

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Suatu perusahaan baik perusahaan profit maupun nonprofit memiliki tujuan untuk mendapatkan keuntungan dan menjaga kelangsungan hidup perusahaan. PT Tri Citra Perdana Kota Metro merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang konstruksi. Agar dapat bertahan di persaingan dunia bisnis yang semakin berat, perusahaan bersaing dalam memberikan pelayanan yang terbaik bagi masyarakat dan berusaha mendapatkan kepercayaan masyarakat. Oleh karena itu, perusahaan dituntut untuk memiliki keunggulan-keunggulan tertentu yang tidak dimiliki oleh perusahaan lainnya. Salah satu keunggulan tersebut adalah sumber daya manusia yang berkualitas dan memiliki etos kerja tinggi. Tanpa adanya sumber daya manusia yang baik maka perusahaan tidak akan dapat menghasilkan laba atau menambah nilainya sendiri karena sumber daya manusialah yang mampu menggerakkan, mengendalikan dan mengembangkan perusahaan kearah yang lebih maju.

PT Tri Citra Perdana Kota Metro didirikan oleh Ir. Hendrik pertama kali pada tahun 1989. Perusahaan ini bertempat di Jl. Yos Sudarso No. 07 Kel. Metro, Kec. Metro Pusat, Lampung dengan jumlah karyawan pada tahun 2017 berjumlah 102 karyawan. Perusahaan ini aktif dalam proyek-proyek pembangunan baik jalan raya, jembatan, bangunan, saluran air, bendungan, dan masih banyak lagi. Perusahaan ini juga menjual berbagai macam material bangunan serta menyewakan alat-alat berat. Dalam melakukan pekerjaannya, PT Tri Citra Perdana Kota Metro selalu menjadikan karyawan sebagai mitra dalam membangun bisnis. Dengan mitra yang berkualitas, perusahaan dapat tumbuh lebih kuat. Maka dari itu, PT Tri Citra Perdana Kota Metro terus mengembangkan kompetensi karyawan di seluruh struktur organisasi. Untuk

meningkatkan peningkatan kerja, berbagai cara harus ditempuh oleh pihak perusahaan agar tenaga kerja bersedia melaksanakan pekerjaannya dengan baik dan benar sehingga mempunyai dedikasi yang baik dan tentunya sangat berguna untuk jalannya perusahaan.

Tabel 1.1

Data Jumlah Karyawan PT Tri Citra Perdana Kota Metro Tahun 2017

NO	DEPARTEMEN / UNIT	JABATAN	JUMLAH
1	Pimpinan / Penata / Pengatur	Direktur	1
		Direktur Keuangan	1
		General Manager	1
2	Keuangan	Manajer Keuangan	1
		Manajer Pembukuan	1
		Staff Pajak	2
		Staff Accounting	5
3	IT	Manajer IT	1
		Staff IT	5
4	Konstruksi	Manajer Proyek	1
		Manajer Pelaksana	1
		Staff Administrasi	2
		Manajer Sipil	1
		Staff Surveyor	4
		Staff Gudang	10
		Staff Perlengkapan	3
		Staff Drafter	2
		Staff Logistik	3
Staff Arsitek	5		
5	Produksi	Manajer Produksi	1
		Staff Utilitas	2
		Staff Pengendalian Biaya	2

		Staff Desain	2
		Staff Perencanaan	3
6	Pemasaran	Manajer Pemasaran	1
		Staff Penjualan	12
		Staff Promosi	3
7	Personalia / HRD	Manajer Personalia	1
		Manajer Kepegawaian	1
		Staff Training	3
		Staff Gaji	1
		Staff Interview	2
8	Pemeliharaan	Kepala Pemeliharaan Utama	1
		Kepala Pemeliharaan Gedung	1
		Kepala Pemeliharaan Alat dan Mesin	1
		Staff Pemeliharaan Gedung	6
		Staff Pemeliharaan Alat dan Mesin	3
9	Keamanan	Kepala Keamanan	1
		Staff Keamanan Umum	3
		Staff Keamanan Gudang	2
Total			102

Sumber: PT Tri Citra Perdana Kota Metro 2017

Sebagai karyawan yang menggerakkan segala aktivitas perusahaan, karyawan akan terus bergerak maju untuk memperoleh keberhasilan. Karyawan 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 karyawan yang berprestasi. Dalam perusahaan menaikkan karyawan yang berprestasi disebut dengan promosi.

Promosi jabatan yang dilaksanakan di PT Tri Citra Perdana Kota Metro yaitu melalui usulan dari departemen yang mengalami kekosongan jabatan kemudian diajukan kepada kepala departemen Personalia untuk kemudian dibahas bersama. Setelah itu departemen Personalia akan membuat rekomendasi kepada pimpinan dan mengadakan *meeting* untuk melakukan pembahasan mengenai promosi kepada karyawan yang diusulkan. Dalam pelaksanaan promosi jabatan, usulan tersebut dapat disetujui dan juga tidak disetujui karena karyawan yang dipromosikan belum atau telah memenuhi syarat-syarat untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi dan juga ada faktor-faktor yang mempengaruhi promosi jabatan pada karyawan.

Tabel 1.2
Kriteria Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Promosi Jabatan pada PT
Tri Citra Perdana Kota Metro Tahun 2017

	FAKTOR OBYEKTIF	PENJELASAN
I	Senioritas	Karyawan yang telah lama berkerja dan memiliki jabatan yang tinggi.
II	Perilaku Kerja	Suatu prilaku kerja karyawan di dalam melakukan aktivitas pekerjaannya.
III	Pendidikan dan Pelatihan	Pendidikan yang dimiliki oleh karyawan dan pelatihan-pelatihan yang telah diikuti oleh karyawan semasa kerjanya.
	FAKTOR SUBYEKTIF	PENJELASAN
I	Nepotisme	Promosi jabatan lebih mendahulukan kerabat atau teman dekat.

II	Spoil System	Promosi jabatan yang lebih mengutamakan keluarga.
III	Like dan Dislike	Promosi jabatan berdasarkan suka dan tidak suka.
IV	Kepercayaan	Promosi jabatan berdasarkan penilaian kepercayaan.

Sumber: PT Tri Citra Perdana Kota Metro Tahun 2017

Sutarjo (2008) menyatakan umumnya proses promosi jabatan dilakukan dengan mempertimbangkan kompetensi individu, pengalaman individu, dan kebutuhan organisasi. Kebijakan promosi jabatan yang diberlakukan PT Tri Citra Perdana Kota Metro untuk memberikan dukungan ataupun motivasi kepada karyawan untuk dapat merasakan kenyamanan dan kegairahan dalam bekerja. Hal ini berarti dengan adanya promosi jabatan, maka akan menciptakan gairah karyawan dalam bekerja sehingga karyawan akan secara sadar untuk meningkatkan loyalitas, disiplin kerjanya, keahliannya, kompetensinya, dan hasil akhir yang akan dicapai adalah meningkatnya kinerja karyawan dan kecakapan karyawan dalam melakukan pekerjaan-pekerjaan yang ditugaskan kepada mereka. Promosi jabatan membuat moral karyawan sebagai pekerja akan naik dimana hal tersebut akan menjadi kebanggaan tersendiri di diri karyawan.

Senioritas dianggap sebagai cara untuk melakukan promosi karena senioritas menghindari masalah-masalah dan sikap memihak manajemen yang memberikan kepada karyawan yang difavoritkan kesempatan pertama untuk promosi. Pada PT Tri Citra Perdana Kota Metro, karyawan dikatakan senior bukan hanya dinilai dari usia yang dikategorikan berada pada usia 45-60 tahun, namun dilihat pula dari masa kerja, posisi atau jabatan dan pengalaman kerjanya. Walaupun karyawan tersebut sudah dikatakan senior dalam perusahaan, ada beberapa karyawan yang belum mendapatkan promosi

jabatan. Berikut adalah tabel yang memperlihatkan data tingkatan jabatan untuk promosi jabatan karyawan PT Tri Citra Perdana Kota Metro:

Tabel 1.3
Data Tingkatan Jabatan untuk Promosi Jabatan PT Tri Citra Perdana Kota Metro Tahun 2017

DEPARTEMEN / UNIT	JABATAN	Dipromosikan Kebagian
Keuangan	Manajer Pembukuan	Manajer Keuangan
	Staff Accounting	Manajer Pembukuan
	Staff Accounting	Staff Pajak
IT	Staff IT	Manajer IT
Konstruksi	Staff Perlengkapan	Staff Surveyor
Produksi	Staff Perencanaan	Staff Pengendalian Biaya
Pemasaran	Staff Promosi	Staff Penjualan
	Staff Penjualan	Manajer Pemasaran
Personalia / HRD	Manajer Kepegawaian	Manajer Personalia
	Staff Training	Manajer Kepegawaian
Pemeliharaan	Staff Pemeliharaan Alat dan Mesin	Kepala Pemeliharaan Alat dan Mesin
	Kepala Pemeliharaan Alat dan Mesin	Kepala Pemeliharaan Gudang

Sumber: PT Tri Citra Perdana Kota Metro 2017

Perilaku kerja menurut Robbins dan Timothy (2009) yaitu dimana orang-orang dalam lingkungan kerja dapat mengaktualisasikan dirinya melalui sikap dalam bekerja. Robbins menekankan pada sikap yang diambil oleh pekerja untuk menentukan apa yang akan mereka lakukan di lingkungan

tempat kerja mereka. Karyawan PT Tri Citra Perdana Kota Metro memberikan totalitas kerjanya untuk perusahaan agar perusahaan tersebut menjadi perusahaan yang memiliki kualitas di dalamnya. Karyawan menunjukkan perilaku kerja yang baik dengan tekun dan bersungguh-sungguh, memiliki inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan yang ditugaskan kepadanya, menyelesaikan pekerjaannya dengan rapih dan selalu melakukan pengecekan ulang hasil pekerjaannya apakah sudah benar-benar berhasil atau belum, menyelesaikan pekerjaan dengan jujur dan tidak pernah melakukan kecurangan terhadap perusahaan dan bertanggung jawab, bertanggung jawab dalam tugas atau pekerjaan yang mereka lakukan untuk perusahaan sesuai dengan jabatannya masing-masing. Hal-hal tersebut seharusnya menjadi pertimbangan perusahaan untuk melakukan promosi terhadap karyawan yang telah menunjukkan perilaku kerja yang baik tersebut namun beberapa karyawan belum mendapatkan promosi jabatan walaupun telah menunjukkan perilaku kerja dan prestasi yang baik.

Pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu faktor yang penting dalam pengembangan SDM. Pendidikan dan pelatihan tidak hanya menambah pengetahuan, akan tetapi juga meningkatkan keterampilan bekerja, dengan demikian dapat meningkatkan produktivitas kerja. Perusahaan PT Tri Citra Perdana Kota Metro menuntut karyawan harus memiliki tingkat pendidikan diantaranya SMA, SMK, D3, S1 karena perusahaan menginginkan karyawan yang memiliki kualitas dan kinerja yang baik sesuai dengan pendidikan atau gelar yang mereka dapatkan untuk memenuhi kriteria pekerjaan yang akan diberikan pada karyawan. Untuk meningkatkan kinerja dan wawasan karyawannya, perusahaan mengadakan pengajaran-pengajaran dan juga pelatihan-pelatihan dan beberapa karyawan memperlihatkan hasil yang baik yaitu perubahan positif setelah mengikuti pengajaran dan pelatihan yang ada dan meningkatkan kinerja mereka yang menjadikan mereka sebagai kandidat yang cocok untuk dipromosikan, namun masih ada karyawan yang belum dipromosikan setelah melalui berbagai pengajaran dan pelatihan yang telah

dilakukan oleh pihak perusahaan. Berikut adalah tabel yang memperlihatkan data tingkat pendidikan karyawan PT Tri Citra Perdana Kota Metro:

Tabel 1.4
Data Tingkat Pendidikan Karyawan PT Tri Citra Perdana Kota Metro
Tahun 2017

NO	PENDIDIKAN	JUMLAH
1	SMA	6
2	SMK	9
3	D3	41
4	S1	46
Total		102

Sumber: PT Tri Citra Perdana Kota Metro 2017

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia Nepotisme bisa diartikan perilaku yang memperlihatkan kesukaan yang berlebihan kepada kerabat dekat, kecenderungan untuk mengutamakan sanak saudara sendiri, terutama dalam jabatan, pangkat di lingkungan organisasi. PT Tri Citra Perdana Kota Metro masih memiliki tradisi yaitu memprioritaskan karyawan yang masih memiliki hubungan kerabat dalam pekerjaan. Ketika terdapat beberapa kandidat untuk dipromosikan, perusahaan mendahulukan karyawan yang masih memiliki hubungan kerabat untuk dipromosikan yang tentunya hal ini akan menimbulkan kecemburuan dari karyawan lain.

Menurut Hasibuan (2008) Spoil system adalah mutasi didasarkan atas landasan kekeluargaan. Para atasan memilih karyawan untuk di promosikan tidak melihat dari kinerjanya atau prestasinya melainkan melihat dari kekeluargaan para atasan seperti keponakan, adik, kakak, anak dari petinggi perusahaan. PT Tri Citra Perdana Kota Metro pernah mempromosikan seorang karyawan yang baru menjabat beberapa bulan untuk menjabat posisi penting dalam perusahaan yang belum memiliki pengalaman yang banyak di

posisi tersebut yang ternyata karyawan tersebut merupakan saudara dari petinggi perusahaan.

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia *Like* dan *Dislike* (suka dan tidak suka) atau yang biasa disebut dengan pilih kasih dapat diartikan sebagai memihak atau berat sebelah. Dalam konteks Promosi Jabatan, hal ini bermaksud pada saat mempertimbangkan Promosi Jabatan, Atasan mempromosikan jabatan berdasarkan atas rasa suka atau tidak sukanya terhadap seorang pegawai yang akan dipromosikan. PT Tri Citra Perdana Kota Metro terkadang masih melihat karyawan atas dasar suka dan tidak suka terhadap karyawannya dan cenderung berpihak kepada karyawan yang disukai saja. Atasan lebih mendengarkan dan mempercayai perkataan-perkataan dari karyawan yang difavoritkan tersebut yang terkadang mempengaruhi sikap atasan kepada karyawan lain apabila terjadi perselisihan atau permasalahan dalam pekerjaan. Hal tersebut juga berpengaruh dalam hal promosi jabatan. Atasan jarang mempromosikan karyawan yang tidak disukainya karena hal pribadi mereka.

Menurut Rousseau et al (dalam Armayanti 2012) kepercayaan adalah wilayah psikologis yang merupakan perhatian untuk menerima apa adanya berdasarkan harapan terhadap perilaku yang baik dari orang lain. Kepercayaan adalah hal-hal yang berhubungan dengan pengakuan dan keyakinan dan kebenaran. Pemimpin memilih karyawan untuk dipromosikan dengan menaruh kepercayaan terhadap kandidat karyawan bahwa karyawan tersebut mampu untuk dipromosikan ke posisi yang dikehendaki. PT Tri Citra Perdana Kota Metro lebih mempertimbangkan untuk memilih karyawan untuk dipromosikan jabatannya apabila karyawan tersebut memiliki integritas yang tinggi, bertanggung jawab atas pekerjaannya dan memiliki kemampuan yang baik sehingga perusahaan mempercayai bahwa karyawan mampu atas promosi jabatan yang akan diberikan kepada karyawan tersebut.

Berdasarkan latar belakang yang telah diperlihatkan, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian pada PT. Tri Citra Perdana Kota Metro dengan judul: **“FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PROMOSI JABATAN PADA KARYAWAN PT TRI CITRA PERDANA KOTA METRO”**.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah pengaruh Senioritas terhadap Promosi Jabatan pada karyawan PT Tri Citra Perdana Kota Metro?
2. Bagaimanakah pengaruh Perilaku Kerja terhadap Promosi Jabatan pada karyawan PT Tri Citra Perdana Kota Metro?
3. Bagaimanakah pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Promosi Jabatan pada karyawan PT Tri Citra Perdana Kota Metro?
4. Bagaimanakah pengaruh Nepotisme terhadap Promosi Jabatan pada karyawan PT Tri Citra Perdana Kota Metro?
5. Bagaimanakah pengaruh Spoil System terhadap Promosi Jabatan pada karyawan PT Tri Citra Perdana Kota Metro?
6. Bagaimanakah pengaruh Like dan Dislike terhadap Promosi Jabatan pada karyawan PT Tri Citra Perdana Kota Metro?
7. Bagaimanakah pengaruh Kepercayaan terhadap Promosi Jabatan pada karyawan PT Tri Citra Perdana Kota Metro?
8. Bagaimanakah pengaruh Senioritas, Perilaku Kerja, Pendidikan dan Pelatihan, Nepotisme, Spoil System, Like dan Dislike, Kepercayaan terhadap Promosi Jabatan pada karyawan PT Tri Citra Perdana Kota Metro?

1.3 Ruang Lingkup Penelitian

Agar tujuan penelitian dapat tercapai, maka penulis membuat ruang lingkup penelitian sebagai berikut:

1.3.1 Ruang Lingkup Subjek

Ruang lingkup subjek pada penelitian ini adalah semua karyawan PT Tri Citra Perdana Kota Metro.

1.3.2 Ruang Lingkup Objek

Ruang lingkup objek pada penelitian ini adalah faktor-faktor yang mempengaruhi promosi jabatan pada karyawan PT Tri Citra Perdana Kota Metro.

1.3.3 Ruang Lingkup Tempat

Ruang lingkup tempat pada penelitian ini adalah PT Tri Citra Perdana Kota Metro berlokasi di Jl. Yos Sudarso No. 07 Kel. Metro, Kec. Metro Pusat, Lampung.

1.3.4 Ruang Lingkup Waktu

Ruang lingkup waktu pada penelitian ini adalah bulan Oktober 2017 sampai Februari 2018.

1.3.5 Ruang Lingkup Ilmu Penelitian

Ruang lingkup ilmu penelitian pada penelitian ini adalah Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia yang meliputi Senioritas, Perilaku Kerja, Pendidikan dan Pelatihan, Spoil System, Like dan Dislike, Kepercayaan.

1.4 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menguji pengaruh Senioritas terhadap Promosi Jabatan pada karyawan PT Tri Citra Perdana Kota Metro.
2. Untuk menguji pengaruh Perilaku Kerja terhadap Promosi Jabatan pada karyawan PT Tri Citra Perdana Kota Metro.

3. Untuk menguji pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Promosi Jabatan pada karyawan PT Tri Citra Perdana Kota Metro.
4. Untuk menguji pengaruh Nepotisme terhadap Promosi Jabatan pada karyawan PT Tri Citra Perdana Kota Metro.
5. Untuk menguji pengaruh Spoil System terhadap Promosi Jabatan pada karyawan PT Tri Citra Perdana Kota Metro.
6. Untuk menguji pengaruh Like dan Dislike terhadap Promosi Jabatan pada karyawan PT Tri Citra Perdana Kota Metro.
7. Untuk menguji pengaruh Kepercayaan terhadap Promosi Jabatan pada karyawan PT Tri Citra Perdana Kota Metro.
8. Untuk menguji pengaruh Senioritas, Perilaku Kerja, Pendidikan dan Pelatihan, Nepotisme, Spoil System, Like dan Dislike, Kepercayaan terhadap Promosi Jabatan pada karyawan PT Tri Citra Perdana Kota Metro.

1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan suatu hasil yang bermanfaat bagi peneliti, perusahaan, dan perguruan tinggi. Adapun manfaat tersebut antara lain:

1. Bagi Peneliti

Dengan melakukan penelitian ini peneliti dapat memperoleh kesempatan untuk mencoba menerapkan pengetahuan yang didapat selama mengikuti perkuliahan dengan praktek nyata khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia mengenai pengaruh senioritas dan prestasi kerja terhadap promosi jabatan pada karyawan.

2. Bagi Perusahaan

Dari hasil penelitian dapat digunakan sebagai bahan evaluasi, sedangkan saran yang diberikan dapat dipergunakan sebagai bahan pertimbangan dalam menentukan langkah-langkah kebijakan yang selanjutnya untuk pengembangan karyawan PT Tri Citra Perdana Kota Metro.

3. Bagi Perguruan Tinggi

Dari hasil penelitian ini diharapkan menjadi referensi yang dipergunakan sebagai bahan pembandingan maupun pertimbangan untuk penelitian selanjutnya khususnya bagi mahasiswa IBI Darmajaya Bandar Lampung.

4. Bagi Ilmu Pengetahuan

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan referensi dalam ilmu pengetahuan sehingga dapat memperkaya dan menambah wawasan.

1.6 Sistematika Penulisan

BAB I PENDAHULUAN

Dalam bab ini diuraikan tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, ruang lingkup penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian serta sistematika penulisan.

BAB II LANDASAN TEORI

Dalam bab ini diuraikan landasan teori berisikan tentang teori-teori dari masalah yang diteliti.

BAB III METODE PENELITIAN

Dalam bab ini berisi jenis penelitian, Fokus Penelitian, Instrumen Penelitian, Sampel Sumber Data, Teknik Pengumpulan Data, Teknik Analisis Data.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini berisi hasil dan pembahasan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi promosi jabatan pada karyawan PT Tri Citra Perdana Kota Metro.

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

Dalam bab ini berisi simpulan dan saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi pihak yang bersangkutan.

