

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan komponen penting dalam sebuah organisasi, hal ini di sebabkan karena sumber daya manusia merupakan faktor yang menjalankan seluruh kegiatan operasional perusahaan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Setiap perusahaan saat ini perlu memikirkan strategi untuk meningkatkan sumber daya manusia serta cara yang dilakukan agar karyawan tersebut memiliki kualitas yang tinggi, sehingga dapat mendorong kemajuan bagi perusahaan, dan juga memberikan peluang menaikkan jabatannya agar karyawan lebih giat dalam melakukan pekerjaannya. Akan tetapi karyawan juga diharuskan agar lebih cerdas dalam melakukan pekerjaannya. Wawasan dan ide-ide juga sangat di perlukan untuk membantu kemajuan sebuah perusahaan.

Promosi jabatan merupakan proses yang dilakukan secara aktif untuk memilih bakat agar dapat meningkatkan efektivitas organisasi dan daya saing. Promosi jabatan merupakan sarana yang dapat mendorong karyawan untuk lebih baik atau lebih bersemangat dalam melakukan suatu pekerjaan dalam suatu lingkungan perusahaan. Dengan adanya promosi jabatan, karyawan akan merasa dihargai, diperhatikan, dibutuhkan dan diakui kemampuan kerjanya oleh manajer sehingga mereka akan menghasilkan luaran (output) yang tinggi. Menurut Purwaningsih & Magdalena (2017) promosi jabatan adalah pemindahan karyawan pada jabatan satu ke jabatan

yang lebih tinggi yang diikuti dengan tanggung jawab, wewenang, dan tugas yang lebih besar. Namun, dengan bertambahnya tanggung jawab, tugas, dan wewenang, juga disertai dengan peningkatan gaji dan fasilitas, hal ini sebagai sebuah apresiasi yang diberikan oleh perusahaan bagi karyawan yang memiliki kinerja bagus. Sehingga, dengan adanya promosi jabatan, akan meningkatkan status sosial karyawan.

Promosi jabatan tidak hanya menguntungkan bagi karyawan saja, namun juga bagi perusahaan, dimana perusahaan tidak akan kesulitan dalam mencari karyawan baru jika didalam manajemennya terdapat jenjang karir yang terbuka bagi karyawan untuk dapat dipromosikan, sehingga akan menarik minat para pencari pekerjaan untuk melamar di perusahaan tersebut. Promosi jabatan yang dilakukan biasanya disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan tersebut, agar tidak terjadi ketimpangan atau ketidaksesuaian pengisian sumber daya manusia pada setiap divisi. Perusahaan juga harus menetapkan faktor – faktor apa saja yang dapat menjadi acuan agar karyawan dapat dipromosikan. Seperti prestasi dan pengalaman kerja.

Prestasi kerja merupakan hasil kerja dari kinerja seseorang dalam menjalankan aktivitas kerjanya, dengan segala ketentuan – ketentuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Untuk mendapat prestasi kerja yang baik, karyawan harus memiliki kemampuan dan kemauan yang kuat sehingga karyawan mampu menerakan konsep dan gagasan dengan efektif dan efisien, hal ini bertujuan agar tercapainya tujuan dari perusahaan. Prestasi kerja menurut Sutrisno (2016) adalah hasil dari kerja seorang karyawan dari tingkah laku kerjanya dalam menjalankan aktivitas kerja. Tugas – tugas yang

dikerjakan secara tepat dan cepat merupakan hasil dari prestasi kerja karyawan yang baik, sehingga perusahaan akan memberikan kesempatan bagi karyawan tersebut untuk mendapat promosi jabatan.

Faktor selanjutnya dalam menunjang adanya promosi jabatan adalah pengalaman kerja. Dalam dunia kerja, pengalaman kerja merupakan salah satu kriteria penting dalam menentukan kualifikasi penempatan karyawan. Karena perusahaan harus mampu mengevaluasi kemampuan yang dimiliki oleh karyawan sehingga dapat menempatkan orang yang tepat pada posisi yang tepat sesuai pengalaman yang dimiliki. Pengalaman kerja diperoleh dari segala aktivitas seseorang selama dirinya bekerja. Menurut Trijoko (1980:82) dalam Cahyani (2018) menyatakan bahwa pengalaman kerja adalah ketrampilan dan pengetahuan yang telah dikuasai oleh seseorang dari pekerjaan yang telah dilakukan dalam jangka waktu tertentu. Maka semakin baik pengalaman kerja yang didapat karyawan maka semakin baik pula karyawan tersebut menerapkannya dalam mengerjakan tugas yang diberikan sehingga akan didapatkan hasil yang maksimal.

Terdapat penelitian terdahulu yang membahas tentang pengaruh promosi jabatan. Promosi jabatan memiliki keterkaitan dengan variabel, dua diantaranya adalah variabel prestasi kerja dan pengalaman kerja. Salah satu penelitian terdahulu yang mengaitkan promosi jabatan dengan prestasi kerja adalah Cahyani (2018), dimana hasil yang didapat sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Tampani (2016) bahwa prestasi kerja sangat berpengaruh penting terhadap proses promosi jabatan suatu karyawan. Dengan adanya program promosi jabatan pada sebuah perusahaan maka karyawan akan berlomba – lomba untuk meningkatkan prestasi kerjanya

sesuai dengan tugas yang diberikan. Maka, semakin baik atau meningkat prestasi jabatan seseorang, maka akan semakin mudah ia untuk dipromosikan.

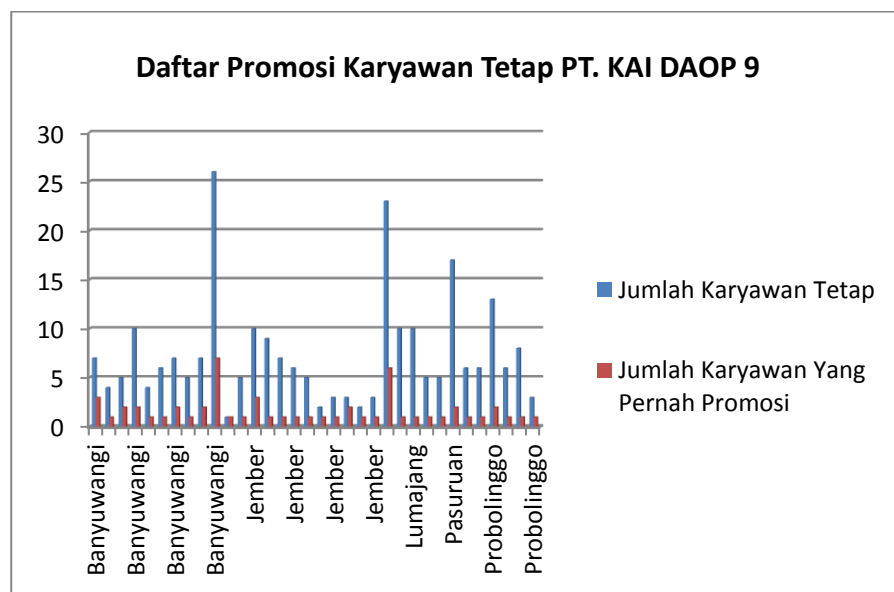
Sedangkan penelitian lain yang mengaitkan tentang promosi jabatan dengan variabel pengalaman kerja dilakukan oleh Abadi (2014), dimana hasil yang didapat adalah pengalaman kerja memiliki pengaruh penting terhadap pangkat pegawai, namun pendapat berbeda dikemukakan oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Cahyani (2018), bahwa pengalaman kerja tidak memiliki pengaruh penting dalam proses promosi jabatan seseorang, hal ini disebabkan bahwa perusahaan lebih memperhatikan prestasi yang dihasilkan dari kinerja karyawannya.

Namun terdapat penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Medhiantari & Yuniari (2017) membahas tentang pengaruh promosi jabatan dengan variabel prestasi kerja dan pengalaman kerja secara bersamaan, dengan hasil yang diperoleh adalah prestasi kerja merupakan peran penting dalam menentukan layak atau tidaknya karyawan mendapatkan promosi jabatan. Juga dengan variabel pengalaman kerja, bahwa dengan kemampuan yang dimiliki oleh karyawan didasarkan pada pengalaman yang dimilikinya, sehingga pengalaman kerja juga merupakan faktor penting dari sebuah promosi jabatan. Maka dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja dan pengalaman kerja merupakan syarat penting dari sebuah perusahaan untuk memberikan promosi jabatan bagi karyawannya.

Penelitian lebih lanjut mengenai prestasi kerja dan pengalaman kerja terhadap promosi jabatan perlu dilakukan penelitian baru, karena adanya

research gap yang ditemukan pada penelitian terdahulu. Dikarenakan penelitian terkait promosi jabatan yang berkaitan dengan prestasi kerja dan pengalaman kerja masih kurang. Selain itu, masih banyak penelitian terdahulu yang menunjukkan hasil yang berbeda, ada yang berpengaruh secara signifikan dan ada yang tidak berpengaruh secara signifikan.

Salah satu contoh perusahaan yang menerapkan adanya promosi jabatan yaitu PT. Kereta Api Indonesia pada DAOP 9 Jember, dengan adanya data ini diharapkan mampu menjadi gambaran bagi PT. BPR Harta Swadiri Pasuruan dalam penerapan promosi jabatan bagi karyawannya.



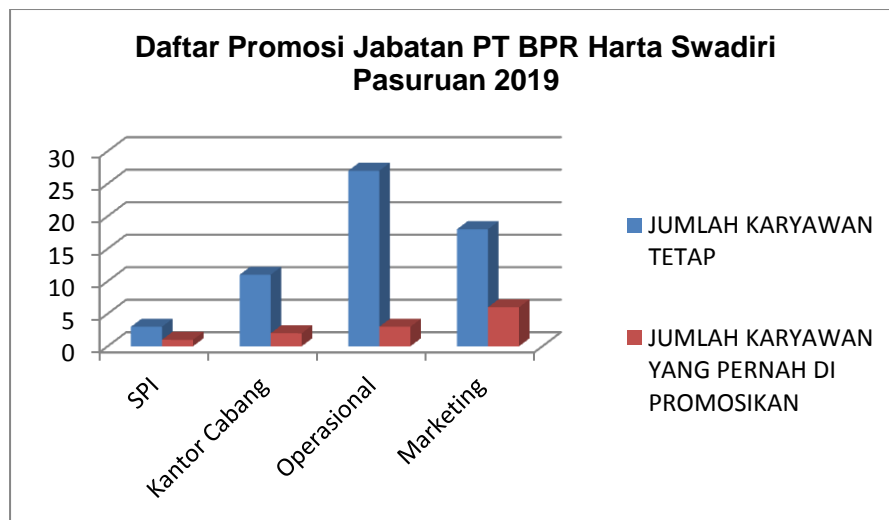
Gambar 1.1 : Daftar Promosi Jabatan PT. KAI DAOP 9

Sumber : PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 9 (Cahyani, 2018)

Pada data tersebut dapat dilihat bahwa PT. Kereta Api Indonesia menerapkan adanya promosi jabatan pada setiap stasiun wilayah DAOP 9 Jember tahun 2018, sehingga hal ini akan menjadi motivasi tersendiri bagi

setiap karyawan untuk memberikan kinerja yang optimal. Hal ini sesuai dengan penerapan yang dilakukan di PT BPR Harta Swadiri Pasuruan, dimana setiap divisi memiliki kesempatan untuk mendapat promosi jabatan. Dengan adanya tabel diatas diharapkan mampu memberikan gambaran tentang adanya penerapan promosi jabatan pada sebuah perusahaan, seperti di PT Kereta Api Indonesia.

Sedangkan pada gambar berikut merupakan data promosi jabatan pada PT. BPR Harta Swadiri Pasuruan



Gambar 1.2 : Daftar Promosi Jabatan PT BPR Harta Swadiri

Sumber : PT BPR Harta Swadiri Pasuruan Tahun 2019

PT. BPR Harta Swadiri merupakan perusahaan yang bergerak dibidang jasa keuangan, terletak di Pandaan Pasuruan. Memiliki kantor cabang di Mojosari, dan enam kantor kas yang tersebar di wilayah Pasuruan, yaitu Gondang Wetan, Beji, Gempol, Bangil, Sukorejo, Pohjentrek. Dengan banyaknya kantor kas yang dimiliki, jumlah sumber daya manusianya juga terbilang cukup banyak. Dalam proses operasional kegiatannya, perusahaan tidak hanya mementingkan keberhasilan perusahaan saja, namun juga

sangat mementingkan karir dan kesejahteraan karyawannya. Hal ini dapat dibuktikan dengan adanya promosi jabatan pada semua divisi yang ada, dengan syarat dan ketentuan yang telah ditetapkan manajemen perusahaan.

PT. BPR Harta Swadiri Pasuruan merupakan perusahaan yang memiliki akreditasi yang bagus, dibuktikan dengan banyaknya penghargaan yang didapatkan pada bidang perbankan, seperti dari Bank Indonesia, APCONEX, dan infobank award. Hal ini tidak lepas dari kinerja karyawan, sehingga dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja karyawan pada perusahaan dirasa cukup tinggi. Dari empat divisi yang ada, perusahaan memiliki cara untuk mengukur prestasi kerja karyawan. Seperti pada divisi SPI (Audit Internal) yaitu dilihat dari bagaimana karyawan mampu memastikan seluruh kegiatan operasional berjalan dengan baik, dengan cara menemukan kemungkinan adanya kecurangan yang dilakukan oleh karyawan. Pada divisi kantor cabang, prestasi kerja dapat dilihat dari mampu mengelola perusahaan agar terus dapat berkembang dengan cara selalu melakukan pemantauan dan evaluasi pada seluruh karyawan, pada divisi marketing yaitu di lihat dari tingkat kenaikan kredit dan penyelesaian kredit bermasalah. Sedangkan pada divisi operasional dapat di lihat dari bagaimana karyawan bisa menyelesaikan tugas-tugasnya dengan baik dan sesuai waktu yang ditentukan. Prestasi kerja yang didapat karyawan tidak lepas dari pengalaman kerja yang di miliki, karena dalam menyelesaikan tugas yang diberikan perusahaan membutuhkan penguasaan dan ketrampilan kerja, yang didapat dari lama masa kerjanya.

Untuk mendukung karyawan dalam meningkatkan prestasi kerja, perusahaan mengadakan program pendidikan dan pelatihan bagi karyawan

sesuai dengan divisi masing – masing. Terdapat dua program pendidikan dan pelatihan yaitu internal yang wajib diikuti oleh seluruh karyawan dimana diadakan setiap bulan dan eksternal yang hanya diikuti oleh karyawan yang dipilih secara bergilir oleh manajer divisi, serta perusahaan akan memberikan bonus bagi karyawan yang berprestasi.

Setelah melakukan wawancara pada karyawan PT BPR Harta Swadiri Pasuruan, menjadikan prestasi kerja dan pengalaman kerja sebagai dasar untuk karyawan agar dapat dipromosikan. Namun permasalahan mengenai promosi jabatan yang terdapat di perusahaan yaitu promosi tidak diadakan setiap tahun, tapi kegiatan promosi jabatan dilakukan jika perusahaan membutuhkan karyawan untuk mengisi posisi tertentu serta peluang promosi jabatan tidak diberikan secara merata. Dari kedua divisi yang ada, hanya divisi marketing yang memiliki peluang lebih besar untuk dipromosikan. Sehingga, kinerja karyawan pada divisi lain sering mengalami penurunan akibat dari kurangnya perhatian yang diberikan oleh perusahaan berupa promosi jabatan.

Berdasarkan latar belakang, *research gap*, dan fenomena bisnis diatas maka peneliti akan melakukan penelitian dengan mengangkat judul “Pengaruh Prestasi Kerja dan Pengalaman Kerja Terhadap Promosi Jabatan Pada PT. BPR Harta Swadiri Pasuruan”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut :

1. Apakah prestasi kerja berpengaruh signifikan positif secara parsial terhadap promosi jabatan pada PT. BPR Harta Swadiri Pasuruan ?
2. Apakah pengalaman kerja berpengaruh signifikan positif secara parsial terhadap promosi jabatan pada PT. BPR Harta Swadiri Pasuruan ?
3. Apakah prestasi kerja dan pengalaman kerja berpengaruh signifikan positif secara simultan terhadap promosi jabatan pada PT. BPR Harta Swadiri Pasuruan ?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan diatas, maka tujuan penelitian adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui apakah prestasi kerja berpengaruh signifikan positif secara parsial terhadap promosi jabatan pada PT. BPR Harta Swadiri Pasuruan.
2. Untuk mengetahui apakah pengalaman kerja berpengaruh signifikan positif secara parsial terhadap promosi jabatan pada PT. BPR Harta Swadiri Pasuruan.
3. Untuk mengetahui apakah prestasi kerja dan pengalaman kerja berpengaruh signifikan positif secara simultan terhadap promosi jabatan pada PT. BPR Harta Swadiri Pasuruan.

D. Kegunaan Penelitian

Dengan adanya penelitian ini, diharapkan dapat berguna didalam berbagai aspek, yaitu :

1. Bagi Mahasiswa

Untuk menambah wawasan tentang proses promosi jabatan yang dilaksanakan secara langsung di sebuah perusahaan, mahasiswa juga dapat mendeskripsikan permasalahan yang sedang dihadapi dan memberikan solusi kepada perusahaan.

2. Bagi Perusahaan

Memberikan informasi kepada perusahaan, apakah perusahaan tersebut telah mengambil keputusan dan kebijakan dengan tepat dalam proses operasional perusahaan dengan cara melakukan promosi jabatan sehingga dapat mengetahui pengaruhnya terhadap fungsi manajemen sumber daya manusianya.

3. Bagi Lembaga

Untuk menjalin hubungan antara Universitas khususnya Fakultas Ekonomi dengan PT BPR Harta Swadiri sebagai informasi tentang promosi jabatan secara terpadu dan sebagai rujukan penelitian selanjutnya.