

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dewasa ini, gejolak tenaga kerja semakin tinggi dan banyak terjadi dimana-mana khususnya di Indonesia mengingat di berbagai media massa baik elektronik maupun media cetak mengabarkan mengenai demo buruh, penghapusan *outsourcing*, meminta kenaikan upah dll. Seperti dilansir pada *merdeka.com* pada Selasa tanggal 3 Desember 2013 ratusan buruh Tangerang berunjuk rasa meminta kenaikan UMK 2014 sebesar 2,6 juta. Sedangkan Wakil Ketua Dewan Penasihat Kamar Dagang Dan Industry Indonesia (Kadin) Rachmat Gobel meminta buruh jangan hanya sebatas menuntut kenaikan upah minimum, ia meminta buruh juga bisa meningkatkan produktivitas, kinerja dan motivasinya.

Melihat dari berita dan kasus yang ada di atas, penulis berpendapat bahwa tenaga kerja yang melakukan aksi turun ke jalan memperlihatkan rendahnya motivasi kerja karyawan yang ada di dalam suatu perusahaan tersebut karena dengan adanya motivasi maka perhatian, pemikiran, tenaga, dan kegiatan karyawan dapat diarahkan untuk tujuan dan sasaran yang lebih bermanfaat serta menguntungkan bagi pihak perusahaan maupun bagi karyawan itu sendiri.

Akibat rendahnya motivasi kerja karyawan tersebut juga berimbas pada salah satu perusahaan yang bergerak dibidang otomotif yaitu, Toyota Motor *Manufacturing* perusahaan yang bergerak dibidang pembuatan suku cadang otomotif mobil yang berada di Jakarta.

Presiden direktur toyota menyatakan bahwa *safety* adalah prioritas utama disemua perusahaan toyota yang paling penting dalam bekerja adalah tidak membuat dan mendapatkan kecelakaan. Bekerja dengan aman adalah bekerja dimana tidak ada kondisi atau kegiatan yang tidak aman. Pekerjaan yang stabil adalah merupakan pintu gerbang ke dalam pekerjaan yang stabil dan benar. Walaupun hal mengenai keselamatan merupakan prioritas utama namun karena tidak memperhatikan dan melibatkan setiap kegiatan dari setiap orang maka tetap saja banyak kasus kecelakaan timbul.

Fenomena ini dapat dilihat dari disiplin kerja, sikap kerja yang tidak mendukung perusahaan seperti kurangnya tanggung jawab dan antusiasme terhadap pekerjaan yang tidak semestinya saat pekerjaan belum terselesaikan dari jam kerja yang telah ditentukan yang mengakibatkan pekerjaan menjadi terbengkalai. berikut data pencapaian target keamanan (*safety*) yang diberikan oleh perusahaan kepada setiap kelompok kerja yang dilakukan karyawan selama 3 (tiga) tahun terakhir.

Tabel 1. 1
Presentase target keamanan (*safety*) Karyawan 2010 – 2012

Sumber : hasil olah data karyawan PT.Toyota Motor Manufacturing Casting Division

Pada tabel 1.1 menunjukkan bahwa dalam tiga tahun terakhir terlihat beberapa

BULAN	2010			2011			2012		
	TARGET	PENCAPAIAN	ket	TARGET	PENCAPAIAN	ket	TARGET	PENCAPAIAN	ket
JAN	99%	99%	-	99%	97%	2%	99%	98%	1%
FEB	99%	97%	2%	99%	98%	1%	99%	95%	4%
MAR	99%	99%	-	99%	97%	2%	99%	94%	5%
APR	99%	99%	-	99%	99%	-	99%	98%	1%
MEI	99%	99%	-	99%	98%	1%	99%	97%	2%
JUN	99%	99%	-	99%	97%	2%	99%	99%	-
JUL	99%	97%	2%	99%	98%	1%	99%	99%	-
AGU	99%	95%	4%	99%	98%	1%	99%	99%	-
SEP	99%	99%	-	99%	96%	3%	99%	97%	2%
OKT	99%	98%	1%	99%	98%	1%	99%	97%	2%
NOF	99%	99%	-	99%	97%	2%	99%	98%	1%
DES	99%	98%	1%	99%	98%	1%	99%	99%	-

indikasi yaitu target yang diberikan oleh perusahaan untuk keamanan dalam pembuatan suku cadang belum mencapai maksimal. Karyawan yang kurang tanggung jawab dan antusias dalam melaksanakan target yang diberikan Terlihat dari data di atas yang menunjukkan bahwa tingkat target keamanan (*safety*) yang berfluktuasi naik dan turun selama tiga tahun terakhir. Tingkat target yang berfluktuasi naik dan turun mengindikasikan karyawan kurang disiplin dalam bekerja, antusiasme dan tanggung jawab yang dibebankan kepada karyawan berkaitan dengan pekerjaan mereka akan berdampak pada kelangsungan kerja di perusahaan tersebut.

Falsafah dasar toyota adalah “*customer is number one*” berdasarkan pertimbangan adanya harmoni antara orang dengan lingkungannya pada pembuatan kendaraan, secara garis besar toyota menginginkan kualitas yang baik untuk manusia serta lingkungannya. Maka toyota membagi pembuatan dengan dua teknik yaitu yang pertama desain kendaraan sedangkan satu lainnya adalah teknik yang berkaitan dengan pembuatannya. Walaupun

Ahda Fania, 2014

Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada Casting Division Di Pt. Toyota Motor Manufacturing Indonesia

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

toyota berkeyakinan untuk membuat suku cadang yang baik untuk konsumennya tetap saja target mengenai kualitas terhadap hasil produk yang dihasilkan ada beberapa yang kurang maksimal.

Selanjutnya data mengenai target *quality* yang dibebankan kepada kelompok kerja hasil dari pembuatan suku cadang yang dilakukan oleh karyawan terlihat dari tabel dibawah ini :

Tabel 1. 2
Presentase target kualitas (*quality*) Karyawan 2010 – 2012

BULAN	2010			2011			2012		
	TARGET	PENCAPAIAN	ket	TARGET	PENCAPAIAN	ket	TARGET	PENCAPAIAN	ket
JAN	89%	86%	3%	89%	86%	3%	89%	89%	-
FEB	89%	88%	1%	89%	86%	3%	89%	88%	1%
MAR	89%	87%	2%	89%	87%	2%	89%	88%	1%
APR	89%	87%	2%	89%	86%	3%	89%	86%	3%
MEI	89%	87%	2%	89%	86%	3%	89%	86%	3%
JUN	89%	89%	-	89%	88%	1%	89%	88%	1%
JUL	89%	88%	1%	89%	88%	1%	89%	87%	2%
AGU	89%	88%	1%	89%	87%	2%	89%	87%	2%
SEP	89%	88%	1%	89%	89%	-	89%	89%	-
OKT	89%	89%	-	89%	89%	-	89%	89%	-
NOF	89%	88%	1%	89%	88%	1%	89%	88%	1%
DES	89%	89%	-	89%	89%	-	89%	89%	-

Sumber : hasil olah data karyawan PT.Toyota Motor Manufacturing Casting Division

Pada tabel 1.2 menunjukkan bahwa dalam 3 tahun terakhir terlihat beberapa indikasi yaitu target yang diberikan oleh perusahaan untuk kualitas dalam pembuatan suku cadang belum mencapai maksimal. Karyawan yang kurang kerjasama dan ketekunan dalam melaksanakan target yang diberikan Terlihat dari data di atas yang menunjukkan bahwa tingkat target kualitas (*quality*) hasil barang yang dicapai berfluktuasi naik dan turun selama tiga tahun terakhir. Tingkat target yang berfluktuasi naik dan turun mengindikasikan bahwa karyawan kurang kerjasama dalam bekerja, serta ketekunan dan ketelitian dalam

Ahda Fania, 2014

Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada Casting Division Di Pt. Toyota Motor Manufacturing Indonesia

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

melaksanakan tugas yang diberikan akan berdampak pada kelangsungan kerja di perusahaan tersebut

Dari data-data yang telah di peroleh bisa dilihat pada tabel 1.1 mengenai data target keamanan dan tabel 1.2 data pencapaian target kualitas suku cadang yang dihasilkan ini berfluktuasi dengan tren menurun. Hal tersebut mengindikasi adanya penurunan motivasi kerja karyawan.

Menindaklanjuti hal di atas, sumber daya manusia atau tenaga kerja yang tepat dapat menjadi penentu dalam mempertahankan kestabilan dan daya saing perusahaan. Dampak yang terjadi apabila motivasi pada karyawan menurun adalah karyawan akan malas dalam bekerja, sering membuat pelanggaran dalam bekerja, meningkatnya kelambanan dalam bekerja, dan kurangnya intensitas untuk bertahan dalam perusahaan tersebut dan yang akan terkena imbas paling besar akibat dari menurunnya motivasi karyawan adalah tidak tercapainya tujuan perusahaan tersebut Menurut Winardi (2007:2) mengatakan bahwa:

seseorang yang sangat termotivasi, yaitu orang yang melaksanakan upaya substansial guna menunjang tujuan-tujuan produksi kesatuan kerjanya dan organisasi dimana ia bekerja. Sedangkan seseorang yang tidak termotivasi hanya memberikan upaya minimum dalam hal bekerja

Maka dari itu, perusahaan mengharap kepada seluruh karyawannya agar mampu menjalankan tugas dengan motivasi tinggi yang dimiliki karyawannya. Keinginan tersebut dapat diraih apabila karyawan memiliki motivasi yang tinggi. Hal ini didukung oleh pernyataan Malayu Hasibuan (2005:141):“Pentingnya motivasi karena adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal”.

Pentingnya motivasi bagi karyawan merupakan salah satu alat atasan agar bawahan mau bekerja keras dan bekerja cerdas sesuai dengan yang diharapkan. Jika seseorang berhasil mencapai motivasinya maka yang bersangkutan cenderung untuk terus termotivasi. Sebaliknya, jika yang bersangkutan gagal mewujudkan motivasinya, maka yang bersangkutan mungkin tetap ulet terus berusaha atau justru menjadi putus asa.

Banyak cara meningkatkan motivasi kerja karyawan terhadap organisasi atau perusahaan, sehingga perilaku negatif karyawan yang dapat merugikan organisasi dapat diminimalisir. Suatu perusahaan harus berusaha untuk menciptakan dan menumbuhkan suatu kondisi organisasi yang dapat meningkatkan kesadaran agar karyawan atau tenaga kerja mengabdikan diri sehingga mereka dapat mencurahkan seluruh tenaga dan pikirannya pada kestabilan dan kemajuan organisasi.

Setiap pimpinan perusahaan berkewajiban, menciptakan, membina, mempertahankan serta mengembangkan semangat, prestasi, dan produktivitas yang tinggi bagi setiap karyawannya dalam melaksanakan tugas yang diberikan dan berusaha agar semangat, prestasi serta produktivitas kerja tersebut tumbuh dan berkembang baik dalam diri karyawan maupun bagi pimpinan karyawan. Salah satu program pengembangan motivasi bagi karyawan adalah dengan promosi jabatan.

Seperti yang dijelaskan oleh Nitisemito (1996:136) yang menyatakan bawa, diantaranya adalah :

1. Promosi memungkinkan para karyawan untuk menerima balas jasa yang lebih besar dari sebelumnya.
2. Promosi merupakan perwujudan dari perhatian perusahaan terhadap kebutuhan karyawan.

3. Promosi memberikan kesempatan pada karyawan untuk lebih berkembang dan maju sehingga dapat menimbulkan perasaan aman dalam menghadapi masa depan karirnya.
4. Promosi memungkinkan perusahaan untuk menempatkan karyawan sesuai dengan kemampuannya.
5. Promosi dapat meningkatkan kepercayaan karyawan yang berarti meningkatkan loyalitas karyawan tersebut terhadap perusahaan .

Berdasarkan uraian di atas ada beberapa hal yang dapat dilakukan oleh organisasi untuk dapat menimbulkan motivasi kerja karyawan, seperti yaitu salah satunya dengan program pengembangan karier yang jelas kepada karyawan seperti promosi jabatan yakni dipandang sebagai penghargaan atas keberhasilannya dalam menunjukkan prestasi yang lebih tinggi dan menunaikan kewajibannya dalam pekerjaan dan jabatan yang di jabat sekarang, sekaligus sebagai pengakuan atas kemampuan dan potensi karyawan yang bersangkutan untuk menduduki posisi yang lebih tinggi dalam organisasi, sehingga mereka merasa dihargai dan diperhatikan keberadaannya oleh perusahaan, yang pada akhirnya akan meningkatkan motivasi kerja mereka, menimbulkan loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan. Dan mengoptimalkan produktivitas karyawan pada organisasi tersebut.

Berdasarkan hal tersebut maka penulis tertarik untuk menulis skripsi dengan judul **“Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada *Casting Division* Di PT. Toyota Motor Manufacturing Indonesia”**

1.2 Identifikasi dan Pembatasan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, inti dari penelitian ini adalah mengenai menurunnya motivasi kerja karyawan pada *casting division* di PT.Toyota Motor Manufacturing Indonesia kinerja yang disinyalir karena tingkat pencapaian target *safety* dan target kualitas suku cadang yang dihasilkan selama tiga tahun terakhir terhitung dari tahun

Ahda Fania, 2014

Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada Casting Division Di Pt. Toyota Motor Manufacturing Indonesia

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

2010 sampai tahun 2012 berfluktuasi dengan tren naik turun. Hal ini dapat diperbaiki dengan peningkatan pelaksanaan pengembangan karir yang jelas dan terkoordinir dengan baik yaitu promosi jabatan, pelatihan karyawan, peningkatan pendidikan untuk karyawan, dll.

Banyak faktor yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan diantaranya imbalan, pengembangan karir, bonus, prestasi, pengakuan dan sebagainya. Berdasarkan kajian secara empirik terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan yang ada pada *casting division* di PT. Toyota Motor Manufacturing Indonesia. faktor yang paling mempengaruhi masalah tersebut adalah masalah pelaksanaan promosi jabatan. Oleh karena itu masalah motivasi kerja karyawan dalam penelitian ini akan di pengaruhi oleh faktor pelaksanaan program promosi jabatan. Karena setiap karyawan yang merasa prestasinya tinggi sangat mendambakan promosi jabatan karena di pandang sebagai penghargaan atas keberhasilan dalam menunjukkan prestasi kerja yang tinggi sekaligus sebagai pengakuan atas kemampuan dan potensi karyawan yang bersangkutan untuk menduduki posisi yang lebih tinggi dalam organisasi tersebut sehingga mereka merasa dihargai dan diperhatikan keberadaannya oleh perusahaan yang akhirnya akan berdampak pada motivasi kerja mereka.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah diatas, maka rumusan masalah dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana gambaran efektifitas pelaksanaan promosi jabatan pada *Casting Division* di PT. Toyota Motor Manufacturing Indonesia ?
2. Bagaimana gambaran tingkat motivasi kerja karyawan pada *Casting Division* di PT. Toyota Motor Manufacturing Indonesia ?

3. Adakah pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Motivasi kerja karyawan pada *Casting Division* di PT. Toyota Motor *Manufacturing* Indonesia ?

1.4 Tujuan Penelitian

Rumusan penelitian ini adalah untuk memperoleh informasi mengenai:

1. Untuk mengetahui gambaran efektifitas pelaksanaan promosi jabatan pada *Casting Division* di PT. Toyota Motor *Manufacturing* Indonesia.
2. Untuk mengetahui gambaran tingkat motivasi kerja karyawan pada *Casting Division* di PT. Toyota Motor *Manufacturing* Indonesia.
3. Untuk mengetahui sejauh mana pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Motivasi kerja karyawan pada *Casting Division* Di PT. Toyota Motor *Manufacturing* Indonesia.

1.5 Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberi tiga macam kegunaan yang berguna baik secara teoritis, praktis maupun kegunaan terhadap penulis.

1. Secara Teoritis

Hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi yang berguna bagi kajian yang lebih komprehensif dan pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia khususnya mengenai promosi jabatan dan motivasi kerja karyawan.

2. Secara Praktis

Bagi perusahaan, hasil dari penelitian ini dapat dijadikan masukan dan bahan evaluasi mengenai bagaimana pengaruh pelaksanaan promosi jabatan terhadap motivasi kerja karyawan, sehingga perusahaan dapat menghasilkan kinerja

karyawan yang lebih efektif dan efisien serta memiliki pengetahuan dan keterampilan yang berkembang sesuai dengan perkembangan jaman.

3. Kegunaan Bagi Penulis

Penelitian ini berfungsi sebagai tambahan pengetahuan dan pengalaman yang berharga bagi penulis agar dapat mengaplikasikan teori yang dimiliki untuk menganalisis fakta, fenomena, gejala dan peristiwa yang terjadi secara ilmiah dan objektif sehingga dapat ditarik kesimpulan yang dapat dipertanggung jawabkan dalam menyajikan atau menulis penelitian ini sehingga penelitian ini bisa selesai tepat pada waktunya.