

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan salah satu aspek penting dalam tercapainya suatu tujuan perusahaan. Tanpa adanya sumber daya manusia dalam suatu perusahaan maka aktivitas perusahaan tersebut tidak bisa berjalan dengan baik. Oleh karena itu agar aktivitas perusahaan bisa berjalan dengan baik maka peran sumber daya manusianya harus dikelola dengan baik juga. Meningkatkan kualitas pegawai di perusahaan bisa dilakukan dengan berbagai cara salah satunya adalah dengan cara mengembangkan dan meningkatkan kinerja pegawai di perusahaan tersebut. Dimana dikatakan bahwa sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, pegawai, dan masyarakat, Hasibuan (2016:14).

Suatu perusahaan baik perusahaan industri, dagang maupun jasa dalam menjalankan aktivitas perusahaan akan berusaha melakukan tanggung jawab pekerjaannya sebaik mungkin. PT PLN yang merupakan perusahaan yang mengedepankan peran dan kualitas sumber daya manusia dalam menjalankan aktivitas perusahaan. PT PLN adalah salah satu perusahaan milik negara yang bergerak dibidang aspek kelistrikan. Salah satunya adalah PT PLN Area Kab.Humbang Hasundutan yang juga mengedepankan kepuasan dari para pelanggan/calon pelanggan. Dimana PT PLN selalu berusaha semaksimal mungkin untuk menghasilkan kinerja yang baik di perusahaan. Berikut adalah kinerja PT PLN Area Kab.Humbang Hasundutan.

Tabel 1.1 Kinerja PT PLN Area Kab.Humbang Hasundutan 2020

| No. | Kriteria Umum | Hasil |
|-------------------------|--------------------------------|-----------|
| 1 | Kepemimpinan | 18 |
| 2 | Fokus terhadap pelanggan | 16 |
| 3 | Fokus pada sumber daya manusia | 17 |
| 4 | Proses manajemen | 18 |
| 5 | Perencanaan strategis | 18 |
| Jumlah (max.100) | | 87 |

Sumber: PT PLN Area Kabupaten Humbang Hasundutan

Pada tabel 1.1 diatas menyatakan bahwa kinerja PT PLN Area Kab.Humbang Hasundutan selama kurun waktu kurang lebih setahun pada tahun 2020 masih dinyatakan baik tetapi belum mencapai nilai sangat baik yaitu 100 dan masih ada beberapa kekurangan pada setiap kriteria yang digunakan. PT PLN sampai saat ini masih rutin melakukan beberapa program demi menunjang kualitas kinerja perusahaan dan pegawai, agar apa yang ingin dicapai oleh perusahaan bisa terwujud. Kinerja pegawai adalah kemampuan seorang pegawai dalam mencapai tugas dan tanggungjawab yang diberikan perusahaan kepada pegawai.

Jika kinerja pegawai tidak tercapai maka pegawai tersebut tidak dapat melakukan pekerjaan sesuai dengan sistem perusahaan sehingga visi dan misi perusahaan tidak dapat terpenuhi dengan baik. Sebuah perusahaan berusaha untuk menciptakan dan mempertahankan sumber daya manusia yang kompetitif, Ghazali (2020:17). Dimana yang diharapkan adalah seorang pimpinan perusahaan harus mampu menciptakan pegawai yang berkompeten agar tujuan perusahaan bisa tercapai dengan baik. Namun kenyataannya, perusahaan belum bisa menghasilkan pegawai yang berkompeten yang mendominasi di perusahaan tersebut.

Akibatnya, kinerja pegawai yang diharapkan bisa membantu mencapai visi, misi perusahaan masih belum memuaskan. Oleh karena itu, perusahaan perlu meninjau ulang apa yang perlu diperbaiki di perusahaan tersebut terkhusus pada kinerja pegawai yang ada di perusahaan, agar perusahaan bisa menemukan jalan keluar dari masalah ini, serta agar apa yang diharapkan perusahaan bisa tercapai dan membawa dampak baik pada perusahaan. Situasi ini diperkuat oleh pendapat ahli dimana dikatakan bahwa jika ingin memiliki pegawai yang berkinerja baik salah satunya dengan bisa bekerjasama secara baik maka seorang pemimpin dengan wewenang kepemimpinannya mengarahkan bawahannya untuk mengerjakan sebagian dari pekerjaannya dalam mencapai tujuan organisasi di segala situasi, Taryaman (2016:8).

Berikut adalah tabel yang menunjukkan rekapitulasi kinerja pegawai pada PT PLN Area Kab. Humbang Hasundutan.

**Tabel 1.2 Rekapitulasi Pencapaian Kinerja Pegawai Pada PT PLN
Area Kab. Humbang Hasundutan Tahun 2020-2021**

| Tahun | | Uraian Nilai | Kriteria Penilaian |
|-----------|-----------|------------------------|--------------------|
| 2020 | 2021 | | |
| 8 | 9 | 91-100 | Sangat Baik |
| 16 | 14 | 76-90 | Baik |
| 28 | 27 | 61-75 | Cukup |
| 8 | 10 | 51-60 | Sedang |
| 1 | 0 | <50 | Kurang |
| 61 | 60 | Jumlah Karyawan | |

Sumber: PT PLN Area Kabupaten Humbang Hasundutan (data diolah)

Berdasarkan penjelasan pada Tabel 1.2 diatas, maka bisa disimpulkan secara khusus bahwa kinerja pegawai pada PT PLN Area Kabupaten Humbang Hasundutan pada kriteria (cukup) masih mendominasi, sementara kriteria (sangat baik) & (baik) masih belum sesuai dengan harapan perusahaan. Dimana ukuran penilaian yang digunakan adalah kemampuan teknis, kemampuan operasional, kemampuan antar manusia. Didukung hasil pra survey yang peneliti lakukan sebelumnya, sebagai berikut:

| No. | Pernyataan | Jawaban (Orang) | |
|-----|--|-----------------|--------|
| | | Ya | Tidak |
| 1 | Kualitas pekerjaan yang saya lakukan sudah efektif dan efisien. | 63,33% | 36,67% |
| 2 | Banyaknya pekerjaan yang diberikan perusahaan bisa tepat waktu saya selesaikan. | 43,33% | 56,67% |
| 3 | Saya melakukan pekerjaan dengan sungguh-sungguh. | 100% | - |
| 4 | Saya sering berinisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan agar tujuan perusahaan cepat terselesaikan. | 73,33% | 26,67% |
| 5 | Saya sering bekerjasama dengan karyawan lain dalam melaksanakan tugas dikantor. | 46,67% | 53,33% |

Sumber: Pegawai PT PLN Area Kabupaten Humbang Hasundutan.

Pada tabel pra survey diatas menggunakan indikator kualitas, kuantitas, tanggung jawab, inisiatif dan ketaatan. Dimana sebanyak 56,67% pegawai belum bisa menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu, dan sebanyak 53,33% masih jarang melakukan kerjasama yang baik saat bekerja. Oleh karena itu, dengan adanya masalah atau fenomena tersebut pihak perusahaan juga harus memperhatikan kebutuhan dari pegawai. Alasan mengapa masalah seperti itu terjadi dimana pegawai merasa tidak nyaman serta merasa bosan dan jenuh pada pekerjaan & tempat mereka bekerja, maka akan cenderung tidak dapat mengembangkan seluruh potensinya.

Perlu diperhatikan bahwa ada sebuah prinsip mengatakan *the right man on the right place* (orang tepat di tempat yang tepat). Salah satu cara yang bisa dilakukan oleh pimpinan perusahaan dalam mengatasi masalah tersebut adalah dengan mengembangkan potensi pegawai yaitu menempatkan pegawai ditempat yang tepat dalam bentuk mutasi kerja. Pada dasarnya mutasi kerja merupakan fungsi pengembangan pegawai yang manfaat utamanya adalah untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja dalam organisasi yang bersangkutan. Jika dalam perusahaan tidak melakukan pengembangan pada pegawai, maka efisiensi dan efektifitas kerja akan menurun. Oleh karena itu, salah satunya pelaksanaan mutasi perlu dilakukan. Dimana dengan harapan, mutasi dilaksanakan untuk mengurangi kebosanan karyawan dalam bekerja dan digunakan untuk meningkatkan motivasi dan gairah kerja karyawan, Novika (2018:39).

Pengembangan potensi pegawai lainnya yang bisa dilakukan suatu perusahaan adalah rotasi kerja. Rotasi kerja adalah proses pemindahan pegawai dari satu pekerjaan ke pekerjaan yang lain pada unit yang sama dan ada juga sebuah prinsip yang menyatakan *the right man on the right job* (orang yang tepat di pekerjaan yang tepat). Jika hal demikian tidak dilakukan perusahaan maka potensi pegawai tidak akan berkembang. Oleh karena itu, pengembangan potensi dengan cara rotasi kerja perlu dilakukan. Dengan harapan dilakukan untuk mengurangi kemonotonan suatu rutinitas di bidang pekerjaan yang sama yang dilakukan pegawai, Indrayati (2014:36). Berikut adalah tabel yang menunjukkan data mutasi kerja & rotasi pada pegawai PT PLN Area Kab. Humbang Hasundutan.

Tabel 1.3 Data Bidang Pekerjaan Mutasi Kerja & Rotasi Kerja Pegawai PT**PLN Area Kabupaten Humbang Hasundutan Tahun 2018 s/d 2022**

| Bidang |
|---|
| 1. Junior Analyst Pelayanan Pelanggan Parililitan |
| 2. Junior Analyst Pelayanan Pelanggan Pakkat. |
| 3. Pelayanan Pelanggan dan Administrasi. |
| 4. Anggota Pemeliharaan Transmisi & Gardu Induk. |
| 5. Pejabat Pelaksana K3L |
| 6. Transaksi Energi |
| 7. Pegawai Lapangan (Teknis) |
| 8. SPV Teknik ULP |
| 9. SPV Pelayanan Pelanggan dan Administrasi. |

Sumber: PT PLN Area Kabupaten Humbang Hasundutan

Pada tabel 1.3 menunjukkan terjadinya mutasi kerja & rotasi kerja pada pegawai di beberapa bidang pekerjaan selama kurun waktu 4 tahun antara tahun 2018-2022, dimana perusahaan melakukan pemindahan tugas secara mutasi pada beberapa bidang pekerjaan dengan harapan bisa menunjang produktifitas karyawan yang lebih baik lagi serta mengurangi rasa jenuh saat bekerja dimana akibat dari rasa jenuh tersebut dikarenakan pegawai berada di situasi/lingkungan kerja yang berbeda atau dibidang pekerjaan yang berbeda. Mutasi kerja juga diharapkan bisa membuat tenaga kerja yang bersangkutan mencapai kepuasan kerja yang mendalam dan memberikan hasil kerja yang maksimal. Penelitian oleh Maya Sari (2020:12) juga mengemukakan bahwa mutasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Alasan dilakukannya mutasi kerja pada PT PLN Area Kab.Humbang Hasundutan adalah didominasi oleh *merit system* atau berlandaskan prestasi dari pegawai tersebut dan *seniority system* atau lamanya masa kerja dari pegawai tersebut.

Pada rotasi kerja pihak perusahaan lebih memilih untuk melakukan rotasi kerja pada pegawai yang bekerja tidak jauh pada bidang pekerjaan sebelumnya. Dengan harapan agar pegawai tidak mengalami kesulitan dalam bekerja. Penelitian oleh Yavarzadeh (2015:56) juga menemukan bahwa efektivitas rotasi kerja memberikan solusi bagi organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan. Alasan utama dilakukannya rotasi kerja adalah untuk mengembangkan kinerja personal dari para pegawai atau juga meningkatkan prestasi dari para pegawai.

Didukung hasil pra survey yang peneliti lakukan sebelumnya, sebagai berikut:

| No. | Pernyataan | Jawaban (Orang) | |
|-----|--|-----------------|-------|
| | | Ya | Tidak |
| 1 | Saya merasa nyaman dengan pekerjaan dan tempat saya bekerja. | 60% | 40% |
| 2 | Tugas yang diberikan kepada saya sesuai dengan kemahiran yang saya miliki. | 75% | 25% |
| 3 | Saya bisa beradaptasi dengan baik dan cepat dilingkungan pekerjaan yang baru. | 35% | 65% |
| 4 | Tugas pokok yang diberikan kepada saya sesuai dengan pengetahuan yang saya miliki. | 65% | 35% |
| 5 | Bidang pekerjaan yang saya lakukan sesuai dengan kompetensi yang saya kuasai. | 80% | 20% |
| 6 | Keahlian yang saya miliki sesuai dengan jabatan yang diberikan kepada saya. | 75% | 25% |
| 7 | Pengetahuan yang cukup akan memudahkan saya dalam bekerja dibidang pekerjaan yang sekarang | 80% | 20% |
| 8 | Saya memiliki pengalaman pekerjaan yang sama dengan pekerjaan saya sekarang. | 36% | 64% |
| 9 | Saya bekerja dibidang pekerjaan yang baru sesuai dengan prestasi yang saya miliki. | 70% | 30% |
| 10 | Pekerjaan yang saya jalani sekarang memungkinkan saya untuk bisa mengembangkan potensi saya dalam bekerja. | 70% | 30% |

Sumber: Pegawai PT PLN Area Kabupaten Humbang Hasundutan.

Berdasarkan hasil pra survey diatas, menggunakan indikator lingkungan kerja, keterampilan, pengalaman, keahlian, kemampuan, kejenuhan, prestasi kerja dan pengembangan personal. Dari tabel hasil pra survey diatas ditemukan sebanyak 65% pegawai belum bisa beradaptasi dengan baik dan cepat di lingkungan pekerjaan yang baru. Sehingga menimbulkan suatu masalah dimana pegawai tidak bisa memberikan seluruh potensi yang dimiliki terhadap tugas dan tanggung jawab yang diembannya. Dan sebanyak 64% pegawai memiliki pengalaman yang berbeda dengan bidang pekerjaan yang baru.

Hal ini akhirnya mengakibatkan timbulnya masalah dimana pegawai mengalami kesulitan dalam beradaptasi terhadap pegawai saat bekerja sehingga berdampak pada kinerja pegawai. Mutasi pada dasarnya dilaksanakan untuk meningkatkan prestasi organisasi sampai pelaksanaannya harus didasarkan pada penilaian yang objektif terhadap capaian kinerja pegawai perusahaan. Mutasi juga diharapkan dapat meningkatkan peluang pegawai untuk lebih mengembangkan potensinya. Begitu juga dengan rotasi kerja, agar dapat meningkatkan motivasi, mengurangi tingkat kebosanan dan pekerjaan yang monoton, meningkatkan pengetahuan, keterampilan, kompetensi, dan upaya mengembangkan hubungan sosial, serta rotasi pekerjaan juga memungkinkan pegawai ditempatkan di bidang kerja baru.

Pemindahan pegawai juga dapat memberikan manfaat dimana karyawan bisa mendapatkan banyak pengalaman baru, karyawan tidak mengalami kejenuhan/kebosanan saat bekerja, karyawan memperoleh pengetahuan dan keterampilan baru, karyawan dapat mempersiapkan diri dalam menghadapi tugas baru, motivasi dan kepuasan kerja karyawan yang semakin tinggi.

Sesuai dengan UU Ketenagakerjaan Tahun 2003 pada Pasal 54 Ayat (1) menyatakan bahwa perpindahan pegawai baik itu secara mutasi kerja dan rotasi kerja tidak bisa dilakukan secara sepihak oleh perusahaan tanpa persetujuan dari pegawai tersebut. Diberlakukannya mutasi kerja dan rotasi kerja tersebut tidak selamanya membawa hal yang positif pada karyawan tersebut. Dimana dengan harapan bahwa kinerja pegawai akan baik namun berbeda dengan kenyataan, bahwa pegawai memiliki kesulitan dalam bekerja. Salah satunya adalah timbulnya stres akibat pemindahan tugas pada pegawai, sementara pegawai itu sendiri akan mengalami beban karena kesulitan dengan tugas serta suasana kerja baru yang akan dihadapi, Zaenal (2014:74).

Namun, menurut hasil wawancara yang peneliti lakukan terkait tingkat kinerja pegawai, masih ada pegawai yang belum bisa menjalankan tugasnya dengan baik, dikarenakan adanya kesulitan dalam bekerja. Dimana pegawai masih belum bisa beradaptasi dalam situasi lingkungan kerja yang baru dan bidang pekerjaan yang baru. Fenomena ini menarik untuk diteliti, disatu sisi perusahaan berharap pegawai bisa mengembangkan potensinya yang dimana akan berdampak pada kinerja pegawai yang baik dengan cara melakukan mutasi dan rotasi kerja agar tujuan dari perusahaan bisa tercapai namun di sisi lain pegawai masih merasa kesulitan dalam beradaptasi dengan lingkungan & bidang pekerjaan yang baru serta masih merasa pekerjaan yang sekarang diembannya tidak sesuai dengan pengalaman dari pegawai.

Berdasarkan uraian diatas, maka peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Mutasi Kerja dan Rotasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT PLN Area Kabupaten Humbang Hasundutan”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang sudah dipaparkan diatas, maka masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Mutasi kerja pada PT PLN Area Kab.Humbang Hasundutan masih menimbulkan masalah pada pegawai.
2. Rotasi Kerja pada PT PLN Area Kab.Humbang Hasundutan masih belum optimal.
3. Kinerja pegawai pada PT PLN Area Kab.Humbang Hasundutan masih belum maksimal.

1.3 Pembatasan Masalah

Dengan adanya identifikasi masalah diatas, untuk menghindari ketidakjelasan masalah yang akan diteliti maka perlu diberikan batasan masalah. Untuk itu permasalahan pada penelitian ini di batasi pada mutasi kerja & rotasi kerja terhadap kinerja pegawai pada PT PLN Area Kab. Humbang Hasundutan.

1.4 Rumusan Masalah

Sesuai dengan latar belakang masalah, identifikasi masalah, pembatasan masalah diatas, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah mutasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT PLN Area Kab. Humbang Hasundutan.
2. Apakah rotasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT PLN Area Kab. Humbang Hasundutan.
3. Apakah mutasi kerja & rotasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT PLN Area Kab. Humbang Hasundutan.

1.5 Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui apakah mutasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT PLN Area Kab. Humbang Hasundutan.
2. Untuk mengetahui apakah rotasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT PLN Area Kab. Humbang Hasundutan.
3. Untuk mengetahui apakah mutasi kerja & rotasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT PLN Area Kab. Humbang Hasundutan.

1.6 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan peneliti dari hasil penelitian adalah:

1. Bagi Penulis

Memperluas wawasan dan pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam memahami pengaruh mutasi kerja dan rotasi kerja karyawan terhadap kinerja pegawai pada PT. PLN Area Kab. Humbang Hasundutan.

2. Bagi Perusahaan

Sebagai pertimbangan dan bahan masukan yang diperlukan oleh perusahaan untuk memberikan tambahan informasi tentang pengaruh mutasi kerja dan rotasi kerja karyawan terhadap kinerja pegawai sehingga perusahaan dapat meninjau ulang aturan-aturan atau program kedepannya terkait pelaksanaan mutasi kerja & rotasi kerja dalam perusahaan yang bertujuan untuk mencapai tujuan perusahaan.

3. Bagi Universitas

Sebagai tambahan literatur kepustakaan universitas di bidang penelitian mengenai pengaruh mutasi kerja dan rotasi kerja karyawan terhadap kinerja pegawai.