

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Dalam menghadapi arus globalisasi sumber daya manusia memegang usaha yang sangat dominan dalam aktivitas atau kegiatan perusahaan. Berhasil atau tidaknya perusahaan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan sebelumnya sangat tergantung pada kemampuan sumber daya manusianya (karyawan) dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan padanya. Oleh karena itu, setiap perusahaan perlu memikirkan bagaimana cara yang dapat dilakukan untuk mengembangkan sumber daya manusianya agar dapat mendorong kemajuan bagi perusahaan dan bagaimana caranya agar karyawan tersebut memiliki produktivitas yang tinggi, yang tentunya pimpinan perusahaan perlu memotivasi karyawannya.

Sumber daya manusia mempunyai fungsi yang penting dalam pencapaian motivasi kerja karyawan. Pada dasarnya manusia dalam melaksanakan tugasnya melakukan dengan berbagai cara yang berbeda, sesuai dengan pengalaman, kemampuan, keterampilan, kecakapan dan pendidikan yang dimilikinya. Penggunaan dan kemampuan dan pengalaman dan dalam menjalankan jabatan, tentu membutuhkan pengetahuan tentang tugas jabatan dan hal-hal yang berkaitan dengan tugas tersebut.

Perkembangan bisnis yang begitu pesat saat ini, mengharuskan perusahaan untuk memperhatikan faktor - faktor produksi yang ada. Salah satu faktor produksi dalam perusahaan adalah sumber daya manusia (SDM) selain sumber daya alam

SDM adalah harta atau asset paling berharga yang dimiliki oleh satu organisasi atau perusahaan, karena keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh unsur manusia.

Kemajuan teknologi, perkembangan informasi, tersedianya modal, tanpa SDM sulit bagi perusahaan untuk mencapai tujuannya. Organisasi diharuskan mengatur posisi yang tepat bagi tenaga kerjanya dengan sistem promosi untuk menghasilkan kontribusi karyawan yang maksimal. Karyawan yang menginginkan promosi jabatan diharuskan untuk bersungguh - sungguh dalam bekerja, karena promosi jabatan ini didasari oleh berbagai faktor seperti pengalaman kerja, prestasi kerja dan loyalitas karyawan, serta dengan promosi jabatan maka tugas dan tanggung jawab karyawan akan lebih besar.

Pengembangan sumber daya manusia sangat berpengaruh bagi kesuksesan dan kesinambungan perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan harus senantiasa memperlakukan setiap karyawannya dengan sebaik mungkin. Perusahaan harus mampu meningkatkan potensi yang dimiliki karyawannya guna meningkatkan kualitas sumber daya manusia agar memiliki rasa tanggung jawab yang besar terhadap perusahaan demi eksistensi perusahaan dimasa yang akan datang.

Menurut (Yusup 2020) Sumber daya manusia mempunyai peranan penting dalam instansi pemerintah. Karena bagaimanapun juga kemajuan dan keberhasilan instansi tidak lepas dari peran dan kemampuan sumber daya manusia yang baik. Pegawai adalah orang-orang yang bekerja pada suatu organisasi atau instansi pemerintah atau badan usaha dan memperoleh upah atas jasanya tersebut.

Pengelolaan sumber daya manusia dalam suatu instansi harus senantiasa dilaksanakan untuk mencapai tujuannya dengan efektif dan efisien.

Perusahaan harus mampu memberikan perhatian khusus kepada karyawan serta memperhatikan aspek-aspek kerja yang berkaitan dengan sumber daya manusia guna menjaga dan mempertahankan sumber daya manusia yang ada, mengingat sumber daya manusia memegang peranan penting dalam suatu perusahaan. Karyawan sebagai penunjang tercapainya tujuan perusahaan, akan tetapi mereka memiliki pikiran, perasaan, dan keinginan yang nantinya akan mempengaruhi sikapnya terhadap pekerjaannya. Sikap inilah yang dikenal sebagai kepuasan kerja, yang timbul karena pekerjaan itu sendiri, lingkungan, sarpras, teknologi dan sebagainya.

Menurut (Fachreza, Musnadi, and Majid 2018) kata Motivasi Kerja (*motivation*) kata dasarnya adalah motif (*motive*) yang berarti dorongan, sebab atau alasan seseorang melakukan sesuatu. Dengan demikian Motivasi Kerja berarti sesuatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan/kegiatan, yang berlangsung secara sadar.

Faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja adalah salah satunya promosi. Promosi merupakan kesempatan untuk berkembang dan maju yang dapat mendorong karyawan untuk lebih baik atau lebih bersemangat dalam melakukan suatu pekerjaan dalam lingkungan perusahaan.

Dalam melakukan promosi jabatan perusahaan memiliki kriteria penilaian diantaranya, penilaian terhadap prestasi kerja, loyalitas karyawan, disiplin kerja, kecakapan serta pengalaman kerja. Hal ini merupakan faktor-faktor

dalam mempertimbangkan berhak atau tidaknya seorang karyawan memperoleh promosi jabatan. Dengan adanya target promosi, karyawan pasti akan merasa dihargai, diperhatikan dan dibutuhkan. Promosi yang dilakukan harus ditunjang dengan kemampuan dan motivasi kerja yang tinggi.

Menurut (Dahlia Wati 2020) Promosi (*promotion*) berperan penting bagi setiap pegawai. Dengan demikian, promosi seharusnya akan memberikan status sosial (*social status*), wewenang (*authority*), tanggung jawab (*responsibility*), serta penghasilan (*autcomes*) yang semakin besar bagi pegawai. Promosi jabatan adalah kegiatan perpindahan pegawai dari satu jabatan ke jabatan lain yang mempunyai status serta tanggung jawab yang lebih tinggi.

Sebagai karyawan semua berharap mendapatkan promosi jabatan yang lebih tinggi dari jabatan sekarang. Mengoptimalkan kemampuan yang dimiliki dengan beban kerja yang ada tentunya berpeluang untuk mendapatkan promosi jabatan. Suatu promosi berarti perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan lain yang mempunyai status dan tanggung jawab dan yang lebih tinggi. Biasanya perpindahan ke jabatan yang lebih tinggi.

Masalah yang timbul adalah bahwa kebutuhan masing-masing orang berbeda satu dengan yang lain. Maka perusahaan haruslah menjadi suatu lembaga yang menyediakan kesempatan dalam pemenuhan kebutuhan bagi para pekerjanya. Promosi jabatan dilaksanakan untuk mengoptimalkan sumber daya manusia yang dimiliki organisasi, selain itu promosi jabatan bertujuan untuk meregenerasi sumber daya manusia dalam organisasi demi kelangsungan organisasi.

Kemudian faktor yang dapat mempengaruhi motivasi adalah kemampuan kerja. Kemampuan Kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Menurut (Oktaviyani, Rahmawati, and Parma 2020) kemampuan (*ability*) adalah suatu kepastian seorang individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Kemampuan kerja karyawan merupakan keahlian yang dimiliki karyawan dalam mengerjakan pekerjaannya.

Kemudian selain kemampuan faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja bagi setiap orang adalah relatif, masing-masing mempunyai tingkat kepuasan yang berbeda. Kepuasan kerja dapat mempengaruhi tingkat keberhasilan suatu perusahaan. Jika karyawan merasa puas, mereka akan semangat bekerja yang pada akhirnya akan membantu perusahaan dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Agar tujuan perusahaan tercapai, tentu perusahaan harus memperhatikan hal tersebut. Jangan sampai karyawan merasa tidak puas dengan apa yang diterima sehingga akan berfikir untuk mencari pekerjaan diperusahaan lain yang mampu memberikan kepuasan yang lebih.

Menurut (Adhan et al. 2019) Kepuasan kerja adalah tingkat kepuasan individu bahwa mereka mendapatkan manfaat yang sepadan dari berbagai aspek situasi kerja organisasi dimana tempat mereka bekerja. Sedangkan menurut (Fitriani 2020) Kepuasan kerja adalah sebuah penilaian dari karakteristik pekerjaan, lingkungan kerja, dan pengalaman emosi yang dipersepsikan di tempat

kerja. Kepuasan kerja betul-betul sebuah kumpulan dari sikap terhadap berbagai aspek yang berbeda dari pekerjaan itu dan konteks pekerjaan.

Kepuasan kerja berkaitan erat dengan motivasi kerja, yang seringkali merupakan harapan bagi karyawan. Pada umumnya, orang bekerja untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan. Pemenuhan kebutuhan tersebut merupakan dasar dari motivasi kerja seseorang. Motivasi kerja akan semakin meningkat apabila dalam proses pemenuhan kebutuhan tersebut karyawan merasakan adanya peluang dalam mencapai tujuannya. Saat tujuannya tercapai yakni pemenuhan kebutuhan, karyawan akan merasakan kepuasan kerja. Saat kepuasan kerja karyawan peroleh, artinya motivasi kerja terwujud dengan baik, mereka akan cenderung bekerja dengan penuh semangat.

Pada dasarnya manusia dalam melaksanakan tugasnya melakukan dengan berbagai cara yang berbeda, sesuai pengalaman, kemampuan, keterampilan, kecakapan, dan pendidikan yang dimilikinya. Penggunaan kemampuan dan pengalaman dalam menjalankan jabatan, tentunya membutuhkan pengetahuan tentang tugas jabatan dan hal-hal lain yang berkaitan dengan tugas tersebut. Komponen ini kurang berperan apabila individu tersebut tidak memiliki keinginan atau memotivasi yang cukup kuat, untuk melaksanakan pekerjaannya sebaik mungkin.

Dalam penelitian (Harini and Damayanti 2018) Pengaruh Promosi Jabatan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Perwita Margasakti Jakarta. Hasil penelitian Promosi Jabatan Dan Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.

Dalam penelitian (Akmaliyah 2020) Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Motivasi Kerja Pegawai. Hasil penelitian Promosi Jabatan berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja.

Dalam penelitian (Yosephine et al. 2018) Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi pada karyawan tetap di Pabrik Gula Kebon Agung Malang). Hasil penelitian Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja.

Dalam penelitian (Andini 2020) Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawandi Kantor Wilayah Dirjen Pajak (DJP) Sumsel Dan Kepulauan Bangka Belitung. Hasil penelitian Promosi Jabatan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.

Dalam penelitian (MIRZA 2018) Pengaruh Kemampuan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Kinerja Pegawai Pada Badan Ketahanan Pangan Dan Penyuluhan Provinsi Kalimantan Barat. Hasil penelitian Kemampuan Kerja Dan Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

Hasil wawancara yang dilakukan peneliti kepada karyawan di PT. PLN (Persero) menunjukkan adanya fenomena pada perusahaan yang memberikan kesempatan berkarir kepada para karyawannya, namun meskipun demikian tidak banyak dari karyawan memiliki minat untuk mengambil hak tersebut. Beberapa karyawan hanya memilih untuk bekerja sesuai prosedur pada jabatan yang sedang diduduki. Setiap hari, para karyawan mengerjakan deadline-deadline yang sudah diberikan sesuai target penyelesaian yang sudah ditentukan oleh pihak PLN pusat,

namun karyawan mengakui terkadang merasa terburu-buru ketika mengerjakan tugas deadline yang terlambat diberikan dari pihak atasan sehingga karyawan harus mengejar sesuai target penyelesaian tersebut dengan waktu yang terbatas, namun meskipun demikian diketahui karyawan disana tetap berusaha mengerjakan tugas dan menyelesaikannya meskipun beberapa karyawan disana meminta tambahan waktu deadline dalam penyelesaiannya kepada atasan.

PT. PLN (Persero) cabang padang untuk memotivasi karyawan dan meningkatkan potensi dan prestasi karyawan pihak perusahaan mengupayakan berbagai cara seperti ; memperhatikan kesejahteraan pegawai, pemberian tunjangan-tunjangan, dan fasilitasnya. Karyawan diberi kesempatan untuk berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai. Disamping itu, apabila pegawai kurang teliti atau melakukan kesalahan, atasan akan mengontrol sampai terjadi kesalahan dan akan memberikan teguran berupa nasehat dan bimbingan.

Namun tidak semua karyawan setuju dengan apa yang dilakukan PT. PLN atau dengan kata lain masih kurang puas, alasannya yaitu fasilitas yang diberikan oleh PT. PLN masih belum lengkap, kesejahteraan pun masih belum terjamin dan tunjangan kerja yang diberikan perusahaan kecil. Hal ini mengakibatkan menurunnya motivasi kerja karyawan salah satunya terbukti dari tingginya tingkat absensi karyawan pada PT. PLN (Persero) Cabang Padang.

**Tabel 1.1**  
**Data Tingkat Absensi Karyawan Selama Lima Bulan Tahun 2020 Pada PT.**  
**PLN (Persero) Cabang Padang**

<b>Bulan</b>	<b>Jumlah Karyawan</b>	<b>Jumlah Absensi</b>	<b>Presentase</b>
Januari	96 orang	20 orang	1,70 %
Februari	96 orang	15 orang	1,25%
Maret	96 orang	26 orang	1,95%
April	96 orang	18 orang	1,35%
Mei	96 orang	14 orang	1,08%

*Sumber : PT. PLN (Persero) Cabang Padang*

Dari data tabel diatas terlihat bahwa persentase absensi karyawan pada Bulan Januari sebanyak 20 orang dengan tingkat persentase 1,70%. Bulan Februari jumlah absensi karyawan menurun sebanyak 15 orang dengan persentase 1,25%. Bulan berikutnya jumlah absensi karyawan mengalami peningkatan sebanyak 26 orang dengan persentase 1,95%. Bulan berikutnya mengalami penurunan sebanyak 18 orang dengan persentase 1,35%. Selanjutnya Bulan Mei jumlah absensi karyawan juga mengalami penurunan dengan tingkat absensi sebesar 1,08%. Dari tabel diatas dapat dilihat tingginya absensi karyawan yang berdampak pada kinerja karyawan dan menggambarkan rendahnya motivasi kerja karyawan.

Selain informasi-informasi diatas, berdasarkan data dari gangguan pada tahun 2020 dalam penyediaan layanan listrik dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 1.2**  
**Jumlah Gangguan Aliran Listrik PT. PLN (Persero) Cabang Padang Pada Tahun 2020**

No	Bulan	Jenis Gangguan			
		APP/SR/SM	JTR	JTM	Gardu
1	Januari	160 Kali	26 Kali	4 Kali	16 Kali
2	Februari	156 Kali	23 Kali	5 Kali	18 Kali
3	Maret	158 Kali	25 Kali	4 Kali	15 Kali
4	April	163 Kali	15 Kali	2 Kali	12 Kali
5	Mei	164 Kali	18 Kali	2 Kali	17 Kali
6	Juni	162 Kali	21 Kali	1 Kali	13 Kali
7	Juli	147 Kali	22 Kali	6 Kali	15 Kali
8	Agustus	148 Kali	28 Kali	2 Kali	17 Kali
9	September	157 Kali	21 Kali	3 Kali	16 Kali
10	Oktober	155 Kali	24 Kali	3 Kali	19 Kali
11	November	162 Kali	18 Kali	1 Kali	14 Kali
12	Desember	163 Kali	24 Kali	1 Kali	12 Kali
	<b>Jumlah Total</b>	<b>1895 Kali</b>	<b>265 Kali</b>	<b>35 Kali</b>	<b>184 Kali</b>
	<b>Rata-Rata</b>	<b>158 Kali</b>	<b>22 Kali</b>	<b>3 Kali</b>	<b>15 Kali</b>

*Sumber : PT. PLN (Persero) Cabang Padang*

Berdasarkan data pada tabel 1.2 diatas dapat diketahui rata-rata jumlah gangguan aliran listrik yang tergolong tinggi. Hal ini tentu menghambat masyarakat yang membutuhkan listrik dalam setiap kegiatannya. Terindikasi bahwa Motivasi Kerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Cabang Padang rendah disinyalir disebabkan oleh, promosi jabatan, kemampuan kerja dan Kepuasan Kerjayang masih rendah.

Berdasarkan latar belakang tersebut maka peneliti ingin melakukan penelitian mengenai masalah tersebut dengan judul **“Pengaruh Promosi Jabatan Dan Kemampuan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan PT. PLN (Persero) Cabang Padang”**.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan pada latar belakang permasalahan yang akan diteliti maka identifikasi masalah yang dapat ditetapkan sebagai berikut :

1. Masih rendahnya promosi jabatan yang dilakukan pada PT. PLN (Persero) Cabang Padang.
2. Masih kurangnya kemampuan kerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Cabang Padang.
3. Kurangnya kepuasan kerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Cabang Padang
4. Masih adanya pegawai yang mengerjakan pekerjaan yang bukan bagian dari pekerjaannya, dikarenakan masih ada karyawan yang kadang tidak masuk.
5. Disiplin karyawan masih kurang maksimal ini biasa dilihat dengan adanya karyawan yang tidak hadir tanpa ada keterangan.
6. Sering timbul konflik antar karyawan PT. PLN (Persero) Cabang Padang
7. Kurangnya komunikasi antar karyawan dengan karyawan lainnya
8. Hasil kinerja karyawan masih kurang maksimal hal ini menggambarkan lemahnya kepuasan kerja karyawan.
9. Tidak adanya karyawan yang bertanggung jawab khusus dengan satu pekerjaannya.
10. Kinerja karyawan juga belum maksimal oleh karena itu pegawai kurang memiliki rasa ingin menduduki karier yang lebih tinggi.

## **1.3 Batasan Masalah**

Agar terfokusnya permasalahan yang akan di bahas didalam penelitian ini, maka penelitian membatasi masalah dengan variabel dependen adalah Motivasi

Kerja Karyawan (Y), sebagai variabel interveningnya adalah Kepuasan Kerja (Z), lalu sebagai variabel independen adalah Promosi Jabatan ( $X_1$ ), dan Kemampuan Kerja ( $X_2$ ).

#### 1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, identifikasi masalah dan batasan masalah yang telah dijelaskan di atas maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana Pengaruh Promosi Jabatan terhadap Kepuasan Kerja pada PT. PLN (Persero) Cabang Padang ?
2. Bagaimana Pengaruh Kemampuan Kerja terhadap Kepuasan Kerja pada PT. PLN (Persero) Cabang Padang ?
3. Bagaimana Pengaruh Promosi Jabatan terhadap Motivasi Kerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Cabang Padang ?
4. Bagaimana Pengaruh Kemampuan Kerja terhadap Motivasi Kerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Cabang Padang ?
5. Bagaimana Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Motivasi Kerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Cabang Padang ?
6. Bagaimana Pengaruh Promosi Jabatan terhadap Motivasi Kerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening pada PT. PLN (Persero) Cabang Padang ?
7. Bagaimana Pengaruh Kemampuan Kerja terhadap Motivasi Kerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening pada PT. PLN (Persero) Cabang Padang ?

## **1.5 Tujuan dan Manfaat Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah diatas, maka tujuan dan manfaat penelitian dalam penelitian ini dapat dilihat berikut ini.

### **1.5.1 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang ada, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan:

1. Untuk mengetahui Pengaruh Promosi Jabatan terhadap Kepuasan Kerja pada PT. PLN (Persero) Cabang Padang.
2. Untuk mengetahui Pengaruh Kemampuan Kerja terhadap Kepuasan Kerja pada PT. PLN (Persero) Cabang Padang.
3. Untuk mengetahui Pengaruh Promosi Jabatan terhadap Motivasi Kerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Cabang Padang.
4. Untuk mengetahui Pengaruh Kemampuan Kerja terhadap Motivasi Kerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Cabang Padang.
5. Untuk mengetahui Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Motivasi Kerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Cabang Padang.
6. Untuk mengetahui Pengaruh Promosi Jabatan terhadap Motivasi Kerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening pada PT. PLN (Persero) Cabang Padang.
7. Untuk mengetahui Pengaruh Kemampuan Kerja terhadap Motivasi Kerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening pada PT. PLN (Persero) Cabang Padang.

### 1.5.2 Manfaat Penelitian

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

#### 1. Bagi Peneliti

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan, pengetahuan, dan pengalaman serta sebagai bekal dalam menerapkan ilmu yang telah di peroleh dibangku kuliah dalam mengetahui sejauh mana hubungan antara teori yang diperoleh diperkuliahan dengan kondisi nyata yang ada di lapangan.

#### 2. Bagi Perusahaan

Dapat menjadi masukan atau bahan pertimbangan bagi pimpinan perusahaan dalam Kemampuan Kerja yang menyangkut masalah sumber daya manusia terkhusus dalam hal Motivasi Kerja Karyawan.

#### 3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini bisa dijadikan sebuah dasar dan juga bisa dikembangkan secara luas lagi dengan mengambil faktor-faktor strategi dan kebijakan untuk kemajuan perusahaan lainnya.