

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. LATAR BELAKANG**

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya manusia yang dimiliki oleh individu secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan atau organisasi, karyawan, dan masyarakat menjadi maksimal. Sumber daya manusia merupakan jantung dari jalannya seluruh aktivitas dalam suatu perusahaan atau organisasi, karena segala aktivitas dapat berjalan dengan baik jika sumber daya yang ada dikelola dengan baik. Keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi tidak hanya ditentukan oleh bentuk susunan organisasi yang lengkap melainkan juga dipengaruhi oleh faktor penempatan individu dalam posisi yang tepat sesuai dengan kemampuan dan keahlian yang dimiliki, yang mana semua individu tersebut merupakan suatu bentuk mitra kerja yang menentukan berhasil atau tidaknya suatu aktivitas dalam perusahaan atau organisasi tersebut. Dengan begitu, sumber daya manusia menjadi kunci utama kelancaran dan kesuksesan semua aktivitas bisnis yang dikerjakan. Kemampuan memainkan peran yang penting dalam perilaku dan kinerja individu.

Menurut Winardi (2000:4) menyatakan bahwa: “Kemampuan manajerial adalah kesanggupan mengambil tindakan– tindakan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan yang dilakukan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan”.

Menurut Wahjosumidjo (2003, 99) menyatakan bahwa Kemampuan manajerial adalah kemampuan dalam menggerakkan sumberdaya agar dapat mencapai tujuannya dengan tepat, yang terdiri dari keahlian teknis, keahlian manusia dan keahlian konseptual. Kemampuan adalah bakat seseorang untuk melakukan tugas fisik atau mental (Ivancevich dkk, 2006:85).

Menurut Chaplin (Sagala, 2009:124) mengemukakan kemampuan (competence) adalah kelayakan untuk melaksanakan tugas, keadaan mental memberikan kualifikasi seseorang untuk berwenang dan bertanggung jawab atas tindakannya atau perbuatannya. Kemampuan (ability) merupakan salahsatuaspek dari kinerja yang dihasilkan dari perpaduan antara pengetahuan, pengalaman, dan sikap yang diperoleh dari prosespendidikan yang bermanfaat dalam pelaksanaan tugas sehari-hari. Kemampuan manajerial dipengaruhi dua faktor yaitu kemampuan intelektual dan kemampuan fisik.

Gallup ( 2012), yang menyatakan bahwa “pimpinan yang buruk (tidak kompeten) memberi dampak yang buruk bagi pegawainya. ditemui bahwa pimpinan dengan tingkat kompetensi yang rendah (buruk) varian nilai keterlibatan pegawai (*employee engagment*) diseluruh unit instansi. Artinya dapat disimpulkan bahwa dengan keberadaan pimpinan yang buruk disebuah instansi, menyebabkan sebagian besar pegawai gagal untuk mengembangkan dan memberikan kontribusi ditempat mereka bekerja”.

Rotasi Jabatan adalah memindahkan pimpinan dari satu instansi ke instansi lain, dalam rangka memperluas pemahaman mereka tentang kemampuan yang mereka miliki (Dressler, 2015).

Roger Chevalier (2007:91) dalam bukunya yang berjudul *A Manager's Guide To Improving Workplace Performance*, mengatakan bahwa:” Rotasi pekerjaan adalah cara lain untuk menambah/memperbaharui motivasi para pegawai, dengan langkah memindahkan pegawai ke divisi lain ke divisi yang berbeda, dari bidang yang sebelumnya. Diharapkan, dengan pemindahan ke bagian yang berbeda tersebut, pegawai akan mendapatkan tambahan wawasan serta pengetahuan yang lebih luas dan lebih komprehensif (menyeluruh), mengenai operasional yang terjadi di instansi. Tentunya diharapkan dengan pengayaan keterampilan seperti ini, hasil pekerjaan yang didapatkan semakin baik”.

Pengalaman kerja adalah pengetahuan atau keterampilan yang telah diketahui dan dikuasai seseorang yang akibat dari perbuatan atau pekerjaan yang telah dilakukan selama beberapa waktu tertentu. (Ranupandojo, 2004: 71)

pengalaman kerja adalah tingkat penguasaan pengetahuan serta keterampilan seseorang dalam pekerjaannya yang dapat diukur dari masa kerja dan dari tingkat pengetahuan serta keterampilan yang dimilikinya (Trijoko, 2000: 82).

Pengawasan adalah kegiatan yang membandingkan atau mengukur apa yang sedang atau sudah dilaksanakan dengan kriteria norma standar atau rencana rencana yang ditetapkan (Sami'an dan Prilian, 2013:45).

Menurut Sutikno (2012:58) pengawasan kerja merupakan suatu proses pengamatan dari pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk mengumpulkan data dalam usaha mengetahui ketercapaian tujuan dan kesulitan apa yang ditemui dalam pelaksanaan itu.

Pengawasan ialah proses pengamatan dari pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya (Sondang P. Siagian, 2005:87) dan pengawasan adalah suatu kegiatan yang bukan hanya untuk mencari kesalahan-kesalahan, tetapi berusaha untuk menghindari terjadinya kesalahan-kesalahan serta memperbaikinya. Jika terdapat kesalahan-kesalahan (Brantas, 2009:190).

Akdon (2002:102) Kemampuan manajerial merupakan kecakapan atau kesanggupan seorang pemimpin dalam melaksanakan tugas dan fungsinya serta tanggung jawab atas pekerjaan yang dilakukannya. Hal tersebut tercermin pada perannya sebagai pemimpin yaitu membuat rencana, mengatur dan memimpin dan mengendalikan pelaksanaannya untuk mencapai tujuan.

Manulang (2011:15) pengalaman kerja merupakan proses pembentukan atau ketrampilan tentang metode suatu pekerjaan karena keterlibatan pegawai tersebut dalam melaksanakan tugas pekerjaan. Tingkat penguasaan pengetahuan serta ketrampilan seseorang dalam pekerjaannya yang dapat diukur dari masa kerja dan dari tingkat pengetahuan serta ketrampilan yang dimilikinya.

Pengawasan kerja yang dilakukan pimpinan terhadap setiap pegawai dalam setiap instansi adalah suatu proses kegiatan pimpinan yang sistematis untuk membandingkan, memastikan dan menjamin bahwa tujuan dan sasaran serta kegiatan organisasi atau instansi telah terlaksana dengan baik dan sesuai dengan standard an rencana. Dauly (2017:219).

Menurut Wahyudi (2002) menyatakan tujuan rotasi jabatan dalam suatu organisasi untuk menghilangkan kejenuhan terhadap suatu jabatan. Apabila seorang pegawai terus menerus atau dari tahun ke tahun memegang jabatan yang sama, maka akan menimbulkan kebosanan dan kejenuhan yang akibatnya sangat berbahaya, kebosanan dan kejenuhan akan menimbulkan pegawai yang bersangkutan terjebak pada rutinitas kerja dan menurunnya gairah serta semangat kerjanya. Berikut salah satu fenomena data mutasi jabatan pada bagi pegawai pada kantor badan pengelolaan keuangan dan aset daerah kabupaten kupang periode 2021.

**Tabel 1.1**

**Mutasi Jabatan pada Kantor BPKAD Kab. Kupang  
Periode 2021**

NO	NAMA	JABATAN SEBELUM MUTASI	JABATAN SESUDAH MUTASI
1	Rima K. S. Salean,SE	Kaban PKAD Kab.Kupang	Kepala Badan PKAD Kab. Kupang Desember 2020
2	James M. Abineno,SE	Kasie Perbendaharaan pada Dinas PPKAD Kab. Kupang	Sekretaris BPKAD Kab. Kupang
3	Johannis Baba,SE	Kepala seksi perhitungan dan penetapan pada Dinas PPKAD Kab. Kupang	Kepala Bidang pemanfaatan dan pengamanan aset
4	Annas Tri Kristofel Saefatu	Staf DPPKAD	Kabid perencanaan dan penatausahaan aset
5	Delsi A. Panie, S.kom, MM	Staf pada bagian keuangan Setda Kab. Kupang	Staf Dinas PPKAD Kab. Kupang
6	Anna R. K. Emu, SE	Staf DPPKAD	Kepala Bidang perbendaharaan dan Kas daerah
7	Drs. Lambok w. Simangunsong, M.Si	Staf DPPKAD	Kasubid. Penetapan Status dan penilaian Aset
8	Piter Da Cunha, SE	Staf DPPKAD	Kasubid. Standarisasi dan analisa kebutuhan aset
9	Arkilaus Bano, S.Kom	Kasubag PDE pada BPKAD Kab. Kupang	Kasubag program data dan evaluasi BPKAD Kab. Kupang
10	Mikhael D. Hau, SE,MM	Staf DPPKAD	Kasubid. Belanja tidak

			langsung BPKAD
11	Agustino Batista	Staf DPPKAD	Staf Dinas PPKAD Kab. Kupang
12	Theresia M. Liu	Staf DPPKAD	Staf Dinas PPKAD Kab. Kupang
13	Alfons Laukamang, SH	Staf DPPKAD	Kasubid. Pengamanan dan penyelesaian Sengketa Aset
14	Aloysius E. Haryanto, A.Md	Staf DPPKAD	Kasubid Verifikasi dan pertanggung jawaban
15	Yulitha Suzyana, ST	Staf DPPKAD	Kasubid. Pemindahtanganan dan pengapusan aset
16	Yunita W. Lay, SE	Staf DPPKAD	Kasubid. Akuntansi dan pelaporan
17	Alen C. Sinlae, SE	Staf DPPKAD	Kasubid pembiayaan
18	Yosina F. Dethan, S.Sos	Staf DPPKAD	Kasubid. Pemanfaatan aset
19	Jilens Y. E. Nenabu, SE	Staf DPPKAD	Kasubid. Belanja langsung BPKAD
20	Pietronela Liu, SE	Staf DPPKAD	Staf BPKAD Kab. Kupang
21	Radiyah Abdullah, S.Kom		Staf BPKAD Kab. Kupang
22	Fransisco C. Da Costa	Staf DPPKAD	Staf Dinas PPAD Kab. Kupang
23	Yane Malince Idamine Leo	Staf DPPKAD	Staf BPKAD
24	Yacob D. Tunbonat, SE	Staf DPPKAD	Staf BPKAD Kab. Kupang
25	Dince K. S. Sila, SH	Staf DPPKAD	Staf BPKAD Kab. Kupang
26	Absalom Langaih, A.Md	Staf DPPKAD	Staf BPKAD Kab. Kupang
27	Safrius Dagu, A.Md	Staf DPPKAD	Staf BPKAD Kab. Kupang
28	S. J. Nomleni, A.Md	Staf DPPKAD	Staf BPKAD Kab. Kupang
29	Agustinus Gunu Dawa		Staf BPKAD Kab. Kupang
30	Nolthen D. Sakh, SE, MM	Staf DPPKAD	Staf Dinas PPKAD Kab. Kupang

Sumber: BPKAD Kab. Kupang.

Dari data diatas dapat diketahui berapa banyak pegawai yang dimutasi selama periode januari – desember 2021. Dan pada bulan januari – desember 2021 pegawai yang dimutasi dari jabatan lama ke jabatan baru berjumlah 16 orang yang terdiri dari laki-laki 8 orang dan perempuan 8 orang. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa dalam periode tahun 2021 terdapat sedikitnya pegawai yang mendapatkan perpindahan posisi atau mutasi jabatan pada kantor badan

pengelolaan keuangan dan aset daerah kabupaten kupang. Hal ini sesuai dengan teori dari Mutasi.

Menurut Hasibuan (2012) menyatakan bahwa mutasi adalah perpindahan posisi atau jabatan atau tempat atau pekerjaan, dimana pegawai mengalami perubahan tempat kerja dari satu kota ke kota yang lain.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Agung Surya Dwiyanto menyatakan bahwa kemampuan manajerial berpengaruh positif dan signifikan terhadap rotasi jabatan khususnya pada para pegawai dilingkungan PT. Pos Indonesia Regional IV Jakarta.

Penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh Rosinta Romauli Situmaung (2017) dengan judul “pengaruh pengawasan dan pengalaman kerja terhadap efektivita Rotasi Jabatan pada PT. Mitra Karya Anugrah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel pengawasan kerja, dan pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Rotasi Jabatan pada PT. Mitra Karya Anugrah Medan.

Berdasarkan latar belakang diatas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul” **Pengaruh Kemampuan Manajerial pengalaman kerja dan pengawasan kerja terhadap Rotasi Jabatan pada Kantor BPKAD Kabupaten Kupang**”.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan diatas, maka Masalah dalam penelitian ini adalah: “**Pengaruh Kemampuan Manajerial pengalaman kerja dan pengawasan kerja terhadap Rotasi Jabatan pada Kantor BPKAD Kabupaten Kupang**”.

## **1.3. Persoalan penelitian**

1. Apakah kemampuan manajerial berpengaruh terhadap rotasi jabatan pada kantor BPKAD kabupaten kupang?
2. Apakah pengalaman kerja berpengaruh terhadap rotasi jabatan pada kantor BPKAD kabupaten kupang ?
3. Apakah pengawasan kerja berpengaruh terhadap rotasi jabatan pada kantor BPKAD kabupaten kupang ?

## **1.4. Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian**

### **1. Tujuan Penelitian**

- a Untuk mengetahui pengaruh kemampuan manajerial terhadap Rotasi Jabatan pada kantor BPKAD kabupaten kupang?
- b Untuk mengetahui pengaruh pengalaman kerja terhadap Rotasi Jabatan pada kantor BPKAD kabupaten kupang?
- c Untuk mengetahui pengaruh pengawasan kerja terhadap Rotasi Jabatan pada kantor BPKAD kabupaten Kupang?

## **2. Manfaat Penelitian**

### **1 Manfaat Akademis**

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan yang berkaitan dengan ilmu manajemen khususnya dalam kajian ekonomi manajemen sumber daya manusia dan juga dapat bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan di Kampus Universitas Kristen Artha Wacana kupang (UKAW).

### **2 Manfaat Praktis**

Sebagai masukan informasi dan pengawasan tambahan terhadap kantor badan pengelolaan Keuangan Aset dan Daerah Kabupaten Kupang dalam kaitannya mengenai dengan rotasi jabatan dimasa yang akan datang.