

SKRIPSI
EVALUASI SISTEM MUTASI KARYAWAN PADA BPJS
KETENAGAKERJAAN KANTOR CABANG BALI DENPASAR



POLITEKNIK NEGERI BALI

Diajukan untuk Melengkapi Tugas dan Syarat Lulus Sarjana Terapan Program
Studi Manajemen Bisnis Internasional Jurusan Adminstrasi Niaga Politeknik
Negeri Bali

Oleh :

PUTU KRISTIN OKTARIYANI DEWI

NIM : 1815744004

PROGRAM STUDI MANAJEMEN BISNIS INTERNASIONAL
JURUSAN ADMINISTRASI NIAGA
POLITEKNIK NEGERI BALI
BADUNG
2022

SKRIPSI
EVALUASI SISTEM MUTASI KARYAWAN PADA BPJS
KETENAGAKERJAAN KANTOR CABANG BALI DENPASAR



POLITEKNIK NEGERI BALI

Diajukan untuk Melengkapi Tugas dan Syarat Lulus Sarjana Terapan Program
Studi Manajemen Bisnis Internasional Jurusan Adminstrasi Niaga Politeknik
Negeri Bali

Oleh :

PUTU KRISTIN OKTARIYANI DEWI

NIM : 1815744004

PROGRAM STUDI MANAJEMEN BISNIS INTERNASIONAL
JURUSAN ADMINISTRASI NIAGA
POLITEKNIK NEGERI BALI
BADUNG
2022

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

1. Judul Skripsi : Evaluasi Sistem Mutasi Karyawan pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Bali Denpasar
2. Penulis
 - a. Nama : Putu Kristin Oktariyani Dewi
 - b. NIM : 1815744004
3. Jurusan : Administrasi Niaga
4. Program Studi : Manajemen Bisnis Internasional

Badung, Senin 18 Juli 2022

Menyetujui:

Pembimbing I,

Pembimbing II,



Drs. I Ketut Yasa, SE., MM

NIP. 196102271990031001



Ni Nvoman Supiatni, SE., M.Si

NIP. 196212311990032003

TANDA PENGESAHAN SKRIPSI

**EVALUASI SISTEM MUTASI KARYAWAN PADA BPJS
KETENAGAKERJAAN KANTOR CABANG BALI DENPASAR**

Oleh :

PUTU PUTU KRISTIN OKTARIYANI DEWI

NIM : 1815744004

Disahkan:

Ketua Penguji



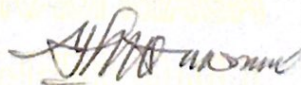
Drs. I Ketut Yasa, SE., MM
NIP. 196102271990031001

Penguji I



Ir. Ni Wayan Sukartini, M. Agb
NIP. 196204221990032002

Penguji II



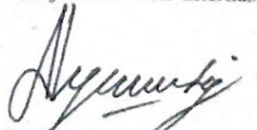
I Made Sarjana, SE., MM
NIP. 196012311988111001

Mengetahui,
Jurusan Administrasi Niaga



Drs. I Ketut Santra, M.Si.
NIP. 196710211992031002

Badung, Rabu 10 Agustus 2022
Prodi. Manajemen Bisnis Internasional
Ketua



Cokorda Gede Putra Yudistira, SE., MM.
NIP. 196808271993031002

MOTTO

“Best Result Takes Time, It Will Happen Soon”



PERSEMBAHAN

dengan mengucapkan puji dan syukur kepada Ida Sang Hyang Widhi Wasa, karya ini peneliti sembahkan untuk:

1. Kedua orang tua yang tiada hentinya mendukung dan mondoa'kan;
2. Sahabat-sahabat serta teman-teman D4 Manajemen Bisnis Internasional angkatan 2018, khususnya teman-teman kelas VII E MBI atas dukungan dan motivasi dalam menyelesaikan skripsi ini;
3. Almamater kebanggaan Politeknik Negeri Bali.

JURUSAN ADMINISTRASI NIAGA
POLITEKNIK NEGERI BALI

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini, menyatakan bahwa Skripsi dengan judul “Evaluasi Sistem Mutasi Karyawan pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Bali Denpasar” adalah hasil karya saya.

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam naskah Skripsi ini tidak terdapat karya orang lain yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar disuatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali secara tertulis diacu dalam naskah skripsi ini, dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Apabila saya melakukan tersebut di atas, dengan ini saya menyatakan menarik Skripsi yang saya ajukan sebagai hasil karya saya.

Badung, Senin 18 Juli 2022

Yang menyatakan,



Kristin Oktariyani Dewi

NIM. 1815744004

ABSTRAK

EVALUASI SISTEM MUTASI KARYAWAN PADA BPJS KETENAGAKERJAAN KANTOR CABANG BALI DENPASAR

Putu Kristin Oktariyani Dewi

Jurusan Administrasi Niaga, Politeknik Negeri Bali

Mutasi karyawan merupakan salah satu bentuk penerapan dari fungsi sumber daya manusia yaitu pengembangan dan pemeliharaan dimana hal ini menyangkut kebutuhan organisasi akan personil yang harus dipenuhi agar produktivitas dan kinerja perusahaan tetap stabil. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana sistem mutasi karyawan yang diterapkan pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Bali Denpasar, apa yang menjadi kendala dalam pelaksanaan sistem mutasi karyawan dan bagaimana pemecahan solusi dari kendala yang di hadapi. Adapaun jenis data pada penelitian ini adalah data kualitatif melalui pendekatan deskriptif. Informan pada penelitian ini adalah kepala bidang umum dan SDM dan 7 orang karyawan yang telah mengalami mutasi. Teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini yaitu observasi, wawancara, studi pustaka, dan dokumentasi. Sedangkan metode analisis data yang digunakan adalah metode analisis model Miles dan Huberman yang terdiri dari reduksi data (data reduction), penyajian data (data display), dan penarikan kesimpulan (conclusion drawing). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelaksanaan sistem mutasi karyawan yang diterapkan berdasarkan dengan kebijakan kantor pusat, dalam pelaksanaannya masih belum berjalan dengan optimal karena belum sepenuhnya sesuai dengan aturan dan kebijakan yang ada. Sistem mutasi karyawan yang digunakan pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Bali Denpasar menggunakan 2 jenis, yaitu sistem mutasi seniority dan mutasi karyawan kebutuhan organisasi. Terdapat kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan sistem mutasi karyawan yang diterapkan pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Bali Denpasar yaitu faktor formasi jabatan belum memungkinkan, serta dari faktor psikologis.

Kata kunci: Evaluasi, Mutasi karyawan, Penelitian kualitatif

ABSTRACT

EVALUATION OF EMPLOYEE MUTATION SYSTEM IN BPJS KETENAGAKERJAAN BALI DENPASAR BRANCH OFFICE

Putu Kristin Oktariyani Dewi

Department of Commerce Administration, Bali State Polytechnic

Employee transfer is one form of implementation of the human resource function, namely development and maintenance where this concerns the organization's needs for personnel that must be met so that the productivity and performance of the company remains stable. This study aims to find out how the employee mutation system is applied to the BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Bali Denpasar, what are the obstacles in implementing the employee mutation system and how to solve the solutions to the obstacles faced. The type of data in this study is qualitative data through a descriptive approach. The informants in this study were the head of general affairs and human resources and 7 employees who had undergone mutations. Data collection techniques used in this study are observation, interviews, literature study, and documentation. While the data analysis method used is the Miles and Huberman model analysis method which consists of data reduction, data display, and conclusion drawing. The results of this study indicate that the implementation of the employee mutation system which is implemented based on the policy of the head office, in its implementation is still not running optimally because it is not fully in accordance with the existing rules and policies. The employee mutation system used at BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Bali Denpasar uses 2 types, namely the seniority mutation system and the employee mutation for organizational needs. There are obstacles encountered in the implementation of the employee mutation system applied to the BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Bali Denpasar, namely the position formation factor is not yet possible, as well as psychological factors.

Keywords: *Evaluation, Employee mutation, Qualitative research*

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur peneliti panjatkan kepada Ida Sang Hyang Widhi Wasa karena atas berkat dan rahmat Nya peneliti dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Evaluasi Sistem Mutasi Karyawan Pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Bali Denpasar” dengan lancar dan tepat waktu.

Skripsi tersebut disusun untuk melengkapi tugas dan syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Terapan Program Studi Manajemen Bisnis Internasional, Administrasi Niaga, Politeknik Negeri Bali. Dalam merampungkan skripsi tersebut peneliti mendapatkan kendala namun semua kendala tersebut dapat peneliti lalui dan diselesaikan dengan baik berkat dukungan serta bimbingan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini dengan rasa hormat peneliti ingin menyampaikan rasa terima kasih kepada :

1. Bapak I Nyoman Abdi, SE., M.eCom selaku Direktur Politeknik Negeri Bali yang telah memberikan kesempatan untuk menempuh pendidikan di Politeknik Negeri Bali;
2. Bapak Drs. I Ketut Santra, M.Si selaku Ketua Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Bali yang telah memberikan pengarahan selama menuntut ilmu di Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Bali;

3. Bapak Cokorda Gede Putra Yudhistira, SE., MM selaku Ketua Program Studi D4 Manajemen Bisnis Internasional yang memberi petunjuk serta dorongan dalam menyelesaikan skripsi tersebut;
4. Bapak Drs. I Ketut Yasa, SE., MM selaku Dosen Pembimbing I dan Ibu Ni Nyoman Supiatni, SE., M.Si selaku Dosen Pembimbing II yang telah menuntun, selalu mengarahkan, memberikan bimbingan, motivasi, serta saran sehingga skripsi tersebut dapat terselesaikan tepat waktu;
5. Bapak dan Ibu Dosen Administrasi Niaga yang telah memberikan ilmunya mulai dari semester I hingga semester VI, serta seluruh staf Administrasi Niaga yang telah membantu kelancaran dalam proses perkuliahan;
6. Bapak Opik Taufik selaku Kepala Cabang BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Bali Denpasar yang telah memberikan kesempatan kepada peneliti untuk melaksanakan kegiatan PKL serta melakukan penelitian;
7. Bapak Fandy Ardhani selaku Kepala Bidang Umum dan SDM dan seluruh karyawan bidang Umum dan SDM yang telah memberikan kesempatan untuk bergabung pada Bidang Umum dan SDM dan telah membimbing, mengajarkan, mengarahkan, dan memberikan ilmu baru selama peneliti melaksanakan kegiatan PKL, serta sangat membantu dalam pengumpulan data penelitian;
8. Karyawan-karyawan BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Bali Denpasar yang telah dimutasi yang telah bersedia menjadi informan dan memberikan informasi yang diperlukan dalam penelitian ini

9. I Ketut Kania dan Ni Komang Jeniasih selaku orang tua peneliti yang selalu mendukung secara moral maupun material dan tak henti-hentinya mendoa'kan peneliti hingga saat ini;
10. Para sahabat , Bukit *Team*, teman-teman kelas VIII E MBI yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah memberikan dukungan, saling berbagi informasi sehingga skripsi ini dapat diselesaikan tepat waktu;
11. Seluruh anggota aespa dan NCT yang selalu memberikan semangat dan selalu menemani disetiap penyusunan skripsi ini lewat lagu-lagunya.

Peneliti berharap skripsi ini menjadi sempurna dan dapat memenuhi kewajiban sebagai mahasiswa yang harus menuntaskan pendidikan, karena keterbatasan kemampuan serta pengalaman peneliti, saran dan kritik yang bersifat membangun sangat diharapkan. Dengan kerendahan hati, peneliti berharap skripsi ini dapat memberikan manfaat dan berguna bagi kita semua khususnya bagi pengembangan informasi.

Badung, 18 Juli 2022

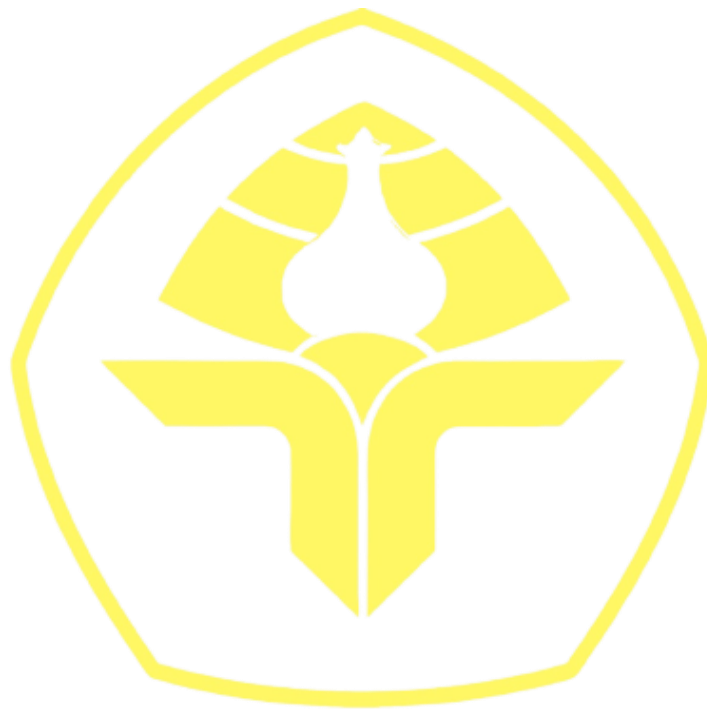
JURUSAN ADMINISTRASI NIAGA
POLITEKNIK NEGERI BALI Peneliti

DAFTAR ISI

| | |
|--|------|
| TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI | ii |
| TANDA PENGESAHAN SKRIPSI | iii |
| MOTTO DAN PERSEMBAHAN | iv |
| PERNYATAAN KEASLIAN KARYA SKRIPSI | v |
| ABSTRAK | vi |
| <i>ABSTRACT</i> | vii |
| KATA PENGANTAR | viii |
| DAFTAR ISI | xi |
| DAFTAR TABEL | xiv |
| DAFTAR GAMBAR | xv |
| DAFTAR LAMPIRAN | xvi |
| BAB I PENDAHULUAN | 1 |
| 1.2 Rumusan Masalah | 8 |
| 1.3 Tujuan Penelitian | 8 |
| 1.4 Manfaat Penelitian | 9 |
| 1.4.1 Manfaat Teoritis | 9 |
| 1.4.2 Manfaat Praktis | 9 |
| 1.5 Sistematika Penulisan | 9 |
| BAB II KAJIAN PUSTAKA | 12 |
| 2.1 Telaah Teori | 12 |
| 2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia | 12 |
| a. Tujuan dan Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia | 13 |
| 2.1.2 Mutasi | 18 |
| a. Tujuan dan Manfaat Mutasi | 21 |
| b. Cara-Cara Mutasi | 23 |
| c. Sebab dan Alasan Pelaksanaan Mutasi | 24 |
| d. Kendala Pelaksanaan Mutasi | 26 |
| e. Indikator Mutasi | 27 |

| | |
|--|-----------|
| f. Jenis-jenis Mutasi | 28 |
| 2.2 Penelitian Terdahulu..... | 29 |
| 2.3 Kerangka Pemikiran Teoritis..... | 38 |
| BAB III METODE PENELITIAN..... | 40 |
| 3.1 Jenis dan Sumber Data | 40 |
| 3.1.1 Jenis Data | 40 |
| 3.1.2 Sumber Data..... | 40 |
| 3.2 Teknik Pengumpulan Data | 41 |
| 3.2.1 Observasi..... | 41 |
| 3.2.2 Wawancara..... | 42 |
| 3.2.3 Studi Pustaka..... | 42 |
| 3.2.4 Dokumentasi | 43 |
| 3.3 Metode Analisis Data | 43 |
| 3.4 Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data | 45 |
| BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN | 48 |
| 4.1 Gambaran Umum Perusahaan | 48 |
| 4.1.1 Sejarah Perusahaan..... | 48 |
| 4.1.2 Lokasi Kantor..... | 51 |
| 4.1.3 Visi dan Misi..... | 51 |
| 4.1.4 Bidang Usaha | 52 |
| 4.1.5 Struktur Organisasi | 54 |
| 4.2 Hasil Analisis dan Pembahasan..... | 64 |
| 4.2.1 Deskripsi Hasil Penelitian | 64 |
| 4.2.2 Pembahasan..... | 72 |
| a. Sistem mutasi karyawan yang diterapkan pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Bali Denpasar..... | 72 |
| b. Kendala dari pelaksanaan sistem mutasi karyawan yang diterapkan pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Bali Denpasar | 81 |
| c. Upaya pemecahan solusi dari kendala pelaksanaan sistem mutasi karyawan yang diterapkan pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Bali Denpasar..... | 83 |
| 4.3 Implikasi Hasil Penelitian | 84 |
| 4.3.1 Implikasi Teoritis | 84 |

| | |
|-------------------------------|----|
| 4.3.2 Implikasi Praktis | 85 |
| BAB V PENUTUP..... | 87 |
| 5.1 Simpulan..... | 87 |
| 5.2 Saran..... | 89 |
| DAFTAR PUSTAKA | 91 |



JURUSAN ADMINISTRASI NIAGA
POLITEKNIK NEGERI BALI

DAFTAR TABEL

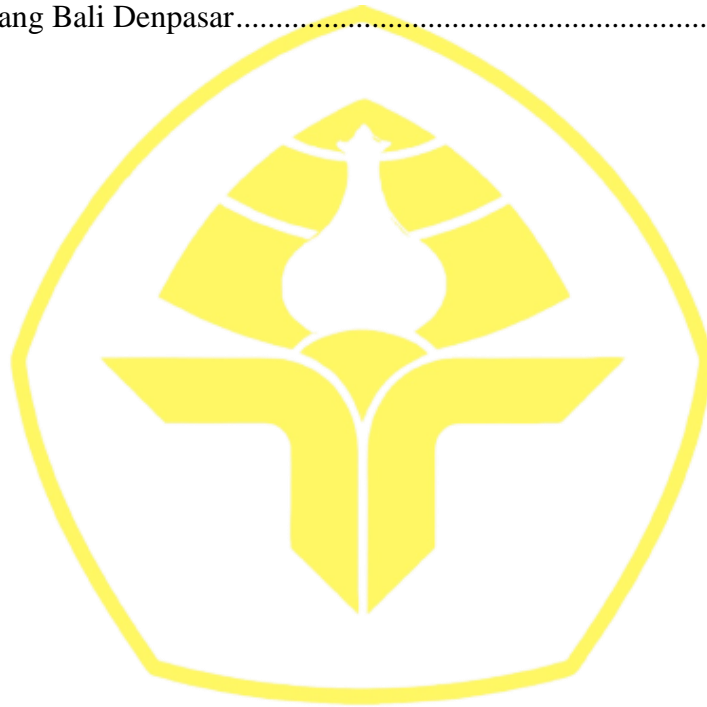
| | |
|--|----|
| Tabel 1.1 Data Karyawan BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Bali Denpasar yang Belum Mengalami Mutasi | 4 |
| Tabel 1.2 daftar karyawan yang dimutasi pada tahun 2021 | 5 |
| Tabel 4.1 Daftar Informan Penelitian..... | 64 |



JURUSAN ADMINISTRASI NIAGA
POLITEKNIK NEGERI BALI

DAFTAR GAMBAR

| | |
|---|----|
| Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Teoritis | 38 |
| Gambar 4.1 Struktur Organisasi BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Bali Denpasar..... | 55 |
| Gambar 4.2 Diagram Alur Pelaksanaan Mutasi Karyawan BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Bali Denpasar..... | 73 |



JURUSAN ADMINISTRASI NIAGA
POLITEKNIK NEGERI BALI

DAFTAR LAMPIRAN

| | |
|---|-----|
| Lampiran 1 : Data Karyawan BPJS Ketenagakerjaan..... | 95 |
| Lampiran 2 : Data Karyawan BPJS Ketenagakerjaan yang Mutasi..... | 97 |
| Lampiran 3 : Daftar pertanyaan wawancara kepada kepala bidang umum dan SDM | 99 |
| Lampiran 4 : Daftar pertanyaan wawancara kepada karyawan yang mengalami mutasi | 100 |
| Lampiran 5 : Transkrip Wawancara | 101 |
| Lampiran 6 : Dokumentasi Penelitian..... | 132 |
| Lampiran 7 : Form proses bimbingan | 134 |
| Lampiran 8 : Riwayat Hidup Peneliti | 136 |

JURUSAN ADMINISTRASI NIAGA
POLITEKNIK NEGERI BALI

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada dasarnya setiap perusahaan berdiri karena memiliki tujuan yang ingin dicapai. Perusahaan/organisasi harus memiliki sumber daya agar dapat menggerakkan visi, misi, tujuan dan sasaran perusahaan. Suatu perusahaan dapat dikatakan berhasil jika perusahaan tersebut telah mencapai apa yang telah di targetkan perusahaan selama ini. Sumber daya manusia sangat diperlukan untuk dikelola dengan baik agar efektivitas dan efisiensi perusahaan semakin meningkat. Sumber daya manusia yang digunakan di dalam perusahaan juga harus disesuaikan dengan kemampuan dan kualitas sesuai dengan jabatan yang ada dalam susunan struktur organisasi. Hal tersebut dapat di wujudkan dengan kegiatan pengembangan sumber daya manusia.

Pentingnya pengembangan sumber daya manusia dalam organisasi yaitu untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas kinerja karyawan. Yusuf & Maliki (2020) menyatakan bahwa, “Pengembangan sumber daya manusia adalah suatu upaya untuk mengembangkan kualitas atau kemampuan sumber

daya manusia melalui proses perencanaan pendidikan, pelatihan dan pengelolaan tenaga atau pegawai untuk mencapai suatu hasil optimal. Pengembangan sumber daya manusia menyediakan kerangka kerja untuk pengembangan diri, program pelatihan dan kemajuan karir yang disesuaikan dengan kebutuhan keterampilan dalam organisasi di masa yang akan datang. Dengan adanya kegiatan pengembangan ini diharapkan dapat meningkatkan keahlian karyawan dalam melakukan pekerjaan yang lebih baik, semakin terasahnya keahlian yang dimiliki karyawan akan sangat membantu dalam perkembangan jenjang karir karyawan maupun kinerja perusahaan tersebut.

Untuk memenuhi hal tersebut perusahaan perlu melakukan adanya mutasi terutama perusahaan yang memiliki banyak cabang yang tersebar di wilayah Indonesia. Dimana mutasi sebagai bentuk dari pengembangan sumber daya manusia dan pemeliharaan sumber daya manusia tidak hanya itu mutasi juga sebagai pelatihan bagi karyawan di tempat yang baru. Mutasi memiliki tujuan sebagai pemenuhan kebutuhan di suatu unit, menambah pengetahuan dari segi akademik maupun *culture* di daerah lain dan sebagai pendorong agar karyawan tetap kreatif dan aktif. Mutasi dapat meningkatkan kinerja perusahaan dikarenakan kebutuhan jumlah personil di tiap unit terpenuhi. Kelebihan dari penerapan mutasi yaitu untuk memotivasi karyawan agar lebih bersemangat dalam bekerja maupun mencapai target pribadi dan perusahaan serta menghilangkan kejenuhan terhadap suatu pekerjaan. Selain kelebihan tersebut mutasi juga memiliki kekurangan yang mana karyawan harus menyesuaikan diri kembali dengan lingkungan kerja,

kebijakan dan tanggung jawab baru. Tidak hanya individu yang akan menyesuaikan diri dengan lingkungan yang baru tetapi anggota kelompok juga perlu menyesuaikan diri dengan anggota kelompok yang baru.

Adapun penelitian mengenai mutasi yang dimaksud dalam penelitian ini yaitu sistem mutasi yang diterapkan oleh BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Bali Denpasar. BPJS Ketenagakerjaan Kacab Bali Denpasar merupakan badan jaminan perlindungan bagi tenaga kerja yang sebagai induk dari seluruh kantor BPJS Ketenagakerjaan tingkat pratama di Bali. Berkaitan dengan pengembangan sumber daya manusia dalam hal ini metode mutasi karyawan BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Bali Denpasar menerapkan sistem mutasi dengan masa unit kerja minimal 3 tahun dan maksimal 5 tahun sesuai dengan kebutuhan sesuai aturan terbaru.

Penerapan sistem mutasi pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Bali Denpasar merupakan atas dasar keputusan dewan direksi BPJS Ketenagakerjaan. Dengan masa unit kerja minimal 3 tahun maksimal 5 tahun, dapat melakukan pemindahan atau mutasi sesuai dengan kebutuhan. Dengan jangka waktu 3 tahun hingga 5 tahun dianggap cukup pas untuk meningkatkan jenjang karir, dan menghilangkan kejenuhan saat bekerja. Namun dalam pelaksanaannya sistem mutasi yang dilakukan belum optimal dan kurang merata hal ini dapat dilihat dari tabel data karyawan yang belum mengalami mutasi sebagai berikut:

Tabel 1.1 Data Karyawan BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Bali Denpasar
yang Belum Mengalami Mutasi pada Tahun 2021

| No | Nama Karyawan | Grade | Jabatan | Tmt Unit Kerja | Masa Unit Kerja |
|----|--------------------------------------|-------|---------------------------------------|----------------|-----------------|
| 1 | Gilang Rahadian Prahasto | 8 | Account Representative 5 | 01-02-2015 | 7Th;1Bln;27Hr |
| 2 | Albi Hartoko | 6 | Penata Administrasi Peserta | 01-12-2015 | 6Th;3Bln;27Hr |
| 3 | I Gusti Ayu Dyah Puspita Wardhani | 6 | Account Representative Khusus 5 | 01-11-2015 | 6Th;4Bln;27Hr |
| 4 | Mardliyatus Sholihah | 7 | Account Representative Khusus 5 | 01-11-2017 | 4Th;4Bln;27Hr |
| 5 | Ni Luh Ayu Citra Dewi | 9 | Account Representative Khusus 5 | 01-01-2019 | 3Th;2Bln;27Hr |
| 6 | Arfandy Ardani | 13 | Kepala Bidang Umum dan SDM | 01-08-2016 | 5Th;7Bln;27Hr |
| 7 | Tito Himawan | 6 | Penata Madya Kearsipan | 01-11-2015 | 6Th;4Bln;27Hr |
| 8 | Nella Fauziyah | 5 | Sekretaris Unit Kerja | 01-11-2017 | 4Th;4Bln;27Hr |
| 9 | Adiprojo | 7 | Penata Madya SDM | 01-11-2017 | 4Th;4Bln;27Hr |
| 10 | Nyoman Indra Warsadhi | 8 | Penata Madya Umum | 01-01-2019 | 3Th;2Bln;27Hr |
| 11 | Rochmad Chusaini Maulidianto | 7 | Penata Madya Pelayanan JHT-JP | 01-11-2017 | 4Th;4Bln;27Hr |
| 12 | Ni Luh Putu Wiratni | 9 | Penata Madya Keuangan | 01-01-2019 | 3Th;2Bln;27Hr |

Sumber : BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Bali Denpasar

Dari tabel 1.1 di atas dapat di ketahui bahwa terdapat 12 karyawan yang belum dimutasi, dalam tabel tersebut juga dapat dilihat masih cukup

banyak karyawan yang belum mengalami mutasi dan masa unit kerja dari karyawan sudah mencapai waktu yang ditentukan. Di bawah ini merupakan data karyawan yang dimutasi pada tahun 2021:

Tabel 1.2 Daftar Karyawan yang Dimutasi pada Tahun 2021

| No | Nama Karyawan | Unit Asal | | | Unit Baru | |
|----|----------------------------|---------------------------------|---------------------|-----------------|----------------------------------|--------------------------------|
| | | Jabatan | Unit Kerja | Masa Unit Kerja | Jabatan | Unit Kerja |
| 1 | Rizky Govinda Ramadhany | Account Representative Khusus 5 | Kacab Bali Denpasar | 2Th;6Bln;12Hr | Account Representative Khusus 5 | Kacab Ungaran |
| 2 | Tony Kartono | Kepala Bidang Keuangan | Kacab Bali Denpasar | 1Th;8Bln;27Hr | Kepala Bidang Keuangan | Kacab Blitar |
| 3 | A.A. Sg. Ratih Edyawati | Kepala Bidang Pelayanan | Kacab Bali Denpasar | 6Th;3Bln;27Hr | Asisten Deputi Wilayah Pelayanan | Kanwil Banuspa |
| 4 | Adhar Ariyanto | Customer Service Officer | Kacab Bali Denpasar | 4Th;4Bln;27Hr | Customer Service Officer | Kacab Bali Blitar |
| 5 | Nur Rahma Fauziah | Account Representative Khusus 5 | Kacab Bali Denpasar | 4Th;4Bln;27Hr | Account Representative Khusus 5 | Kacab Klaten |
| 6 | Tajuddin Akbar | Penata Madya TI | Kacab Bali Denpasar | 4Th;10Bln;27Hr | Penata Madya Data dan Informasi | Kanwil Jateng Dan DIY |
| 7 | Muhammad Yohan Firmansyah | Account Representative 5 | Kacab Bali Denpasar | 6Th;4Bln;19Hr | Kepala Bidang Pelayanan | Kacab Nusa Tenggara Timur |
| 8 | Mohamad Irfan | Kepala Kantor | Kacab Bali Denpasar | 2Th;4Bln;27Hr | Kepala Kantor | Kacab Jakarta Menara Jamsostek |
| 9 | I Gusti Ayu Hayatti Yowani | Account Representative Khusus 4 | Kacab Bali Denpasar | 2Th;0Bln;26Hr | Kepala Bidang Pelayanan | Kacab Papua Barat |
| 10 | Agung Kusuma Purwono | Petugas Pemeriksa Cabang 4 | Kacab Bali Denpasar | 4Th;3Bln;27Hr | Petugas Pemeriksa Cabang 4 | Kacab Surabaya Darmo |

| | | | | | | |
|----|-----------------------------|--|---------------------|----------------|--|---------------------------|
| 11 | Muhammad Haliq As'sam | Petugas Pemeriksa Cabang 4 | Kacab Bali Denpasar | 1Th, 0Bln, 3Hr | Petugas Pemeriksa Cabang 4 | Kanwil Banuspa |
| 12 | Ni Komang Siskayanti | Manajer Kasus Kecelakaan Kerja dan PAK | Kacab Bali Denpasar | 8Th;4Bln;27Hr | Manajer Kasus Kecelakaan Kerja dan PAK | Kacab Bali Gianyar |
| 13 | Yudris Harwan | Customer Service Officer | Kacab Bali Denpasar | 2Th;6Bln;18Hr | Customer Service Officer | Kacab Dumai |
| 14 | Christian Natanael Sianturi | Kepala Bidang Kepesertaan Program Khusus | Kacab Bali Denpasar | 2Th;0Bln;26Hr | Kepala Kantor | Kacab Nusa Tenggara Timur |
| 15 | Aminnudin Laxmana | Account Representativ e Khusus 5 | Kacab Bali Denpasar | 2Th;5Bln;27Hr | Kepala Bidang Kepesertaan | Kacab Bali Denpasar |
| 16 | Ni Ketut Sri Marini | Penata Madya Keuangan | Kacab Bali Denpasar | 3Th;2Bln;27Hr | Kepala Bidang Keuangan | Kacab Bali Denpasar |

Sumber : BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Bali Denpasar

Selanjutnya pada tabel 1.2 dapat dilihat pada tahun 2021 mutasi karyawan dilakukan sebanyak 16 orang karyawan yang tersebar ke berbagai kantor cabang. 16 karyawan tersebut diantaranya 6 melakukan promosi jabatan dengan rata-rata masa unit kerja 2 hingga 6 tahun, dan 10 karyawan lainnya melakukan mutasi tempat. Pada tabel 1.2 terdapat 2 karyawan yang masa unit kerjanya kurang dari 3 tahun melakukan mutasi tempat apabila dibandingkan dengan karyawan yang belum dimutasikan pada tabel 1.1 terlihat kurang objektif. Hal ini menjadi salah satu kelemahan mutasi yang di terapkan pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Bali Denpasar, karena kurangnya pemerataan. Selain itu, unit yang jauh dan terpencil

menjadi permasalahan berikutnya dimana adanya karyawan yang merasa kurang nyaman dan berpikir dua kali untuk dimutasikan ke unit tersebut.

Dari hasil wawancara bersama kepala bidang umum dan SDM, bapak Fandy Ardhany mengatakan :

“Kondisi lingkungan yang belum memadai, jauh dari pemukiman membuat karyawan yang akan dimutasi ke unit tersebut mereka berfikir dua kali, ya kalau mereka di promosikan mereka pasti akan langsung menyanggupi. Tapi kan karyawan tidak selalu promosi jabatan ke daerah itu terlebih kebutuhan personil di unit itu yang mengharuskan mutasi karyawan (bukan promosi), selain itu juga jarak tempuh yang jauh memakan biaya yang cukup banyak sementara anggaran yang dibebankan untuk biaya tersebut minim.”

Berdasarkan wawancara yang di dapat bersama kepala bidang umum dan SDM diketahui bahwa beberapa karyawan merasa kurang nyaman dan berfikir dua kali karena mendapat mutasi ke unit yang jauh dan sepi akan populasi. Perusahaan sedikit mengalami kesulitan dalam menempatkan personil yang pas di unit tersebut dan biaya yang dibutuhkan cukup besar sementara anggaran yang dibebankan minim.

Oleh karena itu, berdasarkan uraian dan permasalahan tersebut maka peneliti merasa perlu untuk melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan mutasi karyawan yang diterapkan oleh BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Bali Denpasar agar apa yang menjadi aturan maupun kebijakan dapat selaras dengan pelaksanaannya dilapangan dan mampu mengatasi permasalahan yang terjadi sehingga diangkatlah judul “Evaluasi Sistem Mutasi Karyawan pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Bali Denpasar”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka permasalahan yang akan dibahas adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana sistem mutasi karyawan yang diterapkan pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Bali Denpasar ?
2. Apa saja yang menjadi kendala dari pelaksanaan sistem mutasi karyawan yang diterapkan pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Bali Denpasar ?
3. Bagaimana upaya pemecahan solusi dari kendala pelaksanaan sistem mutasi karyawan yang diterapkan pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Bali Denpasar ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui sistem mutasi karyawan yang diterapkan pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Bali Denpasar.
2. Untuk mengetahui apa saja yang menjadi kendala dari pelaksanaan sistem mutasi karyawan yang diterapkan pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Bali Denpasar.
3. Untuk mengetahui upaya pemecahan solusi dari kendala pelaksanaan sistem mutasi karyawan yang diterapkan pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Bali Denpasar.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1.4.1 Manfaat Teoritis

Secara teoritis hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan khususnya mengenai Evaluasi Sistem Mutasi Karyawan Pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Bali Denpasar. Selain itu juga dapat diharapkan sebagai referensi baru untuk bahan penelitian yang membutuhkan informasi mengenai bidang yang sama.

1.4.2 Manfaat Praktis

Secara praktis penelitian ini dapat bermanfaat bagi instansi sebagai bahan perbandingan bagi instansi agar dapat menunjang kinerja karyawan. Nantinya penelitian ini dapat sebagai evaluasi untuk mengoptimalkan dan mengefesiensikan kinerja perusahaan.

1.5 Sistematika Penulisan

Untuk menguraikan hasil penelitian yang akan peneliti lakukan, maka data akan disajikan dengan pola bab, dimana masing-masing bab akan menguraikan hasil kajian yang telah dilakukan, baik secara teoritik maupun empiric sehingga laporan penelitian akan tersistematika sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini membahas tentang pendahuluan berisi latar belakang mengapa penelitian ini dilakukan, kemudian dilanjutkan dengan menguraikan rumusan masalah, tujuan penelitian dan manfaat dari penelitian baik secara teoritis maupun secara praktis.

BAB II KAJIAN PUSTAKA

Pada bab ini berisikan teori yang berupa pengertian dan definisi yang diambil dari kutipan buku yang berkaitan dengan penyusunan penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

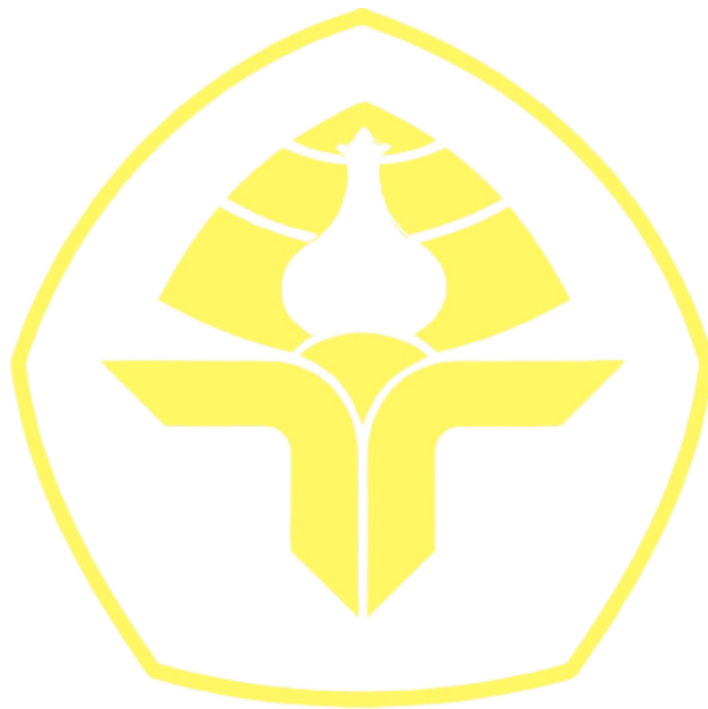
Pada bab ini berisikan metode penelitian dimana di dalamnya membahas tentang tempat penelitian, objek penelitian, sumber data, jenis data, teknik pengumpulan data, metode analisis data.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini diuraikan hasil penelitian terhadap data yang telah di deskripsikan pada bab sebelumnya. Melalui serangkaian diskusi pembahasan, akan dikaji hasil-hasil penelitian (temuan) yang dianalogikan dengan teori yang ada. Dengan demikian akan tercerminkan secara teoritik

bagaimanakah temuan tersebut jika didiskusikan secara teoritik

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN



JURUSAN ADMINISTRASI NIAGA
POLITEKNIK NEGERI BALI

BAB V

PENUTUP

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada BAB IV, maka dapat ditarik kesimpulan, sebagai berikut :

- a. Sistem mutasi karyawan yang diterapkan berdasarkan dengan kebijakan kantor pusat, dalam pelaksanaannya masih belum berjalan dengan optimal karena belum sepenuhnya sesuai dengan aturan dan kebijakan yang ada. Adapun alur prosedur pelaksanaan mutasi karyawan dimulai dari menyeleksi data karyawan oleh kepala bidang umum dan SDM bersama penata madya SDM, kemudian kepala bidang umum dan SDM mengusulkan nama karyawan kepada kepala kantor cabang, setelah itu kantor cabang mengajukan surat usulan ke kanwil Banuspa, lalu pihak kanwil akan memverifikasi surat dan melakukan pertimbangan, setelah itu kanwil akan mengajukan hasil verifikasi dan pertimbangan tersebut ke kantor pusat dan kantor pusat akan memperhatikan kebutuhan prioritas organisasi, selanjutnya kantor pusat akan menerbitkan SK direksi dan mendistribusikan ke masing-masing kantor cabang, terakhir kantor cabang akan menginformasikan SK direksi ke karyawan yang bersangkutan dan

karyawan yang bersangkutan dimutasikan dengan waktu yang diberikan 14 hari hingga menjabat di unit baru.

- b. Kendala-kendala yang dialami dalam pelaksanaan mutasi karyawan yaitu adanya faktor formasi jabatan belum memungkinkan dikarenakan adanya keterlambatan karyawan yang aktif di unit baru sehingga karyawan belum dapat menjabat sesuai dengan SK, selain itu juga karyawan yang akan mutasi masih mempunyai tugas dan tanggung jawab yang harus diselesaikan terlebih dahulu seperti binaan kepesertaan yang harus dialihkan ke pembina pengganti, penanganan kasus-kasus pelayanan. Kendala selanjutnya adalah dari faktor psikologis yang muncul dari karyawan yang bersangkutan dimana karyawan berpikir dua kali untuk dimutasikan ke unit yang jauh hal ini dikarenakan karyawan merasa unit yang dituju merupakan daerah terpencil, tersatelit, jauh dari pemukiman dan daerah yang masih sepi akan populasi sangat jarang karyawan yang mau di mutasikan ke daerah tersebut terkecuali karyawan yang dipromosikan naik jabatan. Disamping itu biaya yang di butuhkan juga cukup besar.

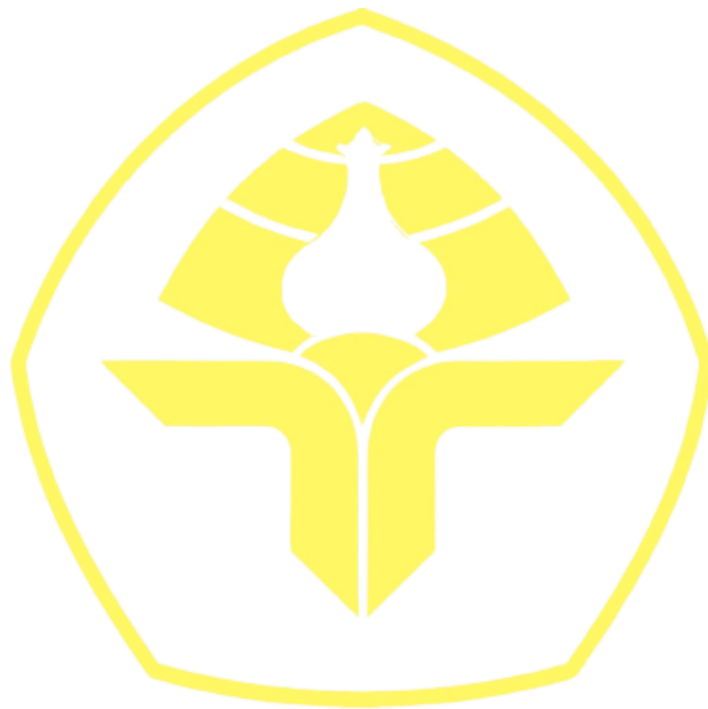
- c. Upaya pemecahan solusi mengacu pada kendala-kendala yang timbul yaitu memperhatikan waktu pengusulan karyawan yang akan dimutasikan dan melakukan *team work* agar karyawan tersebut dapat aktif bertugas di unit yang baru dengan tepat waktu, kemudian menggunakan tenaga *outsourcing* untuk kebutuhan penempatan di unit yang jauh hal ini akan menghemat biaya operasional.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas maka disarankan, sebagai berikut:

- a. Sebaiknya pihak kantor unit lama melakukan konfirmasi dengan mengajukan surat perihal penangguhan waktu aktif di unit baru apabila SK yang diterima mepet dan tidak memungkinkan untuk segera aktif di unit baru dikarenakan harus menyelesaikan tugas dan tanggung jawab karyawan yang bersangkutan di kantor lama dengan catatan tidak lebih dari 3 hari sehingga meminimalisir kekosongan jabatan yang lama.
- b. Sebaiknya perusahaan memperhatikan waktu pengusulan dan melakukan *team work*, dalam hal ini ada baiknya pihak perusahaan lebih memperhatikan waktu pengusulan calon nama-nama karyawan yang akan di mutasikan dan saat SK sudah sampai di kantor cabang pihak disposisi surat agar memprioritaskan surat tersebut untuk di disposisi terlebih dahulu. Kemudian yang dimaksud dengan *team work* disini adalah kepala bidang yang bawahannya di mutasikan agar mengkoordinasikan dengan bawahannya untuk melakukan *team work*, bahu membahu mengambil alih tugas dan tanggung jawab karyawan yang akan dimutasikan agar karyawan tersebut dapat aktif bertugas di unit yang baru dengan tepat waktu.
- c. Menggunakan tenaga *outsourcing* atau merekrut putra putri daerah seperti lulusan terbaik di kampus daerah tersebut untuk kebutuhan penempatan di unit yang jauh hal ini akan menghemat biaya operasional.

- d. Sebaiknya perusahaan melakukan penilaian 50:50 antara masa unit kerja dan kemampuan dari karyawan itu sendiri dalam melakukan mutasi dan agar dilakukan secara objektif sesuai fakta yang ada.



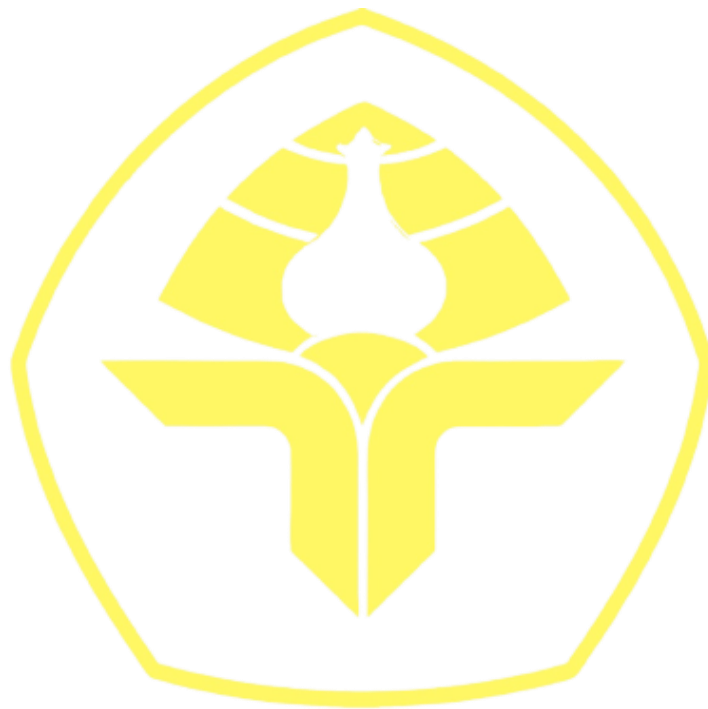
JURUSAN ADMINISTRASI NIAGA
POLITEKNIK NEGERI BALI

DAFTAR PUSTAKA

- Amelia, Fitri. 2021. Evaluasi Sistem Rotasi Kerja Pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean C Banyuwangi. Skripsi. *Jurusan Administrasi*
- Andriani, M., 2020. Pengaruh Budaya Organisasi, Mutasi Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Bpr Rokan Hilir Cabang Kubu Kecamatan Kubu (*Doctoral Dissertation*, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau).
- Arief, R.G., 2020. Pelaksanaan Mutasi Dalam Memotivasi Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Studi Pada Pengadilan Tinggi Agama Mataram) (*Doctoral Dissertation*, Universitas Muhammadiyah Mataram).
- Dahlan, D., Hasim, D. and Hamdan, H., 2017. Pengaruh Manajemen Sumber Daya Manusia dan Budaya Organisasi Terhadap Kualitas Pelayanan Pada Kantor Kecamatan Tamalate Kota Makassar. *Jurnal Ad'ministrare*, 4(2), pp.69-75.
- Daulay, Muhamad Toyib. "The Effect of Mutation, Promotion and Job Satisfaction on Employee Performance of Plantation Companies in Medan."
- Dessler, Gary. 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Salemba Empat.
- Dianpita, C., 2019. Pengaruh Mutasi Karyawan, Promosi Jabatan, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan (*Doctoral Dissertation*, Skripsi, Universitas Muhammadiyah Magelang).
- Edison, Yohny Anwar dan Imas Komariyah. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia (strategi dan Perubahan dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pegawai dan Organisasi). Bandung: Alfabet.
- Hasibuan, Malayu SP. 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi. Jakarta: PT.Bumi Aksara.
- Editor. 2019. Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi. Jakarta: PT.Bumi Aksara.
- Kadarisman, M. 2012. Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia. Jakarta: Rajawali Pers.
- Kasiaheng, D.K., Kimbal, M.L. and Liando, D.M., 2017. Evaluasi Mutasi Jabatan Struktural Eselon Iii Dan Iv Di Lingkup Pemerintah Kabupaten Kepulauan Sangihe. *Jurnal Eksekutif*, 1(1).
- Kasiran, Riana. "ANALISIS MUTASI PINDAH PEGAWAI NEGERI SIPIL DI LINGKUNGAN PEMERINTAH PROVINSI SULAWESI SELATAN." *Jurnal Administrasi Negara* 27.3 (2021): 317-338.

- Mantouw, Gabriela, M. 2022. Pengaruh Mutasi Dan Promosi Jabatan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Pegadaian (Persero) Cabang Girian Kota Bitung. *Jurnal Administrasi, Bisnis dan Manajemen*.
- Matalatta, Andi Meuthia, Muh Akmal Ibrahim, and Muhammad Yunus. "Evaluation of The Implementation of The Development of The State Civil Apparatus (Case Study on The Implementation of Transfers and Promotion of The State Civil Apparatus in Bulukumba Regency)." *Enrichment: Journal of Management* 12.1 (2021): 18-25.
- Priansa, Doni, Juni. 2014. *Perencanaan & Pengembangan SDM*, Bandung: Alfabeta.
- Rambe, M.U., 2019. *Evaluasi Rotasi Kerja Pustakawan pada Dinas Perpustakaan dan Arsip Provinsi Sumatera Utara*.
- Rivai Zainal, Veithzal. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Sanutra, S., 2020. *Pengaruh Mutasi Dan Promosi Jabatan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada PT. Federal International Finance Cabang Palembang I (Doctoral Dissertation, Iain Batusangkar)*.
- Sari, Puspita, Y. 2020. *Pengaruh Mutasi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bprs Carana Kiat Andalas Bukit Tinggi (Doctoral Dissertation, 021008 Universitas Tridianti Palembang)*.
- Saswito, A., 2021. *Pengaruh Pelatihan, Promosi Jabatan Dan Mutasi Terhadap Kinerja Karyawan Departemen Sumber Daya Manusia PT. Pusri Palembang (Doctoral Dissertation, 021008 Universitas Tridianti Palembang)*.
- Siswanto, Sastrohadiwiryo. 2014. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia. Pendekatan Administrasi dan Operasional*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sri Jayanti, S.E.S.T.Y., 2021. *Analisis Kinerja Karyawan Pasca Mutasi Pegawai Pada PT Bank Muamalat Indonesia Tbk Cabang Bengkulu (Doctoral Dissertation, Iain Bengkulu)*.
- Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV Alfabeta.
- Editor. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: CV Alfabet.
- Editor. 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: CV Alfabet.
- Tumipa, Vanessa, and Farlane S. Rumokoy. "The role of job rotation practices towards employee performance in Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL)." *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi* 6.2 (2018).

Yusuf, Furtasan Ali dan Budi Ilham Maliki. 2020. Manajemen Sumber Daya Manusia (Suatu Pendekatan Fungsional Teoritis dan Aplikatif). Depok: Rajawali Pers.



JURUSAN ADMINISTRASI NIAGA
POLITEKNIK NEGERI BALI