

BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia yang handal adalah merupakan salah satu yang dibutuhkan di era globalisasi. Setiap organisasi selalu mengharapkan sumberdaya yang mampu bekerja secara efektif dan efisien agar tujuan yang ditetapkan dapat tercapai. Sumber daya terpenting suatu organisasi adalah sumber daya manusia, orang-orang yang memberikan tenaga, bakat, kreativitas dan usaha mereka kepada organisasi. Tanpa orang-orang yang cakap organisasi dan manajemen akan gagal mencapai tujuannya. Melalui pemanfaatan sumber daya manusia secara optimal, maka diharapkan akan dapat meningkatkan prestasi kerja pegawai maupun organisasi.

Pemerintah telah memberikan arahan yang sangat kuat, bahwa kebijakan pengembangan SDM adalah upaya meningkatkan kualitas manusia dan kualitas kehidupan masyarakat agar makin maju dan mandiri yang dijiwai oleh nilai-nilai Pancasila. Seseorang yang mulai bekerja setelah penempatan dalam suatu organisasi akan terus bekerja untuk organisasi tersebut selama masih aktifnya hingga ia memasuki usia pensiun. Berarti ia ingin meniti karier dalam organisasi itu, sehingga dalam kehidupan kekaryaannya seseorang menanyakan berbagai pertanyaan yang menyangkut karier dan prospek perkembangannya di

masa depan karena dengan perkembangnya karier pegawai. organisasi juga akan berkembang.

Pengembangan SDM dengan berbagai cara salah-satunya adalah

Dengan adanya target promosi pegawai akan dihargai, diperhatikan, dibutuhkan dan kemampuan kerjanya sehingga mereka menghasilkan keluaran tinggi. Promosi jabatan bertujuan untuk meregenerasi sumber daya manusia yang dimiliki demi kelangsungan organisasi tersebut.

Dalam sebuah instansi pegawai memiliki peran yang sangat penting. Apabila sumber daya manusia tidak kompeten maka akan berpengaruh terhadap hasil kerja yang kurang memuaskan. Hasil kerja yang kurang memuaskan disebabkan oleh beberapa faktor yang salah satunya adalah kurang mengertinya pegawai dengan bidang pekerjaannya atau bahkan tidak menyukai sama sekali pekerjaan tersebut. Dengan hasil yang kurang memuaskan tersebut maka pihak yang bewenang harus menvarikan solusi yang terbaik untuk menangani masalah tersebut. Hal tersebut membuat lingkungan kerja pada suatu instansi banyak dilakukan mutasi. Mutasi kerja adalah pemindahan pegawai ke bagian lain tetapi masih pada jenis pekerjaan yang sama tanpa disertai dengan kenaikan gaji dan penambahan wewenang apapun. Ini merupakan salah satu kiat untuk membuat pegawai tidak bosan dengan dengan pekerjaannya yang menyebabkan kinerjanya mengalami penurunan.

Mutasi pegawai sangat lazim dilakukan oleh sebuah instansi. Mutasi biasanya dilakukan apabila seorang pegawai mendapatkan promosi untuk dimutasi yang di tawarkan atau untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja dibagian atau unit yang kekurangan tenaga kerja tanpa merekrut dari luar. Mutasi pegawai dilakukan agar pegawai tidak merasa jenuh dan bisa merasakan suasana kerja yang baru.

Kementerian Sosial Republik Indonesia merupakan sebuah instansi pemerintahan yang mempunyai tugas menyelenggarakan dan membidangi urusan dalam negeri di dalam pemerintahan untuk membantu presiden dalam penyelenggaraan pemerintahan negara di bidang sosial. Pada Kementerian Sosial Republik Indonesia, program mutasi sering dilakukan, dimana terdapat dua jenis mutasi yang lazim dilakukan yaitu mutasi vertikal dan horizontal, mutasi vertikal dilakukan untuk mengisi kekosongan jabatan diatasnya, pegawai yang terpilih untuk dimutasi akan dipindahkan pada tingkatan yang lebih tinggi dari posisi sebelumnya tetapi masih dalam jenis pekerjaan yang sama. Demikian sebaliknya mutasi horizontal dilakukan juga untuk mengisi kekosongan, pegawai akan dimutasi pada bagian yang kosong tersebut. Berikut jumlah pegawai Biro Organisasi dan Kepegawaian yang pernah di mutasi pada periode tiga tahun terakhir:

Tabel 1.1 Jumlah Mutasi Pegawai Tiga Tahun Terakhir

Tahun	Jumlah
2016	20 orang
2017	35 orang
2018	22 orang

Sumber : data diolah oleh penulis

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa pada tahun 2016 sebanyak 20 orang pegawai biro organisasi dan kepegawaian yang pernah di mutasi, selanjutnya pada tahun 2017 sebanyak 35 orang pegawai yang pernah dimutasi dan tahun 2018 sebanyak 22 orang pegawai yang di mutasi. Pelaksanaan mutasi harus dengan benar dilakukan oleh sebuah instansi karna pelaksanaan mutasi telah diatur dalam undang-undang yang sudah diatur dalam Peraturan BKN No.5 tahun 2019 dalam peraturan ini disebutkan, Intansi Pemerintah menyusun perencanaan mutasi Pegawai Negeri Sipil (PNS) di lingkungannya, dengan memperhatikan aspek: kompetensi, pola karier, pemetaan pegawa, kelompok rencana suksesi (talent pool), perpindahan dan pengembangan karier, penilaian prestasi kerja/kinerja dan perilaku kerja, kebutuhan organisasi dan sifat pekerjaan teknis atau kebijakan tergantung pada klasifikasi jabatan. Dan pelaksanaan mutasi dilakukan “paling singkat 2 (dua) tahun dan paling lama 5 (lima) tahun”, bunyi Pasal 2 ayat (3) Peraturan BKN ini.

Selain mutasi, promosi jabatan pun sangat sering dilakukan oleh Biro Organisasi dan Kepegawaian Kementerian Sosial Republik Indonesia, biasanya promosi jabatan dilakukan apabila seorang PNS yang telah 2 tahun menduduki jabatannya dan melaksnakan pekerjaan pada posisinya dengan baik dan membuat sebuah prestasi yang membanggakan maka seseorang tersebut akan mendapatkan kesempatan untuk menjadi calon pegawai yang akan di promosikan. Promosi jabatan dilakukan untuk meningkatkan semangat kerja pegawai itu sendiri, perusahaan mempromosikan pegawai secara objektif dan terprogram. Hal itu bertujuan agar pegawai dapat bekerja secara maksimal lagi dan dapat membuat prestasi yang lebih baik dalam pekerjaannya dan dapat menghasilkan prestasi kerja yang baik pula, disamping itu promosi jabatan juga bertujuan untuk mengisi

kekosongan posisi jabatan sebelumnya, posisi tersebut kosong biasanya dikarenakan pegawai yang menjabat sebelumnya telah pensiun.

Tabel 1.2 Jumlah Promosi Pegawai Tiga Tahun Terakhir

Tahun	Jumlah
2016	4 orang
2017	3 orang
2018	5 orang

Sumber : data diolah oleh penulis

Pada tabel diatas diketahui bahwa promosi pada tahun 2016 di lakukan kepada 3 orang pegawai, selanjutnya tahun 2017 sebanyak 3 orang pegawai dan 2018 sebanyak 5 orang pegawai, terlihat bahwa penerapan promosi mengalami peningkatan setiap tahunnya.

Kepuasan kerja juga menjadi salah satu yang dapat berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai. Apabila seorang pegawai merasa puas dengan posisi jabatan dan pekerjaan yang dijalannya maka secara otomatis akan memberikan prestasi yang baik dalam pekerjaannya. Begitupula sebaliknya, apabila seorang pegawai tidak merasa puas dengan posisi jabatan dan pekerjaannya maka akan memberikan prestasi kerja yang tidak baik dalam pekerjaannya.

Penilaian prestasi kerja antara pegawai negeri sipil (PNS) pada umumnya berbeda dengan karyawan swasta, seperti yang sudah diatur dalam Peraturan Pemerintah no 46 tahun 2011, untuk memberikan penilaian prestasi kerja kepada Pegawai Negeri Sipil (PNS) Penilaian prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil dilaksanakan secara sistematis yang penekanannya pada tingkat capaian sasaran kerja pegawai atau tingkat capaian hasil kerja yang telah disusun dan disepakati bersama antara Pegawai Negeri Sipil dengan Pejabat Penilai.

Berdasarkan pasal 4 PP No. 46 Tahun 2011, penilaian prestasi kerja PNS dibagi dalam 2 (dua) unsur yaitu :

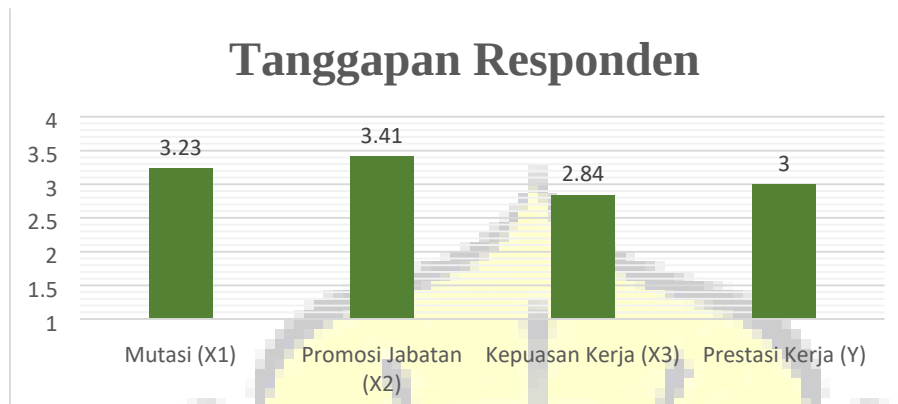
1. Sasaran Kerja Pegawai (SKP) merupakan rencana kerja dan target yang akan dicapai oleh seorang PNS dan dilakukan berdasarkan kurun waktu tertentu. Sasaran kerja pegawai meliputi beberapa aspek :
 - a. Kuantitas merupakan ukuran jumlah atau banyaknya hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai.
 - b. Kualitas merupakan ukuran mutu setiap hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai.
 - c. Waktu merupakan ukuran lamanya proses setiap hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai.
 - d. Biaya merupakan besaran jumlah anggaran yang digunakan setiap hasil kerja oleh seorang pegawai.
2. Perilaku kerja merupakan setiap tingkah laku, sikap atau tindakan yang dilakukan oleh seorang PNS yang seharusnya dilakukan atau tidak dilakukan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Adapun unsur perilaku kerja meliputi :
 - a. Orientasi pelayanan merupakan sikap dan perilaku kerja PNS dalam memberikan pelayanan kepada yang dilayani antara lain meliputi masyarakat, atasan, rekan sekerja, unit kerja terkait, dan/atau instansi lain.
 - b. Integritas merupakan kemampuan seorang PNS untuk bertindak sesuai dengan nilai, norma dan etika dalam organisasi.
 - c. Komitmen merupakan kemauan dan kemampuan seorang PNS untuk dapat menyeimbangkan antara sikap dan tindakan untuk mewujudkan tujuan

organisasi dengan mengutamakan kepentingan dinas daripada kepentingan diri sendiri, seseorang, dan/atau golongan.

- d. Disiplin merupakan kesanggupan seorang PNS untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan atau peraturan kedinasan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi sanksi.
- e. Kerja sama merupakan kemauan dan kemampuan seorang PNS untuk bekerja sama dengan rekan sekerja, atasan, bawahan baik dalam unit kerjanya maupun instansi lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan tanggung jawab yang diembannya.
- f. Kepemimpinan merupakan kemampuan dan kemauan PNS untuk memotivasi dan mempengaruhi bawahan atau orang lain yang berkaitan dengan bidang tugasnya demi tercapainya tujuan organisasi.

Berdasarkan data observasi dengan menyebarkan kuisioner terhadap 22 pegawai tentang pengaruh mutasi, promosi jabatan dan kepuasan kerja pegawai terhadap prestasi kerja Biro Organisasi dan Kepegawaian di Kementerian Sosial Republik Indonesia. Berikut adalah diagram yang menunjukkan tentang pengaruh mutasi, promosi jabatan dan kepuasan kerja pegawai terhadap prestasi kerja di Kementerian Sosial Republik

Indonesia dapat dilihat pada gambar 1.1 :



Sumber : Data diolah peneliti 2019

Gambar 1.1
Grafik Tanggapan Responden Mengenai Pengaruh Mutasi, Promosi Jabatan dan Kepuasan Kerja Pegawai Kementerian Sosial Republik Indonesia (RI).

Berdasarkan gambar grafik 1.1 memberikan 22 pertanyaan kepada 22 responden mengenai pengaruh mutasi, promosi jabatan, kepuasan kerja dan prestasi kerja, maka dapat diketahui hasil dari rata-rata yang diperoleh dari responden adalah sebesar 3.23 untuk rata-rata mutasi yang mengidentifikasi bahwa mutasi tergolong baik, dilanjutkan 3.41 untuk rata-rata promosi jabatan yang mengidentifikasi bahwa promosi jabatan tergolong baik, selanjutnya 2.84 untuk rata-rata kepuasan kerja yang mengidentifikasi bahwa kepuasan kerja tergolong tidak baik, kemudian 3.00 untuk rata-rata prestasi kerja yang mengidentifikasi bahwa prestasi kerja tergolong baik.

Berdasarkan penelitian diatas, dan fenomena yang terjadi mengenai mutasi, promosi jabatan dan kepuasan kerja yang terjadi di Biro Organisasi dan Kepegawaian

Kementerian Sosial Republik Indonesia, maka penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul “**Pengaruh Mutasi, Promosi**

Jabatan dan Kepuasan Kerja terhadap Prestasi Kerja Pegawai Biro Organisasi dan Kepegawaian Kementerian Sosial Republik Indonesia (RI).”

1.2. Identifikasi, Pembatasan, dan Rumusan Masalah

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Mutasi dilakukan dalam kurun waktu yang singkat dan tidak terlalu berdampak positif terhadap prestasi kerja pegawai Biro Organisasi dan Kepegawaian Kementerian Sosial Republik Indonesia.
2. Promosi jabatan tidak dimanfaatkan dengan baik oleh pegawai kepuasan kerja pegawai dan dilaksanakan tidak sesuai dengan prosedur yang ada sehingga berpengaruh terhadap penurunan prestasi kerja pegawai Biro Organisasi dan Kepegawaian Kementerian Sosial Republik Indonesia.
3. Kepuasan kerja pegawai dirasakan belum terpenuhi secara signifikan oleh para pegawai Biro Organisasi dan Kepegawaian Kementerian Sosial Republik Indonesia.

1.2.2 Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah dipaparkan, untuk menghindari terjadinya pembahasan yang terlalu luas, maka penulis memfokuskan penelitian atau membatasi masalah, mutasi, promosi jabatan dan kepuasan kerja yang akan menjadi

penyebab dari peningkatan prestasi kerja pegawai, maka penulis membatasi masalah pada “Pengaruh Mutasi, Promosi Jabatan dan Kepuasan Kerja terhadap Prestasi Kerja Pegawai Biro Organisasi dan Kepegawaian Kementerian Sosial Republik Indonesia”.

1.2.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana mendeskripsikan mutasi, promosi jabatan, kepuasan kerja dan prestasi kerja Biro Organisasi dan Kepegawaian Kementerian Sosial Republik Indonesia?
2. Bagaimana pengaruh mutasi terhadap prestasi kerja pegawai Biro Organisasi dan Kepegawaian Kementerian Sosial Republik Indonesia?
3. Bagaimana pengaruh promosi jabatan terhadap prestasi kerja pegawai Biro Organisasi dan Kepegawaian Kementerian Sosial Republik Indonesia?
4. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap prestasi kerja pegawai Biro Organisasi dan Kepegawaian Kementerian Sosial Republik Indonesia?
5. Bagaimana pengaruh mutasi, promosi jabatan dan kepuasan kerja terhadap prestasi kerja pegawai Biro Organisasi dan Kepegawaian Kementerian Sosial Republik Indonesia?

1.3 Tujuan Penulisan Makalah

Secara spesifik, tujuan penelitian ini adalah untuk:

1. Untuk mendeskripsikan mutasi, promosi jabatan, kepuasan kerja dan prestasi kerja

2. Untuk menganalisis pengaruh mutasi terhadap prestasi kerja pegawai Biro Organisasi dan Kepegawaian Kementerian Sosial Republik Indonesia.
3. Untuk menganalisis pengaruh promosi jabatan terhadap prestasi kerja pegawai Kementerian Sosial Republik Indonesia.
4. Untuk menganalisis pengaruh jepuasan kerja terhadap prestasi kerja pegawai Kementerian Sosial Republik Indonesia
5. Untuk menganalisis pengaruh mutasi dan promosi jabatan terhadap prestasi kerja pegawai Kementerian Sosial Republik Indonesia.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian sebagai berikut :

1. Bagi pengembangan ilmu

Hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia terutama yang berkaitan dengan mutasi, promosi jabatan dan prestasi kerja pegawai.

2. Bagi penelitian selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi penelitian selanjutnya mengenai manajemen sumber daya manusia terutama yang berkaitan dengan mutasi, promosi jabatan, dan prestasi kerja pegawai.

3. Bagi Kementerian Sosial Republik Indonesia.

Hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi Kementerian Sosial Republik Indonesia sebagai masukan di dalam menetapkan kebijakan manajemen sumber

daya manusia, terutama yang berkaitan dengan mutasi, promosi jabatan, dan prestasi kerja pegawai.

