

I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan kunci kesuksesan setiap perusahaan. Keterampilan, keahlian dan kreatifitas sumber daya adalah hal utama yang harus dimiliki oleh setiap perusahaan, karena sumber daya yang berkualitas akan memiliki kinerja yang berkualitas pula jika diterapkan dengan baik sehingga produktifitas perusahaanpun semakin tinggi. Namun tak sedikit perusahaan yang tanpa sengaja mengabaikan hal-hal terpenting itu.

Menurut Mathis & Jackson (2011), tampak terlihat jika dalam suatu organisasi atau perusahaan terdapat interdependensi antara sumber daya manusia (pegawai) dengan *output*-nya, baik dilihat dari aspek kualitas maupun kuantitas *output* tersebut. Dengan kata lain, meskipun dengan ketersediaan factor-faktor produksi mutu yang bagus, tidak akan berarti jika tanpa diimbangi dengan factor manusia (sumber daya manusia) yang cakap.

Teknologi canggih dan kekayaan finansial yang besar tidak akan ada artinya bila sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan tersebut minim akan kualitas.

Suatu organisasi akan dianggap terus hidup dan terus berkembang apabila organisasi tersebut selalu taggap terhadap perubahan lingkungan, teknologi serta ilmu pengetahuan yang semakin berkembang setiap saat dikarenakan tantangan-tantangan yang muncul dalam setiap organisasi akan

semakin besar dan meluas. Oleh karena itu, setiap perusahaan harus selalu tanggap dan menyesuaikan Sumber Daya yang ada dalam organisasinya terutama pada kualitasnya terhadap berbagai perubahan yang muncul.

Kualitas sumber daya bukan hanya terlihat saat lulus seleksi penerimaan karyawan saja, namun kualitas SDM juga dapat terlihat pada saat telah terjun kedalam dunia pekerjaan tersebut yaitu melalui berbagai macam motivasi baik itu dari diri karyawan itu sendiri ataupun dari luar dirinya seperti motivasi untuk selalu meningkatkan prestasi kerja ataupun demi memperjuangkan karir yang ingin ia capai.

Proses peningkatan sumber daya manusia harus di anggap sangat penting bagi perusahaan karena menurut Gratton (1998:13-14), sumber daya manusia di pandang semakin besar peranannya bagi kesuksesan suatu organisasi, maka banyak organisasimenyadari bahwa unsur “manusia” dalam organisasi dapat memberikan keunggulan bersaing.

Promosi adalah hal yang selalu diidam-idamkan oleh banyak orang yang berada di dunia pekerjaan. Jabatan yang lebih tinggi seringkali memicu keinginan yang tinggi para karyawan diperusahaan manapun. Karena hampir semua perusahaan memberikan kompensasi yang berbeda bagi karyawannya sesuai dengan jabatan yang ia duduki. Selain kompensasi yang sering didapatkan oleh karyawan di tingkat lebih tinggi adalah adanya penghargaan dan pandangan yang lebih terhormat di mata karyawan lainnya bahkan dari lingkungan sekitarnya. Hal ini yang seringkali membuat para karyawan selalu menginginkan jabatan terbaik untuk dirinya.

Namun bukan hanya imbalan yang baik dari jabatan yang lebih saja, pertanggungjawaban yang harus dilakukan oleh karyawan dengan jabatan yang lebih tinggipun juga akan semakin tinggi sesuai dengan apa yang telah ia dapatkan dari perusahaannya. Jika kualitas serta pertanggungjawaban yang ia berikan tidak setimpal atau bahkan menjadi semakin menurun maka hal yang terburuk yang akan terjadi pada karyawan tersebut bukanlah promosi atau kenaikan jabatan, namun yang terjadi adalah Demosi atau penurunan jabatan.

Hasibuan (2007 : 208), promosi adalah perpindahan yang memperbesar *authority* (kewenangan) dan *responsibility* (tanggung jawab) karyawan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi, sehingga kewajiban, hak, status dan penghasilannya semakin tinggi.

Demosi adalah juga dijadikan sebagai pemicu kinerja karyawan agar terus meningkatkan prestasinya menjadi lebih baik bahkan lebih buruk. Demosi ini sering dijadikan sebagai magnet satu kutub. Yaitu bagaimana agar karyawan itu merasa harus menjauh dari demosi itu dengan cara mempertahankan kualitasnya dan selalu meningkatkan prestasi kerjanya.

Namun seringkali demosi ini menimbulkan stress bagi karyawan lain ketika ada karyawan yang di beri sanksi demosi. Demosi ini layaknya sanksi bagi para karyawan yang tidak bekerja dengan baik dan lebih tepatnya lagi diberikan kepada karyawan yang tidak mengerjakan pekerjaannya dengan baik bahkan menghambat produktivitas perusahaan yang dimana tempat ia bekerja.

Pada dasarnya dilakukannya demosi pada karyawan yang bersangkutan adalah semata untuk pembinaan serta pembelajaran bagi karyawan agar tetap berusaha untuk memiliki kualitas yang baik. Selain untuk pembelajaran, pemberian sanksi demosi juga dimaksudkan untuk menghindari terjadinya peningkatan kerugian bagi perusahaan Karena telah menempatkan posisi yang salah pada karyawan (*Wrong Man on the Wrong Place*).

Yang menjadi indikator oleh manajemen perusahaan dalam keputusan penjatuhan sanksi demosi adalah (Carrel, 1995:459):

1. Ketidakmampuan karyawan dalam mengemban tugas dan tanggung jawab yang diberikan perusahaan sehingga menghasilkan prestasi kerja yang rendah.
2. Rasionalisasi jumlah karyawan karena adanya program efektifitas dan efisiensi dalam manajemen perusahaan.
3. Karena adanya permintaan secara pribadi dari karyawan yang bersangkutan.

Titik jenuh juga seringkali menjadi salah satu penghambat akan kinerja para karyawan. Fluktuasi kinerja yang seringkali terjadi pada karyawan berdampak kurang baik pada pekerjaan yang ia jalani. Lamanya jabatan atau pekerjaan yang ia duduki saat ini tak jarang menjadi alasan kejenuhan bagi karyawan.

Perpidahan jabatan atau Rotasi Kerja baik secara horizontal maupun Vertikal (Promosi dan Demosi) dapat meminimalisir titik kejenuhan itu.

Robbins (2006) menjelaskan bahwa kekuatan dari rotasi pekerjaan adalah mampu mengurangi kebosanan dan meningkatkan motivasi melalui keanekaragaman penganekaragaman kegiatan karyawan. Sundin (2001) alasan lain dilakukannya rotasi pekerjaan adalah bahwa tugas atau pekerjaan bersifat monoton yang dilaksanakan terus menerus dapat mengakibatkan kebosanan dan penurunan hasil kerja dari pegawai.

Factor keberhasilan suatu organisasi pada umumnya dipengaruhi oleh 2 (dua) factor yaitu factor instristik dan ekstrisik menurut Mangkuprawira dan Hubies (2007), yaitu meliputi :

1. Faktor instrisik terdiri dari : tingkat pendidikan; tingkat pengetahuan ; tingkat keterampilan; dan sikap-sikap terhadap kinerja.
2. Unsur ekstrisik terdiri dari : Lingkungan keluarga; lingkungan social; budaya; lingkungan ekonomi; lingkungan belajar; lingkungan kerja termasuk budaya kerja dan eknologi.

Keseharian karyawan dalam pekerjaannya sangatlah menentukan tingkat motivasi karyawan dalam bekerjanya. Dorongan-dorongan bahkan ancaman yang ada dalam pekerjaannya menjadi titik pengaruh tertinggi bagi keinginan untuk selalu berprestasi, bertahan atau bahkan menurunkan semangat dan kinerja bagi setiap karyawan.

Tak jarang juga perusahaan besar melakukan perpindahan jabatan seorang karyawan tidak hanya di unit perusahaan yang sama, namun dipindahkan ke unit yang berbeda baik itu di dalam kota ataupun diluar kota bahkan di luar negeri dimana ia bekerja saat ini yaitu Mutasi.

Nasution (1994:111), Mutasi adalah kegiatan memindahkan karyawan dari unit / bagian yang kelebihan tenaga kerja ke unit / bagian yang kekurangan tenaga atau yang memerlukan. Hasibuan (2000:101), menyatakan Mutasi adalah perubahan posisi / jabatan / tempat / pekerjaan baik secara horizontal maupun vertical (Promosi / demosi) dalam suatu organisasi.

Mutasi tak hanya dipandang positif oleh para karyawan, namun ada banyak karyawan yang takut bahkan sedikit menghindari akan kebijakan ini. Karena kenyamanan yang telah ia dapatkan di unit yang ia dapatkan saat ini belum tentu ia dapatkan di unit baru yang akan ia tempati. Selain kenyamanan, lingkungan baru juga memaksakan karyawan tersebut untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan yang ada disana. Baik budaya, demografi, lingkungan fisik dan non fisik yang baru juga menjadi hal yang sering dipertimbangkan oleh para karyawan yang akan dimutasi.

Banyak faktor yang mempengaruhi fluktuasi jenjang karir setiap karyawan, salah satunya adalah masa jabatan. Lamanya kerja seorang karyawan dalam sebuah perusahaan dapat dijadikan ukuran seberapa banyaknya pengalaman yang dimiliki oleh karyawan tersebut. Hal ini dapat menambah nilai dari pribadi karyawan dalam berkompetisi dalam mengejar karir yang ia inginkan. Semakin lama seseorang berada dalam suatu organisasi maka semakin banyak pula hal-hal yang ada pada perusahaan melekat dalam dirinya.

Namun yang menjadi tugas para manajemen perusahaan adalah bagaimana tingkat promosi semakin tinggi dan demosi semakin menurun. Hal ini juga dapat menggambarkan baik buruknya perusahaan. Perusahaan yang baik adalah dimana pada perusahaan tersebut terealisasikannya jaminan kesejahteraan bagi karyawannya, baik dalam segi materil maupun non materil.

Prestasi kerja yang tinggi akan berdampak pada hasil kerja yang tinggi pula, sehingga perusahaan akan memperoleh dampak yang baik pula. Perusahaan yang maju tidak akan ada artinya jika tanpa kesejahteraan para karyawannya. Jika karyawan semakin merasakan kesejahteraan dari hasil jerih payahnya, maka karyawanpun tak segan untuk selalu meningkatkan rasa memiliki dan bertanggungjawab tinggi demi perusahaan dan demi kesejahteraan dirinya.

Yogyakarta adalah kota yang dijuluki sebagai kota pelajar, dimana di Yogyakarta terdapat banyak lembaga pendidikan terutama perguruan tinggi. Begitu ketat persaingan yang ada didalam dunia pendidikan di Yogyakarta. Namun tak dapat dipungkiri setiap perusahaan atau lembaga yang tetap terus bertahan dan bertumbuh akan menuai hasil yang lebih pada akhirnya. Banyak lembaga pendidikan yang gulung tikar bahkan tinggal nama, namun tak sedikit juga lembaga pendidikan yang bahkan melonjak tinggi menghadapi kemajuan dengan berbagai strategi.

Universitas Mercu Buana Yogyakarta adalah salah satu lembaga pendidikan di tingkat perguruan tinggi yang sedang mengalami kenaikan

yang begitu drastis di Yogyakarta. Universitas Mercu Buana Yogyakarta yang awalnya adalah Universitas Wangsa Manggala telah melewati hiruk pikuk persaingan bisnis di dunia pendidikan. Persaingan tersebut membuat Universitas Wangsa Manggala harus membuat perubahan dari berbagai sisi demi kemajuan perguruan tinggi.

Memang benar kualitas adalah hal utama yang harus dimiliki oleh setiap organisasi, perusahaan ataupun lembaga pendidikan untuk menarik perhatian para calon konsumen. Namun untuk menunjukkan suatu kualitas dibutuhkan pengalaman-pengalaman yang berbentuk prestasi agar calon konsumen tertarik. Memang sedikit berat untuk bangkit lagi apabila sebuah organisasi atau lembaga telah mengalami kemerosotan yang sangat drastis. Namun hal ini dapat dilewati oleh Universitas Mercu Buana dengan baik, terbukti hingga tahun 2016 ini jumlah mahasiswa dan prestasi yang didapatkan oleh Universitas Mercu Buana Yogyakarta semakin melambung tinggi.

Dibalik kemajuan dan pertumbuhan lembaga pendidikan ini terdapat sumber daya yang setia menemani universitas mercu buana dalam perjuangannya. Kualitas SDM adalah yang terpenting dalam sebuah organisasi. Tanpa adanya SDM ini Universitas Mercu Buana belum tentu menjadi besar seperti saat ini.

Tidak dapat dipungkiri bahwa Universitas Mercu Buana Yogyakarta tahap demi tahap telah menerapkan manajemen sumber daya manusia dengan baik, terlihat dari perubahan serta kemajuan lembaga yang jauh

lebih baik. Banyak hal yang mendasari kemajuan kualitas Sumber Daya Manusia di Universitas Mercu Buana Yogyakarta, baik itu secara internal dari diri para SDM maupun secara eksternal yaitu dari dukungan lembaga serta hal lainnya.

Staff tenaga kependidikan merupakan hal yang paling penting harus diperhatikan oleh lembaga ini, karena kualitas tenaga kependidikan akan mempengaruhi kualitas dan image lembaga ini. Mulai dari staff dibidang IT, keuangan, pemasaran, kerumahtanggaan, sumberdaya manusia, tata usaha dan staff-staff lainnya yang mendukung kemajuan Universitas Mercu Buana Yogyakarta.

Untuk memicu dan membangkitkan kinerja tenaga kependidikan Universitas Mercu Buana Yogyakarta, banyak hal yang dilakukan oleh pimpinan dan pengelola SDm yang ada di Universitas Mercu Buana Yogyakarta sehingga para karyawan tidak merasa bosan dan terus meningkatkan prestasinya dalam bekerja.

Promosi, Demosi, Rotasi dan juga Mutasi tentu diterapkan oleh Universitas Mercu Buana Yogyakarta dalam upaya meningkatkan kinerja para karyawan, berdasarkan latar belakang diatas, maka peneliti melakukan penelitian pada Universitas Mercu Buana Yogyakarta yang berjudul **“PERAN PROMOSI, DEMOSI, ROTASI DAN MUTASITERHADAP KINERJA TENAGA KEPENDIDIKAN UNIVERSITAS MERCU BUANA YOGYAKARTA DENGAN INDIKATOR MASA JABATAN SEBAGAI VARIABEL MODERASI”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas maka peneliti merumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Apakah promosi, demosi, rotasi dan mutasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja Tenaga kependidikan Universitas Mercu Buana Yogyakarta?
2. Apakah Promosi, demosi, rotasi dan mutasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja Tenaga kependidikan Universitas Mercu Buana Yogyakarta?
3. Apakah masa jabatan memperkuat hubungan promosi terhadap kinerja Tenaga kependidikan Universitas Mercu Buana Yogyakarta?
4. Apakah masa jabatan memperkuat hubungan demosi pada terhadap Tenaga kependidikan Universitas Mercu Buana Yogyakarta?
5. Apakah masa jabatan memperkuat hubungan rotasi terhadap kinerja Tenaga kependidikan Universitas Mercu Buana Yogyakarta?
6. Apakah masa jabatan memperkuat hubungan mutasi dengan kinerja Tenaga kependidikan Universitas Mercu Buana Yogyakarta?

1.3 Batasan Masalah

Agar fokus penelitian ini terarah, maka peneliti membatasi penelitian ini sebagai berikut:

1. Penelitian ini hanya dilakukan pada Tenaga kependidikan di Universitas Mercu Buana Yogyakarta Kampus 1 yang beralamat di Jl Wates km 10, Argomulyo, Seadayu, Bantul Yogyakarta.
2. Responden pada penelitian ini hanya dibatasi padakaryawan tetap Tenaga kependidikan Universitas Mercu Buana Yogyakarta Kampus 1
3. Keberhasilan kinerja karyawan ditentukan oleh Promosi, Rotasi, Demosi dan Mutasi kerja

1.4 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui apakah promosi, demosi, rotasi dan mutasi jabatan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja Tenaga kependidikan Universitas Mercu Buana Yogyakarta
2. Untuk mengetahui apakah promosi, demosi, rotasi dan mutasi jabatan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja Tenaga kependidikan Universitas Mercu Buana Yogyakarta.
3. Untuk mengetahui apakah masa jabatan memperkuat hubungan promosi terhadap kinerja Tenaga kependidikan Universitas Mercu Buana Yogyakarta.
4. Untuk mengetahui apakah masa jabatan memperkuat hubungan demosi pada terhadap Tenaga kependidikan Universitas Mercu Buana Yogyakarta.

5. Untuk mengetahui apakah masa jabatan memperkuat hubungan rotasi terhadap kinerja Tenaga kependidikan Universitas Mercu Buana Yogyakarta.
6. Untuk mengetahui apakah masa jabatan memperkuat hubungan mutasi dengan kinerja Tenaga kependidikan Universitas Mercu Buana Yogyakarta.

1.5 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dari Penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan informasi dan pengetahuan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja perusahaan jasa khususnya pada Tenaga kependidikan Universitas Mercu Buana Yogyakarta, dengan indikator Promosi, Demosi, Rotasi serta Mutasi pada kinerja kawan.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Peneliti

Manfaat praktis yang diharapkan bagi peneliti yaitu agar seluruh tahapan penelitian serta hasil penelitian yang diperoleh dapat memperluas wawasan sekaligus memperoleh pengetahuan nyata mengenai penerapan ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia dan

meningkatkan pengetahuan mengenai kinerja Tenaga kependidikan Universitas Mercu Buana Yogyakarta Kampus 1.

b. Bagi Akademisi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu bahan rujukan bagi pengembangan ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia.

c. Bagi Perusahaan

Dengan adanya penelitian ini diharapkan pimpinan Tenaga kependidikan Universitas Mercu Buana Yogyakarta memperoleh ilmu tambahan dan informasi mengenai pentingnya jenjang karir bagi karyawan, agar kinerja dari setiap karyawan semakin meningkat dengan baik.

d. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu bahan kajian dan pengetahuan serta referensi tambahan bagi penelitian selanjutnya yang memerlukan pengembangan pengetahuan lebih lanjut yang berkaitan dengan penelitian ini.

1.6 Kerangka Penulisan

Untuk mengetahui secara singkat isi keseluruhan skripsi ini, peneliti menuliskan secara singkat dari tiap bab nya. Adapun Sistematika penyusunan penulisan ini adalah sebagai berikut:

I : PENDAHULUAN

Bab ini berisikan tentang pemaparan mengenai latar belakang, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian serta kerangka penulisan. Isi dari bab ini yaitu merupakan pengembangan dari beberapa teori dan usulan-usulan penelitian sebelumnya yang telah disesuaikan dengan objek penelitian.

II : TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi landasan teori yang mendukung dalam penelitian ini, diantaranya: Manajemen Sumber Daya Manusia, Promosi, Demosi, Mutasi dan rotasi serta kinerja Karyawan serta penelitian-penelitian terdahulu dan juga penjelasan tentang kerangka berfikir teoritis dan hipotesa dalam penelitian ini.

III : METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini merincikan tentang sejarah perusahaan, Visi Misi perusahaan, lokasi penelitian, definisi operasional dan variabel penelitian, teknik pengumpulan data dan metode analisis data dan juga hal-hal yang menghambat atau

yang menjadi kesulitan yang dialami selama penelitian dan pemecahannya dan juga sebagai acuan dalam membahas penelitian.

IV : GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

Bab ini berisikan mengenai sejarah perusahaan, perkembangan perusahaan, Manajemen Manusia, Manajemen Operasional, Manajemen Pemasaran, Manajemen Keuangan pada perusahaan.

V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini mngulas tetang hasil penelitian dan juga pembahasan-pembahasan yang terpadu.

VI : KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisikan tentang kesimpulan hasil penelitian serta saran-saran yang diberikan oleh peneliti.