

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Seiring dengan pesatnya ilmu pengetahuan dan teknologi, perusahaan atau instansi harus memberdayakan pegawainya/pekerjanya untuk menambah ilmu pengetahuan agar berkembang menjadi manusia profesional, eksis dalam menghadapi persaingan di era globalisasi. Manusia profesional adalah manusia yang berpikir global dan terus-menerus membuka diri, mau untuk diubah, dan mau mengubah diri, bertujuan agar dapat mengikuti perubahan-perubahan yang terjadi.

Dalam peraturan Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia nomor 5 tahun 2019 tentang tata cara pelaksanaan mutasi pegawai, Mutasi adalah perpindahan tugas dan/atau lokasi dalam 1 (satu) Instansi pusat, antar-Instansi pusat, 1 (satu) Instansi Daerah, antar-Instansi Daerah, antar-Instansi Pusat dan Instansi Daerah, dan ke perwakilan Negara Indonesia di luar negeri serta atas permintaan sendiri. Instansi Pemerintah menyusun perencanaan mutasi Pegawai Negeri Sipil (PNS) di lingkungannya, dengan memperhatikan aspek: a. kompetensi; b. pola karier; c. pemetaan pegawai; d. kelompok rencana suksesi (talent pool); e. perpindahan dan pengembangan karier; f. penilaian prestasi kerja/kinerja dan perilaku kerja; g. kebutuhan organisasi; dan h. sifat pekerjaan teknis atau kebijakan tergantung pada klasifikasi jabatan.

Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Purwakarta, atau yang disingkat dengan (BKPSDM) adalah Instansi Pemerintahan yang mempunyai VISI, Badan Kepegawaian dan Sumber Daya Manusia yang profesional, dan MISI, meningkatkan kinerja aparatur melalui disiplin pegawai dan nilai-nilai etika dan budaya kerja dalam birokrasi dan bertujuan untuk meningkatkan sumber daya aparatur yang profesional dan dapat memberikan kontribusi terhadap

penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah dibidang kepegawaian. Dan sasarannya yaitu meningkatkan kualitas aparatur sesuai dengan norma, standar, prosedur dan kriteria (NSPK) yang ditetapkan. Dengan program pembinaan dan pengembangan aparatur.

Peran Sumber Daya Manusia (SDM) dari waktu ke waktu terus mengalami perubahan baru yang menyesuaikan dengan keperluan serta kondisi perusahaan. Sejak akhir abad ke-20 sampai awal abad ke-21 ini, sudah tidak asing lagi kita mendengar bahwa SDM merupakan asset yang penting bagi setiap perusahaan di dunia ini. Bagaimanapun juga, SDM adalah sosok yang memainkan peran sebagai alat operasional perusahaan terpenting dibandingkan faktor-faktor operasional lainnya. Pengetahuan, keterampilan, kompetensi, karakteristik setiap individu adalah penentu masa depan dan perkembangan perusahaan dari waktu ke waktu.

Sumber Daya Manusia merupakan faktor yang mampu menggerakkan faktor-faktor produksi yang lainnya. Oleh karena itu, penekanan perhatian terhadap tenaga kerja atau SDM disebuah lembaga Negara patut mendapatkan posisi yang lebih dibanding faktor produksi lainnya. Meningkatkan perhatian yang sungguh sungguh terhadap SDM dalam lembaga Neagara, merupakan satu hal yang wajib pada saat ini karena SDM yang akan menentukan banyak terkait produktivitas lembaga Negara. Pada kenyataannya, mengelola SDM untuk menjadikannya aset yang paling berharga bagi lembaga Negara atau Intansi Pemerintahan bukanlah hal yang mudah. Banyak masalah-masalah pengelolaan SDM ditemukan pada praktiknya, salah satu permasalahan atau kebijakan yang banyak ditemukan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Purwakarta.

Kinerja suatu Intansi Pemerintahan, dalam hal ini banyak perubahan kinerja pegawai BKPSDM dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya, tidak terlepas dari rendahnya atau meningkat kinerja para pegawainya. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai BKPSDM adalah mutasi kerja. Mutasi kerja di BKPSDM ini diatur dalam

UUD No 5 tahun 2014, dan juga di atur dalam PP No 11 2017 tentang manajemen pegawai sipil, menjadi salah satu kendala atau pendukung karir bagi pegawai karna dia akan meninggalkan kebiasaan pekerjaan, keluarga dan keseharian, dan menemukan tempat kerja baru dengan situasi, kondisi serta budaya yang berbeda dan dampaknya terhadap kinerja pegawai. Hasibuan (2002), mengungkapkan bahwa mutasi merupakan suatu perubahan posisi/jabatan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertical (promosi/demosi) didalam suatu organisasi. Mutasi juga ditujukan untuk mengurangi kebosanan seorang pegawai dalam suatu bidang pekerjaan agar dapat meningkat.

Terkadang mutasi berdasarkan kebijakan pemerintah mengharuskan pegawai untuk mengisi suatu jabatan meskipun jabatan tersebut bukan keahlian pegawainya dikarenakan kondisi darurat atau hanya mengisi kekosongan jabatan semata. Hal tersebut biasanya membuat pegawai tidak nyaman meskipun dimutasi ke jabatan yang lebih tinggi, tapi jika bukan keahliannya tetap saja pegawai tidak akan puas dan bukan saja hanya berdampak pada kinerja tetapi juga pegawai akan menghadapi shock budaya organisasi yang belum terbiasa dan ini akan menjadi beban kerja pegawai. Hal tersebut tentu akan menjadi masalah bagi instansi, jika diterapkan dengan cara yang tidak tepat. Seharusnya, mutasi tersebut tetap memperhatikan keahlian dan sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan.

Berdasarkan hasil informasi dan wawancara yang penulis peroleh dengan bidang kepegawaian mutasi, bahwa dari tahun ke tahun Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia selalu mengurus mengenai mutasi pegawai yang keluar masuk instansi yang diakibatkan oleh kebutuhan organisasi internal dan aturan-aturan seperti undang-undang Badan Kepegawaian Negara No 5 tahun 2019 tentang mutasi kerja, PP No 11 2017 tentang manajemen pegawai sipil, alasan

pribadi seperti rasa ingin pindah dan pengembangan karir, Pegawai menyadari bahwa penyebab dari mutasi dan beban kerja itu berdampak kepada kinerja pegawai. Menurut Nitisemito (2002:132), pengertian mutasi adalah kegiatan dari pimpinan perusahaan untuk memindahkan karyawan dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lain yang dianggap setingkat atau sejajar.

Dan penulis melakukan wawancara bersama bapak Gungun selaku bidang kepegawaian menjelaskan bahwa mutasi yang dilaksanakan di kabupaten purwakarta, hampir semua pegawai PNS itu mengalami mutasi, karna Mutasi dirasa sangat penting dilakukan, tujuannya untuk meningkatkan motivasi dalam bekerja dan kinerja juga sangat bermanfaat untuk pegawai karena dengan adanya mutasi pegawai akan memiliki pengalaman baru dan tentu saja banyak juga pegawai yang dimutasi karena kebutuhan pengembangan karir sehingga pegawai akan memaksimalkan pekerjaan yang dilakukannya. Pegawai dimutasi karena ada alasan tertentu juga, seperti alasan pribadi atau kebutuhan organisasi internal, mengenai pegawai yang di mutasi karena alasan pribadi itu akan di lihat dari kinerja pegawai tersebut dan teliti terlebih dahulu. tentu saja karena pegawai dimutasi itu akan memempati jabatan sesuai dengan kemampuan dan keahliannya dan yang terakhir, mengenai beban kerja atau tugas yang di berikan kepada pegawai yang baru saja di mutasi tergantung pekerjaan atau kebutuhan organisasi/intansi tersebut, biasanya ada juga pegawai di berikan pekerjaan yang banyak dan harus menyelesaikan tugas dalam suatu waktu tertentu.

Nelson and Quick (2006) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja di pengaruhi oleh 5 faktor yaitu gaji, pekerjaan itu sendiri, kesempatan promosi, supervise dan rekan kerja. Ke 5 faktor tersebut dapat menjadi tolak ukur kepuasan pegawai dalam bekerja di suatu intansi pemerintah. Pertama pegawai akan puas apabila gaji yang mereka terima sesuai dengan kebutuhannya, kedua pegawai akan puas jika pekerjaan tersebut sesuai

dengan kemampuan dan keahliannya, kemampuan dan keahliannya pegawai tersebut perlu disesuaikan dengan *job description*, pegawai akan mudah beradaptasi karena memang sebelumnya telah menempuh pendidikan pada jurusan tersebut atau memiliki pengalaman sebelumnya, ketiga kesempatan promosi dalam perusahaan tersebut harus jelas karena pegawai pastinya ingin memiliki jabatan yang lebih baik dari jabatan sebelumnya terlebih bagi angkatan kerja muda, keempat supervise dalam pekerjaan harus bisa adil dalam pelaksanaannya dan yang kelima rekan kerja dalam organisasi juga dapat mempengaruhi kinerja pegawai, rekan kerja tersebut harus bias saling mendukung dalam pelaksanaan pekerjaan, namun hal tersebut kembali lagi kepada masing-masing pegawai.

Berdasarkan hasil wawancara dengan bidang kepegawaian mutasi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Purwakarta, pelaksanaan mutasi pegawai dilakukan pertimbangan-pertimbangan sebagai berikut:

- 1) Adanya kebijakan yang mengharuskan pegawai harus di mutasi pada peraturan Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia nomor 5 tahun 2019 tentang tata cara pelaksanaan mutasi pegawai Intansi Pemerintah menyusun perencanaan mutasi Pegawai Negeri Sipil (PNS) di lingkungannya, dengan memperhatikan aspek: a. kompetensi; b. pola karier; c. pemetaan pegawai; d. kelompok rencana suksesi (talent pool); e. perpindahan dan pengembangan karier; f. penilaian prestasi kerja/kinerja dan perilaku kerja; g. kebutuhan organisasi; dan h. sifat pekerjaan teknis atau kebijakan tergantung pada klasifikasi jabatan.
- 2) PP NO 11 2017 tentang manajemen pegawai sipil, kebutuhan organisasi dan mutasi pegawai (PNS) ada perpindahan Intansi internal dengan aturan yang berbeda.
- 3) Mutasi dilakukan untuk menambah pengetahuan, pengalaman dan keahlian pegawai, sehingga dapat memberikan kontribusi yang baik dalam menyelesaikan pekerjaannya secara optima.

Tabel 1.1
Data Mutasi Masuk 2020

No	Nama	Nip	Pangkat	Jabatan	Instansi	Jabatan1	Alasan1	Alasan2	Tujuan	Temb1	Temb2	1	2
1	EUIS SUBAEKAH, S.pd	-	Pembina TK. I/ IV.b	Guru	Pemerintah kabupaten subang provinsi jawa barat	Guru kelas ahli madya	Mendekati domosili	Meningkatkan pengalaman	Pemerintah kab. Purwakarta	BKPSD M Kab. Subang	Kepala dinas Kab. Subang	Bupati subang	S u b a n g
2	AGUS HERWANTO , S.Si	-	Penata/ III.c	Guru	Pemerintah kabupaten subang provinsi jawa barat	Guru ahli pertama	Mendekati domisili	Meningkatkan pengalaman	Pemerintah kab. Purwakarta	BKPSD M Kab. Subang	Kepala dinas Kab. Subang	Bupati subang	S u b n a g
3	Irma rahmayani,S.kep	-	Penata muda Tk.I/IIIb	Perawat	Pemerintah prov.maluku utara	Perawat ahli pertama	Mendekati domisili	Mempunyai orang tua yang sedang sakit	Pemerintah kab.purwakarta	BKPSD M Kab. Maluku utara	Direktur. RS umum daerah Dr. H Chasan Maluku	Gubernur Maluku utara	M a l u k u
4	Agus herdiana	-	Penata / III.c	Guru	Pemerintah Prov. Jawa barat	Guru muda	Mendekati domisili	Mempunyai orang tua yang sedang sakit	Pemerintah Kab. Purwakarta	BKPSD M Kab.Bandung barat	D. Pendidikan bandung barat	Bupati bandung barat	B d g b r t

No	Nama	Nip	Pangkat	Jabatan	Instansi	Jabatan1	Alasan1	Alasan2	Tujuan	Temb1	Temb2	1	2
5	Novita hermin k S.Sos	–	Penata muda/III .a	Pelaksana	Pemerintah Kab.Maluk u Utara Prov.Maluk u	Pengelola sarana &prasara na	Mengik uti suamai		Pemerin tah Kab. Purwaka rta	BKPSD M Kab.Mal uku tengah	Kepala dinas periwis ata & olahara ga	Bupati maluk u tengah	Ma luk u ten ga h
6	PUJI RAHAYU N, SKM	–	Penata / III.c	Pelaksana	Pemerintah Kab. Kayong utara Prov.Kalim antan utara	Pengelola program & laporan	Mengik utin suami		Pemerin tah Kab. Purwaka rta	BKPSD M Kab.kay ong uatara	Kepala Dinas PRWL KH	Bupati Kayon g utara	Ka lim an tan
7	UDIN SYAHBUDIN	–	Penata Muda / III.a	Mualim 1 kapal Negara	Direktorat jendral perhubunga n laut	Operatol terminal	Mempu nyai orangtua yang sakit	Mendek ati domisili	Pemerin tah Kab. Purwaka rta	Direktur jendral perhubu ngan laut	Kepala pangkal an PLP Kelas 1 tanjung priok	Direkt ur jendral perhub ungan laut	te mp at

Sumber : data mutasi pegawai masuk ke kabupaten purwakarta, di bidang kepegawaian BKPSDM Kabupaten Purwakarta.

Tabel 1.2
Data Mutasi Keluar 2020

No	Nama	Nip	Pangkat	Jabatan	Instansi	Tujuan	Dasar	Jabatan	Temb1	Temb2	Temb3
1	ENDAH SRI WAHYUNI, S.STP	-	Penata Muda / III.a	Pelaksana	BKPSDM Kab. Purwakarta	Pemerintah Prov. Kalimantan barat	Pemerintah Prov. Kalimantan barat dengan surat nomor 824.3/3155/BKDC tanggal, 29 Nopember 2019	Pengelola data temuan pengawasan pada inspektorat Prov. Kalimantan barat	Gubernur jawa barat	Kepala BKN Kanreg III Bandung	ENDAH SRI WAHYUMI, S.STP
2	H. BURHANUDIN, ST	-	Penata Muda / III.c	Kepala tata usaha	SMPN 2 Sukatani Kab. Purwakarta	Pemerintah Prov. Jawa Barat	Pemerintah Prov. Jawa Barat dengan no surat 824.3/5529Mutasi tanggal, 30 Desember.	Pengadministrasi sarana dan prasarana pada SMAN 2 Sukatani Prov. Jawa Barat	Gubernur jawa barat	Kepala BKN Kanreg III Bandung	H. BURHANUDIN, ST

Sumber :data mutasi pegawai keluar, di bidang kepegawaian BKPSDM Kabupaten Purwakarta.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan hasil observasi awal dan wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada pegawai di bagian kepegawaian mutasi, maka diketahui terdapat beberapa indikasi masalah yang berkaitan dengan kinerja pegawai.

- 1) Masih banyaknya para pegawai yang dimutasi kerja ke tempat tertentu belum siap dan belum memahami serta bingung dengan pekerjaan itu sendiri sehingga ini akan menjadi masalah bagi pegawai dan tidak adanya pelatihan atau traning pegawai sebelum terjun kepada pekerjaannya, bahkan bagi organisasi sehingga berdampak kepada kinerja pegawai tersebut.
- 2) Beban kerja yang tinggi dan tidak sesuai dengan kemampuan dan keahliannya pekerjaan dan pendidikan juga salah satu masalah yang di temui para pegawai sehingga ini akan menurunkan kinerja kerja pegawai.
- 3) Shocked by environment culture juga menjadi masalah bagi pegawai karna belum mampu menyesuaikan dirinya dengan lingkungan dan rekan kerja.
- 4) Dari uraian di atas, kinerja memiliki peran yang sangat penting untuk produktivitas instansi pemerintahan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Purwakarta Pegawai dituntut agar melaksanakan pekerjaannya dengan baik dan mencapai hasil tujuan perusahaan dengan maksimal.
- 5) Dalam pelaksanaan mutasi jabatan masih banyaknya ditemui pemindahan dalam jabatan yang didasarkan pada pangkat golongan yang dimiliki pegawai.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, penulis membuat rumusan masalah sebagai berikut :

- 1) Seberapa besar pengaruh mutasi kerja pegawai terhadap kinerja di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Purwakarta.
- 2) Seberapa besar pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Purwakarta.
- 3) Seberapa besar Mutasi kerja dan beban kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Purwakarta.

D. Tujuan Hasil Penelitian

Adapun tujuan penelitian yang di maksud peneliti adalah :

- 1) Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui besarnya pengaruh mutasi kerja terhadap kinerja pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Purwakarta.
- 2) Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui besarnya pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Purwakarta.
- 3) Mengetahui besar pengaruh mutasi kerja dan beban kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Purwakarta.

E. Kegunaan Penelitian

Penulis berharap bahwa hasil dari penelitian ini selain dapat berguna bagi penulis sendiri, juga dapat berguna untuk pihak-pihak lain. Kegunaan yang penulis harapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a) Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi instansi yang menjadi objek penelitian, agar dapat menjadi rujukan atau gambaran yang luas tentang mutasi kerja, beban kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.

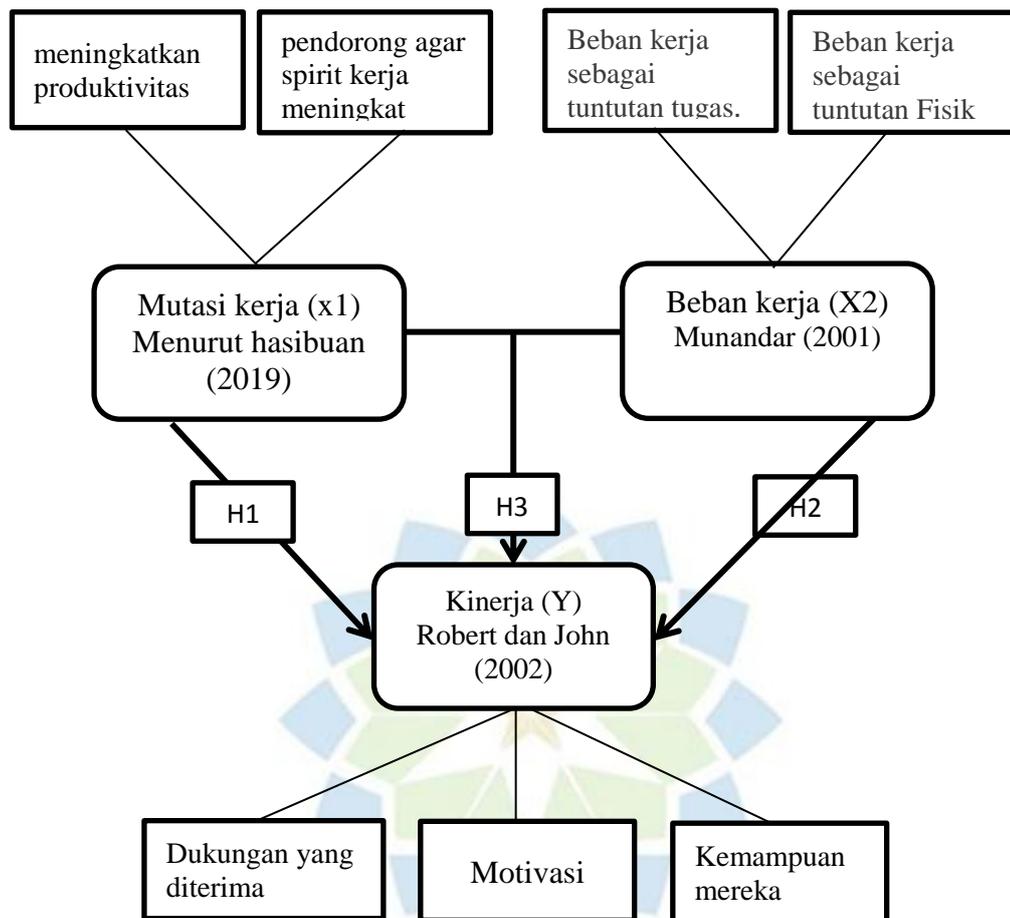
- b) Bagi peneliti, untuk memperoleh pengetahuan yang lebih mendalam tentang manajemen Sumber Daya Manusia khususnya dalam segi pengaruh mutasi kerja, beban kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.
- c) Bagi akademis, penelitian ini diharapkan agar dapat menambah wawasan tentang mutasi kerja, beban kerja dan lingkungan kerja dan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai, serta sebagai sarana publik mahasiswa untuk mengevaluasi kegiatan yang telah dilakukan sebagai bahan masukan untuk melakukan penelitian lanjutan.

F. Kerangka Pemikiran

Menurut Hasibuan (2019), mengungkapkan bahwa mutasi merupakan suatu perubahan posisi/jabatan yang dilakukan baik secara horisontal maupun vertikal (promosi/demosi) didalam suatu organisasi.

Beban kerja adalah sejumlah proses atau kegiatan yang harus diselesaikan oleh seorang pekerja dalam jangka waktu tertentu. Apabila seorang pekerja mampu menyelesaikan dan menyesuaikan diri terhadap sejumlah tugas yang diberikan, maka hal tersebut tidak menjadi suatu beban kerja. Namun, jika pekerja tidak berhasil maka tugas dan kegiatan tersebut menjadi suatu beban kerja. Menurut Munandar (2001), beban kerja adalah keadaan dimana pekerja dihadapkan pada tugas yang harus diselesaikan pada waktu tertentu.

Robert dan John (2006 :378) menjelaskan kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan, elemen-elemen kinerja karyawan yang umum digunakan untuk kebanyakan pekerjaan yaitu: kuantitas dari hasil, kualitas dari hasil, waktu dan kecepatan dari hasil, kehadiran dan absensi, kemampuan bekerja sama dan rasa dapat dipercay



Gambar 1.1 Model kerangka Pemikiran

Sumber : diolah penulis (2020)

SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

G. Hipotesis penelitian

Menurut (Sugiono, 2008 dalam Hanifa, 2007) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan. Setelah mempertimbangkan kerangka pemikiran dan penelitian terdahulu maka hipotesis pada penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

H1 =Terdapat pengaruh mutasi terhadap kinerja pada pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Purwakarta.

H2 = Terdapat pengaruh beban kerja terhadap kinerja pada pegawai
Badan Ketenagakerjaan dan Pengembangan Sumber Daya
Manusia Kabupaten Purwakarta.

H3 = Terdapat pengaruh mutasi dan beban kerja terhadap kinerja pada
pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya
Manusia Kabupaten Purwakarta.

