

**ANALISIS FAKTOR-FAKTOR *JOB ROTATION* PADA PEGAWAI  
PT. ANGKASA PURA I (PERSERO) KANTOR CABANG UTAMA BANDAR  
UDARA INTERNASIONAL I GUSTI NGURAH RAI-BALI**

**Nyoman Trisna Dharmayanti Putri<sup>1</sup>, Bachruddin Saleh Luturlean<sup>2</sup>**

Prodi S1 Administrasi Bisnis, Fakultas Komunikasi & Bisnis, Universitas Telkom

<sup>1</sup>trismadharmayanti@students.telkomuniversity.ac.id,

<sup>2</sup>bachruddinsaleh@telkomuniversity.ac.id

---

Abstrak

*Job Rotation* yaitu perpindahan pekerja dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain dalam satu unit kerja pada suatu perusahaan; rotasi pekerjaan merupakan salah satu *system* pengembangan sumber daya manusia. Tujuan Penelitian ini adalah untuk mengetahui *Job Rotation* karyawan PT. Angkasa Pura I Persero Kantor Cabang Utama Bandar Udara I Gusti Ngurah Rai- Bali dan mengetahui faktor dominan *Job Rotation* karyawan PT. Angkasa Pura I Persero Kantor Cabang Utama Bandar Udara I Gusti Ngurah Rai- Bali.

Faktor Faktor *Job Rotation* : kemampuan (Affendi, 2016), *Merit System* (Sedarmayanti,2017) *Spoil System* (Hasibuan, 2016), *Seniority System* (Hasibuan, 2016), Pengetahuan (Warsi, 2014), Kejenuhan karyawan (Affendi,2016).

Metode penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan jenis penelitian deskriptif dan analisis faktor. Responden berjumlah 100 pegawai di PT. Angkasa Pura I (Persero) Kantor Cabang Utama Bandar Udara I Gusti Ngurah Rai, Bali.

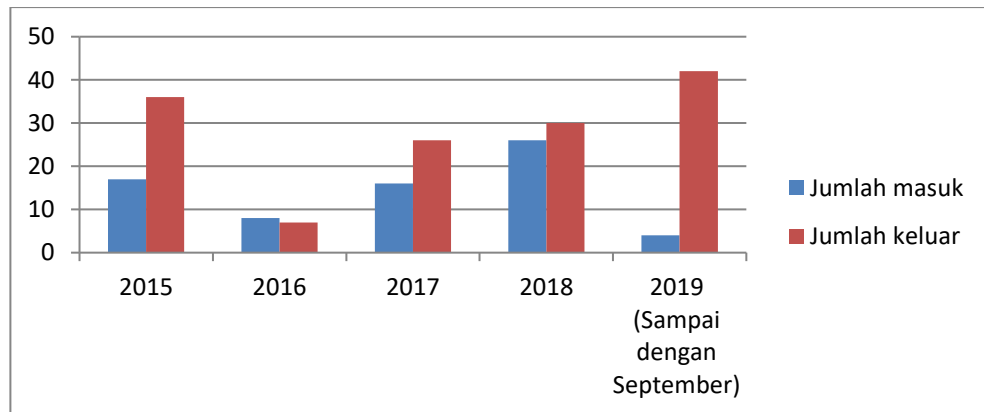
Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat *Job Rotation* pada pegawai di PT. Angkasa Pura I (Persero) Kantor Cabang Utama Bandar Udara I Gusti Ngurah Rai, Bali sebesar 60% sehingga dapat disimpulkan bahwa tingkat *Job Rotation* PT. Angkasa Pura I (Persero) Kantor Cabang Utama Bandar Udara I Gusti Ngurah Rai, Bali dalam kategori Cukup. Penelitian ini menghasilkan dua faktor baru yaitu kebutuhan manajerial dan keterbatasan diri.

---

Kata Kunci : Analisis Faktor, *Job Rotation*, *Spoil System*, *Seniority System*

### 1. Pendahuluan

Menurut R.M. Moch Wispandono (2018) tujuan *Job Rotation* atau mutasi adalah memperluas pengetahuan, pengalaman dan kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan yang berbeda. Karyawan berpindah dalam periode tertentu dan diberi pengetahuan tentang bagian-bagian organisasi yang berbeda serta praktek berbagai macam ketrampilan manajerial



**Gambar 1.1 Grafik jumlah mutasi pegawai PT. Angkasa Pura I Persero Kantor Cabang Utama Bandar Udara I Gusti Ngurah Rai- Bali**  
*Sumber : Data Internal Perusahaan*

Data tersebut merupakan jumlah *Job Rotation* pegawai tetap PT. Angkasa Pura I (Persero) Kantor Cabang Utama Bandar Udara I Gusti Ngurah Rai Bali dalam kurun waktu 5 tahun terakhir. Dari jumlah sebaran pegawai tersebut, ada yang berasal dari penempatan kerja berdasarkan mutasi keluar maupun masuk perusahaan di keseluruhan unit. Kewenangan dalam melaksanakan *Job Rotation* adalah kantor pusat PT. Angkasa Pura.

Persiapan yang dilakukan PT. Angkasa Pura I Persero Kantor Cabang Utama Bandar Udara I Gusti Ngurah Rai- Bali untuk melakukan hal tersebut adalah dengan melihat dari RKA (Rencana kerja dan Anggaran) serta melihat dari ABK (Analisis Beban Kerja).

Hal yang pernah terjadi dari pada dilakukannya program ini adalah terjadinya kekosongan jabatan & pegawai yang mengakibatkan perusahaan harus mencari PTS (Pelaksana Tugas Sementara) dari pejabat lain untuk menggantikan tugas pegawai lainnya. Hal yang mejadi fokus utama penelitian ini adalah mencari faktor-faktor yang ada dalam *Job Rotation*, seperti misalnya pada teori faktor-faktor *Job Rotation*, yakni, kemampuan, ketrampilan, *Seniority System*, *Spoil System*, *Merit System* atau faktor kejenuhan karyawan

Berdasarkan penjelasan diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “**Analisis faktor-faktor *Job Rotation* Karyawan PT. Angkasa Pura I Persero Kantor Cabang Utama Bandar Udara I Gusti Ngurah Rai- Bali**”, maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana *Job Rotation* karyawan PT. Angkasa Pura I Persero Kantor Cabang Utama Bandar Udara I Gusti Ngurah Rai- Bali”?
2. Faktor apa yang mendominasi dalam *Job Rotation* karyawan PT. Angkasa Pura I Persero Kantor Cabang Utama Bandar Udara I Gusti Ngurah Rai- Bali”.

## 2. Tinjauan Pustaka

### 2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Manusia merupakan suatu proses pemanfaatan SDM Secara efektif dan efisien melalui kegiatan perencanaan, penggerakan, dan pengendalian semua nilai yang mejadi kekuatan manusia untuk mencapai tujuan.

### 2.2 Definisi *Job Rotation*

Menurut Malayu S.P Hasibuan, mutasi adalah suatu perubahan posisi/jabatan.tempat/pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertical dalam suatu organisasi.

### 2.3 Teori *Job Rotation*

Hasibuan (2016) Kemudian ada dua cara transfer jabatan yang dilakukan didalam suatu perusahaan : Cara-cara transfer tersebut yaitu :

- a. Cara tidak ilmiah Transfer dengan cara ilmiah dilakukan dengan :
  - 1) Tidak didasarkan kepada norma/standar kriteria tertentu
  - 2) Berorientasi semata-mata kepada masa kerja dan ijazah, bukan atas prestasi atau faktor-faktor riil.
  - 3)Berorientasi kepada banyaknya anggaran yang tersedia, bukan atas kebutuhan riil karyawan.
  - 4) Berdasarkan spoil sytem
- b. Cara ilmiah Transfer dengan cara ilmiah didasarkan atas metode sebagai berikut:
  - 1) Berdasarkan norma atau standar kriteria tertentu, seperti analisis pekerjaan
  - 2) Berorientasi kepada kebutuhan yang riil/nyata
  - 3) Berorientasi kepada formasi riil kepegawain
  - 4) Berorientasi kepada tujuan yang beraneka ragam
  - 5) Berdasarkan objektivitas yang dipertanggungjawabkan

#### a. Tujuan Rotasi Kerja

Menurut Malayu.S.P Hasibuan (2016) dalam bukunya berjudul “Manajemen Sumber Daya Manusia” tujuan Rotasi kerja adalah :

- 1) Meningkatkan Produktivitas Tenaga Kerja
- 2) Menciptakan keseimbangan antara tenaga kerja dengan komposisi pekerjaan atau jabatan
- 3) Memperluas atau menambah pengetahuan kerja
- 4) Menghilangkan rasa bosan terhadap pekerjaan
- 5) Memberikan perangsang agar tenaga kerja mau berupaya meningkatkan karier yang lebih tinggi
- 6) Pelaksanaan hukuman atau sanksi atas pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan.
- 7) Memberikan pengakuan dan imbalan terhadap prestasi nya
- 8) Alat mendorong agar spirit kerja meningkat melalui persaingan terbuka
- 9) Tindakan pengamanan yang baik
- 10) Menyesuaikan pekerjaan dengan kondisi fisik tenaga kerja

11) Mengatasi perselisihan antar sesama tenaga kerja

**b. Jenis Rotasi**

Menurut Hasibuan(2016) , rotasi dibedakan menjadi empat jenis, yaitu sebagai berikut :

1) Rotasi sementara

Rotasi sementara merupakan suatu bentuk rotasi yang dilaksanakan dalam jangka waktu sementara. Bentuk rotasi ini digunakan apabila organisasi harus mengisi suatu jabatan yang bersangkutan sedang sakit, cuti, atau alasan lainnya. Untuk mengisi kekosongan tersebut, maka salah seorang diangkat untuk sementara waktu melaksanakan tugas jabatan yang bersangkutan.

2) Rotasi tetap

Jenis rotasi ini adalah bentuk rotasi yang berlangsung dalam jangka waktu yang relatif lama.

3) Rotasi kecil

Jenis rotasi ini adalah suatu bentuk rotasi yang dilaksanakan untuk meningkatkan kecakapan tenaga kerja yang bersangkutan. Dalam bentuk rotasi ini, wewenang, tanggung jawab, dan gaji tidak mengalami perubahan.

**Seniority System**

Mutasi yang didasarkan atas landasan masa kerja, usia dan pengalaman kerja pegawai. Sistem mutasi ini tidak objektif karena kecakapan pegawai yang dimutasikan berdasarkan senioritas belum tentu mampu memangku jabatan baru (Hasibuan,2016)

**Spoil System**

Mutasi yang didasarkan atas landasan kekeluargaan. Sistem mutasi ini kurang baik karena didasarkan atas pertimbangan suka atau tidak suka (Ir. TB. Sjafri)

Mutasi yang didasarkan atas landasan atas landasar kekeluargaan. Sistem mutasi ini kurang baik karena didasarkan atas pertimbangan suka/tidak suka (Hasibuan,2016)

**Merit System**

Mutasi pegawai yang didasarkan atas landasan yang bersifat ilmiah, objektif dan hasil prestasi kerja. *Merit System* ini merupakan mutasi yang baik karena (Sedarmayanti,2017):

- a) Output dan produktivitas kerja meningkat.
- b) Semangat kerja meningkat
- c) Jumlah kesalahan yang dibuat menurun
- d) Absensi karyawan semakin baik
- e) Disiplin karyawan semakin baik
- f) Jumlah kecelakaan akan menurun

**Pengetahuan**

Pengetahuan merupakan unsur pokok karena dapat merubah perilaku seseorang dalam mengerjakan sesuatu. Semakin tinggi pengetahuan karyawan semakin mudah karyawan untuk mengikuti perkembangan atau perubahan sesuai dengan tugasnya (Warsi (2014:226) .

**Kemampuan**

Kemampuan merupakan kapasitas yang dimiliki individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. (Warsi,2014)

**Kemampuan**

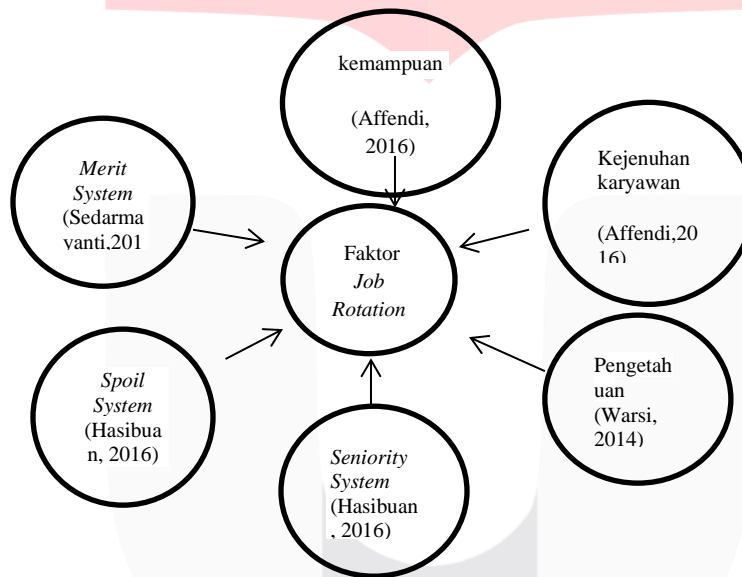
Kemampuan merupakan kapasitas seseorang untuk di dalam mengerjakan berbagai macam tugas dalam pekerjaannya. Dapat dilihat dari kecapakan, kesungguhan dan ketepatan waktu. (Affendi,2016)

**Kejenuhan karyawan**

Kejenuhan kerja merupakan suatu kelelahan yang disebabkan karena seseorang bekerja terlalu intens, berdedikasi dan berkomitmen, bekerja terlalu banyak dan terlalu lama serta memandang kebutuhan dan keinginan mereka sebagai hal yang kedua, dapat dilihat dari kecemasan emosi, apatis, terganggu depresi, bosan, energi dan nikmat berkurang. (Affandi,2016).

**3. Kerangka Pemikiran dan Hipotesis**

**3.1 Kerangka Pemikiran**



**Gambar 3.1 : Kerangka Pikiran**

Sumber : Olahan Data Penulis

**3.2 Hipotesis Penelitian**

Berdasarkan teori yang dijelaskan diatas, pada PT. Angkasa Pura I (Persero) Kantor Cabang Utama Bandar Udara I Gusti Ngurah Rai Bali, **“Terdapat faktor- faktor job rotation pada pegawai PT. Angkasa Pura I (PERSERO) Kantor Cabang Utama Bandar Udara Internasional I Gusti Ngurah Rai-Bali”**

**4. Metode Penelitian**

Jadi data kuantitatif merupakan data yang memiliki kecenderungan dapat dianalisis dengan cara atau teknik statistik. Data tersebut dapat berupa angka atau skor dan biasanya diperoleh dengan menggunakan alat pengumpul data yang jawabannya berupa rentang skor atau pertanyaan yang diberi bobot. Untuk metode kuantitatif juga disebut dengan metode positivistik dikarenakan berasaskan pada filsafat positivisme.

Selain itu metode ini juga dikenal dengan metode scientific atau metode ilmiah dikarenakan sudah memenuhi kaidah ilmiah seperti empiris, terukur, objektif, sistematis dan rasional.

## 5. Hasil Penelitian dan Pembahasan

### 5.1 Analisis Deskriptif

*Seniority System* tergolong dalam kategori tinggi, sebesar 70,8%. *Spoil System* tergolong dalam kategori tinggi, sebesar 77,6%. *Merit System* tergolong dalam kategori tinggi, sebesar 81,8%. pengetahuan, tergolong dalam kategori tinggi, sebesar 81,8%. Kejenuhan Karyawan tergolong dalam kategori tinggi, sebesar 83,8%.

### 5.2 Analisis Faktor

#### 5.2.1 Menilai faktor yang layak

**TABEL 5.1**  
**KMO AND BARTLETT'S TEST**

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	.708
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square
	84.038
	Df
	15
	Sig.
	.000

Sumber : olahan data penulis

Tabel 5.1 menunjukkan KMO Measure of Sampling Adequacy adalah 0,708. Angka KMO > 0.5 menunjukkan bahwa kumpulan variabel faktor-faktor tersebut masih bisa diprediksi dan bisa dianalisis lebih lanjut menggunakan analisis faktor. Kemudian, dapat dilihat juga angka Bartlett's test of Sphericity (diperlihatkan dengan angka Chi-Square) sebesar 84.038 dengan signifikansi 0,000 yang artinya dapat dipercaya 100% bahwa antarvariabel terdapat korelasi karena nilai signifikansi jauh dibawah 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ).

**TABEL 5.2**  
**ANTI-IMAGE MATRIACES**

NO	FAKTOR	MSA
1	<i>Seniority System</i>	0,657
2	<i>Spoil System</i>	0,703
3	<i>Merit System</i>	0,750
4	Pengetahuan	0,698
5	Kemampuan	0,708
6	Kejenuhan Karyawan	0,602

Sumber : Olahan Data Penulis

Tabel 5.2 menunjukkan nilai MSA dari masing-masing faktor. Faktor-faktor tersebut dapat dikatakan sebagai pendorong faktor *Job Rotation* pegawai PT. Angkasa Pura I (Persero) Kantor Cabang Utama Bandar Udara Internasional I Gusti Ngurah Rai Bali, apabila MSA >0,5. Dari masing-masing nilai MSA yang

terlihat pada tabel 4.8 menunjukkan semua faktor memiliki nilai MSA >0,5 sehingga dapat melanjutkan analisis ke langkah berikutnya.

**5.2.2 Proses Factoring dan Rotasi**

**TABEL 5.3  
COMMUNALITIES**

	Initial	Extraction
<i>SenioritySystem</i>	1.000	.697
<i>Spoil System</i>	1.000	.645
<i>Merit System</i>	1.000	.602
Pengetahuan	1.000	.672
Kemampuan	1.000	.613
Kejenuhan Karyawan	1.000	.090

Sumber : Olahan Data SPSS

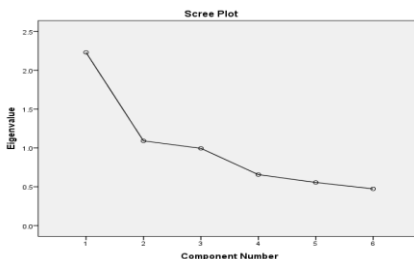
Communalities pada dasarnya adalah jumlah varians (bisa dalam persentase) dari suatu variabel mula-mula yang bisa dijelaskan oleh faktor yang ada. Berdasarkan tabel 5.3 variabel *Seniority System* menunjukkan angka 0,697.

**TABEL 5.4  
TOTAL VARIANCE EXPLAINED**

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2.230	37.163	37.163	2.230	37.163	37.163
2	1.091	18.176	55.340	1.091	18.176	55.340
3	.995	16.575	71.915			
4	.656	10.939	82.854			
5	.555	9.256	92.109			
6	.473	7.891	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained digunakan untuk mengetahui banyaknya faktor yang terbentuk, faktor yang terbentuk memiliki nilai eigenvalues  $\geq 1$ . Dilihat dari tabel diatas diketahui bahwa terdapat 2 faktor yang terbentuk dengan jumlah 2.230 dan variance 37,163% dan 1.091 dengan variance 18,17% pada komponen ke-tiga terdapat nilai eigenvalues  $\leq 1$  maka proses factoring berhenti pada komponen ke-tiga



Gambar 5.1 Scree Plot  
 Sumber : olahan data SPSS

Terlihat pada gambar 5.1 bahwa dari 1 ke 2 faktor (garis sumbu component number dari 1 ke 2), arah garis menurun. Demikian pula dari angka 1 ke 2 ini dengan slope yang lebih kecil. Pada faktor 2 sudah dibawah angka 1 dari sumbu Y (eigenvalues).

**TABEL 5.5**  
**Component Matrix<sup>a</sup>**

	Component	
	1	2
<i>Seniority System</i>	.411	.727
<i>Spoil System</i>	.797	-.102
<i>Merit System</i>	.745	-.219
Pengetahuan	.680	-.458
Kemampuan	.623	.475
Kejenuhan	-.148	.262
Karyawan		

*Extraction Method: Principal Component Analysis.*

a. 2 components extracted

Terlihat dari tabel diatas diketahui bahwa enam faktor awal yang ada dan masuk dalam satu komponen, dua faktor baru. Semua Demikian pula sebuah faktor yang terbentuk sudah bisa mewakili semua variabel tersebut. Semua angka diatas ada dalam angka pembatas sebesar 0,5. Demikian pula sebuah faktor yang terbentuk sudah bisa mewakili semua variabel. Maka ke enam variabel tersebut tidak perlu melakukan rotasi faktor

**TABEL 5.6**  
**FAKTOR LOADING**

No	Variabel Faktor	Faktor Loading
1.	<i>Spoil System</i>	0.797
2.	<i>Merit System</i>	0,745
3.	Pengetahuan	0.680
4.	Kemampuan	0.623
5.	<i>Seniority System</i>	0.411
6.	Kejenuhan Karyawan	0.262

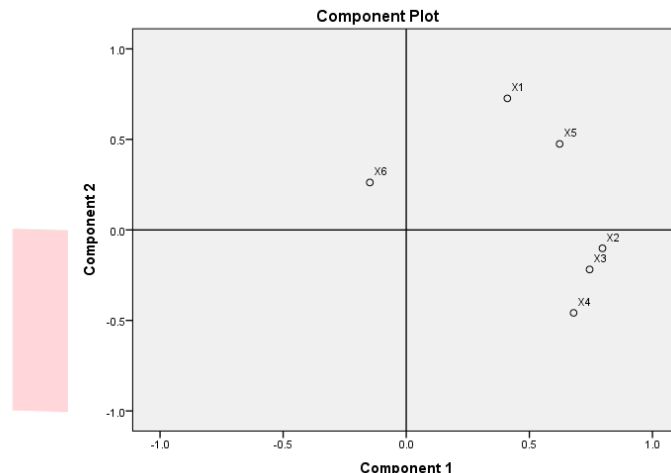
Sumber : *Olahan data penulis*

Berdasarkan tabel 5.6 diatas diketahui bahwa *Spoil System* memiliki jumlah 0,797. *Merit System* memiliki jumlah 0,745. Pengetahuan memiliki jumlah 0,680. Kemampuan memiliki jumlah 0,623. *Seniority System* memiliki jumlah 0,411. Kejenuhan karyawan memiliki jumlah 0,262. Demikian pula dapat



dilihat bahwa nilai yang paling besar adalah *Spoil System* dengan nilai sebesar 0,797 atau 79%.

Component plot



**Gambar 5.2** Komponen Plot

**Sumber : Olahan Data Penulis**

Terlihat dari gambar 5.2, dari enam variabel yang diteliti, dengan proses *factoring* bisa direduksi menjadi 2 faktor.

Faktor yang terbentuk

- 1) FAKTOR 1 : Terdiri dari PENGETAHUAN, *MERIT SYSTEM*, *SPOIL SYSTEM* jika akan diberi nama faktor tersebut dinamai kebutuhan manajerial
- 2) FAKTOR 2 : Terdiri dari KEJENUHAN KARYAWAN, *SENIORITY SYSTEM*, KEMAMPUAN jika akan diberi nama faktor tersebut dinamai keterbatasan diri

### 5.2.3 Penamaan Faktor (Labelling)

Pada tahap ketiga analisis faktor ini setelah proses *factoring* dilakukan dan satu atau beberapa faktor terbentuk, kemudian kepada faktor tersebut diberi nama (identitas) tertentu yang dirasa tepat mewakili semua variabel yang ada pada faktor tersebut (Santoso, 2018:108). Berdasarkan hasil pengolahan data Component Matrix, dapat diketahui bahwa dari enam faktor awal yang ada, pada akhirnya terbentuk dua faktor yang baru dinamakan kebutuhan manajerial & keterbatasan diri di pegawai PT. Angkasa Pura I (Persero) Kantor Cabang Utama Bandar Udara Internasional I Gusti Ngurah Rai yang meliputi sub faktor *Seniority System*, *Spoil System*, *Merit System*, Pengetahuan, Kemampuan dan kenejuhan karyawan. Faktor ini dinamakan faktor-faktor *Job Rotation*.

## 6. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis yang telah dilakukan, dapat diambil beberapa kesimpulan yang memberikan jawaban terhadap masalah yang

dirumuskan dalam penelitian ini. Berdasarkan hasil kuisioner yang disebarakan kepada 100 responden pegawai di PT. Angkasa Pura I (Persero) Kantor Cabang Utama Bandar Udara Internasional I Gusti Ngurah Rai Bali didapatkan kesimpulan sebagai berikut:

- a. *Job Rotation* pegawai di PT. Angkasa Pura I (Persero) Kantor Cabang Utama Bandar Udara Internasional I Gusti Ngurah Rai Bali secara keseluruhan berada dalam kategori tinggi.
- b. Faktor baru yang diberi nama kebutuhan manajerial dan keterbatasan diri ini terdiri dari enam pembentuk faktor didalamnya, diantaranya pengetahuan, *merit system*, *spoil system*, kejenuhan karyawan, *seniority system* dan kemampuan. Ke enam faktor tersebut menjadi faktor-faktor daripada *Job Rotation* pegawai di PT. Angkasa Pura I (Persero) Kantor Cabang Utama Bandar Udara Internasional I Gusti Ngurah Rai Bali

### Daftar Pustaka

- [1] Doni Harpaiza (2014) *Analisis mutasi pegawai negeri sipil di lingkungan pemerintah kota pekanbaru*
- [2] Elmi, F. (2018). *Telisik Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Mitra Wacana Media.*
- [3] Ganyang, M. T. (2018). *Manajemen Sumber daya Manusia Konsep dan Realita. Bogor: IN MEDIA.*
- [4] Hasibuan (2016) *manajemen Sumber daya manusia Edisi revisi Jakarta : Bumi Aksara*
- [5] Hermawan, A., & Yusran, H. L. (2017). *Penelitian Bisnis Pendekatan Kuantitatif. Depok: Kencana Prenadamedia Group.*
- [6] Junaidi (2015) *Memahami Skala Skala Pengukuran*
- [7] Nur Irmawati Rahayu (2018) *Pengaruh rotasi kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening*