

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Setiap organisasi pemerintahan selalu ingin meningkatkan kualitas pelayanan untuk masyarakat melalui kinerja yang efektif dan efisien. Semua itu dapat tercapai dengan bantuan sumber daya manusia atau Pegawai yang ada didalamnya. Pegawai merupakan aset yang perlu dikelola, dikaji, dan dievaluasi dengan baik dan benar. Pegawai mampu menghasilkan kreativitas serta inovasi yang akan membantu perusahaan dalam memperoleh laba dan mencapai tujuan organisasi. Tujuan organisasi agar tercapai maka diperlukan peran individu berupa dedikasi dan komitmen seseorang dalam aktivitas organisasi. Oleh karena itu, organisasi perlu memperhatikan faktor-faktor apa saja yang akan meningkatkan Efektivitas Pegawai. Dalam hal ini peran manajer atau atasan sangat dibutuhkan dalam memotivasi karyawan agar tujuan organisasi tercapai.

Memperluas dan menambah pengetahuan, merupakan kebutuhan dari pegawai. Rotasi dan Mutasi pekerjaan dapat menambah pengetahuan pegawai akan perusahaan. Dengan begitu, ia dapat memahami bagaimana pekerjaan yang ada di divisi tertentu di dalam perusahaan. Ini akan memberikan kesempatan kepada pegawai untuk memahami cara kerja organisasi dan berbagai masalah yang mungkin muncul pada saat bekerja. Tentunya, pengetahuan ini dapat bermanfaat bagi pegawai ketika ia menerima tanggung jawab yang lebih besar atau ketika mendapatkan promosi jabatan.

Menurut Bungkaes (2013:45) memaparkan bahwa “efektivitas adalah hubungan antara output dan tujuan. Dalam artian efektivitas merupakan ukuran seberapa jauh tingkat output, kebijakan dan prosedur dari organisasi mencapai tujuan yang ditetapkan. Dalam pengertian teoritis atau praktis, tidak ada persetujuan yang universal mengenai apa yang dimaksud dengan “Efektivitas”. Bagaimanapun definisi efektivitas berkaitan dengan pendekatan umum. Bila ditelusuri efektivitas berasal dari kata dasar efektif yang artinya : (1) Ada efeknya (pengaruh, akibatnya, kesannya) seperti : manjur; mujarab; mempan; (2) Penggunaan metode/cara, sasaran/alat dalam melaksanakan aktivitas sehingga berhasil guna (mencapai hasil yang optimal).” Dengan memahami pengertian tersebut, dapat dijelaskan bahwa efektivitas adalah ukuran atau kualitas keberhasilan kerja yang dicapai pegawai. Seseorang pegawai dinyatakan bekerja efektif jika ia mampu mencapai tujuan dengan cara yang lebih baik dari standar yang telah ditetapkan.

Mutasi dan rotasi kerja merupakan fenomena yang biasa terjadi di sebuah organisasi. Mutasi adalah suatu perubahan posisi/jabatan/tempat/pekerjaan yang dilakukan pimpinan puncak organisasi kepada seseorang yaitu pegawai baik secara horizontal maupun vertikal di dalam satu organisasi. Sementara rotasi merupakan perpindahan pegawai namun lebih pada perpindahan tempat kerja dengan lingkup dan tugas pekerjaan yang cenderung berbeda agar para pegawai terhindar dari rasa jenuh atau produktifitas yang menurun. Mutasi kerja dan rotasi kerja Keduanya merupakan bagian dari pengembangan sumber daya manusia (SDM). Tujuannya adalah untuk meningkatkan kompetensi pegawai,

mengembangkan motivasi, meningkatkan pengetahuan dan pengalaman kerja, mutu proses pekerjaan dan produktifitas serta efisiensi organisasi. Namun bisa menjadi hal yang tidak biasa kalau kedua kegiatan itu menimbulkan harap-harap cemas di kalangan pegawai.

Tabel 1.1
Data Pegawai PNS Kantor Kementerian Agama

No	Bidang	Jumlah
1	Kepala Kantor	1 Pegawai
2	Sub Bagian Tata Usaha (PMA 19 Tahun 2019)	9 Pegawai
3	Seksi Pendidikan Islam (PMA 19 Tahun 2019)	3 Pegawai
4	Seksi Penyelenggara Haji dan Umrah (PMA 19 Tahun 2019)	4 Pegawai
5	Seksi Bimbingan Masyarakat Islam (PMA 19 Tahun 2019)	4 Pegawai
6	Seksi Pendidikan Islam	3 Pegawai
7	Kantor Kemenag Rohul (PMA 19 Tahun 2019)	11 Pegawai
8	Penyelenggara Zakat dan Wakaf (PMA 19 Tahun 2019)	2 Pegawai
9	Penyelenggara Kristen (PMA 19 Tahun 2019)	1 Pegawai
10	Jumlah	38 Pegawai

Sumber: Kantor Kementerian Agama Kab, Rokan Hulu 2022

Tabel 1.1 menyatakan tentang jumlah pegawai yang bekerja pada Kantor Kementerian Agama. Dapat dilihat di data diatas menunjukan bahwa Kantor Kementerian Agama memiliki total pegawai yang berjumlah 38 pegawai dengan berbagai seksi. Dengan banyaknya seksi tentu merupakan hal yang tidak mudah bagi instansi untuk menyatukan persamaan persepsi dalam pekerjaan. Dengan jumlah pegawai pada masing-masing bagian tersebut terlihat mengakibatkan

timbulnya masalah di dalam Kantor Kementerian Agama. Masalah yang timbul di Kantor Kementerian Agama tentang rotasi kerja, jika tidak ada rotasi kerja maka pekerjaan tidak akan berjalan secara efektif karna tujuan rotasi kerja adalah mengurangi kebosanan dan meningkatkan motivasi lewat penganekaragaman kegiatan pegawai.

Efektivitas kerja memungkinkan organisasi berhasil mencapai tujuannya tepat waktu, sehingga tidak ada waktu, biaya, dan energy yang terbuang percuma. Selain meningkatkan efektivitas kerja, pegawai juga dituntut untuk menyelesaikan tugas yang diberikan kepada mereka berdasarkan waktu dan ketetapan. Efektifitas kerja adalah deskripsi kegiatan atau tugas yang berhasil diselesaikan atau tujuan yang berhasil dicapai. Dalam hal ini efektivitas menjadi dasar untuk pencapaian keberhasilan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Rokan Hulu dalam pelaksanaan menangani bencana yang ada. Efektivitas yang dilakukan dalam penanganan bencana yaitu mutu pekerjaan, ketepatan waktu, pengetahuan dan inisiatif pegawai dan sikap kerja.

Tabel 1.2
Hasil Kuesioner Tentang Mutasi Kerja dan Rotasi Kerja Terhadap
Egektivitas Kerja Pegawai Dikantor Kementerian Agama Kabupaten Rokan
Hulu.

No	Permasalahan	Jawaban									
		SS	%	S	%	RR	%	TS	%	TST	%
1.	Pada sebagian staf kantor Kementerian Agama penempatannya belum dapat disesuaikan dengan kecakapan, kemampuan dan bidangnya.	0	0	3	30	4	40	3	30	0	0
2.	Kurangnya kepercayaan diri dan pengakuan mengenai kemampuan pegawai untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi.	0	0	4	40	4	40	2	20	0	0
3.	Kurangnya kemampuan dan pengetahuan pada sebagian pegawai kantor Kementerian Agama Kabupaten Rokan Hulu.	0	0	0	0	5	50	4	40	1	10
4.	Prestasi kerja menurun karnna kurangnya keseriusan staf dalam bekerja.	0	0	3	30	4	40	3	30	0	0
5.	Kurangnya tingkat kepuasan kerja staf sehingga pekerjaan tidak berjalan dengan efektif.	0	0	1	10	3	30	3	30	3	30

Sumber : Hasil Wawancara, 2022

Tabel 1.3
Hasil Kuesioner Tentang Mutasi Kerja dan Rotasi Kerja Terhadap
Efektivitas Karja Pegawai Dikantor Kementerian Agama Kabupaten Rokan
Hulu.

No	Permasalahan	Jawaban									
		SS	%	S	%	RR	%	TS	%	TST	%
1.	Kurangnya tenaga unit atau bagian lain.	0	0	5	50	3	30	1	10	1	10
2.	Turunnya semangat kerja pegawai kantor.	0	0	0	0	5	50	4	40	1	10
3.	Sebagian staf mengalami kebosanan dan kejenuhan kerja.	1	10	5	50	3	30	1	10	0	0
4.	Komunikasi yang kurang bagus antara atasan dan bawahan pada staf.	1	10	3	30	2	20	3	30	1	10

Sumber : Hasil Observasi, 2022

Berdasarkan tabel 1.2 dan tabel 1.3 dapat dilihat bahwa Kantor Kemenag Kabupaten Rokan Hulu terdapat indikasi yang mengarah rendahnya efektivitas kerja pegawai. Hal tersebut dapat terlihat dari kurangnya optimal kerja pegawai yang ditandai dengan lambatnya penyelesaian suatu pekerjaan baik didalam ruangan maupun didalam lapangan. Dalam kuesioner tersebut jumlah responden sebanyak 10 orang dan dalam target 100 %.

Tabel 1.4
Data Pegawai Mutasi Kerja Kantor Kementerian Agama Kab. Rokan Hulu

No	Bidang	Tahun	Jumlah
1	Kemenag Rohul ke Kemenag Pekanbaru	2020	2 Pegawai
2	Kepala KUA ke Penyelenggara Zakat Wakaf	2021	1 Pegawai
3	Kemenag Dumai ke Kemenag Rohul	2021	2 Pegawai
4	Kanwil ke Kemenag Rohul	2019	2 Pegawai
5	Kemenag Rohul ke Kanwil	2018	1 Pegawai
Jumlah			8 Pegawai

Sumber: Kantor Kementerian Agama Kabupaten Rokan Hulu 2022

Tabel 1.4 menyatakan tentang jumlah pegawai yang bekerja dan melakukan perubahan posisi/jabatan/tempat/pekerjaan atau yang disebut mutasi kerja dari tahun 2018 sampai 2021 di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Rokan Hulu. Dapat dilihat dari data diatas menunjukan bahwa mutasi kerja dari tahun 2018 sampai 2021 di Kantor Kementerian Agama sebanyak 8 pegawai dari berbagai bidang/tempat kerja. Dengan pegawai yang melakukan mutasi kerja akan mendapatkan pengetahuan yang luas serta meningkatkan efektivitas organisasi

dan memperbaiki hubungan antar pegawai. Dengan melakukan mutasi kerja, pegawai akan merasakan kesegaran kerja dan dapat melaksanakan pekerjaan dengan semangat dan pekerjaan akan berjalan secara efektif.

Tabel 1.5
Data Pegawai Rotasi Kerja Kantor Kementerian Agama Kab. Rokan Hulu

No	Bidang	Tahun	Jumlah
1	Dari Pendis ke Sub Tata Usaha	2019	2 Pegawai
2	Dari Sub Tata Usaha ke Penyelenggara Haji dan Umrah	2020	1 Pegawai
3	Dari Penyelenggara Haji dan Umrah ke Sub Tata Usaha	2021	2 Pegawai
Jumlah			5 Pegawai

Sumber: Kantor Kementerian Agama Kabupaten Rokan Hulu 2022

Tabel 1.5 menyatakan tentang jumlah pegawai yang bekerja dan melakukan perpindahan pekerjaan atau yang disebut rotasi kerja dari tahun 2019 sampai 2021 di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Rokan Hulu. Dapat dilihat dari data diatas menunjukan bahwa rotasi kerja dari tahun 2019 sampai 2021 di Kantor Kementerian Agama sebanyak 5 pegawai dari berbagai bidang. Dengan pegawai yang melakukan rotasi kerja akan mendapatkan pengetahuan yang luas serta menjauhi rasa kejenuhan dan kebosanan di saat bekerja. Dengan melakukan rotasi kerja, pegawai akan merasakan kesegaran kerja dan dapat melaksanakan pekerjaan dengan semangat dan pekerjaan akan berjalan secara efektif.

Dari data hasil survey penelitian ini mutasi dan rotasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai. Hasil penelitian ini

diharapkan terus berkembang dan dijadikan pedoman bagi organisasi untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia dalam hal meningkatkan efektivitas kerja pegawai untuk mencapai tujuan organisasi

Fenomena ini sangat menarik bagi penulis untuk dikaji lebih mendalam, oleh karena itu penulis akan tuangkan dalam bentuk skripsi dengan judul **“Pengaruh Mutasi Kerja dan Rotasi Kerja Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Dikantor Kementerian Agama Kabupaten Rokan Hulu”**.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas maka dapat ditarik rumusan masalah yaitu :

1. Bagaimana pengaruh Mutasi Kerja dan Rotasi Kerja Terhadap Efektivitas Kerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Rokan Hulu?
2. Bagaimanakah pengaruh Mutasi Kerjaterhadap Efektivitas kerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Rokan Hulu?
3. Bagaimanakah pengaruh Rotasi Kerja terhadap Efektivitas kerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Rokan Hulu?

1.3. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari peneliti melakukan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh Mutasi Kerja dan Rotasi Kerja Terhadap Efektivitas Kerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Rokan Hulu?

2. Untuk mengetahui Bagaimanakah pengaruh Mutasi Kerja terhadap Efektivitas kerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Rokan Hulu?
3. Untuk mengetahui Bagaimanakah pengaruh Rotasi Kerja terhadap Efektivitas kerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Rokan Hulu?

1.4. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Bagi Instansi Tempat Penelitian

Dapat memberikan informasi yang digunakan sebagai bahan masukan bagi pihak Kantor Kementerian Agama Kabupaten Rokan Hulu untuk mengetahui efektivitas kerja pegawai dari konflik-konflik yang mereka hadapi.

2. Manfaat Bagi Peneliti Selanjutnya

Dapat dijadikan sebagai bahan informasi dan acuan bagi peneliti selanjutnya mengenai mutasi kerja dan rotasi kerja terhadap efektivitas kerja pegawai.

3. Manfaat Bagi Penulis

Sebagai pengembangan ilmu yang penulis peroleh, terutama dalam ilmu manajemen sumber daya manusia.

1.5. Sistematika Penulisan

Adapun sistematika penulisan proposal penelitian ini adalah:

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini merupakan bab pertama penulisan proposal penelitian yang meliputi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, serta sifat sistematis dari penulisan tersebut.

BAB II : LANDASAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL, DAN HIPOTESIS

Bab ini memuat landasan teori gagasan, meliputi landasan teori, kerangka konseptual sebagai landasan penelitian, dan rumusan hipotesis penelitian.

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini meliputi ruang lingkup penelitian, populasi dan sampel penelitian, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, definisi operasional, instrumen penelitian, dan teknik analisis data.

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini terdiri dari sejarah berdirinya struktur organisasi dan uraian tugas dari setiap bagian. Dalam bab ini diuraikan antara lain setiap variabel penelitian yang terdiri pengaruh mutasi dan rotasi kerja terhadap efektivitas kerja pegawai.

BAB V : PENUTUP

Bab ini di ambil suatu kesimpulan dan saran dari penelitian yang telah dilakukan.

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Mutasi Kerja

Suatu perusahaan dapat mencapai tujuannya dengan sempurna bila tenaga kerja yang dimilikinya diberikan kesempatan dalam mengembangkan karir dan meningkatkan kemampuan kerjanya terutama melalui mutasi kerja yang tepat. Dilakukannya mutasi kerja, pegawai dapat memperoleh pengalaman yang lebih luas dari posisi atau jabatannya yang baru serta diharapkan dapat memperbaiki motivasi karena telah bekerja pada tempat yang sesuai yang mencegah kebosanan pegawai. Berikut ini merupakan definisi mutasi kerja yang dikemukakan oleh beberapa ahli

Mutasi atau transfer menurut Edison, Anwar dan Komariyah (2017 :230) adalah proses perpindahan seseorang ke posisi baru dengan tingkat (level) dan kompensasi yang sama. Mutasi bisa dilakukan bagian, atau antar unit dalam satu induk perusahaan yang secara geografis berada di lokasi yang berbeda. Pengertian mutasi menurut Hasibuan (2017), mutasi adalah suatu perubahan posisi/jabatan/tempat/pekerjaan yang dilakukan baik secara vertikal maupun horizontal dalam organisasi.

Martoyo (dalam Judas, 2013) menyatakan mutasi adalah merupakan suatu kegiatan rutin dari suatu organisasi untuk dapat melaksanakan *prinsip the right man on the right place* atau orang yang tepat berada di tempat yang tepat. Istilah mutasi juga sering disebut sebagai rotasi jabatan dalam organisasi. Mutasi dimaksudkan mendapatkan pada tempat yang setepatnya dengan maksud agar

karyawan atau anggota yang bersangkutan memperoleh suasana baru dan kepuasan kerja setinggi mungkin dan dapat menunjukkan prestasi yang lebih tinggi lagi. Nasution (dalam Santoso, 2012) menyatakan mutasi merupakan kegiatan memindahkan karyawan dari unit atau bagian yang kelebihan tenaga ke bagian yang kekurangan tenaga atau yang memerlukan. Mutasi berhubungan dengan proses pemindahan fungsi, tanggung jawab dan status ketenagakerjaan karyawan ke situasi tertentu dengan tujuan agar pegawai yang bersangkutan memperoleh kepuasan kerja yang mendalam dan dapat memberikan prestasi dan kontribusi yang maksimal pada organisasi, (Sadili Samsudin, 2006).

2.1.1.1 Tujuan Pelaksanaan Mutasi

Pelaksanaan mutasi pegawai mempunyai banyak manfaat dan tujuan yang sangat berpengaruh kepada kemampuan dan kemauan kerja pegawai yang mengakibatkan suatu keuntungan bagi perusahaan itu sendiri. Mutasi pegawai ini merupakan salah satu metode dalam program pengembangan manajemen yang berfungsi untuk meningkatkan efektivitas manajer secara keseluruhan dalam pekerjaan dan jabatannya dengan memperluas pengalaman dan membiasakan dengan berbagai aspek dari operasi perusahaan. Tujuan pelaksanaan mutasi menurut Hasibuan (2008:102) antara lain, adalah:

1. Untuk meningkatkan produktivitas kerja pegawai.
2. Untuk menciptakan keseimbangan antara tenaga kerja dengan komposisi pekerjaan atau jabatan.
3. Untuk memperluas atau menambah pengetahuan pegawai.
4. Untuk menghilangkan rasa bosan/ jemu terhadap pekerjaannya.

5. Untuk memberikan perangsang agar karyawan mau berupaya meningkatkan karier yang lebih tinggi.
6. Untuk menyesuaikan pekerjaan dengan kondisi fisik pegawai.
7. Untuk mengatasi perselisihan antara sesama pegawai.
8. Untuk mengusahakan pelaksanaan prinsip orang tepat pada tempat yang tepat.

Moekijat (2010:117) dalam program kepegawaian, mutasi bertujuan untuk:

1. Mempertahankan pegawai-pegawai yang telah lama masa kerjanya sebagai perubahan atau pengurangan keperluan produksi.
2. Mengembangkan kecakapan pegawai dalam berbagai bidang.
3. Mengadakan penggantian antar regu.
4. Memperbaiki penempatan yang tidak memuaskan

2.1.1.2 Jenis Mutasi

Robbins (2017) mengemukakan 5 jenis mutasi ditinjau dari tujuannya, yaitu:

1. Alih Produksi

Adalah pemindahan penugasan seorang karyawan dari satu bagian ke bagian lain secara horizontal, di mana di satu bagian kebutuhan akan pekerjaan bertambah, atau ke bagian lain yang terdapat lowongan kerja karena ada karyawan yang keluar atau pensiun.

2. Transfer Penggantian

Adalah perpindahan penugasan pegawai yang sudah lama menjabat ke posisi lain secara horizontal untuk menggantikan pegawai lain yang masa jasanya kurang atau diberhentikan.

3. Transfer Perbaikan

Adalah perpindahan penugasan seorang pegawai ke jabatan atau pekerjaan lain baik pekerjaan itu sama atau tidak atas permintaan pegawai yang bersangkutan.

4. *Transfer Shift*

Merupakan pemindahan penugasan seorang karyawan yang horizontal dari satu tim ke tim lain sedangkan pekerjaan tetap sama tetapi jam kerjanya berbeda. Umumnya pembagian kerja dibagi menjadi 3 shift. Yakni shift satu, shift dua dan shift tiga.

5. *Transfer Versality*

Merupakan pengalihan penugasan seorang karyawan ke suatu posisi atau pekerjaan lain secara horizontal sehingga karyawan yang bersangkutan dapat melaksanakan pekerjaan atau menjadi ahli di berbagai bidang pekerjaan.

2.1.1.3 Indikator Mutasi Kerja

Indikator Mutasi menurut Hasibuan (2008: 103) :

1. Pengalaman

pengalaman kerja adalah suatu pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dimiliki pegawai untuk mengemban tanggungjawab dari pekerjaan sebelumnya.

2. Pengetahuan

Pegawai akan mendapatkan pengetahuan yang luas mengenai pekerjaannya jika ia melakukan mutasi kerja, karna pada dasarnya mutasi kerja itu perpindahan seseorang keposisi baru sehingga mendapatkan pengetahuan di posisi atau pekerjaan barunya.

3. Tanggung jawab

Mendapatkan tanggung jawab yang baru dari pekerjaannya yang baru. Tanggung jawab adalah kewajiban yang mana harus dipenuhi dan dilakukan oleh orang-orang yang memikul tanggung jawab tersebut.

Indikator dalam mutasi jabatan menurut (Melayu, 2004: 108)

1. Untuk memenuhi keinginan karyawan yang bersangkutan;
2. Untuk memenuhi kekurangan tenaga di unit/bagian lain;
3. Untuk menempatkan karyawan sesuai dengan kecakapan, kemampuan dan bidangnya.
4. Untuk meningkatkan kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan serta kecakapan karyawan untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi.

Sedangkan menurut Wahyudi (2015 :170) :

1. Promosi

Suatu promosi diartikan sebagai perubahan posisi atau jabatan atau pekerjaan dari tingkat yang lebih tinggi ke tingkat yang lebih rendah.

2. Demosi

Demosi merupakan suatu bentuk mutasi vertikal yang berupa penurunan pangkat atau jabatan atau pekerjaan ketingkat yang lebih rendah.

3. Penangguhan kenaikan pangkat

Memindahkan seorang tenaga kerja yang seharusnya menduduki pangkat atau jabatan atau pekerjaan yang lebih tinggi ke posisi atau jabatan semula.

4. Pembebastugasan

Pembebastugasan atau lebih dikenal dengan skorsing merupakan suatu bentuk mutasi vertikal yang dilakukan dengan pembebastugasan seseorang tenaga kerja dari posisi atau jabatan atau pekerjaannya, tetapi masih memperoleh pendapatan secara penuh.

5. *Temporary Transfer*

Suatu bentuk mutasi horizontal yang dilakukan dengan memindahkan untuk sementara waktu seorang tenaga kerja pada jabatan tertentu sampai jabatan tertentu sampai pejabat yang definitif menempati posnya

6. *Job Rotation*

Suatu *job rotation* perputaran jabatan merupakan suatu bentuk mutasi personal yang dilakukan secara horizontal. Bentuk mutasi semacam ini biasanya dilakukan dengan tujuan antara lain untuk menambah pengetahuan seseorang tenaga kerja dan menghindarkan terjadinya kejenuhan.

2.1.2. Rotasi Kerja

Wahyudi dalam Kemal (2013) juga mengemukakan bahwa rotasi kerja adalah mutasi personal yang dilakukan tanpa menimbulkan perubahan dalam gaji atau pangkat atau dengan golongan dengan tujuan untuk menambah pengetahuan dan pengalaman serta untuk menghindari kejenuhan.

Menurut Mondy (2008) rotasi pekerjaan (*job rotation*) adalah metode pelatihan dan pengembangan dimana pegawai berpindah dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya untuk memperluas pengalaman pegawai. Rotasi pekerjaan sering digunakan oleh organisasi-organisasi untuk mendorong efektivitas kerja tim. Robbins (2008) menjelaskan ketika satu aktivitas tidak lagi menantang, karyawan tersebut dipindah ke pekerjaan lain biasanya pada tingkat yang sama dan keterampilan yang sama. Kelebihan dari rotasi pekerjaan adalah mampu mengurangi rasa bosan, meningkatkan motivasi melalui pembuatan variasi untuk aktivitas-aktivitas pegawai dan membantu pegawai memahami lebih baik bagaimana pekerjaan mereka memberikan kontribusi terhadap organisasi.

2.1.2.1. Manfaat Rotasi Kerja

Menurut Wahyudi(2002) manfaat dari rotasi kerja adalah:

1. Memberikan latar belakang umum tentang organisasi, dan karenanya memberikan sudut pandang yang bersifat organisasional.
2. Mendorong kerja sama 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 komparatif dengan lebih objektif.
6. Memperoleh keunggulan dari *on the job training* dalam situasi.

2.1.2.2 Jenis-jenis Rotasi Kerja

Menurut Wahyudi (2002), berdasarkan ruang lingkupnya, rotasi kerja dibagi menjadi tiga jenis, yaitu sebagai berikut:

1. Mutasi tempat (*Tour of Area*), merupakan pemindahan seorang tenaga kerja dari satu tempat/daerah kerja ke tempat/daerah kerja yang lain tetapi masih dalam jabatan/posisi/pekerjaan yang tingkat atau levelnya sama.
2. Mutasi jabatan (*Tour of Duty*), merupakan pemindahan seorang tenaga kerja dari suatu jabatan ke jabatan lain pada tingkat/level yang sama dan dalam lokasi yang sama pula.
3. Rehabilitasi, merupakan suatu kebijaksanaan organisasi untuk menempatkan kembali seorang tenaga kerja pada posisi/jabatan/pekerjaannya yang terdahulu, setelah tenaga kerja yang bersangkutan menyelesaikan suatu tugas tertentu.

Sedangkan menurut Hasibuan (2009), rotasi kerja dibagi menjadi dua jenis yaitu sebagai berikut:

1. Rotasi kerja secara horizontal. Perubahan tempat atau jabatan karyawan tetapi masih pada jajaran yang sama di dalam organisasi itu. Rotasi Kerja horizontal yang pertama mencakup mengenai pemindahan tempat kerja yaitu perubahan tempat kerja tetapi tanpa perubahan jabatan dikarenakan adanya rasa bosan atau tidak cocok pada suatu tempat baik karena faktor kesehatan maupun pergaulan yang kurang baik, dan yang kedua mencakup mengenai pemindahan jabatan yaitu perubahan atau penempatan pada posisi semula.

2. Rotasi kerja secara vertikal. Perubahan posisi/jabatan/pekerjaan, promosi (kenaikan jabatan) atau demosi (penurunan jabatan), sehingga kewajiban dan kekuasaannya juga berubah.

2.1.2.3 Indikator Rotasi Kerja

Menurut Saydam (2006), terdapat beberapa indikator yang dapat digunakan untuk mengukur rotasi kerja, yaitu sebagai berikut:

1. Kejenuhan karyawan

Karyawan yang telah bekerja lama di suatu unit bagian pekerjaan akan merasakan kejenuhan dan bosan dalam menjalankan aktivitas kerja. Rasa jenuh tersebut jika tidak segera ditangani akan menimbulkan permasalahan baru seperti menurunkan kinerja seorang karyawan.

2. Kemampuan karyawan

Karyawan memerlukan wadah atau tempat yang sesuai dengan kemampuan yang dimiliki sehingga akan memberikan manfaat bagi organisasi. Apabila seseorang tidak bekerja sesuai dengan kemampuan yang dimiliki atau standar kualifikasi pekerjaan yang diberikan perusahaan terlalu tinggi, maka seseorang akan merasa tidak cocok untuk melakukan pekerjaan tersebut.

3. Lingkungan pekerjaan

Lingkungan pekerjaan yang nyaman, hubungan antara rekan kerja yang baik, dan semangat akan menciptakan produktivitas kerja yang maksimal.

Menurut Edwin (2013), indikator pelaksanaan rotasi kerja adalah sebagai berikut:

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 mencari 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. Prestasi kerja

Prestasi kerja merupakan salah satu poin utama layak tidaknya rotasi kerja. Apabila karyawan memiliki prestasi kerja yang kurang baik, maka karyawan tersebut akan diragukan oleh organisasi untuk melakukan pekerjaan, sehingga karyawan tersebut akan ditempatkan sesuai posisi yang tepat sesuai dengan karyawan tersebut.

5. Tanggung jawab

Tanggung jawab juga merupakan salah satu poin utama dikarenakan apabila karyawan tidak mempunyai rasa tanggung jawab yang baik, maka

karyawan tersebut akan diragukan kemampuannya ketika menduduki jabatannya yang baru.

Sedangkan menurut Ortega (2001) indikator rotasi kerja adalah:

1. Perubahan periodik karyawan dari satu tugas ketugas lainnya.
2. Persepsi menambah pengetahuan dan pengalaman.
3. Persepsi penempata karyawan pada posisi yang tepat dan sesuai kemampuan.
4. Persepsi mengurangi tingkat kejenuhan kerja.

2.1.2.4 Faktor Penyebab dan Alasan Rotasi

Menurut Muchlisin (2020) terdapat beberapa faktor yang menjadi penyebab pelaksanaan rotasi kerja dalam suatu organisasi, antara lain yaitu sebagai berikut:

1. Permintaan sendiri

Rotasi atas permintaan sendiri adalah rotasi yang dilakukan atas keinginan sendiri dari karyawan yang bersangkutan dan dengan mendapat persetujuan pimpinan organisasi yang bersangkutan. Rotasi permintaan sendiri ini pada umumnya hanya kepada jabatan yang peringkatnya sama baiknya, artinya kekuasaan dan tanggung jawab maupun besarnya balas jasa tetap sama. Cara karyawan itu mengajukan permohonan dengan mengemukakan alasan-alasan kepada pimpinan organisasi yang bersangkutan.

Adapun alasan-alasan yang biasa digunakan atas rotasi tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Kesehatan. Fisik dan mental karyawan bisa kurang mendukung untuk melaksanakan pekerjaan, misalnya karyawan yang minta dirotasikan dari dinas luar/lapangan ke dinas kantor/dalam.
- b. Keluarga. Kepentingan karyawan akan hubungan keluarganya yang memaksanya untuk bertugas satu daerah dengan keluarganya, misalnya harus merawat orang tua yang sudah lanjut usia.
- c. Kerja sama. Hubungan kerja dengan karyawan lain maupun dengan atasannya dapat mempengaruhi prestasi kerja sehingga diperlukan suatu penyesuaian ataupun perubahan posisi kerja, misalnya seorang karyawan yang tidak dapat bekerja sama dengan karyawan lainnya karena terjadi pertengkaran atau perkelahian.

2. Alih Tugas Produktif (ATP)

Alih Tugas Produktif (ATP) adalah rotasi karena kehendak pimpinan perusahaan untuk meningkatkan produksi dengan menempatkan karyawan yang bersangkutan ke jabatan atau pekerjaan yang sesuai dengan kecakapannya. Alih tugas produktif ini didasarkan pada hasil penilaian prestasi kerja karyawan yang berprestasi baik di promosikan, sedangkan karyawan yang tidak berprestasi dan tidak disiplin didemosikan. Alasan lain alih tugas produktif (*production transfer*) didasarkan kepada kecakapan, kemampuan, sikap dan disiplin karyawan.

Adapun alasan-alasan yang biasa digunakan atas rotasi tersebut adalah sebagai berikut:

- a. *Production transfer*. Suatu bentuk mutasi horizontal yang ditunjukkan untuk mengisi kekosongan pekerjaan pada suatu posisi/jabatan/pekerjaan tertentu yang harus segera diisi agar kontinuitas produksi dan peningkatannya dapat terjamin.
- b. *Replecement transfer*. Suatu penggantian tenaga kerja dalam organisasi yang ditujukan untuk mempertahankan tenaga kerja yang berpengalaman dengan cara mengganti pekerjaan-pekerjaan yang masih baru. Replacement transfer biasanya dilakukan apabila suatu organisasi harus melakukan pengurangan tenaga kerja. Dalam keadaan semacam ini ada kecenderungan untuk mengganti/membuang tenaga kerja baru dan belum berpengalaman untuk mempertahankan tenaga kerja yang lama.
- c. *Versality transf* merupakan suatu bentuk mutasi horizontal yang bertujuan untuk menempatkan tenaga kerja yang memiliki kecakapan tertentu pada jabatan-jabatan yang memang membutuhkan kecakapan tersebut. Suatu versality transfer dapat pula diartikan sebagai pemindahan tenaga kerja yang bertujuan untuk meningkatkan kecakapan yang dimilikinya.
- d. *Shift transfer* suatu bentuk mutasi-mutasi horizontal berupa pemindahan sekelompok tenaga kerja yang melaksanakan suatu pekerjaan/jabatan yang sama. Pemindahan tersebut terjadi karena jabatan/pekerjaan tersebut harus dilakukan oleh banyak tenaga kerja yang masing-masing tergabung dalam kelompok-kelompok kerja.

- e. *Remedial transfer* merupakan suatu bentuk mutasi horizontal yang bertujuan untuk menempatkan seorang tenaga kerja pada jabatan, posisi, atau pekerjaan yang sesuai dengan kondisi kerja yang bersangkutan.
- f. *Personil transfer* suatu bentuk mutasi horizontal yang terjadi atas kehendak/keinginan tenaga kerja yang bersangkutan, misalnya karena ia merasa tidak sesuai dengan bawahannya, tidak sesuai dengan minat dan bakatnya, atau alasan-alasan lain yang dapat diterima oleh pimpinan organisasi.
- g. *Temporary transfer* suatu bentuk mutasi horizontal yang dilakukan dengan memindahkan untuk sementara waktu seorang tenaga kerja pada jabatan tertentu sampai pejabat yang definitif menempati posnya.
- h. *Permanent transfer* sebagai kebalikan dari temporary transfer, dalam permanen transfer pemindahan seorang tenaga kerja dilakukan untuk jangka waktu lama dan bersifat definitif.

2.1.3 Efektivitas Kerja

Rizki (2011), efektivitas kerja adalah suatu ukuran yang menyatakan seberapa jauh target (kuantitas, kualitas, dan waktu) telah dicapai.

Menurut Pasolong dalam Supit (2017) efektivitas pada dasarnya berasal dari kata efek dan digunakan istilah ini sebagai hubungan sebab akibat Efektivitas kerja merupakan suatu keadaan tercapainya tujuan yang diharapkan atau dikehendaki melalui penyelesaian pekerjaan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan.

2.1.3.1 Faktor- Faktor Yang Mempengaruhi Efektivitas Kerja

Menurut Gie (2015:45) faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja dalam organisasi adalah :

1. Waktu

Ketepatan waktu dalam menyelesaikan suatu pekerjaan merupakan factor utama. Semakin lama tugas yang di bebaskan itu di kerjakan, maka semakin banyak tugas lain menyusul dua hal ini akan memperkecil tingkat efektivitas kerja karena memakan waktu yang tidak sedikit.

2. Tugas Bawahan harus di beritahukan maksud dan pentingnya tugas-tugas yang di delegasikan kepada pegawainya.

3. Produktivitas

Seorang pegawai mempunyai produktivitas kerja yang tinggi dalam bekerja tentunya akan dapat menghasilkan efektivitas kerja yang baik demikian pula sebaliknya.

4. Motivasi

Mendorong pegawai melalui perhatian pada kebutuhan dan tujuan mereka yang sensitive. Semakin termotivasi karyawan untuk bekerja secara positif semakin baik pula kinerja yang di hasilkan.

5. Evaluasi kerja

Pimpinan memberikan dorongan, bantuan dan informasi kepada pegawainya, sebaliknya pegawai harus melaksanakan tugas dengan baik dan menyelesaikan untuk dievaluasi tugas terlaksana dengan baik atau tidak

6. Pengawasan

Dengan adanya pengawasan maka kinerja pegawai dapat terus terpantau dan hal ini dapat memperkecil resiko kesalahan dalam pelaksanaan tugas.

7. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja menyangkut tata ruang , cahaya alam dan suara yang mempengaruhi konsentrasi pegawai suatu bekerja.

8. Perlengkapan dan fasilitas

Adalah suatu sarana dan peralatan yang di sediakan pimpinan dalam bekerja..Fasilitas yang kurang lengkap akan mempengaruhi kelancaran pegawai dalam bekerja. Semakin baiks sarana yang di sediakan oleh perusahaan akan mempengaruhi semakin baiknya kerja seorang dalam mencapai tujuan atau hasil yang di harapkan.

2.1.3.2. Tujuan Efektivitas Kerja

Dalam Akbar (2017:13) tujuan efektivitas kerja bagi karyawan dan perusahaan adalah:

3. Dapat mencapai tujuan

Suatu kegiatan di katakana efektif apabila tujuan yang di tetapkan sebelumnya dapat di capai dengan baik.

4. Ketepatan waktu

Suatu kegiatan dapat di katakana efektif apabila pelaksanaan kegiatan tersebut sesuai dengan waktu yang di telah di tentukan.

5. Dapat memberikan manfaat bagi karyawan serta perusahaan sesuai dengan kebutuhannya.

6. Memberikan hasil akhir yang di harapkan oleh karyawan serta perusahaan.

2.1.3.3. Manfaat Efektivitas Kerja

Efektivitas kerja menurut Akbar (2017:14) dapat memiliki manfaat sebagai berikut :

1. Karyawan memiliki rasa tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaannya secara tepat waktu.
2. Karyawan yang bekerja secara efektif dapat meningkatkan produktivitas perusahaan.
3. Membangun komunikasi yang baik antar karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya secara tepat waktu.
4. Setiap karyawan memiliki sikap disiplin dalam menyelesaikan pekerjaannya.

2.1.3.4. Indikator Efektivitas Kerja

Menurut Zulyanti (dalam Yudhaningsih 2011:41) indikator mengukur efektivitas kerja meliputi :

1. Kemampuan Menyesuaikan Diri.

Kemampuan manusia terbatas dalam segala hal, sehingga dengan keterbatasannya itu menyebabkan manusia tidak dapat mencapai pemenuhan kebutuhannya tanpa melalui kerjasama dengan orang lain. Hal ini sesuai pendapat Ricard M. Steers yang menyatakan bahwa kunci keberhasilan organisasi adalah kerjasama dalam pencapaian tujuan. Setiap organisasi yang masuk dalam organisasi dituntut untuk dapat menyesuaikan diri dengan orang yang bekerja di dalamnya maupun dengan pekerjaan dalam organisasi

tersebut. Jika kemampuan menyesuaikan diri tersebut dapat berjalan maka tujuan organisasi dapat tercapai.

2. Prestasi Kerja.

Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu. Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja adalah hasil yang dicapai pekerja dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan mutu dan sasaran serta batas waktu yang telah ditentukan. Karakteristik organisasi terdiri dari struktur dan teknologi organisasi. Struktur merupakan cara untuk suatu organisasi menyusun orang-orangnya untuk menciptakan sebuah organisasi yang meliputi jumlah spesialisasi pekerjaan, desentralisasi pengendalian untuk penyelesaian pekerjaan. Sedangkan teknologi merupakan suatu organisasi untuk mengubah masukan mentah menjadi keluaran jadi.

3. Kepuasan Kerja.

Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Pendapat lain kepuasan kerja adalah tingkat kesenangan yang dirasakan seseorang atas peranan atau pekerjaannya dalam. Menurut Handoko kepuasan kerja suatu keadaan emosional yang menyenangkan dan tidak menyenangkan di mata karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaan mereka.

Menurut Schein (2010), terdapat empat indikator efektivitas organisasi ,
yaitu :

7. Komunikasi terbuka
8. Fleksibilitas
9. Komitmen/keterikatan secara psikologis
10. Kreativitas

Indikator-indikator yang dikemukakan Schein tersebut memunculkan aspek serta peranan komunikasi dalam organisasi yang secara formal diartikan proses interpersonal yang mempengaruhi sikap serta perilaku karyawan sebagai bentuk pemahaman dan kesamaan persepsi (*overlapping interest*) dalam kerangka referensi (*frame of reference*) dan kerangka pengalaman (*frame of experience*) serta sebagai landasan pokok kepemimpinan serta kemampuan sosial dalam menentukan arah dan kebijakan organisasi yang diperlukan dalam strategi pengambilan keputusan.

Sedangkan menurut Campbell (2003), ukuran efektivitas adalah:

1. Pertumbuhan: pengukuran efektivitas organisasi berupa pertumbuhan laba, pertumbuhan revenue, pertumbuhan jumlah barang dan jasa yang ditawarkan serta perluasan usaha. Mengingat penelitian ini dilakukan dalam organisasi publik, maka faktor pertumbuhan dapat dilihat antara lain dari cakupan layanan kepada masyarakat.
2. Adaptasi: kemampuan organisasi untuk menyesuaikan terhadap perubahan-perubahan keadaan di sekitarnya baik pelanggan, pesaing dan sumber daya dalam organisasi dan lain sebagainya. Bagi organisasi publik,

maka adaptasi dapat dimaknai dengan kemampuan menyesuaikan diri dengan kebutuhan / tuntutan masyarakat serta sumber daya organisasi.

3. Produktivitas: keefisienan organisasi dalam menghasilkan barang dan jasa dengan nilai yang maksimum dan dengan biaya serta pengeluaran yang minimum. Pada organisasi publik, produktivitas memiliki makna yang tidak jauh berbeda dengan organisasi bisnis, tetapi dalam konteks penyampaian pelayanan kepada masyarakat.
4. Kepuasan dan semangat kerja; yaitu rasa puas atau tidak puas pegawai terhadap pekerjaan dan sistem yang berlaku dalam organisasi.
5. Kepuasan pelanggan: kepuasan yang diberikan organisasi kepada pelanggan atau pembeli yang berupa jasa pelayanan dan kualitas barang yang baik. Bagi organisasi publik, maka kepuasan pelanggan berarti kepuasan masyarakat yang dilayani.

2.2 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti (Tahun)	Judul	Hasil Penelitian
1.	Maya, Osardi dan Arianto (2020)	Pengaruh Rotasi dan Mutasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PTPN 7 Cabang Bengkulu.	Berdasarkan Hasil Penelitian dan pengolahan data mentah yang dilakukan pada karyawan PTPP7 Cabang Bengkulu melalui penyebaran kuesoner terhadap 40 orang responden yang telah diuji sehingga dapat diketahui pengaruh Rotasi dan Mutasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Karyawan PTPN 7 Cabang Bengkulu.

Berlanjut hal 31....

Lanjutan Tabel 2.1

2	Amanda, Susi dan Yusni (2019)	Pengaruh Rotasi dan Mutasi Terhadap Semangat Kerja dan Kinerja Pegawai Rektorat Universitas Riau.	Hasil penelitian ini adalah: 1. Rotasi dan mutasi berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja pegawai. Rotasi berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja pegawai. 2. Tidak seluruh pegawai siap untuk menerima keputusan di rotasi pada tempat yang baru sehingga dapat mempengaruhi semangat kerja pegawai. Mutasi berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja pegawai. Belum adanya kejelasan aturan untuk spesifikasi pegawai yang dirotasi dalam penilaian yang dinilai pada pegawai yang akan dimutasi.
3.	Nuraini (2015)	Analisis Pengaruh Rotasi dan Mutasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di KJKS BMT Anda Salatiga.	Berdasarkan hasil penelitian ini: 1. Pengaruh rotasi kerja terhadap kinerja karyawan Rotasi kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan secara parsial. Hal ini dapat dilihat dari hasil t hitung 2,118 > t tabel (1,3125). 2. Mutasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara parsial. Hal ini dapat dilihat dari hasil t hitung 1,075 < t tabel (1,3125). Hasil uji hipotesis mengatakan bahwa H_0 diterima dan H_a ditolak. Rotasi kerja dan mutasi kerja secara bersama-sama tidak mempengaruhi kinerja karyawan. Hal ini tergambar dari hasil pembahasan dan diperoleh hasil nilai signifikansi sebesar 0,077 di mana nilai tersebut lebih besar dari 0,05 berarti bahwa variabel independen (rotasi dan mutasi kerja) secara bersama-sama tidak mempengaruhi variabel independen (kinerja karyawan).

Berlanjut hal 32...

Lanjutan Tabel 2.1

4	Indra, Nandang, dan Ginung (2018)	Pengaruh Rotasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di RSUD Ciawi.	Maka penulis menarik suatu kesimpulan bahwa: 1. Rotasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai RSUD Ciawi. Hal ini dibuktikan dengan hasil perhitungan pada bab hasil dan analisis data, dimana rotasi kerja menghasilkan nilai 4,09 dengan kriteria penilaian baik, serta kinerja pegawai menghasilkan nilai 4,15 dengan kriteria penilaian baik. 2. Berdasarkan hasil uji korelasi rank spearman dengan tingkat kepercayaan 1%, nilai korelasi antara variabel rotasi kerja dengan variabel kinerja pegawai adalah sebesar nilai korelasi 4,693 dan dari hasil perhitungan $t_{hitung} > t_{tabel}$. Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh rotasi kerja terhadap kinerja pegawai, sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima.
5	Marti (2020)	Peran Rotasi dan Mutasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di 4 (Empat) Perusahaan Area Jakarta Utara.	Kesimpulan akhir pada penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang cukup signifikan antara Rotasikaryawan dengan kinerja karyawan. Dilain pihak tidak terbukti cukup signifikan bahwa peran mutasi karyawan mempengaruhi secara langsung kinerja karyawan melalui peran intermediasi dari variabel keterikatan karyawan. Dengan demikian saran penulis terhadap implikasi manajemen adalah bahwa perlunya memeriksa kembali efektifitas sistem mutasi karyawan karenapenempatan struktur karyawan beradadibawah divisi yang sama sekali berbedasehingga berat bagi

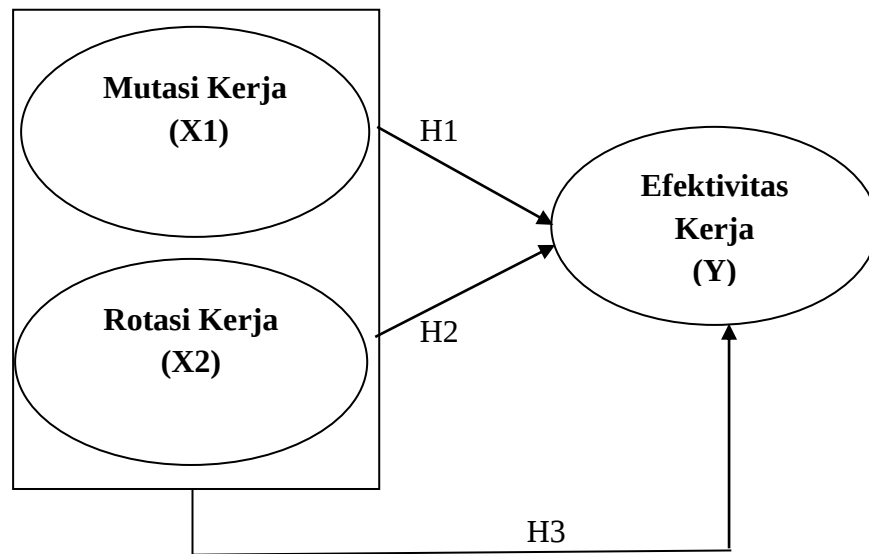
Berlanjut hal 33....

Lanjutan Tabel 2.1

			Karyawan tersebut untuk mengkontribusi standar harus memulai segala sesuatunya dari nol lagi.
6	Risa (2021)	Pengaruh Mutasi, Rotasi dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Kota Palembang.	Hasil yang didapat dari penelitian ini menunjukkan bahwa: 1. secara simultan terdapat pengaruh antara Mutasi, Rotasi, dan Promosi dengan Kinerja Pegawai Kantor Dinas Perhubungan Kota Palembang nilai sig F sebesar $0,000 < \alpha (0,05)$. 2. Berdasarkan hasil uji parsial (uji t) dapat disimpulkan bahwa variabel Mutasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai karena nilai sig sebesar $0,443 > \alpha (0,05)$. 3. Terdapat Pengaruh Rotasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Dinas Perhubungan Kota Palembang, Ditunjukkan nilai sig sebesar $0,000 < \alpha (0,05)$.
7	Utri (2017)	Peran Promosi, Demosi, Rotasi dan Mutasi Terhadap Kinerja Tenaga Pendidikan Universitas Mercu Buana Yogyakarta dengan Masa Jabatan Dengan Variabel Moderasi	Promosi, demosi, rotasi dan mutasi secara persial tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga pendidikan Universitas Mercu Buana Yogyakarta, hal ini terlihat dari data hasil analisis yang menunjukkan angka promosi jabatan memiliki nilai signifikan $0,771 > 0,05$, demosi jabatan $0,806 > 0,05$, rotasi jabatan $0,051 > 0,05$, mutasi jabatan $0,384 > 0,05$. Moderasi masa jabatan tidak memperkuat hubungan promosi terhadap kinerja tenaga kependidikan universitas mercu buana yogyakarta dengan nilai signifikan sebesar $0,647 > 0,05$.

2.3. Kerangka Konseptual

Untuk memperjelas penelitian ini penulis menyajikan kerangka konseptual sebagai berikut:



Gambar 2.1
Kerangka konseptual

2.3 Hipotesis

Berdasarkan kerangka konseptual, maka hipotesis yang dapat diajukan pada penelitian ini sebagai berikut:

H1 :Diduga mutasi kerja memiliki pengaruh terhadap efektivitas kerja pegawai dikantor Kementerian Agama Kabupaten Rokan Hulu.

H2 :Diduga rotasi kerja memiliki pengaruh terhadap efektivitas kerja pegawai dikantor Kementerian Agama Kabupaten Rokan Hulu.

H3 :Diduga mutasi kerja dan rotasi kerja berpengaruh terhadap efektivitas kerja pegawai dikantor Kementerian Agama Kabupaten Rokan Hulu.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup penelitian ini adalah dengan menggunakan metode penelitian analisis deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian kuantitatif merupakan penelitian dengan meneliti seberapa besar pengaruh variabel bebas (*independen*) terhadap variabel terikat (*dependent*) (Sugiyono, 2009). Metode penelitian kuantitatif yang di gunakan untuk meneliti pada populasi dan sampel tertentu, Pengumpulan data menggunakan Instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistic dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Lokasi penelitian dilakukan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Rokan Hulu terletak di jalan Ikhlas Pasir Pengaraian. Waktu penelitian September 2021 sampai Desember 2021.

3.2. Populasi Dan Sampel

3.2.1. Populasi

Sugiyono (2010:80) menyatakan bahwa “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek maupun subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Populasi bukan hanya orang saja akan tetapi juga suatu objek/subjek yang dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik/sifat yang dimiliki oleh subjek/objek. Sesuai dengan pendapat dan pengertian diatas menjadi populasi dalam penelitian ini adalah pimpinan beserta pegawai PNS dikantor Kementrian

Agama Kabupaten Rokan Hulu. Adapun populasi dalam penelitian ini berjumlah 38 Pegawai PNS pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Rokan Hulu.

3.2.2. Sampel

Sugiyono (2010:80) menyatakan bahwa “Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut”. Tujuan pengambilan sampel adalah supaya sampel yang diambil dapat memberikan informasi yang cukup untuk dapat mengestimasi jumlah populasinya. Sampel dari penelitian ini adalah seluruh pegawai PNS di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Rokan Hulu untuk dijadikan sampel dengan menggunakan teknik sampling jenuh (sensus). Sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel.

Tabel 3.1
Pegawai PNS Kantor Kementerian Agama Kabupaten Rokan Hulu

No	Bidang	Jumlah
1	Kepala Kantor dan Sub Bagian Tata Usaha (PMA 19 Tahun 2019)	10 Pegawai
2	Seksi Pendidikan Islam (PMA 19 Tahun 2019)	3 Pegawai
3	Seksi Penyelenggara Haji dan Umrah (PMA 19 Tahun 2019)	4 Pegawai
4	Seksi Bimbingan Masyarakat Islam (PMA 19 Tahun 2019)	4 Pegawai
5	Seksi Pendidikan Islam	3 Pegawai
6	Kantor Kemenag Rohul (PMA 19 Tahun 2019)	11 Pegawai
7	Penyelenggara Zakat dan Wakaf (PMA 19 Tahun 2019)	2 Pegawai
8	Penyelenggara Kristen (PMA 19 Tahun 2019)	1 Pegawai
9	Jumlah	38 Pegawai

Sumber: Kantor Kementerian Agama Kabupaten Rokan Hulu 2022

3.3. Jenis dan Sumber Data

3.3.1. Jenis Data

1. Data Kuantitatif

Astuti (2021:33) menjelaskan bahwa data kuantitatif adalah data yang diperoleh dari perusahaan berupa data yang dapat dihitung berbentuk angka yang diperoleh dari dokumen atau laporan-laporan.

2. Data Kualitatif

Astuti (2021:34) menjelaskan bahwa data kualitatif adalah data yang menggunakan kata-kata untuk menggambarkan fakta dan fenomena yang diamati. Data kualitatif dalam penelitian ini berupa pendapat dari responden terhadap pertanyaan dalam bentuk kuesioner.

3.3.2. Sumber Data

1. Data Primer

Astuti (2021:34) menjelaskan bahwa data primer merupakan suatu data yang dapat dikumpulkan oleh peneliti sendiri. Data primer dari penelitian ini yaitu responden yang memberikan tanggapan dalam kuesioner mengenai variabel-variabel dalam penelitian.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diolah oleh orang lain dan telah dipublikasikan. Data tersebut diperoleh dari buku, laporan instansi terkait maupun dari literature-literatur yang ada.

3.4. Teknik Pengambilan Data

1. Kuesioner (angket)

Kuesioner (angket) merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2016). Pada hal ini peneliti membagikan lembar pernyataan yang berkaitan dengan permasalahan penelitian kepada responden yaitu pegawai PNS Kantor Kementerian Agama.

3.5. Defenisi Operasional

Tabel 3.2
Defenisi Operasional Variabel

No	Variabel	Indikator	Jenis Pengukuran
1.	Mutasi Kerja (X1) Menurut Hanggraeni (2012: 80) “mutasi adalah pemindahan dari posisi yang baru tapi memiliki kedudukan, tanggung jawab, dan jumlah remunerasi yang sama”.	Menurut (Melayu 2004: 108) 1. Untuk memenuhi kebutuhan karyawan yang bersangkutan 2. Untuk memenuhi kekurangan tenaga di unit/bagian lain 3. Untuk menempatkan karyawan sesuai dengan kecakapan, kemampuan dan bidangnya. 4. Untuk meningkatkan kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan serta kecakapan karyawan untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi.	<i>Ordinal</i>
2.	Rotasi Kerja (X2) Menurut Robins dalam Edwan (2013) Rotasi kerja adalah perubahan periodik karyawan dari satu tugas ke tugas yang lain dengan tujuan untuk mengurangi kebosanan dan meningkatkan motivasi lewat penganekaragaman kegiatan karyawan”.	Menurut Ortega (2001) 1. Tambahan Kemampuan 2. Tambahan Pengetahuan 3. Tingkat Kejenuhan Kerja	<i>Ordinal</i>
3.	Efektifitas (Y) Menurut Mardiasmo (2017: 134) Efektivitas adalah ukuran berhasil tidaknya pencapaian tujuan suatu organisasi mencapai tujuannya. Apabila suatu organisasi mencapai tujuan maka organisasi tersebut telah berjalan dengan efektif.	Menurut Zulyanti (dalam Resi 2011:41) 1. Kemampuan Menyesuaikan diri 2. Prestasi Kerja 3. Kepuasan Kerja	<i>Ordinal</i>

Sumber: Data olahan, 2022

Variabel dalam penelitian ini dibedakan menjadi:

1. Variabel *independen*(bebas) adalah variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab timbulnya perubahan variabel terkait. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel bebas (X) adalah Mutasi Kerja (X1) dan Rotasi kerja (X2).
2. Variabel *dependen* (terikat) adalah variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat karena adanya perubahan variabel bebas (Y). Dalam penelitian ini yang menjadi variabel terikat adalah Efektivitas kerja (Y1).

3.6. Instrumen Penelitian

Menurut Sugiyono (2017:102) menyatakan bahwa instrumen penelitian adalah alat yang digunakan untuk mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati ataupun yang akan diteliti.

3.6.1. Skala Pengukuran

Penelitian ini menggunakan pengukuran skala Likert. Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono (2010:16). Menurut Sugiyono (2012:93) “Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial, dengan skala Likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel, kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pertanyaan dan pernyataan, untuk menganalisa data. Skala yang digunakan dan skor atas pilihan jawaban untuk koesioner yang diajukan dapat dilihat pada table berikut:

Tabel 3.3
Skala Likert

No	Jawaban	Bobot Nilai
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Kurang Setuju (RR)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (TST)	1

Sumber: Sugiyono (2019).

3.6.2.Uji Instrumen

Instrumen dalam penelitian ini diuji dengan uji instrument terdiri dari:

1. Uji Validitas Instrumen

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Sugiyono (2018:121) mengemukakan bahwa: “Hasil penelitian yang valid bila terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada obyek yang diteliti. Instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid. Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur”. Untuk menguji validitas pada tiap-tiap item, yaitu dengan mengkorelasikan skor tiap butir dengan skor total yang merupakan jumlah tiap skor butir. Jika koefisien korelasinya sama atau di atas 0,30 maka item tersebut dinyatakan valid, tetapi jika nilai korelasinya kurang

dari 0,30 maka item tersebut dinyatakan tidak valid. Untuk menghitung validitas alat ukur digunakan rumus Pearson Product Moment berikut:

$$r_{xy} = \frac{n \sum x_i y_i - (\sum x_i)(\sum y_i)}{\sqrt{\{n \sum x_i^2 - (\sum x_i)^2\} \{n \sum y_i^2 - (\sum y_i)^2\}}}$$

Sumber : Sugiyono (2018:183)

Keterangan :

r_{xy} = Koefisien Korelasi

$\sum x_i$ = Jumlah Skor Item

$\sum y_i$ = Jumlah Skor total (seluruh item)

n = Jumlah Responden

2. Uji Relibilitas Instrumen

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban responden terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Sugiyono (2018:122) menyatakan penelitian yang reliabel adalah: “bila terdapat kesamaan data dalam waktu yang berbeda”. Penelitian ini menggunakan metode Split Half (metode belah dua) yaitu metode yang mengkorelasikan atau menghubungkan antara total skor pada item pernyataan yang ganjil dengan total skor pernyataan yang genap, kemudian dilanjutkan dengan pengujian rumus Spearman Brown, dan Item dibagi dua secara acak, kemudian dikelompokkan dalam kelompok ganjil dan genap. Sugiyono (2018:135).

$$\text{Rumus Spearman Brown: } r = \frac{2r_b}{1+r_b}$$

Dimana :

r = koefisien korelasi

r_b = korelasi produk moment antara belahan pertama dan kedua batas realibilitas minimal 0,7

3.7.Teknik Analisis Data

Adapun teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari statistik deskriptif, uji asumsi klasik, analisis regresi linear berganda, analisis koefisien determinasi dan uji hipotesis.

3.7.1. Statistik Deskriptif

Analisis statistik digunakan untuk mendeskripsikan atau memberikangambaran terhadap objek yang diteliti melalui data sampel sebagaimana adanya tanpa melakukan analisis dan membuat kesimpulan yang berlaku secara umum (Sugiyono, 2014:117). Statistik deskriptif merupakan metode statistik yang digunakan untuk menggambarkan atau mendeskripsikan data yang telah dikumpulkan menjadi sebuah informasi.

1. Mendeskripsikan profil responden menurut: jenis kelamin, usia, pendidikan, masa kerja dan penghasilan.
2. Distribusi frekuensi jawaban responden terhadap masing-masing pertanyaan pada variabel penelitian dan nilai rata-rata.

Untuk mengetahui tingkat capaian responden (TCR) dan kriteria responden tersebut digunakan formulasi atau rumus yang dikembangkan oleh Sudjana (2009:14) sebagai berikut:

$$\text{TCR} = \frac{\text{Skor rata-rata}}{\text{Skor Maksimum}} \times 100\%$$

Dengan Kriteria nilai tingkat capaian responden diklasifikasikan sebagai berikut:

Tabel 3.4
Kasifikasi Tingkat Capaian Responden

Tingkat Capaian Responden (%)	Kriteria
90 – 100	Sangat Baik
80 – 89	Baik
65 – 79	Cukup
55 – 64	Kurang Baik
0 – 54	Tidak Baik

Sumber: Riduwan 2014

3.7.2. Uji Asumsi Klasik

Suatu model regresi dikatakan linier harus melalui uji asumsi klasik yang terdiri dari uji normalitas, uji multikolonieritas, dan uji heteroskedastisitas(Ghozali, 2014:92). Berikut ini akan dilakukan uji asumsi klasik terhadap model regresi sebagai berikut:

1. Uji Normalitas

Uji normalitas data bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal.Seperti diketahui bahwa uji t dan F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Kalau asumsi ini dilanggar maka uji

statistik menjadi tidak valid untuk jumlah sampel kecil (Ghozali, 2011). Untuk mendeteksi apakah data berdistribusi normal atau tidak, penelitian ini menggunakan analisis statistik. Analisis statistik merupakan alat statistik yang sering digunakan untuk menguji normalitas residual yaitu uji statistik non-parametik KolmogorovSmirnov. Dalam mengambil keputusan dilihat dari hasil uji K-S, jika nilai probabilitas signifikannya lebih besar dari 0,05 maka data terdistribusi secara normal. Sebaliknya, jika nilai probabilitas signifikannya lebih kecil dari 0,05 maka data tersebut tidak terdistribusi secara normal.

2. Uji Multikolonieritas

Uji Multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independent variable*). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel bebas, jika variabel bebas saling berkorelasi, maka variabel-variabel tersebut tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel bebas yang nilai korelasi antar sesama variabel bebas sama dengan nol (Ghozali, 2014:93). Adapun cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolonieritas di dalam model regresi melalui nilai *tolerance* dan *variance inflation factor*(VIF). Kedua ukuran ini menunjukkan setiap variabel bebas manakah yang dijelaskan oleh variabel bebas lainnya. Nilai *cut-off* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolonieritas adalah nilai *tolerance*>0,10 atau sama dengan nilai $VIF < 10$, dengan rumus: $VIF = 1/1-R^2$.

3. Uji Heteroskedastisitas

Menurut Ghozali (2014:94), uji Heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut Homoskedastisitas dan jika berbeda disebut Heteroskedastisitas. Uji Heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat Grafik Plott (*Scatter plot*). Jika tidak terdapat pola yang jelas, seperti titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 (nol) pada sumbu Y, maka tidak terdapat heteroskedastisitas

3.7.3 Analisis Regresi Berganda

Persamaan regresi linear berganda digunakan untuk melihat pengaruh secara parsial dari masing-masing variabel bebas mutasi kerja dan rotasi kerja terhadap efektivitas kerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Rokan Hulu. Analisis Berganda menurut Sugiyono (2014:117) digunakan oleh peneliti bila bermaksud meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen (kriterium), bila dua atau lebih variabel independen sebagai predictor

dimanipulasi (dinaik turunkan nilainya). Dengan persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Keterangan:

A = Konstanta

b = Koefisien regresi

X_{1,2} = Mutasi Kerja/Rotasi Kerja

Y = Efektivitas Kerja

E = Standar Error

3.7.4 Koefisien Determinasi (R^2)

Menurut ghozali, (2019) Setelah diketahui besarnya Koefisien korelasi, tahap selanjutnya adalah mencari nilai koefisien determinasi. Koefisien determinasi merupakan kuadrat dari koefisien korelasi. Analisis ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Rumus yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$Kd = r^2_{xy} \times 100\%$$

Keterangan:

Kd = Koefisien Determinasi

r^2_{xy} = Koefisien kuadrat korelasi ganda

3.7.5 Pengujian Hipotesis

a. Uji t

Untuk mengetahui variabel independen mana yang paling signifikan hubungannya dengan variabel dependen, perlu diadakan penelitian lebih lanjut dengan menggunakan uji t. Yaitu untuk menguji variabel independen secara individual, dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$t_{hit} = \frac{b}{S_b}$$

Di mana: b = Kemiringan garis regresi

S_b = Kesalahan standar atas koefisien regresi

$$S_b = \frac{S_{yx}}{\sqrt{\sum x^2 - \left(\frac{\sum x}{n}\right)^2}}$$

Di mana: S_{yx} = Kesalahan standar estimasi

Atau pada *output* SPSS uji parsial dengan t-test dapat dilihat pada tabel *coefficients*. Jika *p-value* (pada kolom *sig*) pada masing-masing variabel independen lebih kecil dari *level of significant* yang ditentukan, atau t hitung lebih besar dari t tabel, berarti variabel masing-masing variabel independen secara sendiri-sendiri berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

b. Uji F

Untuk menguji hipotesis maka digunakan uji F ratio untuk membuktikan tingkat keberartian variabel bebas terhadap variabel terikat. Dengan rumus sebagai berikut:

$$F = \frac{R^2 / K}{(1 - R^2)(N - K - 1)}$$

Keterangan:

R^2 = Koefisien determinasi

K = Jumlah variabel

N = Jumlah sampel

Untuk menentukan hipotesis alternatif (H_a) diterima atau ditolak, maka digunakan asumsi sebagai berikut:

1. Jika nilai signifikan hasil uji regresi linear berganda lebih kecil dari 0,05, maka variabel bebas yaitu mutasi kerja dan rotasi kerja, memiliki pengaruh yang signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Rokan Hulu
2. Jika nilai signifikan hasil uji regresi linear berganda lebih besar dari 0,05, maka variabel bebas yaitu mutasi kerja dan rotasi kerja, tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Rokan Hulu.