

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Perkembangan era digital menuntut perusahaan untuk siap menjawab tantangan dunia bisnis dalam mencetak sumber daya manusia yang tanggap, produktif dan mampu melakukan perubahan-perubahan inovasi yang bermanfaat bagi masyarakat secara umum dan bagi perusahaan itu sendiri secara khusus. Perusahaan tentu sangat perlu untuk memperhatikan manajemen SDM berbasis talenta guna pengembangan dan peningkatan kinerja pegawai yang akhirnya ditujukan untuk mencapai keberhasilan sesuai dengan yang diharapkan (Ricardianto, 2018).

Setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan tentu membutuhkan berbagai sumber daya. Sumber daya yang ada tidak akan berarti apabila tidak dikelola dengan baik. Untuk mengelolanya, dibutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas. Sumber daya manusia sangat berperan penting dalam kelangsungan perusahaan, karena memiliki tenaga, pikiran dan kreativitas yang sangat dibutuhkan oleh perusahaan tersebut. Sumber daya manusia merupakan modal yang menentukan keunggulan kompetitif dan keberhasilan untuk mencapai sebuah tujuan perusahaan. Untuk mencapai tujuan tersebut diperlukan kemauan, kemampuan dan sikap pegawai baik dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab, sehingga hasil kerja pegawai yang dilakukan bisa sesuai dengan tujuan perusahaan. Dalam mengelola sumber daya manusia berbagai permasalahan akan sering muncul, seperti produktivitas kerja yang kurang maksimal (Hasibuan, 2018).

Produktivitas pegawai di PT. Sumatra Multimedia Solusi Bandar Lampung menjadi tantangan yang cukup serius bagi perusahaan dalam rangka mencapai visinya. PT Sumatra Multimedia Solusi merupakan salah satu perusahaan lokal asal Lampung yang memiliki pertumbuhan yang cukup cepat, walaupun nama perusahaan ini masih tergolong belum cukup terkenal tetapi perusahaan ini telah dipercaya untuk memegang proyek instansi pemerintah yang cukup besar. PT Sumatra Multimedia Solusi sudah tergabung dalam anggota APJII (Asosiasi Penyelenggara Jaringan Internet Indonesia) sebagai salah satu *provider* di Indonesia yang membuktikan bahwa perusahaan ini telah diakui keberadaannya.

PT Sumatra Multimedia Solusi adalah perusahaan penyelenggara ISP skala nasional yang telah tersebar di beberapa kota di Provinsi Lampung dan nantinya akan terus berkembang di provinsi

lain. PT Sumatra Multimedia Solusi mempunyai kantor pusat di Bandar Lampung, awal berdirinya wilayah jangkauan hanya di sekitar Bandar Lampung dengan target pasar pertama saat itu mengarah perusahaan besar swasta yang memerlukan jaringan WiFi yang kuat, bermutu dengan harga yang murah serta pelayanan yang cepat, karena permintaan untuk penyediaan layanan internet di rumah sangat tinggi perusahaan ini menambah target pasarnya dan disertai dengan pelayanan pemasangan CCTV.

PT. Sumatra Multimedia Solusi Bandar Lampung memiliki upaya-upaya untuk mendukung terciptanya *work life balance* pada pegawai. Berdasarkan hasil wawancara dari perwakilan departemen *Human Capital Business Partner* (HCBP) PT. Sumatra Multimedia Solusi Bandar Lampung pada indikator keseimbangan waktu pekerjaan telah menyediakan dan mendukung komunitas-komunitas yang ada saat ini di PT. Sumatra Multimedia Solusi Bandar Lampung. Komunitas tersebut seperti komunitas *running, band, photography, gowes, dan biker*. Pada indikator keseimbangan waktu keluarga Departemen HCBP telah melaksanakan program-program untuk mendukung terciptanya *work life balance* pegawai PT. Sumatra Multimedia Solusi Bandar Lampung, namun *work life balance* yang dianjurkan tidak banyak berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai dengan perusahaan.

Berdasarkan hasil observasi yang telah penulis lakukan, penulis melihat bahwa produktivitas kerja karyawan PT. Sumatra Multimedia Solusi Bandar Lampung masih harus ditingkatkan lagi. Ketercapaian yang didapatkan oleh para karyawan dalam memaksimalkan produktivitas kerja masih kurang dari target. Bahkan tingkat ketercapaian yang dihasilkan para karyawan setiap bulannya masih mengalami naik turun, seperti pada tabel produktivitas berikut:

Tabel 1.1
Produktivitas Kerja Karyawan PT. Sumatra Multimedia Solusi Bandar Lampung
Tahun 2022-2023

Bulan	2022		2023	
	Target	Ketercapaian	Target	Ketercapaian
Januari	100 %	80%	100 %	80%
Februari	100 %	81,3%	100 %	80,5%
Maret	100 %	90,4%	100 %	90,5%
April	100 %	87,65%	100 %	88%
Mei	100 %	99%	100 %	95%
Juni	100 %	97%	100 %	96%
Juli	100 %	100%	100 %	100%

Agustus	100 %	95%	100 %	94,5%
September	100 %	100%	100 %	99%
Oktober	100 %	90%	100 %	90%
November	100 %	97%	100 %	97%
Desember	100 %	99%	100 %	98%
Rata-rata		93%		92%

Sumber : PT. Sumatra Multimedia Solusi Bandar Lampung (2023)

Berdasarkan Tabel 1.1 tampak bahwa produktivitas kerja karyawan padatahun 2022-2023 masih naik turun (fluktuatif). Menurut HRD PT. Sumatra Multimedia Solusi Bandar Lampung produktivitas yang baik yaitu terpenuhinya target perusahaan bahkan bisa melampaui target, karyawan tidak masuk dengan izin maupun tidak kurang dari ketentuan dan tidak ada pelanggan yang bermasalah dalam transaksi. Namun selama ini ketentuan yang ditetapkan PT. Sumatra Multimedia Solusi Bandar Lampung agar dapat mencapai produktivitas yang baik masih kurang terpenuhi.

Hasil wawancara dengan HRD mengenai produktivitas pegawai PT. Sumatra Multimedia Solusi Bandar Lampung dapat dilihat dari indikator kemampuan dalam bekerja terlihat bahwa kemampuan pegawai kurang baik, dimana ada beberapa pegawai yang mendapatkan teguran dari pimpinan karena kemampuan kerja pegawai kurang baik tersebut. Hasil kerja pegawai yang dicapai juga masih kurang baik, hal ini terlihat dari hasil kerja yang tidak sesuai standar dan target yang diberikan oleh perusahaan. Semangat kerja pegawai terlihat juga menurun dalam bekerja, hal ini terlihat ada beberapa pegawai yang bermalasan-malasan saat bekerja terutama jika tidak ada pengawasan dari pimpinan. Pengembangan diri pegawai masih kurang baik, dimana selama ini pegawai hanya bekerja sebagai rutinitas saja tanpa memikirkan kenaikan jabatan atau peningkatan kerja di perusahaan. Mutu kerja masih rendah dimana berdasarkan penilaian oleh perusahaan terlihat tidak ada peningkatan hasil kerja pegawai. Serta efisiensi yang masih rendah dari hasil kerja pegawai, hal ini terlihat pada saat bekerja pegawai banyak menggunakan waktu bekerja untuk istirahat atau berbincang-bincang dengan pegawai lain.

Salah satu faktor penting dalam produktivitas kerja pegawai yaitu rotasi kerja. Rotasi kerja adalah berpindahnya kerja pada pegawai di suatu perusahaan yang memiliki tingkat level yang sama dari posisi pekerjaan sebelum dan sesudah mengalami rotasi. Rotasi kerja dilakukan agar menghindari kebosanan pegawai pada rutinitas harian pekerjaan yang terkadang membuat jenuh serta memiliki fungsi tujuan lain supaya pegawai dapat menguasai dan mendalami pekerjaan lain di bidang yang berbeda pada suatu perusahaan. Setiap tenaga kerja dapat

mengalami kebosanan di pekerjaannya dan terutama pada mereka yang tidak dilakukan rotasi kerja (Suleman et al, 2022).

Dampak dari kejenuhan kerja yaitu mulai menurunnya produktivitas, meningkatnya emosi diri, sampai pada keinginan untuk *resign* dari perusahaan tempat mereka bekerja. Kebosanan pada pekerjaan ini bisa dikarenakan pekerjaan yang rutin dilakukan yang berlangsung tahunan dan bisa juga memperoleh tanggung jawab kerja yang kurang menantang atau kurang berarti. Berkaitan dengan beberapa fungsi dan peranan manajemen sumber daya manusia yang diuraikan di atas, rotasi kerja merupakan bagian dari fungsi pengembangan, dimana rotasi kerja merupakan salah satu kegiatan untuk mencari, menempatkan dan mendayagunakan secara efektif dan efisien. Jadi dapat disimpulkan rotasi kerja adalah proses pemindahan pegawai pada posisi yang baru dari satu tugas ke tugas lain untuk mengurangi kemonotonan suatu rutinitas yang dilakukan pegawai dimana dalam organisasi tersebut mempunyai data dan jadwal yang terencana (Stone, Cox and Gavin, 2020).

PT. Sumatra Multimedia Solusi Bandar Lampung melakukan rotasi pegawai baik dalam satu kantor cabang maupun antar kantor cabang dalam upaya mengatasi kejenuhan dan kebosanan pegawai. Pada indikator pengalaman kerja bagi pegawai yang dirotasi ke bagian atau bidang lainnya. Pada indikator pengetahuan dan keterampilan pegawai yang dirotasi tidak bertambah pengetahuan dan keterampilan kerjanya. Sedangkan pada indikator kebutuhan organisasi, rotasi kerja diharapkan dapat meningkatkan produktivitas kerja pegawai tersebut, namun karena terdapat masalah secara emosional karena jauh dari keluarga, justru menurunkan produktivitas kerja pegawai tersebut.

Tabel 1.2
Data Rotasi Kerja Pada Pegawai PT. Sumatra Multimedia Solusi Bandar Lampung
Tahun 2021-2023

No	Tahun	Jumlah Rotasi	Keterangan
1	2021	4 orang	Dari <i>marketing</i> ke lapangan
2	2022	2 orang	Dari SDM ke bagian administrasi
3	2023	5 orang	Dari lapangan administrasi ke <i>marketing</i>
Total		11 orang	

Sumber: PT. Sumatra Multimedia Solusi Bandar Lampung (2024)

Tabel 1.2 menunjukkan bahwa selama tahun 2021-2023 terdapat 11 orang yang dirotasi kerja. Tahun 2021 sebanyak 4 orang dari *marketing* ke lapangan, tahun 2022 sebanyak 2 orang dari

bagian SDM ke bagian administrasi dan tahun 2023 sebanyak 5 orang dari bagian lapangan administrasi ke bagian *marketing*.

Selain rotasi pekerjaan, faktor lain yang mempengaruhi produktivitas kerja adalah komitmen organisasional. Komitmen kerap kali mencerminkan kepercayaan karyawan terhadap misi dan tujuan organisasi, kesediaan melakukan usaha dalam menyelesaikan pekerjaan dan hasrat untuk terus bekerja di sana. Komitmen mencerminkan bagaimana individu mengidentifikasi dirinya dengan organisasi dan terikat dengan tujuan-tujuannya. Menurut Kreitner dan Kinicki (2014) komitmen organisasional adalah keputusan karyawan untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi dengan sepenuh hati menerima tujuan organisasi dan memberikan kontribusi yang terbaik bagi kemajuan organisasinya. Kreitner menyatakan bahwa komitmen organisasional merupakan derajat tingkat yang mana suatu karyawan mengidentifikasi dengan organisasi dan ingin melanjutkan dengan aktif mengambil bagian di dalamnya. Sedangkan Mathis dan Jackson (2017) menyatakan komitmen organisasional sebagai derajat dimana karyawan percaya dan mau menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasinya.

Permasalahan komitmen organisasional pada pegawai PT. Sumatra Multimedia Solusi Bandar Lampung, terlihat dari data pengunduran diri (*turn over*) pegawai dari tahun 2021-2023 sebagai berikut:

Tabel 1.3
Data Pengunduran Diri (*Turn Over*) Pegawai PT. Sumatra Multimedia Solusi Bandar Lampung Tahun 2021-2023

No	Tahun	Jumlah <i>Turn Over</i>
1	2021	3 orang
2	2022	15 orang
3	2023	13 orang
Total		21 orang

Sumber: PT. Sumatra Multimedia Solusi Bandar Lampung (2024)

Tabel 1.3 menunjukkan bahwa terjadi permasalahan komitmen organisasional pegawai PT. Sumatra Multimedia Solusi Bandar Lampung terkait dengan pengunduran diri (*turn over*) pegawai yang meningkat dari tahun 2021-2023. Pada tahun 2021 sebanyak 3 orang yang mengundurkan diri, tahun 2022 meningkat menjadi 15 orang yang mengundurkan diri dan tahun 2023 sebanyak 13 orang yang mengundurkan diri. Pada indikator komitmen afektif

terlihat bahwa masih banyak pegawai yang keluar dari pekerjaan dengan alasan tertentu. Pada indikator komitmen kontinuitas terlihat bahwa terdapat pegawai yang berhenti dari pekerjaan karena ada alternatif pekerjaan lain, sedangkan pada komitmen normatif terlihat bahwa pegawai yang mendapatkan tawaran pekerjaan yang lebih baik akan meninggalkan perusahaan.

Work-life balance adalah kemampuan seseorang dalam menyeimbangkan tanggung jawabnya dalam pekerjaan dan hal yang tidak berkaitan dengan pekerjaan. Aspek-aspek dalam *Work-life balance* dalam kehidupannya antara lain keseimbangan waktu. Proporsi waktu yang diluangkan untuk pekerjaan dan hal-hal di luar pekerjaan tentunya sangat menentukan dalam upaya tercapainya *work-life balance*. Waktu untuk kesenangan pribadi, keluarga ataupun orang-orang di sekitar (Holsman, 2022). *Work-life balance* sendiri memiliki makna kemampuan seseorang dalam menyeimbangkan tanggung jawabnya dalam pekerjaan dan hal yang tidak berkaitan dengan pekerjaan. Menurut Singh dan Khanna, *work-life balance* adalah konsep luas yang melibatkan penetapan prioritas yang tepat antara pekerjaan (karir dan ambisi) pada satu sisi dan kehidupan (kebahagiaan, waktu luang, keluarga dan pengembangan spiritual) di sisi lain (Singh and Khanna, 2018).

PT. Sumatra Multimedia Solusi Bandar Lampung memiliki upaya-upaya untuk mendukung terciptanya *work life balance* pada pegawai. Berdasarkan hasil wawancara dari perwakilan departemen *Human Capital Business Partner* (HCBP) PT. Sumatra Multimedia Solusi Bandar Lampung telah menyediakan dan mendukung komunitas-komunitas yang ada saat ini di PT. Sumatra Multimedia Solusi Bandar Lampung. Komunitas tersebut seperti komunitas *running, band, photography, gowes* dan *biker*. Departemen HCBP melaksanakan program-program tersebut untuk mendukung terciptanya *work life balance* karena pada prinsipnya pegawai PT. Sumatra Multimedia Solusi Bandar Lampung secara hakekat manusia sama seperti manusia lainnya yang membutuhkan keseimbangan antara pekerjaan dengan kegiatan di luar pekerjaan. Menurut departemen HCBP, *work life balance* sangat dianjurkan karena nantinya berpengaruh terhadap produktivitas kerja dan keterlibatan (*engagement*) pegawai dengan perusahaan.

Permasalahan atau fenomena yang terjadi pada rotasi pekerjaan, komitmen organisasi dan *work-life balance* di PT. Sumatra Multimedia Solusi Bandar Lampung dapat dijelaskan sebagai berikut: pada aspek rotasi pekerjaan berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Departemen HCBP PT. Sumatra Multimedia Solusi Bandar Lampung, program rotasi tidak semua berjalan sesuai tujuannya. PT. Sumatra Multimedia Solusi Bandar Lampung mengalami kendala ketika

pegawai dirotasi. Sistem rotasi kerja dilakukan maksimal 3 tahun kemudian pegawai dirotasi ke tempat lain dengan jabatan yang sama. Ketika perpindahan kerja itulah yang kadangkala menimbulkan kendala baru bagi pegawai PT. Sumatra Multimedia Solusi Bandar Lampung. Hasil data yang diperoleh dari Manajer HRD PT. Sumatra Multimedia Solusi Bandar Lampung menunjukkan bahwa selama satu tahun jumlah pegawai yang dirotasi ketika sudah mencapai kurang lebih selama tiga tahun bekerja di tempat yang sama adalah sebanyak kurang lebih 21 pegawai. Dari 3-4 pegawainya diantaranya biasanya mengalami kendala ketika dirotasi. Beberapa hal permasalahan kerja yang muncul dan dialami oleh pegawai ketika dirotasi yang meliputi ketidaksesuaian kemampuan dengan posisi pekerjaan, terjadinya konflik dengan rekan kerja, masalah yang muncul ini tentunya akan berdampak pada penurunan produktivitas kerja karyawan pada PT. Sumatra Multimedia Solusi Bandar Lampung.

Pada aspek komitmen organisasi adalah adanya pengunduran diri (*turn over*) pegawai yang meningkat dari tahun 2021-2023. Pada tahun 2021 sebanyak 3 orang yang mengundurkan diri, tahun 2022 meningkat menjadi 15 orang yang mengundurkan diri dan tahun 2023 sebanyak 13 orang yang mengundurkan diri. Masalah rendahnya komitmen organisasi pada pegawai yang ada akan berdampak pada penurunan produktivitas kerja karyawan pada PT. Sumatra Multimedia Solusi Bandar Lampung.

Permasalahan *work-life balance* pada PT. Sumatra Multimedia Solusi Bandar Lampung, masih sebatas dengan memberikan bonus kepada semua divisi ketika terdapat penambahan jam untuk menyelesaikan target atau kegiatan yang ada didalam perusahaan. Kondisi ini dinilai kurang efektif dikarenakan mereka dituntut oleh perusahaan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan target yang ada sehingga waktu untuk kehidupan pribadinya sangat minim. Perusahaan juga memberikan pergantian jadwal dalam kegiatan perusahaan di akhir pekan untuk mengatur *work-life balance*. Besarnya tuntutan pekerjaan memberikan dampak langsung terhadap kehidupan pribadi setiap karyawan. Masalah kurang baiknya *work-life balance* pada pegawai yang ada akan berdampak pada penurunan produktivitas kerja karyawan pada PT. Sumatra Multimedia Solusi Bandar Lampung.

Berdasarkan uraian di atas latar belakang masalah dan *gap research* di atas, maka peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul: **Pengaruh Rotasi Pekerjaan, Komitmen Organisasi dan *Work-life Balance* Terhadap Produktivitas Pegawai PT. Sumatra Multimedia Solusi Bandar Lampung**

1.2 Ruang Lingkup Penelitian

1.2.1 Ruang Lingkup Subjek

Ruang lingkup subjek penelitian ini adalah karyawan PT. Sumatra Multimedia Solusi Bandar Lampung.

1.2.2 Ruang Lingkup Objek

Objek ruang lingkup objek penelitian ini adalah rotasi pekerjaan, komitmen organisasi dan *work-life balance* dan produktivitas pegawai PT. Sumatra Multimedia Solusi Bandar Lampung.

1.2.3 Ruang Lingkup Tempat

Tempat atau lokasi penelitian ini PT. Sumatra Multimedia Solusi Bandar Lampung di Jl. Urip Sumoharjo Puri Kencana Bandar Lampung Provinsi Lampung.

1.2.4 Ruang Lingkup Waktu

Penelitian dilaksanakan pada Bulan Januari-Februari 2024

1.2.5 Ruang Lingkup Ilmu Penelitian

Ruang lingkup ilmu penelitian ini adalah Ilmu Manajemen yang lebih banyak berbicara tentang rotasi pekerjaan, komitmen organisasi dan *work-life balance* terhadap produktivitas pegawai serta karakteristik demografi mengenai usia, jenis kelamin, masa kerja dan pendidikan.

1.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas maka permasalahan dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh rotasi pekerjaan terhadap produktivitas pegawai karyawan PT. Sumatra Multimedia Solusi Bandar Lampung?
2. Apakah ada pengaruh komitmen organisasi terhadap produktivitas pegawai karyawan PT. Sumatra Multimedia Solusi Bandar Lampung?
3. Apakah ada pengaruh *work-life balance* terhadap produktivitas pegawai karyawan PT. Sumatra Multimedia Solusi Bandar Lampung?
4. Apakah ada pengaruh rotasi pekerjaan, komitmen organisasi dan *work-life balance* terhadap produktivitas pegawai karyawan PT. Sumatra Multimedia Solusi Bandar Lampung?

1.4 Tujuan Penelitian

Secara umum penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mengetahui besarnya pengaruh rotasi pekerjaan terhadap produktivitas pegawai karyawan PT. Sumatra Multimedia Solusi Bandar Lampung.
2. Mengetahui besarnya pengaruh komitmen organisasi terhadap produktivitas pegawai karyawan PT. Sumatra Multimedia Solusi Bandar Lampung.
3. Mengetahui besarnya pengaruh *work-life balance* terhadap produktivitas pegawai karyawan PT. Sumatra Multimedia Solusi Bandar Lampung.
4. Mengetahui besarnya pengaruh rotasi pekerjaan, komitmen organisasi dan *work-life balance* terhadap produktivitas pegawai karyawan PT. Sumatra Multimedia Solusi Bandar Lampung.

1.5 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini adalah penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi bidang ilmu manajemen sumber daya manusia sebagai informasi dan referensi bagi penelitian sejenis, sehingga dapat menyempurnakan kekurangan dari penelitian ini.

1.6 Sistematika Penulisan

BAB I. PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan tentang latar belakang, perumusan masalah, ruang Lingkup penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, sistematika penulisan tentang pengaruh pelaksanaan keselamatan dan komitmen organisasi terhadap kinerja pada pegawai.

BAB II. LANDASAN TEORI

Berisikan tentang teori-teori yang mendukung dalam penelitian dan penelitian terdahulu yang berkaitan dengan masalah yang diteliti.

BAB III. METODE PENELITIAN

Bab ini berisikan tentang metode yang akan digunakan dalam penelitian, populasi dan sampel, sumber data, variabel penelitian, operasional variabel, teknik analisis data, uji persyaratan intrumen, metode analisis data, teknik analisis data dan pengujian hipotesis.

BAB IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini hasil penelitian dan pembahasan yang dilakukan peneliti dengan berpedoman pada teori dan metode yang dikemukakan pada Bab II dan Bab III.

BAB V. SIMPULAN DAN SARAN

Dalam bab ini berisikan simpulan dan saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi pihak yang bersangkutan dan bagi pembaca pada umumnya.

DAFTAR PUSTAKA

Bagian ini berisi daftar buku-buku jurnal ilmiah, hasil penelitian orang lain, dan bahan-bahan yang dijadikan referensi dalam penelitian skripsi.