

# **PENGARUH SISTEM ROTASI KERJA TERHADAP PENINGKATAN KINERJA PUSTAKAWAN DI UPT PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS DIPONEGORO**

Oleh : Sabtuti Martikasari\*

Pembimbing : Drs. P. Anggardjiono Pras

Jurusan Ilmu Perpustakaan, Fakultas Ilmu Budaya, Universitas Diponegoro Semarang

\*)E-mail: [martika12191@yahoo.co.id](mailto:martika12191@yahoo.co.id)

## **Abstrak**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh yang signifikan antara sistem rotasi kerja terhadap peningkatan kinerja pustakawan di UPT Perpustakaan Universitas Diponegoro. Jenis metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif. Analisis data yang digunakan adalah reduksi data, penyajian data, dan verifikasi. Informan dalam penelitian ini berjumlah sepuluh orang pustakawan yang didapat dari pemilihan informan berdasarkan tujuan tertentu (*purposive sampling*). Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara, dan studi pustaka. Berdasarkan analisis data terhadap hasil wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti, diperoleh simpulan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara sistem rotasi kerja dalam membantu peningkatan kinerja pustakawan di UPT Perpustakaan Universitas Diponegoro. Sistem rotasi yang diterapkan masih perlu ditinjau kembali aturan kebijakannya supaya sesuai dengan tujuan awal diterapkannya sistem rotasi kerja. Kesimpulan terakhir adalah terdapat faktor lain yang mempengaruhi kinerja pustakawan di UPT Perpustakaan Universitas Diponegoro, yaitu: motivasi, kesejahteraan, lingkungan kerja, *team work*, pimpinan, karakteristik dan jumlah pengunjung.

**Kata kunci** : rotasi kerja, peningkatan kinerja, pustakawan

## **Abstract**

The study is conducted in aiming to determine the availability of significant influence of job rotation system on improving the performance of librarian in UPT (Technical Implementing Unit) of Diponegoro University Library. The type of research method used in this study is qualitative method. Data analysis used is data reduction, data presentation, and verification. There are ten librarians used as informants who are obtained from selection based on specific goals (*purposive sampling*). Data collection techniques used are observation, interview and literature study. Based on data analysis of the results of interview conducted by researcher, it is obtained a conclusion that there is a significant effect of job rotation system in helping the improvement of librarian performance at the UPT (Technical Implementing Unit) of Diponegoro University Library. The rotation system implemented needs to be reviewed in accordance with the rules of discretion so that it is pursuant to the initial purpose of its implementation. The last conclusion is that there are other factors influencing the performance of librarians at UPT (Technical Implementing Unit) of Diponegoro University Library, namely: motivation, prosperity, work environment, team work, leadership, characteristics and number of visitors.

**Keywords**: job rotation, performance improvement, librarian

## 1. Pendahuluan

Sumber daya manusia memiliki peran yang sangat penting bagi tercapainya tujuan sebuah organisasi. Dalam organisasi perpustakaan, pustakawan merupakan SDM yang memiliki peran paling penting bagi kemajuan suatu perpustakaan. Sumber daya manusia yang memiliki kinerja yang baik akan menunjang tercapainya tujuan dan sasaran organisasi. Oleh karena itu, sumber daya manusia perlu mendapatkan perhatian yang khusus, salah satunya dengan pengembangan sumber daya manusia.

Pengembangan ini tentunya juga berpengaruh apabila diterapkan di dalam perpustakaan untuk meningkatkan kinerja pustakawan dalam melaksanakan kegiatan – kegiatan perpustakaan. Pekerjaan yang sifatnya rutin dan hanya itu-itu saja (monoton) akan menimbulkan kebosanan atau kejenuhan yang akan mengakibatkan turunnya semangat dan gairah kerja. Begitu pula yang terjadi di perpustakaan perguruan tinggi. Salah satu bentuk pengembangan dan pengoptimalan kinerja pustakawan di UPT Perpustakaan Universitas Diponegoro ini adalah dengan mengadakan sistem rotasi kerja.

Hal yang mendasari peneliti untuk melakukan penelitian tentang rotasi kerja di UPT Perpustakaan Universitas Diponegoro adalah hasil wawancara dengan salah seorang pustakawan di Perpustakaan UPT Perpustakaan Universitas Diponegoro pada tanggal 30 September 2011 sebagai langkah awal sebelum melakukan penelitian. Berdasarkan wawancara tersebut dapat diketahui bahwa tujuan diberlakukannya sistem rotasi kerja di UPT Perpustakaan Universitas Diponegoro adalah:

a. Mengurangi tingkat kejenuhan pustakawan terhadap pekerjaan yang dilakukan

- b. Pustakawan harus bisa bekerja secara menyeluruh dan menguasai berbagai bidang demi memaksimalkan pelayanan perpustakaan
- c. Membantu pustakawan mencapai angka kredit, untuk kenaikan pangkat dan atau jabatan.

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dalam sebuah skripsi yang berjudul “Pengaruh Sistem Rotasi Kerja Terhadap Peningkatan Kinerja Pustakawan di UPT Perpustakaan Universitas Diponegoro”. Adapun tujuan yang hendak dicapai melalui penelitian ini adalah untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh yang signifikan antara sistem rotasi kerja terhadap peningkatan kinerja pustakawan di UPT Perpustakaan Universitas Diponegoro.

## 2. Tinjauan Pustaka

### 2.1 Rotasi Kerja

Rotasi jabatan merupakan proses memindahkan para karyawan dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lain (Handoko,1992:41). Pekerjaan-pekerjaan itu sendiri secara nyata tidak berubah, hanya para karyawan yang berputar. Rotasi mengatasi sifat monoton dari pekerjaan yang sangat terspesialisasi melalui pemberian kesempatan untuk menggunakan ketrampilan dan kecakapan lain. Organisasi memperoleh manfaat karena karyawan menjadi cakap dalam beberapa pekerjaan bukan hanya satu pekerjaan. Penguasaan terhadap berbagai macam pekerjaan memberikan kesempatan tumbuh dan membuat karyawan lebih bernilai bagi organisasi.

Menurut Malayu Hasibuan (2002:103), rotasi jabatan memiliki manfaat sebagai berikut :

- a. Meningkatkan produktivitas
- b. Menciptakan keseimbangan antara tenaga dengan komposisi jabatan
- c. Memperluas atau menambah pengetahuan karyawan
- d. Menghilangkan rasa jenuh atau bosan karyawan terhadap pekerjaannya
- e. Memberikan perangsang agar karyawan mau meningkatkan karier yang lebih tinggi
- f. Untuk pelaksanaan hukuman atau sanksi atas pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan karyawan
- g. Alat pendorong agar spirit kerja meningkat melalui persaingan-persaingan terbuka
- h. Untuk memberikan pengakuan atas prestasi-prestasinya
- i. Untuk tindakan pengamanan yang lebih baik
- j. Untuk menyesuaikan pekerjaan dengan kondisi fisik karyawan
- k. Untuk mengatasi perselisihan antar sesama karyawan

## 2.2 Kinerja

Menurut Amstrong dan Baron (1998:15) dalam Wibowo (2009:2), pengertian performance sering diartikan sebagai kinerja, hasil kerja, atau prestasi kerja. Kinerja karyawan adalah termasuk juga yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi, antara lain:

- a. Kuantitas output
- b. Kualitas output
- c. Jangka waktu output
- d. Kehadiran di tempat kerja
- e. Sikap kooperatif

Menurut Mathis (2006:13), terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain adalah:

1. Kemampuan individual untuk melakukan pekerjaan tersebut, seperti bakat, minat dan faktor kepribadian.

2. Tingkat usaha yang dicurahkan, seperti etika kerja, kehadiran, motivasi dan rancangan tugas.
3. Dukungan organisasi, seperti pendidikan, dan pelatihan, pengembangan, peralatan dan teknologi, standar kerja, manajemen, dan rekan kerja.

## 2.3 Penilaian Kinerja

Menurut Mathis, (2002:81) penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah proses mengevaluasi seberapa baik karyawan mengerjakan pekerjaan mereka ketika dibandingkan dengan set standar, dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut. Penilaian kinerja merupakan alat yang berfaedah tidak hanya untuk mengevaluasi kerja para karyawan tetapi juga untuk mengembangkan dan memotivasi kalangan pegawai.

Penilaian yang baik harus memberikan gambaran yang akurat tentang yang diukur. Artinya, penilaian tersebut benar-benar menilai prestasi karyawan. Menurut Notoatmodjo (1998:134), ada 3 hal yang harus diperhatikan agar penilaian mencapai tujuan, yaitu:

- a. Penilaian harus mempunyai hubungan dengan pekerjaan, Artinya sistem penilaian tersebut benar-benar menilai perilaku atau kerja yang mendukung kegiatan organisasi dimana karyawan itu bekerja.
- b. Adanya standar pelaksanaan kerja, Agar penilaian itu efektif maka standar penilaian hendaknya berhubungan dengan hasil-hasil yang diinginkan setiap pekerjaan. Dengan demikian maka standar pelaksanaan kerja ini semacam alat ukur untuk prestasi kerja yang sekurang-kurangnya memiliki 2 kriteria yaitu validitas dan reliabilitas.

- c. Praktis,  
Sistem penilaian yang praktis yaitu apabila mudah dipahami dan dimengerti serta digunakan, baik oleh penilai maupun karyawan.

## 2.4 Pustakawan

Jabatan Fungsional Pustakawan telah diakui keberadaannya sejak diterbitkan Keputusan Menpan Nomor 1 Tahun 1988 tentang Jabatan Fungsional Pustakawan dan Angka Kreditnya. Dalam perkembangannya, keputusan ini telah mengalami dua kali revisi yaitu dengan terbitnya Keputusan Menpan Nomor 33 Tahun 1998 dan terakhir, Keputusan Menpan Nomor 132/KEP/M.PAN/12/2002.

Menurut Keputusan Menpan Nomor 132/KEP/M.PAN/12/2002 dan Keputusan Bersama Kepala Perpustakaan Nasional RI dan Kepala Bagian Kepegawaian Negara Nomor: 23 Tahun 2003 dan Nomor: 21 Tahun 2003 Bab I Pasal 1 Ayat 1, dijelaskan bahwa Pejabat Fungsional Pustakawan yang selanjutnya disebut pustakawan adalah Pegawai Negeri Sipil yang diberi tugas, tanggung jawab, wewenang, dan hak secara penuh oleh pejabat yang berwenang untuk melakukan kegiatan kepastakawanan pada unit-unit perpustakaan, dokumentasi dan informasi instansi pemerintah dan atau unit tertentu lainnya.

Dalam pengembangan karirnya, kinerja pustakawan diukur berdasarkan prestasi kerja yang dituangkan dalam butir-butir kegiatan atau angka kredit pustakawan, sehingga pustakawan yang akan naik pangkat jabatannya

harus mengumpulkan angka kredit sesuai dengan butir-butir kegiatan menurut jenjang kepastakawanan yang dipersyaratkan.

## 3. Metode Penelitian

Permasalahan yang dikaji dalam penelitian ini adalah termasuk dalam masalah sosial maka dari itu peneliti menggunakan desain kualitatif sebagai format untuk melakukan penelitian mulai dari mencari, mengumpulkan, mengolah, menganalisis data serta menyajikannya. Menurut Moleong (2006:6) dalam Prastowo (2011:23) penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian (contohnya: perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dsb) secara holistic, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.

Nasution (1992:11) dalam Prastowo (2011:44) mengungkapkan bahwa penelitian kualitatif tidak menggunakan populasi dan sampel yang banyak. Sampelnya biasanya sedikit dan dipilih menurut tujuan penelitian. Sampel dalam penelitian ini dipilih dengan menggunakan metode *purposive sampling*, yaitu teknik penentuan sampel dengan pertimbangan atau kriteria tertentu (Sugiyono, 2009:85). Sampel penelitian berjumlah 10 orang informan yang didapat dari pemilihan dengan kriteria, pertama pustakawan pernah dirotasi dan yang kedua berdasarkan tingkat

pendidikan minimal D2 Perpustakaan atau bidang sejenis.

Teknik pengumpulan data yang utama adalah dengan wawancara untuk mendapatkan informasi yang lebih mendalam dari informan, didukung dengan data dari hasil observasi dan studi pustaka. Teknik analisis data menggunakan model interaktif Miles dan Huberman (Sugiyono,2009:246), prosesnya meliputi:

a. Reduksi Data

Data kualitatif dapat disederhanakan dan ditransformasikan dalam aneka macam cara: melalui seleksi yang ketat, melalui ringkasan atau uraian singkat, menggolongkannya dalam satu pola yang lebih luas, dsb. (Milles,1992:16). Proses pertama ini dilakukan dengan mereduksi data yang didapat dari hasil wawancara untuk diambil intisarinnya supaya data lebih focus dan mempermudah peneliti untuk melanjutkan proses penelitian tahap selanjutnya.

b. Penyajian Data

Merupakan sekumpulan informasi tersusun yang memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. (Prastowo,2011:244)

c. Penarikan Kesimpulan/verifikasi  
Dalam pandangan Miles dan Huberman (1992:19), penarikan kesimpulan hanyalah sebagian dari satu kegiatan dari konfigurasi yang utuh. Secara sederhana, makna-makna yang muncul dari data harus diuji kebenaran, kekuatan, dan kecocokannya, yakni yang merupakan validitasnya dengan menggunakan indikator kinerja.

Pejabat fungsional pustakawan yang selanjutnya disebut pustakawan dalam pengembangan karirnya baik kenaikan pangkat dan jabatan, dinilai berdasarkan prestasi kerja yang disebut dengan angka kredit, sesuai dengan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No:132/Kep/M.PAN/12/2002 Bab I Pasal 1 (8).

Angka Kredit adalah angka yang diberikan berdasarkan penilaian atas prestasi yang telah dicapai oleh seorang pustakawan dalam mengerjakan butir kegiatan yang digunakan sebagai salah satu syarat untuk pengangkatan dan kenaikan jabatan atau pangkat. Indikator yang digunakan sebagai tolok ukur kinerja atau prestasi kerja dalam penelitian ini adalah angka kredit yang telah dicapai atau didapat untuk kenaikan pangkat atau jabatan pustakawan tersebut.

Dalam penelitian ini, data yang didapat akan dituangkan ke dalam bentuk deskriptif. Bentuk ini diterapkan untuk menjelaskan seperangkat data, jadi merupakan pemaparan membandingkan atau menghubungkan seperangkat data dengan seperangkat data (Santoso,2005:31). Umumnya bentuk ini bertujuan untuk mendeskripsikan secara sistematis, faktual, akurat terhadap suatu populasi atau daerah tertentu mengenai berbagai sifat dan faktor tertentu (Santoso,2005:29).

#### 4. Hasil dan Pembahasan

Berdasarkan hasil wawancara mendalam dengan 10 pustakawan di UPT Perpustakaan Universitas

Diponegoro yang menjadi informan kunci dalam penelitian ini, diperoleh jawaban dan informasi dari pertanyaan yang berkaitan dengan tema penelitian yang dilakukan peneliti.

Sebagian besar pustakawan pernah merasa jenuh dan memang pekerjaan yang bersifat rutin dan monoton seringkali membuat pustakawan merasa jenuh. Rasa jenuh dalam bekerja dapat mengakibatkan penurunan kinerja yang tentu saja hal itu tidak diharapkan oleh setiap organisasi termasuk juga perpustakaan sebagai salah satu lembaga yang bergerak di bidang pelayanan pastinya selalu berusaha memberikan yang terbaik bagi orang-orang yang dilayani (pemustaka).

Menurut hasil penelitian, sistem rotasi memiliki pengaruh positif dalam mengurangi tingkat kejenuhan pustakawan, selain itu pustakawan juga menyatakan bahwa dengan adanya sistem rotasi, pustakawan juga merasa dengan adanya rotasi kerja dapat menambah pengetahuan dan pengalaman. Hal ini sesuai dengan pernyataan Handoko (Handoko,1992:41) bahwa rotasi mampu mengatasi sifat monoton dari pekerjaan yang sangat terspesialisasi melalui pemberian kesempatan untuk menggunakan ketrampilan dan kecakapan lain. Secara tidak langsung sistem rotasi juga memberikan manfaat bagi pustakawan yang dirotasi dengan bertambahnya pengetahuan dan kemampuan di bidang lain karena adanya pekerjaan yang bervariasi.

Rotasi memberikan pengaruh positif terhadap pustakawan yang dirotasi.

Selain mampu mengatasi dan mengurangi tingkat kejenuhan, narasumber menjelaskan pula adanya manfaat yang lebih dari rotasi kerja khususnya bagi pustakawan yaitu membantu pemenuhan angka kredit pustakawan. Pernyataan tersebut memiliki relevansi dengan indikator yang digunakan oleh peneliti dalam mengukur peningkatan kinerja seorang pustakawan dimana tolok ukur kinerja atau prestasi kerja dalam penelitian ini adalah pencapaian angka kredit kenaikan pangkat dan jabatan. Maksudnya adalah terdapat pengaruh yang signifikan antara sistem rotasi kerja dengan peningkatan kinerja pustakawan di UPT Perpustakaan Universitas Diponegoro.

Dalam melaksanakan pekerjaan tentu saja setiap orang harus bisa bersikap profesional, dimanapun dan apapun pekerjaannya karena itu sebagai bentuk bahwa seseorang bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang dilakukan. Seperti yang dirasakan para pustakawan yang menjadi informan dalam penelitian ini, dalam hal penempatan baru setelah dirotasi mungkin mereka pernah merasa kurang cocok, namun mereka berusaha untuk bagaimana caranya supaya bisa tetap melaksanakan tugas pekerjaan yang menjadi tanggung jawab mereka sehingga kinerja bisa tetap optimal.

Lebih lanjut, para informan juga memberikan pendapat tentang hal-hal yang mempengaruhi kinerja pustakawan yang relevan dengan

faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seperti yang seperti yang dijelaskan oleh Mathis (2006:13), yaitu:

1. Kemampuan individual untuk melakukan pekerjaan tersebut, seperti bakat, minat dan faktor kepribadian.
2. Tingkat usaha yang dicurahkan, seperti etika kerja, kehadiran, motivasi dan rancangan tugas.
3. Dukungan organisasi, seperti pendidikan, dan pelatihan, pengembangan, peralatan dan teknologi, standar kerja, manajemen, dan rekan kerja.

## **5. KESIMPULAN DAN SARAN**

### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis data terhadap jawaban dari seluruh *item* pertanyaan yang diajukan dalam wawancara, maka dapat ditarik simpulan sebagai berikut:

1. Para informan setuju dan menyadari pentingnya penerapan sistem rotasi kerja di UPT Perpustakaan Universitas Diponegoro dan terdapat pengaruh yang signifikan antara sistem rotasi kerja dalam peningkatan kinerja pustakawan dengan tolok ukur peningkatannya adalah terpenuhinya kredit poin sesuai dengan jabatan fungsionalnya masing-masing.
2. Sistem rotasi kerja yang diterapkan di UPT Perpustakaan Universitas Diponegoro masih perlu diatur lagi kebijakan dan aturannya karena pustakawan merasa bahwa masih terdapat kekurangan dari pelaksanaan sistem rotasi yang telah

dilaksanakan 5 kali yaitu tahun 2005, tahun 2006, tahun 2007, tahun 2008, dan tahun 2011. Hal ini dimaksudkan agar apa yang menjadi tujuan sistem rotasi dapat tercapai dengan baik dan sesuai dengan harapan.

3. Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi peningkatan kinerja pustakawan di UPT Perpustakaan Universitas Diponegoro, diantaranya adalah:
  - a. Motivasi (internal dan external)
  - b. Kesejahteraan
  - c. Lingkungan kerja
  - d. *Team work*
  - e. Pimpinan
  - f. Karakteristik dan jumlah pengunjung perpustakaan

### **5.2 Saran**

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan, saran peneliti terkait dengan pengembangan sistem rotasi kerja di UPT Perpustakaan Universitas Diponegoro adalah:

1. Sistem rotasi kerja tetap dilaksanakan di UPT Perpustakaan Universitas Diponegoro karena adanya pengaruh yang besar terhadap peningkatan kinerja pustakawan.
2. Kebijakan sistem rotasi kerja hendaknya lebih memperhatikan seperti hal-hal berikut:
  - a. Menentukan tujuan dan aturan dari sistem rotasi
  - b. Waktu periode rotasi
  - c. Pemindahan tempat atau bidang pekerjaan harus disesuaikan dengan jenjang jabatan dan golongan pustakawan

3. Pelaksanaan rotasi kerja harus merata dan menyeluruh bagi semua pustakawan supaya tidak terjadi kesenjangan dan pencapaian angka kredit pustakawan bisa lebih mudah.

### DAFTAR PUSTAKA

- Handoko, T. Hani. 1992. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE
- Hasibuan, Malayu. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara
- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara nomor: 132/KEP/M.PAN/12/2002 dan Keputusan Bersama Kepala Perpustakaan Nasional RI dan Kepala Badan Kepegawaian Negara nomor: 23 Tahun 2003, nomor: 21 Tahun 2003. 2004. *Jabatan Fungsional Pustakawan dan Angka Kreditnya*. Jakarta: Perpustakaan Nasional RI
- Mathis, Robert L. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Salemba Empat
- \_\_\_\_\_. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Salemba Empat
- Milles, Matthew. 1992. *Analisis Data Kualitatif*. UI-Press
- Notoatmodjo, Soekidjo. 1998. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Rineka Cipta
- Prastowo, Andi. 2011. *Metode Penelitian Kualitatif dalam Perspektif Rancangan Penelitian*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media
- Santoso, Gempur. 2005. *Metodologi Penelitian*. Jakarta : Prestasi Pustaka
- Sugiyono, 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Wibowo. 2009. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Press