

BAB I

PENDAHULUAN

1.1.Latar Belakang

Pada era globalisasi sumber daya manusia (SDM) sangat berperan penting dalam kegiatan perusahaan. Tingkat persaingan di dunia bisnis sangat dipengaruhi oleh sumber daya manusia yang dimiliki oleh sebuah perusahaan. Berhasil tidaknya suatu perusahaan dalam mencapai tujuan sangat dipengaruhi oleh sumber daya manusianya. Perusahaan tersebut dapat berkembang apabila memiliki sumber daya manusia yang berkualitas. Oleh karena itu perusahaan harus memikirkan cara untuk mengembangkan sumber daya manusia agar dapat mendorong produktivitas karyawannya dan membuat perusahaan tersebut lebih maju.

Sumber daya manusia merupakan salah satu hal yang memiliki peran yang cukup besar dalam mencapai tujuan perusahaan. Adanya pengelolaan sumber daya manusia sangat penting dalam menjaga kestabilan perusahaan. Sebagai salah satu asset perusahaan, karyawan perlu mendapatkan perhatian dari perusahaan. Hal itu sangat penting karena kelangsungan dan pencapaian tujuan perusahaan tidak hanya tergantung pada hal-hal yang bersifat material ataupun teknologi yang dikembangkan, tetapi juga tergantung pada karyawan yang ada.

Bertitik tolak dari uraian tersebut, maka seorang pemimpin hendaknya juga mempertimbangkan faktor karyawan sebagai unsur terpenting dalam perusahaan. Dengan adanya perhatian dari perusahaan maka karyawan akan lebih tenang dalam bekerja, karena adanya perhatian terhadap hak-hak mereka. Karyawan menjadi satu-satunya sumber daya yang mampu memiliki kemampuan untuk berkembang dan membawa perusahaan menuju ke arah pencapaian tujuan perusahaan.

Setiap upaya pencapaian tujuan perusahaan, karyawan dituntut memiliki kemampuan berprestasi yang tinggi. Dengan adanya prestasi yang tinggi menunjukkan adanya kerja yang efektif dan efisien. Hal ini terkait dengan kegiatan yang diberikan kepada karyawan yang harus diselesaikan dalam waktu yang ditentukan, dimana hasil akhir akan memberikan sumbangan terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Untuk mendapatkan prestasi yang baik dibutuhkan adanya peran pimpinan untuk selalu berusaha menggerakkan dan mengarahkan karyawan bekerja lebih giat lagi. Prestasi kerja menjadi sangat penting karena tanpa prestasi kerja, segala kegiatan perusahaan tidak akan membawa keuntungan serta kemajuan bagi perusahaan. Dapat pula dikatakan bahwa perkembangan perusahaan merupakan hasil prestasi dari para karyawan sebagai individu.

Sebuah perusahaan yang memiliki kualitas bagus tentunya juga harus memikirkan cara meningkatkan produktivitas karyawannya. Mengingat persaingan bisnis yang semakin ketat maka peningkatan sumber daya manusia sangatlah penting. Suatu perusahaan baik perusahaan profit maupun nonprofit memiliki tujuan untuk mendapatkan keuntungan dan menjaga kelangsungan hidup perusahaan. Perusahaan-perusahaan tersebut bersaing dengan berlomba-lomba dalam memberikan pelayanan yang terbaik bagi masyarakat dan berusaha mendapatkan kepercayaan masyarakat, agar dapat bertahan di persaingan dunia 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 satu keunggulan tersebut adalah sumber daya manusia yang berkualitas dan memiliki etos kerja tinggi. Cara peningkatan produktivitas juga bisa dilakukan dengan berbagai cara, salah satunya yaitu pemberian motivasi dengan diadakannya promosi jabatan bagi karyawan yang memiliki prestasi kerja yang baik di perusahaan. Permintaan konsumen juga mendorong sebuah perusahaan untuk meningkatkan produktivitas

karyawan yang dimiliki. Guna memenuhi permintaan konsumen atau nasabah dalam suatu perusahaan, maka perusahaan juga sangat perlu meningkatkan produktivitas karyawannya.

Sebagai karyawan yang menggerakkan segala aktivitas perusahaan, karyawan akan terus bergerak maju untuk memperoleh keberhasilan. Seseorang 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 merupakan salah satu cara yang tepat untuk mendorong karyawan agar lebih bersemangat dalam melaksanakan tugas dari perusahaan. Adanya promosi jabatan dapat membuat karyawan merasa lebih dihargai, diperhatikan, dibutuhkan, diakui kemampuan kerjanya sehingga dapat meningkatkan loyalitas (kesetiaan) karyawan terhadap suatu perusahaan. Sebuah perusahaan sangat perlu menghargai karyawan yang memiliki keahlian. Promosi jabatan juga merupakan suatu motivasi yang baik untuk seorang karyawan, karena dengan promosi karyawan tersebut dapat bekerja lebih giat dan bersemangat. Oleh karena itu pemimpin harus menyadari pentingnya promosi jabatan dalam meningkatkan produktivitas kerja. Apabila pemimpin telah menyadari dan mempertimbangkan hal tersebut, maka perusahaan tentunya akan terhindar dari masalah yang menghambat majunya suatu perusahaan.

Pemberian promosi jabatan sebaiknya dianggap sebagai suatu langkah pembinaan tenaga kerja yang ada pada setiap tingkatan perusahaan, dengan demikian promosi jabatan dianggap sebagai kegiatan yang telah mendapat prioritas sebelumnya bukan hanya merupakan kegiatan yang spontanitas, karena merupakan hadiah atas prestasi sementara. Promosi jabatan sangat

penting bagi masa depan karyawan untuk itu, perusahaan harus menghindari tindakan yang tidak adil dalam pemberian kesempatan promosi jabatan. Setiap perusahaan harus dapat memberikan kriteria-kriteria yang jelas dalam pemberian promosi jabatan. Dengan adanya pemberian kriteria yang jelas maka dapat digunakan sebagai pedoman oleh setiap karyawan tanpa menimbulkan keraguan dan penafsiran yang berbeda. Penetapan kriteria yang jelas akan memberikan motivasi kepada karyawan untuk meningkatkan prestasinya agar dapat memenuhi kriteria untuk dipromosikan. Selain itu, penetapan kriteria yang jelas akan mencegah dan meminimalkan kemungkinan timbulnya pilih kasih dalam pelaksanaan promosi jabatan.

Perusahaan harus memiliki sesuatu sistem balas jasa yang tepat untuk dapat memutuskan imbalan yang akan diberikan kepada karyawan atas hasil kerjanya. Salah satu mekanisme dalam menentukan balas jasa yang pantas bagi suatu prestasi kerja adalah penilaian prestasi kerja. Penilaian dalam prestasi kerja tersebut dinilai dari segi kualitas kerja, kuantitas kerja, dan kedisiplinan dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan perusahaan. Hasil dari penilaian prestasi kerja dapat digunakan untuk mengetahui seberapa baik karyawan dalam melaksanakan tugas yang diberikan, sehingga perusahaan dapat menetapkan balas jasa yang pantas atas prestasi kerjanya. Selain itu, mereka memiliki pengalaman, keahlian, pengetahuan, kemampuan dan keterampilan.

Penilaian prestasi kerja juga dapat digunakan perusahaan untuk mengetahui kekurangan dan potensi seorang karyawan. Dari hasil tersebut, perusahaan dapat mengembangkan suatu perencanaan sumber daya manusia secara menyeluruh dalam menghadapi masa depan perusahaan. Perencanaan sumber daya manusia secara menyeluruh tersebut berupa jalur-jalur karir atau promosi-promosi jabatan para karyawannya. Karyawan merupakan aset utama, mereka mempunyai pikiran, perasaan, keinginan, status, usia, jenis kelamin yang heterogen dan latar belakang pendidikan yang terbawa dalam perusahaan.

Tentunya dengan penilaian prestasi kerja, perusahaan juga dapat mengetahui kualitas karyawan yang dimiliki perusahaan. Karyawan yang memiliki kualitas yang sesuai dengan kriteria yang dibutuhkan oleh perusahaan dapat bersaing dengan perusahaan lain. Prestasi kerja karyawan yang baik dapat membantu perusahaan dalam mencapai target yang diinginkan.

Penilaian prestasi kerja terhadap karyawan sangatlah penting dilakukan dalam suatu perusahaan. Keahlian yang mereka miliki patut untuk dinilai, akan tetapi tidak semua karyawan suatu perusahaan dapat dipromosikan. Prinsip "*The right man in the right place*" harus dipenuhi agar perusahaan dapat berjalan dengan efisien dan efektif. Mengingat pentingnya pengaruh penilaian prestasi kerja ini yang penilaiannya berupa kualitas kerja karyawan, kuantitas kerja karyawan serta, kedisiplinan kerja karyawan dalam keputusan mengenai promosi jabatan karyawan.

Kualitas kerja karyawan merupakan salah satu factor yang mempengaruhi karyawan untuk dipromosikan, karena seorang karyawan yang mempunyai kualitas kerja yang bagus bisa mempengaruhi perusahaan untuk berkembang dan bisa membuat karyawan tersebut untuk dipromosikan ke jabatan yang lebih tinggi. Selain kualitas, penilaian prestasi kerja karyawan yang dinilai adalah kuantitas kerja seorang karyawan. Sama halnya dengan kualitas jika seorang karyawan mempunyai kuantitas kerja yang baik tentunya juga mempengaruhi karyawan tersebut untuk dipromosikan. Selain kedua faktor tersebut, kedisiplinan karyawan juga sangat mempengaruhi seorang karyawan untuk dipromosikan. Seorang karyawan yang selalu disiplin tentunya dalam melakukan sebuah pekerjaan juga akan tepat waktu dan akan selalu menghargai waktu yang dia kerjakan. Penilaian tersebut dilakukan guna menentukan siapakah yang pantas untuk dipromosikan ke jabatan yang lebih tinggi.

PT. Pos Indonesia (Persero) cabang Ponorogo merupakan salah satu perusahaan perseroan terbatas milik pemerintah atau BUMN yang pusatnya ada di kota Bandung. PT. Pos Indonesia (Persero) cabang Ponorogo terletak di Jalan Ir. Soekarno Hatta No. 55. PT. Pos Indonesia (Persero) cabang Ponorogo juga memiliki beberapa cabang di seluruh kecamatan yang ada di Kabupaten Ponorogo dan dari hasil wawancara dengan kepala bidang MSDM , PT. Pos Indonesia (Persero) cabang Ponorogo memiliki karyawan sejumlah 47 karyawan tetap. PT. Pos Indonesia (Persero) cabang Ponorogo merupakan perusahaan jasa yang melayani pengiriman surat, maupun pengiriman barang atau biasa disebut pengiriman paket barang. Selain itu kantor pos Ponorogo juga melayani pembayaran seperti pembayaran listrik, kredit sepeda motor, pengambilan uang pensiun, dan pengiriman uang.

Berdasarkan hasil observasi di PT. Pos Indonesia (Persero) pelayan terbaru yang diberikan yaitu seperti PSKS, yang berguna untuk memberdayakan dan melindungi masyarakat pra sejahtera. Ada lagi yaitu yang namanya AGENTPOS dan POSshop pelayanan ini digunakan dalam rangka pemberdayaan sektor ekonomi serta memeberikan pelayanan Pos secara lebih luas kepada masyarakat. PT. Pos Indonesia (Persero) sekarang juga melayani bisnis online juga, hal ini digunakan untuk meramaikan perdagangan modern. Yang didukung pengalaman dan keunggulan layanan pengiriman, layanan keungan, teknologi, dan jaringan. Salah satu teknologi yang berguna memenuhi peningkatan pelayanan terhadap konsumen adalah *hybrid teknologi* yaitu teknologi pengiriman dan pencetakan surat *softcopy* database dalam jumlah yang banyak dalam waktu yang singkat.

Perbaikan dan rencana peningkatan kinerja untuk ke depan harus selalu dipersiapkan dan dibenahi. Hal tersebut dilakukan untuk mengatasi persaingan antar perusahaan yang bergerak di bidang jasa PT. Pos Indonesia (Persero) cabang ponorogo. Salah satu yang terus diupayakan adalah selalu fokus pada peningkatan dan pengembangan sumber daya manusia untuk membangun kompetensi individu dan organisasi. Hal itu dilakukan guna menunjang

perusahaan dalam mengembangkan kemampuan bisnis dan pelayanan yang lebih baik kepada nasabah. Disamping itu juga pemberian pelatihan kerja juga selalu diberikan guna mengasah *skill* yang dimiliki karyawan.

Pelatihan tersebut berguna karena bisa memperbaiki kualitas kerja karyawan, karena dengan peningkatan kualitas kerja karyawan pastinya juga akan menguntungkan perusahaan. Disamping itu juga pelatihan juga dapat meningkatkan kuantitas kerja seorang karyawan karena dengan kuantitas yang baik seorang karyawan dapat melakukan pekerjaan sesuai dengan yang ditarget perusahaan. Dengan pelatihan juga bisa membuat para karyawan besikap didiplin karena dengan peningkatan kedisiplinan membuat pekerjaan tidak tertunda dan pekerjaan bisa selesai tepat waktu.

Tercapainya kepuasan konsumen merupakan tujuan utama dari kantor pos itu sendiri. Berdasarkan fenomena yang ada, persaingan yang terjadi antar perusahaan bukan pada persaingan harga atau produk, melainkan lebih menekankan kepada hal pelayanan. Pesaing PT. Pos Indonesia (Persero) antara lain yaitu JNE, Bank BRI, FIF, dan masih banyak lagi perusahaan pelayanan yang menjadi pesaing PT. Pos Indonesia (Persero). Persaingan antar perusahaan yang terjadi mendorong PT. Pos Indonesia (Persero) untuk meningkatkan daya saingnya dengan mengetahui hal yang harus dilakukan agar bisa bersaing dengan perusahaan pelayanan. Hal yang harus dilakukan agar bisa bersaing dengan perusahaan pelayanan yaitu dengan meningkatkan kepuasan konsumen.

Salah satu pendorong agar tercapainya kepuasan konsumen melalui pelayanan yang maksimal dan memiliki karyawan yang mempunyai prestasi kerjayang baik. Adanya kepuasan seorang konsumen terhadap pelayanan yang ada pastinya akan menambah nilai positif terhadap perusahaan. Hal ini dikarenakan terdapat asumsi bahwa karyawan yang memiliki prestasi kerja baik akan memperlakukan konsumen dengan baik sesuai dengan

prosedur perusahaan. Apabila dalam penilaian prestasi kerja karyawan itu baik, maka dia bisa dipertimbangkan untuk mendapatkan promosi jabatan. Karena dengan banyaknya pesaing dari perusahaan jasa lainnya pelayanan terhadap konsumen harus maksimal juga. Dengan pelayanan yang baik pula para konsumen juga akan tidak merasa kecewa dengan pelayanan yang diberikan.

Hal-hal yang dituntut oleh konsumen biasanya adalah kecepatan dalam pelayanan. Dengan pelayanan cepat dan proses yang tidak terlalu rumit tentu para konsumen juga akan merasa nyaman dengan pelayanan yang diberikan kepadanya. Dengan adanya tuntutan yang diberikan tersebut perusahaan harus bisa memenuhinya agar bisa bersaing dengan perusahaan jasa lainnya.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dari kepala bidang MSDM di PT. Pos Indonesia (Persero), penilaian prestasi kerja di perusahaan tersebut dilakukan 3 bulan sekali. Indikator yang dinilai dalam penilaian prestasi kerja adalah kualitas, kuantitas, disiplin kerja, keandalan, inisiatif, kerajinan, sikap pegawai, kesetiaan, kejujuran, kreativitas, kerjasama, kepemimpinan, kepribadian, kecakapan, dan tanggung jawab. Sistem penilaian prestasi kerja yang dilakukan adalah sistem penilaian kerja yang obyektif dan tercatat yang dapat dijadikan sebagai dasar pemberian penghargaan, pembinaan dan perhitungan bagi karyawan. Dengan adanya penilaian prestasi kerja yang dilakukan tersebut membuat para karyawan menjadi lebih bersemangat untuk bekerja. Selain itu, karyawan juga berharap bisa dipromosikan kejabatan yang lebih tinggi.

Menurut salah satu karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) melakukan promosi jabatan tidaklah mudah karena karyawan yang memiliki prestasi kerja baik tidak selalu dipromosikan jabatannya. Hal tersebut tergantung dengan ada atau tidaknya posisi kosong yang digantikan dan pihak manajemen yang dapat melakukan penilaian terhadap karyawan tersebut. Dan

berdasarkan observasi pula ada juga karyawan yang sudah bekerja lama tetapi proses promosi jabatannya juga lama. Promosi jabatan yang ada di PT. Pos Indonesia (Persero) cabang Ponorogo biasanya adalah pemindahan jabatan secara bertahap, sebagai contoh dari karyawan *outsourcing* pengantar menjadi karyawan tetap tetapi tetap menjadi pengantar hanya statusnya bukan karyawan kontrak tetapi karyawan tetap.

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, dalam penelitian ini peneliti hanya merasa tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul: "Pengaruh Kualitas, Kuantitas, dan Disiplin Kerja Karyawan Terhadap Promosi Jabatan pada PT. Pos Indonesia (Persero) cabang Ponorogo".

1.2.Rumusan Masalah

Dari hasil uraian yang melatarbelakangi masalah diatas,maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut :

1. Apakah ada hubungan kualitas kerja karyawan terhadap promosi jabatan pada staf PT. Pos Indonesia (Persero) cabang Ponorogo?
2. Apakah ada hubungan kuantitas kerja karyawan terhadap promosi jabatan pada staf PT. Pos Indonesia (Persero) cabang Ponorogo ?
3. Apakah ada hubungan disiplin kerja karyawan terhadap promosi jabatan pada staf PT. Pos Indonesia (Persero) cabang Ponorogo ?

1.3.Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan hasil perumusan masalah, terdapat tujuan dari penelitian yang ingin dicapai,antara lain :

1. Untuk mengetahui pengaruh kualitas kerja karyawan terhadap promosi jabatan pada staf PT. Pos Indonesia (Persero) cabang Ponorogo.
2. Untuk mengetahui pengaruh kuantitas kerja karyawan terhadap promosi jabatan pada staf PT. Pos Indonesia (Persero) cabang Ponorogo.
3. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja karyawan terhadap promosi jabatan pada staf PT. Pos Indonesia (Persero) cabang Ponorogo.

1.3.2. Manfaat Penelitian

Akan ada banyak hal positif yang dapat diambil dari kualitas, kuantitas, dan disiplin kerja dengan promosi jabatan, antara lain :

1. Perguruan Tinggi.

Untuk menambah referensi di bidang MSDM khususnya untuk promosi jabatan.

2. Instansi.

Untuk mengetahui sejauh mana pelaksanaan penilaian prestasi dan promosi yang dilakukan telah sesuai dengan yang diharapkan.

3. Karyawan.

Dengan adanya penelitian ini maka karyawan dapat memberikan masukan-masukan yang berharga bagi penyempurnaan pelaksanaan penilaian prestasi dan promosi jabatan, yang pada akhirnya dapat menguntungkan mereka.

4. Penulis.

Penelitian ini sangat membantu untuk menambah pengetahuan dan pengalaman, selain memperdalam ilmu yang telah diperoleh di bangku kuliah.