

BAB I

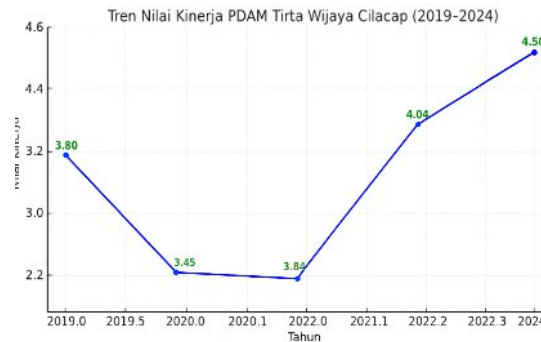
PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Seiring dengan berkembangnya suatu bisnis yang diharapkan dapat meningkatkan kualitas pegawai perusahaan untuk meningkatkan kualitas setiap bisnis harus memiliki sumber daya manusia yang memadai untuk memenuhi tujuan perusahaan. Menurut Sandi dkk (2019) menyatakan bahwa sumber daya manusia merupakan kunci keberhasilan perusahaan untuk mencapai tujuan agar bisa menjaga keberhasilan dan keberlangsungan perusahaan maka seorang pemimpin harus selalu menjaga dan meningkatkan sumber daya manusia yang dimiliki dan dapat meningkatkan kinerja pegawainya.

Menurut Kasmir (2019) mengemukakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja dari perilaku yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas dan tanggungjawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Kinerja pegawai merupakan hal utama yang dilihat untuk melakukan penilaian dan evaluasi kerja oleh karena itu kinerja pegawai dianggap bagian penting karena berkaitan langsung dengan hasil kinerja akan bagus apabila memiliki sumber daya manusia yang bagus selain itu ada beberapa hal yang menyebabkan kinerja itu tinggi salah satunya adalah promosi jabatan dan pelatihan.

Gambar 1. 1 Nilai Kinerja PDAM Tirta Wijaya



(Sumber : Dokumentasi PDAM Tirta Wijaya Kabupaten Cilacap)

Dalam peningkatan kinerja perusahaan ini dinilai setiap tahun menggunakan indikator keuangan, pelayanan, operasi dan sumber daya manusia. Berdasarkan data kinerja 2019-2023 terlihat adanya penurunan kinerja pada tahun 2020-2021 stagnasi pada 2022 dan kemudian kenaikan signifikan pada 2023 dengan nilai kinerja mencapai 4,04 tren positif ini berlanjut hingga tahun 2024 dengan capaian nilai tertinggi selama periode pengamatan, yaitu 4,50 fenomena naik turunnya kinerja ini tidak hanya dipengaruhi oleh faktor teknis seperti jaringan distribusi atau kapasitas produksi tetapi juga erat kaitannya dengan kinerja pegawai yang dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain promosi jabatan dan pelatihan.

Menurut Laitupa & Hehanussa (2020) menyatakan bahwa promosi jabatan merupakan sarana yang dapat mendorong pegawai untuk lebih baik atau lebih bersemangat dalam melakukan suatu pekerjaan dalam suatu

lingkungan perusahaan. Menurut Hanum Indriati & Amga Nazhifi (2022) menyatakan bahwa promosi jabatan akan diberikan kepada pegawai yang layak yaitu pegawai yang mampu membuktikan kemampuan dan kesetiaannya kepada perusahaan serta mampu menunjukkan kemampuan untuk menjabat jabatan yang lebih tinggi sehingga kinerjanya akan meningkat.

Dalam usaha perusahaan untuk meningkatkan kinerja pegawai perlu dilakukan promosi jabatan dan pelatihan untuk menambah motivasi dan keahlian kinerja pegawai. Menurut Hasibuan (2019) menyatakan bahwa promosi jabatan merupakan perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan lain yang mempunyai status dan tanggungjawab yang lebih tinggi dan pada umumnya promosi diikuti dengan peningkatan income serta fasilitas yang lain penghargaan atas hasil kinerja biasanya dinyatakan dalam bentuk promosi jabatan. Promosi jabatan memiliki keterkaitan dengan kinerja karena promosi memberikan peranan penting bagi setiap pegawai bahkan menjadi sebuah tujuan yang selalu diharapkan setiap pegawai berusaha memberikan performa yang terbaik bagi perusahaan. Dalam bukunya yang berjudul Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi Hasibuan (2013) menyatakan bahwa memberikan beberapa definisi mengenai promosi jabatan yang menjelaskan bahwa promosi adalah suatu proses memindahkan pegawai ke posisi yang lebih tinggi dalam organisasi yang dikeluarkan dengan izin dan peningkatan tanggungjawab dalam hal hak, status, dan penghasilan pegawai juga akan meningkat.

Menurut Karia dkk (2022) pelatihan berhubungan positif dengan kinerja pegawai dan pada kinerja organisasi secara signifikan ditentukan oleh pelatihan yang diberikan kepada pegawai maka pelatihan adalah aspek penting dari kinerja dalam suatu organisasi. tanpa adanya pelatihan yang memadai dalam suatu perusahaan maka tingkat produktivitas perusahaan tersebut pada umumnya akan sulit untuk berada pada tingkat level yang tinggi dengan pelatihan kerja yang baik akan membawa dampak yang baik bagi para pegawainya demikian pula sebaliknya apabila pelatihan kerja yang buruk maka tidak menutup kemungkinan akan berdampak buruk juga kepada para pegawainya. Menurut Kumar(2020) mengemukakan bahwa pelatihan dan pengembangan berdampak positif terhadap produktivitas, motivasi dan kinerja pegawai pelatihan mengarah pada pengembangan diri dan menghasilkan kinerja yang lebih baik dari semua aspek yang dibutuhkan dalam pelatihan kerja harus ada sebab hal ini akan menentukan pegawai dapat bekerja secara maksimal.

Menurut Noe dari Kasmir(2019) menyatakan bahwa pelatihan adalah lembaga perusahaan yang dilaksanakan untuk belajar bekerja sehubungan dengan pengetahuan, keterampilan dan perilaku pegawainya. Tujuan perusahaan akan tercapai apabila pengelolaannya dilakukan secara efektif dan efisien sebuah perusahaan yang sukses tidak lepas dari kinerja pegawai yang bekerja di perusahaan tersebut dengan didukung adanya promosi jabatan dan pelatihan begitu juga yang dilakukan oleh perusahaan PDAM Tirta Wijaya salah satu perusahaan air minum di kabupaten Cilacap.

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Wijaya Cilacap merupakan salah satu badan usaha milik daerah yang bergerak dalam distribusi air bersih bagi masyarakat umum Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) terdapat di setiap provinsi,kabupaten di seluruh Indonesia Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) merupakan perusahaan daerah sebagai sarana penyedia air bersih yang diawasi oleh aparat- aparat eksekutif maupun legislative daerah Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) merupakan suatu badan usaha yang mempunyai peranan penting bagi masyarakat dan bertugas melayani masyarakat dalam bidang pengolahan dan pelayanan air bersih beberapa indikator yang mengukur kinerja Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Wijaya Kabupaten Cilacap adalah produksi air bersih yang memenuhi kebutuhan masyarakat dalam menangani berbagai permasalahan seperti kebocoran air, menjaga kualitas air dan mengatasi risiko kemungkinan kekurangan air bersih bagi masyarakat Kabupaten Cilacap apabila permasalahan ini tidak diatasi dan terus terjadi maka dapat berdampak buruk terhadap kelangsungan bisnis oleh karena itu Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Cilacap

Dalam usaha perusahaan mengantisipasi dan mengatasi permasalahan tersebut maka perusahaan harus mampu meningkatkan kualitas kerja dan sumber daya manusianya dalam beberapa tahun terakhir Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Wijaya telah melakukan pembenahan khususnya pada bidang sumber daya manusia termasuk memperbaiki prosedur dan aturan kerja yang berlaku bagi seluruh pegawai menurut pimpinan

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Cilacap salah satu upaya yang harus dilakukan adalah menjaga stabilitas perusahaan, sumber daya manusia (pegawai) internal perusahaan dan sistem perekonomian merupakan sumber daya dan sumber pendapatan perusahaan yang paling penting upaya ini menunjukkan bahwa maju mundurnya perusahaan sangat bergantung pada peran dan keseriusan pegawai saat bekerja yang bertujuan untuk meningkatkan pertumbuhan perekonomian suatu perusahaan berikut ini data perkembangan pegawai di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Wijaya Kabupaten Cilacap.

Tabel 1. 1 Jumlah Pegawai PDAM Tirta Wijaya

Pendidikan Terakhir	Jumlah
SD	1
SMP	3
SMA	110
D3	35
S1	113
S2	7
Jumlah	269

(Sumber: Dokumentasi PDAM Tirta Wijaya Kabupaten Cilacap)

Tabel 1. 2 Jumlah Pelanggan PDAM Tirta Wijaya Cilacap

Tahun	Jumlah Pelanggan
2022	101.275
2023	110.275
2024	110.930

(Sumber : Dokumentasi PDAM Tirta Wijaya Kabupaten Cilacap)

Dalam usaha perusahaan meningkatkan kinerja pegawai salah satunya adalah kualitas sumber daya manusia yang merupakan faktor utama dan terdapat hal lain yang juga memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai yaitu promosi jabatan dan pelatihan kerja.

Menurut Hendriyaldi (2017:3) menyatakan bahwa dalam hal tersebut perusahaan berkewajiban memperhatikan kebutuhan pegawainya baik yang bersifat materil maupun yang bersifat non materil. salah satu wujud perhatian perusahaan terhadap pegawainya adalah dengan memberikan promosi yang objektif dan adil serta penempatan yang tepat terkait dengan prestasi kinerja yang dimilikinya.

Menurut Pramitasari (2018:2) menyatakan bahwa untuk meningkatkan kinerja pegawai bukan hanya mengadakan promosi tetapi juga perlu melakukan sebuah pelatihan pegawai dengan harapan pegawai nantinya dapat mengetahui apa tugas dan tanggungjawabnya di perusahaan tersebut. Menurut Karia dkk (2022) pelatihan berhubungan positif dengan kinerja pekerjaan pegawai dan pada kinerja perusahaan secara signifikan ditentukan oleh pelatihan yang diberikan kepada pegawai maka pelatihan adalah aspek penting dari kinerja dalam suatu organisasi

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan sebagai data awal penelitian ini faktor-faktor yang menjadi pertimbangan penelitian yaitu Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Cilacap telah melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai antara lain dengan memberikan pelatihan kepada pegawai serta memberikan promosi jabatan upaya tersebut diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai sehingga dapat mencapai tujuan perusahaan. Menurut Mangkunegara (2012) menyatakan bahwa jika pegawainya berkinerja baik tentu saja mempengaruhi kinerja dalam perusahaan oleh karena itu perusahaan atau organisasi dapat

bersaing di dunia kerja yang semakin ketat seperti sekarang ini masalah mempromosikan posisi tidak dapat di pisahkan dari perhatian pemimpin dan pengawas pemimpin dapat memberikan penghargaan atas prestasi kerja yang baik dengan promosi jabatan yang lebih baik dari sebelumnya karena promosi yang diberikan oleh pemimpin atau atasan sangat erat kaitannya dengan keberhasilan individu atau organisasi dalam mencapai tujuannya.

Selain promosi pelatihan juga berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai pelatihan membantu pegawai memperoleh keterampilan dan kemampuan tertentu untuk melakukan pekerjaan mereka dengan sukses. Menurut Cahya dkk (2021) menyatakan bahwa salah satu bentuk usaha yang dilakukan sebuah perusahaan untuk meningkatkan kemampuan pegawainya adalah dengan melaksanakan kegiatan pelatihan dan pengembangan perusahaan dimana dengan adanya pelatihan maka keahlian, keterampilan, dan kemampuan pegawai akan terus terasah dan berkembang mengikuti perkembangan zaman berikut beberapa pelatihan yang rutin dilaksanakan di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Wijaya Kabupaten Cilacap.

Tabel 1. 3 Pelatihan Rutin di PDAM Tirta Wijaya Cilacap Tahun 2025

(Sumb er: Doku menta si PDA M	Nama Pelatihan	Lamanya	Peserta
	Pelatihan Diklat muda XII	6 hari	2
	Workshop Tematik	1 hari	1
	Pelatihan Pra Purnabhakti	3 hari	3
	Pelatihan SPI Perpamsi	2 hari	1
	Bimbingan Teknis	2 hari	2
	<u>kepegawaian</u>		

Tirta Wijaya Kabupaten Cilacap)

Dalam perusahaan salah satu upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai dengan memberikan promosi dan pelatihan namun masih terdapat ketimpangan yang muncul selama proses tersebut karena kurangnya kesempatan pegawai untuk mengikuti pelatihan sehingga tujuan peningkatan kompetensi belum tercapai secara optimal dan promosi jabatan karena faktor seberapa lamanya pegawai tersebut bekerja terkadang masih mempengaruhi kegiatan promosi yang menyebabkan mereka mengabaikan kriteria yang ditetapkan sebagai dasar untuk menyelenggarakan promosi menunjukan kejadian umum di organisasi pemerintah bahwa promosi terkadang dilaksanakan tanpa memperhatikan standar profesional dan persyaratan objektif dalam posisi yang diberikan tidak sesuai dengan kualifikasi dan pengalaman kandidat.

Menurut Sutrisno Edy (2009) menyatakan bahwa pengalaman profesional adalah dasar untuk pegawai dapat menempatkan sesuai kondisi dan mampu menghadapi tantangan dengan penuh tanggungjawab serta mampu berkomunikasi dengan baik terhadap berbagai pihak untuk menjaga produktivitas kinerja dan menghasilkan pegawai yang kompeten dalam bidangnya. Karena pengakuan dalam situasi ini bersifat relatif seseorang dapat dipromosikan meskipun kepemimpinannya di bawah standar karena mereka dianggap telah mencapai lebih banyak secara rata-rata daripada anggota staf lainnya pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Wijaya Kabupaten Cilacap promosi jabatan dapat dilakukan dengan seleksi yang didasarkan pada kombinasi antara pengalaman kerja dan kecakapan

pegawai sehingga pegawai yang dipromosikan benar-benar memiliki keahlian dan mampu untuk bertanggungjawab atas jabatan yang lebih tinggi yang akan ditanggungnya berikut jumlah pegawai yang mendapatkan promosi jabatan di perusahaan PDAM Tirta Wijaya Cilacap.

Tabel 1. 4 Jumlah Pegawai mendapat promosi jabatan

Tahun	Jumlah Pegawai
2022	4
2023	4
2024	11

(Sumber : Dokumentasi PDAM Tirta Wijaya Kabupaten Cilacap)

Dalam penelitian ini secara teoritis didukung oleh teori hierarki kebutuhan Maslow (1943) yang menjelaskan bahwa manusia termotivasi untuk memenuhi lima tingkatan kebutuhan, yaitu kebutuhan fisiologis, rasa aman, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri. promosi jabatan berperan penting dalam memenuhi kebutuhan penghargaan sedangkan pelatihan membantu memenuhi kebutuhan aktualisasi diri serta mendukung pengembangan diri pemenuhan kebutuhan tersebut diharapkan mampu meningkatkan motivasi kerja pegawai yang pada akhirnya akan berdampak positif terhadap peningkatan kinerja.

Berdasarkan Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh M. Hafizh Khumaidie (2023) yang bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Pelatihan dan Promosi Jabatan terhadap Kinerja Pegawai pada PT Bank Pembangunan Daerah Sumatera Selatan dan Bangka Belitung penelitian ini menggunakan metode kuantitatif yang menunjukkan bahwa penelitian terdapat pengaruh pelatihan dan promosi jabatan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan latar belakang dan penelitian terdahulu peneliti tertarik melakukan penelitian guna untuk mengetahui seberapa besar pengaruh promosi jabatan dan pelatihan terhadap kinerja pegawai maka peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul ***“Pengaruh Promosi Jabatan dan Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai Di PDAM Tirta Wijaya Cilacap”***

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas penulis dapat mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Promosi jabatan terkadang dilakukan berdasarkan lamanya pegawai tersebut bekerja.
2. Kurangnya kesempatan pegawai untuk mengikuti pelatihan di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Wijaya Cilacap
3. pegawai belum maksimal karena hasil kerjanya masih perlu diperbaiki sebelum disetujui.

C. Rumusan Masalah

1. Apakah promosi jabatan berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Wijaya Kabupaten Cilacap?
2. Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Wijaya Kabupaten Cilacap?
3. Apakah promosi dan pelatihan berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Wijaya Kabupaten Cilacap?

D. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh promosi jabatan terhadap kinerja pegawai di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Wijaya Cilacap.
2. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Wijaya Cilacap.
3. Untuk mengetahui pengaruh promosi jabatan dan pelatihan terhadap kinerja pegawai di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Wijaya Cilacap.

E. Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Secara teoritis

Menurut Maxwell (2017) dan Miles (2014) dan Chofreh & Goni (2017) menyatakan bahwa teori adalah kerangka kerja yang berguna untuk mengatur pemahaman para peneliti fenomena. Hasil penelitian ini secara teoritis diharapkan dapat menambah wawasan tentang teori dan praktek terutama tentang pengaruh promosi jabatan dan pelatihan terhadap kinerja pegawai di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Wiya Cilacap.

2. Secara Praktis

- a) Bagi perusahaan hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan konstibusi praktis dan bermanfaat terutama sebagai bahan masukan dan pertimbangan dalam pembinaan sumber daya manusianya yang berkenaan dengan promosi jabatan dan pelatihan pegawai.
- b) Bagi akademik meningkatkan pemahaman teori melalui pengaplikasian langsung.

- c) Bagi peneliti yang akan datang diharapkan dapat menjadi sebuah referensi sekaligus mengembangkan penelitian selanjutnya.

F. Ruang Lingkungan dan Keterbatasan Peneliti

1. Ruang lingkup

Ruang lingkup penelitian ini meliputi variabel - variabel yang diteliti subjek penelitian dan lokasi penelitian dengan penjabaran sebagai berikut:

a) Variabel - variabel yang diteliti

Dalam penelitian ini penulis menggunakan dua variabel yaitu variabel independent atau bisa di sebut dengan variabel bebas dan variabel dependent atau bisa disebut dengan variabel terikat, variabel bebas dalam penelitian ini adalah variabel promosi jabatan (X1) dan pelatihan (X2) sedangkan variabel terikat dalam penelitian ini adalah variabel kinerja pegawai (Y).

b) Sampel atau subyek penelitian

Penelitian ini mengambil sampel pada pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Wijaya Cilacap

c) Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Wijaya Cilacap yang beralamatkan di Jl. M.T. Haryono No.16, Lomanis, Kecamatan Cilacap Tengah, Kabupaten Cilacap, Profinsi Jawa Tengah.

G. Penegasan Istilah

Untuk menghindari terjadinya kesalahpahaman dalam memahami judul yang akan di teliti maka perlu adanya penegasan istilah agar lebih jelas terarahnya penelitian ini.

1. Definisi konseptual

Definisi konseptual merupakan definisi yang menggambarkan atau menjelaskan suatu konsep dengan menggunakan konsep-konsep lain.

a. Promosi Jabatan (X1)

Menurut Melayu S.P Hasibuan (2019:108) menyatakan bahwa ketika seorang pegawai menerima promosi mereka naik dari satu posisi ke posisi yang lebih tinggi yang memiliki lebih banyak tugas, tanggungjawab, dan wewenang daripada posisi sebelumnya.

b. Pelatihan (X2)

Menurut Mangkunegara (2012) menyatakan bahwa pelatihan merupakan suatu proses pengajaran suatu pengetahuan, keterampilan, dan sikap tertentu agar pegawai menjadi lebih terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan lebih baik sesuai dengan standar.

Menurut (Rivai, 2014; Subagyo, 2017) menyatakan bahwa ada beberapa elemen yang mempengaruhi pelaksanaan pelatihan, antara lain:

- 1) Bahan ajar yang diperlukan disusun berdasarkan perkiraan tujuan pelatihan serta kebutuhan dalam pengajaran keterampilan tertentu.
- 2) Metode yang digunakan dalam pelatihan dilaksanakan dengan pendekatan yang sistematis.
- 3) Prinsip belajar yang berkaitan dengan materi yang digunakan selama pelatihan.
- 4) Ketersediaan dan kesesuaian sarana yang sangat mendukung proses pelatihan.
- 5) Kemampuan mereka yang mengikuti pelatihan.

c. Kinerja pegawai (Y)

Menurut Moeheriono (2012) menyatakan bahwa kinerja atau performa merujuk pada hasil yang diperoleh oleh individu atau kelompok dalam suatu organisasi hasil bisa diukur dengan cara kuantitatif atau kualitatif tergantung pada wewenang dan tugas mereka semua dilakukan untuk mencapai tujuan yang sah dari organisasi tanpa melanggar hukum serta harus sesuai dengan norma moral dan etika.

H. Definisi oprasional

Menurut (Subagyo, 2017) menyatakan bahwa definisi operasional adalah konsep atau definisi yang diterapkan pada suatu variabel dengan memberikan operasi, aktivitas, atau makna yang diperlukan untuk mengukur variabel yang diteliti. Tujuan operasional dari penelitian ini adalah untuk mengevaluasi bagaimana kinerja pegawai di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Wijaya Cilacap dipengaruhi oleh pelatihan dan promosi jabatan.