

ABSTRAK

SANTI RIZKI (1305160821). Pengaruh Kebijakan Promosi Jabatan Dan Rotasi Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Badan Pengawasan Keuangan Dan Pembangunan Sumatera Utara, Skripsi. 2017. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Promosi jabatan merupakan hal penting yang harus ada dalam perusahaan, karena promosi merupakan suatu motivasi yang dapat mendorong seseorang untuk berpartisipasi aktif dalam suatu organisasi atau perusahaan, antara lain kesempatan untuk maju. Rotasi pekerjaan merupakan salah satu faktor untuk mengurangi rasa kejenuhan karyawan dalam bekerja, jika rotasi pekerjaan dilakukan dengan baik maka kejenuhan karyawan dalam bekerja dapat teratasi. Kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku yang ukuran untuk pekerjaan yang bersangkutan. Artinya apabila perilaku seseorang memberikan hasil pekerjaan yang sesuai dengan standar atau kriteria yang dilakukan organisasi maka kinerjanya tergolong baik, jika sebaliknya maka kinerjanya buruk. Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui dan menganalisis Pengaruh Kebijakan Promosi Jabatan dan Pengaruh Rotasi Pekerjaan secara bersama-sama terhadap kinerja Karyawan pada Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Sumatera Utara. Adapun pendekatan yang penulis digunakan adalah pendekatan penelitian asosiatif, kuantitatif. Populasi dan sampel dalam teknik analisis data menggunakan asumsi klasik, regresi linier berganda, uji t, uji F, dan koefisien determinasi. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan program *software SPSS (statistic package for the social sciens) 22.0 for windows*. Hasil regresi linier berganda $Y = 7.027 + 0,410 + 0.453 + e$. Dari uji t variabel promosi jabatan $t_{hitung} 3.473 > 2.039 t_{tabel}$ menunjukkan ada pengaruh signifikan promosi jabatan terhadap kinerja karyawan. Kemudian variabel rotasi pekerjaan $t_{hitung} 5.493 > 2.039 t_{tabel}$ ada pengaruh signifikan antara variabel rotasi pekerjaan terhadap kinerja karyawan. Uji F diperoleh nilai F_{hitung} pada tabel adalah $92.398 > 3.32$. Nilai koefisien determinasi diperoleh 0.860 atau 86% menunjukkan 86.0 variabel kinerja karyawan (Y) dipengaruhi promosi jabatan (X1) dan rotasi pekerjaan (X2) sisanya dipengaruhi oleh variabel yang tidak diteliti.

Kata kunci : Promosi Jabatan, Rotasi Pekerjaan, Kinerja Karyawan

KATA PENGANTAR



Puji dan syukur diucapkan kehadirat Allah SWT, yang telah memberi nikmat dan karunia kepada manusia sehingga dapat berpikir dan merasakan segalanya, satu dari sekian banyak nikmat-Nya adalah keberhasilan penulis menyelesaikan proposal yang berjudul **“Pengaruh Promosi Jabatan Dan Rotasi Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Badan Pengawasan Keuangan Dan Pembangunan (BPKP) Provinsi Sumatera Utara”** dalam mencapai gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Shalawat dan salam penulis hadiahkan kepada Rasulullah SAW yang telah membawa umat manusia dari alam kegelapan kealam yang terang benderang.

Penulis juga menyadari dalam menyelesaikan skripsi ini tidak terlepas dari perhatian, bimbingan, dorongan, bantuan dan doa dari semua pihak. Dalam kesempatan ini, izinkan penulis untuk mengucapkan terimakasih kepada:

1. Kedua kedua orang tua Ayahanda Syahrudin dan Ibunda Sumarni atas kasih sayang dan doa yang begitu besar kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
2. Bapak Dr. Agussani M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Zulaspan Tupti, SE., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Januri, SE., M.M., M.Msi selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

5. Bapak Ade Gunawan SE., M.Si selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
 6. Bapak Dr Hasrudy Tanjung SE, M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara sekaligus pembimbing yang telah memberikan bimbingan dan arahan yang banyak membantu penulis untuk menyelesaikan Skripsi ini.
 7. Bapak Dr. Jufrizen SE., M.Si selaku Sekretaris Jurusan Program Studi Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
 8. Kepada seluruh Bapak/Ibu Dosen beserta pegawai dan staff Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah banyak memberi bantuan kepada penulis sampai terselesaikannya perkuliahan.
 9. Kepada sahabat-sahabat terbaik saya Siti Hartinah, Siti Nurhasanah, Retno Putri Lestari, Dwi Putri Hafrahani, Nur Indah Yani, Fauziah Hanum Lubis dan seluruh teman-teman seangkatan tetap semangat, tidak putus asa dalam menyelesaikan tugas akhir dan lanjutkan perjuangan kita.
- Akhirnya penulis mengharapkan semoga Allah SWT melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya kepada semua pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

Medan, April 2016
Penulis

SANTI RIZKI
1305160821

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR TABEL	vi
DAFTAR GAMBAR	vii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	6
C. Batasan dan Rumusan Masalah	7
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	8
BAB II LANDASAN TEORI.....	10
A. Uraian Teoritis.....	10
1. Kinerja Karyawan	10
2. Promosi Jabatan	14
3. Rotasi Pekerjaan	18
B. Kerangka Konseptual.....	22
1. Pengaruh Kebijakan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja.....	22
2. Pengaruh Rotasi Pekerjaan Terhadap Kinerja	23
3. Pengaruh Kebijakan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja dan Rotasi Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan.....	24
C. Hipotesis.....	25
BAB III METODE PENELITIAN	26
A. Pendekatan Penelitian	26
B. Definisi Operasional	26
C. Tempat dan Waktu Penelitian	28
D. Populasi dan Sampel.....	28
E. Teknik Pengumpulan Data	29
F. Teknik Analisis Data	32
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	37
A. Hasil Penelitian.....	37
1. Deskripsi Data	37
2. Uji Validitas dan Reabilitas	45
3. Asumsi Klasik	47
4. Regresi Linear Berganda	50
5. Uji Hipotesis	51

6. Koefesien Determinasi	56
B. Pembahasan	57

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan	60
B. Saran	61

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel III.1 Indikator Kinerja	34
Tabel III.2 Indikator Lingkungan Kerja.....	35
Tabel III.3 Indikator Stres Kerja	36
Tabel III.4 Pelaksanaan Penelitian	37
Tabel IV.1 Skala Likert	49
Tabel IV.2 Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	49
Tabel IV.3 Distribusi Responden Berdasarkan Usia	50
Tabel IV.4 Distribusi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	50
Tabel IV.5 Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja	51
Tabel IV.6 Skor Angket Variabel (Y) Kinerja	52
Tabel IV.7 Skor Angket Variabel (X ₁) Lingkungan Kerja	53
Tabel IV.8 Skor Angket Variabel (X ₂) Stres Kerja	54
Tabel IV.9 Uji Validitas Kinerja (Y)	56
Tabel IV.10 Uji Validitas Lingkungan Kerja (X ₁)	57
Tabel IV.11 Uji Validitas Stres Kerja (X ₂)	58
Tabel IV.12 Uji Reabilitas	58
Tabel IV.13 Uji Multikolinearitas	62
Tabel IV.14 Uji Autokorelasi	64
Tabel IV.15 Uji Regresi Linear Berganda	65
Tabel IV.16 Hasil Uji t	67
Tabel IV.17 Hasil Uji F	70
Tabel IV.18 Koefisien Determinasi	72
Tabel IV.19 Pedoman Interpretasi Koefisien Korelasi	72

DAFTAR GAMBAR

Gambar II.1 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	31
Gambar II.2 Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	32
Gambar II.3 Kerangka Konseptual	33
Gambar III.1 Uji t	45
Gambar III.2 Uji F	46
Gambar IV.1 Uji Normalitas Histogram	57
Gambar IV.2 Uji Normalitas Histogram Grafik Histogram Normal P-P Plot	58
Gambar IV.3 Uji Heterodastisitas Scatterplot	60
Gambar IV.4 Kriteria Pengujian Hipotesis Lingkungan Kerja	65
Gambar IV.5 Kriteria Pengujian Hipotesis Stres Kerja	66
Gambar IV.6 Kriteria Pengujian Hipotesis F	68

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kinerja karyawan sering di artikan sebagai pencapaian tugas, dimana karyawan dalam bekerja harus sesuai dengan program kerja organisasi untuk menunjukkan tingkat kerja organisasi dalam mencapai visi, misi dan tujuan organisasi. Semakin ketatnya tingkat persaingan bisnis mengakibatkan organisasi dihadapkan pada tantangan untuk dapat mempertahankan kelangsungan hidup. Keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi ini dipengaruhi oleh kinerja karyawan (*job performance*) atau hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melakukan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Karyawan merupakan sumber daya yang penting bagi organisasi, karena memiliki bakat, tenaga, dan kreativitas yang sangat dibutuhkan oleh organisasi untuk mencapai tujuannya. Untuk meningkatkan kinerja, salah satu hal yang perlu menjadi perhatian perusahaan adalah kebijakan promosi yang tepat dan rotasi pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan karyawan untuk mempertahankan kinerja karyawan, proses ini menjadi penting dalam upaya meningkatkan kualitas karyawan.

Menurut Mangkunegara (2006, hal, 67) Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Karyawan yang ada dalam suatu perusahaan memiliki perbedaan dalam latar belakang seperti pendidikan, pengalaman, ekonomi, status, kebutuhan, harapan dan lain

sebagainya. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya *personal factors*, *leadership factor*, *team factor*, *system factor* dan *contextual situation factor*. Promosi jabatan dan rotasi pekerjaan merupakan bagian dari *system factor*.

Menurut Mondy (2010, hal, 135) promosi jabatan berarti kebijakan mengisi lowongan-lowongan di atas tingkat posisi-posisi tingkat pemula (*entry-level*) dengan para karyawan yang ada pada saat ini. Keputusan promosi dibutuhkan berbagai pertimbangan, apabila terdapat keputusan yang salah dalam melaksanakan promosi jabatan, maka akan menimbulkan efek yang tidak baik bagi karyawan dan perusahaan, yang semuanya akan mengakibatkan kinerja menurun sehingga harapan perusahaan untuk meningkatkan produktivitas tidak akan tercapai. Untuk tidak terjadinya efek negatif di atas pimpinan perusahaan hendaknya dalam melakukan penilaian terhadap karyawan yang akan dipromosikan.

Seorang karyawan yang mempunyai kinerja yang tinggi tetapi masa kerjanya belum mencukupi (belum waktunya untuk naik pangkat) maka tidak dapat dipromosikan. Sebaliknya, seorang karyawan yang masa kerjanya sudah mencukupi untuk dapat dipromosikan tetapi hasil prestasi kerjanya tidak memenuhi standar yang sudah ditentukan maka ia pun tidak dapat dipromosikan.

Promosi jabatan merupakan hal penting yang harus ada dalam perusahaan, karena promosi merupakan suatu motivasi yang dapat mendorong seseorang untuk berpartisipasi aktif dalam suatu organisasi atau perusahaan, antara lain kesempatan untuk maju. Kebijakan promosi jabatan yang dilakukan oleh perusahaan sangat mempengaruhi kinerja karyawan, promosi jabatan merupakan

kesempatan untuk berkembang dan maju yang dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik dalam melakukan pekerjaan dilingkungan perusahaan.

Selanjutnya rotasi jabatan dapat mempengaruhi karyawan. Menurut Bambang Wahyudi (2002, hal, 178) memberikan definisi yaitu suatu job rotation atau perputaran jabatan merupakan suatu mutasi personal yang dilakukan secara horizontal tanpa menimbulkan perubahan dalam hal gaji ataupun pangkat/golongan dengan tujuan untuk menambah pengetahuan seseorang tenaga kerja dan menghindarkan terjadinya kejenuhan. Dalam metode job rotation para karyawan yang mengalami perpindahan secara rutin dalam suatu pekerjaan kepekerjaan lain untuk memperoleh pengetahuan organisasi atau perusahaan secara menyeluruh.

Menurut Richard (2006, hal, 387) rotasi pekerjaan (*job rotation*) secara sistematis memindahkan para karyawan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain, dan dengan cara ini meningkatkan jumlah tugas yang berbeda yang dikerjakan seorang karyawan tanpa adanya peningkatan kompleksitas dari pekerjaan apapun.

Kantor Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan atau yang di singkat dengan BPKP yang bertempat di Jalan Jend. Gatot Subroto KM. 5,5 Medan adalah Lembaga pemerintah non kementerian Indonesia yang melaksanakan tugas pemerintahan di bidang pengawasan keuangan dan pembangunan yang berupa Audit, Konsultasi, Asistensi, Evaluasi, Pemberantasan KKN serta Pendidikan dan Pelatihan Pengawasan sesuai dengan peraturan yang berlaku. Sesuai dengan Peraturan Pemerintah No. 60 Tahun 2008 tentang sistem pengendalian intern pemerintah, pelaksanaan pengendalian intern dilaksanakan oleh Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP), yaitu Badan Pengawasan

Keuangan dan Pembangunan (BPKP), Inspektorat Jenderal, Inspektorat Provinsi, dan Inspektorat Kota. Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) sebagai salah satu pelaksana tugas pengendalian internal pemerintah yang mempunyai tugas melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan keuangan dan pembangunan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Berdasarkan hasil pengamatan di lapangan pada Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Provinsi Sumatera Utara terdapat beberapa kecenderungan penurunan kinerja karyawan dimanamasih terdapatkaryawan yang kurang tekun dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan oleh pimpinan, dan masih rendahnya tingkat disiplin kerja pegawai, sehingga kinerja yang diharapkan oleh pimpinan dan organisasi tidak tercapai dengan baik, masih rendahnya penghargaan atas prestasi kerja yang diberikan kepada karyawan yang mempunyai prestasi yang baik, Hal ini dapat dilihat dari laporan hasil pekerjaan yang masuk ke masing-masing pimpinan unit manajer. Rendahnya kinerja pegawai ini mungkin disebabkan oleh faktor promosi jabatan yang cenderung kurang diperhatikan oleh perusahaan, dan disamping adanya faktor rotasi kerja yang cenderung kurang berjalan dengan baik, dimana banyak pegawai yang merasa bosan dengan posisi yang sudah geluti dalam rentang waktu yang cukup lama, sehingga menimbulkan kebosanan yang pada akhirnya berdampak terhadap rendahnya kinerja. Dengan adanya kebijakanpromosi jabatan yang dilakukan perusahaan diharapkan akan tercipta kinerja karyawan yang lebih baik, disamping faktor perencanaan rotasi pekerjaan kepada karyawan.

Dalam hal ini terdapat juga masalah dalam promosi jabatan bahwa promosi jabatan hanya di peruntukan bagi karyawan yang memiliki pendidikan

tinggi dan relatif masih muda, bukan melihat melalui prestasi dan masa kerja, sehingga karyawan yang memiliki pendidikan rendah dengan masa kerja yang lama kurang memiliki kesempatan untuk di promosikan. Kebijakan promosi jabatan pada perusahaan juga terlalu bergantung kepada rekomendasi dari kepala-kepala unit, sehingga karyawan kinerja bagus belum tentu mendapatkan promosi karena kurang komunikatif dengan kepalanya, dan juga hanya akan terjadi promosi jabatan jika jabatan yang akan diisi tersebut lowong/kosong ditinggal pemegang jabatan sebelumnya. Kurangnya keahlian dan pengetahuan yang dimiliki karyawan dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga karyawan tidak mendapatkan kesempatan untuk dipromosikan menjadi yang lebih baik dari sebelumnya, serta kurangnya dilakukan promosi pada karyawan sehingga tidak membuat karyawan untuk bekerja lebih baik lagi dan meningkatkan kinerjanya.

Dalam hal ini rotasi pekerjaan juga mempengaruhi kinerja karyawan, Promosi jabatan mempunyai banyak manfaat dan tujuan yang sangat berpengaruh kepada kemampuan dan kemauan kerja pegawai yang mengakibatkan suatu keuntungan bagi perusahaan itu sendiri. Promosi jabatan merupakan salah satu metode dalam program pengembangan manajemen yang berfungsi untuk meningkatkan efektivitas manajer secara keseluruhan dalam bekerja dan jabatannya dengan memperluas pengalaman dan membiasakan dengan berbagai aspek dari operasi perusahaan.

Berdasarkan hasil pengamatan dilapangan tentang rotasi pekerjaan ditemukan masalah dalam rotasi pekerjaan dimana terlalu lama seorang karyawan menduduki suatu jabatan akan menimbulkan kejenuhan dan bahkan kebosanan dalam melakukan pekerjaan, yang mengakibatkan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan kurang efektif. Dan disisi juga terdapat karyawan yang

sangat bosan terhadap pekerjaannya, merasa tidak nyaman, tidak menyukai atau kecewa terhadap pekerjaannya. Maka manajemen seharusnya menerapkan kebijakan rotasi pekerjaan secara bersekala. Rotasi atau perputaran pekerjaan tidak selalu berjalan mulus, bisa saja tindakan seperti itu menuai protes dari karyawan yang merasa dirinya mapan pada posisi yang sekarang. Karena itu kebijakan harus didasarkan pada data dan informasi akurat mengenai kinerja individu, pengalaman kerja diunit, keterlibatan pelatihan dan perilaku karyawan. Kemudian perlu dilakukan sosialisasi agar karyawan tidak merasa diperlakukan secara tidak adil, dan proses rotasi pekerjaan dapat berjalan dengan baik.

Berdasarkan kajian-kajian dari latar belakang di atas dan ketertarikan penulis tentang betapa besarnya promosi jabatan dalam sebuah perusahaan dan betapa pentingnya pengaruh dari rotasi pekerjaan terhadap kinerja karyawan maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kebijakan Promosi Jabatan dan Rotasi Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Provinsi Sumatera Utara”**.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan penelitian pendahuluan yang di lakukan pada Pada Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Provinsi Sumatera Utara maka di temukan identifikasi masalah dalam penulisan ini adalah sebagai berikut :

1. Kurangnya promosi jabatan yang di lakukan yang di lakukan oleh perusahaan kepada karyawan sehingga belum menghasilkan kinerja yang lebih baik lagi

2. Rotasi pekerjaan yang dilakukan untuk karyawan cenderung belum tercapai dengan baik dan masih belum optimal dilakukan oleh perusahaan.
3. Rendahnya tingkat kinerja yang dilakukan karyawan pada Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Provinsi Sumatera Utara.

C. Batasan Masalah Dan Rumusan Masalah

1. Batasan Masalah

Dalam penelitian ini yang menjadi objek peneliti adalah karyawan tetap yang bekerja di Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Provinsi Sumatera Utara.

2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan tersebut, maka penulis berusaha mengidentifikasi masalah yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

- a. Apakah Ada Pengaruh Kebijakan Promosi Jabatan terhadap Kinerja Karyawan Pada Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Provinsi Sumatera Utara?.
- b. Apakah Ada Pengaruh Rotasi Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Provinsi Sumatera Utara?.
- c. Apakah Ada Pengaruh Kebijakan Promosi Jabatan dan Pengaruh Rotasi Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Provinsi Sumatera Utara ?.

D. Tujuan Penelitian Dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan tersebut, maka tujuan penelitian yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pelaksanaan Kebijakan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Provinsi Sumatera Utara.
- b. Untuk mengetahui dan menyelidiki Bagaimana Pengaruh Rotasi Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Provinsi Sumatera Utara.
- c. Untuk mengetahui dan menganalisis Pengaruh Kebijakan Promosi Jabatan dan Pengaruh Rotasi Pekerjaan secara bersama-sama terhadap kinerja Karyawan Pada Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Sumatera Utara.

2. Manfaat Penelitian

a. Manfaat Teoritis

Penelitian ini merupakan suatu kesempatan bagi penulis untuk menerapkan teori-teori yang di peroleh di perkuliahan dan mencoba membandingkannya dengan praktis yang ada dilapangan.

b. Manfaat Praktis

Penelitian ini dapat dijadikan bahan masukan dan pertimbangan yang bermanfaat mengenai pengaruh pelaksanaan Pengaruh Kebijakan Promosi

Jabatan dan Pengaruh Rotasi Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Sumatera Utara.

c. Penelitian Yang Akan Datang

Sebagai bahan perbandingan bagi para peneliti selanjutnya, khususnya pada permasalahan yang sama dengan variable penelitian yang lebih luas lagi di masa yang akan datang.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Uraian Teoritis

1. Kinerja Karyawan.

a. Pengertian Kinerja Karyawan.

Kinerja adalah suatu bentuk multidimensional yang sangat kompleks, dengan banyaknya perbedaan dalam arti tergantung pada siapa yang sedang mengevaluasi, bagaimana dievaluasi dan aspek apa yang di evaluasi. Kinerja juga merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang di dasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Dalam perusahaan kinerja karyawan sangatlah penting sebagai faktor pendukung untuk mencapai tujuan yang telah di tetapkan perusahaan.

Menurut Wibowo (2014, hal, 12) mengatakan “performance” sering diartikan sebagai kinerja, hasil kerja atau prestasi kerja, kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya mengatakan sebagai hasil kerja, tetapi juga bagaimana proses kerja berlangsung. Implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi dan kepentingan.

Menurut Mangkunegara (2013;67) Kinerja *job performance* merupakan hasil “kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Menurut Rivai (2009, hal, 548) menyatakan bahwa “kinerja

merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Menurut Pabunda Tika (2010, hal, 121) mendefinisikan “kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh beberapa faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Menurut Armstrong dan Baron dalam Wibowo (2014, hal,7) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi.

Dari beberapa pendapat para ahli di atas, maka dapat di tarik kesimpulan bahwa kinerja disamakan dengan hasil kerja dari seseorang karyawan. Hasil kerja yang di capai seseorang karyawan haruslah dapat memberikan kontribusi yang penting bagi perusahaan yang dapat dilihat dari segi kualitas yang dapat dirasakan oleh perusahaan dan sangat besar manfaatnya bagi kepentingan perusahaan dimasa sekarang dan dimasa yang akan datang, ini dapat dilihat dari segi kualitasnya pada saat karyawan tersebut melakukan atau menyelesaikan pekerjaannya.

b. Peran Kinerja

Menurut Wibowo (2014, hal, 43) kinerja merupakan kegiatan pengelol sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Tujuan kinerja tentang arah secara umum tanpa batasan waktu dan tidak berkaitan dengan prestasi tertentu dalam jangka waktu tertentu. Peran kinerja digunakan untuk mencapai saran atau tujuan organisasi berupa peningkatan kualitas dan peningkatan kinerja.

c. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yang baik. Menurut Armstrong dan Baron dalam Wibowo (2014, hal, 84) adalah sebagai berikut ;

1) *Personal Factors*

Yaitu ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi dan komitmen individu.

2) *Leadership Factor*

Yaitu ditentukan oleh tingkat kualitas dorongan, bimbingan dan dukungan yang dilakukan manajer dan team leader.

3) *Team Factor*

Yaitu ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang di berikan oleh rekan sekerja.

4) *System Factor*

Yaitu ditunjukkan oleh adanya system kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi.

5) *Contextual Situation Factor*

Yaitu dilihat dari tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

Menurut Mangkunegara (2013, hal, 67) faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*).

1) Faktor Kemampuan.

Secara psikologi, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Artinya pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu di tempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right man in the right place, the right man on the right job*).

2) Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (attitude) seorang pegawai yang menghadapi situasi (situation) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

Sikap mental seorang pegawai harus sikap mental yang siap secara psikofisik (sikap secara mental, fisik, tujuan, dan situasi). Artinya seorang pegawai harus siap mental, maupun secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai, maupun memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja.

d. Indikator Kinerja

Kinerja karyawan dapat diukur dalam berapapa hal. Ukuran tersebut mencerminkan besar kecilnya kinerja. menurut Wibowo (2014, hal, 85) ada beberapa indikator kinerja :

- 1) Tujuan
Tujuan merupakan keadaan yang berbeda yang secara aktif dicari oleh seseorang individu atau organisasi untuk dicapai.
- 2) Standar
Standar mempunyai arti penting karena memberitahukan kapan suatu tujuan dapat diselesaikan.
- 3) Umpan Balik
Umpan balik merupakan masukan yang dipergunakan untuk mengukur kemajuan kinerja, standar kinerja, dan pencapaian tujuan.
- 4) Alat dan Saran
Alat atau saran merupakan sumber daya yang dapat dipergunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses.
- 5) Kompetensi
Kompetensi merupakan persyaratan utama dalam kinerja. kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik.
- 6) Motif
Motif merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu.

- 7) Peluang
Peluang, kerja perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya.

2. Promosi Jabatan

a. Pengertian Promosi Jabatan

Promosi jabatan mempunyai arti penting bagi para karyawan secara keseluruhan, dengan adanya pemberian kesempatan promosi jabatan, karyawan akan termotivasi untuk bekerjasama dan berprestasi maka akhirnya tugas-tugas akan dilakukan dengan sebaik-baiknya. Menurut Sadili Samsudin (2009, hal, 264) mengemukakan bahwa promosi merupakan suatu motivasi yang dapat mendorong seseorang untuk berpartisipasi aktif dalam suatu organisasi atau perusahaan, antara lain kesempatan untuk maju. Suatu promosi berarti pula pemindahan dari suatu jabatan ke jabatan yang lain yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi.

Menurut Siagian (2010, hal, 169) menyatakan bahwa promosi adalah apabila seseorang karyawan dipindahkan dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lain yang tanggung jawabnya lebih besar, tingkatannya dalam hirarki jabatan lebih tinggi dan penghasilannya pun lebih besar. Menurut Afandi (2016, hal, 19) menyatakan promosi jabatan adalah pimpinan menaikkan jabatan pegawai atau karyawan satu tingkat lebih tinggi dari jabatan semulanya dengan menerima kekuasaan serta tanggungjawab sebelumnya, setelah karyawan yang bersangkutan melalui proses evaluasi atau penilaian dan dinyatakan layak dipromosikan naik jabatan ke level yang lebih tinggi.

Promosi memberikan persen penting bagi setiap karyawan bahkan menjadi idaman yang selalu dinanti-nantikan dengan promosi berarti ada kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan serta kecakapan karyawan bersangkutan untuk menduduki suatu jabatan yang lebih tinggi. Dengan demikian, promosi akan memberikan status social, wewenang, tanggung jawab, serta penghasilan yang semakin besar bagi karyawan (Hasibuan, 2008, hal, 106). Dari beberapa pendapat para ahli di atas, maka dapat di tarik kesimpulan bahwa promosi jabatan adalah perpindahan posisi/jabatan atau pekerjaan kembali seseorang karyawan dari tingkat yang lebih rendah ke tempat yang lebih tinggi. Dengan adanya peningkatan jabatan, maka tugas, tanggung jawab, serta wewenang akan meningkat pula. Pada umumnya promosi jabatan juga diikuti oleh peningkatan gaji atau dan fasilitas-fasilitas lainnya. Hasil dari promosi yang dilakukan dapat membentuk perilaku karyawan terhadap pekerjaan yang bias meningkatkan semangat kerja karyawan dengan baik.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Promosi Jabatan

Promosi yang di berikan perusahaan oleh karyawan yang dilakukan dapat meningkatkan efektivitas dan efesiensi kerja oleh karena itu perlu ada evaluasi pada setiap pekerjaan secara berkesinambungan secara objektif.

Menurut Hasibuan (2008, hal, 109) bahwa program promosi hendaknya memberikan informasi yang jelas, apa yang di jadikan sebagai dasar pertimbangan untuk mempromosikan seseorang karyawan dalam perusahaan tersebut yang memiliki factor-factor antara lain :

- 1) Pengalam (senioritas), yaitu promosi yang didasarkan pada lamanya pengalaman kerja karyawan. Pertimbangan promosi adalah

pengalaman kerja seseorang, orang yang terlama bekerja dalam perusahaan mendapatkan prioritas pertama dalam tindakan promosi.

- 2) Kecakapan (*ability*), yaitu seseorang akan di promosikan berdasarkan penilaian kecakapan. Pertimbangan promosi adalah kecakapan, orang yang cakap atau ahli mendapat prioritas pertama untuk dipromosikan.
- 3) Kombinasi pengalaman dan kecakapan, yaitu promosi yang berdasarkan pada pengalaman dan kecakapan, pertimbangan promosi adalah berdasarkan lamanya dinas, ijazah pendidikan formal yang dimiliki, dan hasil ujian kenaikan golongan.

c. Tujuan dan Manfaat Promosi Jabatan

Promosi jabatan mempunyai banyak manfaat dan tujuan yang sangat berpengaruh kepada kemampuan dan kemauan kerja pegawai yang mengakibatkan suatu keuntungan bagi perusahaan itu sendiri. Promosi jabatan merupakan salah satu metode dalam program pengembangan manajemen yang berfungsi untuk meningkatkan efektivitas manajer secara keseluruhan dalam bekerja dan jabatannya dengan memperluas pengalaman dan membiasakan dengan berbagai aspek dari operasi perusahaan.

Adapun tujuan promosi jabatan menurut Hasibuan (2008;102)

adalah :

- 1) Untuk memberikan pengakuan, jabatan, dan imbalan jasa yang semakin besar kepada karyawan yang berprestasi kerja tinggi.
- 2) Dapat menimbulkan kepuasan dan kebanggaan pribadi, status social yang semakin tinggi, dan penghasilan yang semakin besar.
- 3) Untuk merangsang agar karyawan lebih bergairah bekerja, berdisiplin tinggi, dan memperbesar produktivitas kerjanya.
- 4) Untuk menjamin stabilitas kepegawaian dengan di realisasinya promosi kepada karyawan dengan dasar dan pada waktu yang tepat serta penilaian yang jujur.

- 5) Kesempatan promosi dapat menimbulkan keuntungan berantai (*multiplier effect*) dalam perusahaan karena timbulnya lowongan berantai.
- 6) Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan kreatifitas dan inovasinya yang lebih baik demi keuntungan optimal perusahaan.
Sedangkan manfaat promosi adalah sebagai berikut :
- 7) Promosi memungkinkan perusahaan untuk mendedayakan keahliannya dan kemampuan karyawan setinggi mungkin.
- 8) Promosi sering kali diberikan kepada karyawan yang bekerja sangat baik. Karyawan yang dihargai promosi akan termotivasi untuk memberikan kinerja yang lebih tinggi lagi jika mereka merasa bahwa kinerja yang efektif menyebabkan promosi.
- 9) Riset memperlihatkan bahwa kesempatan untuk promosi dan tingkat kepuasan kerja yang sangat tinggi berkorelasi secara signifikan. Sistem promosi karyawan yang efektif dapat menyebabkan efisiensi organisasional yang lebih besar dan tingkat moral kerja karyawan yang tinggi.

d. Indikator Promosi Jabatan

Setiap perusahaan memiliki pertimbangan yang berbeda-beda mengenai indikator yang di perhitungkan dalam proses promosi jabatan, Hasibuan (2012, hal, 111-113) merumuskan indikator umum yang di perhitungkan dalam proses promosi jabatan yaitu sebagai berikut:

- 1) Kejujuran
Karyawan harus jujur terutama pada dirinya sendiri, bawahannya, perjanjian dalam menjalankan atau mengelola jabatan tersebut harus sesuai dengan bawahannya.
- 2) Disiplin
Karyawan harus disiplin pada dirinya, tugas-tugasnya, serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku baik tertulis maupun kebiasaan. Disiplin karyawan sangat penting karena hanya dengan ke disiplinannya memungkinkan perusahaan dapat mencapai hasil yang optimal.
- 3) Prestasi kerja
Karyawan mampu mencapai hasil kerja yang dapat di pertanggung jawabkan kualitas maupun kuantitas dan bekerja secara efektif dan efisien. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan dapat memanfaatkan waktu dan mempergunakan alat-alat dengan baik.

- 4) Kerja sama
Karyawan dapat bekerja sama secara harmonis dengan sesama karyawan baik secara horizontal maupun vertical dalam mencapai sasaran perusahaan. Demikian akan tercipta hubungan kerja yang baik di antara semua karyawan.
- 5) Kecakapan
Karyawan itu cakap, kreatif, dan inovatif dalam menyelesaikan tugas-tugas pada jabatan tersebut dengan baik. Dia bekerja secara mandiri dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan baik, tanpa mendapat bimbingan yang terus-menerus dari atasannya.
- 6) Loyalitas
Karyawan harus loyal dalam membela perusahaan dari tindakan yang merugikan perusahaan tempat bekerja. Ini menunjukkan bahwa dia ikut berpartisipasi aktif terhadap perusahaan atau korpsnya.
- 7) Kepemimpinan
Pemimpin harus membina dan memotivasi bawahannya untuk bekerja sama dan bekerja secara efektif dalam mencapai sasaran perusahaan. Pimpinan harus memberikan kehangatan didalam perusahaan, mendengarkan keluhan bawahannya untuk dapat memberikan kepuasan kepada bawahannya.
- 8) Komunikatif
Karyawan harus komunikatif dalam bekerja dan karyawan harus menjaga komunikasi yang baik terhadap karyawan lainnya agar dapat tercipta kerja sama yang baik pula.
- 9) Pendidikan
Pendidikan karyawan sangat diperhatikan oleh perusahaan, biasanya karyawan dengan pendidikan yang lebih tinggi memiliki daya nalar yang lebih tinggi terhadap prospek pengembangan perusahaan yang akan datang dan pencapaian kerja akan lebih cepat terealisasi.

3. Rotasi Pekerjaan

a. Pengertian Rotasi Pekerjaan

Rotasi pekerjaan merupakan salah satu alternatif jika karyawan menderita rutinisasi yang berlebihan atau kebosanan atas kerja mereka, hal tersebut perlu jika karyawan tersebut menganggap bahwa pekerjaannya tidak lagi menantang, maka karyawan tersebut oleh perusahaan seharusnya dipindahkan ke pekerjaan lain, pada tingkat yang sama, yang mempunyai persyaratan keterampilan yang serupa.

Menurut Mondy (2010, hal 219) rotasi pekerjaan dimana para karyawan berpindah dari satu pekerjaan kepekerjaan lainnya untuk memperluas pengalaman mereka, rotasi pekerjaan sering digunakan oleh organisasi-organisasi untuk mendorong efektivitas kerja pemula. Menurut Richard (2006, hal, 387) rotasi pekerjaan (*job rotation*) secara sistematis memindahkan para karyawan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain, dan dengan cara ini meningkatkan jumlah tugas yang berbeda yang dikerjakan seorang karyawan tanpa adanya peningkatan kompleksitas dari pekerjaan apapun.

Menurut Bambang Wahyudi (2012, hal, 178) memberikan definisi yaitu suatu job rotation atau perputaran jabatan merupakan suatu mutasi personal yang dilakukan secara horizontal tanpa menimbulkan perubahan dalam hal gaji ataupun pangkat/golongan dengan tujuan untuk menambah pengetahuan seseorang tenaga kerja dan menghindarkan terjadinya kejenuhan. Dalam metode job rotation para karyawan yang mengalami perpindahan secara rutin dalam suatu pekerjaan kepekerjaan lain untuk memperoleh pengetahuan organisasi atau perusahaan secara menyeluruh.

Dari beberapa pendapat para ahli di atas, maka dapat di tarik kesimpulan bahwa Rotasi pekerjaan ialah suatu proses perpindahan pekerjaan yang bersifat horizontal di mana jenis serta tanggung jawab yang ditanggung oleh karyawan akan berbeda. Hal ini dilakukan dalam periodic tertentu demi mengurangi tingkat kejenuhan pekerjaan serta menambah pengalaman kerja karyawan.

b. Faktor Yang Mempengaruhi Rotasi Karyawan

Pada Rotasi kerja karyawan, manajer sumber daya manusia harus dapat menempatkan karyawan sesuai dengan karakteristik dan kualifikasi yang dimiliki karyawan. Oleh karena itu, sebelum melakukan Rotasi karyawan maka harus dipertimbangkan beberapa faktor antara lain :

1) Pengetahuan

Pengetahuan merupakan unsur pokok bagi setiap karyawan untuk merubah perilakunya dalam mengerjakan sesuatu. Semakin tinggi tingkat pengetahuan karyawan, maka semakin mudah karyawan mengikuti perubahan sesuai dengantugasnya. Karena itu pengetahuan ditempatkan secara strategis dan sebagai salah satu syarat penting bagi kemajuan perilaku karyawan.

2) Keterampilan

Baik fisik maupun non fisik merupakan kemampuan seseorang yang diperlukan untuk melaksanakan suatu pekerjaan baru. Keterampilan fisik dibutuhkan untuk pekerjaan-pekerjaan fisik, misalnya mengoperasikan mesin komputer, mesin produksi dan sebagainya. Keterampilan non fisik dibutuhkan untuk mendapatkan sesuatu yang sudah jadi. Misalnya, kemampuan memimpin rapat, membangun komunikasi dan mengelola hubungan dengan para pelanggan secara efektif. Jadi disitu terdapat hubungan antara proses dan keterampilan komunikasi antar personal.

3) Pendidikan

Salah satu faktor yang membentuk kehidupan manusia adalah pendidikan yang pernah diterimanya, baik di lembaga pendidikan yang bersifat formal maupun informal. Semakin tinggi pendidikan yang pernah diterima seseorang, maka akan semakin bertambah wawasan dan kemampuannya.

4) Kepercayaan

Kepercayaan karyawan menentukan sikapnya dalam menggunakan pengetahuan dan keterampilannya untuk mengerjakan sesuatu. Dengan kata lain suatu kepercayaan relatif sulit untuk dirubah. Jadi kalau ingin melatih karyawan yang ingin diketahui dahulu ialah kepercayaan yang dimiliki karyawan sekurang-kurangnya tentang aspek persepsi dari suatu pelatihan.

5) Kemampuan

Kemampuan (*ability*) merupakan suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Seluruh kemampuan seorang individu pada hakikatnya tersusun dari dua perangkat faktor, yaitu kemampuan intelektual dan kemampuan

fisik. Kemampuan intelektual adalah kemampuan yang diperlukan untuk kegiatan mental.

6) Lingkungan

Suatu lingkungan organisasi mempengaruhi perilaku karyawan. Lingkungan organisasi seperti keteladan pimpinan dan model kepemimpinan serta masa depan organisasi yang cerah akan berpengaruh pada derajat dan mutu perubahan perilaku karyawan. “ apa yang perusahaan berikan pada karyawan dan itu pula yang perusahaandapatkan”. Keberhasilan perusahaan sangat ditentukan oleh apa yang biasa diberikan perusahaan kepada karyawanya. Semakin tinggi kadar insentif yang diberikan maka semakin efektif terjadinya perubahan perilaku karyawan.

7) Pengalaman.

Pengalaman jabatan menjadi faktor pertimbangan, apabila terdapat beberapa pertimbangan bagi calon pejabat struktural, maka yang diprioritaskan untuk diangkat dalam jabatan-jabatan struktural tersebut adalah pegawai yang memiliki pengalaman lebih banyak dan memiliki korelasi jabatan dengan jabatan yang akan di isi.

8) Tujuan perusahaan

Tujuan perusahaan ditentukan oleh kepercayaan kolektif dari para pimpinan perusahaan dan ini menciptakan lingkungan tertentu, Selain itu tujuan turunan dari visi masa depan dan system nilai perusahaan. Pemimpin perusahaan yang memiliki visi dan tujuan yang jelas akan menciptakan lingkungan yang mendorong perilaku produktif.

c. Manfaat dan Tujuan Rotasi Pekerjaan

Menurut Bambang Wahyudi (2002, hal, 181) mengemukakan beberapa

keuntungan yang dapat diambil dari rotasi yaitu antara lain :

- 1) Memberikan latar belakang umum tentang organisasi, dan karenanya memberikan sudut pandang yang bersifat organisasional.
- 2) Mendorong kerjasama antar departemen/unit kerja karena para manajer telah melihat bayak 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 komperatif dengan lebih objektif.
- 6) Memperoleh keunggulan dari on the job training dalam situasi.

Sedangkan tujuan dari rotasi adalah untuk menambah pengetahuan, pengalaman, meningkatkan keterampilan, dan mengatasi kejenuhan, karena mungkin terlalu lama dalam suatu pekerjaan yang ditugaskan kepada para karyawan. Untuk lebih jelasnya penulis akan mengemukakan manfaat rotasi karyawan menurut Bambang Wahyudi (2002, hal, 172) adalah sebagai berikut:

- 1) Menciptakan keseimbangan antara tenaga kerja dengan jabatan yang ada dalam organisasi, sehingga dapat menjamin terjadinya kondisi tenaga kerja yang stabil (personal stability).
- 2) Membuka kesempatan untuk mengembangkan karier
- 3) Memperluas dan menambah pengetahuan.
- 4) Menghilangkan kejenuhan terhadap suatu jabatan.
- 5) Memberikan imbalan imbalan terhadap prestasi kerja
- 6) Membuka kesempatan untuk terjadinya persaingan dalam meningkatkan prestasi kerja
- 7) Sebagai pelaksanaan sanksi terhadap pelanggaran

d. Indikator Rotasi Pekerjaan

Menurut Malayu S.P Hasibuan(2012, hal, 103) indicator rotasi adalah sebagai berikut:

- 1) Kemampuan kerja
- 2) Sikap kerja
- 3) Kondisi kerja
- 4) Sikap pribadi

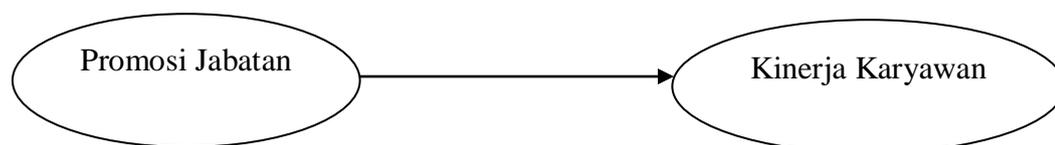
B. Kerangka Konseptual

1. Pengaruh Kebijakan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja

Promosi jabatan adalah perpindahan posisi/jabatan atau pekerjaan kembali seseorang karyawan dari tingkat yang lebih rendah ke tempat yang lebih

tinggi. Dengan adanya peningkatan jabatan, maka tugas, tanggung jawab, serta wewenang akan meningkat pula.

Hasil penelitian Yani (2016) menunjukkan bahwa promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari hasil tersebut diketahui jika ada kesempatan bagi setiap karyawan dipromosikan berdasarkan keadilan dan objektivitas, karyawan akan terdorong bekerja giat, bersemangat, berdisiplin, dan berprestasi kerja sehingga sasaran perusahaan secara optimal dapat dicapai. Hal ini dapat merangsang karyawan lebih bergairah bekerja, berdisiplin tinggi, dan memperbaiki kinerjanya (Hasibuan 2002).

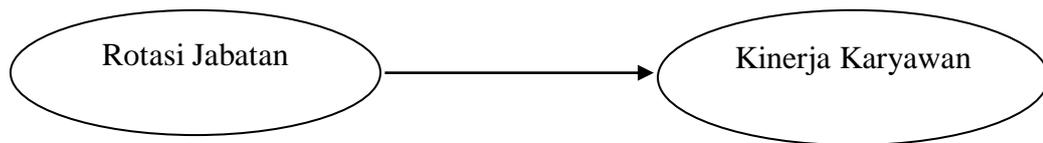


Gambar II-I
Pengaruh Kebijakan Promosi Jabatan dan Kinerja Karyawan

2. Pengaruh Rotasi Pekerjaan Terhadap Kinerja

Rotasi jabatan adalah dimana karyawan dari satu pekerjaan pindah ke pekerjaan lain dalam jangka waktu yang telah direncanakan. Dengan demikian keterampilan karyawan akan bertambah pada pekerjaan baru tersebut.

Hasil penelitian oleh Fatmawati, *et al* (2012) yang menyimpulkan bahwa rotasi pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan IAIN Ar-Raniry Banda Aceh. Dari hasil tersebut diketahui rotasi pekerjaan mampu mengurangi kebosanan dan meningkatkan motivasi melalui penganevaragaman kegiatan karyawan dengan tujuan meningkatkan kinerja karyawannya kembali.



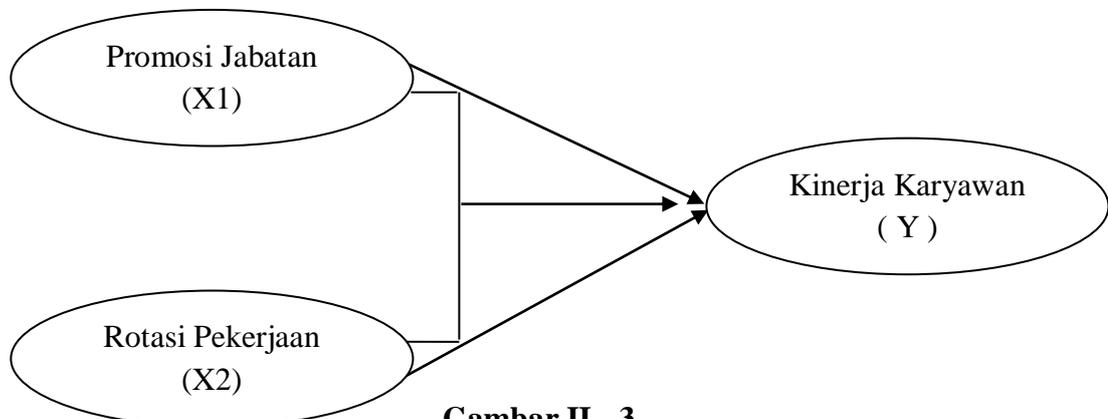
Gambar II-I
Pengaruh Rotasi Pekerjaan dan Kinerja

3. Pengaruh Kebijakan Promosi Jabatan dan Rotasi Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan.

Dengan adanya Kebijakan Promosi Jabatan dan Rotasi Pekerjaan menjadikan karyawan lebih termotivasi dalam bekerja dengan lebih baik lagi dan dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam lingkungan kerjanya.

Hasil penelitian Yani (2016) yang mengambil judul Pengaruh Promosi dan Kompenasasi Terhadap Kinerja Karyawan menunjukkan bahwa promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari hasil penelitian oleh Fatmawati, *at al* (2012) yang menyimpulkan bahwa rotasi pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian oleh Alia Fauzia (2015) dalam penelitiannya menemukan bahwa rotasi pekerjaan dan promosi jabatan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh antara Kebijakan Promosi Jabatan dan Rotasi Pekerjaan terhadap kinerja karyawan dapat dilihat dalam kerangka konseptual sebagai berikut :



Gambar II - 3
Kerangka Konseptual

C. Hipotesis

Menurut Sanusi (2011, hal, 44) hipotesis adalah kebenaran yang masih diragukan. Hipotesis merupakan hasil penelitian rasional yang dilandasi oleh teori, dalil, hukum dan sebagainya yang sudah ada sebelumnya.

Berdasarkan batasan masalah dan rumusan masalah, maka dibuat hipotesis penelitian sebagai berikut :

1. Ada pengaruh kebijakan promosi jabatan terhadap kinerja karyawan pada Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Provinsi Sumatera Utara.
2. Ada Pengaruh rotasi pekerjaan terhadap kinerja karyawan pada Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Provinsi Sumatera Utara.
3. Ada pengaruh kebijakan promosi jabatan dan rotasi pekerjaan terhadap kinerja karyawan pada Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Provinsi Sumatera Utara.

BAB III

PENDEKATAN PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Pada penelitian ini pendekatan yang digunakan adalah pendekatan asosiatif. Menurut Sugiyono (2006, hal, 11) mengemukakan bahwa “Pendekatan *Asosiatif* merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variable atau lebih”. Penelitian ini mempunyai tingkatan yang tertinggi bila dibandingkan dengan penelitian deskriptif dan komparatif.

B. Definisi Oprasional

Definisi oprasional adalah petunjuk untuk mengukur dan mengetahui baik buruknya pengukuran dalam suatu penelitian. Dalam penelitian ini yang menjadi definisi oprasional adalah :

1. Kinerja Karyawan (Y)

Menurut Armstrong dan Baron dalam Wibowo (2014, hal, 7) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Indikator kinerja adalah sebagai berikut :

Table III.I
Indikator Kinerja Karyawan

No	Indikator
1	Tujuan
2	Standar
3	Umpan Balik
4	Alat atau Saran
5	Kompetensi
6	Motif
7	Peluang

Sumber : Wibowo (2014, hal, 85)

2. Promosi Jabatan (X1)

Menurut Hasibuan (2009, hal, 108), promosi jabatan berarti perpindahan yang memperbesar wewenang dan tanggung jawab ke jabatan yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi yang diikuti dengan kewajiban, hak, status, dan penghasilan yang lebih besar. Diukur dengan indikator :

Tabel III. 2
Indikator Promosi Jabatan

No	Indikator
1	Kejujuran
2	Disiplin
3	Prestasi Kerja
4	Kerjasama
5	Kecakapan
6	Loyalitas
7	Kepemimpinan
8	Komunikatif
9	Pendidikan

Sumber : Hasibuan (2012, hal 111-113)

3. Rotasi Pekerjaan

Menurut Richard (2006, hal, 387) rotasi pekerjaan (job rotation) secara sistematis memindahkan para karyawan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain, dan dengan cara ini meningkatkan jumlah tugas yang berbeda yang dikerjakan seorang karyawan tanpa adanya peningkatan kompleksitas dari pekerjaan apapun. Adapun indikator rotasi pekerjaan menurut Bambang Wahyudi(2002, hal, 172) adalah :

Tabel III. 3
Indikator Rotasi Pekerjaan

No	Indikator
1	Kemampuan Kerja
2	Sikap Kerja
3	Kondisi Kerja
4	Sikap Pribadi

Sumber :Malayu S.P Hasibuan(2012, hal, 103)

C. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Provinsi Sumatera Utara, Jalan Jend. Gatot Subroto KM 5.5 Medan

2. Waktu Penelitian

Waktu penelitian ini dilakukan pada bulan Desember 2016 sampai dengan selesai pada bulan April 2017. Untuk lebih jelasnya jadwal kegiatan penelitian dapat dilihat pada table berikut ini :

Tabel III.4
Rincian Waktu Penelitian

No	Kegiatan	Tahun 2016-2017																			
		Desember				Januari				Februari				Maret				April			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Prariset/Penelitian	■	■	■																	
2	Pengajuan Judul		■	■	■																
3	Pembuatan Proposal					■	■	■	■												
4	Seminar Proposal									■											
5	Revisi										■	■	■								
6	Pengumpulan Data											■	■	■	■	■	■				
7	Pengolahan Data															■	■	■	■	■	■
8	Bimbingan Skripsi																	■	■	■	■
9	SidangMeja Hijau																			■	■

D. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Menurut Sugiyono (2014, hal, 148) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas : objek/subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan.

Adapun populasi dalam penelitian ini adalahn karyawan di 4 (tiga bagian) di Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Provinsi Sumatera Utara yang berjumlah 33 orang. Berikut ini adalah keterangan dari jumlah populasi.

Tabel III. 5
Jumlah Populasi

Bagian	Populasi
Kepala Subbagian Keuangan	7
Kepala Subbagian Kepegawaian	6
Kepala Subbagian Umum	20
Total	33

2. Sampel

Menurut Juliandi (2013, hal, 26) menyatakan bahwa sampel merupakan wakil-wakil dari populasi. Dalam penentuan sampel penulis mengambil seluruh bagian populasi yang berjumlah 33 orang pegawai.

E. Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data dan keterangan yang dibutuhkan dalam penelitian ini, tekhnik pengumpulan data yang digunakan adalah :

1. Interview (wawancara)

Yaitu pengumpulan data dengan cara berdialog langsung atau melakukan tanya jawab dengan pihak yang mempunyai wewenang untuk memberikan data yang dibutuhkan, Menurut Sugiyono (2006, hal, 157) wawancara merupakan teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan masalah yang harus diteliti dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit/kecil.

2. Kuisisioner (Angket)

Kuisisioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawab. Menurut Sugiyono (2006, hal, 162) kuisisioner adalah metode pengumpulan data dengan membuat daftar pertanyaan dalam bentuk angket yang ditujukan kepada seluruh karyawan tetap di kantor Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Provinsi Sumatera Utara dengan menggunakan *skala likert* dengan bentuk *checklist*. Dimana setiap pernyataan di buat 5 (lima) opsi, yaitu :

Tabel III. 6
Skala Pengukuran Likert

No	Pertanyaan	Bobot
1	Sangat Setuju	5
2	Setuju	4
3	Kurang Setuju	3
4	Tidak Setuju	2
5	Sangat Tidak Setuju	1

a. Uji Validitas Data

Uji validitas digunakan untuk menguji sejauh mana ketetapan atau kemahiran suatu instrument pertanyaan sebagai alat ukur variabel penelitian (Juliandi & Irfan ; 2013, hal 79). Uji validitas penelitian ini dilakukan pada Kantor Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Provinsi Sumatera Utara.

Adapun rumus yang digunakan untuk mengukur validitas setiap item pertanyaan, maka digunakan teknik korelasi *product moment* yaitu :

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

Dimana :

n	= Banyaknya pasangan pengamatan
$\sum x_i$	= Jumlah pengamatan variabel X
$\sum y_i$	= Jumlah pengamatan variable Y
$(\sum x_i^2)$	= Jumlah kuadrat pengamatan variabel X
$(\sum y_i^2)$	= Jumlah kuadrat pengamatan variabel Y
$(\sum x_i)$	= Kuadrat jumlah pengamatan variabel X
$(\sum y_i)$	= Kuadrat jumlah pengamatan variabel Y
$\sum x_i y_i$	= Jumlah hasil kali variabel X dan Y
R_{xy}	= Besarnya korelasi antara kedua variabel x dan y

Untuk mengetahui signifikan atau tidaknya, caranya adalah dengan membandingkan nilai korelasi yakni r hitung dengan r table. Apabila r hitung > r tabel, maka butir instrument tersebut adalah signifikan dengan demikian instrument tersebut adalah valid.

b. Uji Reliabilitas Data

Tujuan pengujian realibilitas adalah untuk melihat apakah instrument penelitian merupakan yang handal dan dapat dipercaya (Juliandi & Irfan ; 2013, hal, 83). Untuk mengujian realibilitas instrument dilakukan dengan analisis dengan rumus Cronbach Alpha sebagai berikut :

$$r = \left[\frac{K}{K-1} \right] \left[\frac{\sum \alpha b^2}{\alpha i^2} \right]$$

Keterangan :

r	= Realibilitas instrument
k	= Banyaknya butir pertanyaan
$\sum \alpha b^2$	= Jumlah varians butir
αi^2	= Varians total

F. Teknik Analisis Data

1. Analisis Klasik

Hipotesis memerlukan uji asumsi klasik, karena model analisis yang dipakai adalah regresi linier berganda. Asumsi klasik yang terdiri dari :

a. Uji Normalitas

Pengujian normalitas data dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi, variabel dependen dan independennya memiliki kontribusi normal atau tidak menurut Juliandi (2013). Model regresi yang baik adalah kontribusi data normal atau mendekati normal.

Kriteria pengambilan keputusan adalah jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

b. Uji Multikolinearitas

Digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya kolerasi yang kuat diantara variabel independen. Apabila terdapat korelasi antar variabel bebas, maka terjadi multikolinearitas, demikian juga sebaliknya. Pengujian multikolinearitas dilakukan dengan melihat VIF (*Variance Inflasi Factor*) antar variabel independen dan nilai *tolerance*. Batasan yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai *tolerance* > 0,10 atau sama dengan $VIF > 10$.

c. Uji Heterokedastisitas

Pengujian ini memiliki tujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lainnya. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan

laintetap, maka disebut heterokedastisitas sebaliknya jika varian berbeda maka disebut heterokedastisitas. Ada atau tidaknya heterokedastisitas dapat diketahui dengan melalui grafik scatterplot antar nilai prediksi variabel independen dengan nilai redualnya. Dasar penelitian yang dapat digunakan untuk menentukan heterokedastisitas adalah :

- 1) Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang melebar kemudian menyempit). Maka telah terjadi heterokedastisitas.
- 2) Jika tidak ada pola yang jelas seperti titik-titik menyambar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas.

2. Analisis Regresi Linier Berganda

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

keterangan :

Y = Kinerja karyawan

α = Kontanta

β_1 Dan β_2 = Besaran koefisien regresi dari masing-masing variabel

X1 = Promosi Jabatan

X2 = Rotasi pekerjaan

e = Error

3. Pengujian Hipotesis

a. Uji Secara Parsial (Uji t)

Uji t dilakukan untuk menguji apakah variabel bebas (X) secara individual mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (Y).

$$t = \frac{\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Keterangan :

t = Nilai t_{Hitung}

r_{xy} = Korelasi xy yang ditemukan

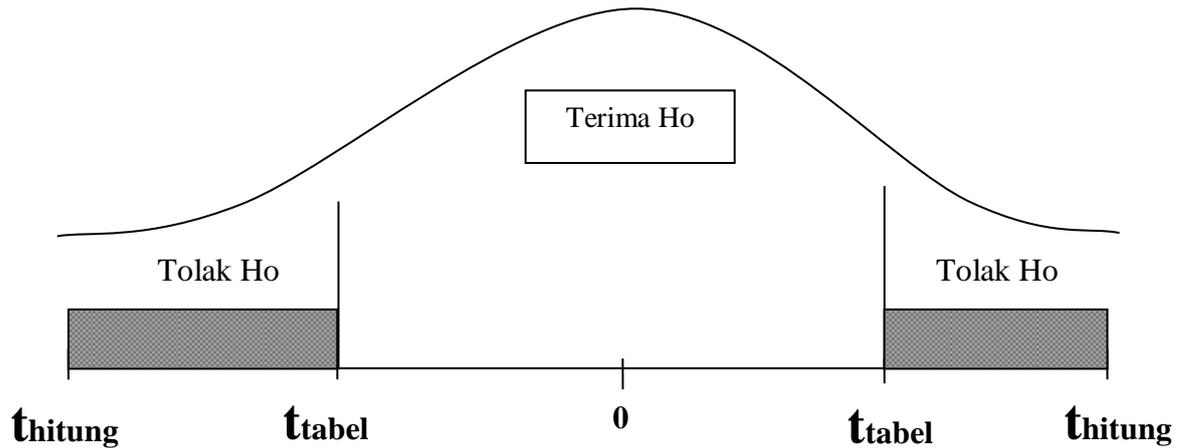
n = Jumlah sampel

Dengan Ketentuan :

- a) $H_0 = H_0 : r_s = 0$, artinya tidak terdapat hubungan signifikan antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y)
- b) $H_a : r_s \neq 0$, artinya terdapat hubungan signifikan antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y)

Kriteria pengujian :

- a) H_0 terima apabila $-t_{tabel} \leq t_{hitung} \leq t_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$, $df = n-k$
- b) H_a ditolak apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $-t_{hitung} < -t_{tabel}$



Gambar III.I
Kriteria Pengujian Hipotesis

b. Uji Simultan (Uji F)

$$F_h = \frac{R^2 / k}{(1 - R^2) / (n - k - 1)}$$

Keterangan :

R^2 = koefisien korelasi ganda

K = Jumlah variabel independen

n = jumlah anggota sampel

F = hitung yang selanjutnya dibandingkan dengan F table

Dengan ketentuan :

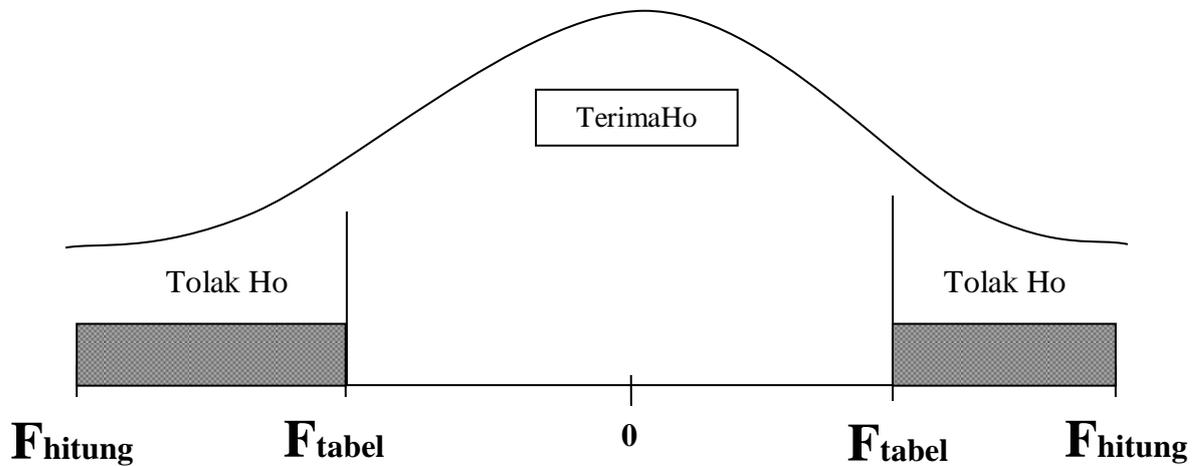
$H_0 : \beta = 0$, tidak ada pengaruh antara variabel x dengan variabel y

$H_0 : \beta \neq 0$, ada pengaruh antara variabel x dengan variabel y

Kriteria pengujian :

- a) H_0 = Tidak ada pengaruh kebijakan promosi jabatan dan rotasi pekerjaan terhadap kinerja karyawan.

- b) H_a = Ada pengaruh antarkebijakan promosi jabatan dan rotasi pekerjaan terhadap kinerja karyawan.



Gambar III.2
Kriteria Pengujian Hipotesis

4. Koefisiens Determinasi

Koefisiens determinasi digunakan untuk mengetahui apakah ada pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat yaitu dengan mengkuadratkan koefisien yang ditemukan yaitu dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$D = R^2 \times 100\%$$

Sugiyono (2012)

Keterangan :

D = Determinasi

R^2 = Nilai korelasi berganda

100% = Persentase kontribusi

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Deskripsi Hasil Penelitian

Dalam penelitian ini, penulis menjadikan penulisan data dalam bentuk angket terdiri dari 10 pernyataan untuk variabel promosi jabatan (X1), 10 pernyataan untuk variabel rotasi pekerjaan, dan 10 pernyataan untuk kinerja karyawan. Angket yang di sebarakan ini di berikan kepada 33 orang karyawan di Kantor BadanPengawasanKeuagandan Pembangunan (BPKP) Provinsi Sumatera Utara sebagai sampel penelitian dan penelitian ini menggunakan metode *Likert Summated Rating* (LSR).

Table IV. 1
Skala Pengukuran Likert

No	Pertanyaan	Bobot
1	SangatSetuju	5
2	Setuju	4
3	KurangSetuju	3
4	TidakSetuju	2
5	SangatTidakSetuju	1

Ketentuan di atasberlakubbaik di dalam menghitung variabel promosi jabatan (X1), variabel rotasi pekerjaan (X2) dan variabel kinerja karyawan (Y).

2. Identitas Responden

Untuk mengetahui identitas responden yang penulis teliti maka dapat di lihat dari tabel berikut ini :

a. jenis kelamin

Tabel IV.2
Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin
Jenis Kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	22	66,7	66,7	66,7
	Perempuan	11	33,3	33,3	100,0
Total		33	100,0	100,0	

Sumber :SPSS 22

Dari tabel di atas diketahui bahwa responden yang bekerja di Kantor Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Provinsi Sumatera Utara terdiri dari 22 orang laki-laki (66,7%) dan perempuan sebanyak 11 orang (33,3%) dari total keseluruhan.

b. Kelompok Usia

Tabel IV.3
Distribusi Responden Berdasarkan Usia
Usia

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	15-25 Tahun	7	21,2	21,2	21,2
	26-45 Tahun	15	45,5	45,5	66,7
	46-65 Tahun	11	33,3	33,3	100,0
Total		33	100,0	100,0	

Sumber :SPSS 22

Dari tabel di atas diketahui bahwa responden yang bekerja di Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Provinsi Sumatera Utara pada kelompok usia 15-25 tahun adalah 7 orang (21,2%), kelompok usia 25-45 tahun adalah 15 orang (45,5%), dan kelompok usia 45-65 tahun adalah 11 orang (33,3%).

c. Tingkat Pendidikan

Tabel IV.4
Distribusi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

		Pendidikan			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA	8	24,2	24,2	24,2
	D-3	9	27,3	27,3	51,5
	S1	16	48,5	48,5	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

Sumber :SPSS 22

Dari tabel di atas diketahui bahwa responden yang bekerja di Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Provinsi Sumatera Utara pada pendidikan SMA sebanyak 8 orang (24,2%), D-3 sebanyak 9 orang (27,3%), dan S1 sebanyak 16 orang (48,5%).

3. Analisis Variabel Penelitian

a. Variabel Promosi Jabatan

Berdasarkan hasil penyebaran angket pada karyawan di Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Provinsi Sumatera Utara di peroleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel promosi jabatan sebagai berikut :

Tabel IV. 5
Skor Variabel Promosi Jabatan

Alternatif Jawaban												
No Item	SS		S		N		TS		SS		JUMLAH	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	8	24,2	24	72,7	1	3,0	0	0	0	0	33	100
2	11	33,3	17	51,5	5	15,2	0	0	0	0	33	100
3	9	27,3	18	54,5	6	18,2	0	0	0	0	33	100
4	10	30,3	23	69,7	0	0	0	0	0	0	33	100
5	8	24,2	17	51,5	8	24,2	0	0	0	0	33	100
6	15	45,5	17	51,5	1	3,0	0	0	0	0	33	100
7	15	45,5	18	54,5	0	0	0	0	0	0	33	100
8	11	33,3	19	57,6	3	9,1	0	0	0	0	33	100
9	8	24,2	20	60,6	5	15,5	0	0	0	0	33	100
10	14	42,2	17	51,5	2	6,1	0	0	0	0	33	100

Sumber : Data Diolah (2017)

Dari data di atas dapat di uraikan sebagai berikut :

- a) Jawaban responden tentang kejujuran dalam bekerja lebih mempunyai kesempatan untuk dipromosikan, mayoritas responden memilih setuju yaitu 72,7% (24 orang).
- b) Jawaban responden tentang disiplin dalam bekerja menjadi salah satu tolak ukur untuk mendapatkan promosi, mayoritas responden memilih setuju yaitu 51,5 (17 orang).
- c) Jawaban responden tentang jaminan peningkatan karir yang jelas untuk setiap karyawan, mayoritas responden memilih setuju 54,5% (18 orang).
- d) Jawaban responden tentang kecakapan dalam bekerja menjadi salah satu syarat mendapatkan promosi, mayoritas responden memilih setuju yaitu 69,7% (23 orang).
- e) Jawaban responden tentang kerja sama dengan karyawan lain, mayoritas responden memilih setuju 51,5% (17 orang).

- f) Jawaban responden tentang Pekerjaan selalu dinilai ketelitiannya, mayoritas responden memilih setuju 51,5% (17 orang).
- g) Jawaban responden tentang promosi diberikan berdasarkan prestasi, mayoritas responden memilih setuju 18 (54,5 orang).
- h) Jawaban responden tentang perusahaan menjamin keadilan dalam pemberian promosi, mayoritas responden memilih setuju 57,6% (19 orang).
- i) Jawaban responden tentang kemampuan karyawan dalam melakukan tugas-tugas menjadi peluang untuk mendapatkan promosi, mayoritas responden memilih setuju 60,6% (20 orang).
- j) Jawaban responden tentang pendidikan yang lebih tinggi mempunyai kesempatan untuk di promosikan, mayoritas responden memilih setuju 51,5% (17 orang).

Berdasarkan uraian di atas dapat di simpulkan bahwa 10 pernyataan yang di ajukan penulis kepada responden , cenderung jawaban responden menyatakan setuju tentang promosi jabatan yang dilakukan di Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan dapat diterima atau promosi jabatan yang di lakukan sudahberjalandenganbaik di perusahaan.

b. Variabel Rotasi Pekerjaan

Berdasarkan hasil penyebaran angket pada karyawan di Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Provinsi Sumatera Utara di peroleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel rotasi pekerjaan sebagai berikut :

Tabel IV. 6
Skor Varabel Rotasi Pekerjaan

No Item	SS		S		N		TS		SS		JUMLAH	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	11	33,3	18	54,5	4	12,1	0	0	0	0	33	100
2	10	30,3	18	54,5	5	15,2	0	0	0	0	33	100
3	12	36,4	16	48,5	5	15,2	0	0	0	0	33	100
4	12	36,4	17	51,5	4	12,1	0	0	0	0	33	100
5	13	39,4	16	48,5	4	12,1	0	0	0	0	33	100
6	10	30,3	17	51,5	6	18,2	0	0	0	0	33	100
7	11	33,3	17	51,5	5	15,2	0	0	0	0	33	100
8	11	33,3	15	45,5	7	21,2	0	0	0	0	33	100
9	9	27,3	18	54,5	6	18,2	0	0	0	0	33	100
10	10	33,3	16	48,5	7	21,2	0	0	0	0	33	100

Sumber : Data Diolah (2017)

Dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

- a) Jawaban responden tentang karyawan lebih produktif, mayoritas responden memilih setuju yaitu 54,5% (18 orang).
- b) Jawaban responden tentang ditempatkan sesuai dengan kemampuan, mayoritas responden memilih setuju 54,5% (18 orang).
- c) Jawaban responden tentang karyawan membutuhkan rotasi kerja agar kejenuhan kerja teratasi, mayoritas responden memilih setuju 48,5% (16 orang).
- d) Jawaban responden tentang jenuh dalam suatu pekerjaan akan dirotasikan, mayoritas responden memilih setuju 15,5% (17 orang).
- e) Jawaban responden tentang rotasi memperoleh pengetahuan dan keterampilan baru, mayoritas responden memilih setuju 48,5% (16 orang).
- f) Jawaban responden tentang kesempatan untuk mengembangkan karir mayoritas responden memilih setuju 51,5% (17 orang).
- g) Jawaban responden tentang berkomitmen tinggi dalam melakukan pekerjaan mayoritas responden memilih setuju 51,5% (17 orang).

- h) Jawaban responden tentang bertanggungjawab dalam pekerjaan mayoritas responden menjawab setuju 45,5% (15 orang).
- i) Jawaban responden tentang menjamin keadilan dalam pemberian rotasi pekerjaan mayoritas responden menjawab setuju 54,5% (18 orang).
- j) Jawaban responden tentang berkesempatan mengembangkan karir mayoritas responden menjawab setuju 48,5% (16 orang).

Berdasarkan uraian di atas dapat di simpulkan bahwa 10 pernyataan yang di ajukan penulis kepada responden , cenderung jawaban responden menyatakan setuju tentang rotasi pekerjaan yang dilakukan di Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan yang di lakukan sudah berjalan dengan baik di perusahaan.

c. Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penyebaran angket pada karyawan di Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Provinsi Sumatera Utara di peroleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel kinerja sebagai berikut :

Tabel IV. 7
Skor Variabel Kinerja

No Item	SS		S		N		TS		SS		JUMLAH	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	12	36,4	21	63,6	0	0	0	0	0	0	33	100
2	12	36,4	19	57,6	2	6,1	0	0	0	0	33	100
3	16	48,5	16	48,5	1	3,0	0	0	0	0	33	100
4	12	36,4	21	63,6	0	0	0	0	0	0	33	100
5	13	39,4	14	48,5	4	12,1	0	0	0	0	33	100
6	13	39,4	17	51,5	3	9,1	0	0	0	0	33	100
7	11	33,3	17	51,5	5	15,2	0	0	0	0	33	100
8	11	33,3	22	66,7	0	0	0	0	0	0	33	100
9	12	36,4	18	54,5	3	9,1	0	0	0	0	33	100
10	16	48,5	16	48,5	1	3,0	0	0	0	0	33	100

Sumber : Data Diolah (2017)

Dari tabel di atas dapat di uraikan sebagai berikut :

- a) Jawaban responden tentang memaksimalkan pekerjaan, mayoritas responden yang memilih setuju 63,6% (21 orang).
- b) Jawaban responden tentang kerja sama pimpinan dan bawahan mayoritas responden yang memilih setuju 57,6% (19 orang).
- c) Jawaban responden tentang mengerjakan pekerjaan tepat waktu mayoritas responden menjawab setuju 48,5 (16 orang).
- d) Jawaban responden tentang berhati-hati setiap mengerjakan pekerjaan demi meminimalisir kesalahan, mayoritas responden yang memilih setuju 63,6% (21 orang).
- e) Jawaban responden tentang memberikan beban kerja yang sama mayoritas responden memilih setuju 48,5% (14 orang).
- f) Jawaban responden tentang selalu antusias menyelesaikan pekerjaan mayoritas responden yang memilih setuju 51,5% (17 orang).
- g) Jawaban responden tentang kinerja yang tidak sesuai dengan perusahaan di kenakan sanksi mayoritas responden yang memilih setuju 51,5% (17 orang).
- h) Jawaban responden tentang memperbaiki kekurangan dalam bekerja mayoritas responden yang memilih setuju 66,7% (22 orang).
- i) Jawaban responden tentang keterampilan dalam bekerja, mayoritas responden yang memilih setuju 54,5% (18 orang).
- j) Jawaban responden tentang semangat dan tekun dalam bekerja, mayoritas responden yang menjawab setuju 48,5% (16 orang).

Berdasarkan uraian di atas dapat di simpulkan bahwa 10 pernyataan yang di ajukan penulis kepada responden , cenderung jawaban responden menyatakan setuju

tentang kinerja karyawan yang dilakukan di Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan yang di lakukan sudahberjalandenganbaik di perusahaan.

3. Pengujian Validitas dan Reabilitas

a. Uji validitas

Tabel IV.8
Hasil Uji Validitas Instrumen X1 (Promosi Jabatan)

Item	NilaiKorelasi	Probabilitas	Keterangan
Item 1	0.587	0.000 < 0.05	Valid
Item 2	0.767	0.000 < 0.05	Valid
Item 3	0.680	0.000 < 0.05	Valid
Item 4	0.698	0.000 < 0.05	Valid
Item 5	0.682	0.000 < 0.05	Valid
Item 6	0.714	0.000 < 0.05	Valid
Item 7	0.629	0.000 < 0.05	Valid
Item 8	0.821	0.000 < 0.05	Valid
Item 9	0.604	0.000 < 0.05	Valid
Item 10	0.737	0.000 < 0.05	Valid

Dari hasil diatas dapat terlihat bahwa item pernyataan 1 sampai dengan pernyataan 10 dengan nilai probabilitas < 0,05 yang artinya semua item pernyataan dari variabel promosi jabatan (X1) dinyatakan semua valid.

Tabel IV.9
Hasil Uji Validitas Instrumen X2 (Rotasi Pekerjaan)

Item	NilaiKorelasi	Probabilitas	Keterangan
Item 1	0.992	0.000 < 0.05	Valid
Item 2	0.981	0.000 < 0.05	Valid
Item 3	0.928	0.000 < 0.05	Valid
Item 4	0.898	0.000 < 0.05	Valid
Item 5	0.886	0.000 < 0.05	Valid
Item 6	0.772	0.000 < 0.05	Valid
Item 7	0.952	0.000 < 0.05	Valid
Item 8	0.841	0.000 < 0.05	Valid
Item 9	0.943	0.000 < 0.05	Valid
Item 10	0.765	0.000 < 0.05	Valid

Dari hasil diatas dapat terlihat bahwa item pernyataan 1 sampai dengan pernyataan 10 dengan nilai probabilitas < 0,05 yang artinya semua item pernyataan dari variabel rotasi pekerjaan (X2) dinyatakan semua valid.

Tabel IV.10
Hasil Uji Validitas Instrumen Y (Kinerja)

Item	Nilai Korelasi	Probabilitas	Keterangan
Item 1	0.717	0.000 < 0.05	Valid
Item 2	0.746	0.000 < 0.05	Valid
Item 3	0.722	0.000 < 0.05	Valid
Item 4	0.911	0.000 < 0.05	Valid
Item 5	0.859	0.000 < 0.05	Valid
Item 6	0.819	0.000 < 0.05	Valid
Item 7	0.900	0.000 < 0.05	Valid
Item 8	0.767	0.000 < 0.05	Valid
Item 9	0.744	0.000 < 0.05	Valid
Item 10	0.657	0.000 < 0.05	Valid

Dari hasil diatas dapat terlihat bahwa item pernyataan 1 sampai dengan pernyataan 10 dengan nilai probabilitas < 0,05 yang artinya semua item pernyataan dari variabel kinerja (Y) dinyatakan semua valid.

b. Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan Cronbach Alfa. Menurut Arikunto dalam Juliandi & Irfan (2013, hal. 86) dikatakan reliabel bila hasil Cronbach Alfa > 0.6 berikut ini adalah tabel hasil pengujian reliabilitas pada penelitian ini

Tabel IV.11
Hasil Uji Reliabilitas Promosi Jabatan (X1)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.893	10

Jika nilai probabilitas koefisien reabilitas (Cronbach Alpha) di atas adalah $0.893 > 0.6$ maka kesimpulan instrumen yang di uji yaitu variabel promosi jabatan adalah Reliabel (terpercaya).

Tabel IV.12
Hasil Uji Reliabilitas Rotasi Pekerjaan (X2)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,971	10

Jika nilai probabilitas koefisien reabilitas (Cronbach Alpha) di atas adalah $0.971 > 0.6$ maka kesimpulan instrumen yang di uji yaitu variabel rotasi pekerjaan adalah Reliabel (terpercaya).

Tabel IV.13
Hasil Uji Reliabilitas Kinerja (Y)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,934	10

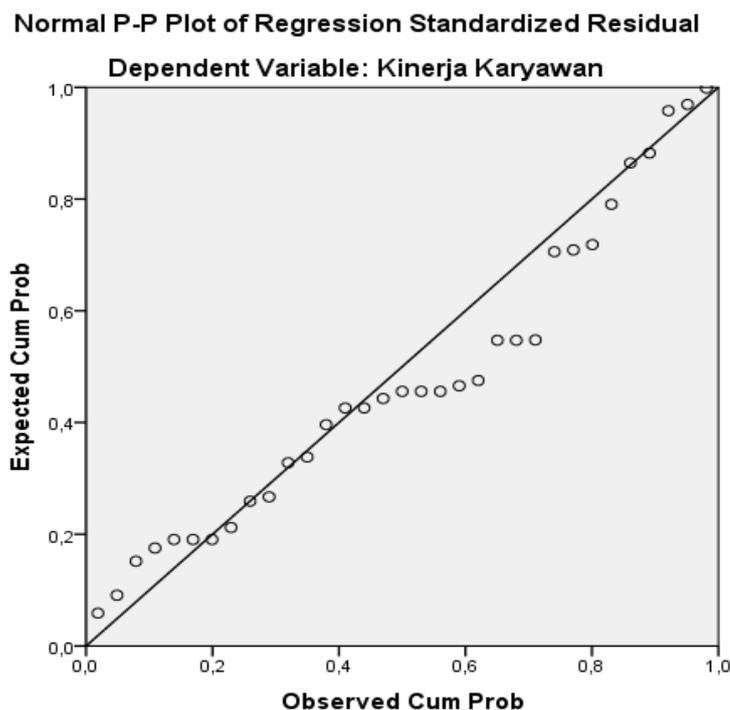
Jika nilai probabilitas koefisien reabilitas (Cronbach Alpha) di atas adalah $0.934 > 0.6$ maka kesimpulan instrumen yang di uji yaitu variabel kinerja adalah Reliabel (terpercaya).

4. Asumsi Klasik

Dalam regresi linier berganda dikenal dengan beberapa asumsi klasik regresi berganda atau di kenal juga dengan BLUES (Blues Linear Unbias Estimatioan). Pengujian asumsi klasis secara sederhana bertujuan untuk mengidentifikasi apakah model yang baik atau tidak, ada beberapa pengujian asumsi klasik tersebut yaitu :

a. Uji Normalitas

Pengujian normalitas data dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi, variabel dependen dan independennya memiliki distribusi normal atau tidak. Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.



Gambar IV. 1 Normalitas

Dari gambar di atas dapat disimpulkan bahwa model regresi telah memenuhi asumsi normalitas. Karena data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal.

b. Uji Multikolienaritas

Uji multikolienaritas dilakukan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat antara variabel independen. Cara yang digunakan untuk menilainya adalah dengan melihat nilai faktor inflasi varian (*Variance Inflasi Factor/VIF*) tidak melebihi 4 atau 5.

Tabel IV.14
Multikolinieritas

Coefficients^a

Model	Correlations			Collinearity Statistics	
	Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1 (Constant)					
Promosi Jabatan	,848	,535	,237	,390	2,565
Rotasi Pekerjaan	,897	,708	,375	,390	2,565

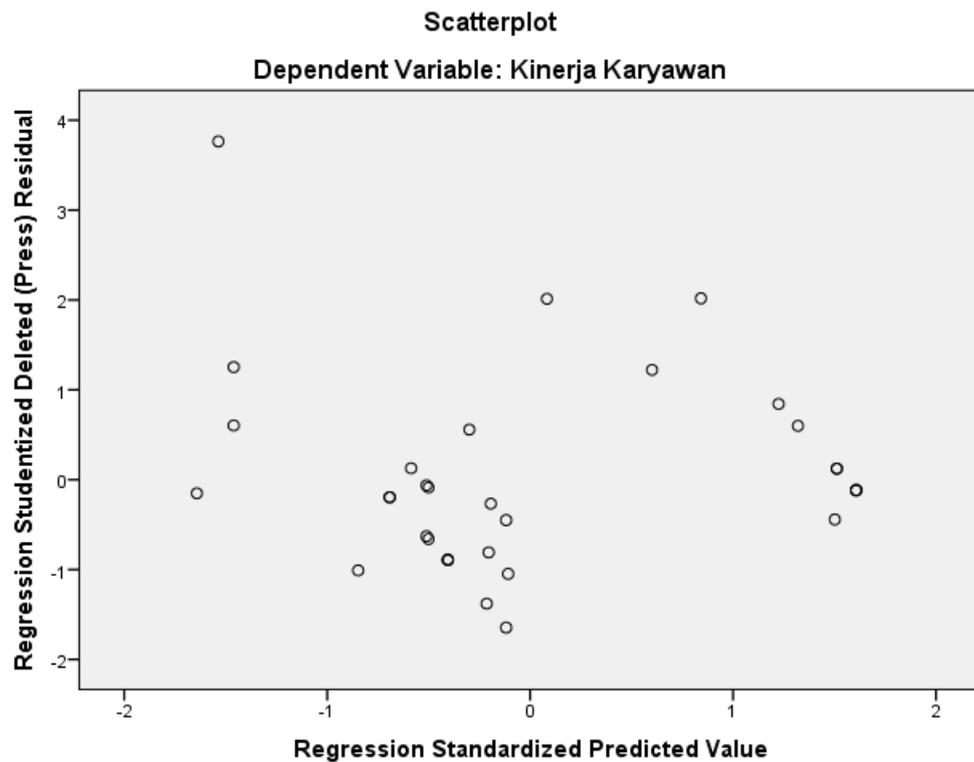
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Kedua variabel independent yaitu X1 dan X2 memiliki nilai VIF dalam batas toleransi yang telah ditentukan (tidak melebihi 4 atau 5), sehingga tidak terjadi multikolinieritas dalam variabel independen penelitian ini.

c. Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual suatu pengamatan yang lain. Jika variasi redual dari suatu pengamatan kepengamatan yang lain tetap, maka disebut homokedastisitas, dan jika varian berbeda disebut heteroskedastisitas. Model yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas.

Dasar pengambilan keputusan adalah : jika pola tertentu, seperti titik-titik (point-point) yang ada membentuk suatu pole tertentu, maka terjadi heteroskedastisitas. Jika ada pola yang jelas, serta titik-titik (point-point) menyebar di bawah dan di atas 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.



Gambar IV.2 Scatterplot

Gambar diatas memperlihatkan titik-titik menyebar secara acak, tidak membentuk pola yang jelas/teratur, secara tersebar baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y. Dengan demikian “tidak terjadi heteroskedastisitas” pada model regresi.

d. Analisis Regresi Linier Berganda

Tujuan dari regresi linier berganda adalah untuk mengetahui arah positif atau negatif dari pengaruh masing-masing variabel independen. Adapun dalam menganalisis regresi linier berganda dilakukan dengan melihat persamaan sebagai berikut.

$$Y = \beta + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

keterangan :

Y = Kinerja karyawan

α = Konstanta

β_1 Dan β_2 = Besaran koefisien regresi dari masing-masing variabel

X1 = Promosi Jabatan

X2 = Rotasi pekerjaan

e = Error

Tabel IV.15
Regresi Linier Berganda

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7,027	3,177		2,212	,035
	Promosi Jabatan	,410	,118	,380	3,473	,002
	Rotasi Pekerjaan	,453	,082	,600	5,493	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel di atas hasil dari proses yang menggunakan program software SPSS sebagai perhitungan, maka hasilnya sebagai berikut :

$$Y = 7.027 + 0,410 + 0.453 + e$$

- 1) Konstanta mempunyai regresi sebesar 7. 027, jika variabel Promosi Jabatan (X1) dan Rotasi Pekerjaan (X2) dianggap nol, maka ada kenaikan Kinerja sebesar 7. 027.
- 2) Promosi Jabatan (X1) mempunyai koefisien regresi sebesar 0.410, artinya bahwa setiap kenaikan variabel Promosi Jabatan sebesar 1% maka akan terjadi peningkatan Kinerja sebesar 4.10%

- 3) Rotasi Pekerjaan (X2) mempunyai koefisien regresi sebesar 0.453, artinya bahwa setiap kenaikan variabel Rotasi Pekerjaan sebesar 1% maka akan terjadi peningkatan Kinerja sebesar 4.53%

5. Pengujian Hipotesis

a. Uji Secara Parsial (Uji t)

Tujuan dari Uji t adalah untuk melihat apakah ada hubungan yang signifikan atau tidak dalam hubungan antara variabel X1 dan X2 terhadap Y.

1) Pengaruh Kebijakan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja

Tabel IV.16
Uji t

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7,027	3,177		2,212	,035
	Promosi Jabatan	,410	,118	,380	3,473	,002
	Rotasi Pekerjaan	,453	,082	,600	5,493	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan
Sumber : Hasil pengolahan SPSS 22

Uji t digunakan untuk mengetahui promosi jabatan secara individual mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak terhadap kinerja dari pengolahan spss for windows versi 22 maka dapat di peroleh hasil uji t sebagai berikut :

$$t_{hitung} = 3.473$$

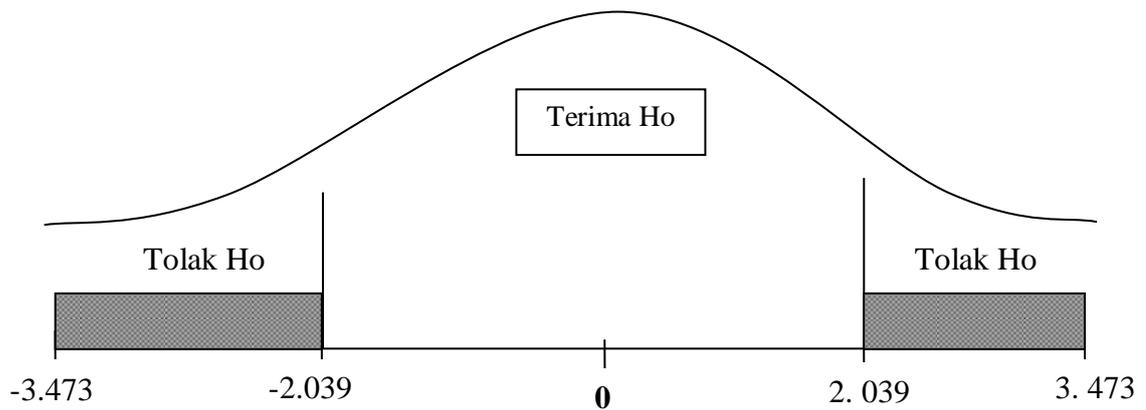
$$t_{tabel} = 2.039$$

Dari kriteria pengambilan keputusan:

$$H_0 \text{ terima jika } -2.039 \leq t_{hitung} \leq 2.039$$

$$H_a \text{ ditolak apabila } 1. t_{hitung} \geq 2.039$$

$$2. -t_{hitung} \leq -2.039$$



Gambar IV-3 : Kriteria Pengujian Hipotesis 1

Berdasarkan hasil pengamatan secara parsial pengaruh Kebijakan Promosi Jabatan terhadap Kinerja Karyawan t_{hitung} sebesar 3.473 > t_{tabel} sebesar 2.039 dan mempunyai angka signifikan sebesar $0,002 < 0,05$ artinya H_0 di tolak dan H_a diterima. Berdasarkan hasil tersebut didapat kesimpulan bahwa secara parsial ada pengaruh signifikan Kebijakan Promosi Jabatan terhadap Kinerja Karyawan. Dengan arah hubungannya positif, ini menunjukkan kecenderungan meningkatnya Promosi Jabatan di ikuti dengan meningkatnya Kinerja Karyawan pada Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Provinsi Sumatera Utara dengan tingkat kepercayaan 95%.

2) Pengaruh Rotasi Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan

Uji t digunakan untuk mengetahui rotasi pekerjaan secara individual mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak terhadap kinerja dari pengolahan spss for windows versi 22 maka dapat di peroleh hasil uji t sebagai berikut :

$$t_{hitung} = 5.493$$

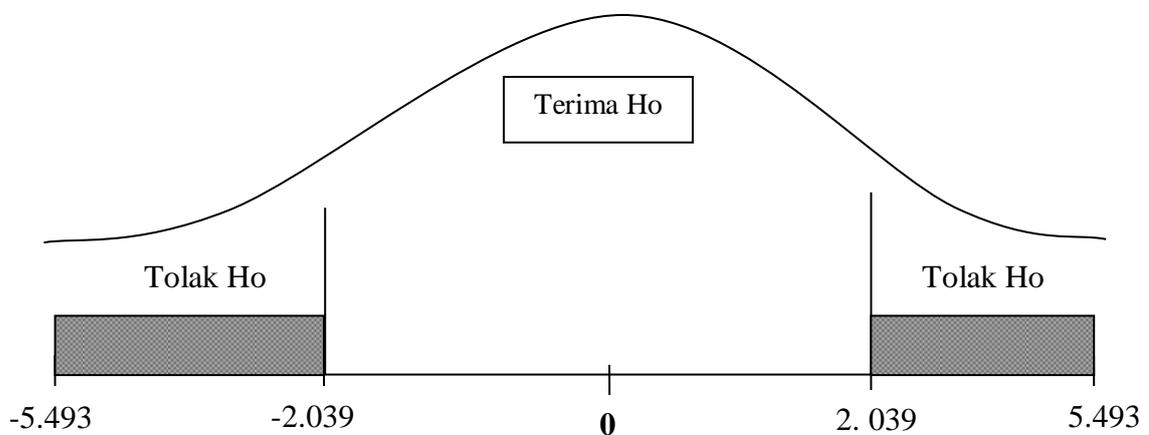
$$t_{tabel} = 2.039$$

Dari kriteria pengambilan keputusan:

$$H_0 \text{ terima jika} \quad : -2.039 \leq t_{hitung} \leq 2.039$$

$$H_a \text{ ditolak apabila} \quad : 1. t_{hitung} \geq 2.039$$

$$2. -t_{hitung} \leq -2.039$$



Gambar IV-4 : Kriteria Pengujian Hipotesis 2

Berdasarkan hasil pengamatan secara parsial pengaruh Rotasi Pekerjaan terhadap Kinerja Karyawan t_{hitung} sebesar 5.493 > t_{tabel} sebesar 2.039 dan mempunyai angka signifikan sebesar $0,000 < 0,05$ artinya H_0 di tolak dan H_a diterima. Berdasarkan hasil tersebut didapat kesimpulan bahwa secara parsial ada pengaruh signifikan Rotasi Pekerjaan terhadap Kinerja Karyawan. Dengan arah hubungannya positif, ini menunjukkan kecenderungan meningkatnya Rotasi Pekerjaan di ikuti dengan meningkatnya Kinerja Karyawan pada Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Provinsi Sumatera Utara dengan tingkat kepercayaan 95%.

b. Uji Simultan (Uji F)

Uji statistik F (Simultan) dilakukan untuk mengetahui apakah variabel bebas (independen) secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (dependen).

$$F_h = \frac{R^2 / k}{(1 - R^2) / (n - k - 1)}$$

(Sugiyono, 2013, hal. 257)

Keterangan :

R^2 = koefisien korelasi ganda

K = Jumlah variabel independen

n = jumlah anggota sampel

F = hitung yang selanjutnya dibandingkan dengan F table

Tabel IV.17
Uji F
ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	589,301	2	294,651	92,398	,000 ^b
Residual	95,668	30	3,189		
Total	684,970	32			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

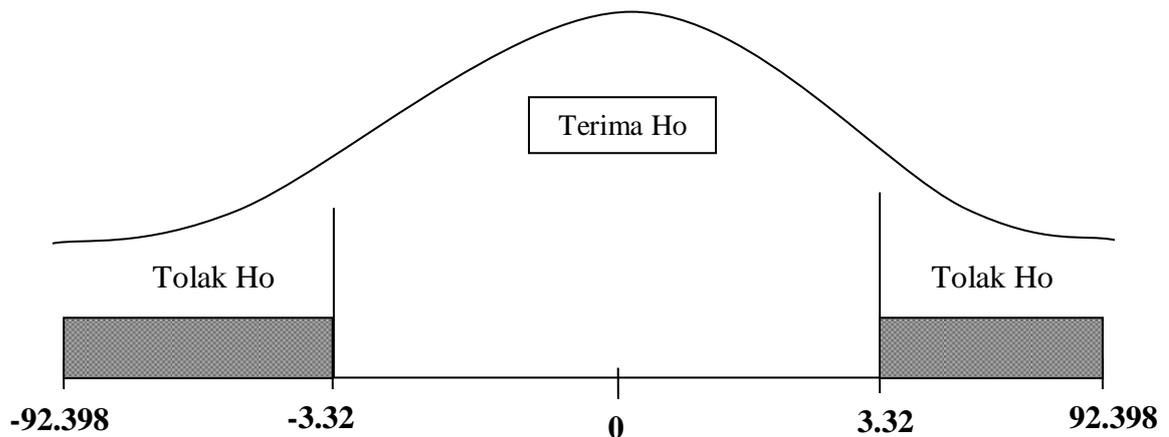
b. Predictors: (Constant), Rotasi Pekerjaan, Promosi Jabatan

$F_{\text{tabel } n-k-1} = 33-2-1 = 30$ adalah 3.32

$F_{\text{hitung}} = 92.398$

Kriteria Pengujian :

- Ho diterima apabila $-3.32 \leq F_{\text{hitung}} \leq 3.32$ pada $\alpha = 5\%$
- Ha diterima apabila < 3.32 atau $-F_{\text{hitung}} < -3.32$



Gambar IV:5 Kriteria Pengujian Hipotesis 3

Berdasarkan hasil uji F_{hitung} pada tabel diatas yaitu $92.398 > F_{tabel} 3.32$ kemudian dilihat dengan hasil nilai probabilitas signifikan $0.000 < 0.05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, sementara nilai F_{tabel} berdasarkan $dk=n-k-1=30$ dengantidak signifikan 5% adalah 3,32. Dari tabel perhitungan SPSS diatas menunjukkan ada pengaruh signifikan secara simultan promosi jabatan dan rotasi pekerjaan terhadap kinerja karyawan pada Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Provinsi Sumatera Utara dengan tingkat kepercayaan 95%.

c. Koefisiens Determinasi

Koefisiens determinasi ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel-variabel bebas memiliki pengaruh terhadap variabel terikatnya. Nilai koefisiens diterminasi ditentukan dengan nilai *R-Square*.

Tabel IV.18
Koefisien Determinasi
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics	
					R Square Change	F Change
1	,928 ^a	,860	,851	1,78576	,860	92,398

a. Predictors: (Constant), Rotasi Pekerjaan, Promosi Jabatan

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Dari hasil pengolahan data di atas terlihat bahwa nilai koefisien korelasi (R Square) sebesar 0.860 hal ini berarti promosi jabatan dan rotasi pekerjaan secara bersama-sama mempengaruhi Kinerja Karyawan sebesar 86% sedangkan sisanya 14% dipengaruhi oleh variabel-variabel lainnya yang tidak diteliti dengan penelitian ini.

B. Pembahasan

Peneliti melakukan penelitian pada karyawan Pada Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Provinsi Sumatera Utara, peneliti ingin mengetahui apakah Kebijakan Promosi Jabatan dan Rotasi Pekerjaan tersebut mempengaruhi karyawan dalam peningkatan kinerja.

1. Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Provinsi Sumatera Utara

Promosi jabatan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, hal ini dapat dilihat berdasarkan tingkat pendidikan karyawan yang rata-rata memiliki pendidikan S1 karena karyawan yang memiliki pendidikan tinggi maka akan lebih

menginginkan posisi kerja yang sesuai dengan pendidikannya dan terus ingin mengembangkan karirnya menjadi lebih baik lagi.

Promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan hal ini dapat dilihat berdasarkan hasil uji t yang menyatakan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, sehingga apabila promosi jabatan terus ditingkatkan maka akan terjadi peningkatan terhadap kinerja. Penelitian ini didukung dan sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Oktaviani dan Netra (2008) menyatakan bahwa promosi jabatan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh Rotasi Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Provinsi Sumatera Utara

Rotasi pekerjaan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, karena dalam penelitian ini responden memberikan penilaian positif dan tinggi terhadap rotasi pekerjaan, disimpulkan bahwa rotasi pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik sehingga dipersepsikan positif. Karena dengan adanya rotasi pekerjaan dapat menjadikan karyawan lebih memperhatikan pekerjaannya dan karyawan akan mendapatkan suasana baru dalam bekerja sehingga kejenuhan kerja dapat teratasi.

Rotasi pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja, hal ini dapat dilihat uji t yang menyatakan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, berarti “rotasi pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan”. Penelitian ini didukung sejalan dengan penelitian Liana (2013) yang menyatakan bahwa rotasi pekerjaan memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Pengaruh Promosi Jabatan dan Rotasi Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Provinsi Sumatera Utara

Mengenai pengaruh antara promosi jabatan dan rotasi pekerjaan terhadap kinerja karyawan pada Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Provinsi Sumatera Utara, pada penelitian ini sudah jelas terbukti ada pengaruh secara simultan, hal ini dapat dilihat berdasarkan hasil uji F yang menyatakan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima.

Dengan demikian untuk melihat seberapa besar pengaruh promosi jabatan dan rotasi pekerjaan secara bersama-sama memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan di lakukan uji determinasi dengan melihat nilai R-square sebesar 0.860 atau sama dengan 86% dan sisanya 14% dijelaskan oleh variabel-variabel lainnya yang tidak dimasukkan kedalam model penelitian ini. Penelitian ini juga didukung dan sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh penelitian Alia Fauzia (2015) yang menyatakan bahwa promosi jabatan dan rotasi pekerjaan memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dilakukan oleh penulis mengenai pengaruh Kebijakan Promosi Jabatan dan Rotasi Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan pada Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Provinsi Sumatera Utara, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Promosi jabatan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Karena semakin promosi jabatan ditingkatkan dengan baik dan sesuai prosedur maka kinerja perusahaan akan semakin meningkat.
2. Rotasi pekerjaan (berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Karena semakin rotasi pekerjaan dilakukan dengan baik dan sesuai prosedur maka kinerja karyawan akan semakin memimngkat.
3. Dari hasil penelitian diketahui bahwa secara simultan ditunjukkan bahwa promosi jabatan dan rotasi pekerjaan secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Provinsi Sumatera Utara.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang sudah menyatakan adanya pengaruh yang signifikan terhadap pengaruh kebijakan promosi jabatan dan rotasi pekerjaan terhadap kinerja karyawan pada Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Provinsi Sumatera Utara, hal ini menunjukkan bahwapengaruh kebijakan

promosi jabatan dan rotasi pekerjaan adalah sesuatu yang penting untuk sesuatu yang menunjang kinerja karyawan, maka dalam hal ini penulis dapat menyarankan hal-hal sebagai berikut.

1. Promosi jabatan lebih ditingkatkan lagi agar karyawan lebih bersemangat dalam bekerja dan karyawan merasa lebih dihargai kinerjanya selama ini, sehingga pencapaian kinerja dalam perusahaan akan sesuai dengan target yang diinginkan perusahaan tersebut khususnya dalam pencapaian kinerja.
2. Rotasi kerja tetap dilaksanakan karena ada pengaruh yang besar terhadap kinerja karyawan, dan rotasi pekerjaan juga menjadi salah satu hal penting dalam meningkatkan kinerja, dengan adanya rotasi pekerjaan karyawan akan mendapatkan suasana baru dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi Pandi, (2016) *Concept Dan Indicator Human Resources Manaagemen For Manajemen Research*. Edisi 1. Depublish : Yogyakarta
- Anwar Prabu Mangkunegara, (2006) *Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya, Bandung
- Aulia Fauza Cut (2016) *Pengaruh Budaya Perusahaan, Rotasi Dan Promosi Jabatan Terhadap Motivasi Serta Implikasinya Pada Kinerja Karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Area Bunda Aceh*. Jurnal Volume 4, No. 1 Februari 2015
- Fatmawati, at all. (2016). *Pengaruh Budaya Organisasi Dan Rotasi Pekerjaan Terhadap Motivasi Kerja Serta Implikasinya Pada Kinerja Pegawai IAIN AR-RANIRY Banda Aceh*. Skripsi. Universitas Syiah Kuala
- Hasibuan Malayu S (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Penerbit Bumi Aksara, Jakarta
- Juliandi Dan Irfan (2013). *Metodelogi Penelitian Kuantitatif Untuk Ilmu-Ilmu Bisnis*. Bandung : Cita Pustaka Media Petintis
- Mangkunegara. AA Anwar Prabu (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia perusahaan*. Cetak Kesembilan, Bandung : PT. Remaja Rosdakarya
- Mathis, R.L, Jackson, J.H (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat
- Mondy Wayne R (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Penerbit Erlangga
- Pabunda Tika Moh (2010). *Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, Jakarta : Bumi Aksara
- Rivai Vaithzal (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Edisi Pertama, Jakarta, Indeks
- Robbin, Stephen P (2006). *Prilaku Organisasi*. Edisi 9, Jilid 2, Pt Indeks Kelompok Gramedia Jakarta
- Sugiyono (2016). *Metode Penelitian Administrasi dilengkapi Dengan Metode R&D*. Cetakan Ke 14. Penerbit : Alfabeta
- Wahyudi Bambang (2002). *Tujuan Perusahaan Melakukan Rotasi Jabatan*. Edisi Revisi, PT. Bumi Aksara : Jakarta

Wibowo (2014). *Manajemen Kinerja*. Edisi Revisi. Catatan Keempat, Jakarta :
Raja Grafindo Perpada

Yani Darmika Putu Luh (2016). *Pengaruh Promosi Jabatan Dan Kompensasi
Terhadap Kinerja Karyawan*. Jurnal Volume 4. 2016

DAFTAR TABEL

Tabel III-1.	Indikator Kinerja	26
Tabel III-2.	Indikator Promosi Jabatan.....	27
Tabel III-3.	Indikator Rotasi Pekerjaan	27
Tabel III-4.	Rencana Jadwal Penelitian	28
Tabel III-5.	Jumlah Populasi.....	29
Tabel III-6.	Skala Likert	30
Tabel IV-1.	Skala Pengukuran Likert	37
Tabel IV-2.	Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	38
Tabel IV-3.	Responden Berdasarkan Usia	38
Tabel IV-4.	Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	39
Tabel IV-5.	Skor Angket Variabel Promosi Jabatan	40
Tabel IV-6.	Skor Angket Variabel Rotasi Pekerjaan	42
Tabel IV-7.	Skor Angket Variabel Kinerja Karyawan	43
Tabel IV-8.	Uji Validitas Variabel Promosi Jabatan	45
Tabel IV-9.	Uji Validitas Rotasi Pekerjaan	45
Tabel IV-10.	Uji Validitas Kinerja Karyawan	46
Tabel IV-11.	Uji Reliabilitas Promosi Jabatan	46
Tabel IV-12.	Uji Validitas Rotasi Pekerjaan	47
Tabel IV-13.	Uji Validitas Kinerja Karyawan	47
Tabel IV-14.	Uji Multikolinearitas.....	49
Tabel IV-15.	Uji Regresi Berganda.....	51
Tabel IV-16.	Hasil Uji t	52
Tabel IV-17.	Hasil Uji F.....	55
Tabel IV-18.	Koefisien Determinasi	57

DAFTAR GAMBAR

Gambar II-1.	Hubungan Antara Promosi Jabatan Terhadap Kinerja	23
Gambar II-2.	Hubungan Antara Rotasi Pekerjaan Terhadap Kinerja.....	24
Gambar II-3.	Kerangka Konseptual Penelitian	24
Gambar III-1.	Kriteria Pengujian (Uji t)	35
Gambar III-2.	Kriteria Pengujian (Uji F)	36
Gambar IV-1.	Normalitas	48
Gambar IV-2.	Heterokedastisitas	50
Gambar IV-3.	Kriteria Pengujian Promosi Jabatan Terhadap Kinerja (Uji t) .	53
Gambar IV-4.	Kriteria Pengujian Rotasi Pekerjaan Terhadap Kinerja (Uji t)	54
Gambar IV-4.	Kriteria Pengujian Hipotesis (Uji F).....	56