerja tinggi. Pegawai-pegawai tersebut harus bisa membaca situasi bisnis yang tengah terjadi dan dapat berpikir kreatif dan inovatif agar dapat membawa perusahaan lebih maju daripada perusahaan pesaing.

Peran dari sumber daya manusia dalam sebuah organisasi tidak dapat disamakan dengan peran sumber daya lainnya, karena memiliki karakteristik unik yaitu bahwa setiap individu memiliki keinginan yang berbeda, tujuan hidup yang berbeda, dan memiliki persepsi tentang arti kerja yang berbeda sehingga mengakibatkan sikap mereka dalam bekerja juga berbeda serta pengelolaan sumber dayanya juga tidak sama. Seiring dengan perkembangan organisasi, ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin perlakuan yang lebih manusiawi bagi karyawan dalam sebuah organisasi, saat ini manusia dengan segala potensi yang dimilikinya dianggap sebagai kekayaan atau asset perusahaan yang harus didayagunakan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Pada umumnya setiap perusahaan menghendaki agar para karyawannya dapat memberikan kinerja yang baik di dalam melaksanakan pekerjaannya. Oleh karena itu perusahaan selanjutnya harus berusaha untuk menciptakan kondisi-

kondisi tertentu agar karyawan dapat bergairah dalam melaksanakan pekerjaannya, salah satunya adalah dengan melakukan promosi jabatan yaitu untuk meningkatkan semangat kerja karyawan. Jika promosi jabatan direalisasikan kepada karyawan yang berprestasi tinggi maka akan menimbulkan rangsangan bagi karyawan untuk meningkatkan motivasi kerja.

Motivasi adalah dorongan dalam diri seseorang untuk menunjukkan perilaku yang diarahkan kepada tujuan tertentu supaya mau bekerja giat dan antusias dalam mencapai hasil yang optimal. Dengan adanya motivasi maka perhatian, pemikiran, tenaga, dan kegiatan karyawan dapat diarahkan untuk tujuan dan sasaran yang lebih bermanfaat serta menguntungkan bagi perusahaan maupun bagi karyawannya itu sendiri.

Setelah mengetahui bagaimana motivasi kerja pegawainya, perusahaan perlu melakukan tindakan-tindakan untuk meningkatkan kualitas kerja dan prestasi kerja pegawainya. Salah satu tindakan tersebut adalah melalui promosi jabatan. Promosi jabatan menurut Siagian (2005) ialah apabila seorang pegawai dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang tanggung jawabnya lebih besar, tingkatannya dalam hierarki jabatan lebih tinggi dan tentunya penghasilannya lebih besar. Setiap karyawan yang mempunyai dan merasa prestasinya tinggi sangat mendambakan promosi jabatan, karena dipandang sebagai penghargaan atas keberhasilannya dalam menunjukkan prestasi yang tinggi dan menunaikan kewajiban dalam pekerjaan dan jabatan yang dijabatnya sekarang, sekaligus sebagai atas kemampuan dan potensi karyawan yang bersangkutan untuk menduduki posisi yang lebih tinggi dalam organisasi, sehingga mereka merasa dihargai dan diperhatikan keberadaannya oleh perusahaan, yang akhirnya akan meningkatkan motivasi kerja. Tindakan promosi jabatan ini penting sekali untuk menjaga kestabilan pegawai perusahaan.

Dalam membuat keputusan promosi dibutuhkan berbagai pertimbangan apabila terjadi keputusan yang salah dalam melaksanakan promosi jabatan, maka akan menimbulkan efek samping yang tidak baik bagi karyawan dan perusahaan, yang akan mengakibatkan motivasi kerja menurun sehingga harapan perusahaan untuk meningkatkan produktivitas tidak akan tercapai. Untuk menghindari efek

negatif di atas pimpinan perusahaan hendaknya dalam melakukan penilaian terhadap karyawan yang akan dipromosikan dilakukan seobjektif mungkin berdasarkan standar yang telah ditetapkan. Apabila tindakan promosi didasarkan pada waktu yang tepat dan dilaksanakan pada waktu yang tepat dan dilaksanakan secara objektif maka stabilitas kepegawaian akan terjaga.

Namun selama ini terdapat hal-hal yang dapat mengurangi motivasi kerja karyawan dalam perusahaan tersebut, pertama adalah munculnya ketidakpuasan dari karyawan itu sendiri yang disebabkan oleh orang yang dipromosikan bukan merupakan orang yang sesuai dengan ahlinya melainkan adalah orang yang dekat dengan atasan atau karena atasan tersebut mempromosikan karyawan tersebut berdasarkan rasa suka berdasarkan hal tertentu. Hal tersebut dapat mengakibatkan munculnya rasa iri dari karyawan lain karena karyawan yang memiliki kemampuan lebih rendah dapat dipromosikan. Memang setiap karyawan memiliki sifat, sikap, dan hasrat yang berbeda untuk dapat menjadikannya lebih berprestasi lagi, namun dengan melaksanakan promosi jabatan yang baik serta penempatannya yang tepat, diharapkan akan dapat lebih memotivasi para karyawan untuk mencapai prestasi yang lebih baik lagi.

PT. INTI sebagai perusahaan yang bergerak di bidang Industri Telekomunikasi, telah berkiprah dalam bisnis telekomunikasi selama 35 tahun. PT. INTI dituntut untuk memiliki karyawan-karyawan yang berkualitas, kreatif, dan inovatif agar mampu menghadapi tantangan di dunia bisnis dan menjadi perusahaan tangguh. Untuk itu PT. INTI perlu mengetahui bagaimanakah motivasi kerja karyawannya dalam rangka meningkatkan kualitas kerja karyawannya, salah satu caranya adalah melalui promosi jabatan. Menurut pengamatan, motivasi kerja karyawan pada PT. INTI masih terbilang rendah. Hal ini dapat dilihat semakin banyaknya pegawai PT. INTI yang mangkir atau tidak masuk kerja, ini bisa dilihat dari tabel 1.1:

Tabel 1.1
Tabel Kehadiran div.Celco PT.INTI
Periode 01-Jan-12 s/d 31-Mar-12

Karyawan	Bulan						Karyawan	Bulan					
	Hari Kerja	Januari	Hari Kerja	Februari	Hari Kerja	Maret		Hari Kerja	Januari	Hari Kerja	Februari	Hari Kerja	Maret
1	21	21	21	21	21	21	62	21	21	21	21	21	21
2	21	21	21	21	21	21	63	21	21	21	21	21	20
3	21	12	21	7	21	5	64	21	21	21	21	21	21
4	21	21	21	21	21	21	65	21	21	21	21	21	21
5	21	21	21	20	21	19	66	21	21	21	21	21	21
6	21	21	21	21	21	21	67	21	18	21	17	21	15
7	21	21	21	21	21	21	68	21	20	21	18	21	16
8	21	21	21	18	21	15	69	21	21	21	21	21	21
9	21	19	21	17	21	16	70	21	20	21	20	21	18
10	21	21	21	21	21	21	71	21	14	21	7	21	4
11	21	18	21	15	21	11	72	21	21	21	21	21	20
12	21	21	21	21	21	21	73	21	21	21	21	21	21
13	21	21	21	21	21	21	74	21	20	21	18	21	17
14	21	17	21	14	21	13	75	21	20	21	20	21	18
15	21	18	21	15	21	11	76	21	21	21	20	21	20
16	21	21	21	20	21	21	77	21	21	21	21	21	21
17	21	17	21	17	21	9	78	21	20	21	20	21	20
18	21	15	21	19	21	20	79	21	21	21	20	21	20
19	21	21	21	21	21	21	80	21	20	21	20	21	18
20	21	20	21	18	21	18	81	21	21	21	21	21	20
21	21	21	21	21	21	19	82	21	21	21	21	21	21
22	21	15	21	12	21	11	83	21	20	21	19	21	19
23	21	9	21	6	21	7	84	21	19	21	20	21	18
24	21	19	21	16	21	12	85	21	21	21	21	21	21
25	21	17	21	15	21	13	86	21	21	21	19	21	18
26	21	21	21	21	21	21	87	21	21	21	21	21	21
27	21	14	21	10	21	9	88	21	21	21	20	21	21
28	21	21	21	21	21	21	89	21	21	21	21	21	18
29	21	4	21	3	21	1	90	21	15	21	8	21	6
30	21	21	21	21	21	20	91	21	17	21	13	21	7
31	21	21	21	20	21	16	92	21	21	21	21	21	21
32	21	20	21	19	21	18	93	21	21	21	20	21	18
33	21	21	21	20	21	19	94	21	21	21	21	21	21
34	21	19	21	17	21	15	95	21	10	21	7	21	6
35	21	21	21	21	21	21	96	21	10	21	8	21	6
36	21	20	21	17	21	15	97	21	21	21	19	21	18
37	21	21	21	21	21	21	98	21	20	21	20	21	20
38	21	16	21	15	21	11	99	21	20	21	20	21	19
39	21	16	21	16	21	13	100	21	14	21	5	21	5
40	21	18	21	17	21	15	101	21	20	21	20	21	16
41	21	18	21	18	21	17	102	21	21	21	21	21	21
42	21	8	21	5	21	1	103	21	15	21	15	21	13
43	21	21	21	21	21	19	104	21	18	21	17	21	17
44	21	3	21	1	21	1	105	21	20	21	19	21	19
45	21	20	21	21	21	21	106	21	21	21	21	21	21
46	21	21	21	17	21	20	107	21	14	21	11	21	8
47	21	19	21	18	21	16	108	21	21	21	21	21	21

48	21	20	21	19	21	20	109	21	20	21	16	21	14
49	21	21	21	21	21	21	110	21	9	21	8	21	8
50	21	18	21	16	21	16	111	21	18	21	15	21	11
51	21	11	21	9	21	6	112	21	21	21	20	21	18
52	21	21	21	21	21	21	113	21	18	21	15	21	14
53	21	18	21	17	21	18	114	21	20	21	18	21	19
54	21	15	21	14	21	13	115	21	17	21	13	21	12
55	21	21	21	21	21	21	116	21	9	21	5	21	1
56	21	19	21	16	21	14	117	21	12	21	6	21	4
57	21	21	21	18	21	15	118	21	15	21	18	21	13
58	21	21	21	21	21	21	Rata-rata		18,56%		17,35%		16,22%
59	21	21	21	21	21	21							
60	21	21	21	20	21	19							
61	21	21	21	21	21	21							

Sumber : Data Kehadiran Karyawan Div.Operasional Celco

Dari tabel di atas bisa dilihat penurunan tingkat kehadiran dari bulan Januari sampai dengan Maret dari 18,56% menjadi 16,22%. Bila hal ini terjadi terus-menerus, dikhawatirkan akan membuat target keuntungan yang diharapkan tidak dapat tercapai dan pelayanan terhadap konsumen tidak dapat berjalan dengan baik. Hal ini diduga karena faktor promosi jabatan yang tidak objektif, ini juga didukung dari hasil wawancara dengan salah satu karyawan PT. INTI yang sudah bekerja lebih dari dua puluh lima tahun, karyawan tersebut menyatakan bahwa promosi jabatan yang ada di PT. INTI terlalu subjektif, dilihat dari cara atasan yang cenderung mengangkat bawahannya berdasarkan ikatan emosional, tidak melihat aspek lain seperti kemampuan karyawan atau dedikasi karyawan tersebut terhadap perusahaan, sehingga menimbulkan kecemburuan sosial diantara sesama karyawan.(Wawancara Bapak Ruddy Rosady)

Atas dasar sumber itulah penulis ingin mencari tahu bagaimana sebenarnya tentang promosi jabatan yang ada di PT. INTI berkaitan dengan motivasi kerja yang dimiliki para karyawan, apakah yang dibicarakan oleh salah satu karyawan tersebut memang berlaku untuk seluruh karyawan yang sudah lama bekerja di perusahaan ini atau hanya karena dia sendiri yang merasa tidak diperhatikan oleh perusahaan sehingga mengakibatkan kecemburuan sosial antar karyawan.

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis tertarik untuk lebih mengetahui sejauh mana promosi jabatan dihubungkan dengan motivasi kerja. Hal ini melatar belakangi penulis untuk memilih judul “ **Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan PT.Industri Telekomunikasi Indonesia (INTI).** ”

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan diatas maka permasalahan yang diidentifikasi adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pelaksanaan promosi jabatan karyawan di PT. Industri Telekomunikasi Indonesia (INTI).
2. Bagaimana tingkat motivasi kerja di PT. Industri Telekomunikasi Indonesia (INTI).
3. Seberapa besar pengaruh promosi jabatan terhadap motivasi kerja karyawan di PT. Industri Telekomunikasi Indonesia (INTI).

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang serta identifikasi masalah di atas, maka penelitian ini dimaksudkan sebagai syarat yang harus ditempuh oleh penulis dalam rangka menempuh sidang sarjana di Fakultas Bisnis dan Manajemen, Universitas Widyatama. Sedangkan tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui bagaimana pelaksanaan promosi jabatan di PT. Industri Telekomunikasi Indonesia (INTI).
2. Untuk mengetahui tingkat motivasi kerja di PT. Industri Telekomunikasi Indonesia (INTI).
3. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh pelaksanaan promosi jabatan terhadap motivasi kerja di PT. Industri Telekomunikasi Indonesia (INTI).

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini menjelaskan tentang promosi jabatan yang dapat mempengaruhi motivasi kerja karyawan di PT. Industri Telekomunikasi Indonesia (INTI), hasil penelitian ini diharapkan untuk:

1.4.1 Kontribusi Teoritis

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh promosi jabatan terhadap motivasi kerja karyawan di PT. INTI. Apabila pembuktian empiris nanti menunjukkan bahwa promosi jabatan berpengaruh secara signifikan, maka hasil ini sesuai dengan pendapat Kurniawan (2011) yang menyatakan bahwa promosi jabatan berpengaruh secara signifikan positif terhadap motivasi kerja. Apabila penelitian ini terbukti berbeda secara signifikan, maka faktor penyebabnya diharapkan dapat teridentifikasi, sehingga dapat memberikan kontribusi terhadap teori.

1.4.2 Kontribusi Praktis

Dalam penelitian ini penulis membahas bagaimana motivasi kerja yang dilakukan oleh perusahaan dalam meningkatkan motivasi karyawan dan dapat menguntungkan perusahaan sebagai bahan masukan serta bahan pertimbangan didalam mengambil keputusan khususnya dalam menyikapi masalah yang menyangkut promosi jabatan dan motivasi kerja karyawan. Melalui penelitian ini diharapkan perusahaan dapat memberikan promosi jabatan yang layak kepada karyawan agar dapat memotivasi karyawan secara tidak langsung guna kebaikan karyawan dan perusahaan, serta memberikan alternative pemikiran yang lain bagi pihak perusahaan tentang pengaruh promosi jabatan terhadap motivasi kerja karyawan sehingga aktivitas kerja dapat direncanakan dan dijalankan dengan baik oleh organisasi serta seluruh karyawannya.

1.5 Definisi Variabel Penelitian

Agar penelitian punya pengertian yang dapat dimengerti pembaca, maka perlu dijabarkan variabel-variabel dalam definisi sebagai berikut:

1.5.1 Promosi Jabatan

Definisi Promosi Jabatan menurut Hasibuan (2006) promosi adalah proses perpindahan yang memperbesar authority dan responsibility karyawan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi sehingga kewajiban, hak, status, dan penghasilan semakin besar.

1.5.2 Motivasi

Menurut Flippo yang dikutip Hasibuan (2006) menyatakan bahwa motivasi adalah suatu keahlian dalam mengarahkan pegawai dan organisasi dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan para pegawai dan tujuan organisasi sekaligus tercapai.

1.6 Outline Skripsi

Outline skripsi ini dimaksudkan untuk memudahkan penyampaian informasi berdasarkan urutan dan aturan logis penelitian. Pembahasan skripsi ini disusun dalam 5 bab yang secara keseluruhan membahas pengaruh promosi jabatan terhadap motivasi kerja karyawan di PT. INTI. Hal pertama yang dilakukan adalah menentukan judul skripsi yang menggambarkan secara singkat tentang masalah yang diteliti. Kemudian skripsi ini diawali Bab I yang berisi pendahuluan. Dimana didalam pendahuluan berupa uraian dan penjelasan mengenai rumusan singkat tentang hal-hal pokok yang akan dibahas seperti, identifikasi masalah yang merupakan pertanyaan pokok dari keseluruhan penelitian.

Tujuan penelitian merupakan arah dari penelitian, merinci apa yang ingin diketahui dan ditulis dalam bentuk pertanyaan. Kegunaan penelitian yang manfaat dari hasil penelitian dan sumbangan penelitian terhadap perkembangan ilmu manajemen serta definisi yang digunakan agar penelitian mempunyai batas pengertian yang jelas dan membahas tentang outline penelitian.

Dilanjutkan pada Bab II yaitu tinjauan pustaka yang memuat informasi tentang teori yang menjadi latar belakang penelitian atau uraian tentang teori, membahas variabel-variabel yang digunakan, tinjauan pustaka juga membantu

dalam menyusun kerangka pemikiran dan hipotesis. Kerangka pemikiran adalah pola nalar peneliti dalam menjawab masalah yang diturunkan dari teori.

Selanjutnya diikuti oleh Bab III berisi uraian mengenai metodologi penelitian. Dimulai dari objek penelitian, disain penelitian, operasional variabel penelitian, jenis dan sumber data, kemudian teknik pengumpulan data, serta metode analisis.

Pada Bab IV hasil penelitian dan pembahasan, di dalamnya memuat pendeskripsian yang dilakukan menyangkut data hasil penelitian, baik data mengenai perkembangan variabel setiap tahunnya, maupun mengenai hasil pengukuran variabel-variabel yang diteliti, pengujian hipotesis dan analisis hasil penelitian, serta interpretasi data.

Kemudian pada akhir penulisan skripsi ini adalah Bab V yaitu kesimpulan dan saran yang merupakan bab terakhir, dimana pada bagian ini diambil kesimpulan dari keseluruhan hasil penelitian yang telah dilakukan dan saran yang dapat bermanfaat bagi objek penelitian.