

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pada era globalisasi sekarang ini dimana perkembangan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi yang semakin cepat telah membawa perubahan-perubahan dan menciptakan paradigma baru di dalam organisasi. Organisasi tidak hanya semata-mata mengejar pencapaian produktifitas yang tinggi saja, tetapi juga lebih memperhatikan kinerja dalam proses pencapaian. Dalam organisasi pemerintah maupun swasta pencapaian tujuan ditetapkan melalui sarana dalam bentuk organisasi yang digerakkan oleh sekelompok orang yang berperan aktif sebagai pelaku dalam mencapai tujuan organisasi, sebuah perusahaan memerlukan sistem manajemen yang efektif dan efisien. Perusahaan harus dapat menyesuaikan diri dan dapat melewati setiap perubahan, Dengan demikian, organisasi sudah tidak lagi dipandang sebagai sistem tertutup. Tetapi organisasi merupakan sistem terbuka yang harus dapat merespon setiap perubahan eksternal dengan cepat dan efisien.

Manajemen sumber daya manusia merupakan elemen kunci dalam perencanaan strategis setiap bisnis. Manajemen sumber daya yang strategis berkenaan dengan perencanaan, pengawasan, evaluasi, dan pengembangan sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan agar memperoleh sebanyak mungkin nilai tambah. Pengelolaan sumber daya manusia yang dimaksudkan adalah bahwa perusahaan harus mampu untuk menyatukan persepsi, atau cara pandang karyawan, dan pimpinan perusahaan dalam rangka mencapai tujuan

perusahaan, antara lain melalui pembentukan mental bekerja yang baik dengan dedikasi, dan loyalitas yang tinggi terhadap pekerjaannya.

Menurut Moehariono (2009 : 61) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kuantitatif maupun kualitatif, sesuai dengan kewenangan dan tugas tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral ataupun etika.

Kinerja karyawan merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda - beda dalam mengerjakan tugasnya. Pihak manajemen dapat mengukur kinerja karyawan dari masing - masing karyawan. Kinerja tergantung pada kombinasi antara kemampuan, usaha, dan kesempatan yang diperoleh. Hal ini dapat dilihat dari kinerja kerja karyawan dalam bekerja, untuk periode waktu tertentu dan penekanannya pada hasil kerja yang diselesaikan karyawan dalam periode waktu tertentu. Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan salah satunya yaitu melalui penciptaan budaya organisasi yang baik, dan dapat diterima oleh seluruh karyawan, dan memotivasi semangat kerja karyawan dalam bentuk promosi jabatan agar kinerjanya dapat meningkat.

Menurut Rivai (2008:432), budaya organisasi adalah “bagaimana organisasi belajar berhubungan dengan lingkungan yang merupakan penggabungan dari asumsi, perilaku, cerita, mitos, ide, metafora, dan ide lain untuk menentukan apa arti bekerja dalam suatu organisasi”.

Budaya yang baik diciptakan oleh perusahaan untuk menjadi motivasi bagi karyawan, agar karyawan menghasilkan kinerja yang maksimal. Budaya organisasi penting di perhatikan oleh organisasi, karena menyangkut kebiasaan-kebiasaan yang terjadi dalam hirarki organisasi yang mewakili norma-norma perilaku yang diikuti oleh seluruh anggota organisasi. Budaya organisasi merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan, dan bagi setiap insan yang terlibat didalam perusahaan karena budaya merupakan jati diri dari setiap insan yang terlibat meski mereka mempunyai tujuan yang berbeda – beda. Dengan adanya budaya yang kuat didalam perusahaan, maka semua yang terlibat akan memiliki tujuan yang sama, sehingga karyawan akan menjalankan tugasnya dengan baik.

Salah satu bentuk penghargaan perusahaan terhadap para karyawannya adalah dalam bentuk promosi jabatan. Hal ini dilakukan guna memaksimalkan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki, dan berusaha untuk melakukan inovasi-inovasi bagi para karyawannya sehingga dapat bekerja dengan efektif dan efisien serta tidak menimbulkan kejenuhan dalam pekerjaan. Promosi jabatan menurut Hasibuan (2003 : 173) merupakan proses pemindahan karyawan dari suatu jabatan ke jabatan lain yang lebih tinggi, yang biasanya diikuti oleh tugas, tanggung jawab, wewenang, dan penghasilan yang juga lebih tinggi dari jabatan yang diduduki sebelumnya. Promosi merupakan salah satu faktor perangsang utama bagi kinerja karyawan, oleh karena itu maka promosi itu perlu dilakukan secara adil. Perusahaan perlu melaksanakan promosi karyawan secara vertikal untuk mengisi suatu jabatan/posisi yang secara struktural lebih tinggi

kedudukannya. Promosi memiliki makna yang penting bagi perusahaan, sebab dengan kegiatan promosi berarti kelangsungan hidup perusahaan terjaga.

Promosi yang dilakukan didalam perusahaan juga mempunyai tujuan, memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan kreativitas dan inovasinya, yang lebih baik demi keuntungan optimal perusahaan, selain itu promosi juga bertujuan untuk menambah dan memperluas pengetahuan serta pengalaman kerja para karyawan, dan ini merupakan daya dorong bagi karyawan lain untuk meningkatkan kinerjanya. (Hasibuan, 2005:113).

PT. Taspen (persero) Kantor Cabang Utama Medan yang beralamat di JL. H. Adam Malik No 64 adalah badan usaha milik negara yang bergerak dibidang asuransi tabungan hari tua dan dana pensiun PNS. Sebagai perusahaan yang bergerak dibidang asuransi, PT. Taspen (persero) Kantor Cabang Utama Medansangat mengandalkan peran tenaga kerja dalam melaksanakan tugasnya. Perusahaan juga mengharapkan karyawannya menghasilkan kinerja terbaik demi kemajuan perusahaan dimasa mendatang.

PT. Taspen (persero) Kantor Cabang Utama Medan adalah perusahaan jasa yang berusaha memberikan pelayanan yang terbaik untuk para nasabah dan *stakeholder*. Untuk mampu memuaskan para peserta/nasabah dan *stakeholder* perusahaan menciptakan budaya 5T (Tepat orang, Tepat waktu, Tepat jumlah, Tepat tempat, dan Tepat administrasi) untuk memberikan pelayanan yang terbaik untuk para nasabah. Namun usaha tersebut tidak berjalan sesuai dengan harapan. Para karyawan tidak mampu melaksanakan 5T secara maksimal, karyawan tidak mampu menepati waktu untuk memberikan pelayanan sesuai dengan waktu yang

telah ditetapkan, Perusahaan menetapkan waktu untuk melayani para nasabah harus selesai dalam waktu kurang dari 30menit. Menurut karyawan waktu tersebut kurang karena para nasabah mempunyai kepentingan yang berbeda – beda dan seringkali terjadi kesalahan teknis baik itu yang datang dari nasabah ataupun dari dalam perusahaan sendiri. Kesalahan tersebut berupa kesalahan saat nasabah mengisi data – data, data yang diisi nasabah meragukan, dan yang terjadi didalam perusahaan berupa fasilitas kerja yang rusak, habisnya stok pengisian data pengajuan dana pensiun. Sehingga memperlambat operasional kinerja karyawan, yang berimbas pada menurunnya kinerja karyawan

Pelaksanaan promosi pada PT. Taspen (persero) Kantor Cabang Utama Medanadalah berdasarkan atas dasar prestasi karyawan. Setiap karyawan yang memiliki prestasi bagus akan dipromosikan sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Seorang karyawan yang akan dipromosikan harus memiliki prestasi bagus yang sesuai dengan sasaran kerja karyawan yang dilihat dari penilaian kinerja setiap karyawan, karena karyawan yang memiliki prestasi yang tinggi mempunyai peluang untuk dipromosikan. Dari Tabel 1.1 dapat dilihat jumlah karyawan yang dipromosikan pada Kantor Taspen Cabang Utama Medan.

Tabel 1.1
Daftar Jumlah Promosi Jabatan PT. Taspen (persero) Kantor Cabang
Utama MedanTahun 2009 – 2013

Tahun	Jumlah karyawan	Jumlah karyawan yang mendapat promosi (orang)	Persentase (%)
2009	72	4 orang	5,5%
2010	72	0	0
2011	72	0	0
2012	72	2 orang	2,7%
2013	72	3 orang	4,1%

Sumber: PT. Taspen (persero) Kantor Cabang Utama Medan

Berdasarkan Tabel 1.1 pelaksanaan promosi jabatan yang dilakukan oleh PT. Taspen (persero) Kantor Cabang Utama Medandari tahun 2009 sampai 2013 sebanyak 9 orang dari 72 karyawan. Dengan persentase 5,5% pada tahun 2009 sebab hanya terjadi promosi jabatan sebanyak 4 orang, lalu 2010 – 2011 tidak ada pelaksanaan promosi jabatan, kemudian 2,7% pada tahun 2012 dan terjadi promosi sebanyak 2 orang, dan 4,1% pada tahun 2013 sebab hanya terjadi 3 orang yang mendapat promosi, kecilnya jumlah persentase promosi di tiap tahun pada PT. Taspen (persero) Kantor Cabang Utama Medan disebabkan karena perusahaan tidak mempunyai kejelasan dalam melakukan promosi jabatan terhadap karyawannya dan sedikitnya peluang promosi didalam perusahaan. Sehingga membawa pengaruh kepada kinerja karyawan. Hal ini dapat dilihat dari Table 1.3

Tabel 1.2
Bentuk penilaian kinerja karyawan pada PT. Taspen Persero Kantor Cabang Utama Medan

Nilai evaluasi	Predikat	Keterangan
95 – 100	A	Sangat baik
85 – 94	B	Baik
75 – 84	C	Cukup
<74	D	Kurang baik

Sumber : PT. Taspen Persero Kantor Cabang Utama Medan. (data diolah)

Tabel 1.3
Data Hasil Kinerja Karyawan PT. Taspen (persero) Kantor Cabang Utama Medan Tahun 2009 – 2013

Kinerja karyawan	2009	2010	2011	2012	2013
Uraian tugas	90	65	80	80	95
Kompetensi individu	92	91	85	89	90
Hasil kerja	83	74	77	79	82
Total	88,3	76,6	80,6	82,6	89

Sumber : PT. Taspen persero Kantor Cabang Utama Medan. (data diolah)

Dari Tabel 1.3 menunjukkan bahwa adanya penurunan kinerja yang terjadi pada PT. Taspen (persero) Kantor Cabang Utama Medan pada tahun 2009 sampai dengan 2013, uraian tugas yaitu penilaian yang disesuaikan dengan tugas yang diduduki karyawan, artinya penilaian ini berfokus pada arah dari pekerjaan dan juga mempunyai target waktu pekerjaan. Kompetensi individu yaitu gabungan antara pengetahuan, keterampilan dan sikap yang dimiliki oleh setiap karyawan. Dan untuk hasil kerja yaitu hasil akhir dari pekerjaan yang telah dikerjakan oleh karyawan. Tahun 2009 karyawan memiliki kinerja yang baik karena mendapatkan predikat nilai BAIK. Tahun 2010 – 2012 karyawan mengalami penurunan kinerja mendapat nilai CUKUP. Dan tahun 2013 kembali naik menjadi 89 dan mendapat nilai BAIK.

Berdasarkan latar belakang, penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Budaya Organisasi dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Utama Medan.”**

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka Perumusan masalah penelitian ini adalah : **“Apakah Budaya Organisasi dan Promosi Jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Utama Medan?”**

1.3 Tujuan

Tujuan dari penelitian ini mengetahui dan menganalisis pengaruh Budaya organisasi dan Promosi Jabatan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Utama Medan.

1.4 Manfaat Penelitian

1 Bagi PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Utama Medan.

Dapat memberikan saran dan masukan yang bermanfaat mengenai Budaya organisasi dan Promosi Jabatan pada PT. Taspen (persero) Kantor Cabang Utama Medan untuk meningkatkan kinerja karyawan perusahaan tersebut.

2 Bagi Pihak lain

Bagi peneliti dapat dijadikan perbandingan dalam melakukan pengembangan penelitian yang sama di masa yang akan datang.

Menambah pengetahuan khususnya manajemen sumber daya manusia, yang berkaitan dengan budaya organisasi dan promosi jabatan dalam meningkatkan kinerja karyawan khususnya di perusahaan asuransi dan perusahaan dibidang lainnya.

3 Bagi Peneliti

Memperluas wawasan dan pengetahuan penulis mengenai budaya organisasi dan promosi jabatan karyawan serta pengaruhnya meningkatkan kinerja pada suatu organisasi atau perusahaan.