

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Renny (2017:1), Dalam persaingan bisnis yang pesat perusahaan dituntut untuk mampu bersaing pada kondisi apapun agar tetap bisa mempertahankan eksistensi perusahaannya. Selain tuntutan akan kemampuan bersaing, perusahaan juga dituntut untuk memiliki keunggulan yang dapat membedakan perusahaan yang satu dengan perusahaanlainnya. Dalam hal ini untuk meningkatkan keunggulan, perusahaan perlu melakukan peningkatan kinerja sumber daya manusia yang dimilikinya.

Perkembangan sumber daya manusia dalam sebuah organisasi semakin banyak membutuhkan perubahan. Sudaryo (2018:3) menyatakan bahwa SDM merupakan faktor penting dalam suatu organisasi, karena sumber daya manusia adalah kumpulan dari sekelompok orang-orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu. Sudaryo (2018:3) juga menjelaskan bahwa organisasi dibuat berdasarkan visi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaan misinya dikelola dan di urus oleh manusia.

Salah satu masalah yang berpengaruh dengan tenaga kerja sumberdaya manusia dalam organisasi adalah promosi jabatan. Promosi jabatan adalah kebijakan yang ada diruang lingkup organisasi PT. Sabda Alam *Resort* Garut. Hasibuan dalam Sari (2020:2) untuk mensejahterakan karyawan, sistem pelayanan promosi jabatan yaitu dengan melihat kelayalitan dan prestasi kerjanya memungkinkan karyawan untuk mempunyai kesempatan dipromosikan jabatannya, sehingga memacu gairah kinerja karyawan untuk menunjukan yang terbaik.

Promosi memberikan peran penting bagi setiap karyawan,bahkan menjadi keinginan yang selalu dinanti-nantikan oleh karyawan. Elsa Ernawati (2019:3) dengan promosi berarti ada kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan serta kecakapan karyawan bersangkutan untuk menduduki suatuJabatan yang

lebih tinggi. Dengan demikian, Promosi akan memberikan status sosial, wewenang (*authority*), tanggung jawab (*responsibility*), serta penghasilan (*outcomes*) yang semakin besar bagi karyawan.

PT. Sabda Alam *Resort* adalah perusahaan yang bergerak di bidang industri jasa perhotelan yang berada di Jl. Raya Cipanas No 3, Rancabango, Kec. Tarogong kaler, Kab. Garut. Selain bergerak di bidang jasa perhotelan PT.Sabda Alam *Resort* juga menyediakan tempat unggulan yaitu Taman Air Sabda Alam sebagai tempat wisata air panas untuk setiap pengunjungnya. Berikut adalah data jumlah karyawan yang bekerja di PT Sabda Alam *Resort* Garut.

Tabel 1.1
Data jumlah karyawan PT. Sabda Alam *Resort* Garut

No	Departemen	Jumlah karyawan
1	HRD	7
2	<i>Food & Beverage Service</i>	8
3	<i>Engineering</i>	5
4	<i>HouseKeeping</i> Hotel	12
5	<i>HouseKeeping</i> Taman Air Sabda Alam	5
6	<i>Parking</i>	4
7	<i>Security</i>	12
8	<i>Pool</i>	11
9	Rekreasi Taman Air Sabda Alam	5
10	<i>Front Office</i>	5
Total Karyawan		74

Sumber: olah data penulis (2021)

Dilihat dari tabel diatas, total karyawan di PT Sabda Alam *Resort* berjumlah 74 dengan jumlah karyawan terbanyak pada divisi *HouseKeeping* Hotel dan *Security*. Jumlah karyawan paling sedikit pada divisi *Engeneering*, *HouseKeeping* Taman Air Sabda Alam, rekreasi Taman Air Sbda Alam, dan *Fornt Office*.

Promosi jabatan adalah ruang lingkup yang ada di PT. Sabda Alam *Resort* Garut untuk mensejahterakan karyawan. Hasibuan dalam Ernawati (2019:3) promosi adalah perpindahan yang membesarkan *authority* dan *responsibility* karyawan ke Jabatan yang lebih tinggi di dalam satu organisasi sehingga kewajiban, hak, status, dan penghasilannya semakin besar.

Menurut Lai dalam Sasmita (2016:2815) promosi jabatan ditentukan oleh kompetensi yang dimiliki oleh karyawannya karena seorang manajer dalam menerapkan sistem promosi jabatan harus secara aktif memilih bakat dan kemampuan bagi perusahaan dan efektif meningkatkan daya saing terhadap perusahaan lain. Dengan menjaga kestabilan promosi jabatan merupakan kesempatan untuk berkembang dan maju yang dapat mendorong karyawan untuk lebih baik atau lebih bersemangat dalam melakukan suatu pekerjaan dalam lingkungan organisasi atau perusahaan. Berikut adalah data promosi jabatan karyawan PT Sabda Alam *Resort* Garut periode 2016-2020.

Tabel 1.2
Data Promosi Jabatan Pada Pt Sabda Alam *Resort* Garut Tahun 2018 – 2020

Status Karyawan	Tahun				
	2016	2017	2018	2019	2020
Karyawan Tetap	3	-	2	1	1
Karyawan Kontrak	5	2	1	4	1
Total karyawan	8	2	3	5	2

Sumber: olah data penulis (2021)

Data tabel 1.2 adalah promosi jabatan yang terjadi sejauh ini pada PT. Sabda Alam *Resort* Garut, Untuk memperkuat penelitian ini, penulis melakukan *pra survei* pada 32 karyawan PT. Sabda Alam *Resort* Garut dengan meminta tanggapan atas pernyataan yang diberikan. Berikut adalah data hasil pra survei yang di lakukan pada karyawan PT. Sabda Alam *Resort* Garut.

Tabel 1.3
Hasil Pra Survei Promosi jabatan PT. Sabda Alam Resort Garut

No	Pernyataan	Tanggapan				
		SS	S	CS	TS	STS
1	Saya merasa bahwa perusahaan tidak mempertimbangkan kekerabatan sebagai landasan untuk promosi jabatan	6,7%	16,7%	36,7%	40%	0,0%
2	jabatan yang ditempati sesuai dengan kemampuan	3,3%	26,7%	46,7%	23,3%	0,0%
3	Pertimbangan promosi di perusahaan saya mempertimbangkan aspek kreativitas dalam melaksanakan tugas kerja	3,3%	23,3%	50%	23,3%	0,0%
4	Pertimbangan promosi di perusahaan saya mempertimbangkan aspek Ketepatan waktu dalam mengerjakan tugas	3,3%	16,7%	53,3%	26,7%	0,0%
5	Saya merasa bahwa perusahaan selalu mempertimbangkan masa kerja sebagai landasan untuk promosi jabatan	0,0%	20%	23,3%	56,7%	0,0%
6	Saya merasa perusahaan Selalu mempertimbangkan dari masa kerja karyawan	6,7%	26,7%	53,3%	13,3%	0,0%
7	Saya merasa Promosi jabatan dilakukan sesuai prosedur	3,3%	16,7%	50%	30%	0,0%
8	Saya merasa perusahaan melaksanakan promosi jabatan dengan landasan prosedur baku yang dimiliki perusahaan	6,7%	20%	50%	23,3%	0,0%

Sumber : olah data penulis (2021)

Berdasarkan hasil *pra survey* yang penulis lakukan kepada 32 orang karyawan PT. Sabda Alam Resort Garut didapatkan hasil sebagai berikut. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa adanya dugaan terkait promosi jabatan pada karyawan PT. Sabda Alam Resort Garut yang disebabkan oleh pernyataan “Saya merasa perusahaan Adil dalam penilaian kompetensi untuk promosi jabatan” setuju sebesar 20%, cukup setuju sebesar 23,3%, tidak setuju sebesar 56,7%. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa tidak semua karyawan merasa perusahaan adil

dalam penilaian kompetensi untuk promosi jabatan dikarenakan sebanyak 56,7% menyatakan tidak setuju. Secara hasil pra survei di atas lebih dari setengahnya dari responden merasa ketidakadilan dalam penilaian untuk promosi jabatan dan juga 40% hampir setengahnya merasa bahwa perusahaan tidak selalu memberikan kesempatan yang sama terhadap promosi kepada semua karyawannya. Penurunan prestasi kerja bisa terjadi kepada karyawan karena merasa adanya ketidakadilan dalam promosi jabatan yang dilihat dari hasil *pra survey* diatas

Selain *pra survey* penulis juga melakukan wawancara untuk memperkuat hasil penelitian ini dengan mewawancarai beberapa karyawan senior bagian Taman Air Sabda Alam *Engineering* terkait promosi jabatan yang menyatakan bahwa adanya ketidakadilan dari pimpinan dalam mempromosikan karyawan, dimana karyawan yang mendapat promosi jabatan bukan merupakan orang yang sesuai dengan ahlinya melainkan orang yang dekat dengan atasan atau karena atasan dalam memberikan jabatan yang lebih tinggi berdasarkan faktor suka dalam hal tertentu. Hal tersebut mengakibatkan munculnya rasa iri antar karyawan karena karyawan yang memiliki prestasi yang rendah dapat dipromosikan. Untuk mendapatkan promosi jabatan adalah dengan penilaian prestasi kerja dari karyawan tersebut.

Promosi jabatan yang dilakukan PT. Sabda Alam *Resort* Garut untuk mensejahterakan karyawan dipengaruhi juga oleh penilaian prestasi kerja karyawan tersebut.

Penilaian prestasi kerja menurut Hasibuan dalam Monna (2019:4) adalah kegiatan manajer untuk mengevaluasi perilaku prestasi kerja karyawan serta menetapkan kebijaksanaan selanjutnya. Penilaian prestasi kerja karyawan berguna untuk perusahaan serta harus bermanfaat bagi karyawan.

Menurut Hasibuan dalam Permata sari (2020:2) Mempertahankan dan meningkatkan produktivitas suatu perusahaan, maka peran manajemen sumber daya manusia sangatlah penting artinya dalam hal mengupayakan agar tenaga kerja mau dan mampu memberikan prestasi kerjanya sebaik mungkin. Dalam hal

tersebut perusahaan berkewajiban memperhatikan kebutuhan karyawannya baik yang bersifat materil maupun yang bersifat non materil.

Mangkuprawira dalam Sasmita (2016:2) karyawan yang memiliki prestasi kerja yang baik dapat diketahui setelah ia melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya sesuai dengan standar yang ditetapkan, sehingga perusahaan dapat memberikan imbalan yang sepatasnya atas prestasi kerja tersebut. Untuk mendapatkan promosi jabatan salah satunya adalah dengan cara penilaian prestasi kerja dari masing masing karyawan tersebut. Berikut adalah data promosi jabatan karyawan PT Sabda Alam *Resort* Garut periode 2016-2020. Berikut adalah data prestasi kerja karyawan PT Sabda Alam *Resort* Garut.

Tabel 1.4
Format penilaian prestasi kerja

Nilai	Keterangan
2,50 – 3	A (sangat baik)
2 – 2,50	B (baik)
1,50 – 2	C (cukup)

Sumber : PT Sabda Alam *Resort* Garut

Tabel 1.5
Data prestasi kerja karyawan

Nilai	Jumlah karyawan	Persentase
A (sangat baik)	36 orang	48,6%
B (baik)	37 orang	50%
C (cukup)	1 orang	1,3%
Total	74 orang	100%

Sumber : olah data penulis (2021)

Berdasarkan tabel 1.5 dapat disimpulkan dilihat bahwa karwayan yang memiliki nilai prestasi kerja A (sangat baik) adalah 36 orang atau sebesar 48,6%, karyawan yang memiliki nilai prestasi kerja B (baik) adalah 37 orang atau sebesar 50%, dan karyawan yang memiliki nilai presatasi kerja C (cukup) adalah 1 orang atau sebesar 1,3%. Sehingga dapat disimpulkan rata rata prestasi kerja karyawan pada PT Sabda Alam *Resort* Garut memiliki nilai B (baik) sebesar 50%. Hal tersebut akan menurun apabila perusahaan PT. Sabda Alam *Resort* Garut tidak

bisa memberikan bukti kepada semua karyawan yang merasa adanya ketidakadilan dalam promosi jabatan dan merasa adanya peluang karyawan untuk mendapatkan promosi jabatan masih terbuka dengan penilaian yang sesuai dan bukan karna dilihat dari kedekatan ataupun faktor suka dalam hal tertentu.

Mengginson dalam Kadri (2015:2) penilaian prestasi kerja (*performance appraisal*) sebagai suatu proses yang digunakan pimpinan untuk menentukan apakah seorang karyawan melakukan pekerjaannya sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya. Penilaian prestasi kerja ini akan menentukan kebijakan perusahaan selanjutnya. Contohnya, kebijakan perusahaan yang dapat diperoleh dari adanya suatu penilaian prestasi kerja ini adalah dalam proses pengambilan keputusan yang digunakan untuk promosi, pemberhentian, dan penetapan besarnya balas jasa kepada karyawan.

Faktor lain yang mempengaruhi promosi jabatan selain penilaian prestasi kerja karyawan adalah kompetensi karyawan. Dessler dalam Monna (2019:5) menyatakan bahwa kompetensi karyawan mengacu pada pengetahuan, keterampilan dan perilaku individu yang berpengaruh terhadap promosi jabatan.

Permasalahan yang berkaitan dengan kompetensi pada PT Sabda Alam Resort Garut yaitu ketidak sesuaian latar belakang pengalaman dengan jabatan yang diberikan. Seperti *Head Engineering* yang latar belakang nya pekerja proyek yang langsung diberi jabatan menjadi *Head Engineering*, sedangkan di bagian *Engineering* masih banyak karyawan senior yang sudah bekerja bertahun tahun dan sudah berpengalaman di bidang *Engineering* belum pernah mendapatkan promosi mentadi *Head Engineering*.

Dessler dalam Sasmita (2016:8) menyatakan bahwa kompetensi karyawan mengacu pada pengetahuan, keterampilan, dan perilaku individu yang berpengaruh terhadap promosi jabatan.

Untuk melihat kompetensi yang ada pada karyawan PT Sabda Alam *Resort* Garut penulis melakukan pra survei kepada 32 orang responden. Berikut adalah hasil *pra survey* :

Tabel 1.6
Hasil Pra Survey Kompetensi PT. Sabda alam Resort Garut

No	Pernyataan	Tanggapan				
		SS	S	CS	TS	STS
1	Saya memiliki pengetahuan tentang teknis pelaksanaan pekerjaan yang baik	19,4%	29%	38,7%	12,9%	0,00%
2	Saya memahami tentang peraturan dan prosedur pekerjaan dengan baik	19,4%	35,5%	38,7%	6,5%	0,00%
3	Saya mampu menggunakan peralatan kerja dengan baik	12,9%	25,8%	54,8%	6,5%	0,00%
4	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan cepat	9,7%	16,1%	19,4%	54,8%	0,00%
5	Saya memiliki kreativitas dalam bekerja	9,7%	19,4%	48,4%	22,6%	0,00%
6	Saya selalu termotivasi untuk bekerja lebih baik	9,7%	16,1%	25,8%	48,4%	0,00%

Sumber : olah data penulis (2021)

Berdasarkan hasil *pra survey* yang penulis lakukan kepada 32 orang karyawan PT. Sabda Alam Resort Garut didapatkan hasil sebagai berikut. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa adanya dugaan terkait kompetensi pada karyawan PT. Sabda Alam Resort yang disebabkan oleh pernyataan “Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan cepat” sangat setuju sebesar 9,7%, setuju sebesar 16,1%, cukup setuju sebesar 19,4%, tidak setuju sebesar 54,8%. Nyatanya tidak semua karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dikarenakan sebanyak 54,8% menyatakan tidak setuju. Secara hasil pra survei di atas setengahnya dari responden merasa tidak mampu menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan tidak memiliki sikap termotivasi lebih baik. Selain *pra survey* penulis juga melakukan wawancara dengan beberapa karyawan terkait kompetensi untuk memperkuat hasil penelitian ini, bahwa tidak semua karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan cepat karena semua pekerjaan yang dilakukan cepat ataupun lama tidak akan meningkatkan pendapatan lebih ataupun diberi kesempatan promosi jabatan. Hal tersebut bisa memicu turunnya kinerja

karyawan jika perusahaan mengabaikan balas jasa yang seharusnya diberikan kepada karyawan.

Dapat disimpulkan bahwa adanya dugaan ketidakadilan dalam proses promosi jabatan yang dilihat dari hasil *pra survey* di atas lebih dari setengahnya responden merasa ketidakadilan dalam penilaian kompetensi untuk promosi jabatan dikarenakan sebanyak 56,7% menyatakan tidak setuju. Selain *pra survey* penulis juga melakukan wawancara untuk memperkuat hasil penelitian ini dengan mewawancarai beberapa karyawan senior bagian Taman Air Sabda Alam *Engineering* terkait promosi jabatan yang menyatakan bahwa adanya ketidakadilan dari pimpinan dalam mempromosikan karyawan, dimana karyawan yang mendapat promosi jabatan bukan merupakan orang yang sesuai dengan ahlinya melainkan orang yang dekat dengan atasan atau karena atasan dalam memberikan jabatan yang lebih tinggi berdasarkan faktor suka dalam hal tertentu. Hal tersebut mengakibatkan munculnya rasa iri antar karyawan karena karyawan yang memiliki prestasi yang rendah dapat dipromosikan. Untuk mendapatkan promosi jabatan adalah dengan melihat prestasi dari karyawan tersebut.

Disamping itu, dugaan kuat menurunnya prestasi kerja karyawan dilihat dari tabel 1.5 di atas karyawan yang memiliki nilai prestasi kerja B (baik) adalah 37 orang atau sebesar 50%, dapat disimpulkan rata-rata prestasi kerja karyawan pada PT Sabda Alam *Resort* Garut memiliki nilai B (baik) sebesar 50%. Hal tersebut akan menurun apabila perusahaan PT. Sabda Alam *Resort* Garut tidak bisa memberikan bukti kepada semua karyawan yang merasa adanya ketidakadilan dalam promosi jabatan dan merasa adanya peluang karyawan untuk mendapatkan promosi jabatan masih terbuka dengan penilaian yang sesuai dan bukan karena dilihat dari kedekatan ataupun faktor suka dalam hal tertentu. Selain itu, dugaan terkait kompetensi dilihat dari hasil *pra survey* yang disebabkan oleh pernyataan "Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan cepat" sangat setuju sebesar 9,7%, setuju sebesar 16,1%, cukup setuju sebesar 19,4%, tidak setuju sebesar 54,8%. Nyatanya tidak semua karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dikarenakan sebanyak 54,8% menyatakan tidak setuju. Secara hasil pra

survei di atas setengahnya dari responden merasa tidak mampu menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan tidak memiliki sikap termotivasi lebih baik. Selain *pra survey* penulis juga melakukan wawancara dengan beberapa karyawan terkait kompetensi untuk memperkuat hasil penelitian ini, bahwa tidak semua karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan cepat karna semua pekerjaan yang di lakukan cepat ataupun lama tidak akan meningkatkan pendapatan lebih ataupun diberi kesempatan promosi jabatan.

Berdasarkan uraian latar belakang diatas penulis tertarik mengambil judul penelitian **“Pengaruh Penilaian Pretasi Kerja dan Kompetensi terhadap Promosi Jabatan pada PT. Sabda Alam Resort Garut.**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas maka dapat di simpulkan rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Bagaimana gambaran penilaian prestasi kerja, kompetensi dan promosi jabatan pada karyawan PT Sabda Alam *Resort Garut*?
2. Seberapa besar pengaruh penilaian prestasi kerja terhadap promosi jabatan pada karyawan PT Sabda Alam *Resort Garut*?
3. Seberapa besar pengaruh kompetensi terhadap promosi jabatan pada karyawan PT Sabda Alam *Resort Garut*?
4. Seberapa besar pengaruh penilaian prestasi kerja dan kompetensi terhadap promosi jabatan pada karyawan PT Sabda Alam *Resort Garut*?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas maka dapat di diambil tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Mengetahui bagaimana gambaran penilaian prestasi kerja, kompetensi dan promosi jabatan pada karyawan PT Sabda Alam *Resort Garut*.
2. Mengetahui seberapa besar pengaruh penilaian prestasi kerja terhadap promosi jabatan pada karyawan PT Sabda Alam *Resort Garut*.
3. Mengetahui seberapa besar pengaruh kompetensi terhadap promosi jabatan pada karyawan PT Sabda Alam *Resort Garut*.

4. Mengetahui seberapa besar pengaruh penilaian prestasi kerja dan kompetensi terhadap promosi jabatan pada karyawan PT Sabda Alam *Resort* Garut.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Manfaat Teoritis
 - a. Penelitian ini diharapkan dapat menambah dan mengembangkan wawasan, informasi, pemikiran, dan ilmu pengetahuan kepada pihak lain yang berkepentingan.
 - b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperoleh wawasan serta pengembangan dalam ilmu dibidang sumber daya manusia untuk pihak yang ingin mengetahui serta mengembangkan penelitian lebih lanjut terutama mengenai pengaruh prestasi kerja dan kompetensi terhadap promosi jabatan.
2. Manfaat Praktis
 - a. Bagi perusahaan, bisa menjadi bahan pertimbangan dan dapat diterapkan guna meningkatkan pengelolaan manajemen perusahaan.
 - b. Bagi penulis, bisa bermanfaat dan dapat diterapkan ilmu yang diperoleh serta berguna bagi kemajuan ilmu pengetahuan.

1.5 Lokasi dan waktu Penelitian

Lokasi yang dijadikan tempat penelitian penulis adalah di PT Sabda Alam *Resort* Garut yang berlokasi di Jl. Raya Cipanas No 3, Rancabango, Kec. Tarogong kaler, Kab. Garut. Lokasi tersebut dipilih karena adanya dukungan dari pihak perusahaan yang sebelumnya dijadikan juga sebagai lokasi Kerja Praktek penulis. Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Januari 2021 sampai dengan selesai.

Tabel 1.7
Waktu Penelitian

NO	Kegiatan	2021																							
		Juni				Juli				Agustus				September				Oktober				November			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Penentuan Judul																								
2	Penyusunan Proposal																								
3	Pengajuan Proposal																								
4	Seminar Usulan Penelitian																								
5	Pengolahan Data																								
6	Penyusunan Skripsi																								
7	Sidang Skripsi																								
8	Revisi Skripsi																								

Sumber : olah data penulis (2021)