

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Salah satu sumber daya utama dan menjadi faktor pendukung penting dalam organisasi yakni sumber daya manusia. Osman & Aljabar (2022, hlm. 234) menyatakan bahwa SDM menjadi hal yang sangat penting sebab menjadi hal fundamental dari suatu organisasi yang dapat berpengaruh pada hidup organisasi. Sumber daya manusia merupakan kekuatan daya pikir serta karya manusia yang ada pada dirinya dan perlu dibina, digali dan juga dikembangkan agar bisa dimanfaatkan dengan sebaik mungkin untuk kesejahteraan hidup masyarakat (Untari & Muliadi, 2018, hlm. 111). Lembaga membutuhkan SDM yang berkompetensi dan memiliki kualitas yang tinggi agar mampu mengungguli daya saing serta menjawab tantangan yang ada pada masa mendatang sehingga terciptanya kinerja pegawai yang tinggi (Manopo et. al, 2018, hlm. 2739).

Kinerja tinggi atau unggul menjadi satu dari beragam faktor yang dapat menjadi penentu keberhasilan atau kegagalan pada suatu lembaga. Semakin tinggi kinerja sumber daya manusia maka akan semakin menunjang pencapaian tujuan organisasi (Rahmawati & Kurnia, 2017, hlm. 377). Lembaga dengan kinerja yang baik akan mampu untuk memenuhi tuntutan yang ada serta menghadapi segala tantangan demi mempertahankan kelangsungannya.

Menurut Robbins (2016, hlm. 260) kinerja merupakan hasil pencapaian karyawan dalam melakukan pekerjaannya dibandingkan dengan kriteria yang telah ditetapkan. Selain itu, Adamy (2016, hlm. 91) mengemukakan bahwa kinerja karyawan yaitu kuantitas karyawan dalam memberi kontribusi pada organisasi seperti kuantitas hasil, kualitas hasil, jangka waktu hasil, kehadiran dan sikap kooperatif. Kinerja karyawan merupakan sebuah hasil yang dicapai oleh karyawan ataupun sekelompok orang yang sesuai dengan tanggung jawab dan juga wewenang yang diberikan (Adamy, 2016, hlm. 93). Artinya, kinerja mengacu kepada sejauh mana pegawai mencapai tugas serta tanggung jawabnya sesuai dengan standar yang telah ditentukan oleh lembaga.

Dalam melaksanakan tugas fungsinya, Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur memiliki visi dan misi sebagai berikut:

### **1. Visi PPSDM Aparatur**

“BerAKHLAK” singkatan dari Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif. Nilai dasar ASN ini sesuai dengan Undang-Undang No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.

### **2. Misi PPSDM Aparatur**

“Meningkatkan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Kementerian Energi Sumber Daya Mineral secara optimal dan berkelanjutan melalui Pelatihan klasikal dan non klasikal di bidang kepemimpinan, manajemen dan administrasi demi mendorong kinerja organisasi”  
(Sumber: Website PPSDMA).

Dalam mencapai visi organisasi yang diharapkan, dapat dilihat bahwa untuk pencapaiannya dibutuhkan kinerja organisasi yang tinggi. Sejalan dengan misi yang dimiliki PPSDM Aparatur yaitu untuk meningkatkan kompetensi ASN secara optimal untuk mendorong kinerja organisasi. Kinerja organisasi dan kinerja pegawai memiliki hubungan yang kuat sebab pencapaian tujuan organisasi tidak terlepas dari sumber daya yang ada dalam suatu organisasi untuk kemudian dijalankan oleh pegawai selaku peran penting dalam mencapai tujuan organisasi tersebut (Khaeruman, et. al, 2021, hlm. 7). Adapun dalam mengukur hasil kinerja pegawai, PPSDM Aparatur menyusun Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) di setiap tahunnya.

Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil menyebutkan bahwa “Sasaran Kinerja Pegawai” adalah rencana kinerja dan target yang hendak dicapai oleh seorang ASN yang harus dicapai pada setiap tahunnya. Para pegawai dapat menggunakan penilaian tersebut sebagai umpan balik (*feedback*) dari hasil capaian kerja yang telah mereka lakukan. Berikut merupakan nilai rata-rata Sasaran Kinerja Pegawai di Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur tahun 2019 sampai tahun 2021:

**Tabel 1.1**  
**Nilai Rata-Rata Sasaran Kerja Pegawai (SKP)**

Tahun	Aspek Penilaian					Nilai Prestasi Kerja
	Orientasi Pelayanan	Integritas	Komitmen	Disiplin	Kerjasama	
2019	85,50	85,72	85,83	85,14	85,14	87,45
2020	86,05	85,66	85,74	85,44	85,31	87,44
2021	88,35	88,88	89,82	89,88	89,43	86,44

*Sumber: Diolah dari Data Sub Bagian Kepegawaian Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur Tahun 2024.*

Dapat dilihat dari **Tabel 1.1** di atas bahwa nilai rata-rata Sasaran Kerja Pegawai di PPSDM Aparatur mengalami penurunan setiap tahunnya pada aspek penilaian “Nilai Prestasi Kerja”. Adapun data yang digunakan adalah data nilai rata-rata sasaran kerja pegawai di tahun 2019 sampai 2021. Hal ini dikarenakan pada data nilai SKP (Sasaran Kerja Pegawai) di tahun 2022 hingga saat ini sudah tidak menggunakan data kuantitatif sehingga tidak bisa diolah secara statistik. Dalam data rekapitulasi SKP di atas dapat diambil kesimpulan bahwa pegawai di PPSDM Aparatur masih kurang dalam meningkatkan prestasi kerjanya.

Selanjutnya dilihat dari data kehadiran ASN di PPSDM Aparatur tahun 2023 didapatkan sejumlah pegawai yang masih datang terlambat, pulang lebih cepat hingga tidak hadir tanpa memberikan keterangan jelas. Seperti yang dikemukakan oleh Bangun dalam (Adamy, 2016, hlm. 94) bahwa dalam mengukur kinerja salah satu faktor yang mempengaruhinya yaitu kehadiran pegawai. Adapun datanya sebagai berikut:

**Tabel 1.2**  
**Data Kehadiran PPSDMA Tahun 2023**

Bulan	Jumlah Pegawai	Tanpa Keterangan	Datang Terlambat	Pulang Cepat
Januari	75	4	12	3
Februari	75	9	11	2
Maret	74	2	10	1
April	74	1	6	3
Mei	73	7	7	1

Bulan	Jumlah Pegawai	Tanpa Keterangan	Datang Terlambat	Pulang Cepat
Juni	73	3	6	1
Juli	73	9	24	1
Agustus	73	4	6	0
September	72	19	17	2
Oktober	72	18	8	1
November	70	12	13	0
Desember	70	15	22	0

Sumber: *Data Sub Bagian Kepegawaian Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur Tahun 2023.*

Pada data tersebut dapat diketahui bahwa pada aspek keterlambatan tertinggi ada pada bulan Juli dengan jumlah 24 pegawai datang terlambat dan pada aspek tanpa keterangan terdapat sejumlah pegawai yang tidak hadir ke kantor tanpa keterangan jelas. Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa pegawai PPSDM Aparatur masih kurang konsisten terhadap jam kerja yang ada. Berdasarkan hasil studi pendahuluan dengan observasi di PPSDM Aparatur terlihat bahwa para pegawai mengalami kejenuhan terhadap pekerjaannya sehingga menumpuknya pekerjaannya yang seharusnya diselesaikan, serta keahlian yang kurang sesuai dengan penempatan pegawai yang ditetapkan.

Salah satu hal yang dapat memberikan dampak pada perubahan kinerja adalah rotasi kerja (Manopo, et al., 2018 hlm. 2739). Suatu lembaga dituntut utnktu mampu mendorong para pegawainya sehingga bisa berprestasi dan mampu menciptakan situasi dan juga kondisi yang kondusif sehingga terhindar dari kejenuhan dan malas bekerja (Olivia et al, 2019, hlm. 494). Dalam upaya meningkatkan kinerja, hal tidak boleh tertinggal untuk menjadi perhatian bagi lembaga adalah kebijakan rotasi pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan pegawainya.

Menurut Irham Fahmi (2016 hlm. 80) rotasi kerja merupakan perpindahan posisi kerja sebelumnya ke pekerjaan lain yang bertujuan guna membangun dan meningkatkan kompetensi dari pegawai bersangkutan sehingga mampu dalam memahami berbagai pekerjaan dalam perusahaan tersebut dengan baik. Menurut Hasibuan (2003 hlm. 104) rotasi kerja merupakan perubahan tempat

atau jabatan karyawan namun masih dalam tingkatan yang sama dalam organisasi tersebut.

**Tabel 1.3**  
**Data Penempatan Pegawai ASN PPSDMA tahun 2023**

No	NAMA	PENEMPATAN			
		SEMULA		MENJADI	
		SUB KELOMPOK KERJA	BAGIAN/ KELOMPOK KERJA	SUB KELOMPOK KERJA	BAGIAN/ KELOMPOK KERJA
1	Gita Dwijayanti, S. Kom 19900117 201503 2 005 Penata Muda Tingkat I - III/b	Sub Kelompok Kerja Evaluasi	Kelompok Kerja Program dan Evaluasi	Sub Kelompok Kerja Sarana Prasarana Pengembangan SDM Aparatur dan Informasi	Kelompok Kerja Penyelenggaraan Diklat dan Sarana Prasarana
2	Ressa Oktrianti, S.Pd. 19921023 201503 2 003 Penata Muda Tingkat I - III/b	Sub Kelompok Kerja Penyelenggaraan Diklat	Kelompok Kerja Penyelenggaraan Diklat dan Pengelolaan Sarana dan Prasarana	Sub Kelompok Kerja Evaluasi	Kelompok Kerja Program dan Evaluasi
3	Heri Haeruman, S.Pd. 19750711 200812 1 001 Penata - III/c	Sub Kelompok Kerja Penyelenggaraan Diklat	Kelompok Kerja Penyelenggaraan Diklat dan Pengelolaan Sarana dan Prasarana	Sub Kelompok Kerja Perencanaan Pengembangan SDM Aparatur	Kelompok Kerja Perencanaan dan Standardisasi Pengembangan Kompetensi SDM Aparatur
4	Eriusdi 19650825 201212 1 003 Pengatur - II/c	Sub Kelompok Kerja Penyelenggaraan Diklat	Kelompok Kerja Penyelenggaraan Diklat dan Pengelolaan Sarana dan Prasarana	Sub Kelompok Kerja Evaluasi	Kelompok Kerja Program dan Evaluasi
5	Agus Iwan Himawan 19661101 201212 1 001 Pengatur - II/c	Sub Kelompok Kerja Sarana dan Prasarana Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Sistem Informasi	Kelompok Kerja Penyelenggaraan Diklat dan Pengelolaan Sarana dan Prasarana	Sub Kelompok Kerja Kepegawaian dan Tata Usaha	Bagian Umum
6	Vita Novrita, S.E. 19900425 201503 2 003 Penata Muda	Sub Kelompok Kerja Perencanaan Pengembangan SDM Aparatur	Kelompok Kerja Perencanaan dan Standardisasi	Sub Kelompok Kerja Standardisasi Pengembangan SDM Aparatur	Kelompok Kerja Perencanaan dan Standardisasi

No	NAMA	PENEMPATAN			
		SEMULA		MENJADI	
		SUB KELOMPOK KERJA	BAGIAN/ KELOMPOK KERJA	SUB KELOMPOK KERJA	BAGIAN/ KELOMPOK KERJA
	Tingkat I - III/b				
7	Suyanto 19650222 199203 1 001 Penata - III/c	Sub Kelompok Kerja Perencanaan Pengembangan SDM Aparatur	Kelompok Kerja Perencanaan dan Standardisasi	Sub Kelompok Kerja Standardisasi Pengembangan SDM Aparatur	Kelompok Kerja Perencanaan dan Standardisasi
8	Ahmad Nurdin 19730208 201212 1 001 Pengatur - II/c	Sub Kelompok Kerja Perencanaan Pengembangan SDM Aparatur	Kelompok Kerja Perencanaan dan Standardisasi	Sub Kelompok Kerja Penyelenggaraan Diklat	Kelompok Kerja Penyelenggaraan Diklat dan Pengelolaan Sarana dan Prasarana
9	Tris Sutrisno, S.Pd., M.Pd. 19890207 201503 1 001 Penata Muda Tingkat I - III/b	Sub Kelompok Kerja Standardisasi Pengembangan SDM Aparatur	Kelompok Kerja Perencanaan dan Standardisasi	Sub Kelompok Kerja Penyelenggaraan Diklat	Kelompok Kerja Penyelenggaraan Diklat dan Pengelolaan Sarana dan Prasarana
10	Suparto 19710911 200811 1 001 Pengatur Tingkat I - II/d	Sub Kelompok Kerja Standardisasi Pengembangan SDM Aparatur	Kelompok Kerja Perencanaan dan Standardisasi	Sub Kelompok Kerja Penyelenggaraan Diklat	Kelompok Kerja Penyelenggaraan Diklat dan Pengelolaan Sarana dan Prasarana

Sumber: Data Sub Bagian Kepegawaian Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur Tahun 2023.

Sebelum dikenal sebagai PPSDM Aparatur, di tahun 2010-2016 lembaga pemerintah ini diberi nama Pusdiklat Geologi yang berdasarkan pada PERMEN ESDM No. 150 Tahun 2001 mengenai Organisasi dan Tata Kelembagaan Energi Sumber Daya Mineral, Pusdiklat Geologi bertugas dalam menjalankan kegiatan Pendidikan dan Pelatihan dalam bidang Geologi. Tahun 2016 terdapat perubahan dari semula Pusdiklat Geologi menjadi Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur yang berlandaskan Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian ESDM.

Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur (PPSDM Aparatur) menjadi bagian satuan kerja unit Eselon II pada Badan Pengembangan

Sumber Daya Manusia Energi Sumber Daya Mineral yang bertugas untuk menjalankan pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur dalam bidang administrasi, manajemen dan kepemimpinan. Fokus utama PPSDM Aparatur yaitu selaku pusat penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan aparatur. Adapun pelatihan tersebut terdiri dari pelatihan teknis, pelatihan fungsional dan pelatihan aparatur (diklat kepemimpinan, manajemen dan administrasi, pelatihan dasar CPNS bagi internal maupun luar KESDM).

Berdasarkan latar belakang tersebut, mengingat pentingnya kinerja pegawai untuk mencapai tujuan organisasi maka dibutuhkan penelitian lebih dalam melihat dan mengukur sejauh mana rotasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai khususnya di Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur. Oleh sebab itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul *“Pengaruh Rotasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur”*.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan pada latar belakang yang telah dijelaskan, maka masalah penelitian dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana kinerja pegawai di Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur?
2. Bagaimana rotasi kerja di Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur?
3. Seberapa besar pengaruh rotasi kerja terhadap kinerja pegawai di Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Dalam penelitian ini, tujuan yang hendak dicapai terbagi menjadi dua yaitu sebagai berikut:

### **1.3.1 Tujuan Umum**

Secara umum penelitian ini bertujuan guna mengetahui tentang adanya pengaruh yang dimiliki rotasi kerja terhadap kinerja pegawai di Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur.

### **1.3.2 Tujuan Khusus**

Adapun secara khusus penelitian ini memiliki tujuan yaitu sebagai berikut:

1. Terdeskripsinya kinerja pegawai di Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur.
2. Terdeskripsinya rotasi kerja di Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur.
3. Teranalisisnya pengaruh rotasi kerja terhadap kinerja pegawai di Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Adanya penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat dan kegunaan bagi lembaga tempat penelitian, peneliti yang melakukan penelitian dan para pembaca. Adapun manfaat dari penelitian ini memiliki dua jenis manfaat yaitu sebagai berikut:

#### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya keilmuan dan juga menambah informasi terkait rotasi kerja serta pengaruhnya terhadap kinerja pegawai.

#### **1.4.2 Manfaat Praktis**

1. Bagi Lembaga

Penelitian ini mampu menyampaikan informasi, masukan serta menjadi bahan pertimbangan terkait pelaksanaan rotasi kerja yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai di PPSDM Aparatur.

2. Bagi Penulis

Dapat menambah wawasan penulis untuk memahami Pengaruh rotasi kerja terhadap kinerja pegawai khususnya di PPSDM Aparatur.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan rujukan bagi peneliti selanjutnya.

### 1.5 Struktur Organisasi Skripsi

Struktur organisasi skripsi memuat sistematika penulisan skripsi dengan memberi gambaran terkait kandungan pada setiap bab, urutan penulisan dan hubungan pada setiap bab. Dalam mempermudah pembaca untuk melihat serta memahami isi penelitian ini, berlandaskan pada Pedoman Karya Tulis Ilmiah Universitas Pendidikan Indonesia Tahun 2021 maka sistematika penulisan disusun secara sistematis dari mulai BAB I hingga BAB III berikut penjelasannya:

**BAB I Pendahuluan.** Dalam bab ini memuat paparan dari latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan struktur organisasi skripsi.

**BAB II Kajian Pustaka.** Pada bab ini memuat kajian pustaka sebagai rujukan penelitian serta menjadi dasar dalam menganalisis masalah yang diteliti. Selain itu, pada bab II ini terdapat penelitian terdahulu, kerangka pikir penelitian dan hipotesis penelitian.

**BAB III Metode Penelitian.** Pada bab III dijabarkan secara rinci terkait metodologi penelitian berisi desain penelitian, pengambilan populasi dan sampel, instrumen/ alat pengumpul data yang digunakan, prosedur penelitian serta analisis data.

**BAB IV Temuan dan Pembahasan.** Dalam bab IV berisi dua hal penting yakni temuan penelitian di lapangan berdasarkan data yang diperoleh serta analisis data yang dilakukan.

**BAB V Simpulan, Implikasi dan Rekomendasi.** Dalam bab V menjabarkan gambaran hasil analisis temuan penelitian yang akan dijadikan kesimpulan. Selain itu, peneliti juga memberikan poin-poin penting yang dapat dimanfaatkan dari hasil penelitian.