

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di era industri yang sangat maju banyak sekali persaingan yang terjadi, kemajuan teknologi membuat para pengusaha perlu mengutamakan kemampuan karyawannya. Dalam kehidupan bisnis saat ini, perusahaan dituntut untuk menghasilkan karyawan yang memiliki kinerja tinggi untuk mengembangkan bisnis. Kemampuan sumber daya manusia dapat ditingkatkan dengan strategi bisnis perusahaan, kemajuan perusahaan dipengaruhi oleh banyak faktor yang berbeda dan salah satu faktor yang menjadi prioritas utama adalah sumber daya manusia. Perkembangan teknologi tidak akan mengurangi fungsi sumber daya manusia sebagai alat penggerak langsung dalam sebuah organisasi, tanpa sumber daya manusia pencapaian tujuan akan sulit. Sebab unsur sumber daya manusia atau biasa disebut dengan karyawan merupakan modal utama dalam yang berperan aktif dan dominan dalam seluruh kegiatan perusahaan, sehingga penting bagi organisasi untuk memperhatikan para pekerja agar memiliki sikap yang positif dalam mencapai hasil kerja yang optimal.

Dalam perkembangan aktivitas-aktivitas sebuah organisasi, faktor sumber daya manusia mempunyai peran penting dalam menentukan pencapaian tujuan organisasi. Organisasi selain menjadi wadah ataupun alat untuk mencapai tujuan, juga merupakan bentuk dari suatu kerjasama dengan sekelompok orang untuk mencapai tujuan bersama berdasarkan peraturan dan prinsip-prinsip tertentu. Aturan-aturan serta prinsip-prinsip yang harus ditaati tidak hanya berbentuk tata tertib, tata krama atau aturan dan prinsip yang berkaitan dengan etika, akan tetapi menyangkut aturan-aturan dan prinsip-prinsip yang berkaitan langsung dengan tugas dan tanggung jawabnya. Agar mampu mengoptimalkan pencapaian dan tujuan dari sumber daya manusia sebuah organisasi perlu pemahaman yang baik mengenai organisasi, oleh karena itu organisasi perlu dikelola secara profesional untuk mewujudkan keseimbangan antara kebutuhan karyawan dengan tuntutan dan kemampuan organisasi, Keseimbangan tersebut menjadi salah satu kunci utama

organisasi agar dapat berkembang secara produktif dan wajar. Hal ini juga ditentukan oleh peranan pimpinan dalam memberikan dorongan atau motivasi kepada karyawannya sehingga memicu tercapainya semangat kerja dari para karyawan. Salah satu bentuk dorongan dan motivasi yang dapat diberikan oleh pihak perusahaan kepada pihak karyawannya dengan cara memberikan promosi jabatan atau peningkatan karier kepada Karyawannya.

PT. Pindo Deli Pulp and Paper Mills mengolah bahan mentah, atau pulp, menjadi berbagai jenis kertas, termasuk kertas cetak dan non-cetak, dan mendistribusikannya tidak hanya di Indonesia tetapi juga di luar negeri. Ada berbagai jenis kertas seperti *art paper*, *art board*, *cast coated paper*, dan *cast coated board*. PT Pindo Deli Pulp And Paper Mills terkenal dengan produk andalannya, "Kertas Kualitas Terbaik" dengan merek "Bola Dunia". Hingga saat ini, PT Pindo Deli Pulp And Paper Mills adalah salah satu pabrik kertas terbaik di Indonesia.

Dibawah ini ditampilkan studi pendahuluan tentang prestasi kerja, promosi jabatan dan kepuasan kerja karyawan secara umum di Karawang yang dinyatakan kepada 30 responden para pekerja yang bekerja di PT. Pindo Deli Karawang.

Tabel 1. 1
Hasil Kuesioner Pra-Survey Prestasi Kerja di PT. Pindo Deli Karawang

No	Indikator	Jawaban Responden (Orang)	
		Tinggi	Rendah
1	Bagaimana hasil kerja mempengaruhi prestasi kerja karyawan?	26 (86,7%)	4 (13,3%)
2	Bagaimana pengetahuan pekerjaan mempengaruhi prestasi kerja karyawan?	22 (73,3%)	8 (26,7%)
3	Berinisiatif dalam mengerjakan tugas dapat mempengaruhi prestasi kerja?	26 (86,3%)	4 (13,7%)
4	Apakah sikap karyawan menjadi tolak ukur dalam prestasi kerja?	6 (20%)	24 (80%)
5	Karyawan selalu menyelesaikan tugas-tugas dengan tepat waktu	6 (20%)	24 (80%)

Sumber: Data Pra Penelitian, 2022

Berdasarkan Tabel 1.1 dapat dilihat bahwa prestasi kerja pada karyawan PT Pindo Deli Karawang secara keseluruhan belum sesuai dengan yang diharapkan, hal ini dikarenakan masih terdapat beberapa indikator mengenai prestasi kerja yang mendapatkan kecenderungan negatif dari karyawan, seperti mengenai sikap

karyawan yang melanggar peraturan, kewajiban dan larangan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara langsung maupun tidak langsung, selain itu ketepatan waktu mengenai disiplin Karyawan tidak patuh dan tidak bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan oleh atasannya. Hal tersebut menyebabkan penurunan pada kinerja karyawan.

Tabel 1. 2
Hasil Kuesioner Pra-Penelitian Promosi Jabatan
di PT. Pindo Deli Karawang

No	Indikator	Jawaban Responden (Orang)	
		Tinggi	Rendah
1	Bagaimana peran disiplin kerja diperlukan dalam pertimbangan promosi jabatan?	29 (96,7%)	1 (3,3%)
2	Bagaimana peran prestasi kerja diperlukan dalam pertimbangan promosi jabatan?	29 (96,7%)	1 (3,3%)
3	Bagaimana peran pendidikan diperlukan dalam pertimbangan promosi jabatan?	10 (33,3%)	20 (66,7%)

Sumber: Data Pra Penelitian,2022

Berdasarkan Tabel 1.2 dapat dilihat bahwa kondisi promosi jabatan pada karyawan PT Pindo Deli Karawang secara keseluruhan belum sesuai dengan yang diharapkan hal ini dapat dilihat dari sebagian karyawan yang memberikan jawaban tidak setuju (rendah). Berdasarkan data tersebut, dapat terlihat bila karyawan PT.Pindo Deli Karawang merasa bahwa peranan disiplin kerja dan prestasi kerja sangat diperlukan dalam mempertimbangkan promosi jabatan dengan responden sebanyak 29 orang (96,7%), akan tetapi peranan disiplin kerja dan prestasi kerja dalam promosi jabatan karyawan pada PT.Pindo Deli Karawang bukan menjadi satu-satunya faktor dalam promosi jabatan, selain itu peranan pendidikan dalam promosi jabatan pada karyawan PT.Pindodeli Karawang masih banyak yang tidak sesuai berdasarkan pada prinsip profesionalisme dan persyaratan objektif yang ditetapkan, dan status yang diberikan tidak sesuai dengan keahlian dan latar belakang pendidikan.

Tabel 1. 1
Hasil Kuesioner Pra-Survey Kepuasan kerja pada karyawan di PT.Pindo
Deli Karawang

No	Indikator	Jawaban Responden (Orang)	
		Tinggi	Rendah
1	Perusahaan memberikan pekerjaan yang dapat menambah keterampilan karyawan	28 (93,3%)	2 (6,7%)
2	Karyawan mendapat dukungan dari sesama rekan kerja	25 (23,3%)	5 (16,7%)
3	Atasan membantu karyawan yang mengalami kesulitan dalam pekerjaannya ²	7 (23,3%)	23 (76,6%)
4	Keterbukaan untuk seluruh karyawan dalam memperoleh peluang untuk mengikuti program promosi jabatan	24 (86,7%)	4 (13,3%)
5	Karyawan mendapatkan gaji dan bonus yang adil	28 (93,3%)	2 (6,7%)

Sumber; Data Pra Penelitian, 2022

Tabel 3.1 menjelaskan mengenai tanggapan karyawan tentang kepuasan kerja karyawan di PT. Pindo Deli Karawang. Berdasarkan tabel 1.3 dapat terlihat bila kondisi kepuasan kerja karyawan masih terdapat masalah, permasalahan yang terjadi yaitu mengenai kurangnya peran pemimpin/atasan dalam membantu menyelesaikan permasalahan yang terjadi di dalam pekerjaan. Hal tersebut menjelaskan bila kepuasan kerja karyawan masih kurang baik.

Melalui adanya kesempatan promosi jabatan yang diberikan oleh pihak perusahaan kepada pihak karyawan dengan demikian akan memotivasi mereka untuk membuat kemajuan dan perkembangan yang lebih baik dalam melakukan suatu pekerjaan di lingkungan organisasi. Selain itu karyawan akan merasa dihargai, diperhatikan, dibutuhkan dan diakui kemampuannya. Promosi jabatan yang diberikan kepada karyawan dapat meningkatkan kinerjanya guna mencapai produktivitas yang tinggi Promosi jabatan juga diartikan sebagai penghargaan atas keberhasilan seorang karyawan menunjukkan kinerja kerja yang tinggi saat melakukan tugas yang diberikan perusahaan kepadanya. Menurut Sondang P. Siagian (2012:169) promosi jabatan dapat diartikan dengan “perubahan pekerjaan atau status jabatan karyawan dari satu pekerjaan atau status jabatannya di tingkat terendah ke tingkat yang lebih tinggi disertai dengan tugas, tanggung jawab dan

wewenang yang lebih tinggi dari jabatan yang diduduki sebelumnya”. Semua karyawan memiliki kesempatan untuk dipromosikan sesuai dengan prinsip keadilan, Objektivitas memotivasi para karyawan untuk melakukan pekerjaan dengan baik guna untuk mencapai tujuan perusahaan secara optimal

Pelaksanaan promosi yang baik berdampak positif bagi karyawan. Karena memiliki dorongan untuk bekerja lebih baik agar dapat dipromosikan. Promosi berarti kenaikan jabatan, yaitu memperoleh hak dan tanggung jawab yang lebih besar dari hak dan kewajiban sebelumnya. Menurut Lily Setyawati Kristianti (2021) Promosi jabatan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan dengan persamaan regresi $Y = 11,671 + 0,699X$, nilai korelasi sebesar 0,793 atau memiliki hubungan yang kuat dengan kontribusi pengaruh sebesar 62,8%. Pengujian hipotesis diperoleh nilai t hitung $>$ t tabel atau ($10,068 > 2,000$). Dengan demikian hipotesis yang diajukan bahwa terdapat berpengaruh signifikan antara promosi jabatan terhadap prestasi kerja karyawan diterima. Dan menurut Ocvy Naricwari Stri (2021) Berdasarkan hasil uji simultan, variabel promosi jabatan dan motivasi secara serentak berpengaruh positif terhadap variabel prestasi kerja karyawan. Pada uji parsial didapatkan hasil bahwa promosi jabatan memiliki pengaruh yang positif dan tidak signifikan terhadap prestasi kerja karyawan, promosi jabatan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan.

Menurut Hasibuan (2012), prestasi kerja mengacu pada pekerjaan yang dilakukan seseorang untuk melakukan tugas yang diberikan berdasarkan kemampuan, integritas, dan waktu. Prestasi kerja yang baik merupakan sumber daya yang kompeten bagi perusahaan. Salah satu syarat promosi jabatan adalah prestasi kerja, yang dapat dilihat dari catatan pekerjaan yang ada, sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan dan mempromosikannya ke posisinya.

Prestasi kerja karyawan dapat dilihat dari hasil kerja seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan sesuai dengan keahlian, pengalaman, kesungguhan dan ketepatan waktu. Dengan kata lain, efisiensi kerja adalah hasil kerja seorang karyawan setiap saat. Kinerja adalah perbandingan antara penampilan seseorang dan hasil yang diharapkan dari melakukan pekerjaannya sesuai dengan prosedur dan tanggung jawab yang ditetapkan perusahaan. Prestasi kerja juga dapat

dipahami sebagai hasil dari kualitas dan kuantitas pekerjaan. Selain itu, prestasi kerja dapat didefinisikan sebagai mempengaruhi promosi, di mana prestasi kerja yang tinggi meningkatkan peluang karyawan untuk dipromosikan. Seorang pegawai dapat dipromosikan selama pegawai tersebut memiliki rekam jejak yang baik dalam menjalankan tugasnya. Menurut Betty Magdalena dan Okta Rulyati (2019) menunjukkan bahwa Prestasi Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja, Prestasi Kerja berpengaruh terhadap Promosi Jabatan, Promosi Jabatan terhadap Kepuasan Kerja, Prestasi Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja melalui Promosi Jabatan.

Penilaian karyawan tentang kepuasan kerja khususnya seberapa jauh dari pekerjaan atau keseluruhan memenuhi kebutuhan mereka dan umum dapat didefinisikan sebagai perasaannya terhadap pekerjaannya. tingkat kepuasan kerja erat kaitannya dengan sikap dari karyawan terhadap pekerjaannya sendiri, situasi kerja, kerjasama antara manajemen dan dengan rekan kerja. Kepuasan kerja juga salah satu faktor yang sangat penting untuk diperhatikan bagi setiap perusahaan karena kepuasan kerja dapat menimbulkan perilaku yang berhubungan dengan pekerjaan yang positif dan pada akhirnya dapat mempengaruhi perusahaan untuk menjadi lebih maju. Seorang karyawan yang mendapatkan kepuasan kerja tentunya akan memiliki loyalitas yang besar terhadap perusahaan tempatnya bekerja, dan akan melaksanakan berbagai tugas yang diberikan dengan penuh tanggung jawab dan tentunya akan membawa hasil yang terbaik bagi organisasi dan bisnis.

Karyawan akan memperoleh kepuasan kerja jika mereka diperlakukan sama dengan kesempatan dipromosikan. Dengan sistem promosi yang adil karyawan akan memiliki asumsi bahwa mereka juga memiliki kemungkinan dipromosikan. Setiap karyawan menginginkan promosi jabatan karena promosi jabatan dapat kepercayaan dan pengakuan, kemampuan dan keterampilan karyawan untuk bekerja pada posisi tersebut lebih tinggi. Menurut Wahyu Edo Saputra, Edduar Hendri (2020) secara langsung terdapat pengaruh yang signifikan kepuasan kerja terhadap prestasi kerja. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi hasil regresi variabel kepuasan kerja terhadap prestasi kerja yaitu sebesar 0,004. Koefisien jalur pada variabel ini yaitu sebesar 0,417 yang dapat diartikan adanya pengaruh positif dari variabel kepuasan kerja terhadap prestasi kerja.

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah di paparkan dan berdasarkan research gap dan fenomena diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: **“Pengaruh Promosi Jabatan terhadap Prestasi Kerja melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT. Pindo Deli Karawang Pulp And Paper Mills II”**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas mengenai promosi jabatan, kepuasan kerja merupakan suatu usaha agar dapat meningkatkan prestasi kerja pada perusahaan. Dan terdapat identifikasi permasalahan antara lain, sebagai berikut:

1. Pelaksanaan promosi jabatan/kenaikan pangkat untuk mengisi suatu jabatan struktural tertentu tidak sesuai dengan asas profesionalisme dan syarat objektif yang telah ditetapkan perusahaan.
2. Jabatan yang diberikan tidak sesuai dengan keahlian dan latar belakang pendidikannya.
3. Beberapa karyawan melanggar aturan, tugas dan larangan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya baik secara langsung atau tidak langsung.
4. Karyawan yang kurang patuh dan bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan oleh atasannya.
5. Kurangnya peran pemimpin/atasan dalam membantu menyelesaikan permasalahan yang terjadi di dalam pekerjaan.

1.3 Batasan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan Identifikasi masalah yang telah diuraikan, terdapat factor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan diantaranya seperti adanya promosi jabatan dan prestasi kerja. Maka peneliti membatasi masalah penelitian ini pada:

1. Penelitian ini berada dalam bidang ilmu manajemen khususnya Dibidang Manajemen Sumber Daya Manusia
2. Variabel independen yaitu promosi jabatan dan variable dependen yaitu Prestasi Kerja yang melalui Kepuasan Kerja sebagai variable Intervening.
3. Lokasi Penelitian PT. Pindo Deli Karawang

4. Responden yang akan diteliti adalah karyawan PT. Pindo Deli Karawang
5. Metode penelitian yang digunakan yaitu dengan metode kuantitatif
6. Penelitian ini menggunakan analisis jalur (*path analysis*).
7. Alat bantu analisis menggunakan SPSS 26

1.4 Perumusan Masalah

Berdasarkan Batasan masalah yang telah diuraikan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah;

1. Bagaimana promosi jabatan pada PT. Pindo Deli Karawang?
2. Bagaimana prestasi kerja Pada PT. Pindo Deli Karawang?
3. Bagaimana kepuasan karyawan pada PT. Pindo Deli Karawang?
4. Apakah ada pengaruh promosi jabatan terhadap kepuasan karyawan pada PT. Pindo Deli Karawang?
5. Apakah ada pengaruh kepuasan terhadap prestasi kerja pada karyawan PT Pindo Deli Karawang?
6. Apakah ada pengaruh langsung promosi jabatan terhadap prestasi kerja dan pengaruh tidak langsung melalui kepuasan sebagai intervening pada karyawan PT. Pindo Deli Karawang?

1.5 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan pertanyaan penelitian yang telah ditetapkan di atas, maka penelitian ini bertujuan:

1. Untuk menganalisis, memahami dan menjelaskan promosi jabatan pada karyawan PT. Pindo Deli Karawang
2. Untuk menganalisis, memahami dan menjelaskan prestasi kerja pada karyawan PT. Pindo Deli Karawang
3. Untuk menganalisis, memahami dan menjelaskan kepuasan pada karyawan PT. Pindo Deli Karawang
4. Untuk menganalisis, memahami dan menjelaskan pengaruh promosi jabatan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Pindo Deli Karawang
5. Untuk menganalisis, memahami dan menjelaskan pengaruh kepuasan kerja terhadap prestasi kerja pada karyawan PT Pindo Deli Karawang
6. Untuk menganalisis, memahami dan menjelaskan pengaruh langsung promosi jabatan terhadap prestasi kerja dan pengaruh tidak langsung

melalui kepuasan kerja sebagai intervening pada karyawan PT. Pindo Deli Karawang

1.6 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi berbagai pihak atau kalangan, baik secara akademis maupun praktis, yang antara lain adalah sebagai berikut:

1.6.1 Manfaat teoritis

1. Dari penelitian promosi jabatan ini di harapkan dapat memberikan sumbang untuk pengembangan pada teori promosi jabatan yang di gunakan dalam penelitian
2. Dari penelitian prestasi kerja ini di harapkan dapat memberikan sumbang untuk pengembangan pada teori prestasi kerja yang di gunakan dalam penelitian,
3. Dari penelitian kepuasan kerja ini di harapkan dapat memberikan sumbang untuk pengembangan pada teori kepuasan karyawan yang di gunakan dalam penelitian
4. Dari penelitian pengaruh promosi jabatan terhadap kepuasan kerja ini di harapkan memberikan sumbang untuk menganalisis lebih lanjut dari kedua hubungan variable tersebut.
5. Dari penelitian pengaruh kepuasan kerja terhadap prestasi kerja ini di harapkan dapat memberikan sumbang untuk pengembangan pengaruh kepuasan terhadap prestasi kerja pada karyawan PT. Pindo Deli Karawang.
6. Bagaimana pengaruh langsung promosi jabatan terhadap prestasi kerja dan pengaruh tidak langsung promosi jabatan terhadap prestasi kerja melalui kepuasan sebagai intervening ini di harapkan memberikan sumbang untuk pengembangan hubungan pengaruh langsung promosi jabatan terhadap prestasi kerja dan pengaruh tidak langsung promosi jabatan terhadap prestasi kerja melalui kepuasan sebagai intervening pada karyawan PT. Pindo Deli Karawang

1.6.1 Manfaat Praktis

1. Dari penelitian promosi jabatan ini di harapkan dapat memberikan sumbang perbaikan pelaksanaan pengembangan pada promosi jabatan.

2. Dari penelitian prestasi kerja ini diharapkan dapat memberikan sumbang perbaikan pelaksanaan pengembangan pada prestasi kerja.
3. Dari penelitian kepuasan karyawan ini diharapkan dapat memberikan sumbang perbaikan pelaksanaan pengembangan pada kepuasan kerja..
4. Dari penelitian pengaruh promosi jabatan terhadap kepuasan kerja ini diharapkan memberikan sumbang perbaikan pelaksanaan menganalisis lebih lanjut dari hubungan kedua variabel.
5. Dari penelitian pengaruh kepuasan karyawan terhadap prestasi kerja ini diharapkan memberikan sumbang perbaikan pelaksanaan pengembangan pengaruh kepuasan karyawan terhadap prestasi kerja.
6. Dari penelitian pengaruh langsung promosi jabatan terhadap prestasi kerja danan pengaruh tidak langsung promosi jabatan terhadap prestasi kerja melalui kepuasan sebagai intervening ini di harapkan memberikan sumbang perbaikan pelaksanaan pengembangan pengaruh langsung lpromosi jabatan terhadap prestasi kerja dan pengaruh tidak langsung promosi jabatan terhadap prestasi kerja melalui kepuasan sebagai intervening pada karyawan PT. Pindo Deli Karawan

