

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan penggerak utama bagi setiap perusahaan untuk menjalankan kegiatan atau aktivitas kerja perusahaan. Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan bagian penting serta bertanggung jawab penuh dalam pengelolaan sumber daya manusia yang ada di perusahaan. Pencapaian tujuan perusahaan akan terlaksana bila sumber daya manusianya menunjukkan performansi kerja yang tinggi. Untuk mencapai hal tersebut, maka perusahaan harus mampu menciptakan kondisi yang dapat mendorong dan memungkinkan karyawan untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan serta ketrampilan yang dimiliki secara optimal (Silalahi, 2015).

Sumber daya manusia juga merupakan faktor yang sangat mempengaruhi perusahaan dari segi operasionalnya terutama pada saat perekrutan karyawan. Mahalnya biaya pada saat perekrutan mempunyai fungsi penting oleh perusahaan bagian pemeliharaan sumber daya manusia. Perusahaan mengetahui bahwa biaya untuk perekrutan karyawan baru akan lebih mahal dibandingkan dengan pemeliharaan sumber daya manusia. Selain pemeliharaan, terkadang mereka perlu motivasi agar memiliki kualitas yang tinggi sebagai karyawan. Salah satu untuk memelihara karyawan adalah adanya promosi jabatan di dalam perusahaan/organisasi (Nitisemito, 2010:51). Promosi atau kenaikan jabatan

merupakan sesuatu yang sangat didambakan oleh seorang karyawan karena dianggap suatu penghargaan atas jasa dan pengabdianya (Santoso, 2012).

Variabel yang perlu diperhatikan terkait dengan karyawan yang layak untuk mendapatkan promosi jabatan atau tidak dari perusahaan atau atasan adalah melihat kompetensi dari karyawan tersebut. Kompetensi karyawan sebuah karakteristik dasar seseorang. Kompetensi adalah kombinasi kecakapan (*skills*), kemampuan (*abilities*) dan pengetahuan (*knowledge*) yang dibutuhkan untuk mengerjakan suatu tugas spesifik. Wibowo (2013:86) mengatakan kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut

Variabel lain yang berpengaruh terhadap promosi jabatan adalah pengalaman kerja. Pengalaman kerja merupakan salah satu variabel dalam menentukan karyawan layak atau tidak mendapatkan promosi jabatan. Pengalaman kerja adalah proses pembentukan pengetahuan atau keterampilan tentang metode suatu pekerjaan karena keterlibatan karyawan tersebut dalam pelaksanaan tugas pekerjaan (Manullang, 2013). Karyawan yang mendapatkan promosi jabatan lebih cepat dari yang lain dikarenakan memiliki pengalaman kerja. Berbekal pengalaman diharapkan tiap-tiap karyawan mempunyai kualitas sumber daya manusia yang tinggi dalam meningkatkan prestasi kerja lebih tinggi, karyawan yang memiliki *skill* lebih mudah dalam mengerjakan pekerjaan dan menggunakan alat-alat maupun pikirannya, sehingga diharapkan akan dapat

meningkatkan kemampuan kerja, baik dalam kecepatan kerja maupun dalam mutu hasilnya.

Variabel selanjutnya yang perlu diperhatikan adalah kedisiplinan. Fathoni (2010:16) mengemukakan kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Disiplin yang dimaksud adalah kepatuhan pada tata tertib atau peraturan yang telah ditetapkan, patuh terhadap atasan dan terhadap prosedur dalam menggunakan maupun memelihara inventaris kantor. Karyawan merupakan bagian penting dalam suatu perusahaan, oleh karena itu karyawan dituntut agar disiplin dalam kerja karena kurangnya kedisiplinan kerja karyawan dapat menyulitkan perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan tersebut.

Prestasi kerja merupakan salah satu variabel keberhasilan operasional organisasi dalam mencapai tujuan. Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dengan melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan, serta waktu (Hasibuan 2012:94). Prestasi kerja sebagai tolak ukur bagaimana rasa tanggung jawab seorang karyawan terhadap pekerjaannya. Karyawan berprestasi tinggi akan selalu sadar secara penuh mengenai tanggung jawabnya dan berusaha melaksanakan segala tugas yang diberikan kepadanya dengan baik sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya untuk mendapatkan hasil kerja yang maksimal.

Penelitian ini akan dilakukan di PT Surya Pratista Utama (SUPRAMA) Demak. PT Surya Pratista Utama (SUPRAMA) Demak merupakan sebuah perusahaan manufaktur yang telah berpengalaman di bisnis pembuatan mie dan

snack. Responden dalam penelitian ini adalah mengambil karyawan PT Surya Pratista Utama bagian HRD, *Manufacturing*, *Modern Marketing*, *Marketing*, *Accounting*, dan *Food Safety*. Berikut disajikan data jumlah karyawan PT Surya Pratista Utama bagian HRD, *Manufacturing*, *Modern Marketing*, *Marketing*, *Accounting*, dan *Food Safety* pada tabel 1.1.

Tabel 1.1.
Karyawan Pada PT. Surya Pratista Utama
(SUPRAMA) Demak bagian HRD, *Manufacturing*,
***Modern Marketing*, *Marketing*, *Accounting*, dan**
Food Safety

No	Keterangan	Jumlah
1	HRD	22 orang
2	<i>Manufacturing</i>	53 orang
3	<i>Modern Marketing</i>	36 orang
4	<i>Marketing</i>	97 orang
5	<i>Accounting</i>	12 orang
6	<i>Food Safety</i>	29 orang
Total		249 orang

Sumber: PT Surya Pratista Utama (SUPRAMA) Demak, 2020

Adanya jumlah karyawan pada tabel diatas, tentunya banyak persoalan yang timbul di perusahaan, salah satunya permasalahan terkait prestasi kerja dan promosi jabatan. Prestasi kerja dan promosi jabatan dipengaruhi beberapa faktor, salah satunya adalah kompetensi karyawan. Berikut data kompetensi karyawan PT Surya Pratista Utama (SUPRAMA) Demak bagian HRD, *Manufacturing*, *Modern Marketing*, *Marketing*, *Accounting*, dan *Food Safety* dapat dilihat pada tabel 1.2 di bawah ini.

Tabel 1.2
Tingkat Pendidikan Karyawan PT. Surya Pratista Utama
(SUPRAMA) Demak Bagian HRD, *Manufacturing, Modern Marketing,*
Marketing, Accounting, dan Food Safety

Pendidikan Terakhir	Karyawan	Persentase (%)
SMA/SMK	123	49,4
Diploma	69	27,7
Sarjana	57	22,9
Total	249	100,0

Sumber : PT Surya Pratista Utama (SUPRAMA) Demak, 2020

Berdasarkan tabel 1.2 diatas, menunjukkan tingkat pendidikan karyawan PT Surya Pratista Utama (SUPRAMA) Demak bagian HRD, *Manufacturing, Modern Marketing, Marketing, Accounting, dan Food Safety* yang berpendidikan terakhir SMA/SMK sebanyak 123 karyawan atau 49,4%, Diploma sebanyak 69 karyawan atau 27,7% dan 57 karyawan atau 22,9% berpendidikan terakhir sarjana. Hal tersebut menunjukkan rendahnya kompetensi pada karyawan PT. Surya Pratista Utama (SUPRAMA) Demak dikarenakan mayoritas karyawan memiliki tingkat pendidikan SMA/SMK.

Selain kompetensi karyawan, pengalaman kerja juga berpengaruh terhadap promosi jabatan. Berikut data masa kerja karyawan PT Surya Pratista Utama (SUPRAMA) Demak bagian HRD, *Manufacturing, Modern Marketing, Marketing, Accounting, dan Food Safety* dapat dilihat pada tabel 1.3 di bawah ini:

Tabel 1.3
Masa Kerja Karyawan PT. Surya Pratista Utama (SUPRAMA) Demak
Bagian HRD, Manufacturing, Modern Marketing, Marketing, Accounting,
dan Food Safety

Masa Kerja	Jumlah (Karyawan)	Persentase
1-2 tahun	88	35,34
3-4 tahun	97	38,96
> 4 tahun	64	25,70
Total	249	100

Sumber : PT Surya Pratista Utama (SUPRAMA) Demak, 2020

Berdasarkan Tabel 1.3 diketahui karyawan yang memiliki masa kerja antara 1-2 tahun sebanyak 88 karyawan (35,34%), masa kerja 3-4 tahun sebanyak 97 karyawan (38,96%) dan masa kerja di atas 4 tahun sebanyak 64 karyawan (25,70%). Kesimpulan tabel 3 adalah karyawan yang memiliki pengalaman kerja lebih dari 4 tahun lebih sedikit dibandingkan dengan yang memiliki pengalaman kerja 1-2 tahun dan 3-4 tahun. Hal ini sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan, karena semakin rendah pengalaman kerja karyawan maka menunjukkan keterampilan dalam bekerja sedikit sehingga prestasi karyawan menurun dan menyebabkan promosi jabatan yang diberikan perusahaan pun ikut menurun.

Selain kompetensi dan pengalaman kerja, disiplin kerja karyawan juga berpengaruh terhadap promosi jabatan. Berikut adalah data kehadiran karyawan PT Surya Pratista Utama (SUPRAMA) Demak bagian HRD, *Manufacturing*, *Modern Marketing*, *Marketing*, *Accounting*, dan *Food Safety* dapat dilihat pada tabel 1.4 di bawah ini:

Tabel 1.4
Rekapitulasi Kehadiran Karyawan PT. Surya Pratista Utama (SUPRAMA)
Demak Bagian HRD, Manufacturing, Modern Marketing, Marketing,
Accounting, dan Food Safety Juli sampai Desember 2019

Bulan	Keterangan				
	Jumlah Karyawan	Jumlah Keterlambatan (karyawan)	(%)	Mangkir / Tidak Masuk Kerja Tanpa Keterangan (karyawan)	(%)
Juli	249	36	14,46	21	8,43
Agustus	249	39	15,66	19	7,63
September	249	31	12,45	16	6,43
Oktober	249	29	11,65	23	9,24
November	249	41	16,47	22	8,84
Desember	249	31	12,45	27	10,84

Sumber : PT Surya Pratista Utama (SUPRAMA) Demak, 2020

Pada tabel 1.4 menunjukkan terjadinya fluktuasi pada jumlah keterlambatan dan jumlah karyawan yang tidak masuk kerja tanpa ijin selama periode Juli sampai dengan Desember 2019. Pada bulan Juli 2019 jumlah keterlambatan karyawan sebanyak 36 orang (14,46%). Pada bulan November 2019 keterlambatan karyawan meningkat yaitu 41 orang (16,47%). Begitu juga yang terjadi pada jumlah karyawan tidak masuk kerja tanpa keterangan. Pada bulan Juli 2019 sebanyak 21 orang (8,43%). Meningkat pada bulan Desember 2019 menjadi 27 orang (10,84%). Hal tersebut menunjukkan bahwa tingkat kedisiplinan karyawan PT Surya Pratista Utama (SUPRAMA) Demak bagian HRD, Manufacturing, Modern Marketing, Marketing, Accounting, dan Food Safety rendah. Rendahnya disiplin karyawan PT Surya Pratista Utama (SUPRAMA) Demak bagian HRD, Manufacturing, Modern Marketing, Marketing, Accounting, dan Food Safety dapat mempengaruhi tingkat promosi jabatan.

Penelitian Ernyta Silalahi (2015) menjelaskan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan kompetensi kerja terhadap promosi jabatan. Sedangkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Medhiantari (2015) menyatakan bahwa tidak adanya pengaruh pada kompetensi kerja terhadap promosi jabatan. Yurasti dan Mahdona (2017) menyatakan bahwa kompetensi kerja pengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja. Berbeda dengan penelitian Silalahi (2015) menunjukkan bahwa kompetensi kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap prestasi kerja.

Penelitian Ida Ayu Nithya Medhiantari (2015) menunjukkan bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan karyawan. Sedangkan Yurasti dan Mahdona (2017) menyatakan bahwa pengalaman kerja berpengaruh negatif tetapi tidak signifikan terhadap promosi jabatan. Zaenal Mustafa Elqadri *et al.* (2015) menyatakan bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. Berbeda dengan penelitian Ida Ayu Nithya Medhiantari (2015) menunjukkan bahwa pengalaman kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap prestasi kerja karyawan.

Research gap mengenai disiplin kerja adalah penelitian yang dilakukan oleh Zaenal Mustafa Elqadri *et al.* (2015) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan karyawan, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Ilham Thaief *et al.* (2015) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap promosi jabatan. Penelitian Ida Ayu Nithya Medhiantari (2015) menunjukkan bahwa disiplin kerja

berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Ilham Thaief *et al.* (2015) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap prestasi kerja karyawan.

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kompetensi Kerja, Pengalaman Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Promosi Jabatan pada PT. Surya Pratista Utama (SUPRAMA) Demak dengan Prestasi Kerja sebagai Variabel Intervening”**.

1.2. Ruang Lingkup

Ruang lingkup dalam penelitian ini adalah sebagai berikut ini:

- a. Variabel penelitian ini adalah kompetensi kerja, pengalaman kerja dan disiplin kerja sebagai variabel eksogen, sedangkan promosi jabatan sebagai variabel endogen, dan prestasi kerja sebagai variabel intervening.
- b. Obyek dalam penelitian adalah PT Surya Pratista Utama (SUPRAMA) Demak.
- c. Responden dalam penelitian adalah data karyawan PT Surya Pratista Utama (SUPRAMA) Demak bagian HRD, *Manufacturing, Modern Marketing, Marketing, Accounting, dan Food Safety* yang berjumlah 249 karyawan.
- d. Penelitian ini dilakukan selama 3 bulan setelah proposal disetujui mulai bulan Agustus 2020 sampai Oktober 2020.

1.3. Perumusan Masalah

Identifikasi Masalah yang terkait dengan prestasi kerja dan promosi jabatan PT. Surya Pratista Utama (SUPRAMA) Demak adalah:

- a. Berdasarkan tabel 1.2 diatas, menunjukkan tingkat pendidikan karyawan PT Surya Pratista Utama (SUPRAMA) Demak bagian HRD, *Manufacturing, Modern Marketing, Marketing, Accounting, dan Food Safety* yang berpendidikan terakhir SMA/SMK sebanyak 123 karyawan atau 49,4%, Diploma sebanyak 69 karyawan atau 27,7% dan 57 karyawan atau 22,9% berpendidikan terakhir sarjana. Hal tersebut menunjukkan rendahnya kompetensi pada karyawan PT. Surya Pratista Utama (SUPRAMA) Demak dikarenakan mayoritas karyawan memiliki tingkat pendidikan SMA/SMK.
- b. Berdasarkan Tabel 1.3, diketahui karyawan yang memiliki pengalaman kerja lebih dari 4 tahun lebih sedikit dibandingkan dengan yang memiliki pengalaman kerja 1-2 tahun dan 3-4 tahun. Hal ini sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan, karena semakin rendah pengalaman kerja karyawan maka menunjukkan keterampilan dalam bekerja sedikit sehingga prestasi karyawan menurun dan menyebabkan promosi jabatan yang diberikan perusahaan pun ikut menurun.
- c. Pada tabel 1.4 menunjukkan terjadinya fluktuasi pada jumlah keterlambatan dan jumlah karyawan yang tidak masuk kerja tanpa ijin selama periode Juli sampai dengan Desember 2019. Hal tersebut menunjukkan bahwa tingkat

kedisiplinan karyawan PT Surya Pratista Utama (SUPRAMA) Demak bagian HRD, *Manufacturing, Modern Marketing, Marketing, Accounting, dan Food Safety* rendah. Rendahnya disiplin karyawan PT Surya Pratista Utama (SUPRAMA) Demak dapat mempengaruhi tingkat promosi jabatan.

Berdasarkan uraian permasalahan di atas, maka dapat dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut

- a. Apakah ada pengaruh kompetensi kerja terhadap prestasi kerja PT Surya Pratista Utama (SUPRAMA) Demak ?
- b. Apakah ada pengaruh pengalaman kerja terhadap prestasi kerja PT Surya Pratista Utama (SUPRAMA) Demak ?
- c. Apakah ada pengaruh disiplin kerja terhadap prestasi kerja PT Surya Pratista Utama (SUPRAMA) Demak ?
- d. Apakah ada pengaruh kompetensi kerja terhadap promosi jabatan PT Surya Pratista Utama (SUPRAMA) Demak ?
- e. Apakah ada pengaruh pengalaman kerja terhadap promosi jabatan PT Surya Pratista Utama (SUPRAMA) Demak ?
- f. Apakah ada pengaruh disiplin kerja terhadap promosi jabatan PT Surya Pratista Utama (SUPRAMA) Demak ?
- g. Apakah ada pengaruh prestasi kerja terhadap promosi jabatan PT Surya Pratista Utama (SUPRAMA) Demak ?

1.4. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai peneliti adalah sebagai berikut:

- a. Menguji pengaruh kompetensi kerja terhadap prestasi kerja PT Surya Pratista
- b. Menguji pengaruh pengalaman kerja terhadap prestasi kerja PT Surya Pratista Utama (SUPRAMA) Demak .
- c. Menguji pengaruh disiplin kerja terhadap prestasi kerja PT Surya Pratista Utama (SUPRAMA) Demak .
- d. Menguji pengaruh kompetensi kerja terhadap promosi jabatan PT Surya Pratista Utama (SUPRAMA) Demak .
- e. Menguji pengaruh pengalaman kerja terhadap promosi jabatan PT Surya Pratista Utama (SUPRAMA) Demak .
- f. Menguji pengaruh disiplin kerja terhadap promosi jabatan PT Surya Pratista Utama (SUPRAMA) Demak .
- g. Menguji pengaruh prestasi kerja terhadap promosi jabatan PT Surya Pratista Utama (SUPRAMA) Demak .

1.5. Manfaat Penelitian

- a. Bagi Manajemen PT Surya Pratista Utama (SUPRAMA) Demak .
Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan masukan atau pertimbangan bagi pimpinan PT Surya Pratista Utama (SUPRAMA) Demak dalam meningkatkan kualitas karyawan dengan promosi jabatan dan prestasi kerja berdasarkan kompetensi kerja, pengalaman kerja dan disiplin kerja.
- b. Bagi Peneliti Selanjutnya
Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan referensi bagi penelitian-penelitian selanjutnya demi mengembangkan ilmu pengetahuan

pada umumnya dan bidang manajemen sumber daya manusia pada khususnya.

