

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Administrasi publik pada hakekatnya adalah suatu disiplin ilmu yang menanggapi masalah-masalah pelaksanaan persoalan masyarakat (*public affairs*) dan usaha masyarakat (*public bussiness*). Dapat juga dikatakan sebagai suatu keseluruhan istilah yang meliputi banyak subjek yang semuanya cenderung bertujuan ke arah efisiensi perubahan suatu organisasi.

Peran administrasi publik di dalam pembangunan nasional sangat berpengaruh terhadap pencapaian tujuan nasional. Administrasi publik juga lebih berperan dalam mengemban misi pemberian pelayanan publik (*Service provider*). Di sini diasumsikan bahwa pemerintah lebih responsif atau lebih tanggap terhadap apa yang dibutuhkan masyarakat dan lebih mengetahui cara terbaik untuk memberi pelayanan publik kepada masyarakat.

Berdasarkan UU No. 22 Tahun 1999 sebagaimana telah diubah dengan UU No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah menyatakan bahwa Kecamatan adalah perangkat daerah yang mendapat pelimpahan sebagian kewenangan Walikota atau Bupati untuk menangani sebagian urusan otonomi daerah. Pada dasarnya kecamatan bisa diartikan sebagai organisasi yang di dalamnya digerakkan oleh sejumlah unsur sumber daya manusia (SDM) yang bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi yang digariskan, tujuan yang akan dicapai di dalam kecamatan adalah tujuan yang akan menyangkut kesejahteraan rakyat banyak.

Sumber daya manusia ini sangatlah penting, mengingat bahwa keberhasilan suatu organisasi banyak ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia.

Setiap organisasi publik dituntut untuk dapat memberikan pelayanan yang baik bagi masyarakat. Pelayanan yang baik akan dapat diberikan apabila organisasi tersebut telah dapat mengelola dan mengoptimalkan seluruh sumber daya yang dimilikinya, dan yang terpenting adalah sumber daya manusia sebagai penggerak organisasi tersebut. Untuk itu seorang pemimpin harus mampu melihat apakah pegawainya sudah bekerja sesuai dengan kemampuan atau pun keahliannya, apakah sudah ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keinginannya, apakah sudah merasa nyaman dengan lingkungan tempat ia bekerja agar organisasi dapat berkembang secara lebih dinamis karena manusia merupakan salah satu unsur vital dalam suatu organisasi, pertanyaan-pertanyaan ini perlu diperhatikan karena apabila tidak sesuai maka akan menghambat pencapaian tujuan pegawai maupun organisasi karena rendahnya kinerja yang dihasilkan oleh pegawai.

Keberhasilan kinerja sebuah organisasi dalam mencapai visi dan misi sangat tergantung dari kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. Kualitas sumber daya manusia tersebut dapat ditunjukkan oleh kompetensi, *skills*, dan kemampuan karyawan dalam menciptakan kualitas kerja yang profesional dalam membangun sebuah *teamwork* dalam organisasi. Sehingga ada kemungkinan dalam organisasi terdapat dua jenis pegawai yang berkualitas dan kurang berkualitas, yang dapat dilihat dari kinerja dan keefektifan mereka dalam melaksanakan tugas.

Peningkatan kinerja pegawai harus dilakukan karena merupakan potensi dan sekaligus modal yang sangat berharga bagi kelancaran penyelenggaraan

organisasi dalam pencapaian tujuan. Sebagai individu, sumber daya manusia yang terdapat di dalam suatu organisasi tentu saja memiliki sifat, kemampuan, pendidikan dan latar belakang yang berbeda-beda satu sama lain. Setiap hubungan antarkelompok selalu muncul perilaku-perilaku kooperasi, kompetitif dan konflik.

Tidak dapat dipungkiri bahwa kooperasi atau kerjasama dapat memberikan keuntungan bagi suatu organisasi dan pengaruh baik bagi perilaku para anggotanya. Kooperasi dapat mempertinggi produktivitas, dibandingkan bila bekerja sendiri-sendiri. Dengan kooperasi juga dapat diciptakan keselarasan hubungan antarmanusia, antarkelompok dan antarorganisasi. Tetapi perlu pula kita sadari bahwa kooperasi juga dapat menimbulkan kekakuan (rigidity), perasaan cukup puas (contentment), kebekuan dan sebagainya.

Kompetisi atau persaingan juga demikian. Persaingan jelas mempunyai unsur yang kurang baik, karena persaingan dapat membuat seseorang menjadi bingung, putus asa, mengundurkan diri sebagai anggota kelompok atau sebaliknya menjadi agresif, menyakiti yang lain, dan sebagainya. Tetapi kompetisi juga dapat memberikan manfaat, karena dalam batas tertentu dapat merangsang seseorang untuk lebih giat berusaha dan lebih meningkatkan prestasinya. Konflik atau pertikaian juga mengandung unsur positif dan unsur negatif. Tetapi selain dapat menimbulkan perasaan kurang senang, perasaan tertekan, dan sebagainya, konflik juga mengandung manfaat tertentu.

Persoalan yang penting untuk diperhatikan adalah, pada tingkat bagaimana masing-masing perilaku tersebut (kooperasi, kompetisi, dan konflik) akan bermanfaat dan pada tingkat mana mulai merugikan. Para ahli memberikan jawaban bahwa semua itu tergantung pada tingkat kematangan masing-masing

kelompok dan organisasi. Tetapi secara umum dapat dikatakan bahwa semua perilaku tersebut harus berada dalam keseimbangan. Terlalu sedikit kerjasama dan terlalu banyak kompetisi dan pertikaian akan merugikan kelompok dan organisasi, karena akan menyerap tenaga dan pikiran anggota dan akan menurunkan tingkat usaha bersama. Sebaliknya terlalu banyak kerjasama dan terlalu sedikit kompetisi dan pertikaian akan mematikan kreativitas dan rangsangan untuk meningkatkan prestasi.

Perlu ada strategi yang digunakan untuk mengetahui dan mengatasi masalah-masalah tersebut yang kemungkinan dimiliki oleh pegawai dalam melakukan pekerjaannya seperti timbul rasa bosan atau jenuh yang akhirnya menjadikan malas dan tidak betah, hal ini merupakan masalah bagi organisasi dan pegawai itu sendiri. Pemindahan jenis pekerjaan maupun tempat kerja atau yang disebut dengan rotasi merupakan salah satu strategi yang dapat dilakukan oleh sebuah organisasi khususnya pada bagian kepegawaian untuk dapat menempatkan pegawai pada pekerjaan dan lingkungan yang sesuai dengan kebutuhan pegawai tersebut serta untuk meningkatkan kinerja pegawai tersebut.

Rotasi merupakan salah satu strategi yang digunakan organisasi dalam mengembangkan potensi kinerja sumber daya manusia yang dimiliki. Pegawai dapat menambah pengalaman, wawasan serta dapat memberikan manfaat bagi organisasi karena ditempatkannya pegawai pada pekerjaan sesuai dengan keahliannya dan juga nyaman dengan lingkungannya, maka pekerjaan yang dihasilkannya pun akan lebih baik sehingga tidak akan menghambat pada pencapaian tujuan baik bagi pegawai itu sendiri dan juga bagi organisasi.

Mengembangkan potensi kinerja sumber daya manusia agar menjadi efektif, selain dengan pendidikan dan pelatihan dapat juga dilakukan dengan rotasi kerja dan magang. Rotasi kerja dimaksudkan untuk mengurangi kejenuhan, memberikan kejenuhan, memberikan kesegaran kerja, serta menambah keterampilan dan pengalaman kepada pegawai. Dengan demikian apabila ada pegawai yang cuti dan tidak masuk kerja, tugas dan pekerjaan pegawai yang bersangkutan dapat dilaksanakan oleh pegawai lain. Hal ini untuk menjaga kesinambungan pekerjaan dan pelayanan.

Rotasi termasuk pada salah satu fungsi pengembangan karir pegawai. Sebuah organisasi harus mampu melihat potensi dari pegawai-pegawai yang dimilikinya, hal ini akan berakibat baik bagi organisasi maupun bagi pegawai itu sendiri. Dengan adanya pengembangan karir pegawai, pegawai akan merasa dibutuhkan dan diperhatikan oleh organisasi hal ini akan bermanfaat bagi perkembangan organisasi itu sendiri.

Sebuah organisasi harus dapat menyikapi perubahan dan tuntutan perubahan zaman, sehingga organisasi dapat dengan cepat membaca dan mengenali kondisi-kondisi baru dan segera beradaptasi terhadap perubahan itu. Salah satu organisasi pemerintah yang menyediakan pelayanan publik adalah Kecamatan Ujungberung Kota Bandung. Agar menjadi sebuah organisasi yang mampu bertahan, berkembang dan bersaing mengharuskan kecamatan Ujungberung Kota Bandung mengubah kerangka kerja organisasinya, sehingga meningkatkan kinerja pegawai dalam memberikan kepuasan pelayanan kepada masyarakat. Kecamatan Ujungberung Kota Bandung sendiri merupakan perangkat daerah sebagai pelaksana teknis kewilayahan yang mempunyai wilayah kerja

tertentu yang dipimpin oleh seorang Camat. Kecamatan Ujungberung yang mempunyai tugas pokok untuk melaksanakan sebagian kewenangan yang dilimpahkan oleh Walikota dalam bidang pemerintahan, pembangunan, perekonomian, kemasyarakatan, ketentraman, dan ketertiban serta koordinasi dan instansi otonom dan UPTD di wilayah kerjanya.

Kecamatan Ujungberung Kota Bandung sedang melaksanakan rotasi dalam rangka meningkatkan kinerjanya. Pelaksanaan rotasi tersebut sesuai dengan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 1999 Tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian disebutkan bahwa, “untuk kepentingan pelaksanaan tugas kedinasan dan dalam rangka pembinaan pegawai Negeri Sipil dapat diadakan perpindahan jabatan, tugas, dan atau wilayah kerja.

Pelaksanaan mutasi intern pegawai pada Kecamatan Ujungberung dikelola oleh Sub Bagian Kepegawaian dan atas usulan camat dilakukan atas dasar pertimbangan sebagai berikut :

1. Kebutuhan untuk mengisi kekosongan formasi yang harus segera diisi. Hal ini terjadi karena terdapat pegawai yang mengalami promosi, pensiun, dan lain sebagainya tetapi pemerintah daerah belum dapat langsung memberikan penggantinya. Bila hal ini terus dibiarkan maka akan berdampak pada pekerjaan yang terbengkalai.
2. Suatu usaha untuk meningkatkan semangat gairah kerja pegawai. Rutinitas kerja yang dilakukan dalam waktu yang cukup lama akan membuat suasana kerja yang monoton bagi pegawai, sehingga

menimbulkan kejenuhan dan kebosanan dalam bekerja yang bisa berdampak pada hasil pekerjaan yang tidak maksimal.

3. Rotasi dilakukan untuk menambah pengetahuan, pengalaman, dan keahlian pegawai supaya dapat menjadi sumberdaya yang lebih berkualitas, sehingga dapat memberikan kontribusi yang baik dalam menyelesaikan pekerjaan secara optimal.
4. Kecakapan kerja dilihat dari keahlian atau latarbelakang pendidikan dan bidang yang dikerjakan sekarang. Mampu tidaknya dalam pekerjaan baru yang dilaksanakan.
5. Atas rekomendasi dari camat atau adanya penunjukan. Kepala tiap-tiap bagian merekomendasikan kepada subbag kepegawaian mengenai pegawai yang akan dirotasi atau adanya penunjukan langsung dari kepala kantor atau camat.
6. Rotasi dipersetujui oleh camat atau kepala kantor atau sekretaris camat.

Setelah pelaksanaan rotasi diharapkan para pegawai akan mendapatkan penyegaran dan mempunyai semangat baru sehingga dapat menghasilkan kinerja yang lebih baik. Kinerja merupakan hasil kerja atau kemampuan seseorang atau sekelompok orang dalam merealisasikan sesuatu pekerjaan yang sesuai dengan prosedur, wewenang dan tanggung jawab untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.

Dengan adanya pelaksanaan rotasi di Kecamatan Ujungberung Kota Bandung merupakan salah satu upaya untuk dapat meningkatkan kinerja pegawai. Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan oleh peneliti, maka diketahui

bahwa terdapat beberapa indikasi masalah yang berkaitan dengan kinerja di Kecamatan Ujungberung Kota Bandung yaitu :

1. Belum tercapainya target dari beberapa program yang dilaksanakan oleh Kecamatan Ujungberung. Berikut tabel pencapaian program yang belum mencapai target pada Kecamatan Ujungberung Kota Bandung.
2. Masih adanya latar belakang pendidikan yang belum sesuai dengan posisi atau tempat atau pekerjaan yang diberikan kepada pegawai. Dari beberapa pegawai yang dirotasikan di Kecamatan Ujungberung masih belum sesuai antara pekerjaan dengan latar belakang pendidikan. Hal ini tentu saja dapat berakibat pada hasil kerja pegawai, karena masih ada beberapa pegawai yang dirotasi berlatar belakang pendidikan SMA namun pekerjaan yang dilakukan di kecamatan ujungberung adalah dibagian Ekonomi dan Pembangunan. seharusnya, untuk mengurus pekerjaan tersebut di butuhkan minimal lulusan Sarjana Ekonomi atau Planologi yang mengerti mengenai bidang pekerjaan tersebut.
3. Ketidaksesuaian antara kecakapan dan keahlian pegawai dengan pekerjaan yang di embannya dapat mengakibatkan pekerjaan yang dilaksanakannya tidak dapat diselesaikan secara optimal. seperti pada beberapa pegawai yang memiliki keahlian mengenai Bangunan Air ditempatkan pada pekerjaan Pulatha Trantib, hal ini dapat berakibat pada tidak optimalnya pekerjaan yang ia kerjakan.
4. Tidak adanya pendidikan dan pelatihan yang diberikan Kecamatan Ujungberung Kota Bandung kepada pegawai untuk meningkatkan keahlian dan kecakapan pegawai. Pendidikan dan pelatihan pegawai perlu dilakukan

oleh organisasi karena tidak semua pegawai melaksanakan pekerjaan sesuai dengan latar belakang pendidikan sehingga pendidikan dan pelatihan dari organisasi diperlukan oleh pegawai agar dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan benar.

Dengan memperhatikan uraian yang dikemukakan diatas, penulis menduga bahwa rotasi di Kecamatan Ujungberung Kota Bandung belum sepenuhnya dilaksanakan secara optimal, jika dilihat dari aspek kecakapan kerja. Bertitik tolak dari pokok permasalahan di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut mengenai hal tersebut dan menuangkan dalam bentuk skripsi dengan judul: **“Pengaruh Pelaksanaan Rotasi Terhadap Kinerja Pegawai di Kecamatan Ujungberung Kota Bandung”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan di atas, maka penulis merumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Kecamatan Ujungberung masih belum memberikan Pelatihan dan Pembinaan terhadap pegawai yang akan dirotasi, sehingga disini dalam pelaksanaan rotasi di Kecamatan Ujungberung hanya dilihat dari aspek pengalaman dan pengetahuan kerja saja.
2. Latar belakang pendidikan masih belum dilihat dalam menentukan posisi jabatan yang ada sehingga pegawai yang baru di rotasi mengalami kesulitan dalam mengemban tugas baru ini terjadi karena tidak adanya pelatihan dan pembinaan sebelum rotasi dilaksanakan.

3. Ketidaksiesuaian antara kecakapan dan keahlian pegawai dengan pekerjaan yang di embannya dapat mengakibatkan pekerjaan yang dilaksanakannya tidak dapat diselesaikan secara optimal.
4. Terjadinya peningkatan kinerja dari tahun 2010 – 2012 akan tetapi belum tercapainya target dari beberapa program yang dilaksanakan oleh Kecamatan Ujungberung.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan di atas, maka penulis merumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Seberapa besar pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai di kantor kecamatan ujungberung kota bandung
2. Seberapa besar pengaruh kecakapan kerja terhadap kinerja pegawai di kantor kecamatan ujungberung kota bandung
3. Seberapa besar pengaruh kejujuran terhadap kinerja pegawai di kantor kecamatan ujungberung kota bandung
4. Seberapa besar pengaruh pendidikan terhadap kinerja pegawai di kantor kecamatan ujungberung kota bandung
5. Seberapa besar pengaruh tanggung jawab terhadap kinerja pegawai di kantor kecamatan ujungberung kota bandung
6. Seberapa besar pengaruh rotasi dalam hal pengalam kerja, kecakapan kerja, kejujuran, pendidikan, dan tanggung jawab terhadap kinerja pegawai di kantor kecamatan ujungberung kota bandung

1.4 Maksud dan Tujuan Penelitian

1.4.1 Maksud Penelitian

Maksud dari penelitian adalah untuk mendapatkan data, mengolah, menganalisis serta menginterpretasikan data agar memperoleh informasi yang dibutuhkan mengenai pelaksanaan rotasi dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai di Kecamatan Ujungberung Kota Bandung. Hasil penelitian ini akan dipergunakan sebagai bahan untuk penyusunan skripsi yang merupakan salah satu syarat untuk menyelesaikan studi dalam program S1 jurusan ilmu administrasi Negara Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung.

1.4.2 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan mempelajari :

1. Untuk mengetahui besaran pengaruh pengalaman kerja dalam rotasi terhadap kinerja pegawai pada di Kecamatan Ujungberung Kota Bandung.
2. Untuk mengetahui besaran pengaruh kecakapan kerja dalam rotasi terhadap kinerja pegawai pada di Kecamatan Ujungberung Kota Bandung.
3. Untuk mengetahui besaran pengaruh kejujuran dalam rotasi terhadap kinerja pegawai pada di Kecamatan Ujungberung Kota Bandung.
4. Untuk mengetahui besaran pengaruh pendidikan dalam rotasi terhadap kinerja pegawai pada di Kecamatan Ujungberung Kota Bandung.

5. Untuk mengetahui besaran pengaruh tanggung jawab dalam rotasi terhadap kinerja pegawai pada di Kecamatan Ujungberung Kota Bandung.
6. Untuk mengetahui besaran pengaruh rotasi dalam hal pengalaman kerja, kecakapan kerja, kejujuran, pendidikan dan tanggung jawab terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Ujungberung Kota Bandung.

1.5 Kegunaan Penelitian

1.5.1 Kegunaan Praktis

1. Untuk Peneliti

Untuk memenuhi salah satu syarat menempuh ujian sarjana dalam program strata satu (S1) pada jurusan Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung.

2. Untuk Peneliti Selanjutnya

Diharapkan dapat digunakan sebagai bahan perbandingan (*compare*) bagi penelitian sejenis, sehingga aspek-aspek yang belum tergali dapat dikembangkan lebih lanjut dalam administrasi pendidikan pada jurusan Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung.

3. Untuk Lembaga

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dan Informasi sebagai bahan pertimbangan lebih lanjut bagi Kecamatan Ujungberung Kota Bandung mengenai kebijakan rotasi dan kinerja para pegawai.

4. Untuk Umum

Hasil penelitian ini berguna untuk menjawab masalah-masalah sosial yang dihadapi oleh masyarakat yang diteliti. Jika penelitian itu meneliti tentang masalah kemiskinan, maka fungsi penelitian itu adalah untuk menjawab bagaimana cara dan strategi agar masyarakat itu sejahtera.

1.5.2 Kegunaan Teoritis

1. Untuk Penulis

untuk menerapkan ilmu atau teori-teori serta memberikan pemikiran bagi penulis tentang kebijakan rotasi terhadap kinerja pegawai

2. Untuk Lembaga

Penelitian ini dapat berguna sebagai pengembangan ilmu administrasi Negara mengenai pelaksanaan rotasi terhadap kinerja pegawai dalam menyeleksi pegawai yang akan di rotasi.

1.6 Kerangka Pemikiran dan Hipotesis

1.6.1 Kerangka Pemikiran

Pegawai adalah aset utama perusahaan yang akan menjadi perencana dan pelaku aktif dari setiap aktivitas perusahaan dalam mendukung tercapainya tujuan perusahaan. Agar tujuan dari organisasi tersebut tercapai maka diperlukan pegawai yang mempunyai pengetahuan, keterampilan, dan kecakapan yang baik, oleh karena itu perlu adanya pengembangan pegawai yang merupakan suatu usaha yang penting dalam organisasi, karena dengan adanya pengembangan pegawai, suatu organisasi dapat menjadi maju dan berkembang. Moenir mengungkapkan beberapa upaya yang ditujukan untuk pengembangan pegawai adalah sebagai berikut :

Kegiatan organisasi atau manajemen yang ditujukan untuk pengembangan pegawai ada tiga cara, yaitu :

1. Melalui pendidikan dan latihan
2. Melalui promosi
3. Melalui perpindahan (*transfer*)

(Moenir, 1992:161)

Salah satu pengembangan melalui perpindahan (*transfer*) sangat penting dilakukan untuk pengembangan pegawai menuju ke arah perbaikan karena perpindahan akan menghasilkan perubahan-perubahan, baik di lingkungan kerja atau suasana kerja pegawai, sehingga pegawai akan bergairah dalam melaksanakan tugasnya.

Bambang Wahyudi mendefinisikan rotasi sebagai berikut :

Rotasi merupakan suatu proses perpindahan dari suatu pekerjaan atau pekerjaan lain tanpa menimbulkan perubahan gaji atau pangkat atau

golongan dengan tujuan untuk meningkatkan pengetahuan karyawan dan untuk mengatasi kejenuhan dalam bekerja. (Wahyudi, 2002:178)

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa tujuan dilakukannya rotasi kepada pegawai secara umum adalah untuk memberikan *feedback* kepada pegawai dalam upaya memperbaiki keahlian dan menambah pengalaman serta wawasan berkarir yang lebih luas karena karyawan mempunyai kesempatan untuk mengerjakan pekerjaan yang bervariasi. Rotasi dapat pula di artikan sebagai suatu proses perpindahan dari suatu pekerjaan atau pekerjaan lain tanpa menimbulkan perubahan gaji atau pangkat atau golongan karyawan tersebut.

Rasa bosan akan dirasakan oleh pegawai bila pekerjaan yang dilakukannya berulang-ulang atau jenis pekerjaan yang tetap, monoton, dan tidak bervariasi. Apabila hal ini terjadi, tentunya akan berakibat kepada kinerja pegawai itu sendiri. Sehingga hasil kerja tidak sesuai lagi dengan standar operasional prosedur kerja organisasi yang bersangkutan.

Manullang menyatakan bahwa: untuk meniadakan rasa jemu pegawai baik karena pekerjaannya maupun karena tempat dimana dia bekerja, maka perpindahan pegawai adalah salah satu cara mengatasinya (Manullang, 1990:111)

Menurut Bambang Wahyudi syarat-syarat yang harus diperhatikan dalam rotasi adalah sebagai berikut :

1. Pengalaman kerja, banyaknya pengalaman karyawan seringkali dipakai sebagai salah satu syarat untuk mengadakan rotasi jabatan, sebab dengan pengalaman kerja yang banyak diharapkan kemampuan yang dimiliki oleh karyawan lebih tinggi dan mempunyai ide-ide yang lebih banyak.
2. Kecakapan kerja, umumnya setiap perusahaan selalu mencantumkan syarat kecakapan kerja untuk rotasi . ini dapat dilihat dari kemampuannya memahami pekerjaannya serta menyelesaikan tugas dengan baik.
3. Kejujuran, untuk jabatan-jabatan tertentu masalah kejujuran merupakan syarat yang penting . untuk jabatan kasir pada umumnya syarat kejujuran merupakan syarat utama yang perlu diperhatikan. Jika seorang karyawan

- memiliki kejujuran yang tinggi, maka dia akan selalu melaporkan kepada atasannya tentang keadaan yang sebenarnya.
4. Pendidikan, ada juga perusahaan yang mensyaratkan minimal pendidikan untuk menduduki jabatan tertentu serta keikutsertaan karyawan dalam berbagai diklat yang menunjang jabatannya. Alasannya adalah dengan tingkat pendidikan yang tinggi diharapkan pengetahuannya lebih baik.
 5. Tanggung jawab, dengan sikap yang bertanggung jawab maka karyawan tidak akan melakukan pekerjaan dengan sekehendak hatinya, karena tuas yang diberikan akan dimintai pertanggung jawabannya, sehingga masalah tanggung jawab merupakan syarat utama rotasi. (Wahyudi 1996:173)

Rotasi yang didasarkan kepada dasar-dasar rotasi akan dapat meningkatkan kinerja pegawai. Rotasi dapat menambah dan memperluas wawasan dan pengetahuan serta mendorong kegairahan kerja pegawai. Dari pendapat-pendapat di atas maka penulis dapat menyimpulkan bahwa rotasi adalah kegiatan memindahkan pegawai dari suatu pekerjaan, jabatan, posisi ke pekerjaan, posisi yang dianggap setingkat atau sejajar sehingga prinsip *the right man on the right place* dapat dilaksanakan.

Berkaitan dengan upaya meningkatkan kinerja pegawai, selanjutnya penulis akan kemukakan pendapat dari Mangkunegara mengenai kinerja, bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara 2001:67)

Dari beberapa pendapat ahli di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai berkaitan dengan hasil pekerjaan seseorang di dalam suatu perusahaan atau organisasi. Pencapaian yang maksimal dari suatu perusahaan tidak hanya dipengaruhi oleh semangat dan gairah kerja, penilaian kerja yang baik harus dilakukan secara objektif guna menghindari terjadinya kesenjangan tujuan antara kinerja pegawai dengan sasaran perusahaan.

Dharma menyatakan bahwa kinerja pegawai dapat diukur melalui beberapa faktor sebagai berikut:

1. Kualitas pekerjaan
Pengukuran kualitas keluaran mencerminkan pengukuran tingkat kepuasan, yaitu seberapa baik menyelesaikannya. Hal ini berkaitan dengan mutu yang dihasilkan.
2. Kuantitas pekerjaan
Pengukuran kuantitas yaitu melibatkan perhitungan keluaran dari proses pelaksanaan kegiatan. Hal ini berkaitan dengan jumlah yang harus di selesaikan.
3. Pengukuran kuantitas yaitu melibatkan perhitungan keluaran dari proses pelaksanaan kegiatan. Hal ini berkaitan dengan jumlah yang harus di selesaikan.
4. Ketepatan waktu
Merupakan jenis khusus dari pengukuran kuantitas yang menentukan ketepatan penyelesaian suatu kegiatan sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan.
5. Absensi
Pemberitahuan ketidakhadiran dan pulang kerja sesuai dengan jam kerja.
6. Keselamatan kerja
Keselamatan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya dan jaminan kesehatan yang diberikan organisasi dalam melaksanakan tugas.
(Dharma 2000: 48).

Dari uraian diatas maka indikator-indikator yang digunakan untuk menilai kinerja pegawai Kecamatan Ujungberung Kota Bandung adalah kualitas kerja, kuantitas kerja, ketetapan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, absensi dan keselamatan kerja. Adapun keterkaitan antara rotasi dengan kinerja yang dikemukakan oleh Hasibuan, yaitu :

“Selain satu tindak lanjut yang dilakukan dari hasil penelitian kinerja pegawai adalah rotasi karena penilaian kinerja pegawai akan diketahui kecakapan karyawan itu dalam menyelesaikan uraian pekerjaan (*job description*) yang dibedakan kepadanya. Rotasi diharapkan memberikan uraian pekerjaan, sifat pekerjaan, lingkungan pekerjaan dan alat-alat yang cocok bagi pegawai sehingga ia dapat bekerja secara efektif dan efisien pada pekerjaan itu” (Hasibuan 1997:4)

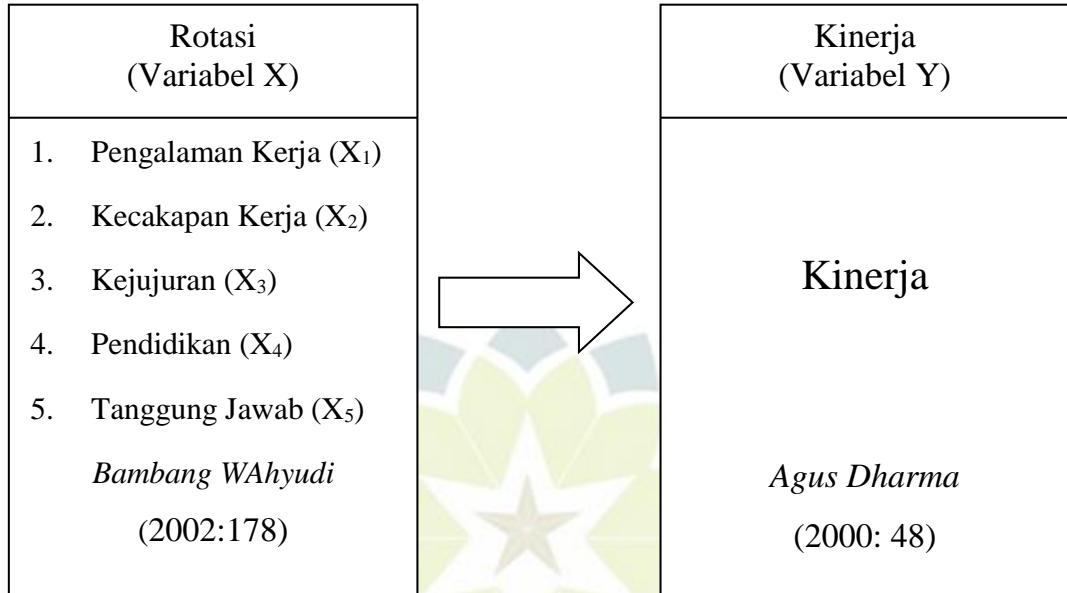
Berdasarkan uraian diatas, penulis mengajukan kerangka pemikiran sebagai berikut :

1. Rotasi adalah Rotasi merupakan suatu proses perpindahan dari suatu pekerjaan atau pekerjaan lain tanpa menimbulkan perubahan gaji atau pangkat atau golongan dengan tujuan untuk meningkatkan pengetahuan karyawan dan untuk mengatasi kejenuhan dalam bekerja.
2. Kinerja pegawai adalah suatu pencapaian dari hasil kerja pegawai dalam, melaksanakan tugasnya yang mencakup tentang cara bekerja seseorang, sikap, hubungan antar sesama individu dalam merealisasikan sesuatu pekerjaan sesuai dengan prosedur dan tanggung jawab yang didasarkan kualitas, ketepatan waktu, kuantitas, absensi, keselamatan kerja yang telah ditetapkan perusahaan.
3. Dengan peningkatan kinerja pegawai secara optimal yang dilakukan secara efektif, objektif, rasional, dan terbuka dapat membantu pegawai yang berprestasi untuk memperoleh rotasi jabatan berdasarkan keahlian dan kompetensi dalam mengembangkan kariernya didalam perusahaan dimana dia bekerja.

Berdasarkan beberapa indikator permasalahan mengenai Rotasi dan kinerja dapat penulis petakan dalam model kerangka pemikiran menjadi sebagai berikut :

Gambar 1.1

Model Kerangka Pemikiran Rotasi Terhadap Kinerja Pegawai



Berdasarkan pada gambar 1.1 diatas menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara Rotasi dalam memperhatikan aspek pengalaman kerja, kecakapan kerja, kejujuran, pendidikan dan tanggung jawab terhadap kinerja dalam hal mutu pekerjaan.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

1.6.2 Hipotesis

Hipotesis menurut Sugiyono (2011:70) merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Bentuk hipotesis yang akan penulis ajukan dalam penelitian ini adalah Hipotesis Asosatif. Hipotesis asosatif adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah asosatif yaitu yang menyatakan hubungan antara dua variabel atau lebih.

Berdasarkan pendapat hipotesis di atas maka penulis mengemukakan operasional sebagai berikut:

1. $H_0 : \rho = 0$: Pelaksanaan rotasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan dari memperhatikan Pengalaman Kerja (X_1) pegawai terhadap Kinerja Pegawai (Y) di Kantor Kecamatan Ujungberung Kota Bandung.
 $H_a : \rho \neq 0$: Pelaksanaan rotasi memiliki pengaruh yang signifikan dari memperhatikan Pengalaman Kerja (X_1) pegawai terhadap Kinerja Pegawai (Y) di Kantor Kecamatan Ujungberung Kota Bandung.
2. $H_0 : \rho = 0$: Pelaksanaan rotasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan dari memperhatikan Kecakapan Kerja (X_2) pegawai terhadap Kinerja Pegawai (Y) di Kantor Kecamatan Ujungberung Kota Bandung.
 $H_a : \rho \neq 0$: Pelaksanaan rotasi memiliki pengaruh yang signifikan dari memperhatikan Kecakapan Kerja (X_2) pegawai terhadap Kinerja Pegawai (Y) di Kantor Kecamatan Ujungberung Kota Bandung.
3. $H_0 : \rho = 0$: Pelaksanaan rotasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan dari memperhatikan Kejujuran (X_3) pegawai terhadap Kinerja Pegawai (Y) di Kantor Kecamatan Ujungberung Kota Bandung.
 $H_a : \rho \neq 0$: Pelaksanaan rotasi memiliki pengaruh yang signifikan dari memperhatikan Kejujuran (X_3) pegawai terhadap Kinerja Pegawai (Y) di Kantor Kecamatan Ujungberung Kota Bandung.
4. $H_0 : \rho = 0$: Rotasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan dari memperhatikan Pendidikan (X_4) pegawai terhadap Kinerja Pegawai (Y) di Kantor Kecamatan Ujungberung Kota Bandung.

$H_a : \rho \neq 0$: Rotasi memiliki pengaruh yang signifikan dari memperhatikan Pendidikan (X_4) pegawai terhadap Kinerja Pegawai (Y) di Kantor Kecamatan Ujungberung Kota Bandung.

5. $H_0 : \rho = 0$: Rotasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan dari memperhatikan Tanggung Jawab (X_5) pegawai terhadap Kinerja Pegawai (Y) di Kantor Kecamatan Ujungberung Kota Bandung.

$H_a : \rho \neq 0$: Rotasi memiliki pengaruh yang signifikan dari memperhatikan Tanggung Jawab (X_5) pegawai terhadap Kinerja Pegawai (Y) di Kantor Kecamatan Ujungberung Kota Bandung.

6. $H_0 : \rho = 0$: tidak terdapat pengaruh yang signifikan dalam pelaksanaan Rotasi (X) terhadap Kinerja Pegawai (Y) di Kantor Kecamatan Ujungberung Kota Bandung.

$H_a : \rho \neq 0$: terdapat pengaruh yang signifikan dalam pelaksanaan Rotasi (X) terhadap Kinerja Pegawai (Y) di Kantor Kecamatan Ujungberung Kota Bandung.