

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kondisi perekonomian Indonesia pasca pandemi Covid-19 di tuntut untuk tanggap terhadap perubahan ekonomi yang dapat terjadi sewaktu-waktu. Perusahaan harus selalu kreatif dan berinovasi dalam unit bisnis. Perusahaan sangat dipengaruhi oleh berbagai aspek manajemen, salah satunya aspek yang sangat penting dalam bisnis perbankan. Karena di era globalisasi saat ini organisasi harus mampu berkembang dan bersaing dengan adanya sumber daya yang dimiliki. Dimana sumber daya manusia sangat berpengaruh dalam merencanakan, mengendalikan serta mengelola aset-aset sumber daya organisasi yang lainnya. Manfaat Sumber daya manusia dalam organisasi dapat meningkatkan efisien dan efektifitas kinerja pada pegawai.

Teori Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik dikembangkan menjelang akhir 1980-an atas dasar yang didasarkan pada berbagai teori strategi, sistem, modal manusia dan ilmu perilaku dan atas dasar pandangan berbasis sumber daya. Manajemen sumber daya manusia strategik mengacu tidak hanya pada strategi manajemen penelitian tetapi juga pada penggunaan strategik karyawan, atau adopsi ke strategi manajemen, yang kondusif untuk kinerja yang optimal (Nurjaman, et al. 2020).

Sumber Daya Manusia merupakan potensi manusiawi yang merupakan aset non material/non financial. Sumber daya manusia berfungsi sebagai penggerak suatu organisasi untuk mewujudkan eksistensi organisasi tersebut. Sumber daya manusia merupakan modal yang memiliki kedudukan penting

dalam suatu organisasi, bukan sekedar sumber daya organisasi yang dibutuhkan dan dipekerjakan karena memiliki kompetensi intelektual. Kualitas sumber daya manusia berkenaan dengan keahlian, kemampuan dan keterampilan kerja.

Menurut Marwansyah (2019), manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai pendayagunaan sumber daya manusia di dalam organisasi yang dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja, dan hubungan industrial, karena itu setiap organisasi diuntut lebih proaktif dalam meningkatkan kualitas anggotanya dan menstimulasi mereka agar dapat melaksanakan tugasnya dengan baik sesuai dengan bidangnya masing-masing. Salah satu upaya yang dilakukan dalam meningkatkan kinerja dan pengembangan sumber daya manusia yaitu dengan adanya kebijakan mutasi, disiplin kerja, dan beban kerja yang lebih diperhatikan oleh perusahaan dengan tujuan untuk mengoptimalkan kinerja karyawan.

Kinerja karyawan adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama (Rivai dan Basri, 2005). Kinerja sangat penting bagi organisasi karena (1) kinerja yang tinggi tentu dapat mengurangi angka absensi atau tidak bekerja karena malas, (2) dengan kinerja yang tinggi dari buruh dan karyawan

maka pekerjaan yang diberikan atau ditugaskan kepadanya akan dapat diselesaikan dengan waktu yang lebih singkat atau lebih cepat, (3) dengan kinerja yang tinggi akan meningkatkan mutu atau kualitas pekerjaan yang dilakukan karyawan, (4) kinerja yang tinggi otomatis membuat karyawan akan merasa senang bekerja sehingga kecil kemungkinan karyawan akan pindah bekerja ke tempat lain, (5) kinerja yang tinggi dapat mengurangi angka kecelakaan karena karyawan yang mempunyai kinerja tinggi cenderung bekerja dengan hati-hati dan teliti sehingga bekerja sesuai dengan prosedur yang ada.

Menurut Marwansyah (2019), manajemen kinerja mendukung tujuan menyeluruh organisasi dengan mengaitkan pekerjaan dari setiap pekerja dan manajer pada misi keseluruhan dari unit kerjanya. Seberapa baik kita mengelola kinerja bawahan akan secara langsung mempengaruhi tidak saja kinerja masing-masing pekerja secara individu dan unit kerjanya, tetapi juga kinerja seluruh organisasi.

Kebijakan mutasi kerja yang di terapkan oleh perusahaan merupakan salah satu program untuk karyawan, agar bisa bekerja di berbagai kondisi ataupun situasi, dengan harapan karyawan bisa meningkatkan dan mempertahankan kinerja secara optimal. Hasibuan (2015), menyatakan bahwa mutasi adalah suatu perubahan posisi/ jabatan/ tempat/ pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertikal di dalam suatu organisasi. Pada dasarnya mutasi termasuk dalam fungsi pengembangan karyawan, karena tujuannya untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja dalam perusahaan (pemerintahan) tersebut.

Judas (2014) bahwa sistem mutasi sangat penting karena individu sebagai pekerja akan merasa dihargai karena tidak disia-siakan oleh instansi atau perusahaan, tetapi lebih menempatkan tenaga kerja pada tempat yang tepat. Dengan adanya mutasi, diharapkan pegawai dapat memperoleh suasana baru yang dapat meningkatkan kinerja yang lebih tinggi. Serta terjadinya hubungan yang cocok antara keterampilan dalam pekerjaan. Hal ini dapat memberikan dorongan kepada individu tersebut agar kinerjanya meningkat dan dapat meningkatkan prestasi sesuai dengan harapan instansi atau perusahaan. Semakin tepat pimpinan dalam melakukan mutasi karyawannya sesuai dengan potensinya maka akan meningkatkan kinerja karyawan tersebut.

Selain mutasi kerja, kedisiplinan kerja merupakan faktor penting yang perlu dipertimbangkan oleh perusahaan dalam membuat suatu kebijakan agar kinerja karyawan tetap terjaga. Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Seseorang yang memiliki disiplin yang tinggi biasanya kinerjanya dalam menyelesaikan pekerjaannya akan baik. Dengan kata lain semakin tinggi kedisiplinan karyawan maka akan semakin meningkatkan kinerja karyawan tersebut, Rivai dalam (Safitri Indriyani, 2015)

Beban kerja dalam suatu pekerjaan juga akan mempengaruhi kinerja karyawan, jika perusahaan membebani karyawan dengan pekerjaan yang terlalu berat, justru akan membuat karyawan kesulitan dalam mengoptimalkan kinerjanya, di karenakan karyawan akan kesulitan manajemen waktunya

dari satu pekerjaan ke pekerjaan yang lainnya. Permendagri No. 12/2008 menyatakan bahwa beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan/unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu. Jika kemampuan pekerja lebih tinggi daripada tuntutan pekerjaan, akan muncul perasaan bosan. Namun sebaliknya, jika kemampuan pekerja lebih rendah daripada tuntutan pekerjaan, maka akan muncul kelelahan yang lebih. Beban kerja yang dibebankan kepada karyawan dapat dikategorikan kedalam tiga kondisi, yaitu beban kerja yang sesuai standar, beban kerja yang terlalu tinggi (*over capacity*) dan beban kerja yang terlalu rendah. Dalam hubungannya dengan kinerja karyawan, semakin berat beban kerja yang dibebankan kepada karyawan akan semakin menurunkan kinerja karyawan, terlebih jika beban kerja tersebut terlalu tinggi (*over capacity*), (Sugiharjo, 2018).

Dewasa ini PT BKK JATENG cenderung kesulitan bersaing dengan lembaga perbankan lain. Terlebih lagi banyak bermunculan lembaga-lembaga keuangan non perbankan yang bergerak dalam bidang keuangan, seperti koperasi-koperasi yang bergerak di sektor keuangan. Kesulitan dalam bersaing ini salah satunya dikarenakan kinerja karyawan yang dianggap masih rendah. Rendahnya kinerja tersebut secara tidak langsung mempengaruhi perkembangan dan daya saing dengan lembaga-lembaga keuangan yang lain. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan informasi bagi manajemen untuk mengurai penyebab rendahnya kinerja.

Permasalahan kepegawaian di lingkungan organisasi pemerintah pada umumnya menyangkut beberapa hal salah satunya mengenai kebijakan

mutasi pegawai. Pembicaraan tentang masalah kebijakan kepegawaian ini sesungguhnya bukanlah sekedar bersangkut paut dengan mekanisme penjabaran keputusan. Dalam konteks pelaksanaan kebijakan mutasi di organisasi pemerintah, tidak kurang kritik pedas yang dilontarkan kepada bagian kepegawaian menyangkut masalah mutasi, seperti ketidakadilan ataupun keterbukaan pihak pengambil keputusan dalam proses ini. Apakah memang demikian halnya, atautkah pihak pegawai yang memang tidak mau berubah karena sudah merasa ‘nyaman’ dengan kondisi sekarang dan ingin mempertahankan ‘kekuasaan’ atau ‘keahlian’ yang dimilikinya dan tidak ada keinginan untuk meningkatkan kemampuan dan ketrampilannya dengan pengalaman baru.

Di samping persoalan mutasi ada hal lainnya yang cukup berperan dalam upaya pengembangan sumber daya manusia yaitu disiplin kerja dan beban kerja pegawai, disiplin kerja adalah faktor yang digunakan untuk menerangkan kekuatan-kekuatan yang mempengaruhi seseorang individu, atau yang ada dalam diri individu tersebut yang menginisiasi dan mengarahkan perilaku. Konsep tersebut digunakan untuk menerangkan perbedaan-perbedaan dalam intensitas perilaku, di mana perilaku-perilaku yang lebih intens dianggap sebagai hasil dari tingkat-tingkat kinerja yang lebih baik, sedangkan beban kerja akan mempengaruhi manajemen waktu dan fokus kerja terhadap individu pegawai, menurunnya beban kerja akan mempersulit dalam pengembangan sumber daya manusia.

PT BPR BKK JATENG adalah salah satu perusahaan instansi pemerintah yang bergerak di industri perbankan, untuk membantu dan

mendorong perekonomian serta pembangunan daerah dalam berbagai bidang dan sebagai bagian dari sumber pendapatan di wilayah Jawa Tengah, salah satunya di Kabupaten Brebes dan bertujuan untuk meningkatkan taraf hidup masyarakat. Dengan adanya tujuan tersebut diharapkan PT BPR BKK JATENG dapat membantu pemerintah Kabupaten Brebes untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan perekonomian dan kualitas sumber daya manusia yang lebih baik.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis penelitian (Akbar, 2010) dapat disimpulkan bahwa implementasi kebijakan mutasi pegawai dan sistem insentif penghasilan pegawai secara simultan berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja pegawai. Hal ini diperlihatkan oleh koefisien determinasi yang menunjukkan bahwa pengaruh implementasi kebijakan mutasi pegawai terhadap disiplin kerja pegawai relatif besar.

Penelitian yang telah dilakukan oleh, Prasetyo dan Marlina (2019), memperoleh hasil penelitian disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian Arsyenda, (2013), mengenai pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian lain yang dilakukan Astianto (2014) mengatakan bahwa secara simultan stress kerja dan beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PDAM Surabaya. Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Agripa Toar Sitepu (2013) juga menyatakan hal yang sama bahwa beban kerja dan motivasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara Tbk Cabang Manado.

Tingkat kinerja karyawan dalam suatu perusahaan merupakan kunci semangat yang mendukung terwujudnya tujuan perusahaan. Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya adalah ketepatan mutasi posisi kerja karyawan, kedisiplinan kerja karyawan, dan beban kerja karyawan. Berdasarkan permasalahan yang telah dijelaskan sebelumnya, untuk mendorong karyawan agar meningkatkan kinerja di perusahaan, maka perlu dilakukan penelitian tentang pengaruh kebijakan mutasi, disiplin kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya maka rumusan masalah penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah Kebijakan Mutasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan?
2. Apakah Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan?
3. Apakah Beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui hal-hal sebagai berikut :

1. Pengaruh Kebijakan Mutasi terhadap Kinerja Karyawan Karyawan pada PT. BPR BKK JATENG wilayah Kabupaten Brebes.

2. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Karyawan pada PT. BPR BKK JATENG wilayah Kabupaten Brebes.
3. Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan Karyawan pada PT. BPR BKK JATENG wilayah Kabupaten Brebes.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat dari hasil penelitian yang di harapkan, baik secara teoritis maupun praktis yaitu sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan referensi maupun literatur dalam dunia manajemen, khususnya di bidang manajemen manajemen sumber daya manusia tentang apa saja faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan menjadi bahan pertimbangan bagi perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

- b. Bagi Universitas Peradaban

Penelitian ini diharapkan menambah bahan referensi dan kajian pustaka di Universitas Peradaban yang berkaitan dengan manajemen-manajemen sumber daya manusia. Khususnya berkaitan dengan kebijakan mutasi, disiplin kerja dan beban kerja.

c. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan menjadi bahan pertimbangan bagi peneliti selanjutnya yang akan mengkaji mengenai kepuasan kerja karyawan, peneliti selanjutnya dapat mengkaji aspek manajemen sumber daya manusia lainnya atau mengkaji aspek yang sama secara lebih mendalam.