

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar belakang**

Dalam menghadapi persaingan di era globalisasi, suatu perusahaan sering dihadapkan dengan berbagai masalah yang dapat mengakibatkan kegagalan suatu perusahaan. Salah satu faktor penting yang berperan dalam dunia perbisnisan adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia yang efektif dan efisien melalui kegiatan perencanaan, penggerakan, dan pengendalian suatu nilai yang menjadi kekuatan manusia untuk mencapai tujuan (Tritunggal et al., 2019). Untuk itu Sumber daya manusia sebagai modal yang dibutuhkan perusahaan dalam menentukan keunggulan kompetitif dan keberhasilan untuk mencapai tujuannya. Salah satu faktor yang menjadi parameter tentang kualitas sumber daya manusia adalah kinerja. Mewujudkan sumber daya manusia yang baik dalam organisasi dengan melihat kinerja karyawannya.

Menurut Mangkunegara (2009) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang telah dicapai oleh seorang karyawan dalam melakukan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan perusahaan kepadanya. Keberhasilan suatu perusahaan juga dapat dipengaruhi oleh kinerja karyawannya. Kinerja merupakan hasil individual dari seorang karyawan, karena kemampuan yang dimiliki oleh setiap karyawan berbeda-beda, demikian juga cara mereka menyelesaikan pekerjaan dan hasil yang di dapatkan (Pradana & Hamid, 2013). Faktor penting lainnya pada manajemen sumber daya manusia adalah pemberian insentif. Pemberian insentif dan kinerja memiliki hubungan yang sangat erat dalam proses pekerjaan, yang dapat

diartikan dengan semakin tinggi tingkat insentif karyawan maka akan semakin tinggi pula kinerja yang ia berikan (Fauziah dkk., 2022).

Menurut Devi dan Jeffry (2018) salah satu unsur yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah dengan memberikan insentif. Pemberian insentif mencerminkan upaya suatu perusahaan untuk mempertahankan sumber daya manusianya. Yusni (2018) menyatakan bahwa insentif juga pada hakekatnya merupakan perangsang yang sifatnya menunjukan dan membimbing peran para karyawan 2system2 yang dikehendaki perusahaan, maka dengan adanya pemberian insentif sangat diharapkan karyawan akan bekerja lebih giat lagi dan sasaran perusahaan akan tercapai. Pemberian insentif menjadi sangat penting bagi perusahaan agar karyawan dapat mengikuti arahan dari perusahaan untuk mencapai kinerja yang baik. Pendekatan insentif dan promosi jabatan yang baik dapat dipilih oleh pimpinan karena dirasa mampu memberikan sentuhan yang positif terhadap kinerja karyawan.

Setiap perusahaan setelah karyawan diterima, ditempatkan dan dipekerjakan, maka tugas seorang manajer selanjutnya melakukan penilaian terhadap kinerja karyawan (Akbar et al., 2021). Menetapkan kebijakan ini berarti apakah seorang karyawan akan dipromosikan, didemosikan atau balas jasanya di naikkan. 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. Promosi memberikan peran penting bagi setiap karyawan bahkan menjadi idaman yang selalu dinanti-nantikan karena dengan promosi jabatan berarti ada kepercayaan dan pengakuan mengenai

kemampuan serta kecakapan karyawan bersangkutan untuk menduduki suatu jabatan yang lebih tinggi (Kurniawan et al., n.d.). kinerja karyawan merupakan tolak ukur utama dalam pengembangan sumber daya manusia.

PT. Altrak 1978 merupakan salah satu perusahaan yang beroperasi sebagai agen tunggal dan distributor alat berat di Indonesia. Berdiri pertama kali pada 12 Juni 1978, PT Altrak 1978 telah menangani agen dari produk-produk kelas dunia yang memiliki kontribusi langsung terhadap banyak program pemerintah. Sebelum melakukan penelitian lebih lanjut penulis melakukan wawancara kepada karyawan dan juga atasan divisi teknisi PT. Altrak 1978. Pada hasil wawancara, peneliti menemukan beberapa permasalahan didalam perusahaan yang berhubungan dengan pemberian insentif dan promosi jabatan terhadap kinerja karyawan. Berikut adalah data penilaian kinerja karyawan;

Tabel 1.1  
Target produksi periode bulan Juli-Desember 2023

Bulan	Rata-rata penilaian kinerja	Standar yang ditentukan	Keterangan
Juli	81 poin	80	Tercapai
Agustus	79 poin	80	Belum tercapai
September	77 poin	80	Belum tercapai
Oktober	78 poin	80	Belum tercapai
November	67 poin	80	Belum tercapai
Desember	79 poin	80	Belum tercapai

Sumber: Data Penilaian Kinerja Karyawan 2023

Berdasarkan data pada 3yste 1.1, dapat diketahui bahwa perusahaan hanya mencapai target produksi pada bulan Juli, pada bulan Agustus sampai dengan Desember terjadi penurunan kinerja karyawan yang menyebabkan perusahaan tidak dapat mencapai target produksi yang telah ditentukan. Ada beberapa 3system yang diduga menyebabkan penurunan kinerja karyawan pada perusahaan, 3system pertama

adalah pemberian insentif, menurut Fandy (2017) menyatakan bahwa insentif juga pada hakekatnya merupakan perangsang yang sifatnya menunjukan dan membimbing peran para karyawan 4system4 yang dikehendaki perusahaan, maka dengan adanya pemberian insentif sangat diharapkan karyawan akan bekerja lebih giat lagi dan sasaran perusahaan akan tercapai. Hal tersebut disebabkan oleh keterlambatan perusahaan dalam memberikan insentif terhadap karyawan.

PT. Altrak 1978 menerapkan pemberian insentif dan promosi jabatan dalam rangka meningkatkan kinerja karyawannya agar bekerja secara 4system44onal, tepat waktu dan berkualitas. Adapun Jenis-jenis insentif yang diberikan di PT. Altrak 1978 cabang Samarinda berupa komisi, lembur, bonus portarget dan bonus kehadiran.

Tabel 1. 2  
Tabel upah berdasarkan penilaian kinerja karyawan

Nilai kinerja karyawan	Upah minimum kerja UMK	Insentif	Total Upah
55-60	3300000	Tidak ada	3300000
61-65	3300000	Tidak ada	3300000
66-70	3300000	Tidak ada	3300000
71-75	3300000	Tidak ada	3300000
76-80	3300000	Tidak ada	3300000
81-85	3300000	10% dari UMK	3630000
86-90	3300000	20% dari UMK	3960000
91-100	3300000	30% dari UMK	4290000

Sumber : PT. Altrak 1978 Cabang Samarinda 2023

Dari tabel 1.2 dinyatakan bahwa karyawan dapat memperoleh insentif kerja apabila telah mencapai nilai minimal 81. Karyawan harus mencapai nilai yang maksimal untuk memperoleh insentif kerja yang besar. Hal inilah yang membuat karyawan merasakan kesulitan untuk mencapai performa yang baik dalam kinerjanya untuk bekerja di PT Altrak 1978 karena harus mencapai target penilaian

kinerja yang telah ditentukan oleh perusahaan. Banyaknya karyawan yang merasa kurang terdorong untuk meningkatkan kinerjanya karena permasalahan yang ada diperusahaan seperti promosi jabatan yang diberikan perusahaan kurang sesuai dengan yang diinginkan karyawannya. Jika promosi diberikan kepada orang-orang yang berkompeten, maka kinerja karyawan dalam perusahaan akan meningkat (Rivai, 2013).

Dengan adanya pencapaian target pada perusahaan karyawan PT Altrak merasa kesulitan dalam mendapatkan insentif karena pemenuhan target, karena dalam kinerja karyawan yang menurun maka semakin karyawan sulit untuk mencapai target. Faktor yang mempengaruhi adanya peningkatan kinerja karyawan tersebut, yaitu salah satunya insentif. Pada PT Altrak menggambarkan bahwa penerapan insentif belum sepenuhnya diperhatikan dan diterapkan secara maksimal. Hal tersebut dapat dilihat dari besarnya bonus serta komisi yang diterima oleh seluruh karyawan belum semuanya memenuhi harapan mereka. Hal tersebut berbanding lurus dengan sebahian karyawan memiliki kinerja yang cukup rendah. Hal ini dapat dilihat dari penilaian kinerja karyawan yang menurun, salah satu karyawan yang malas bekerja akibat penerapan promosi jabatan yang masih kurang sesuai dengan harapan para karyawan.

Tabel 1.3 Data wawancara karyawan PT Altrak 1978

<b>Waktu</b>	<b>Nama Responden</b>	<b>Pertanyaan</b>	<b>Jawaban Responden</b>
12 Maret 2023	Suasno	Bagaimana dengan pemberian promosi jabatan yang ada di	Promosi jabatan yang diberikan perusahaan PT Altrak 1978 menerapkan 6 bulan penilaian kerja, kemudian perusahaan

		perusahaan PT Altrak 1978 ?	melakukan promosi jabatan.
12 Maret 2023	Hendrianto	Bagaimana pemberian promosi jabatan yang ada di perusahaan PT Altrak 1978 ?	Pada perusahaan Altrak 1978 terdapat permasalahan yang timbul dengan adanya promosi jabatan selama 6 bulan penilaian kerja akan tetapi perusahaan melakukan penambahan waktu selama 3 bulan untuk mengevaluasi kinerja karyawan, hal ini sering menjadi permasalahan yang dialami karyawan karena merasa kecewa dan bingung dengan sistem promosi jabatan yang diberikan.
12 Maret 2023	Ramadika	Bagaimana pemberian promosi jabatan yang ada di perusahaan PT Altrak 1978 ?	Promosi jabatan yang diberikan perusahaan PT Altrak 1978 menerapkan 6 bulan penilaian kerja, dalam penilaian tersebut mencakup aspek prestasi kerja.
12 Maret 2023	Andre	Bagaimana pemberian promosi jabatan yang ada di perusahaan PT Altrak 1978 ?	Dalam pemberian promosi jabatan di PT Altrak 1978 menjajjikan karyawan dalam 6 bulan promosi jabatan dengan melihat kinerja karyawan.

12 Maret 2023	Rohmat	Apakah dalam pemberian promosi jabatan yang ada di perusahaan PT Altrak 1978 sudah berjalan dengan benar ?	PT Altrak 1978 menerapkan promosi jabatan dalam waktu penilaian kinerja selama 6 bulan, namun sampai saat ini hal tersebut diterakpan tidak sesuai dengan perjanjian di awal dengan mengulur waktu promosi 3 bulan tambaha.
---------------	--------	--	---

Sumber : PT. Altrak 1978 Cabang Samarinda 2023

Berdasarkan hasil wawancara tabel 1.3 yang dilakukan penulis kepada karyawan PT. Altrak 1978, terdapat masalah yang ditemukan pada PT. Altrak 1978 cabang Samarinda yang berkaitan dengan dengan promosi jabatan, penulis menemukan fakta bahwa penerapan promosi jabatan khususnya bagi karyawan teknisi rebuild center untuk menjadi karyawan tetap sulit untuk didapatkan, dimana untuk posisi teknisi sejak karyawan harus mencapai target yang telah ditentukan perusahaan selama batas waktu yang telah ditetapkan yaitu selama 6 bulan. Tetapi dalam penerapannya apabila karyawan yang telah mencapai target selama batas waktu tersebut, tidak semata mata karyawan yang bersangkutan dipromosikan menjadi karyawan dengan posisi yang lebih tinggi.

Perusahaan memberikan waktu tambahan selama 3 bulan untuk mengevaluasi prestasi kerja karyawan tersebut, dengan tujuan untuk melihat efektifitas dari promosi yang diberikan, apabila selama 3 bulan kinerja karyawan tidak mencapai target maka status pengangkatan dibatalkan. Hal ini membuat karyawan merasa kebingungan dengan prosedur promosi jabatan yang diterapkan oleh perusahaan khususnya bagi karyawan teknisi sehingga karyawan merasa sulit mendapatkan kesempatan untuk

maju dan berkembang. Masalah promosi jabatan terhadap kinerja karyawan memiliki peranan penting dalam rangka memenuhi kebutuhan kepentingan perusahaan akan karyawannya untuk benar-benar mampu dan menguasai jenis-jenis pekerjaan baru tersebut.

Berdasarkan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Prasetyo dan Triastity (2017) mengungkapkan bahwa insentif dan promosi jabatan memiliki pengaruh tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan dinas kehutanan dan perkebunan Kabupaten Sragen. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Jaya dkk (2018) mengungkapkan bahwa insentif dan promosi jabatan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan PDAM Kota Malang. Disimpulkan dari hasil data dan indikasi yang telah dibahas, kinerja karyawan PT Altrak 1978 mengalami penurunan produksi. Faktor insentif dan promosi jabatan diduga dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Berdasarkan uraian diatas maka penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul **“PENGARUH INSENTIF DAN PROMOSI JABATAN TERHADAP PRESTASI KERJA KARYAWAN PADA TEKNISI REBUILD CENTER PT. ALTRAK 1978 CABANG SAMARINDA”**

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan masalah yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah insentif berpengaruh terhadap kinerja karyawan ?
2. Apakah promosi jabatan berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
3. Variabel manakah diantara insentif dan promosi jabatan yang paling dominan terhadap kinerja karyawan?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah, tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui insentif berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
2. Untuk mengetahui promosi jabatan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
3. Untuk mengetahui antara insentif dan promosi jabatan yang paling dominan terhadap kinerja karyawan.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

#### **1. Bagi Akademisi**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan referensi bagi penelitian selanjutnya. Disamping itu penulis juga berharap agar hasil dari penelitian ini mampu mendorong berkembangnya penelitian-penelitian selanjutnya dibidang manajemen sumber daya manusia.

#### **2. Bagi Praktisi**

Hasil dari penelitian ini bermanfaat bagi praktis sebagai media referensi dan sebagai masukan dan saran yang dapat membantu perusahaan untuk digunakan sebagai bahan pertimbangan, perbandingan dan menentukan langkah-langkah selanjutnya, sehingga diharapkan dapat lebih meningkatkan kinerja karyawan di PT. Altrak 1978 cabang Samarinda diwaktu mendatang.