

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Persaingan dunia usaha saat ini semakin ketat. Oleh karena itu, setiap perusahaan harus mampu mengelola dan mengatur semua sumber dayanya dengan baik agar perusahaan tetap dapat bertahan hidup dan berkembang. Salah satu sumber daya yang dimiliki perusahaan adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan tokoh sentral dalam organisasi maupun perusahaan. Agar aktivitas organisasi berjalan dengan baik, perusahaan harus memiliki karyawan yang memiliki pengetahuan dan ketrampilan tinggi.

Penilaian kinerja dapat diukur dengan ketepatan dalam menyelesaikan pekerjaan yaitu ketelitian dalam menyelesaikan pekerjaan, perhatian pada kualitas dalam penyelesaian pekerjaan, kemampuan memenuhi target perusahaan dan kemampuan menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu. (Suwondo dan Sutanto, 2015:67). 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.

Menurut Mangkunegara (2015:3) sumber daya manusia di perusahaan perlu dikelola secara baik dan profesional agar terwujud keseimbangan antara kebutuhan pegawai dengan tuntutan dan kemampuan organisasi perusahaan. Perusahaan dituntut untuk mengelola sumber daya manusia yang dimiliki dengan baik demi kemajuan suatu perusahaan.

Perilaku organisasi adalah bidang studi yang menyelidiki dampak yang dimiliki individu, kelompok dan struktur terhadap perilaku dalam organisasi, untuk tujuan menerapkan pengetahuan tersebut ke arah peningkatan efektivitas organisasi (Robbins dan Judge, 2015:93). Semua tindakan yang diambil dalam setiap kegiatan diprakarsai dan ditentukan oleh manusia yang menjadi anggota perusahaan. Perusahaan membutuhkan

sumber daya manusia yang potensial baik sebagai pemimpin maupun karyawan pada pola tugas dan pengawasan yang merupakan penentu tercapainya tujuan perusahaan.

Peningkatan kinerja karyawan akan membawa kemajuan bagi perusahaan untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan bisnis yang tidak stabil. 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 didalamnya.

Karyawan atau pegawai merupakan unsur terpenting dalam menentukan maju mundurnya suatu perusahaan. Untuk mencapai tujuan perusahaan diperlukan karyawan yang sesuai dengan persyaratan dalam perusahaan dan harus mampu menjalankan tugas-tugas yang telah ditentukan oleh perusahaan. Karyawan dituntut untuk mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien. Beberapa indikator penurunan kinerja karyawan antara lain menurunnya keinginan karyawan untuk mencapai prestasi kerja, tidak tepat waktu dalam penyelesaian pekerjaan, tidak mentaati peraturan perusahaan. Adapun faktor-faktor yang dapat mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan antara lain promosi jabatan, disiplin kerja dan lingkungan kerja.

Keberhasilan kinerja suatu perusahaan salah satunya ditentukan oleh hasil kinerja karyawan yang baik, dan kinerja karyawan yang baik tercipta dengan melakukan pengelolaan sumber daya manusia yang baik dan profesional. Mangkuprawira (2014:98) mengungkapkan promosi dapat mendorong tercapainya kinerja karyawan yang baik. Karyawan umumnya berupaya melakukan pekerjaan sebaik mungkin jika mereka percaya bahwa kinerja tinggi mengarah pada adanya promosi. Menurut Thoha (2015:82) promosi merupakan *reward* yang diberikan kepada pegawai yang berprestasi untuk memangku tanggung jawab yang lebih besar, berupa kenaikan pangkat atau jabatan. Sedangkan jabatan adalah kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggung jawab, wewenang dan hak seorang karyawan dalam rangka susunan suatu organisasi baik jabatan struktural maupun jabatan fungsional. Jadi dapat disimpulkan bahwa promosi jabatan adalah perpindahan kekuasaan/wewenang

ke tingkat yang lebih tinggi sesuai dengan tanggung jawab dan kewajiban tertentu. Yani (2016:17) mengungkapkan salah satu faktor yang diduga mempengaruhi kinerja karyawan dalam perusahaan adalah promosi jabatan. Promosi diberikan kepada karyawan yang membuktikan kesanggupan dan loyalitasnya kepada perusahaan, serta menunjukkan indikasi kemampuan untuk menjabat jabatan yang lebih tinggi. Faktor tersebut bisa saja bersumber dari organisasi, dari karyawan itu sendiri maupun dari luar karyawan dan organisasi. Hasibuan (2016:34) menyatakan bahwa karyawan yang dipromosikan pada jabatan yang tepat dalam bekerja dapat semakin meningkatkan kinerja yang dihasilkan. Promosi jabatan adalah suatu kenaikan pada posisi seorang karyawan dari posisi sebelumnya ke posisi yang lebih tinggi, promosi tersebut bisa berupa kenaikan jabatan dari rendah ke posisi yang lebih tinggi (Setiawan, 2013:74).

PT. Maharupa Gatra tidak memberlakukan promosi jabatan bagi para karyawan. Permasalahan ini menyebabkan karyawan tidak bekerja secara optimal dan kurang memberikan kontribusi terhadap perusahaan. Berikut ini rekapitulasi tabel data karyawan per tanggal 30 November 2019.

Tabel 1.1. Data Karyawan PT. Maharupa Gatra

No	Posisi	Nama	Tanggal Masuk	Masa Kerja (30 Nov 19)
1	Manager Hrd	Winthon	01 Maret 2006	13 Tahun
2	Supervisor Hrd	Virkie	01 Juli 2012	7 Tahun
3	Manager Finance	Memem	01 Agustus 2009	10 Tahun
4	Supervisor Finance	Susan	01 Maret 2011	8 Tahun
5	Supervisor I.T	Andry	01 September 2010	9 Tahun
6	Supervisor Gudang	Rahmat	01 Juli 2008	11 Tahun
7	Manager Admin	Kurniadi	01 Agustus 2010	9 Tahun
8	Supervisor Admin	Tini	01 April 2012	7 Tahun
9	Supervisor Accounting	Corry	01 Desember 2008	11 Tahun
10	Supervisor Sales	Cipno	01 Februari 2007	12 Tahun

Sumber : PT. Maharupa Gatra, diolah (2019)

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan selain promosi jabatan yaitu disiplin kerja. Menurut Davis dalam Mangkunegara (2016:129) disiplin kerja dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk

memperteguh pedoman-pedoman organisasi. Pendapat lain yang diungkapkan oleh Bacal (2014:164) bahwa disiplin adalah sebuah proses yang digunakan untuk menghadapi permasalahan kinerja, proses ini melibatkan manajer dalam mengidentifikasi dan mengkomunikasikan masalah-masalah kinerja pada karyawan. Hamali dan Simanjuntak (2016:47) menyatakan bahwa setiap perusahaan perlu memelihara disiplin karyawannya, karena tanpa disiplin yang baik, maka operasi perusahaan akan cenderung mengalami kekacauan yang dapat berakibat kepada kerugian materi ataupun kemunduran kinerja perusahaan.

Disiplin karyawan yang tercermin dari ketaatan atau kepatuhan terhadap ketentuan-ketentuan yang ditetapkan manajemen, sepatutnya mengarah kepada peningkatan kinerja kerja karyawan secara keseluruhan. Disiplin kerja diasumsikan mempengaruhi kinerja karyawan dalam kegiatan bisnis perusahaan. Disiplin kerja adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada atau disiplin adalah sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis (Edy Sutrisno, 2016:67).

Pada aspek disiplin kerja, perusahaan kurang memperhatikan tingkat kedisiplinan karyawannya. Hal ini dapat ditunjukkan dari tingkat keterlambatan para karyawan yang masih tinggi. Berikut ini tabel keterlambatan karyawan dari Triwulan 1 2018 sampai triwulan III 2019:

Tabel 1.2. Keterlambatan Karyawan Triwulan 1 2018 – Triwulan III 2019

Bulan	Jumlah Hari Kerja (JHK)	Jumlah Karyawan (JKa)	Jumlah Keterlambatan (hari) (JKe)	Persentase $\left(\frac{JKe}{JHK \times JKa} \times 100 \right)$
Triwulan I	64	120	85	1,10
Triwulan II	65	120	87	1,11
Triwulan III	66	120	90	1,13
Triwulan IV	64	120	93	1,21
Triwulan I	65	120	79	1,01
Triwulan II	65	120	88	1,12
Triwulan III	65	120	93	1,19

Sumber : PT. Maharupa Gatra, diolah (2019)

Dari data di atas, dapat diketahui bahwa jumlah keterlambatan karyawan pada tahun 2017 dari mulai Triwulan 1 sampai dengan Triwulan IV mengalami kenaikan, kemudian turun pada awal triwulan 1 2018 dan kembali

naik sampai triwulan III 2018. Dapat disimpulkan bahwa PT. Maharupa Gatra mengalami masalah dalam disiplin kerja dan apabila permasalahan ini tetap dibiarkan maka akan berakibat buruk terhadap kinerja atau produktivitas karyawan itu sendiri.

Lingkungan kerja juga perlu diperhatikan dalam perusahaan, karena lingkungan kerja berpengaruh langsung kepada karyawan. Dengan lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan kinerja karyawan. Begitu pula sebaliknya, apabila lingkungan kerja tidak kondusif maka akan membuat kinerja karyawan menurun. Kondisi lingkungan kerja dikatakan baik atau sesuai apabila karyawan dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, aman dan nyaman. Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembannya (Siagian, 2014:124).

Aspek lingkungan kerja menjadi perhatian khusus dari manajemen perusahaan agar dapat meningkatkan kinerja dan dapat memberikan kenyamanan karyawan untuk bekerja secara optimal. Pada aspek lingkungan kerja, masih terdapat fasilitas perusahaan yang kurang baik.

PT. Maharupa Gatra merupakan perusahaan yang bergerak dibidang penjualan retail alat olahraga dan musik. Perusahaan tersebut berdiri sejak 1970-an dan menjadi salah satu toko olahraga paling lengkap serta rantai toko musik retail di Indonesia. Perusahaan membuka toko pertamanya di Jl. Mangga Besar Raya, 49 tahun yang lalu. Saat ini perusahaan tersebut telah memiliki hampir 180 toko di kota-kota besar di seluruh Indonesia dan membagi menjadi 3 (tiga) kategori *outlet*. Kategori *outlet* tersebut antara lain:

1. Kategori Outlet untuk kelas *Showroom*, kategori *showroom* ini tersebar di 4 *showroom* yang tersebar di Jakarta. Lokasi tersebut antara lain *Showroom* Kelapa Gading, *Showroom* Mangga Besar, *Showroom* Panglima Polim dan *Showroom* Arteri Pondok Indah.
2. Kategori *counter*, untuk kategori *counter* ini *counter* tersebut tergabung dengan gramedia. Konter tersebut mengikuti jadwal operasional konter.
3. Kategori Proshop, untuk kategori proshop ini konter yang berdiri sendiri di dalam mall, misalnya proshop kettle Kelapa Gading.

Berdasarkan uraian dan permasalahan di atas maka perlu dilakukan penelitian mengenai pengaruh promosi jabatan, disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Maharupa Gatra.

1.2 Perumusan Masalah

Manusia merupakan sumber daya yang paling menentukan dalam mencapai tujuan yang diinginkan perusahaan. Permasalahan dari perusahaan ini adalah tinggi rendahnya kinerja karyawan, untuk suatu upaya yang dapat meningkatkan kinerja karyawan, dengan permasalahan tersebut diduga faktor promosi, disiplin kerja dan lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan permasalahan tersebut maka dirumuskan suatu pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah promosi jabatan berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
4. Apakah promosi jabatan, disiplin kerja dan lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang ada, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan:

1. Untuk mengetahui pengaruh promosi jabatan terhadap kinerja karyawan.
2. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.
3. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.
4. Untuk mengetahui pengaruh secara bersama-sama promosi jabatan, disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi Peneliti

Penelitian ini memberikan manfaat untuk menambah pengetahuan sebagai bekal dalam menerapkan ilmu yang telah diperoleh di bangku kuliah dalam dunia kerja yang sesungguhnya.

2. Bagi Objek Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi yang berharga bagi perusahaan dalam pengelolaan SDM beserta segala kebijakan yang berkaitan langsung dengan aspek-aspek SDM secara lebih baik.