

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber Daya Manusia merupakan salah satu sumber daya yang terdapat dalam suatu organisasi, meliputi semua orang yang melakukan aktivitas. Penanganan Sumber Daya Manusia berbeda dengan sumber daya yang lainnya dikarenakan Sumber Daya Manusia selalu berkembang dan bertambah baik kualitas dan kuantitasnya. Oleh karena itu, untuk memanfaatkan Sumber Daya Manusia sesuai dengan kebutuhan organisasi diperlukan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang dapat mengatur kelangsungan suatu organisasi. Sumber daya manusia saat ini merupakan bagian yang terpenting dalam suatu organisasi atau perusahaan.

PT PLN (Persero) merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang mengurus semua aspek kelistrikan yang ada di Indonesia. Tugas pokok PT PLN (Persero) adalah bertanggung jawab melaksanakan pemeliharaan instalasi penyaluran tenaga di wilayah kerjanya yang meliputi fungsi: pemeliharaan meter dan proteksi, pemeliharaan instalasi penyaluran, supervisi operasi, logistik dan pengelolaan lingkungan dan keselamatan ketenagalistrikan untuk mencapai target kinerja, mengelola bidang Administrasi dan Keuangan untuk mendukung kegiatan operasi dan pemeliharaan instalasi. Setiap perusahaan tentunya selalu berusaha meningkatkan kinerja pegawainya demi tercapainya tujuan dari perusahaan tersebut. Untuk mencapai tujuan kinerja tentunya memerlukan pegawai yang

mempunyai kinerja yang baik yang bekerja secara efektif dan efisien. Kinerja yang baik adalah sebagaimana seorang pegawai mampu memperlihatkan perilaku kerja yang mengarah pada tercapainya maksud dan tujuan perusahaan. Untuk itu perusahaan melakukan banyak cara untuk meningkatkan kinerja pegawai termasuk mutasi dan promosi jabatan yang diberikan pada pegawai.

PT PLN (Persero) Area Pondok Kopi menganggap bahwa sumber daya manusia dalam hal ini pegawai merupakan aset yang sangat menentukan kinerja perusahaan. Oleh karena itu, salah satu alternatif yang dilakukan adalah dengan cara “program mutasi dan promosi jabatan”. Hal ini sengaja dilakukan agar lingkungan kerja pada unit-unit kerja ada perubahan dalam upaya untuk menyelenggarakan dan menggunakan serta memanfaatkan sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan agar dapat berjalan sesuai dengan fungsinya masing-masing.

Pada dasarnya mutasi merupakan fungsi dari pengembangan pegawai, karena tujuan utamanya adalah untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja dalam organisasi yang bersangkutan. Mutasi yang tidak dapat meningkatkan efisiensi dan efektifitas tidak akan mempunyai arti bahkan mungkin justru akan merugikan instansi tersebut. Untuk itu mutasi dalam sebuah organisasi memerlukan pemikiran dan pertimbangan yang matang. Dalam pelaksanaan mutasi harus benar-benar berdasarkan penilaian yang objektif dan didasarkan atas indeks prestasi yang dicapai oleh pegawai mengingat sistem pemberian mutasi dimaksudkan untuk memberikan peluang bagi para pegawai untuk mengembangkan potensi yang dimiliki. Pelaksanaan mutasi yang diterapkan dapat diartikan sebagai perpindahan jabatan pegawai sebagai bentuk pengembangan, pembinaan, dan pengayaan pengalaman pegawai.

Disamping melalui mutasi upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai, promosi juga dilakukan sebagai penghargaan terhadap pegawai yang mempunyai prestasi bagus

dengan menempatkan pegawai pada jabatan yang lebih tinggi tingkatannya sehingga dapat memberikan pelayanan yang lebih baik. Promosi jabatan sebagai motivator yang tepat akan menimbulkan suasana yang berakibat pada peningkatan kinerja yang lebih tinggi. Upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja dengan melaksanakan promosi bagi pegawai yang memenuhi kriteria penilaian. Promosi jabatan harus dilakukan sesuai syarat dan prosedur yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Melihat kondisi saat ini maupun yang akan datang, maka pada setiap organisasi diperlukan adanya program pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia secara terpadu, konsisten dan berkesinambungan. Tujuannya untuk menciptakan pegawai yang memiliki kemampuan yang lebih tinggi, sehingga memiliki daya adaptasi dan antisipasi yang fleksibel terhadap segala macam bentuk dan sifat perubahan yang sedang maupun akan terjadi. Oleh karena itu, kinerja terhadap sumber daya manusia harus dikembangkan kemampuannya agar dapat menyesuaikan dengan perkembangan pengetahuan teknologi yang sangat pesat dan perkembangan sosial yang begitu cepat, sehingga pegawai terpacu untuk bekerja lebih giat dan bersemangat demi tercapainya tujuan yang diharapkan perusahaan dan untuk kesejahteraan pegawai.

Berikut data mutasi dan promosi jabatan PT PLN (Persero) Area Pondok Kopi Jakarta Timur selama 3 (tiga) tahun terakhir :

Tabel 1.1
Data Mutasi dan Promosi Jabatan Pegawai
Tahun 2015 s/d 2017

Tahun	Pegawai yang Mutasi	Pegawai yang Promosi
2015	22	8
2016	35	11
2017	42	15
Total	108	34

Sumber : PT PLN Area Pondok Kopi Jakarta Timur

Berdasarkan tabel 1.1 diatas dapat dijelaskan bahwa mutasi yang dilakukan meningkat dari tahun ke tahun. Sebanyak 22 pegawai pada tahun 2015, ada 35 pegawai pada tahun 2016, dan meningkat menjadi 42 pegawai pada tahun 2017. Terjadinya proses mutasi pegawai ini tentunya terdapat alasan tersendiri yaitu:

1. Untuk meningkatkan produktivitas pegawai.
2. Untuk menciptakan keseimbangan antar tenaga kerja dengan komposisi pekerjaan atau jabatan.
3. Untuk memperluas atau menambah pengetahuan pegawai.

Kemudian promosi yang dilakukan meningkat dari tahun ke tahun. Sebanyak 8 pegawai pada tahun 2015, 11 pegawai pada tahun 2016, dan meningkat menjadi 15 pegawai pada tahun 2017. Terjadinya proses promosi pegawai ini tentunya juga terdapat alasan tersendiri yaitu:

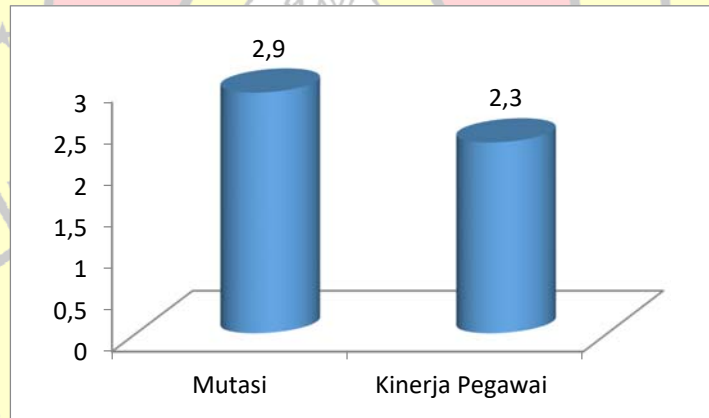
1. Menimbulkan pengalaman dan pengetahuan baru bagi pegawai dan itu merupakan pendorong bagi pegawai lain untuk mendapatkan promosi.

2. Kesempatan promosi dapat menimbulkan keuntungan berantai dalam perusahaan karena mengakibatkan lowongan berantai.
3. Dapat menimbulkan kepuasan pribadi dan kebanggaan, disamping itu ada harapan perbaikan dalam penghasilan.

Di instansi ini juga terdapat permasalahan terkait mutasi dan promosi jabatan. Berikut adalah data awal peneliti yang dilakukan dengan cara menyebar kuisisioner kepada 22 responden atau pegawai terkait dengan kondisi di lingkungan PT PLN (Persero) Area Pondok Kopi sebagai berikut :

1. Mutasi

PT PLN (Persero) Area Pondok Kopi mengharapkan dengan adanya program mutasi pegawai dapat mengembangkan keahliannya dan tidak selalu bekerja ditempat yang sama secara terus menerus.



Sumber : hasil kuisisioner dan data absen (data diolah penulis), 2017

Gambar 1.1 Grafik Mutasi dan Kinerja Pegawai

Kemudian data tersebut di artikan kedalam tabel interval sebagai berikut:

Tabel 1.2

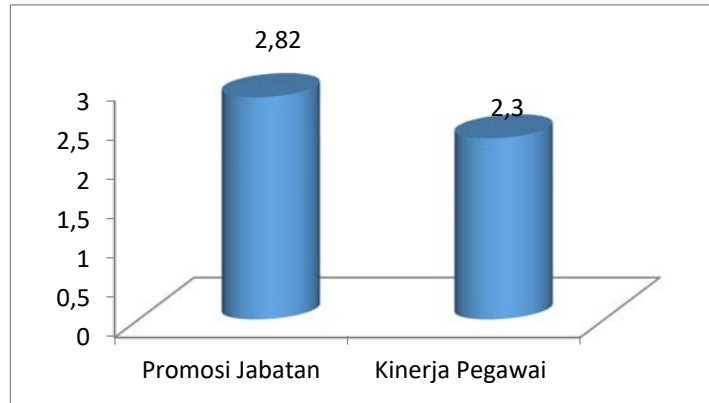
Interval Variabel Mutasi dan Kinerja Pegawai

Skala Interval	Tingkat Persetujuan Kuesioner	Tingkat Penilaian Mutasi	Tingkat Penilaian Kinerja Pegawai
1,00 - 1,74	Sangat Tidak Setuju	Sangat Tidak Sering	Sangat Tidak Baik
1,75 - 2,49	Tidak Setuju	Tidak Sering	Tidak Baik
2,50 - 3,24	Setuju	Sering	Baik
3,25 - 4,00	Sangat Setuju	Sangat Sering	Sangat Baik

Berdasarkan grafik penelitian awal yang penulis lakukan dengan cara menyebarkan kuisisioner kepada 22 orang pegawai, dapat dilihat bahwa adanya permasalahan mutasi yang terjadi di PT PLN (Persero) Area Pondok Kopi dengan rata-rata sebesar 2,9 yaitu masuk dalam kategori sering dalam tabel interval yang artinya jika pegawai tersebut sering di mutasi maka akan mempengaruhi kinerja. Kemudian kinerja pegawai dengan rata-rata sebesar 2,3 yang masuk dalam kategori tidak baik dalam tabel interval. Menyangkut tentang masalah mutasi misalnya, perusahaan melakukan mutasi dengan tujuan supaya kinerja menjadi lebih baik, tetapi karena mutasi dilakukan dalam kurun waktu yang singkat sehingga setelah pegawai dimutasi dan belum sempat menyesuaikan diri dengan pekerjaannya yang baru, terpaksa harus menerima bahwa ia harus dimutasi lagi ke jabatan yang lain sehingga berpengaruh terhadap kinerja. Semua masalah yang timbul ini akan berpengaruh terhadap kelancaran aktivitas perusahaan dalam mencapai tujuannya.

2. Promosi Jabatan

Promosi juga merupakan salah satu cara perusahaan untuk mengembangkan keahlian pegawainya sehingga kinerja para pegawai semakin baik.



Sumber : hasil kuisisioner dan data absen (data diolah penulis), 2017

Gambar 1.2 Grafik Promosi Jabatan dan Kinerja Pegawai

Kemudian data tersebut diartikan ke dalam tabel interval sebagai berikut:

Tabel 1.3

Interval Variabel Promosi Jabatan dan Kinerja Pegawai

Skala Interval	Tingkat Persetujuan Kuesioner	Tingkat Penilaian Promosi Jabatan	Tingkat Penilaian Kinerja Pegawai
1,00 - 1,74	Sangat Tidak Setuju	Sangat Tidak Baik	Sangat Tidak Baik
1,75 - 2,49	Tidak Setuju	Tidak Baik	Tidak Baik
2,50 - 3,24	Setuju	Baik	Baik
3,25 - 4,00	Sangat Setuju	Sangat Baik	Sangat Baik

Berdasarkan grafik penelitian awal yang penulis lakukan dengan cara menyebar kuisioner kepada 22 orang pegawai, dapat dilihat bahwa adanya permasalahan promosi jabatan yang terjadi di PT PLN (Persero) Area Pondok Kopi dengan rata-rata sebesar 2,82 yaitu masuk dalam kategori ada dalam tabel interval yang artinya jika promosi jabatan ada dan dilakukan tetapi tidak sesuai dengan prosedur yang ada sehingga mempengaruhi kinerja pegawai. Sedangkan kinerja dengan rata-rata sebesar 2,3 yang masuk dalam kategori tidak baik dalam tabel interval. Menyangkut tentang masalah promosi jabatan yaitu pelaksanaan promosi yang tidak sesuai dengan prosedur karena adanya hubungan internal (hubungan antara atasan dan bawahan, misal teman dekat atau ikatan saudara) sehingga mengakibatkan kecemburuan terhadap pegawai yang lain dan menyebabkan para pegawai tidak termotivasi lagi.

Pegawai sebagai penggerak dalam sebuah organisasi perlu diupayakan untuk berprestasi, produktif, dan berkualitas mental yang baik. Untuk hal tersebut maka promosi sebagai salah satu hak dan tujuan mereka dalam bekerja perlu dilaksanakan secara baik, jelas, jujur dan sesuai dengan prosedur sehingga dapat berpengaruh dalam meningkatkan semangat kerja pegawai. Namun pelaksanaan promosi yang sesuai prosedur tidaklah semudah yang direncanakan. Promosi jabatan yang baik harus berdasarkan objektivitas dan keadilan. Karena fenomena yang sering terjadi bahwa promosi itu hanya didasarkan pada selera pimpinan. Promosi jabatan bukan hanya karena prestasi dan pengabdian tapi hanya karena kedekatan dan balas budi. Siapa yang dekat dengan pimpinan akan dipilih meskipun masih banyak orang lain yang telah memenuhi kriteria yang ada untuk dipromosikan. Sehingga perlu adanya kajian agar diketahui bagaimana sistem promosi yang ada, mengingat bahwa promosi

merupakan salah satu bentuk pengembangan dimana pegawai dapat termotivasi untuk memajukan kompetensi yang dimiliki.

Berdasarkan permasalahan diatas penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Mutasi dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT PLN (Persero) Area Pondok Kopi Jakarta Timur”**.

1.2 Identifikasi, Pembatasan dan Rumusan Masalah

1.2.1 Identifikasi

Permasalahan yang ada di dalam penelitian ini dapat di identifikasikan sebagai berikut :

1. Mutasi yang dilakukan dalam kurun waktu yang singkat menyebabkan terjadinya penurunan kinerja pegawai, sehingga tujuan perusahaan tidak berjalan dengan lancar.
2. Promosi dilakukan tidak sesuai dengan prosedur yang ada diperusahaan dan menyebabkan kecemburuan terhadap pegawai lain sehingga terjadi penurunan motivasi.

1.2.2 Pembatasan

Pembahasan dan ruang lingkup bahasan skripsi fokus hanya membatasi pada permasalahan yang sesuai dengan judul skripsi yang diajukan ini yaitu mengenai Pengaruh Mutasi dan Promosi Jabatan terhadap Kinerja Pegawai pada PT PLN (Persero) Area Pondok Kopi Jakarta Timur.

1.2.3 Rumusan Masalah

1. Apakah mutasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT PLN (Persero) Area Pondok Kopi Jakarta Timur?
2. Apakah promosi jabatan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT PLN (Persero) Area Pondok Kopi Jakarta Timur?

3. Apakah mutasi dan promosi jabatan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT PLN (Persero) Area Pondok Kopi Jakarta Timur?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui :

1. Pengaruh mutasi terhadap kinerja pegawai pada PT PLN (Persero) Area Pondok Kopi Jakarta Timur.
2. Pengaruh promosi jabatan terhadap kinerja pegawai pada PT PLN (Persero) Area Pondok Kopi Jakarta Timur.
3. Pengaruh mutasi dan promosi jabatan terhadap kinerja pegawai pada PT PLN (Persero) Area Pondok Kopi Jakarta Timur.

1.4 Kegunaan Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat akademik

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pembelajaran serta referensi bagi penelitian lainnya yang akan mengkaji pada bidang yang sama serta dapat memperluas pemahaman tentang pentingnya mutasi dan promosi jabatan terhadap peningkatan kerja pegawai.

2. Manfaat bagi perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi kontribusi pemikiran dan menjadi bahan pertimbangan bagi pemimpin dalam mengambil keputusan dimasa yang akan datang berkaitan dengan mutasi dan promosi jabatan untuk meningkatkan kinerja pada PT PLN (Persero) Area Pondok Kopi Jakarta Timur.

3. Manfaat bagi penulis

Penelitian ini dapat memberikan pengalaman, wawasan dan menambah pengetahuan serta dapat berkontribusi dalam memecahkan permasalahan yang ada dilingkungan instansi secara sistematis.

