

## **BAB I**

### **1.1 Latar Belakang**

Setiap lembaga atau perusahaan memiliki visi, misi serta tujuan yang ingin dicapai. Segala proses yang dilakukan untuk mencapai hal tersebut tentunya memerlukan bantuan dari sumber daya manusia. Sumber daya manusia sendiri adalah individu produktif yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi yang memiliki fungsi sebagai aset yang dilatih dan dikembangkan. Salah satu sumber daya manusia yang ada di setiap lembaga atau perusahaan adalah pegawai. 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. Agar tujuan organisasi tercapai maka diperlukan peran individu berupa dedikasi dan komitmen seseorang dalam aktivitas organisasi. Melihat hal itu, kinerja pegawai di setiap lembaga atau perusahaan sangatlah penting. Setiap organisasi yang ingin menjalankan visi dan misinya, didukung oleh kinerja dari setiap pegawainya sendiri. Menurut Marihot Tua Effendi (2002: 290), menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil prestasi sesuai dengan peran seseorang di dalam organisasi yang dicapai dari kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan dari implementasi pendidikan, pengalaman kerja, kreativitas, kompensasi dan kepuasan kerja. Kinerja adalah hasil pencapaian karyawan dalam melakukan pekerjaannya sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan, Robbins (2001: 171).

Kinerja pegawai yang meningkat, serta merta karena metode pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan oleh organisasi. Salah satu metode pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan adalah rotasi kerja. Rotasi kerja Menurut Sumarwoto adalah memutar atau menggilir penempatan pejabat struktural maupun fungsional dari satu jabatan tertentu ke jabatan lainnya yang ditetapkan dalam sebuah kebijakan yang bersifat Compulsary.

Silviana Mega Destanty, 2019

***EFEKTIVITAS ROTASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI PUSAT  
PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA APARATUR***

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Rotasi kerja dilakukan karena seseorang bekerja di satu macam pekerjaan saja dan mengakibatkan kebosanan bahkan kejenuhan dikalangan para pekerja (karyawan). Untuk mengurangi atau menghilangkan kejenuhan serta kebosanan para karyawan dalam pekerjaan, sering perusahaan atau Instansi melakukan rotasi kerja. Melalui rotasi kerja, setiap pegawai diharapkan akan meningkatkan kinerjanya dan tidak mengalami kejenuhan dengan bekerja dibagian yang sama setiap harinya.

Adanya rotasi kerja diharapkan meningkatkan kinerja pegawai. Rotasi kerja dimaksudkan untuk mengurangi kejenuhan, memberikan kesegaran kerja, serta menambah keterampilan dan pengalaman kepada tenaga kerja. Tujuan rotasi kerja yaitu:

1. Meningkatkan produktivitas tenaga kerja.
2. Menciptakan keseimbangan antara tenaga kerja dengan komposisi pekerjaan atau jabatan.
3. Memperluas atau menambah pengetahuan tenaga kerja.
4. Menghilangkan rasa bosan terhadap pekerjaan.
5. Memberikan perangsang agar tenaga kerja mau berupaya meningkatkan karier yang lebih tinggi.
6. Memberikan pengakuan dan imbalan terhadap prestasinya.
7. Alat mendorong agar spirit kerja meningkat melalui persaingan terbuka.

Dalam mengadakan program rotasi kerja, tenaga kerja harus mempertimbangkan faktor-faktor yang dipandang obyektif dan rasional. Faktor-faktor yang harus diperhatikan dalam rotasi kerja yaitu:

1. Rotasi disebabkan kebijakan dan peraturan manajer

Perlu perhatian mendalam bagi manajemen atas kebijakan dan peraturan yang mendasari pelaksanaan rotasi tidak hanya harus tegas dan jelas, tetapi lebih dari itu harus dilandasi oleh argumentasi yang rasional, obyektif dan ilmiah. Dengan kata lain, argumentasi perlunya kebijakan dan peraturan tersebut betul-betul memberikan keyakinan bahwa efektifitas, efisiensi dan produktivitas kerja para tenaga kerja dapat ditingkatkan.

2. Rotasi atas dasar prinsip *the right man on the right place*  
Melalui pelaksanaan rotasi manajemen berusaha memindahkan para tenaga kerja pada pekerjaan lain yang seimbang dengan frekuensi pekerjaan sebelumnya. Dengan rotasi kerja, manajemen akan mengoreksi kelemahan-kelemahan pelaksanaan seleksi dan penempatan tenaga kerja yang pertama kali. Harapan yang hendak dicapai dengan langkah tersebut adalah untuk menempatkan tenaga kerja pada pekerjaan yang tepat.
3. Rotasi sebagai tindakan untuk meningkatkan moral kerja  
Suatu tugas dan pekerjaan bersifat kontinu yang diberikan kepada seseorang tenaga kerja mungkin dapat menimbulkan rasa bosan sehingga berpengaruh terhadap penurunan moral kerja tenaga kerja. Hal ini tidak mustahil terjadi pada tenaga kerja yang ditempatkan pada jabatan yang sesuai dengan keahliannya. Dalam kondisi demikian, apabila tindakan untuk memberikan pekerjaan dengan kemampuan lebih tinggi belum mengizinkan karena beberapa pertimbangan rasional maka salah satu teknik yang harus ditempuh adalah dengan cara merotasikan tenaga kerja yang bersangkutan.
4. Rotasi sebagai media kompetisi yang rasional  
Tanpa dorongan untuk bersaing dengan orang lain, barang kali tidak ada gerakan manusia untuk berusaha kearah kemajuan. Dengan kompetisi yang rasional diharapkan kemajuan individu tenaga kerja akan lebih cepat tercapai. Oleh karena itu, kompetensi antar tenaga kerja dalam perusahaan harus dapat diciptakan. Ada satu cara yang harus ditempuh adalah dengan jalan merotasikan tenaga kerja. Dengan cara merotasikannya, berarti dalam pekerja akan dipekerjakan lebih dari seorang tenaga kerja meskipun dengan cara bergantian. Dengan demikian, tenaga kerja baru akan termotivasi untuk memiliki prestasi yang lebih tinggi daripada tenaga kerja sebelumnya.

5. Rotasi sebagai langkah untuk promosi

Tenaga kerja yang direncanakan untuk mengalami promosi memerlukan penambahan pengalaman, pengetahuan dan keahlian pada pribadi tenaga kerja dalam ruang lingkup yang luas, meskipun kurang mendalam, salah satu cara yang harus ditempuh manajemen adalah dengan jalan merotasikan tenaga kerja yang bersangkutan di beberapa pekerjaan yang akan menjadi tanggung jawabnya apabila dilaksanakan promosi.

6. Rotasi untuk mengurangi absennya karyawan (*labaur turnover*)

Apabila rasa bosan terhadap tugas pekerjaan yang tiap hari dipikul oleh seorang tenaga kerja mencapai tingkat maksimum, dampak negatif akan kondisi ini bukan hanya akan menurunkan moral kerja, tetapi lebih dari itu dapat menimbulkan keinginan tenaga kerja yang bersangkutan untuk keluar dari perusahaan. Untuk menaggulangi kondisi ini, apabila pelaksana promosi belum memungkinkan rotasi merupakan salah satu cara yang harus ditempuh.

Rotasi kerja dapat dilakukan atas keinginan pekerja yang bersangkutan dan dengan mendapat persetujuan dari pemimpin organisasi. Rotasi kerja dengan keinginan sendiri pada umumnya hanya berpindah ke jabatan yang peringkatnya sama, antara bagian maupun pindah ke tempat lain yang kekuasaan dan tanggung jawabnya maupun balas jasanya tetap sama. Berbagai alasan permintaan rotasi kerja karena tugas dan pekerjaan yang tenaga kerja kerjakan kurang sesuai, iklim kerja yang kurang cocok, dan lingkungan kerja yang kurang mengairahkan.

Rotasi atas kebijakan manajemen dilakukan karena kehendak dari pimpinan untuk meningkatkan kinerja organisasi, dengan menempatkan tenaga kerja yang bersangkutan ke jabatan atau pekerjaan yang sesuai dengan kemampuannya.

Alasan kerja atas kebijakan manajemen didasarkan atas kecakapan, kemampuan, sikap, dan disiplin tenaga kerja atau kinerja tenaga kerja.

Di Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur Kota Bandung Provinsi Jawa Barat, Kepala Bidang Bapak Indra mengemukakan bahwasanya rotasi kerja dilakukan agar para pegawai tidak mengalami kejenuhan dalam bekerja dan melakukan kegiatan yang relatif sama setiap hari. Maka dari itu, beberapa pegawai yang cukup berpotensi dipindahkan ke bagian yang berbeda. Ada yang dari Sub bagian kepegawaian yang pindah ke Sub bagian perencanaan.

### Gambar 1.1

#### Penempatan PNS PPSDM Aparatur Per – Januari 2019

- 4 -

LAMPIRAN KEPUTUSAN BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA ENERGI DAN SUMBER DAYA MINERAL  
NOMOR : 02 K/72.04/BPS/2019  
TANGGAL : 2 Januari 2019

PENEMPATAN PEGAWAI NEGERI SIPIL  
PADA PUSAT PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA APARATUR

NO.	NAMA, NIP, PANGKAT, GOL. RUANG	LAMA			BARU		
		JABATAN	SATUAN KERJA	KELAS JABATAN	JABATAN	SATUAN KERJA	KELAS JABATAN
1.	Yudi Rahayudin, S.T., M.T. 19771125 200212 1 001 Penata Tingkat I, III/d	Widyaiswara Muda	PPSDM Aparatur	9	PNS Tugas Belajar	PPSDM Aparatur	7
2.	Kokom Siti Komariah, S.H. 19680220 199103 2 002 Penata Tingkat I, II/d	Pengelola Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan	Subbidang Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan, PPSDM Aparatur	7	Pengelola Kepegawaian	Subbagian Kepegawaian dan Umum, PPSDM Aparatur	7
3.	Im Drahim 19660503 198603 1 003 Penata Muda Tingkat I, III/b	Pengelola Kepegawaian	Subbagian Kepegawaian dan Umum, PPSDM Aparatur	7	Pengelola Barang Milik Negara	Subbagian Kepegawaian dan Umum, PPSDM Aparatur	7
4.	Haerudin 19670808 199203 1 001 Penata Muda, III/a	Pengadministrasi Umum	Subbagian Kepegawaian dan Umum, PPSDM Aparatur	5	Pengolah Data	Subbagian Kepegawaian dan Umum, PPSDM Aparatur	6

NO.	NAMA, NIP, PANGKAT, GOL. RUANG	LAMA			BARU		
		JABATAN	SATUAN KERJA	KELAS JABATAN	JABATAN	SATUAN KERJA	KELAS JABATAN
5.	Radjiman 19701216 200910 1 001 Pengantar, II/c	Pengadministrasi Umum	Subbagian Kepegawaian dan Umum, PPSDM Aparatur	5	Pengolah Data	Subbagian Kepegawaian dan Umum, PPSDM Aparatur	6
6.	Diadang Mubana 19680606 200701 1 001 Pengantar, II/c	Pengadministrasi Umum	Subbidang Perencanaan Pengembangan SDM Aparatur, PPSDM Aparatur	5	Pengadministrasi Umum	Subbagian Kepegawaian dan Umum, PPSDM Aparatur	5
7.	Aang Anggoroedin 19701120 199003 1 002 Penata Muda Tingkat I, III/b	Pengadministrasi Umum	Subbagian Keuangan, PPSDM Aparatur	5	Penyusun Laporan Keuangan	Subbagian Keuangan, PPSDM Aparatur	7
8.	Ajeng Praptiasari, S.B. 19831010 200910 2 001 Penata Muda, III/a	Penyusun Rencana dan Laporan	Subbidang Perencanaan Pengembangan SDM Aparatur, PPSDM Aparatur	7	Bendahara	Subbagian Keuangan, PPSDM Aparatur	7
9.	Astrid Nur Perwita, S.A.P. 19810908 200901 2 002 Penata Muda, III/a	Pengelola Kepegawaian	Subbagian Kepegawaian dan Umum, PPSDM Aparatur	7	Bendahara	Subbagian Keuangan, PPSDM Aparatur	7

Silviana Mega Destanty, 2019

**EFEKTIVITAS ROTASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI PUSAT  
PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA APARATUR**

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Dari tabel gambar berikut dapat kita lihat data pegawai yang mengalami rotasi kerja di hampir semua Sub bagian yang ada di Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur Kota Bandung Provinsi Jawa Barat.

Keefektifan organisasi dapat didefinisikan sebagai tingkatan pencapaian organisasi atas tujuan jangka pendek dan jangka panjang yang didekati berdasarkan nilai-nilai bersaing dari nilai-nilai organisasinya. Istilah efektif (efektive) menunjukkan seberapa baik proses atau ukuran dalam memenuhi pencapaian tujuan organisasi. (Nevizond Chatab : 2007 : 18).

Berdasarkan uraian diatas, peneliti membuat proposal skripsi dengan judul **“Efektivitas Rotasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Pusat Pengembangan Sumber Daya Aparatur”**

## **1.2 Rumusan Masalah**

Perumusan ini diperlukan untuk memberikan gambaran tentang permasalahan yang hendak diteliti dan ditemukan pemecahannya, sehingga nanti akan dapat menghasilkan data yang sesuai dengan yang diinginkan dalam penyusunan hasil penelitiannya. Rumusan masalah dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apa yang menjadi tujuan dilakukannya rotasi kerja di Pusat Pengembangan Sumber Daya Aparatur?
2. Bagaimana Alur dari rotasi kerja di Pusat Pengembangan Sumber Daya Aparatur?
3. Apa yang menjadi faktor terjadinya rotasi kerja di Pusat Pengembangan Sumber Daya Aparatur ?
4. Bagaimana efektivitas rotasi kerja terhadap kinerja pegawai di Pusat Pengembangan Sumber Daya Aparatur?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

#### **1.3.1 Tujuan Umum**

Tujuan umum penelitian ini adalah untuk memperoleh gambaran yang jelas mengenai Efektivitas rotasi kerja terhadap kinerja pegawai di Pusat Pengembangan Sumber Daya Aparatur.

#### **1.3.2 Tujuan Khusus**

Sedangkan secara khusus, tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Tergambarkannya tujuan rotasi kerja di Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur
- b. Tergambarkannya alur rotasi kerja di Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur
- c. Terdeskripsikannya faktor yang menjadi dasar terjadinya rotasi kerja di Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur
- d. Teranalisisnya efektivitas rotasi kerja terhadap kinerja pegawai di Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Ada beberapa manfaat yang dapat penulis kemukakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

#### **1.4.1 Segi Teoritis**

Secara teoritis diharapkan dapat meningkatkan potensi, respon dan kemampuan

### 1.4.3 Segi Praktis

1. Bagi pihak lembaga

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan yang berarti bagi lembaga dilapangan mengenai efektivitas rotasi kerja terhadap kinerja pegawai. Selain itu juga diharapkan hasil penelitian ini mampu membuat rotasi kerja dapat meningkatkan kinerja terus-menerus dalam jangka waktu yang panjang.

2. Bagi penulis

Penelitian ini juga diharapkan dapat meningkatkan pengetahuan dan pengembangan pola pikir penulis, khususnya dalam kajian efektivitas rotasi kerja terhadap kinerja pegawai serta dapat mengetahui gambaran secara keseluruhan mengenai alur, faktor dan efektivitas rotasi kerja.



### 1.5 Struktur Organisasi Skripsi

Untuk mempermudah pembaca melihat dan memahami isi dari penelitian ini, maka sistematika penulisan disusun sebagai berikut:

- BAB I : Pendahuluan, berisi uraian mengenai latar belakang penelitian, rumusan masalah penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan struktur organisasi skripsi.
- BAB II : Kajian Pustaka, berisi konsep-konsep dan teori-teori yang melandasi penelitian, diperoleh dari buku dan sumber-sumber lain yang mendukung. Konsep-konsep dan teori-teori dalam penelitian ini yaitu mengenai mutu pendidikan / sekolah dan kesehatan penganggaran sekolah.
- BAB III : Metode Penelitian, berisi penjabaran yang rinci mengenai metode penelitian serta komponen-komponen penelitiannya. Dalam hal ini, peneliti menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kuantitatif.
- BAB IV : Temuan dan Pembahasan, memuat pengolahan atau analisis data beserta pembahasan atau analisis hasil temuan di lapangan dengan pemaparan dan pembahasan data yang disajikan.
- BAB V : Simpulan, Implikasi, dan Rekomendasi, yang menyajikan penafsiran dan pemaknaan peneliti terhadap hasil analisis temuan penelitian sekaligus mengajukan hal-hal penting yang dapat dimanfaatkan dari hasil penelitian tersebut.