

“Kinerja Karyawan di Telkomsel Area 2 Jakarta Bogor Tangerang Bekasi Jawa Barat (Analisa Komparatif Karyawan yang telah dan belum dirotasi & mutasi)”
“Employee Performance in Telkomsel Area 2 Jakarta Bogor Tangerang Bekasi Jawa Barat (Comparative Analysis of Employees who have and have not been rotated & mutated)
Trendy Bregantoro¹, Jafar Sembiring²
trendybisanandiko@gmail.com¹, jafar.sembiring@gmail.com²
Prodi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom

ABSTRAK

Rotasi Jabatan adalah perubahan secara periodik karyawan dari satu tugas ke tugas yang lain dengan tujuan untuk mengurangi kebosanan dan meningkatkan motivasi lewat penganekaragaman kegiatan karyawan. Pada penelitian ini penulis ingin mengetahui perbandingan kinerja karyawan yang mengalami rotasi dengan kinerja karyawan yang tidak mengalami rotasi di Telkomsel Area 2 Jabotabek Jabar pada tahun 2016. Penelitian ini adalah penelitian deskriptif komparatif dengan total responden sebanyak 194 orang karyawan Telkomsel Area 2 yang sudah dirotasi dan dimutasi serta karyawan yang tidak dirotasi dan dimutasi. Teknik analisis data yang dipakai adalah analisis deskriptif dalam bentuk pertentase untuk mengetahui seberapa tinggi kinerja karyawan dan teknik statistic uji beda untuk mengetahui signifikansi perbedaan kinerja karyawan.

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa secara umum, kinerja karyawan yang sudah dirotasi maupun yang belum dirotasi berada pada kategori sangat tinggi. Ada kenaikan kinerja karyawan dalam hal *quality* dan *quantity*, *timeliness*, dan *interpersonal impact*, namun terdapat penurunan kinerja setelah melakukan rotasi dan mutasi pada hal *cost effectiveness* dan kebutuhan pengawasan. Berdasarkan penghitungan uji beda didapat hasil bahwa terdapat perbedaan yang signifikan antara kinerja karyawan Telkomsel Area 2 Jabotabek Jabar yang sudah mengalami rotasi dan mutasi dan kinerja karyawan yang belum mengalami rotasi dan mutasi.

Saran bagi perusahaan dari penelitian ini adalah melakukan proses rotasi dan mutasi karyawan sebaiknya dilakukan secara berkala, pelatihan dan *employee outing*, dan penerapan *reward* dan *punishment*.

Kata Kunci: Kinerja, Mutasi, Rotasi

1. Pendahuluan

Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja pegawai (*job performance*) atau kumulatif hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dalam melakukan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Untuk itu setiap perusahaan berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Pegawai merupakan sumber daya yang penting bagi organisasi, karena memiliki bakat, tenaga, dan kreativitas yang sangat dibutuhkan oleh organisasi untuk mencapai tujuannya. Dalam rangka meningkatkan kinerja dari pegawainya, organisasi perlu memberi perhatian pada kepentingan pegawai yang memiliki berbagai macam kebutuhan. Motivasi merupakan salah satu aspek yang sangat penting dalam menentukan perilaku seseorang, termasuk perilaku kerja. Untuk dapat memotivasi seseorang diperlukan pemahaman tentang bagaimana proses terbentuknya motivasi.

Jumlah karyawan yang mengalami perpindahan posisi pada Telkomsel Area 2 Tahun 2016 adalah sebanyak 474 orang, dengan rincian data sebagai berikut :

Tabel 1.1. Perpindahan Karyawan Telkomsel Area 2 Periode Januari – Desember Tahun 2016

Bulan	Qty	Bulan	Qty
Januari	129	Juli	56
Februari	12	August	4
March	2	September	23
April	30	October	52
Mei	17	November	101
June	37	December	11
Total	227	Total	247

(Sumber : Telkomsel 2016)

Berdasarkan data tabel diatas didapat bahwa perpindahan karyawan pada Area 2 terbesar dilakukan pada bulan Januari atau diawal tahun 2016, beberapa band yang mengalami perpindahan dijelaskan pada tabel 1.2. berikut

Tabel 1.2. Data Perpindahan Band Posisi Telkomsel Area 2

Jabatan	Qty
Executive Vice President	1
Vice President	1
General Manager	3
Functional Expert Band 4	1
Manager	55
Supervisor	182
Staff	191
Secretary	1
Out Area 2	39
Grand Total	474

(Sumber Telkomsel 2016)

Perpindahan lokasi kerja terbanyak dialami oleh karyawan dalam posisi Staff dan Supervisor sebanyak 373 orang yang mengalami perpindahan, sehingga peneliti tertarik untuk meneliti kinerja karyawan yang dirotasi dan mutasi dan yang tidak mengalami rotasi dan mutasi pada posisi Staff dan Supervisor. Adanya perpindahan lokasi kerja di Telkomsel Area 2 ini disebabkan adanya perbedaan nilai kinerja individu maupun kelompok. Perpindahan lokasi kerja ini diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan dan performansi perusahaan. Berikut adalah nilai kinerja individu (SKI) karyawan yang telah di rotasi Tahun 2016.

Tabel 1.3. Nilai SKI Seluruh Karyawan Telkomsel Area 2 Jabotabek Jabar

Nilai SKI	Ukuran	Semester I 2016	Semester II 2016
<2.5	Kurang	0	1
3.00 - 3.24	Baik	4	8
3.25 - 3.49	Baik	3	8
3.50 - 3.74	Baik	11	21
3.75 - 3.99	Baik Sekali	53	81
4.00 - 4.24	Baik Sekali	140	105
4.25 - 4.49	Baik Sekali	154	127
4.50 - 4.74	Istimewa	108	121
4.75 - 5.00	Istimewa	1	2
Total		474	474

Dijelaskan pada Tabel 1.3. bahwa terjadi penurunan nilai kinerja pada ukuran baik sekali pada semester II tahun 2016 dan kenaikan nilai ukuran istimewa pada semester II Tahun 2016. Sehingga penulis dapat mengukur bagaimana perbedaan kinerja karyawan yang berpindah ataupun tidak berpindah. Berdasarkan data pada akhir Desember 2016, maka penulis membatasi penelitian ini berfokus pada karyawan dengan jabatan supervisor dan staff dikarenakan jumlah yang mengalami rotasi dan mutasi yang terbesar dibandingkan dengan jabatan lain, hal ini dikarenakan ketika tujuan perusahaan adalah peningkatan *revenue*, maka pergeseran rotasi dan mutasi dititik beratkan pada jabatan supervisor dan staff yang secara langsung berhubungan dengan aktivitas operasional dilapangan. Berdasarkan pemikiran di atas, maka studi penelitian ini akan mengkaji hal - hal yang berkaitan dengan rotasi kerja yang dilakukan oleh *human resource management PT Telkomsel Area 2*. Pada penelitian ini menitik beratkan pada bagaimana mengetahui kinerja karyawan yang dirotasi dan mutasi dan karyawan yang belum.

2. Dasar Teori

A. Manajemen Sumber Daya Manusia

Ardana, Mujiati, & Utama (2012) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu pendekatan dalam mengelola masalah-masalah manusia yang berdasarkan tiga prinsip dasar yaitu :

- a. Sumber daya manusia adalah harta atau asset yang paling berharga dan paling penting dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan, karena keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh unsur manusia.
 - b. Keberhasilan itu sangat mungkin dicapai, jika keberhasilan prosedur dan peraturan yang berkaitan dengan manusia dari perusahaan saling berhubungan dan menguntungkan semua pihak yang terlibat di dalam perusahaan.
- Budaya dan nilai perusahaan serta perilaku manajerial yang berasal dari budaya tersebut akan memberikan pengaruh besar terhadap pencapaian hasil terbaik. Oleh karena itu, budaya perusahaan dan etos kerja harus ditegakkan secara terus menerus mulai dari pucuk pimpinan sampai penyalia agar budaya tersebut dapat diterima dan dipatuhi.
- B. Fungsi manajemen sumber daya manusia

Hasibuan (2008) mengemukakan sejumlah fungsi manajemen sumber daya manusia dalam organisasi. Pada halaman berikut ini disajikan rangkuman fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi:

- a. Perencanaan .
Perencanaan (*planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan atau untuk mengelola semua karyawan.
- b. Pengorganisasian
Pengorganisasian adalah kegiatan yang mengarahkan semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*).
- c. Pengarahan
Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja secara efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.
- d. Pengendalian
Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.
- e. Pengadaan
Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
- f. Pengembangan
Pengembangan (*development*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
- g. Kompensasi
Kompensasi (*compensation*) adalah balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan kasar yang diberikan kepada perusahaan.
- h. Pengintegrasian
Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.
- i. Pemeliharaan
Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.
- j. Kedisiplinan
Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.
- k. Pemberhentian
Pemberhentian (*separation*) adalah putusanya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya.

C. Penempatan

Menurut Sunyoto (2012), penempatan merupakan “proses atau pengisian jabatan atau penugasan kembali pegawai pada tugas atau jabatan baru atau jabatan yang berbeda”. Sedangkan menurut Yani (2012), *placement* atau penempatan adalah “penunjukkan kepada karyawan untuk menduduki atau melakukan pekerjaan baru”. Menurut Sunyoto (2012), penempatan merupakan proses atau pengisian jabatan atau penugasan kembali pegawai pada tugas atau jabatan baru atau jabatan yang berbeda. Sedangkan menurut Yani (2012), *placement* atau penempatan adalah penunjukan kepada karyawan untuk menduduki atau melakukan pekerjaan baru.

D. Rotasi Karyawan

Robbins (2008) mendefinisikan rotasi pekerjaan sebagai perubahan periodik pekerja dari satu tugas ke tugas lainnya. Tujuan dari rotasi karyawan menurut Hasibuan (2003) adalah sebagai berikut:

- a. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
- b. Menciptakan keseimbangan antara tenaga kerja dengan komposisi pekerjaan atau jabatan
- c. Memperluas atau menambah pengetahuan karyawan
- d. Menghilangkan rasa jenuh atau bosan karyawan terhadap pekerjaannya
- e. Memberikan perangsang agar karyawan berupaya meningkatkan karier yang lebih tinggi
- f. Untuk pelaksanaan sanksi atau hukuman atas pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan karyawan
- g. Untuk memberikan pengakuan atau imbalan terhadap prestasinya
- h. Sebagai alat pendorong semangat kerja
- i. Untuk tindakan pengamanan yang lebih baik
- j. Untuk menyesuaikan pekerjaan dengan kondisi fisik karyawan.

E. Promosi

Menurut Siagian (2011), promosi adalah apabila seseorang dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang tanggung jawabnya lebih besar, tingkatan hierarki jabatan lebih tinggi, dan penghasilannya pun lebih besar

F. Mutasi

Siswanto (2010) menyatakan bahwa mutasi atau pemindahan adalah kegiatan ketenagakerjaan yang berhubungan dengan proses pemindahan fungsi, tanggung jawab, dan status ketenagakerjaan sehingga tenaga kerja yang bersangkutan memperoleh semangat kerja dan prestasi kerja yang semaksimal mungkin.

G. Kinerja

Hasibuan (2006) menjelaskan bahwa "Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu. Hasibuan (2006) mengungkapkan bahwa "Kinerja merupakan gabungan tiga faktor penting, yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi pekerja"

H. Kerangka Pemikiran

Menurut Hasibuan (2008), kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu. Hasibuan (2008) mengungkapkan bahwa kinerja merupakan gabungan dari tiga faktor penting, yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas, dan peran serta tingkat motivasi pekerja. Apabila kinerja tiap individu atau karyawan baik, maka diharapkan kinerja perusahaan akan baik pula. Hal ini karena kinerja perusahaan pada dasarnya merupakan kumulatif dari kinerja seluruh karyawan.

Kinerja dapat dinilai atau diukur melalui beberapa indikator. Efektifitas adalah salah satu faktor penting yang berkaitan dengan pencapaian tujuan berdasarkan kebutuhan yang direncanakan. Indikator lain adalah tanggung jawab yang merupakan bagian yang tak terpisahkan atau sebagai akibat kepemilikan wewenang. Disiplin adalah ketaatan pada hukum dan aturan yang berlaku. Disiplin karyawan adalah ketaatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan perusahaan dimana dia bekerja. Inisiatif berkaitan dengan daya pikir, kreatifitas dalam bentuk suatu ide yang berkaitan pencapaian tujuan perusahaan. Sifat inisiatif sebaiknya mendapat perhatian atau tanggapan dari perusahaan, khususnya atasan langsung karyawan yang bersangkutan. Dengan perkataan lain inisiatif karyawan sebenarnya merupakan daya dorong kemajuan yang akhirnya akan mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian di atas, maka kerangka pemikiran tersebut penulis visualisasikan dalam Gambar 2.1 sebagaimana disajikan.

Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran



Sumber : Olahan penulis 2018

I. Hipotesis

Berdasarkan kerangka penelitian di atas, maka hipotesis pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

H₀ : Tidak ada perbedaan kinerja karyawan PT Telkomsel Area 2 yang dirotasi dan yang tidak dirotasi pada tahun 2016.

H₁ : Ada perbedaan kinerja karyawan PT Telkomsel Area 2 yang dirotasi dan yang tidak dirotasi pada tahun 2016.

3. Metodologi

Metode penelitian ini adalah metode penelitian komparatif. Penelitian deskriptif menurut Sugiyono (2012) adalah suatu metode penelitian yang digunakan untuk penguraian teori secara sistematis dan hasil penelitian yang relevan dengan variabel yang akan diteliti dengan tujuan untuk menggambarkan, menjelaskan serta menganalisis keadaan yang berkaitan dengan variabel yang akan diteliti Menurut Indrawati (2015) penelitian deskriptif adalah suatu penelitian yang berusaha mendeskripsikan suatu fenomena atau peristiwa secara sistematis sesuai dengan apa adanya. Penelitian komparatif menurut Sugiyono (2012) adalah penelitian yang bersifat membandingkan keberadaan satu variabel atau lebih pada dua atau lebih sampel yang berbeda. Penelitian Komparatif deskriptif membandingkan variabel yang sama untuk sampel yang berbeda. analisis komparasi atau perbandingan adalah prosedur statistik guna menguji perbedaan diantara dua kelompok data (variabel) atau lebih. Uji ini bergantung pada jenis data (nominal, ordinal, interval/rasio) dan kelompok sampel yang diuji.

Tabel 3.1. Operasional Variabel

No	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Pertanyaan	Skala
Kinerja Karyawan Kinerja merupakan catatan dari hasil - hasil yang diperoleh melalui fungsi - fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan pada suatu waktu tertentu (Bernardin Russel dan Sudarmanto 2009)		Quality and Quantity	1. Kesesuaian hasil pekerjaan sesuai standar yang ditetapkan 2. Kesetiaan dalam bekerja 3. Kesesuaian jumlah target dalam bekerja	No 1-3	Ordinal
		Timeliness	1. Waktu yang diperlukan dalam menyelesaikan pekerjaan 2. Kehadiran tepat waktu 3. Penyelesaian tugas tepat waktu 4. Pemanfaatan waktu luang	No 9-14	Ordinal
		Cost Effectiveness	1. Pemanfaatan sumber daya perusahaan	No 15-19	Ordinal
		Interpersonal Impact	1. Kejelasan antar karyawan 2. Toleransi 3. Saling menghargai	No 20-28	Ordinal
		Need For Supervision (Kebutuhan Pengawasan)	1. Kesiapan bekerja tanpa pengawasan 2. Inisiatif dalam bekerja	1. No 27-30	Ordinal

Populasi pada penelitian ini adalah karyawan Telkomsel Area 2 Jabodetabek Jabar, dan sampel penelitian ini diperoleh dengan perhitungan statistik yaitu dengan menggunakan Rumus Slovin. Rumus tersebut digunakan untuk menentukan ukuran sampel dari populasi yang telah diketahui jumlahnya yaitu sebanyak 373 karyawan. Untuk tingkat presisi yang ditetapkan dalam penentuan sampel adalah 5 %. Rumus Slovin adalah sebanyak 194 responden, yaitu karyawan yang pernah rotasi dan mutasi dan yang belum. Pembagiannya dijelaskan oleh tabel 3.2.

Tabel 3.2 Jumlah Populasi dan Sampel

Jabatan	Populasi	Teknik Sampling	Sampel (d=5%)	Kuesioner
Staf	191	<i>Disproportionate Stratified Random Sampling</i>	98.82	100
Supervisor	182	<i>Disproportionate Stratified Random Sampling</i>	94.17	94
Total	373			194

Sumber :PT Telkomsel Area 2 (2016)

4. Pembahasan

Pada hasil analisa deskriptif pada karyawan yang belum dilakukan rotasi dan mutasi, dan karyawan yang sudah melakukan rotasi dan mutasi, maka diperoleh hasil adanya peningkatan *Quality dan Quantity* sebesar 1.65%, lalu pada komponen *timelines* adanya kenaikan nilai sebesar 1.55%, peningkatan pada *interpersonal impact* karyawan yang sudah di rotasi dan mutasi sebesar 0.77% dan ada penurunan pada disiplin karyawan yang sudah di rotasi dan mutasi sebesar 1.38% dan kebutuhan pengawasan (*need for supervision*) sebesar 0.65%. sedangkan pada hasil perhitungan uji beda didapat bahwa ada terdapat perbedaan antara kinerja Karyawan Telkomsel Area 2 Jabotabek Jabar yang mengalami rotasi dan mutasi dan kinerja karyawan yang belum mengalami rotasi dan mutasi di Telkomsel Area 2 Jabotabek Jabar.

Tabel 4.1
Kinerja Karyawan Yang Tidak Dirotasi Dan Yang Sudah Dirotasi

Faktor-Faktor Kinerja	Kinerja karyawan Yang Tidak Dirotasi	Kinerja Karyawan Yang Sudah Dirotasi	Kategori
<i>Quality dan Quantity</i>	82.66%	82.19%	Tinggi
<i>Timeliness</i>	84.43%	83.85%	Sangat Tinggi/Tinggi
<i>Cost Effectiveness</i>	90.23%	89.53%	Sangat Tinggi
<i>Interpersonal Impact</i>	87.81%	87.25%	Sangat Tinggi
<i>Need for Supervision</i>	86.50%	85.93%	Sangat Tinggi
Rata-rata	86.33%	85.75%	Sangat Tinggi

Dari Tabel 4.1 dapat dilihat bahwa secara keseluruhan, kinerja karyawan yang tidak dirotasi sedikit lebih tinggi dibandingkan dengan kinerja karyawan yang sudah dirotasi, namun tetap berada dalam kategori kinerja sangat tinggi. Dari lima faktor yang mengukur kinerja, faktor yang memiliki persentase tertinggi (lebih besar dari 89%) adalah *cost effectiveness*.

Pada penelitian ini untuk dalam melakukan uji normalitas menggunakan *Kolmogorov-Smirnov* karena memiliki jumlah sampel lebih besar dari 50 (>50).

Hasil pengujian tersebut ditunjukkan pada tabel 4.2

Tabel 4.2. Hasil Uji Normalitas

	Statistics	Df	Sig
Sebelum	0.198	194	0.000
Sesudah	0.158	194	0.000

Berdasarkan hasil pengujian normalitas pada penelitian ini menunjukkan bahwa syarat normalitas data tidak terpenuhi karena nilai $\text{sig} < 0.5$. Maka pada penelitian ini dalam melakukan uji beda termasuk kedalam pengujian uji beda *non parametric* karena syarat normalitas datanya tidak terpenuhi.

Uji Beda

Pada penelitian ini dalam melakukan uji beda menggunakan uji Wilcoxon. Dikarenakan pada hasil penelitian ini data tidak terdistribusi normal. Hasil pengujian Wilcoxon akan ditunjukkan pada tabel 4.3.

Tabel 4.3. Hasil Uji Wilcoxon

Z	-11.829
Asymp. Sig. (2-tailed)	0.000

sumber : data yang telah diolah

Berdasarkan hasil pengujian Wilcoxon maka dapat disimpulkan bahwa :

1. Berdasarkan nilai sig menunjukkan H_1 diterima dan H_0 ditolak. Hal tersebut karena pada penelitian ini memiliki nilai sig sebesar $0.000 < 0,05$. Menurut Sujarweni (2016:138) jika nilai $sig < 0,05$ maka H_0 ditolak.
2. Berdasarkan nilai Z menunjukkan H_1 diterima dan H_0 ditolak. Hal tersebut karena pada penelitian ini memiliki nilai Z sebesar $-11.892 < 1.96$. Menurut Sujarweni untuk nilai Z tabel pada penelitian dengan jumlah sampel kurang dari 1000 adalah 1.96. Menurut Sujarweni (2016:138) jika nilai $Z < Z$ hitung maka H_0 ditolak.

Maka hasil penelitian ini menjawab Hipotesis H1 yaitu ada terdapat perbedaan antara kinerja karyawan yang belum di rotasi dan mutasi dan karyawan yang sudah dirotasi dan mutasi.

5. Kesimpulan dan Saran

Berdasarkan hasil pengolahan data, baik pengolahan data secara deskriptif dalam bentuk persentase maupun dengan teknik statistik uji beda, dapat dirumuskan kesimpulan sebagai berikut.

- a. Kinerja Karyawan yang tidak dirotasi berada pada kategori kinerja sangat tinggi (86.67%). Dari lima faktor yang mengukur kinerja, persentase tertinggi adalah tentang *cost effectiveness* (berada dalam kategori kinerja sangat tinggi), dan yang terendah adalah tentang *quantity and quality*.
- b. Kinerja Karyawan yang sudah dirotasi sedikit lebih rendah dari kinerja karyawan yang tidak dirotasi, namun tetap berada pada kategori kinerja sangat tinggi (85,75%). Dari lima faktor yang mengukur kinerja, persentase tertinggi adalah tentang *cost effectiveness* (berada dalam kategori kinerja sangat tinggi), dan yang terendah adalah tentang *quantity and quality*.
- c. Berdasarkan hasil uji beda, diperoleh nilai Zhitung lebih besar dari nilai Ztabel (H_1 diterima), dan ini berarti bahwa kinerja karyawan yang tidak dirotasi berbeda secara signifikan dengan kinerja karyawan yang dirotasi.

Bagi perusahaan yang akan melakukan proses rotasi atau mutasi karyawan secara berkala, disarankan agar terlebih dahulu melakukan kajian secara matang. Penelitian ini menemukan bahwa kinerja karyawan yang dirotasi lebih rendah secara signifikan dibandingkan dengan kinerja karyawan yang tidak dirotasi. Berdasarkan hasil penelitian ini, dapat dilihat bahwa atasan perlu meningkatkan pengawasan secara keseluruhan terhadap karyawan yang dirotasi, khususnya pengawasan tentang kualitas dan kuantitas kerja. maka penulis menyarankan untuk :

1. Pelatihan dan *company outing* secara periodik, sehingga karyawan akan mendapatkan refreshment ketika bekerja, serta memungkinkan memasukan unsur nilai – nilai perusahaan untuk meningkatkan kedisiplinan karyawan disamping meningkatkan kemampuan karyawan dalam bekerja.
2. Menerapkan *reward* dan *punishment*

Bagi peneliti berikutnya, dapat menguji variabel lain yang berhubungan dengan kinerja sumber daya manusia di perusahaan, atau meneliti pada objek lokasi kerja yang lainnya.

Daftar Pustaka

- Ardana, I komang., Ni Wayan Mujiati., & I wayan Mudiarta Utama. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Danang, Sunyoto. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Buku Seru
- Hasibuan, Malayu S. P. (2006), *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi* : Jakarta. Bumi Aksara
- Hasibuan. Melayu.S.P (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Indrawati. (2015). *Metode Penelitian Manajemen Dan Bisnis: Kontrovergens Teknologi Komunikasi Dan Informasi*. Bandung: Refika Aditama.
- Robbins. Stephen P., & Timothy A Judge. (2008). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Siagian, Sondang P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siswanto, Bejo (2010). *Manajemen Tenaga Kerja Rancangan dalam Pendayagunaan dan Pengembangan Unsur Tenaga Kerja*. Bandung : Sinar Baru.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*. Bandung : Alfabeta.
- Sujarweni, Wiratna. (2012). *Statistika untuk Penelitian*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Yani. M. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Mitra Wacana Media.