

BAB I

PENDAHULUAN

Bab ini akan membahas latar belakang masalah, identifikasi masalah, perumusan masalah dan tujuan penelitian, dan kegunaan penelitian yang akan dilakukan.

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia memegang peranan penting dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, karena manusia merupakan elemen dasar yang menggerakkan dan melaksanakan seluruh aktifitas organisasi. Hal ini sesuai dengan pendapat bahwa manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi karena manusia menjadi perencana, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan organisasi (Hasibuan, M. 2003:101). Pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa bagaimanapun baiknya suatu organisasi, lengkapnya sarana dan fasilitas kerja, semua itu tidak akan berarti apa-apa bagi perusahaan apabila tidak ada yang mengatur, menjalankan dan memeliharanya. Melalui pemanfaatan sumber daya manusia secara optimal, maka diharapkan akan dapat meningkatkan prestasi kerja pegawai maupun organisasi. Sumber daya manusia yang produktif sangat diperlukan untuk mencapai prestasi tujuan organisasi.

Prestasi kerja adalah hal yang terpenting dalam perusahaan, oleh karena itu pegawai dituntut untuk mempunyai prestasi kerja. Prestasi kerja merupakan hasil upaya seseorang yang ditentukan oleh kemampuan karakteristik pribadinya serta persepsi terhadap perannya dalam melakukan tugas dan pekerjaannya, yang nantinya akan dinilai apakah telah sesuai atau masih dibawah standar perusahaan.

Mathis dan Jackson (A.A Anwar Prabu (2006:380) mendefinisikan standar kinerja (*performance standards*) sebagai tingkat yang diharapkan dari kinerja dan merupakan pembandingan kinerja (*benchmarks*), tujuan, atau target tergantung pada pendekatan yang diambil. Pegawai akan dinilai prestasi kerjanya sampai sejauh mana mereka telah mampu mengerjakan tugas atau pekerjaannya secara efektif dan efisien.

Organisasi mengharapkan tingginya prestasi kerja pegawainya atau dengan kata lain sesuai dengan standar yang telah ditetapkan, melalui penilaian tertentu. Penilaian dilakukan agar perusahaan dapat mengetahui dan membedakan antara pegawai yang berprestasi dan tidak berprestasi. Penilaian prestasi kerja jelas akan mempengaruhi kinerja pegawai dan organisasi secara keseluruhan karena mereka akan merasa dihargai, diperhatikan dan memberikan keuntungan tersendiri seperti memperluas kesempatan untuk dipromosikan atau dimutasikan, menurunnya kemungkinan didemosikan serta membuat mereka semakin ahli dan berpengalaman dalam bidang pekerjaannya. Selain itu apabila dikaitkan dengan pelanggan, prestasi kerja yang tinggi pada seseorang pegawai akan bermuara pada kepuasan pelanggan.

PT PLN (Persero) merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara yang bergerak dalam pengadaan listrik terhadap seluruh masyarakat Indonesia. Sebagai BUMN yang mempunyai peranan yang sangat penting dalam setiap sendi kehidupan masyarakat Indonesia PLN selalu dituntut untuk memberikan yang terbaik bagi para pelanggannya, dengan tidak melupakan juga memberikan yang terbaik bagi para pegawainya. Bagaimanapun tidak dapat dipungkiri bahwa pegawai memegang peranan yang sangat penting di dalam perusahaan. Perusahaan harus mampu melayani pelanggannya sebaik mungkin sehingga mereka benar-benar merasakan adanya peningkatan pelayanan yang diberikan perusahaan.

Berdasarkan data hasil observasi dan wawancara antara penulis dengan ibu Suprapti (Selaku Supervisor SDM) pada tanggal 12 April 2010, yaitu yang berkaitan dengan prestasi kerja pegawai PT PLN (Persero) APJ Cimahi terdapat fenomena sebagai berikut: Bahwa prestasi kerja pegawai dinilai satu tahun sekali dengan menggunakan Sasaran Kerja Perusahaan (SKP) dan Sasaran Kerja Individual (SKI). Parameter penilaian prestasi di PT PLN (Persero) Cimahi terdiri dari kinerja, kompetensi, dan pengembangan diri. Keseluruhan

parameter tersebut apabila diakumulasikan akan membentuk nilai total (100%), yang menandakan bahwa individu tersebut berprestasi.

Sehubungan dengan tidak diizinkannya data mengenai hasil akhir penilaian sasaran kinerja pegawai per individu, maka penulis hanya mencantumkan penilaian prestasi kerja per kelompok. Hal tersebut diharapkan dapat merepresentasikan prestasi kerja pegawai. Data mengenai hasil akhir penilaian sasaran kinerja kelompok ditampilkan pada Tabel 1.1. Tabel tersebut menunjukkan adanya empat indikator untuk Penilaian Sasaran Kinerja Kelompok. Setiap indikator tersebut terkait erat dengan parameter penilaian prestasi yang telah dipaparkan sebelumnya.

Tabel 1.1 memperlihatkan adanya presentase penilaian kinerja yang berbeda-beda setiap tahunnya. Ada beberapa indikator yang mengalami peningkatan kinerja dari tahun ke tahun dan ada juga mengalami penurunan. Perbedaan tersebut memperlihatkan bahwa nilai kinerja untuk beberapa indikator belum optimal, yang diindikasikan belum tercapainya target yang telah ditetapkan oleh perusahaan, dimana pencapaian standar untuk seluruh jumlah indikator adalah 100%.

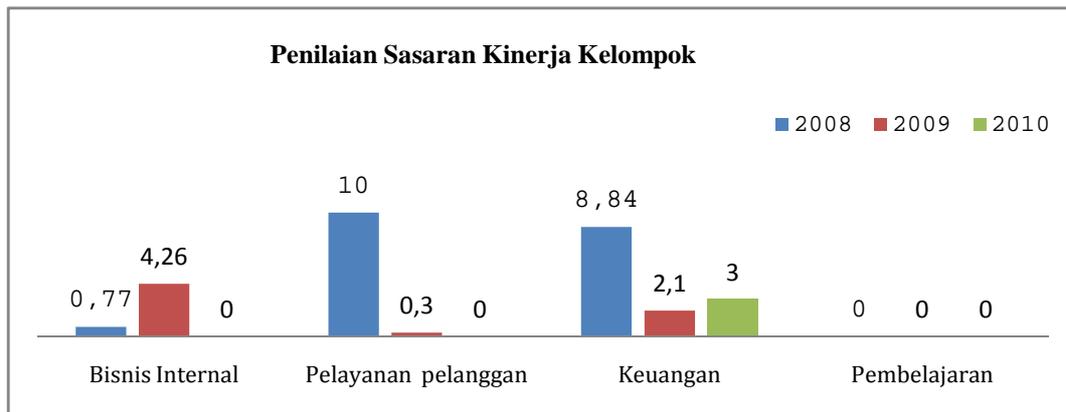
Tabel 1. 1
Hasil Akhir Penilaian Sasaran Kinerja Kelompok
PT PLN (Persero) APJ Cimahi
Tahun 2008-2010

No	Indikator	Tahun					
		2008 (%)		2009 (%)		2010 (%)	
		Standar	Nilai Kinerja	Standar	Nilai Kinerja	Standar	Nilai Kinerja
1.	Bisnis Internal	15,0	14,23	20,0	15,74	10,0	10,00
2.	Pelayanan Pelanggan	20,0	10,00	10,0	9,70	20,0	20,00
3.	Keuangan	55,0	46,16	55,0	52,90	50,0	47,00
4.	Pembelajaran	10,0	10,00	15,0	15,00	20,0	20,00

Sumber: Bidang Administrasi SDM PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten Area Pelayanan dan Jaringan (APJ) Cimahi

Hasil presentase penilaian kinerja yang sebelumnya telah dipaparkan menunjukkan bahwa prestasi kerja di beberapa indikator PT PLN (Persero) Cimahi kurang optimal, hal ini

dapat disederhanakan melalui Gambar 1.1 dibawah ini.



Gambar 1.1
Penilaian Sasaran Kinerja Kelompok

Indikasi lain yang dapat memperlihatkan menurun atau kurang optimalnya prestasi kerja pegawai di PT PLN (Persero) Cimahi yaitu dengan adanya peningkatan ketidakhadiran absensi yang menjadi salah satu faktor menurunnya prestasi kerja terlihat pada Tabel 1.2 berikut:

Tabel 1.2
Presentase Ketidakhadiran Jam Kerja Pegawai
PT PLN (Persero) APJ Cimahi
Tahun 2008-2010

No	Indikasi	Tahun		
		2008	2009	2010
1	Jumlah Pegawai	208	207	208
2	Jumlah Jam Kerja	1910,5 Jam	1965 Jam	1988 Jam
3	Jumlah Kehadiran	1681 Jam	1734 Jam	1746 Jam
4	Jumlah Ketidakhadiran	229,5 Jam	231 Jam	242 Jam
	a. Sakit	46 Jam	45 Jam	49 Jam
	b. Izin	30 Jam	31 Jam	33 Jam
	c. Cuti	60 Jam	60 Jam	63 Jam
	d. Tanpa Keterangan	93,5 Jam	95 Jam	97 Jam
5	Persen Kehadiran	87,99%	88,25%	87,83%
6	Persen Ketidakhadiran	12,01%	11,75%	12,17 %

Sumber: Bidang Administrasi SDM PT PLN (Persero) Cimahi (data diolah)

Berdasarkan Tabel 1.2 diatas terlihat bahwa tingkat kehadiran pegawai yang belum optimal, hal tersebut dapat dilihat dari data absensi yang mengalami fluktuasi setiap tahunnya, yaitu tahun 2008 presentasi ketidakhadiran pegawai sebesar 12,01%, kemudian tahun 2009 menunjukkan penurunan absensi sebesar 11,75%, dan pada tahun 2010 presentase

ketidakhadiran sebesar 12,17%. Hal tersebut dikarenakan ada pegawai yang tidak masuk karena sakit, izin, cuti maupun tanpa keterangan (alpa). Kebanyakan pegawai juga banyak yang terlambat masuk kantor.

Berkaitan dengan fenomena kinerja pegawai yang kurang maksimal menandakan para pegawai di PT PLN (Persero) Cimahi kurang optimal dalam mengerjakan tugas-tugasnya. Masalah prestasi kerja yang terjadi tidak begitu saja, melainkan dari beberapa faktor yang mempengaruhinya. Salah satu aspeknya yaitu karena kejenuhan akan pekerjaan yang dirasakan oleh para pegawai yang sangat mempengaruhi prestasi kerja. Kejenuhan tersebut harus diatasi dengan adanya mutasi kerja/perpindahan kerja yang nantinya akan memberikan dampak positif kepada pegawai dalam mengerjakan tugas maupun kepada perusahaan itu sendiri (Wahyudi,B.1996:167). Adapun data mutasi pegawai di PT PLN (Persero) Cimahi selama tiga tahun terakhir dapat dilihat dari data pada Tabel 1.3 berikut:

Tabel 1. 3
Data Pelaksanaan Mutasi Kerja Pegawai Tahun 2008-2010

Tahun	Jumlah Pegawai	Jumlah Mutasi Horizontal
2008	208	36
2009	207	40
2010	209	34
Jumlah		110

Sumber: Bidang Administrasi Sumber Daya Manusia PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten Area Pelayanan dan Jaringan (APJ) Cimahi.

Berdasarkan Tabel 1.3 diatas, mutasi kerja sudah diterapkan di PT PLN (Persero) Cimahi. Terlihat dari tahun 2008 pegawai yang dimutasi sebanyak 36 pegawai, tahun 2009 sebanyak 40 pegawai dan sebanyak 34 pegawai dimutasikan pada tahun 2010. Dalam hal ini organisasi atau perusahaan memang perlu mencari cara agar pegawai yang bekerja tidak merasa bosan. Mutasi diharapkan dapat meningkatkan kualitas maupun pengalaman dan

tantangan pegawai dalam berkarier. Hal ini diharapkan akan sangat membantu dalam meningkatkan prestasi pegawai yang berujung pada pencapaian kinerja PT PLN (Persero) APJ Cimahi dengan lebih baik lagi.

Fenomena di atas menjadi hal yang perlu diperhatikan, karena berkaitan dengan pencapaian program oleh PT PLN (Persero) APJ Cimahi selanjutnya. Dengan adanya hasil dari lapangan ditarik kesimpulan bahwa prestasi kerja pegawai di PT PLN (Persero) APJ Cimahi mengalami penurunan, yang disebabkan oleh kejenuhan akan pekerjaan yang dihadapi ataupun situasi yang tidak menyenangkan.

Uraian diatas mengisyaratkan bahwa mutasi kerja merupakan kekuatan strategis untuk dikembangkan simultan dan komprehensif untuk meningkatkan prestasi kerja pegawai, maka dari itu dipandang perlu untuk melakukan penelitian yang dituangkan dalam tema sentral sebagai berikut, yaitu Hubungan Mutasi Kerja dengan Prestasi Kerja Pegawai Pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten Area Pelayanan Jaringan (APJ) Cimahi”.

Pentingnya penelitian mengenai mutasi kerja dengan prestasi kerja pegawai pada PT PLN (Persero) adalah sebagai bahan evaluasi bagi lembaga terkait agar dapat meningkatkan prestasi kerja pegawai.

1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan pemaparan masalah diatas, maka dapat diidentifikasi permasalahan-permasalahan berikut:

1. Banyak faktor yang mempengaruhi prestasi kerja pegawai seperti mutu kerja, ketepatan waktu, inisiatif, komunikasi, dan kemampuan (*the right man on the right place, on the right job*)
2. Berdasarkan faktor kemampuan bahwa terdapat hubungan antara mutasi dengan prestasi kerja pegawai.
3. Tidak hanya mutasi horizontal yang mempunyai hubungan dengan prestasi kerja pegawai akan tetapi mutasi vertikal (promosi, demosi) juga mempunyai hubungan dengan prestasi kerja pegawai.

Penelitian ini dibatasi pada permasalahan mutasi kerja dengan prestasi kerja pegawai di PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat Dan Banten Area Pelayanan Jaringan (APJ) Cimahi.

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah diatas, agar ruang lingkup permasalahannya jelas, maka penulis merumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran tingkat mutasi kerja di PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat Dan Banten Area Pelayanan Jaringan (APJ) Cimahi?
2. Bagaimana gambaran tingkat prestasi kerja pegawai di PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat Dan Banten Area Pelayanan Jaringan (APJ) Cimahi?
3. Adakah hubungan antara mutasi kerja dengan prestasi kerja di PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat Dan Banten Area Pelayanan Jaringan (APJ) Cimahi?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan ruang lingkup permasalahan diatas, adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui gambaran mengenai mutasi kerja di PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat Dan Banten Area Pelayanan Jaringan (APJ) Cimahi.
2. Untuk mengetahui gambaran mengenai prestasi kerja di PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat Dan Banten Area Pelayanan Jaringan (APJ) Cimahi.
3. Untuk mengetahui seberapa besar hubungan mutasi kerja dengan prestasi kerja di PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat Dan Banten Area Pelayanan Jaringan (APJ) Cimahi.

1.4 Kegunaan Hasil Penelitian

Dari hasil penelitian ini, penulis mengharapkan kegunaan dan manfaat diantaranya:

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Diharapkan dapat memperkaya konsep dan teori untuk mendukung perkembangan ilmu pengetahuan manajemen sumber daya manusia, khususnya yang terkait dengan hubungan mutasi kerja dengan prestasi kerja pegawai pada PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat Dan Banten Area Pelayanan Jaringan (APJ) Cimahi.

1.4.2 Kegunaan Praktis

1. Bagi perusahaan, dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam rangka mengambil keputusan dimasa yang akan datang dan upaya pengembangan teori manajemen sumber daya manusia khususnya berkaitan dengan pelaksanaan mutasi dan prestasi kerja pegawai.
2. Bagi pegawai, dapat dijadikan bahan masukan untuk lebih meningkatkan kinerja dan prestasi kerja.

3. Bagi peneliti, dapat mengaplikasikan teori yang dimiliki untuk mencoba dapat ditarik kesimpulan yang dapat dipertanggungjawabkan secara obyektif dan ilmiah dalam kehidupan praktis.

