

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber Daya Manusia (SDM) sebagai faktor utama dalam proses pembangunan dan pencapaian tujuan organisasi. Apabila di dalam organisasi sudah memiliki modal besar, teknologi canggih, sumber daya alam melimpah namun tidak ada sumber daya manusia yang dapat mengelola dan memanfaatkannya maka tidak akan mungkin dapat meraih keberhasilan dalam mencapai tujuan organisasi. Oleh sebab itulah pentingnya peran sumber daya manusia dalam organisasi itu sangat diperlukan sebagai unsur utama dan unsur pengendali keberhasilan organisasi, Pengembangan sumber daya manusia merupakan cara perusahaan agar dapat mempertahankan eksistensi kerja semua komponen perusahaan. Sebagai asset perusahaan melalui cara kerja yang efisien sehingga menghasilkan nilai tambah bagi perusahaan.

Setiap perusahaan harus dapat menentukan karyawan yang memenuhi karakteristik yang telah ditetapkan untuk mengisi jabatan yang kosong, diharapkan seluruh potensi yang dimiliki karyawan dapat ditingkatkan sesuai dengan keinginan perusahaan. Karyawan akan mendapatkan puas dalam pekerjaannya bila mereka merasa kesempatan untuk dipromosikan terbuka lebar. Ketepatan, ketelitian maupun kerapian dalam bekerja merupakan hal – hal yang yang perlu diperhatikan oleh setiap karyawan, karena pada

1

umumnya hal –hal seperti itu dapat menentukan penilaian prestasi kerja karyawan oleh pemimpin.

Pengembangan sumber daya manusia dapat dilakukan salah satunya adalah melalui promosi jabatan karyawan, melalui penilaian prestasi kerja karyawan upaya untuk mengetahui apakah karyawan tersebut berhak dipromosikan. Penilaian prestasi kerja ini akan diketahui seberapa baik karyawan telah melaksanakan tugas – tugas yang telah dibebankan kepadanya dengan tepat waktu tetapi tidak semua karyawan suatu perusahaan dapat di promosikan, Prinsip “*The right man in the right place*” harus dipenuhi agar perusahaan dapat berjalan dengan efektif dan efisien. Adanya target promosi jabatan karyawan akan merasa di hargai, diperhatikan dan dibutuhkan oleh perusahaan. Sehubungan dengan itu membuat karyawan akan semakin produktif dan karirnya dapat berkembang dengan baik. Promosi dalam pelaksanaannya perlu bagi setiap karyawan agar apa yang menjadi tujuan pegawai seperti gaji, pengembangan karir, dan kekuasaan yang lebih besar dapat diwujudkan.

Pada era reformasi dan otonomi ini, pelaksanaan promosi jabatan kemungkinan masih berbau kolusi, korupsi dan nepotisme seperti yang terjadi pada orde baru. Promosi jabatan yang seharusnya memperhatikan tingkat senioritas, pendidikan dan latihan serta prestasi kerja kemungkinan belum sepenuhnya dilakukan, karena masih banyak faktor-faktor lain yang juga menentukan seperti nepotisme,, *like and dislike* dan kepercayaan. Nepotisme dalam perusahaan sangat sulit dihilangkan, rasa kekeluargaan dirasakan masih

sangat kuat. Mulai dari rekrutmen karyawan sampai pada promosi jabatan, masih sering terjadi nepotisme. Seseorang yang memenuhi syarat untuk dipromosikan seringkali harus kalah bersaing dengan calon yang lain yang mempunyai ikatan tertentu dengan atasan.

Jika calon yang dipromosikan tersebut dapat diandalkan dan mempunyai prestasi kerja yang baik, hal ini tidak menimbulkan permasalahan. Tetapi sebaliknya jika calon yang dipromosikan itu tidak memiliki prestasi kerja yang baik maka akan timbul persoalan baru. Jabatan adalah kepercayaan jika pimpinan tidak mempercayai seseorang untuk mendapatkan jabatan yang lebih tinggi dari sebelumnya maka jangan harap ia akan dipromosikan. Walaupun calon tersebut cakap, punya prestasi kerja yang bagus tetapi dianggap tidak loyal pada atasan maka ia tidak pernah dipromosikan kejenjang yang lebih tinggi. Dengan adanya faktor subyektif ini maka pola karir yang telah ditetapkan seringkali dilanggar. Seringkali karyawan yang berambisi untuk suatu jabatan akan melakukan dan menghalalkan segala cara untuk mendapatkan jabatan tersebut. Akibatnya pola pembinaan karier karyawan menjadi rusak dan terdapat rasa ketidakadilan dan kecemburuan diantar karyawan. Ada karyawan yang sudah memenuhi syarat untuk menduduki suatu jabatan dan mempunyai prestasi kerja yang baik kalah bersaing, karena faktor subyektif lebih dominan daripada faktor objektif.

Dalam hal ini PT Telkom Akses (PTTA) yang merupakan perusahaan yang bergerak dalam bisnis penyediaan layanan konstruksi dan pengelolaan infrastruktur jaringan. Sejalan dengan perkembangannya, maka PT Telkom Akses dapat mempersiapkan dan merencanakan tingkatan promosi yang baik

bagi para karyawannya yang memiliki kemampuan dan kematangan untuk menduduki sebuah jabatan, dan tentunya harus sesuai dengan syarat – syarat yang berlaku untuk dipromosikan.

Dalam melakukan pelaksanaan promosi PT. Telkom Akses melakukan penilaian setiap 6 bulan sekali dan dalam melakukan pelaksanaan promosi jabatan karyawan pihak manajemen benar – benar mencari yang sesuai dengan karakteristik promosi yang berlaku atau karyawan yang sudah direkomendasikan oleh pihak atasan dan dengan adanya sistem rekomendasi dari atasan membuat karyawan merasa kesulitan untuk dipromosikan jabatannya ke jabatan yang lebih tinggi karena karyawan yang sudah terdaftar untuk di promosikan akan tergeser dengan karyawan yang telah direkomendasikan oleh pihak atasan. Sehingga, dalam pelaksanaan promosi jabatan dalam 4 tahun terakhir sedikit karyawan yang mampu dipromosikan berdasarkan karyawan yang telah memenuhi karakteristik dan banyaknya karyawan yang melalui sistem rekomendasi dari atasan yang tentu saja akan lolos dalam proses pelaksanaan promosi jabatan meskipun karyawan tersebut tidak memenuhi karakteristik yang telah ditetapkan . Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 1.1 berikut jumlah karyawan yang menerima promosi jabatan pada PT. Telkom Akses Wilayah Jakarta Utara pada tahun 2015 – 2018.

Tabel 1.1
Jumlah Karyawan Yang Dipromosikan Pada

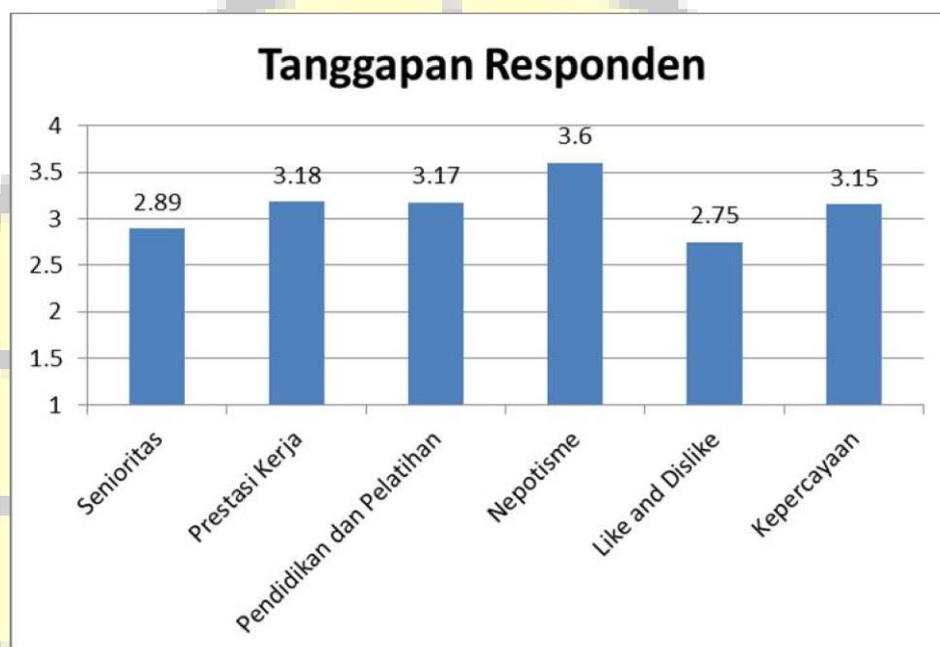
PT Telkom Akses Pada Kurun Waktu 4 Tahun Terakhir

Tahun	Lowongan Jabatan yang Tersedia	Permohonan Karyawan yang Dipromosikan	Realisasi Karyawan Dipromosikan	Jumlah Telah
2015	5 orang	2 orang	5 orang	
2016	7 orang	3 orang	7 orang	
2017	5 orang	3 orang	5 orang	
2018	6 orang	3 orang	6 orang	

Sumber : data Telkom Akses 2015 - 2018

Berdasarkan data tersebut dapat dilihat bahwa pada tahun 2015, karyawan yang akan dipromosikan berdasarkan atas lowongan jabatan yang tersedia berjumlah 5 orang. Kelima orang yang akan dipromosikan tersebut telah terdaftar berdasarkan atas kriteria yang telah ditentukan di dalam sistem pelaksanaan promosi jabatan. Akan tetapi terdapat suatu permohonan dari atasan langsung untuk mempromosikan 2 orang karyawannya, dimana karyawan tersebut tidak terdaftar dalam karyawan yang siap untuk dipromosikan, sehingga realisasi pelaksanaan promosi jabatan karyawan adalah sebanyak 3 orang berdasarkan kriteria dalam sistem pelaksanaan promosi jabatan dan 2 orang berdasarkan permohonan dari atasan langsung. Dengan demikian, dapat dilihat bahwa pengambilan keputusan dalam pelaksanaan promosi jabatan karyawan tidak adil atau kurang mengacu kepada ketentuan yang sebenarnya telah ada di PT. Telkom Akses Wilayah Jakarta

Utara serta sering terjadi perubahan keputusan karyawan yang sudah ditentukan untuk dipromosikan sehingga menyulitkan dalam proses mempromosikan karyawan dan akan menimbulkan kekecewaan bagi karyawan yang tidak jadi dipromosikan. Oleh karena itu penulis melakukan penelitian lebih lanjut dengan menyebarkan pra kuesioner ke 25 karyawan. Hasil kuesioner tersebut dapat dijelaskan pada tabel 1.2



Gambar 1.1 Grafik Tanggapan Responden

Sumber : Data diolah penulis 2019

Berdasarkan data pra kuesioner yang penulis sebar, faktor nepotisme mendapatkan nilai yang tertinggi yaitu sebesar 3,60 yang artinya karyawan sangat setuju bahwa faktor nepotisme adalah penentu dalam pelaksanaan promosi jabatan didalam perusahaan . Tetapi dengan adanya nepotisme, dapat menimbulkan rasa ketidakadilan dan kecemburuan diantar karyawan Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan maka penulis tertarik untuk mengkaji lebih dalam dengan memilih judul penelitian tentang

“Analisis Faktor - Faktor yang mempengaruhi Pelaksanaan Promosi Jabatan
Pada PT Telkom Akses Wilayah Jakarta Utara”

1.2 Identifikasi Masalah

Dari masalah - masalah yang telah diuraikan berkaitan faktor – faktor yang mempengaruhi pelaksanaan promosi jabatan di PT Telkom Akses Wilayah Jakarta Timur diuraikan sebagai berikut:

1. Adanya sistem rekomendasi/nepotisme dari pihak atasan membuat karyawan merasa kesulitan dalam mencapai promosi jabatan
2. Adanya kecemburuan sosial dalam proses pelaksanaan promosi jabatan karyawan

1.3 Batasan Masalah

Dari berbagai masalah yang telah di definisikan dengan mempertimbangkan kemampuan yang ada maka peneliti membatasi masalah yang akan diteliti mengenai “Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Pelaksanaan Promosi Jabatan di PT.Telkom Akses Wilayah Jakarta Utara”

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas maka perumusan pokok penelitian ini:

1. Faktor – faktor apa saja yang mempengaruhi Pelaksanaan promosi jabatan karyawan (Studi kasus PT Telkom Akses Wilayah Jakarta Utara)?

2. Faktor apa yang paling berpengaruh dalam pelaksanaan promosi jabatan Karyawan?

1.5 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan sebagai berikut:

1. untuk menganalisis dan membuktikan pengaruh faktor-faktor obyektif dan subyektif terhadap pelaksanaan promosi jabatan di PT. Telkom Akses Wilayah Jakarta Utara
2. untuk mengetahui faktor apa yang paling berpengaruh dalam pelaksanaan promosi jabatan

1.6 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah:

1. Bagi perusahaan, dengan diketahuinya faktor – faktor pelaksanaan promosi jabatan diharapkan hasil penelitian dapat dipergunakan sebagai bahan pertimbangan dalam mengambil keputusan di masa yang akan datang.
2. Bagi pihak lain, dapat digunakan untuk sumber informasi dan masukan dalam pengembangan penelitian selanjutnya.
3. Bagi penulis, dapat menambah pengetahuan dan wawasan di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia

