

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Permasalahan

Sumber Daya Manusia adalah salah satu hal yang penting dalam menjalankan Perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Bahri & Nisa, 2017). Banyaknya rintangan di tengah era globalisasi, mengharuskan organisasi maupun Perusahaan memiliki kualitas sumber daya manusia yang baik dan memiliki keahlian khusus untuk dapat mendongkrak keunggulan kompetitifnya (Harahap & Khair, 2019). Karyawan merupakan sumber daya yang menjadi aset bagi suatu perusahaan bahwa karyawan menjadi perencanaan, pelaksanaan, sehingga pengendalian yang berperan penting untuk mewujudkan tujuan perusahaan harus dapat memberikan kenyamanan agar karyawan dapat maksimal dalam mengerjakan tugasnya. Kenyamanan dalam bekerja akan membuat Karyawan ataupun sumber daya manusia betah dalam pekerjaannya (Wiliandari, 2019).

Menurut hasil survei melalui situs *Jobstreet*, survey pada bulan Oktober 2014, kepada 17,623 responden pada awal bulan Oktober 2014 tentang kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya. Dari hasil survei tersebut didapatkan hasil bahwa 73% karyawan merasa tidak puas dengan pekerjaannya. Karyawan merasa tidak puas dengan pekerjaannya dikarenakan beberapa faktor, yaitu 54% karyawan terpaksa bekerja tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya, 60% responden

mangaku tidak memiliki jenjang karier dikantornya, 85% responden mengaku tidak memiliki *work-life balance*, dan 53% karyawan mengaku memiliki atasan dengan gaya kepemimpinan militer (Jobstreet, 2022).

Survei *Jobstreet* pada tahun 2015 sampai dengan 2016 menyatakan bahwa 4.331 karyawan merasa tidak puas dengan pekerjaannya. Dari data tersebut diperoleh sebanyak 77% karyawan merasa tidak puas dengan fasilitas yang diberikan perusahaan (Jobstreet, 2022). Survey *Jobstreet* yang bertajuk "*Happy is a Better Job*" yang dilaksanakan pada bulan Mei 2015, terhadap 2.324 responden di Indonesia dengan bidang pekerjaan dan level karir yang beragam. Hasil survei menunjukkan bahwa sebanyak 73% responden merasa tidak bahagia dengan pekerjaan mereka saat ini. Ketidakpuasan para pekerja dengan sistem dan proses kerja yang dianut oleh perusahaan menjadi alasan ketidaknyamanan dalam bekerja. Selain itu, jenjang karir yang lambat dan minimnya program pengembangan karyawan, dan alasan terbanyak disebabkan masalah gaji, fasilitas dan bonus yang diberikan perusahaan tidak sesuai dengan beban kerja (Jobstreet, 2022).

Kepuasan kerja karyawan menjadi salah satu faktor yang harus diperhatikan, jika karyawan merasakan kepuasan dalam bekerja, maka akan tercipta suasana yang penuh kebersamaan, memiliki tanggung jawab yang sama, komunikasi yang baik serta semangat kerja yang tinggi sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai secara maksimal. Tetapi sebaliknya jika karyawan tidak merasa puas maka akan tercipta suasana yang kaku dan semangat tim yang rendah. Keberhasilan perusahaan dipengaruhi dan didukung juga oleh kepuasan kerja karyawan, suatu

organisasi atau perusahaan akan berupaya untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan agar tujuan perusahaan bisa tercapai (Oktaviana, 2023).

PT. X memiliki karyawan yang berjumlah 60 orang. PT. X memiliki berapa divisi yaitu operasional, marketing, *account solution* setiap divisi memiliki tugas dan peran masing-masing. Divisi operasional memiliki tugas untuk kegiatan operasional seperti melayani konsumen serta mengecek pengajuan konsumen. Divisi marketing bertugas melakukan penjualan serta mengajukan aplikasi kredit serta survey. Divisi *account solution* bertugas dalam melakukan penagihan terhadap konsumen yang bermasalah seperti telat pembayaran cicilan. Untuk dapat menjalankan kinerjanya dengan optimal, diperlukan perusahaan yang sangat memperhatikan karyawannya agar memiliki kualitas kerja yang baik, sehingga ketika karyawan memiliki kepuasan kerja yang baik diprediksikan akan memberikan dampak positif dalam menyelesaikan tugas maupun target yang diberikan perusahaan.

Menurut Robbins (2003) kepuasan kerja adalah sikap umum seseorang individu terhadap pekerjaannya. Robbins (2015) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja dapat melalui 5 aspek yaitu kerja secara menantang, ganjaran yang pantas, kondisi kerja yang mendukung, kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan, dan perlu adanya rekan kerja yang mendukung. Kerja secara menantang merupakan karyawan yang memperoleh kesempatan menggunakan ketrampilan, kemampuan serta kebebasan dalam mengerjakan pekerjaannya secara mental menantang. Ganjaran yang pantas merupakan karyawan yang merasa memperoleh kepedulian dan kenyamanan dari lingkungan perusahaan yang mendukung individu untuk terus

tumbuh dan merasa lebih dari sekedar mendapatkan uang ataupun prestasi. Kondisi kerja yang mendukung merupakan karyawan yang memperoleh lingkungan kerja yang positif, yang membuat individu nyaman dalam melakukan pekerjaannya. Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan merupakan karyawan yang merasa bahwa pekerjaannya yang sekarang sesuai dengan bakat serta kemampuan yang dimilikinya. Kemudian yang terakhir rekan kerja yang mendukung merupakan individu yang memiliki rekan kerja yang saling bekerjasama, saling *support*, memberikan semangat satu sama lain menciptakan lingkungan yang baik.

Penelitian yang dilakukan Hidayat dkk. (2019) terkait kepuasan kerja pada 44 karyawan, didapatkan hasil bahwa responden sebanyak 25 orang (56,82 %) merasa tidak puas terhadap pekerjaannya dan hanya 19 orang (43,18) yang merasa puas terhadap pekerjaannya pada indikator pekerjaan yang menantang sehingga bisa disimpulkan bahwa karyawan tidak puas dalam bekerja pada indikator pekerjaan yang menantang.

Peneliti melakukan wawancara pada 5 karyawan di PT. X pada tanggal 13 Oktober 2023 yang berusia 31 hingga 35 tahun. Berdasarkan hasil wawancara didapatkan hasil bahwa 3 dari 5 karyawan mengalami ketidakpuasan dalam bekerja. Pada aspek kerja secara menantang, 3 dari 5 karyawan merasa mendapatkan tekanan dan tuntutan harus mencapai target sehingga membuat karyawan bekerja lebih berat dari biasanya untuk memenuhi segala tuntutan yang ada. Pada aspek ganjaran yang pantas, 4 dari 5 karyawan merasa gaji maupun bonus yang diterima karyawan tidak sesuai dengan beban kerja serta tuntutan yang di terima. Pada aspek kondisi kerja, 3 dari 5 karyawan mengatakan belum nyaman saat

bekerja dikarenakan fasilitas yang kurang memadai oleh perusahaan tersebut. Pada aspek kesesuaian kepribadian, terdapat 3 dari 5 karyawan mengatakan pekerjaannya saat ini belum sesuai dengan apa yang diharapkan, dan pekerjaan yang dijalani saat ini juga tidak sesuai latar pendidikan karyawan. Pada aspek rekan kerja yang mendukung, 2 dari 5 karyawan merasakan kekeluargaan tanpa adanya senioritas, maka karyawan perusahaan bisa mudah bersosialisasi serta merasakan kenyamanan. Berdasarkan data hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat permasalahan terkait kepuasan kerja pada karyawan di PT.X.

Kepuasan Kerja menjadi kondisi yang penting, karena dapat mempengaruhi organisasi secara menyeluruh (Magdalena & Rulyati, 2019). Menurut Sudaryo dkk. (2019) mengatakan bahwa kepuasan kerja dapat dipengaruhi beberapa faktor, antara lain: gaji, pekerjaan itu sendiri, rekan kerja, atasan, promosi dan lingkungan kerja. Hasibuan dalam (Widiantari & Sujana, 2022) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan dimana karyawan melakukan pekerjaan penuh dengan perasaan terhadap pekerjaannya, ketika perusahaan mampu memberikan kepuasan kerja yang baik pada karyawannya maka karyawan memiliki motivasi untuk semangat kerja, memunculkan dedikasi, kecintaan dan kedisiplinan untuk bekerja secara optimal pada perusahaan tersebut semakin meningkat. Karyawan akan merasa merasakan kecintaan atau kepuasan kerja pada perusahaan ketika karyawan memperoleh suatu hal positif terhadap pekerjaannya.

Mangkunegara (2011) mengungkapkan bahwa terdapat dua faktor yang turut mempengaruhi kepuasan kerja yakni faktor yang ada pada diri pegawai itu sendiri maupun faktor pekerjaannya. Faktor pegawai atau faktor dari dalam diri

karyawan itu sendiri seperti faktor kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi dan sikap kerja. Kemudian faktor pekerjaan yang turut mempengaruhi seperti jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat golongan, kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial dan jaminan sosial tenaga kerja, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, dan hubungan kerja.

Menurut Syamsuharisna (2022) mengatakan bahwa karyawan yang diberikan promosi jabatan dapat mempengaruhi kepuasan kerja pada karyawan tersebut. Promosi jabatan merupakan faktor penting yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja, melalui pelaksanaan promosi jabatan karyawan memperoleh kepuasan kerja karena peran, jasa, dan eksistensinya di perusahaan merasa dihargai sehingga memungkinkan karyawan untuk memberikan hasil kerja yang terbaik kepada perusahaan. Promosi jabatan yang tidak adil akan memicu ketidakpuasan karyawan dalam bekerja karena pengabdian dan hasil kerja yang diberikan kepada perusahaan dinilai tidak dihargai (Zennyta & Manday, 2018).

Menurut Nanang (2019) promosi jabatan merupakan kesempatan naik jabatan yang diberikan kepada karyawan untuk dapat maju didalam sebuah organisasi. Promosi merupakan kesempatan yang diperoleh karyawan untuk dapat memperbaiki posisi jabatannya ke yang lebih tinggi, yang artinya ketika karyawan mendapatkan promosi jabatan maka tidak hanya status yang menjadi lebih tinggi namun karyawan juga memiliki tuntutan dan tanggung jawab yang lebih tinggi pula. Menurut Hasibuan (2017) juga ikut serta memberikan pendapat bahwa promosi merupakan suatu perpindahan yang memperbesar wewenang dan tanggung

jawab karyawan ke lebih tinggi didalam suatu perusahaan sehingga karyawan juga memiliki kewajiban, hak, status, dan penghasilan yang di peroleh juga akan semakin besar. Ardana (2012) menyatakan bahwa kesempatan untuk naik jabatan sering kali menjadi motivasi penting bagi individu, yang berarti bahwa individu yang memiliki keterampilan dalam pekerjaan dan menunjukkan pencapaian kerja yang baik akan diberi pengakuan oleh atasan mereka. Ini kemudian menjadi langkah dalam pengembangan karir mereka untuk mencapai posisi yang lebih tinggi. Ardana (2012) mengidentifikasi empat aspek promosi jabatan, yaitu senioritas, prestasi, loyalitas, dan kejujuran.

Hasil penelitian oleh Widiyanti & Sujana (2022) berjudul "Pengaruh Promosi Jabatan dan Pengawasan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT. Berliando Mitra Abadi, Denpasar" menunjukkan bahwa promosi jabatan dan pengawasan memiliki pengaruh secara bersamaan terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini menunjukkan bahwa promosi yang tidak efektif dapat menyebabkan ketidakpuasan, sementara karyawan merasa puas jika promosi didasarkan pada kinerja yang adil.

Dengan diperkenalkannya promosi dalam suatu perusahaan, karyawan berusaha bekerja sekeras mungkin dan menggunakan seluruh keahliannya untuk meningkatkan kinerjanya. Meningkatkan kualitas kerja merupakan salah satu syarat untuk promosi jabatan. Promosi meningkatkan pendapatan karyawan sehingga memberikan kepuasan kerja pada karyawan (Yubu & Tamengkel, 2023). Promosi Jabatan juga dipandang sebagai pengakuan atas kemampuan dan potensi karyawan yang bersangkutan untuk menduduki posisi yang lebih tinggi, dengan adanya

program promosi jabatan ini maka karyawan yang merasa berpotensi akan merasakan kepuasan dalam bekerja diperusahaan tersebut (Yubu & Tamengkel, 2023)

Penelitian oleh Afriyanti & Susanti (2019) juga menunjukkan bahwa promosi jabatan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Selain itu, hasil penelitian oleh Gultom dalam (Rosalinda dkk., 2021) menegaskan bahwa promosi jabatan berkontribusi terhadap kepuasan kerja karyawan, bahwa promosi dapat meningkatkan kepuasan kerja mereka di perusahaan tersebut. Berdasarkan uraian di atas peneliti mengajukan rumusan masalah: “apakah adanya hubungan antara promosi jabatan dengan kepuasan kerja pada karyawan di PT. X?”.

B. Tujuan dan Manfaat

1. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin didapatkan dalam penelitian ini yaitu mengetahui hubungan antara promosi jabatan dengan kepuasan kerja pada PT. X.

2. Manfaat Penelitian

a. Manfaat Teoritis

Diharapkan bahwa penelitian ini dapat menjadi referensi bagi penelitian-penelitian mendatang yang tertarik untuk mengeksplorasi topik promosi jabatan dan kepuasan kerja.

b. Manfaat Praktis

Bagi Perusahaan hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam memberikan informasi dan saran bagi Perusahaan mengenai promosi jabatan terhadap kepuasan kerja.