

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber Daya Manusia (SDM) adalah salah satu bagian sumber daya organisasi yang sangat penting dan merupakan penggerak utama atas segala aktivitas kegiatan organisasi. Menghasilkan SDM yang berkualitas diperlukan individu yang senantiasa berdedikasi tinggi dan profesional, yang mampu memberikan sumbangan berarti bagi organisasi. Di dalam melaksanakan tugas pokok, tanggung jawab, dan wewenang dalam bidang kegiatannya, diperlukan kesinergian kerja diantara SDM (Qomariah, 2017). Tuntutan dalam dunia kerja untuk semakin berkembang akan selalu ada. Seseorang dengan pekerjaan yang sama, jabatan dan bidang yang sama, dalam kurun waktu beberapa tahun akan mengalami kejenuhan (Setyabudi, 2018).

Keinginan manusia untuk selalu mencoba hal-hal baru, akan berlaku juga dengan pekerjaannya. Sering kita jumpai seseorang dengan jabatan yang bagus masih merangkap pekerjaan lain, yang mungkin tidak berhubungan dengan pekerjaan tetapnya. Hal ini dilakukan untuk menghilangkan kejenuhan dan tantangan mempelajari hal-hal baru. Dalam sebuah organisasi juga diperlukan adanya perubahan. Hal ini diwujudkan dengan adanya rotasi pekerjaan pegawai pada lini yang sama namun berbeda bidang. Pegawai yang telah lama bekerja pada satu bidang pekerjaan, mungkin pernah mengalami bentuk rotasi pekerjaan baik yang bersifat hanya sementara atau permanen (Qomariah, 2017).

Rotasi pekerjaan adalah sebuah bentuk latihan yang menyangkut pemindahan seseorang pegawai dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya, disamping sasaran latihan, prosedur ini didesain juga untuk mengurangi kejenuhan. Dalam rotasi pekerjaan seorang pegawai akan dihadapkan pada tuntutan untuk siap beradaptasi dengan bidang baru yang akan digeluti. Adanya rotasi pekerjaan akan berdampak pada motivasi kerja pegawai itu sendiri, pegawai akan semakin bersemangat dalam bekerja, karena suasana kerja, rekan kerja yang baru. Tetapi mungkin juga justru pegawai semakin tidak termotivasi, akibat kemampuannya beradaptasi dengan hal baru tidak baik.

Program-program untuk memenuhi karir para pegawai harus direncanakan secara profesional. Manajemen harus mempertimbangkan penggunaan sumber daya manusia secara efektif, termasuk aspek-aspek biaya yang harus dikeluarkan perusahaan, seperti adanya kelangkaan staf pendukung yang terlatih, penerimaan pegawai baru yang tinggi (Jiang dan Klein, 2018). Tindakan-tindakan tersebut mencakup pada program pendidikan dan rekrutmen. Program tersebut bertujuan untuk meningkatkan kemampuan para pegawai dan memanfaatkan tingkat pendidikan bagi kemajuan karir selanjutnya.

Menciptakan kinerja yang tinggi, juga dibutuhkan adanya peningkatan kinerja yang optimal dan mampu mendayagunakan potensi sumberdaya manusia yang dimiliki oleh pegawai guna menciptakan tujuan perusahaan. Salah satu usaha yang dapat dilakukan oleh organisasi untuk meningkatkan kinerja pegawai yaitu melalui pengembangan karir.

Pengembangan karir mempengaruhi kinerja karyawan, dimana dalam pengembangan karir terdapat pendekatan formal yang dilakukan organisasi untuk menjamin orang-orang dalam organisasi mempunyai klasifikasi dan kemampuan serta pengalaman yang cocok ketika dibutuhkan. Oleh karena itu, organisasi perlu mengelola karir dan mengembangkannya dengan baik supaya produktivitas pegawai tetap terjaga dan mampu mendorong pegawai untuk selalu melakukan hal yang terbaik dan menghindari frustrasi kerja yang berakibat penurunan kinerja organisasi. Pengelolaan dan pengembangan karir akan meningkatkan efektivitas dan kreatifitas sumber daya manusia yang dapat meningkatkan kinerja SDM atau pegawai dalam upaya mendukung organisasi untuk mencapai tujuannya.

Pengembangan karir mempunyai peran penting untuk meningkatkan kinerja para pegawai untuk meningkatkan SDM yang lebih bermutu. Pengembangan karir (*career development*) meliputi manajemen karir (*career management*) dan perencanaan karir (*career planning*). Perencanaan karir adalah proses yang dilalui oleh individu pegawai untuk mengidentifikasi tujuan yang berkaitan dengan karir dan penyusunan rencana untuk mencapai tujuan tersebut (Simamora, 2017).

Menurut Hariandja (2017), alasan diterapkannya program pengembangan karier akan meningkatkan kinerja pegawai dan meningkatkan kesempatan promosi bagi pegawai agar mencapai jenjang karir selanjutnya secara terarah. Pengembangan karier merupakan rangkaian posisi atau jabatan yang ditempati seseorang selama masa bekerja baik dilingkungan organisasi. Pengembangan karir sebagai kegiatan manajemen SDM pada dasarnya memiliki tujuan untuk dapat memperbaiki dan meningkatkan efektifitas pelaksanaan pekerjaan oleh para

pegawai agar semakin mampu memberikan kontribusi terbaik dalam mewujudkan tujuan perusahaan.

Gomes (2018) berpendapat, dari sudut pandang pegawai, pengembangan karir memberikan gambaran mengenai jalur-jalur karir di masa yang akan datang didalam organisasi dan menandakan kepentingan jangka panjang dari organisasi terhadap para pegawainya. Bagi organisasi, pengembangan karir memberikan beberapa jaminan, bahwa akan tersedia pegawai-pegawai yang akan mengisi posisi-posisi yang akan kosong diwaktu mendatang. Sehingga pengembangan karier memiliki eksistensi yang sangat besar bagi organisasi dikarenakan pengembangan karir merupakan tolak ukur bagi pegawai di dalam melakukan karirnya.

Berhubungan dengan pegawai tidak akan lepas dari kinerja pegawai. “Kinerja pegawai individual merupakan faktor utama penentu keberhasilan organisasional dan mereka mempengaruhi produktivitas dan kinerja organisasional secara signifikan” (Mathis dan Jackson, 2018). Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai individual yaitu kemampuannya, usaha yang dicurahkan, dan dukungan organisasi yang diterimanya. Hubungan ketiga faktor tersebut saling berkesinambungan dalam diri pegawai. Apabila salah satu faktor tersebut tidak ada atau dikurangi maka akan mempengaruhi kinerja karyawan. Dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai, organisasi harus memperhatikan kebutuhan pegawai nya. Hal-hal yang harus diperhatikan adalah faktor-faktor kinerja individual dan kinerja organisasional (Mathis dan Jackson, 2018). Salah satu hal yang harus diperhatikan dalam pelaksanaa pekerjaan yaitu terwujudnya kinerja pegawai yang baik. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas

dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Prabu, 2017).

Kabupaten Rokan Hulu sebagai salah satu daerah yang menetapkan otonomi daerah tidak terlepas dari banyak permasalahan terutama dalam hal pelayanan masyarakat. Penelitian ini akan dilakukan pada pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hulu karena dianggap cukup mewakili kinerja organisasi pada instansi pemerintah. Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hulu memiliki aktivitas yang secara langsung berhubungan dengan pelayanan kepada masyarakat dan juga merupakan satuan kerja pemerintah yang menyusun, menggunakan dan melaporkan realisasi anggaran atau sebagai pelaksana anggaran dari pemerintah daerah. Secara khusus pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hulu sedang meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat dan berupaya mewujudkan *good governance* dengan menggunakan pola pengelolaan kinerja organisasi pemerintah daerah. Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hulu diharapkan mampu mewadahi berbagai kegiatan yang berkaitan dengan program pembangunan dan pelaksanaan kegiatan pelayanan kepada masyarakat.

Tabel 1.1
Rencana Strategis Program dan Kegiatan Sekretariat Daerah
Kabupaten Rokan Hulu 2019-2021

Jenis Kegiatan	Target	Realisasi
Program Penyelesaian Sengketa Tanah Garapan	95%	99,2%
Program Penunjang Urusan Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota	100%	74,61%
Program Pemerintahan dan kesejahteraan Rakyat	100%	99,97%
Program Perekonomian dan Pembangunan	99%	92,46%

Sumber: Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hulu, 2022

Dari Tabel 1.1 dapat dijelaskan bahwa secara keseluruhan Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hulu belum bisa mencapai realisasi sesuai yang ditargetkan sebelumnya. Pencapaian realisasi yang berhasil hanya pada program Penyelesaian Sengketa Tanah Garapan yang melebihi target sebesar 4,2% dari 95% yang ditargetkan menjadi 99,2%. Namun, untuk program Penunjang Urusan Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota yang ditargetkan semula sebesar 100% yang terealisasi hanya sebesar 74,61%. Program Pemerintahan dan Kesejahteraan Rakyat yang ditargetkan semula sebesar 100% yang terealisasi hanya sebesar 99,97%. Tidak jauh berbeda dengan Program Perekonomian dan Pembangunan, pencapaian realisasi juga tidak seperti yang ditargetkan hanya sebesar 92,46% dari 99% yang ditargetkan. Dari Tabel 1.1 dapat disimpulkan bahwasannya pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hulu belum maksimal dalam memberikan performa kerja sehingga berdampak pada target kerja yang tidak sesuai dengan yang ditetapkan oleh instansi.

Rendahnya serapan anggaran menunjukkan kalau kinerja Sekretariat Daerah masih belum tepat penggunaan anggaran dan adanya pegawai Sekretariat Daerah yang tidak menjalankan programnya dikarenakan kurangnya sikap disiplin pegawai. Program dari Pemerintah Daerah yang tidak terlaksana menunjukkan kinerja manajerial Sekretariat Perangkat Daerah masih rendah serta diperparah dengan lemahnya sistem pengawasan/supervisi kegiatan dari Walikota maupun DPRD sehingga ada sebagian pegawai yang bersikap kurang disiplin.

Tabel 1.2
Jumlah Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hulu

NO	BAGIAN	JUMLAH PEGAWAI	
		PNS	NON PNS
1.	Hukum	6	6
2	Organisasi	6	3
3	Tata Pemerintahan	8	5
4	Pengadaan Barang dan Jasa	17	7
5	Kesejahteraan Rakyat	7	14
6	Administrasi Pembangunan	6	6
7	Perekonomian dan Sumber Daya Alam	5	3
8	Kerja Sama dan ADM Kewilayahan	9	6
9.	Protocol dan Komunikasi Pimpinan	11	29
10.	Subbagian Pengelolaan Perlengkapan bagian perlengkapan	3	20
11.	Subbagian Rumah Tangga Pimpinan Perlengkapan	1	12
12.	Penataan Usahaan Aset Setda Bagian Perlengkapan	2	1
13.	Kepegawaian Sedta Bagian Umum	3	2
14.	Perencanaan dan Keuangan Bagian Umum	3	8
15.	Tata Usaha Pimpinan dan Staf Ahli Bagian Umum	7	15
JUMLAH		94	137
		223	

Sumber: Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hulu, Februari 2022

Tabel 1.1 merupakan data yang menjelaskan jumlah seluruh pegawai berdasarkan bagian-bagian pekerjaan masing-masing yang telah ditentukan. Terlihat komposisi jumlah pegawai berstatus PNS dan Non PNS kurang berimbang, yaitu jumlah PNS sebanyak 94 orang sedangkan Non PNS sebanyak 137 orang. Padahal dalam prosedur penilaian kinerja yang dinilai adalah khusus pada pegawai yang berstatus PNS. Pegawai merupakan faktor penentu keberhasilan sebuah organisasi. Pegawai dapat diartikan sebagai setiap orang yang memberikan jasa baik dalam bentuk pemikiran maupun dalam bentuk tenaga kepada organisasi.

Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hulu memiliki sumber daya manusia keseluruhan berjumlah kurang lebih 223 orang, adapun data pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hulu berdasarkan latar belakang pendidikan dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 1.3
Data Tingkat Pendidikan Pegawai
Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hulu

Nomor	Tingkat Pendidikan	Jumlah (orang)
1.	S2	5
2.	S1	94
3.	D3	6
4.	D2	2
5.	SMA Sederajat	116
Jumlah		223 orang

Sumber: Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hulu, Februari 2022

Berdasarkan data pada Tabel 1.3 dapat dijelaskan bahwa Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hulu paling banyak memiliki pegawai yang berlatar belakang pendidikan SMA sederajat yaitu sebanyak 116 orang, berlatar belakang pendidikan D2 sebanyak 2 orang dan D3 sebanyak 6 orang, berlatar belakang pendidikan S1 sebanyak 94 orang, berlatar belakang pendidikan S2 sebanyak 5 orang.

Rotasi pekerjaan yang dilakukan di Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hulu berupa perpindahan pegawai dari satu bagian ke bagian yang lainnya pada satu lini yang sama, tanpa ada perubahan jenjang jabatan, bisa juga berupa promosi dari satu jabatan ke jabatan lain yang jenjangnya lebih tinggi, sebaliknya terdapat pula rotasi pekerjaan berupa mutasi dari satu jabatan ke jabatan lain yang lebih rendah. Terjadinya rotasi pekerjaan di Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hulu, dilatar belakangi oleh banyak hal. Secara umum rotasi pekerjaan dilakukan

untuk mengurangi kejenuhan pegawai. Secara khusus rotasi pekerjaan dilakukan karena beberapa hal, antara lain:

1. Alasan prestasi kerja pegawai
2. Kebutuhan akan tenaga tambahan
3. Adanya nota dinas dari pimpinan.
4. Pegawai yang memiliki keterampilan multi juga merupakan alat untuk mendapatkan keunggulan kompetitif, dan rotasi pekerjaan adalah suatu proses yang membuat pegawai multi-terampil.

Proses adanya rotasi pekerjaan melalui beberapa tahapan. Proses perpindahan dari satu bagian ke bagian yang lain tanpa ada perubahan jenjang jabatan bisa melalui proses musyawarah antara pimpinan dan pelaksana. Hasil dari musyawarah tersebut di proses lebih lanjut oleh bagian kepegawaiaan, kemudian disahkan langsung oleh Pimpinan berupa SK (Surat Keputusan). Selain dari proses musyawarah adanya rotasi yang merupakan tuntutan dari Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hulu perlu melakukan rotasi ke beberapa pegawai sesuai yang dibutuhkan. Adanya rotasi pekerjaan dilakukan, guna memacu motivasi kerja para pegawainya, mengurangi dampak kejenuhan dalam bekerja, sehingga berdampak positif pada pengembangan karir pegawai.

Berdasarkan hasil obserfasi dan wawancara peneliti dilapangan, permasalahan pengembangan karir yang ada berupa masih kurangnya pelatihan yang diadakan oleh Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hulu untuk meningkatkan kinerja pegawainya.

Tabel 1.4
Jenis Pelatihan Pegawai
Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hulu

No	Tahun	Jenis Diklat
1.	2016	Diklat Sandiman Dasar Angkatan ke 216
		Pelatihan Kehumasan dan Jurnalistik
		Workshop Pedoman Audit BPK tahun 2016 dan Rekonsiliasi Tindak Lanjut Laporan Hasil Audit BPKP untuk PROGRAM Pansimas
		Bimtek Persipan Uji Kompetensi Okupasi Skema PPK, POKJA dan PP
2.	2017	Diklat Pengenalan Internet Untuk Kedinasan
		Workshop Rekonsiliasi Tindak Lanjut Laporan Audit BPKP Program Pansimas
		Bimtek dan latihan SPSE Versi 4.3
		Diklat Pemegang Kas Satuan Kerja
3.	2018	Bimbingan Operasional Peralatan Sandi Bagi Sdm Persandian
		Bimtek Perpajakan
		Bimtek Aplikasi <i>E-Goverment</i>
		Sertifikat Kompetensi
		Sosialisasi Perpres Tahun 2018
4.	2019	Diklat Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah
		Diklat Pembelajaran Mandiri Pelatihan Kompetensi Mengelola Resiko
		Diklat Pembelajaran Mandiri Pelatihan Kompetensi Melakukan Evaluasi Kinerja Penyedia Barang/Jasa
		Rakornas pengadaan barang dan Jasa Tahun 2020
		Diklat Dasar PBB-P2 Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Rokan Hulu
		Diklat Sekretaris Desa PNS Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Rokan Hulu
5.	2020	Tidak ada
6.	2021	Tidak ada

Sumber: Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hulu, 2022

Berdasarkan Tabel 1.4 terlihat bahwa Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hulu mengadakan diklat rata-rata setiap tahunnya hanya empat kali. Tahun 2020 dan 2021 tidak ada Pegawai yang mengikuti pendidikan dan pelatihan (Diklat) dikarenakan adanya wabah Covid-19. Hal ini tentunya sangat mempengaruhi

kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hulu selaku unit kerja yang merupakan bagian perangkat daerah juga memerlukan peran SDM didalamnya yang harus selalu bekerja secara produktif, kreatif, inovatif dan profesional dalam memenuhi tujuan dari organisasi. Karena sebagai organisasi yang bergerak di bidang pelayanan umum juga membutuhkan dukungan dari SDM yang memiliki kemampuan yang handal, memiliki kemampuan dan keterampilan yang tinggi.

Berdasarkan latar belakang ini, maka perlu untuk meneliti lebih lanjut mengenai **PENGARUH ROTASI PEKERJAAN DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA PEGAWAI SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN ROKAN HULU.**

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dijelaskan, adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh rotasi pekerjaan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hulu?
2. Apakah terdapat pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hulu?
3. Apakah terdapat pengaruh rotasi kerja dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hulu?

1.3. Tujuan Penelitian

Melihat arti pentingnya penelitian ini dilakukan, adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh rotasi pekerjaan terhadap pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hulu.

2. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hulu.
3. Untuk mengetahui pengaruh rotasi kerja dan pengembangan karir secara simultan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hulu.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi peneliti

Untuk menambah ilmu pengetahuan yang didapat dari perkuliahan dan mengaplikasikan teori-teori yang didapat pada kehidupan sehari-hari.

2. Bagi Praktisi

Hasil penelitian ini diharapkan nantinya dapat digunakan sebagai masukan kepada Universitas Pasir Pengaraian. Memberikan informasi atau masukan kepada perusahaan, bahwa rotasi, pengembangan karir berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Dari informasi ini diharapkan akan menjadi bahan pertimbangan didalam menemukan kebijakan yang akan diambil dalam membuat keputusan.

3. Bagi Akademisi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pembelajaran dan pengaplikasian ilmu pengetahuan di bidang manajemen, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia. Dapat digunakan sebagai bahan referensi dan tambahan pengetahuan yang ingin mempelajari tentang analisis pengaruh rotasi dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai.

1.5. Sistematika Penulisan

Untuk mempermudah penghalaman dari penulisan ini, maka sistematika penulisan dalam skripsi penelitian ini yang terdiri dari 5 (lima) bab yaitu sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Meliputi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II : LANDASAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS.

Bab ini mengemukakan beberapa konsep teoritis yang mendukung pemecahan masalah, penelitian terdahulu yang relevan, kerangka konseptual dan hipotesis.

BAB III : METODE PENELITIAN

Meliputi ruang lingkup penelitian, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, defenisi operasional, instrumen penelitian dan teknik analisis data.

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Didalam bab ini data atau informasi hasil penelitian diolah, dianalisis, ditafsirkan, dikaitkan dengan kerangka teoritik dalam bab II sehingga dapat menjawab permasalahan dan tujuan yang telah dikemukakan dahulu.

BAB V : PENUTUP

Bab ini menjelaskan tentang kesimpulan dan saran.

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

BAB II

LANDASAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Pengertian Rotasi Pekerjaan

Rotasi pekerjaan menurut Jorgensen (2015, dalam Kaymaz, 2017) rotasi pekerjaan dapat didefinisikan sebagai bekerja pada tugas yang berbeda atau dalam posisi yang berbeda pada suatu periode tertentu. Hal ini mengandung arti bahwa rotasi pekerjaan dapat dilakukan dengan dua cara yaitu rotasi alih tugas dan rotasi alih tempat. Pendapat lain mengatakan bahwa rotasi pekerjaan merupakan suatu proses perpindahan pekerjaan yang bersifat horizontal di mana jenis serta tanggung jawab yang ditanggung oleh karyawan akan berbeda (Edwan, 2019).

Hani (2019) memberikan pengertian “rotasi jabatan yaitu memindahkan para karyawan dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lain. Pekerjaan-pekerjaan itu secara nyata tidak berubah, hanya para karyawan yang berputar dengan tujuan untuk mengatasi sifat monoton dari pekerjaan yang sangat terspesialisasi melalui pemberian kesempatan untuk menggunakan berbagai keterampilan”. Menurut Irham (2016) memberikan definisi yaitu “suatu job rotation atau perputaran jabatan merupakan suatu mutasi personal yang dilakukan secara horizontal tanpa menimbulkan perubahan dalam hal gaji ataupun pangkat/golongan dengan tujuan untuk menambah pengetahuan seseorang tenaga kerja dan menghindarkan terjadinya kejenuhan. Dalam metode job rotation para karyawan yang mengalami perpindahan secara rutin dalam suatu pekerjaan ke pekerjaan lain untuk memperoleh pengetahuan organisasi atau perusahaan secara menyeluruh”.

Dari beberapa definisi diatas dapat diambil kesimpulan bahwa rotasi merupakan suatu proses perpindahan pegawai dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lainnya secara horizontal tanpa menimbulkan perubahan dalam hal gaji ataupun pangkat/golongan dengan tujuan untuk meningkatkan, pengetahuan, pengalaman, wawasan, keahlian pegawai dan untuk mengatasi kejenuhan.

2.1.1.1 Manfaat dan Tujuan Rotasi Kerja

Menurut Hamid (2016) mengemukakan beberapa keuntungan yang dapat diambil dari rotasi yaitu antara lain:

1. Memberikan latar belakang umum tentang organisasi, dan karenanya memberikan sudut pandang yang bersifat organisasional.
2. Mendorong kerjasama antar departemen/unit kerja karena para manajer telah melihat banyak segi persoalan yang dihadapi organisasi.
3. Memperkenalkan sudut pandang yang segar secara periodik kepada berbagai unit kerja.
4. Mendorong keluwesan organisasi melalui penciptaan sumber daya manusia.
5. Mampu melaksanakan penilaian prestasi secara komperatif dengan lebih objektif.
6. Memperoleh keunggulan dari *on the job training* dalam situasi.

Tujuan dari rotasi adalah untuk menambah pengetahuan, pengalaman, meningkatkan keterampilan, dan mengatasi kejenuhan, karena mungkin terlalu lama dalam suatu pekerjaan yang ditugaskan kepada para karyawan. Untuk lebih jelasnya penulis akan mengemukakan manfaat rotasi karyawan menurut Kasmir (2016) sebagai berikut:

1. Menciptakan keseimbangan antara tenaga kerja dengan jabatan yang ada dalam organisasi, sehingga dapat menjamin terjadinya kondisi tenaga kerja yang stabil (*personal stability*).
2. Dengan dilakukannya rotasi kerja, dapat membuka kesempatan untuk mengembangkan karier.
3. Memperluas dan menambah pengetahuan.
4. Menghilangkan kejenuhan terhadap suatu jabatan.
5. Memberikan imbalan terhadap prestasi kerja.
6. Membuka kesempatan untuk terjadinya persaingan dalam meningkatkan prestasi kerja.
7. Rotasi kerja dilakukan sebagai pelaksanaan sanksi terhadap pelanggaran.

2.1.1.2 Indikator Rotasi Pekerjaan

Berikut ini indikator rotasi menurut Edwan (2019) adalah:

1. Pengalaman. Pengalaman dapat dijadikan tolak ukur dilakukannya Rotasi kerja, karena pengalaman karyawan akan mempengaruhi dengan hasil kerja karyawan. Apabila karyawan tidak memiliki pengalaman, maka karyawan tersebut akan diragukan kemampuannya ketika diberikan pekerjaan yang baru.
2. Pengetahuan. Tolak ukur lain untuk dilakukan Rotasi kerja yaitu dengan melihat pengetahuan karyawan. Semakin rendahnya pengetahuan karyawan akan membuat perusahaan atau organisasi mencarikan cara untuk mengatasi hal tersebut, salah satu cara ialah dengan rotasi kerja.

3. Kebutuhan. Rotasi kerja berdasarkan tingkat kebutuhan karyawan dikarenakan untuk menutupi kekosongan jabatan yang tiba-tiba karyawan mengundurkan diri, maka organisasi berhak untuk merotasi karyawannya.
4. Tanggung jawab. Tanggung jawab juga merupakan salah satu point utama dikarenakan apabila karyawan tidak mempunyai rasa tanggung jawab yang baik dengan pekerjaannya, maka karyawan tersebut akan menjadi tidak beraturan kerjanya atau asal-asalan, sehingga berpengaruh terhadap pencapaian hasil target dari perusahaan.

Menurut Kasmir (2016: 72) unsur-unsur rotasi adalah sebagai berikut:

1. Kemampuan kerja
Kemampuan kerja Rotasi yang dilakukan dapat menambah pengetahuan dan keterampilan karyawan. Serta penguasaan pekerjaan setelah dilakukannya rotasi.
2. Sikap kerja
Sikap kerja Kemampuan kerjasama karyawan dengan rekan kerja di lingkungan kerja baru yang ditempatinya.
3. Kondisi kerja
Kondisi kerja Apakah terdapat perubahan pada kondisi kerja sebelum dan setelah dilakukan rotasi kerja.
4. Sikap pribadi
Sikap pribadi Bagaimana sikap dan minat karyawan terhadap pekerjaan setelah dilakukannya dirotasi.

2.1.2 Pengertian Pengembangan Karir

Pengembangan karir sangat penting bagi suatu organisasi, karena karir merupakan kebutuhan yang harus terus dikembangkan dalam diri seorang karyawan sehingga mampu memotivasi pegawai untuk meningkatkan kinerjanya. Menurut Sunyoto (2017:164) pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir. Mangkunegara (2017:120), pengembangan karir adalah kegiatan-kegiatan pengembangan diri yang ditempuh oleh seseorang untuk mewujudkan rencana karir pribadinya.

Komang dkk (2018:23) mendefenisikan pengembangan karir adalah peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir dan peningkatan oleh *departemen personalia* untuk mencapai suatu rencana kerja sesuai dengan jalur atau jenjang organisasi. Handoko (2017:23) mendefenisikan pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai rencana karir. Menurut Simamora (2016:392), menyebutkan bahwa pengembangan karir adalah suatu pendekatan formal yang diambil organisasi untuk memastikan bahwa orang-orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang tepat tersedia pada saat dibutuhkan.

Berdasarkan beberapa pendapat mengenai pengembangan karir maka dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir adalah suatu usaha meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan. harus dilalui dengan penyusunan prasyarat yang harus dimiliki seseorang karyawan guna mendukung karirnya.

2.1.2.1 Tujuan Pengembangan Karir

Handoko (2017:134) mengemukakan tujuan pengembangan karir pegawai adalah:

1. Untuk menjamin para karyawan yang tidak dipromosikan bahwa mereka masih bernilai dan akan dipertimbangkan untuk promosi-promosi selanjutnya, bila mereka *qualified*.
2. Untuk menjelaskan mengapa mereka tidak terpilih.
3. Untuk menunjukkan apa kegiatan-kegiatan pengembangan karir yang harus diambil.

Mangkunegara (2017:120), menyebutkan beberapa tujuan dari pengembangan karir yaitu:

1. Membantu dalam pencapaian tujuan individu dan perusahaan. Pengembangan karir membantu dalam pencapaian tujuan perusahaan dan tujuan individu.
2. Menunjukkan hubungan kesejahteraan pegawai. Perusahaan merencanakan karir pegawai dengan meningkatkan kesejahteraan pegawai agar pegawai lebih tinggi kesetiaannya terhadap perusahaan.
3. Membantu pegawai menyadari kemampuan potensi mereka. Pengembangan karir membantu menyadarkan pegawainya akan kemampuannya untuk menduduki suatu jabatan tertentu sesuai dengan potensi dan keahliannya.
4. Memperkuat hubungan antara pegawai dengan perusahaan. Pengembangan karir akan memperkuat hubungan dan sikap pegawainya terhadap perusahaan.
5. Membuktikan tanggung jawab sosial. Pengembangan karir suatu cara menciptakan iklim kerja yang positif dan pegawai menjadi lebih bermental sehat.

6. Membantu memperkuat pelaksanaan program-program perusahaan. Pengembangan karir membantu program-program perusahaan lainnya agar tujuan perusahaan tercapai.
7. Mengurangi *turnover* dan biaya kepegawaian. Pengembangan karir dapat menjadikan *turnover* rendah dan begitu pula biaya kepegawaian menjadi lebih efektif.
8. Mengurangi keugan profesi dan manajerial. Pengembangan karir dapat menghindarkan dari keugan dan kebosanan profesi dan manajerial.
9. Menggiatkan analisis dari keseluruhan pegawai. Perencanaan karir dimaksudkan mengintegrasikan perencanaan kerja dan kepegawaian.
10. Menggiatkan suatu pemikiran jarak waktu yang panjang. Pengembangan karir berhubungan dengan jarak waktu yang panjang, hal ini karena penempatan suatu posisi jabatan memerlukan persyaratan dan kualifikasi yang sesuai dengan porsinya.

2.1.2.2 Bentuk-Bentuk Pengembangan Karir

Mangkunegara (2017:121), mengemukakan bentuk-bentuk dari pengembangan karir yaitu:

1. Pendidikan dan pelatihan adalah suatu kegiatan perusahaan yang dimaksudkan untuk memperbaiki dan mengembangkan sikap, tingkah laku, keterampilan, dan pengetahuan para pegawai sesuai keinginan dari perusahaan yang bersangkutan.
2. Promosi adalah suatu perubahan posisi atau jabatan dari tingkat yang lebih rendah ke tingkat yang lebih tinggi, perubahan ini biasanya akan diikuti dengan meningkatnya tanggung jawab, hak, serta status sosial seseorang.

3. Mutasi adalah merupakan bagian dari proses kegiatan yang dapat mengembangkan posisi atau status seseorang dalam suatu organisasi.

2.1.2.3 Indikator Pengembangan Karir

Menurut Saksono (2018:45) indikator untuk mengukur dalam pengembangan karir adalah:

1. Kesempatan untuk mencapai suatu berharga. Parameter yang diukur adalah :promosi jabatan, adil dalam berkarir dan mendapatkan informasi peluang promosi.
2. Kesempatan untuk mencapai hal baru. Parameter yang diukur adalah :Kesempatan mengembangkan pengetahuan inovasi dan kreativitas.
3. Kesempatan untuk membuat pegawai merasa senang. Parameter yang diukur adalah :kesempatan memilih pekerjaan sesuai dengan kesenangan dan kesempatan menyelesaikan pekerjaan dengan cara masing-masing.
4. Kesempatan untuk mengembangkan kecakapan dan kemampuan. Parameter yang diukur adalah :kesempatan mengikuti diklat, seminar secara adil dan merata.

Menurut Rivai (2017:278), indikator dalam pengembangan karir yaitu:

1. Prestasi kerja. Adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.
2. Kesetiaan terhadap organisasi. Adalah tindakan memberi atau menunjukkan dukungan dan kepatuhan yang teguh dan konstan kepada seseorang atau institusi.

3. Pembimbing dan sponsor. Adalah seorang yang mampu memberi penilaian pribadi meliputi minat, bakat, kemampuan, motivasi, semangat, ketrampilan, dan moral seseorang.
4. Peluang untuk tumbuh. Adalah kesempatan untuk mengembangkan karir bagi seorang pegawai. Pegawai hendaknya diberi kesempatan untuk meningkatkan kemampuannya, misalnya melalui pelatihan, kursus dan melanjutkan pendidikannya.

2.1.3 Pengertian Kinerja Pegawai

Menurut Sedarmayanti (2017:37) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Menurut Timpe (2018:56) kinerja adalah sebuah aksi, bukan kejadian. Aksi kinerja itu sendiri terdiri dari banyak komponen dan bukan merupakan hasil yang dapat dilihat pada saat itu juga. Pada dasarnya kinerja merupakan sesuatu hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan memiliki tingkat kemampuan yang berbeda dalam mengerjakan tugasnya. Kinerja tergantung pada kombinasi antara kemampuan, usaha dan kesempatan yang diperoleh. Hal ini berarti bahwa kinerja merupakan hasil kerja karyawan dalam bekerja untuk periode waktu tertentu dan penekanannya pada hasil kerja yang diselesaikan karyawan dalam periode waktu tertentu.

Menurut Kaswan (2017:386) kinerja adalah mempengaruhi seberapa banyak atau besar pegawai memberikan kontribusi pada organisasi. Wijayanti (2016:386) kinerja adalah tingkat prestasi seseorang atau karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan yang dapat meningkatkan produktifitas. Selanjutnya Meiner dalam Wijayanti, (2016:386) mencatat bahwa kesuksesan kinerja yang dicapai individu di dalam melakukan pekerjaannya, dimana ukuran kesuksesan yang dicapai individu tidak dapat disamakan dengan individu yang lain.

Notoatmodjo (2019:124) kinerja adalah apa yang dapat dikerjakan oleh seseorang sesuai dengan tugas dan fungsinya. Menurut Simamora (2017:32) Kinerja pegawai adalah perbandingan antara hasil yang diperoleh (*otput*) dengan jumlah sumber daya yang dipergunakan sebagai masukan (*input*). Mangkunegara (2017:67) menyatakan kinerja dapat didefinisikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Berdasarkan pengertian dari para ahli, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai sesuai dengan standar dan kriteria yang telah ditetapkan dalam kurun waktu tertentu.

2.1.3.1 Penilaian Kinerja

Pengukuran kinerja menurut Sedarmayanti (2017:54) merupakan suatu alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan. Pengukuran kinerja juga digunakan untuk menilai pencapaian tujuan dan saran. Pengukuran kinerja digunakan untuk penilaian atas keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan kegiatan, program, kebijakan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan misi dan visi organisasi. Penilaian

pelaksanaan kerja merupakan pedoman dalam hal karyawan yang diharapkan dapat menunjukkan kinerja karyawan secara rutin dan teratur sehingga bermanfaat bagi pengembangan karir karyawan yang dinilai maupun bagi organisasi secara keseluruhan penilaian kinerja adalah sistem formal untuk memeriksa atau mengkaji dan mengevaluasi secara berkala kinerja seseorang. Kinerja dapat pula dipandang sebagai perpaduan dari hasil kerja (apa yang harus dicapai seseorang) dan kompetensi (bagaimana seseorang mencapainya).

Menurut Rivai dan Basri (2019:18) penilaian kinerja merupakan kajian sistematis tentang kondisi kerja karyawan yang dilaksanakan secara formal yang dikaitkan dengan standar kinerja yang telah ditentukan oleh perusahaan. Dessler (2018:321) berpendapat bahwa penilaian kinerja adalah mengevaluasi dari seorang karyawan baik saat ini maupun dimasa lalu dihubungkan dengan standar kinerja dari karyawan tersebut. Hasil penilaian kinerja dapat menunjukkan apakah sumber daya manusia telah memenuhi tuntutan yang dikehendaki perusahaan, baik dilihat dari sisi kualitas maupun kuantitas. Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi proses penilaian kinerja, yaitu :

1. Indikator penilaian kinerja

Kriteria kinerja menurut Schuker dan Jackson dalam Mulyana (2017:44) adalah, kriteria berdasarkan sifat, kriteria berdasarkan perilaku dan kriteria berdasarkan hasil.

2. Metode penilaian kinerja

Menurut Casio dalam Soeprihanto (2019:9) metode penilaian kinerja harus mencakup lima hal, yaitu *relevance* (kesesuaian hasil dan tujuan), *acceptability*

(dapat diterima), *reliability* (dapat dipercaya), *sensitivity* (dapat membedakan hasil kerja) dan *practically* (meningkatkan produktivitas).

3. Penilai

Menurut Hasibuan (2017:91) penetapan penilai sangat erat hubungannya dengan persoalan apakah hasil penilaian obyektif atau tidak.

Metode yang dapat digunakan untuk melakukan penilaian kinerja adalah dengan menggunakan pendekatan yang berorientasi masa lalu dan masa depan (Mathis dan Jackson, dalam Mulyana (2017:44).

1. Metode penilaian kinerja berorientasi masa lalu

Metode penilaian kinerja yang berorientasi masa lalu (*past oriented evaluation methods*) dilakukan berdasarkan masa lalu. Dengan mengevaluasi prestasi kinerja di masa lalu, karyawan dapat memperoleh umpan balik dari upaya-upaya mereka. Umpan balik ini selanjutnya bisa mengarah kepada perbaikan-perbaikan prestasi. Teknik-teknik penilaian ini adalah sebagai berikut:

a. Skala peringkat (*rating scale*) penilaian prestasi di mana para penilai diharuskan melakukan suatu penilaian yang berhubungan dengan hasil kerja karyawan dalam skala-skala tertentu, mulai dari yang paling rendah sampai dengan yang paling tinggi.

b. Daftar pertanyaan

Metode ini menggunakan formulir isian yang menjelaskan beraneka macam tingkat perilaku bagi suatu pekerjaan tertentu. Penilai hanya perlu memilih pernyataan yang menggambarkan karakteristik dan hasil kerja karyawan.

2. Metode dengan pilihan terarah

Salah satu sasaran dasar pendekatan pilihan ini adalah untuk mengurangi dan menyingkirkan kemungkinan berat sebelah penilaian dengan memaksakan suatu pilihan antara pernyataan-pernyataan deskriptif yang kelihatannya memiliki nilai yang sama.

3. Metode peristiwa kritis

Metode ini merupakan pemilihan yang mendasarkan pada catatan yang dibuat penilai atas perilaku karyawan yang sangat kritis, seperti sangat baik atau sangat jelek di dalam melaksanakan pekerjaan.

4. Metode catatan prestasi

Metode ini berkaitan erat dengan metode peristiwa kritis, yaitu catatan penyempurnaan, yang banyak digunakan oleh profesional. Skala peringkat dikaitkan dengan tingkah laku. Metode ini merupakan suatu cara penilaian prestasi kerja karyawan untuk kurun waktu tertentu di masa lalu dengan mengaitkan skala peringkat prestasi kerja dengan perilaku tertentu.

5. Metode peninjauan lapangan

Penilai turun ke lapangan bersama-sama dengan ahli dari sumber daya manusia. Spesialis sumber daya manusia mendapat informasi dari atasan langsung perihal prestasi karyawannya, lalu mengevaluasi berdasarkan informasi tersebut. Berdasarkan pertimbangan dan keterbatasan, penilaian prestasi dapat didasarkan pada tes pengetahuan dan keterampilan, berupa tertulis dan peragaan, syaratnya tes harus *valid* dan *reliabel*.

2.1.3.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Martoyo (2017:34) mengatakan bahwa kinerja seorang karyawan pada dasarnya dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya yaitu:

1. Motivasi, yaitu proses mencoba untuk mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang diinginkan.
2. Kemampuan, adalah kecakapan atau potensi seseorang individu untuk menguasai keahlian dalam melakukan atau mengerjakan beragam tugas dalam suatu pekerjaan atau suatu penilaian atas tindakan seseorang.
3. Lingkungan kerja, adalah dalam hal ini, manusia akan selalu berusaha untuk beradaptasi dengan berbagai keadaan lingkungan sekitarnya. Demikian pula halnya ketika melakukan pekerjaan, karyawan sebagai manusia tidak dapat dipisahkan dari berbagai keadaan disekitar tempat mereka bekerja, yaitu lingkungan kerja.

Menurut Raharjo (2017:15), ada dua variabel yang dapat mempengaruhi kinerja, yaitu:

1. Variabel Individu, meliputi: sikap, karakteristik, sifat-sifat fisik, imnat dan motivasi, pengalaman, umur, jenis kelamin, pendidikan, serta faktor individu lainnya.
2. Variabel Organisasi
 - a. Faktor fisik dan pekerjaan, terdiri dari: metode kerja, kondisi dan desain perlengkapan kerja, penataan ruang dan lingkungan fisik (penyinaran, temperatur dan fentilasi).
 - b. Faktor sosial dan organisasi, meliputi: peraturan-peraturan organisasi, sifat organisasi, jenis latihan dan pengawasan, sistem upah dan lingkungan sosial.

2.1.3.3 Tujuan Penilaian Kinerja Pegawai

Sedarmayanti (2017:264) tujuan penilaian kinerja yang dirancang secara tepat dapat:

1. Mengetahui keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Sebagai dasar perencanaan bidang kepegawaian khususnya penyempurnaan kondisi kerja, peningkatan mutu dan hasil kerja.
3. Sebagai dasar pengembangan dan pendayagunaan karyawan seoptimal mungkin, sehingga dapat diarahkan jenjang atau rencana kariernya, kenaikan pangkat dan kenaikan jabatan.
4. Mendorong terciptanya hubungan timbal balik yang sehat antara atasan dan bawahan.
5. Mengetahui kondisi organisasi secara keseluruhan dari bidang kepegawaian, khususnya kinerja karyawan dalam bekerja.
6. Secara pribadi, karyawan mengetahui kekuatan dan kelemahannya sehingga dapat memacu perkembangannya.
7. Hasil penilaian pelaksanaan pekerjaan dapat bermanfaat bagi penelitian dan pengembangan dibidang kepegawaian.

2.1.3.4 Indikator Kinerja Pegawai

Indikator kinerja merupakan faktor-faktor yang merupakan pendukung dalam pencapaian tujuan supaya kinerja mempunyai nilai yang bagus dan bermakna. Indikator kinerja dijelaskan Mangkunegara (2017:67), mengemukakan bahwa kinerja pegawai dapat diukur dengan indikator-indikator sebagai berikut :

1. Kuantitas kerja merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pegawai atau pekerja dalam jumlah tertentu dengan perbandingan standar yang ada atau telah ditetapkan oleh lembaga atau perusahaan.

2. Kualitas kerja merupakan suatu standar hasil yang berkaitan dengan mutu dari suatu produk yang dihasilkan oleh pegawai atau pekerja, dalam hal ini merupakan suatu kemampuan pegawai atau pekerja dalam menyelesaikan pekerjaan secara teknis dengan perbandingan standar yang telah ditetapkan oleh lembaga atau perusahaan.
3. Ketepatan waktu merupakan tingkat suatu aktivitas yang diselesaikan pada awal waktu yang telah ditentukan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil *output*, serta mampu memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain. Ketepatan waktu diukur dari persepsi pegawai atau pekerja terhadap suatu aktivitas yang disediakan diawal waktu sampai menjadi *otput*.

Menurut Simamora (2017:13), penilaian kinerja adalah suatu proses dimana suatu organisasi mengevaluasi pelaksanaan kerja individu. Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada para karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka serta memungkinkan perusahaan mengetahui seberapa baik seorang karyawan bekerja jika dibandingkan dengan standar-standar organisasi. Terdapat beberapa indikator kinerja karyawan yaitu:

1. Loyalitas

Adalah kesetiaan pada sesuatu dengan rasa cinta, sehingga dengan rasa loyal seseorang merasa tidak perlu mendapatkan imbalan. Setiap karyawan yang memiliki tingkat loyal yang tinggi pada kantor, mereka akan diberikan posisi yang baik, hal ini dapat dilihat melalui tingkat absensi ataupun kinerja yang mereka miliki.

2. Kepemimpinan

Adalah kesanggupan, kecakapan, kekuatan, kita berusaha dengan sendirinya. Pimpinan merupakan leader bagi setiap bawahannya, bertanggung jawab dan memegang peranan penting dalam mencapai suatu tujuan. Pimpinan harus mengikut sertakan karyawan dalam mengambil keputusan sehingga karyawan memiliki peluang untuk mengeluarkan pendapat, ide dan gagasan demi keberhasilan kantor.

3. Kerja sama

Adalah suatu usaha bersama antara orang yang satu dengan kelompok untuk mencapai tujuan yang sama. Pihak kantor perlu membina dan menanamkan hubungan kekeluargaan antar karyawan sehingga memungkinkan karyawan untuk bekerja sama dalam lingkungan pemerintahan.

4. Prakarsa

Adalah mempelopori seseorang dalam berbuat prakarsa ini perlu dibina dan dimiliki baik itu dalam diri karyawan ataupun dalam lingkungan kantor.

5. Tanggung jawab

Adalah kesadaran manusia terhadap tingkah laku ataupun perbuatan baik yang disengaja maupun tidak disengaja. Tanggung jawab ini harus dimiliki oleh setiap karyawan baik ia berada pada level jabatan yang tinggi atau pada level yang rendah.

6. Pencapaian target

Adalah dalam pencapaian target biasanya kantor mempunyai strategi-strategi. Pada umumnya orang-orang yang berkecimpung dalam manajemen sependapat bahwa penilaian prestasi kerja para karyawan merupakan bagian

penting dari seluruh proses dari kekyayaan karyawan yang bersangkutan. Bagi para karyawan penilaian tersebut berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, kekurangan dan potensinya yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan karirnya.

2.1.4 Penelitian Terdahulu yang Relevan

Berikut merupakan penelitian terdahulu berupa beberapa jurnal terkait dengan penelitian yang dilakukan penulis.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

Nama peneliti dan tahun	Judul penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
Setyabudi (2018)	Pengaruh Pengembangan Karir Dan <i>Self-Efficacy</i> Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Perawat Rumah Sakit Dr. Mohamad Saleh Probolinggo)	Pengembangan karir, <i>Self-Efficacy</i> , kinerja	Secara parsial ada pengaruh yang signifikan antara pengembangan karier pada kinerja perawat, sedangkan <i>self-efficacy</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja perawat, dan ada pengaruh simultan yang signifikan antara pengembangan karir dan <i>self-efficacy</i> pada kinerja Perawat.
Fauziah (2016)	Pengaruh Budaya Organisasi, Pengembangan Karier Dan <i>Self Efficacy</i> Terhadap Kinerja Karyawan	Budaya organisasi, pengembangan karir, <i>self efficacy</i> , kinerja	Variabel budaya organisasi (X1), variabel pengembangan karir (X2), dan variabel <i>self-efficacy</i> (X3) secara parsial dan bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pandu Siwi Sentosa Samarinda.
Rian (2018)	Pengaruh Rotasi Pekerjaan Dan Pengembangan Karir, Serta Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan CV. Sky Entertainment Jember	Rotasi pekerjaan, pengembangan karir, motivasi, kinerja	Variabel rotasi pekerjaan dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Berlanjut ke hal 32...

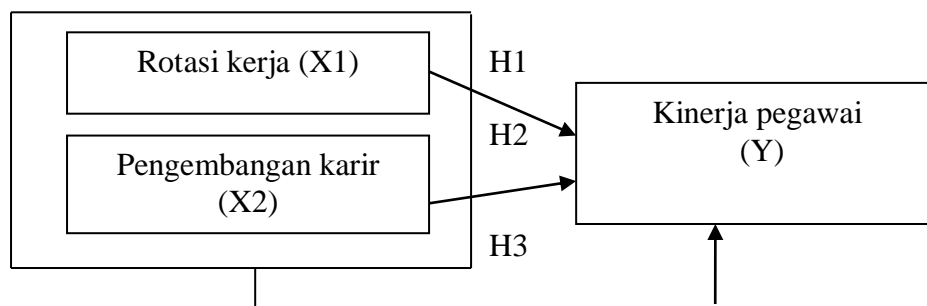
...Lanjutan Tabel 2.1

Nama peneliti dan tahun	Judul penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
Kaseger (2019)	Pengembangan karir dan <i>self-efficacy</i> terhadap kinerja karyawan pada PT. Matahari Department Store Manado Town Square	Pengembangan karir, <i>self-efficacy</i> , kinerja karyawan	Pengembangan karir dan <i>self-efficacy</i> secara bersama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan secara parsial hanya pengembangan karir yang berpengaruh signifikan.
Sari dkk (2017)	Pengaruh Pengembangan Karir, Promosi Jabatan Dan Rotasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pada SPBU Coco Wiladah Semarang	Pengembangan karir, promosi jabatan, rotasi kerja, komitmen organisasi	Baik secara parsial maupun simultan pengembangan karir, promosi jabatan dan rotasi kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi
Nusantara (2017)	Pengaruh Pengembangan Karier, Rotasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Rembang)	Pengembangan karier, rotasi kerja, lingkungan kerja, kinerja pegawai, motivasi kerja	Rotasi pekerjaan dan Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

Sumber: Jurnal Online

2.2. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual dalam penelitian merupakan penjelasan sementara fenomena terhadap objek yang jadi masalah yang akan diteliti yang dapat dijelaskan pada gambar di bawah ini:



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

2.3 Hipotesis

Berdasarkan pokok permasalahan yang ada dalam penelitian ini maka penulis menyusun hipotesis sebagai berikut:

- H1 : Diduga rotasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hulu.
- H2 : Diduga pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hulu.
- H3 : Diduga rotasi kerja dan pengembangan karir berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hulu.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Ruang Lingkup Penelitian

Jenis penelitian yang akan dilakukan adalah jenis penelitian kuantitatif asosiatif. Menurut Sugiyono (2017:21) yaitu penelitian yang bertujuan mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih, dalam penelitian ini yaitu mengetahui pengaruh rotasi kerja dan pengembangan karir terhadap minat kinerja pegawai. Penelitian ini dilakukan di Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hulu yang beralamat di Jl. Komp. Perkantoran Pemda Rohul No. KM.04, Pematang Berangan, Rambah, Kabupaten Rokan Hulu. Penelitian ini dilakukan pada bulan Juni sampai dengan Desember 2022.

3.2 Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2017:21). Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Negeri Sipil (PNS) Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hulu yang berjumlah 94 orang pegawai.

Sampel yang digunakan menggunakan teknik sampling jenuh (sensus). Menurut Sugiyono (2017:74) bahwa sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Alasan penelitian ini menggunakan teknik sampel jenuh karena jumlah populasi kecil, maka sampel dalam penelitian ini menggunakan seluruh jumlah populasi untuk digunakan sebagai responden sebanyak 94 orang responden.

3.3 Jenis dan Sumber Data

Jenis Data dalam penelitian ini berbentuk:

- a. Data kualitatif yaitu informasi yang berbentuk fakta yang mendukung penelitian ini.
- b. Data Kuantitatif yaitu data ordinal dihitung berdasarkan hasil kuesioner yang disampaikan kepada responden.

Sumber data dalam penelitian ini diambil dari:

- a. Data primer

Sugiyono (2017:74) menjelaskan data primer adalah data yang dikumpulkan, diolah dan disajikan oleh peneliti dari sumber pertama. Pada penelitian ini yang merupakan data primer adalah hasil kuesioner yang dibagikan kepada responden.

- b. Data sekunder

Sugiyono (2017:74) menjelaskan data sekunder adalah data yang dikumpulkan, diolah dan disajikan oleh pihak lain yang biasanya dalam bentuk laporan, publikasi ilmiah atau jurnal.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah salah satu langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data (Sugiyono, 2017:74). Penelitian ini menggunakan hasil pengolahan data dengan cara menggunakan metode:

1. Observasi

Sugiyono (2017:16) observasi adalah sebagai teknik pengumpulan data yang tidak terbatas pada orang-orang tetapi juga objek-objek alam yang lain. dalam hal ini peneliti berperan langsung dalam suasana yang diteliti.

2. Kuesioner

Metode kuesioner adalah merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Peneliti membagikan secara langsung kuesioner kepada responden untuk dijawab sendiri oleh responden tanpa ada paksaan dari luar, setelah kuesioner dibagikan dan diisi langsung oleh responden yang menjadi sampel penelitian kuesioner di kembalikan secara langsung pada peneliti untuk selanjutnya dapat diolah (Sugiyono, 2017:19).

3. Dokumen

Selain metode observasi dan wawancara, informasi penelitian ini juga bisa diperoleh lewat fakta yang disimpan melalui dokumen.

3.5 Defenisi Operasional

Adapun operasional variabel pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

Table 3.1 Operasionalisasi Variabel

Variabel Konsep	Variabel	Indikator	Jenis Pengukuran
Rotasi pekerjaan (X1)	Edwan (2019) rotasi pekerjaan merupakan suatu proses perpindahan pekerjaan yang bersifat horizontal di mana jenis serta tanggung jawab yang ditanggung oleh karyawan akan berbeda.	Edwan (2019) 1. Pengalaman 2. Pengetahuan 3. Kebutuhan 4. Tanggung jawab	Ordinal
Pengembangan karir (X2)	Sunyoto (2012:164) pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seorang untuk mencapai suatu rencana karir	Rivai (2013:278) 1. Prestasi kerja 2. Kesetiaan terhadap organisasi 3. Pembimbing dan sponsor 4. Peluang untuk tumbuh	Ordinal

Berlanjut ke hal 37...

... Lanjutan Tabel 3.1

Kinerja pegawai (Y)	Mangkunegara (2017:13) Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.	Mangkunegara (2017:13) 1. Kuantitas kerja 2. Kualitas kerja 3. Ketepatan waktu	Ordinal
---------------------	---	---	---------

3.6 Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian adalah alat yang akan digunakan untuk pengumpulan data menurut Sugiyono (2017:16) adalah penerapan berbagai cara dan penggunaan beragam alat penelitian untuk memperoleh informasi tentang sejauh mana penilai yang dilakukan dibuktikan dengan berbentuk skala *likert*, yaitu skala dengan pengukuran yang akan didapat jawaban tegas yaitu sangat setuju, setuju, cukup setuju, Tidak setuju, sangat tidak setuju dengan memberikan kuesioner kepada responden dan responden memberikan jawaban dengan cara ceklis dan menyilang pertanyaan yang diberikan peneliti yang di beri skor mulai dari yang tertinggi sampai skor terendah yaitu 5 sampai 1, yaitu sebagai berikut:

Tabel 3.2 Penilaian Skor terhadap Jawaban Kuesioner

Pilihan Jawaban	Skor
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Ragu-Ragu	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: Sugiyono (2017:16)

a. Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2017:137) uji validitas ialah uji statistik yang digunakan untuk menentukan seberapa valid suatu item pertanyaan mengukur suatu variabel yang diteliti. Uji validitas digunakan dengan *product moment coefficient of correlation* (korelasi produk momen). Pengujian menggunakan uji dua sisi dengan taraf signifikansi 0,05. Kriteria pengujian adalah sebagai berikut:

- Jika $r \text{ hitung} > r \text{ tabel}$ (uji 2 sisi dengan sig. 0,05) maka instrumen atau item-item pertanyaan berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan valid).
- Jika $r \text{ hitung} < r \text{ tabel}$ (uji 2 sisi dengan sig. 0,05) atau $r \text{ hitung}$ negatif, maka instrumen atau item-item pertanyaan tidak berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan tidak valid).

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas berguna untuk menetapkan apakah instrumen yang dalam hal ini kuesioner dapat digunakan lebih dari satu kali, paling tidak oleh responden yang sama akan menghasilkan data yang konsisten. Secara garis besar, reliabilitas instrument mencirikan tingkat konsistensi. Uji reliabilitas dapat dilakukan secara bersama-sama terhadap seluruh butir pertanyaan. Jika nilai $\alpha > 0,60$ maka reliabel. Jika nilai $\alpha < 0,60$ maka tidak reliabel.

3.7 Teknik Analisis Data

Penelitian ini menggunakan analisis kuantitatif untuk proses analisis data dalam penelitian ini. Dalam menganalisa penelitian kuantitatif terdapat beberapa tahapan-tahapan yang perlu dilakukan (Sugiyono, 2017:19) memberikan deskriptif mengenai subjek penelitian berdasarkan data yang diperoleh dari kelompok subjek yang diteliti dan tidak dimaksudkan untuk menguji hipotesis.

3.7.1 Analisis Deskriptif

Menurut Sugiyono (2017:19), untuk mengetahui Tingkat Capaian Responden peneliti menggunakan metode *Ranking Method* yaitu suatu metode penelitian dengan cara menyusun orang yang dinilai berdasarkan tingkatannya pada beberapa sifat yang dinilai, dalam hal ini dibuat sebuah *Master Scale* yaitu suatu skala pengukuran yang pada umumnya menunjukkan lima tingkatan suatu sifat tertentu, hasil kuesioner akan dihitung dengan menggunakan Tingkat Capaian Responden (TCR), dengan rumus:

$$TCR = \frac{Rs}{N} \times 100 \%$$

Dimana:

TCR = Tingkat Capaian Responden

Rs = Rata-rata skor jawaban responden

N = Nilai skor jawaban maksimum

Dengan kriteria pencapaian responden diklasifikasikan sebagai berikut:

Tabel 3.3 Nilai Tingkat Capaian Responden (TCR)

Tingkat Capaian Responden (%)	Kriteria
100 – 82	Sangat baik
81 – 71	Baik
70 – 61	Cukup Baik
60 – 41	Kurang
40 – 0	Buruk

3.7.2 Uji Asumsi Klasik

3.7.2.1 Uji Normalitas

Menurut Idris (2017:81) uji normalitas adalah untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi variabel independen dan dependen atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Untuk menguji apakah residual berdistribusi normal yaitu dengan cara melihat *normal probability plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Distribusi normal akan membentuk satu garis lurus diagonal dan plotting data residual akan dibandingkan dengan garis diagonal.

3.7.2.2 Uji Multikolinieritas

Menurut Idris (2017:81) uji multikolinieritas dapat bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terdapat korelasi antara beberapa variabel atau semua variabel bebas. Untuk dapat melakukan uji multikolinieritas dalam model regresi penelitian yang dilakukan akan dilihat dari nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF). Menurut Idris (2017:81) yang dimaksud dengan *tolerance* ialah mengukur variabel bebas yang terpilih yang tidak dapat dijelaskan oleh variabel bebas lainnya. Nilai *tolerance* yang rendah sama dengan nilai VIF yang tinggi (karena $VIF = 1/tolerance$) serta menunjukkan multikolinieritas yang tinggi. Nilai yang umum digunakan adalah nilai *tolerance* diatas 0,10 atau sama dengan nilai VIF dibawah 10 menunjukkan tidak terjadi multikolinieritas.

3.7.2.3 Uji Heteroskedastisitas

Menurut Idris (2017:81) uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda maka disebut heteroskedastisitas.

3.7.3 Uji Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda merupakan analisis untuk melihat sejauh mana pengaruh variabel X terhadap variabel Y dengan bentuk persamaan regresi $Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2$ dimana Y adalah kinerja, adalah konstanta nilai Pengalaman jika tidak ada perubahan pada nilai iklim organisasi, β adalah nilai koefisien variabel X_1, X_2, X_3 adalah besarnya nilai variabel lain yang tidak diukur dalam penelitian ini, adapun arti dari rumus diatas adalah:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Dimana :

Y	= Kinerja pegawai
α	= Kontra linier
X_1	= Rotasi kerja
X_2	= Pengembangan karir
$\beta_1, \beta_2, \beta_3$	= Koefesien variabel X_1, X_2, X_3
e	= Eror

3.7.4 Uji Hipotesis

3.7.4.1 Uji Parsial (T)

Uji ini digunakan untuk menguji hipotesis dalam suatu sampel apakah suatu nilai yang merupakan hipotesis yang kita ajukan berada secara nyata dengan nilai rata-rata dalam sebuah sampel. Dasar pengambilan keputusan adalah dengan menggunakan kriteria pengujian signivikan yaitu:

Ho diterima jika : t hitung < t tabel atau signifikan > 0,05

Ho ditolak jika : t hitung > t tabel atau signifikan < 0,05

Untuk melakukan pengujian hipotesis dalam penelitian ini digunakan bantuan program SPSS for Windows versi 18. Adapun uji hipotesis dapat dirumuskan dalam bentuk nol atau penolakan dengan hipotesis alternatif atau penerimaan.

H_1 : Diterima bila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau nilai $sig \leq$ Level signifikan (5%) artinya ada pengaruh yang signifikan rotasi kerj terhadap kinerja pegawai.

H_2 : Diterima bila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau nilai $sig \leq$ Level signifikan (5%) artinya ada pengaruh yang signifikan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai.

3.7.4.2 Uji Uji simutan (F)

Uji F dilakukan untuk menguji apakah variabel bebas secara bersama atau menyeluruh berpengaruh terhadap variabel terikat. Uji F dilakukan dengan ketentuan:

1. Jika $F_{hitung} \geq F_{tabel}$, maka terdapat pengaruh yang kuat antara variabel bebas dengan variabel terikat secara simultan.
2. Jika $F_{hitung} \leq F_{tabel}$, maka tidak terdapat pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat secara simultan.

Adapun uji hipotesis dapat dirumuskan dalam bentuk nol atau penolakan dengan hipotesis alternatif atau penerimaan.

H_4 : Apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$, artinya rotasi kerja dan pengembangan karir berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai.

3.7.5 Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi yang sering disimbolkan dengan R^2 pada prinsipnya mengukur seberapa besar kemampuan model menjelaskan variabel independen terhadap variabel dependen. Jadi koefisien determinasi sebenarnya mengukur besarnya persentase pengaruh semua variabel independen dalam model regresi terhadap variabel dependennya. Besarnya nilai koefisien determinasi berupa persentase yang menunjukkan persentase variasi nilai variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh model regresi. Jika nilai koefisien determinasi dalam model regresi semakin kecil (mendekati nol) berarti semakin kecil pengaruh semua variabel independen terhadap variabel dependen atau dengan kata lain nilai yang kecil berarti kemampuan semua variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen sangat terbatas. Sebaliknya apabila nilai semakin mendekati 100% berarti semua variabel independen dalam model memberikan hampir semua informasi yang diperlukan untuk memprediksi variabel dependennya atau semakin besar pengaruh semua variabel independen terhadap variabel dependen.