

**PENGARUH MUTASI DAN ROTASI KERJA TERHADAP KINERJA  
PEGAWAI BALAI PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KEUANGAN  
YOGYAKARTA TAHUN 2017**



**Diajukan kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi  
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta  
untuk Memenuhi Sebagian Syarat-Syarat  
Memperoleh Gelar Sarjana Strata I**

**Oleh :  
Fika Mufaizah  
NIM 13240058**

**Pembimbing:  
Maryono, S.Ag.,M.Pd.  
NIP 19701026 200501 1 005**

**JURUSAN MANAJEMEN DAKWAH  
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA**

**2017**



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI**

Jl. Marsda Adisucipto, Telp. 0274-515856, Yogyakarta 55281, E-mail: fd@uin-suka.ac.id

**PENGESAHAN SKRIPSI/TUGAS AKHIR**

Nomor: B-2545/Un.02/DD/PP.05.3/11/2017

Skripsi/Tugas Akhir dengan judul:

**PENGARUH MUTASI DAN ROTASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
BALAI PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KEUANGAN YOGYAKARTA**


yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : **Fika Mufaizah**  
NIM/Jurusan : **13240058/MD**  
Telah dimunaqasyahkan pada : **Rabu, 8 Nopember 2017**  
Nilai Munaqasyah : **90 (A -)**

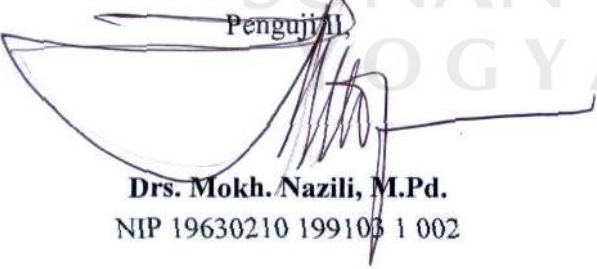
dan dinyatakan diterima oleh Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

**TIM MUNAQASYAH**

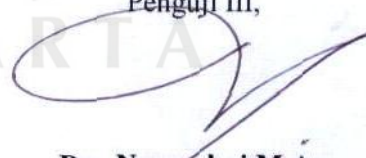
Ketua Sidang/Penguji I,

  
**Maryono, S.Ag. M.Pd.**  
NIP 19701026 200501 1 005

Penguji II,

  
**Drs. Mokh. Nazili, M.Pd.**  
NIP 19630210 199103 1 002

Penguji III,

  
**Dra. Nurmahni, M.Ag**  
NIP 19720519 199803 2 001

Yogyakarta, 22 Nopember 2017

Dekan,

  
  
**Dr. Hj. Nurjannah, M.Si**  
NIP 19600310 198703 2 001



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UIN SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA  
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI  
Jl. Marsda Adisucipto, Telp. (0274) 515856 Fax.(0274)552230  
Yogyakarta 55281 email: [fd@uin-suka.ac.id](mailto:fd@uin-suka.ac.id)

### SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI

Kepada :  
Yth. Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi  
UIN sunan Kalijaga Yogyakarta  
Di Yogyakarta

*Assalamu 'alaikum Wr. Wb.*

Setelah membaca, meneliti, memberi petunjuk, dan mengoreksi serta mengadakan perbaikan seperlunya, maka kami selaku dosen pembimbing berpendapat bahwa proposal skripsi saudara:

Nama : Fika Mufaizah  
NIM : 13240058  
Judul Skripsi : Pengaruh Mutasi dan Rotasi Kerja Terhadap kinerja Pegawai Balai Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Yogyakarta Tahun 2017

Sudah dapat diajukan kembali kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi Jurusan Manajemen Dakwah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Strata Satu dalam bidang Manajemen Dakwah.

Dengan ini kami mengharapkan agar skripsi tersebut diatas dapat segera dimunaqasahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terimakasih.

*Wassalamu 'alaikum Wr. Wb.*

Mengetahui:

Yogyakarta, 20 Oktober 2017

Ketua Jurusan  
Manajemen Dakwah,

Pembimbing



Dr. M. Ridla, M. Si  
NIP. 19670104 199303 1 003

Maryono, S.Ag., M.Pd.  
NIP 19701026 200501 1 005

### SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Fika Mufaizah  
NIM : 13240058  
Jurusan : Manajemen Dakwah  
Fakultas : Dakwah dan Komunikasi

Menyatakan dengan sesungguhnya, bahwa skripsi saya yang berjudul: ***Pengaruh Mutasi dan Rotasi Kerja Terhadap kinerja Pegawai Balai Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Yogyakarta Tahun 2017*** adalah hasil karya pribadi yang tidak mengandung plagiarisme dan tidak berisi materi yang dipublikasikan atau ditulis orang lain, kecuali bagian-bagian tertentu yang penyusun ambil sebagai acuan dengan tata cara yang dibenarkan secara ilmiah.

Apabila terbukti pernyataan ini tidak benar, maka penyusun siap mempertanggungjawabkan sesuai hukum yang berlaku.

Yogyakarta, 20 Oktober 2017

Yang menyatakan



  
Fika Mufaizah  
13240058

## **PERSEMBAHAN**

**Karya ini kupersembahkan kepada:**

**Almamaterku Tercinta**

**Jurusan Manajemen Dakwah**

**Fakultas Dakwah dan Komunikasi**

**Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta**



STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

## MOTTO

“ Dan (ingatlah juga), tatkala Tuhanmu mmaklumkan: “Sesungguhnya Jika kamu bersyukur pasti akan kami menambahkan (nikmat) kepadamu dan jika kamu mengingkari (nikmat-Ku) maka sesungguhnya azab-Ku sangat pedih.”  
(*Ibrahim:7*)<sup>1</sup>



---

<sup>1</sup> Terjemahan Q.S. Ibrahim:7. Diambil dari Departemen Agama, Al-Qur'an dan Terjemahnya (Jakarta: Al-qur'an Syamil ,2009), hlm.255.

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji dan syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan begitu banyak rahmat dan hidayah-Nya kepada penyusun skripsi yang berjudul **“Pengaruh Mutasi dan Rotasi Kerja Terhadap kinerja Pegawai Balai Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Yogyakarta Tahun 2017”** ini dapat peneliti selesaikan.

Sholawat beriring salam selalu tercurahkan kepada baginda Rosululloh Muhammah SAW, semoga kita termasuk ummat yang mendapat syafa'at beliau di hari akhir.

Dalam penyusunan ini, peneliti banyak mendapatkan bantuan serta bimbingan dari berbagai pihak. Untuk itu kesempatan ini peneliti menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Drs. Yudian Wahyudi, M.A., Ph.D., selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Ibu Dr. Nurjannah, M.Si., selaku Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
3. Bapak Drs. Rasyid Ridla, M.Si., selaku Ketua Jurusan Manajemen Dakwah Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
4. Bapak Maryono, S.Ag.,M.Pd. selaku Pembimbing Skripsi dan Dosen Pembimbing Akademik yang telah banyak membantu dalam skripsi ini. Yang senantiasa sabar membimbing, memberikan waktu luang, memberi saran serta masukan hingga selesai.

5. Bapak dan Ibu Dosen Jurusan Manajemen Dakwah Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta yang telah memberikan ilmunya.
6. Ibu Hj. Tejowati, S.H, selaku staf TU Jurusan Manajemen Dakwah Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta yang telah banyak berperan dalam skripsi ini.
7. Ibu Chatarina P Dyah I selaku Kepala Sub Bagian TU dan KI Balai Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Yogyakarta yang telah membantu penelitian ini.
8. Kedua orang tua tercinta, Bapak Aziz Ady Mulyadi dan Ibu Marsiam dengan tulus ikhlas selalu mendoakan, memberi dukungan , serta bimbingan yang tiada henti-hentinya kepada ananda.
9. Kakakku Tri Mahati dan Imam Nurhadi, dan adikku tersayang Trias Tuti yang selalu ada memberi nasihat serta kasih sayangnya setiap saat.
10. Mas Tafid dan mb Choirudah yang selalu menginsipari dan memberi motivasi untuk segera menyelesaikan skripsi.
11. Sahabat-sahabatku di Pondok Nurul Ummah Putri Kotagede, dan di Sovia Jewelry teman seperjuangan yang selalu menghibur dan memberi motivasi untuk segera menyelesaikan skripsi ini.
12. Teman-teman seperjuangan Manajemen Dakwah Angkatan 2013, dan sahabat KKN Klepu 2016 terimakasih atas ilmu dan kenang-kenangan yang kalian berikan.



13. Seluruh pegawai Balai Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Yogyakarta, terima kasih atas bantuan dan kerjasamanya sehingga peneliti dapat melakukan penelitian dengan lancar.
14. Seluruh *Civitas Akademika* Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga
15. Semua pihak yang tidak dapat peneliti sebutkan satu persatu yang telah membantu dalam penyusunan skripsi ini.

Akhirnya peneliti mengucapkan terimakasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan skripsi ini. Peneliti berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak, baik bagi penyusun, maupun pembaca. Semoga Allah SWT senantiasa memberikan kemudahan kepada kita semua. Amin

Yogyakarta, 20 Oktober 201

Fika Mufaizah  
13240058

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

## ABSTRAK

Fika Mufaizah 13240058, Pengaruh Mutasi dan Rotasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Balai Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Yogyakarta Tahun 2017. Skripsi Yogyakarta: Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2017.

Metode pengembangan SDM dengan mutasi dan rotasi kerja dilaksanakan setiap tahunnya di Balai Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Yogyakarta. Penelitian ini bertujuan mengetahui pengaruh mutasi dan rotasi kerja terhadap kinerja Pegawai Balai Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Yogyakarta.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode penelitian kuantitatif. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian lapangan. Subyek penelitian ini yakni Pegawai Balai Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Yogyakarta. Objek penelitian ini yakni mutasi dan rotasi kerja. Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan rumus Slovin. Dalam pengumpulan data menggunakan observasi, angket, wawancara, dan dokumentasi. Teknik analisis yang dipakai dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif responden, uji asumsi prasyarat, analisis regresi linear berganda, dan uji hipotesis.

Hasil penelitian diolah dengan menggunakan program SPSS Versi 21.0 for Windows. Hasil uji F menunjukkan bahwa F hitung sebesar  $1,577 > F$  tabel  $3,591$  dengan signifikansi sebesar  $0,235$  yang artinya bahwa mutasi dan rotasi kerja bersama-sama tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Nilai R square yang diperoleh sebesar  $0,057$ , menunjukkan bahwa tingkat kinerja dipengaruhi oleh mutasi dan rotasi kerja sebesar  $5,7\%$ , sedangkan sisanya sebesar  $94,3\%$  di pengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian ini.

**Keynote:** Mutasi dan Rotasi Kerja, Kinerja Pegawai, Balai Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Yogyakarta.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

## DAFTAR ISI

<b>SURAT PENGESAHAN SKRIPSI .....</b>	<b>ii</b>
<b>SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI .....</b>	<b>iii</b>
<b>SURAT KEASLIAN SKRIPSI .....</b>	<b>iv</b>
<b>PERSEMBAHAN .....</b>	<b>v</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>vi</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>vii</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xv</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>xi</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Penegasan Judul.....	1
B. Latar Belakang.....	5
C. Rumusan Masalah.....	8
D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....	9
E. Kajian Pustaka.....	10
F. Kerangka Teori.....	13
G. Hipotesis .....	38
<b>BAB II METODE PENELITIAN</b>	
A. Jenis dan Sifat Penelitian.....	41
B. Subjek dan Objek Penelitian .....	41

C. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional .....	42
D. Populasi dan Sampel .....	44
E. Instrumen Penelitian.....	46
F. Teknik Pengumpulan Data .....	49
G. Validitas dan Reliabilitas.....	50
H. Analisis Data.....	52
<b>BAB III GAMBARAN UMUM</b>	
A. Sejarah Singkat.....	57
B. Visi dan Misi.....	69
C. Sasaran.....	70
D. Strategi.....	71
E. Struktur Organisasi.....	71
<b>BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN</b>	
A. Persiapan penelitian.....	76
B. Analisis Data Deskriptif Responden.....	77
C. Uji Instrumen Penelitian.....	80
D. Uji asumsi klasik.....	86
E. Uji Regresi Linier Berganda.....	89
F. Uji Hipotesis .....	91
G. Pembahasan.....	97
<b>BAB V PENUTUP</b>	
A. Kesimpulan .....	99
B. Saran .....	100

**DAFTAR PUSTAKA .....101**

**LAMPIRAN-LAMPIRAN**



## DAFTAR GAMBAR

Gambar	1.1	Kerangka pikir	.....	38
Gambar	3.1	Struktur Organisasi	.....	71
Gambar	4.8	Grafik P-Plot Uji Normalitas	.....	85
Gambar	4.10	Hasil Uji Heteroskedasitas Variabel Kinerja	.....	87

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Instrumen Penelitian Variabel Mutasi	.....	47
Tabel 2.2	Instrumen Penelitian Variabel Rotasi Kerja	.....	48
Tabel 2.3	Instrumen Penelitian Variabel Kinerja Pegawai	.....	49
Tabel 4.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	.....	77
Tabel 4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan usia	.....	77
Tabel 4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan pendidikan	.....	78
Tabel 4.4	Karakteristik Responden Berdasarkan lama bekerja	.....	78
Tabel 4.5	Uji Validitas Instrumen Pernyataan	.....	80
Tabel 4.6	Hasil Uji Reliabilitas	.....	84
Tabel 4.7	Hasil Uji Normalitas	.....	85
Tabel 4.9	Hasil Uji Multikolinieritas	.....	86
Tabel 4.11	Hasil Uji Regresi Linier Berganda Mutasi dan Rotasi Terhadap Kinerja Pegawai..	.....	88
Tabel 4.12	Hasil Uji F	.....	90
Tabel 4.13	Hasil Uji T	.....	91
Tabel 4.14	Hasil Uji R <sup>2</sup>	.....	92

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Penegasan Judul

Judul dalam penelitian ini adalah Pengaruh Mutasi dan Rotasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Balai Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Yogyakarta. Agar tidak mengalami kesalahpahaman dalam menginterpretasikan makna yang terkandung dalam penelitian ini maka perlu ditegaskan istilah-istilah yang ada dalam penelitian ini. Adapun istilah-istilah tersebut sebagai berikut:

##### 1. Pengaruh

Pengaruh adalah daya yang ada atau timbul dari sesuatu (orang, benda) yang ikut membentuk watak, kepercayaan, atau perbuatan seseorang.<sup>1</sup>

Pengaruh adalah:<sup>2</sup>

- a. Ada yang menyebabkan sesuatu terjadi,
- b. Sesuatu yang dapat membentuk, atau mengubah sesuatu yang lain,
- c. Tunduk atau mengikuti karena kuasa atau kekuatan yang lain.

Jadi yang dimaksud pengaruh dalam hal ini adalah sesuatu yang dapat menyebabkan sesuatu yang lain terjadi.

---

<sup>1</sup>Tim Penyusun Kamus Besar Bahasa Indonesia, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai pustaka, 1989), hlm. 664.

<sup>2</sup>J.S Badudu Dan Sutan Mohammad Zain, *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Pustaka Sinar Harapan, 1994), hlm. 1031.



## 2. Mutasi

Mutasi adalah kegiatan memindahkan tenaga kerja dari satu tempat tenaga kerja ke tempat kerja lain. Akan tetapi mutasi tidak selamanya sama dengan pemindahan. Mutasi meliputi kegiatan memindahkan tenaga kerja, pengoperan tanggung jawab, pemindahan status ketenagakerjaan, dan sejenisnya. Adapun pemindahan hanya terbatas pada mengalihkan tenaga kerja dari satu tempat ketempat lain.<sup>3</sup>

Jadi mutasi yang dimaksud adalah memindah pegawai dari pekerjaan yang diembangkannya saat ini ke pekerjaan lain yang ada dalam organisasi tersebut.

## 3. Rotasi Kerja

Rotasi kerja adalah kegiatan memindahkan tenaga kerja dari satu bagian ke bagian lain.<sup>4</sup> Rotasi kerja mampu mengurangi kebosanan dan meningkatkan motivasi melalui penganekaragaman kegiatan karyawan.<sup>5</sup>

Jadi rotasi yang dimaksud adalah memindah jabatan secara horizontal dengan memutar tugas dan pekerjaannya untuk mengurangi kebosanan dan meningkatkan kinerja pegawai.

---

<sup>3</sup> Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), hlm.111.

<sup>4</sup> Hani Handoko, *Manajemen Personalia & Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta,2014), hlm 112.

<sup>5</sup> Siagian, P. Sondang, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cet, 22, (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), hlm.206.

#### 4. Kinerja

Kinerja adalah hasil yang diperoleh suatu organisasi baik organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu.<sup>6</sup> Penilaian kinerja adalah suatu penilaian yang dilakukan kepada pihak manajemen perusahaan baik para karyawan maupun manajer yang selama ini telah melakukan pekerjaannya.<sup>7</sup>

Jadi yang dimaksud kinerja dalam hal ini adalah sesuatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu di suatu organisasi.

#### 5. Pegawai Balai Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Yogyakarta

Pada umumnya pegawai adalah orang yang bekerja pada sebuah lembaga pemerintahan. Menurut UU Nomor 43 tahun 1999 pasal 92 KUHP, dimana diterangkan bahwa yang termasuk dalam arti pegawai negeri adalah orang-orang yang dipilih dalam pemilihan berdasarkan peraturan-peraturan umum dan juga mereka yang bukan dipilih, tetapi diangkat menjadi anggota dewan rakyat dan daerah serta kepala-kepala desa dan sebagainya.<sup>8</sup>

Sedangkan menurut A.W Widjaja, pegawai adalah orang-orang yang dikerjakan dalam suatu badan tertentu, baik di lembaga-lembaga pemerintah maupun badan-badan usaha.<sup>9</sup> Jadi adapun pegawai yang dimaksud dalam

---

2. <sup>6</sup> Fahmi Irham, *Manajemen Kinerja Teori dan Aplikasi*, (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm.

<sup>7</sup> *Ibid.*, hlm. 6

<sup>8</sup> Sri Hartini, Dkk., *Hukum Kepegawaian di Indonesia*, (Jakarta: Sinar Grafika, 2008), hlm.31.

<sup>9</sup> A.W Widjaja, *Administrasi Kepegawaian*, (Jakarta: Rajawali, 2006), hlm. 113.

penelitian ini adalah pegawai atau semua orang yang bekerja yang membantu melancarkan segala kegiatan yang ada di ruang lingkup Balai Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Yogyakarta.

Jadi yang dimaksud dengan pengaruh mutasi dan rotasi kerja terhadap kinerja pegawai Balai Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Yogyakarta adalah segala aktivitas atau kegiatan yang dilakukan para pegawai dengan kegiatan pemindahan jabatan dan pemindahan kerja dalam menjalankan setiap tugas yang telah diberikan oleh Balai Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Yogyakarta untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditentukan oleh organisasi tersebut.

#### 6. Balai Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Yogyakarta

Balai Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Yogyakarta, sesuai dengan Peraturan Menteri Keuangan Nomor: 66/PMK.01/2009 tanggal 1 April 2009 tentang Organisasi dan Tata Kerja Balai Pendidikan dan Pelatihan Keuangan, merupakan unit pelaksana teknis Balai Pendidikan dan Pelatihan Keuangan yang berada dibawah dan bertanggung jawab langsung kepada Kepala Balai Pendidikan dan Pelatihan Keuangan yang mempunyai tugas untuk melaksanakan pendidikan, pelatihan, dan penataran keuangan negara.<sup>10</sup>

Balai Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Yogyakarta adalah lembaga pendidikan dan pelatihan keuangan yang berada di bawah naungan Kementerian Keuangan dimana tanggung jawab dipegang langsung oleh kepala balai. Salah satu metode Pengembangan SDM yang diterapkan yaitu dengan sistem mutasi dan rotasi kerja. Seringnya terjadi mutasi dan rotasi kerja pada

---

<sup>10</sup> [www.bppk.kemenkeu.go.id/profil-yogyakarta/7309-profil-bdk-yogyakarta](http://www.bppk.kemenkeu.go.id/profil-yogyakarta/7309-profil-bdk-yogyakarta). Diakses tanggal 14 Mei 2017.

para pegawai mengukur seberapa besar pengaruhnya terhadap kinerja. Sesuai visinya yaitu menjadi lembaga pendidikan dan pelatihan termuka di wilayah jawa tengah dan D.I Yogyakarta yang menghasilkan pengelola keuangan negara di daerah berkelas dunia.

Jadi yang dimaksud dengan mutasi dan rotasi kerja pada Balai Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Yogyakarta pada hal ini adalah pengaruh perubahan posisi atau jabatan atau tempat atau kerja yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertikal untuk mengurangi kebosanan dan meningkatkan motivasi melalui penganerakaragaman kegiatan pegawai didalam Balai Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Yogyakarta.

## **B. Latar Belakang Masalah**

Pentingnya pengembangan sumber daya manusia dalam organisasi yaitu meningkatkan efesien dan efektifitas kinerja pegawai. Salah satu metode pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan adalah mutasi dan rotasi kerja . Para ahli berpendapat mutasi adalah proses yang secara hukum sah dilakukan di lingkungan pemerintah. Mutasi adalah ketentuan yang harus dilaksanakan. Peraturan Pemerintah No.41 Tahun 2007 Tentang Organisasi Perangkat Daerah, merupakan salah satu dari sekian banyak peraturan tentang kepegawaian, yang di dalamnya juga mengatur tentang mekanisme dan ketentuan mutasi. Karena itu para ahli melanjutkan, mutasi harus dipahami sebagai berkah karena dengan mutasi, pegawai banyak diuntungkan ketika berbicara tentang karir.

Mutasi memang peristiwa yang unik di lingkungan Pegawai Negeri Sipil. Dipihak yang merasa nyaman dengan jabatan dan lingkungan kerjanya, mutasi adalah sebuah siksaan. Pada peristiwa yang sama, bagi sejumlah Pegawai Negeri Sipil, mutasi merupakan berkah. Penyebabnya bisa karena bosan dengan suasana kerja maupun ambisi untuk mendapat tantangan baru atau jabatan baru. Hal lain yang menjadikan mutasi sebagai bentuk hukuman, diawali dari berbagai pendapat tentang lingkup kerja. Secara umum ruang lingkup kerja kadang diterjemahkan secara bebas oleh masyarakat dan pejabat atau staf pemerintahan. Lahan basah dan lahan kering menjadi istilah yang menggambarkan adanya perbedaan beban dan peluang kerja antara instansi yang satu dengan instansi yang lainnya. Pendapat itulah yang menimbulkan tafsiran yang bervariasi tentang mutasi.

Tidak jarang kinerja pegawai mengalami fluktuasi. Kondisi seperti ini disebabkan terlalu lamanya seseorang bekerja di satu macam pekerjaan saja. Kondisi ini, dapat mengakibatkan kebosanan dan bahkan kejenuhan dikalangan para pekerja (karyawan). Untuk mengurangi atau menghilangkan kejenuhan serta kebosanan para karyawan dalam pekerjaan, sering perusahaan atau Instansi, misalnya dengan melakukan rotasi kerja kepada para karyawan. Rotasi kerja ini dapat dilakukan oleh perusahaan atau instansi secara teratur tujuannya agar dengan rotasi kerja tersebut dapat meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan.

Rotasi pekerjaan sebagai konsep kebijakan dalam kepegawaian, rotasi yang memiliki arti filosofi lebih dalam dari mutasi (yang lebih bersifat teknis) justru tidak tersurat dalam peraturan kepegawaian di Republik Indonesia, baik Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan Atas UU Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-pokok Kepegawaian,<sup>11</sup> Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan Struktural, maupun Peraturan Pemerintah Nomor 9 Tahun 2003 tentang Wewenang Pengangkatan, Pemindahan, dan Pemberhentian Pegawai Negeri Sipil, tidak menyebut istilah Rotasi atau *Rolling*.

Balai Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Yogyakarta merupakan lembaga pemerintahan yang menerapkan mutasi dan rotasi Kerja setiap tahunnya. Peneliti pernah melakukan wawancara kepada salah satu pegawai Ibu Dewi Retno Utami yang mengatakan:

*“Hampir seluruh pegawai Balai Diklat Keuangan Yogyakarta mengalami rotasi kerja baik internal maupun internasional. Tujuannya dilakukannya rotasi tersebut agar meningkatkan motivasi dan pengalaman kerja.”<sup>12</sup>*

Menurut beliau diadakannya mutasi dan rotasi bertujuan memberi motivasi dan menambah pengalaman kerja. Setiap tahunnya hampir semua pegawai mengalami mutasi dan rotasi kerja. Pegawai yang sudah pernah dimutasi akan dipandang oleh rekan kerjanya lebih baik atau buruk bergantung alasan

---

<sup>11</sup> UU.RI. No 8 Tahun 1974 Tentang Kepegawaian Dibukukan Dalam Lembaran Negara RI TAHUN 1974. NO. 55. Penjelasan Nomor 3041.

<sup>12</sup>Wawancara dengan Bu Dewi Retno Utami, diruang kasi evaluasi dan informasi, 11 Agustus 2017.

pegawai dimutasi. Sedangkan pegawai yang sudah pernah dirotasi akan dinilai baik atau buruk bergantung pada penilaian kinerja atau prestasi kerjanya.

Penilaian kinerja dalam pandangan islam, bahwa kinerja merupakan persoalan penting dalam hubungannya antara atasan dan bawahan pada suatu organisasi. Allah SWT memberikan dorongan untuk memberikan insentif bagi yang mampu menunjukkan kinerja yang baik dan optimal sebagaimana firman-Nya berikut:

*“siapa yang mengerjakan amal sholeh, baik laki-laki maupun perempuan dalam keadaan beriman, maka sesungguhnya akan kami berikan kepadanya kehidupan yang baik dan sesungguhnya akan kami beri balasan kepada mereka dengan pahala yang lebih baik dari apa yang telah mereka kerjakan”*.<sup>13</sup>

Dalam perspektif islam kinerja sangat diperhatikan karena kaitannya dengan pekerjaan yang diemban oleh setiap pegawai. Akan tetapi, dengan adanya mutasi dan rotasi kerja juga dapat meningkatkan kinerja pegawai. Dari pemaparan diatas maka penelitian ini berjudul “Pengaruh Mutasi dan Rotasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Balai Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Yogyakarta”.

### **C. Rumusan masalah**

Berdasarkan uraian singkat latar belakang masalah tersebut diatas, maka dapat diambil rumusan masalah, yaitu :

1. Apakah mutasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Balai Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Yogyakarta?

---

<sup>13</sup>Terjemah Q.S. Al-Nahl:97. Diambil dari departemen Agama, al-qur'an dan terjemahnya

2. Apakah rotasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Balai Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Yogyakarta?
3. Apakah mutasi dan rotasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai Balai Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Yogyakarta?

#### **D. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

Adapun tujuan yang peneliti lakukan bertujuan mencari bukti empiris pengaruh mutasi dan rotasi terhadap kinerja pegawai di Balai Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Yogyakarta.

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka manfaat penelitian ini adalah:

1. Secara teoritis
  - a. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan khasanah keilmuan pada umumnya dan ilmu dakwah pada khususnya yang berhubungan dengan pengaruh mutasi dan rotasi kerja terhadap kinerja pegawai Balai Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Yogyakarta .
  - b. Kepustakaan, hasil penelitian ini diharapkan menambah informasi ilmiah yang dapat dijadikan referensi dalam pengaruh mutasi dan rotasi kerja terhadap kinerja pegawai Balai Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Yogyakarta.
2. Secara praktis
  - a. Bagi Balai Diklat Keuangan, hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai masukan dan saran bagi badan diklat keuangan



yogyakarta dalam meningkatkan kinerja pegawai dan upaya menyikapi berbagai macam faktor pendukung dan penghambat yang dihadapi.

- b. Masyarakat, sebagai acuan bagi masyarakat untuk meningkatkan minat melakukan kegiatan-kegiatan positif dalam masyarakat, seperti yang dilakukan oleh Balai Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Yogyakarta. Selain itu dapat pula dijadikan tambahan wawasan dan literatur bagi pemerhati sosial, akademis, mahasiswa dan bagi masyarakat secara umum.

## **E. Kajian Pustaka**

Dalam penelitian ini, peneliti terlebih dahulu melakukan penelusuran terhadap penelitian-penelitian yang terdahulu yang berkaitan dengan penelitian yang akan peneliti teliti dalam penelitian ini, antara lain:

1. Penelitian Anik Hermawati "Pengaruh Rotasi Kerja Terhadap Kinerja Pustakawan Di UPT Perpustakaan Universitas Negeri Yogyakarta" dalam skripsi tersebut rotasi kerja di UPT perpustakaan negeri yogyakarta termasuk kategori baik terbukti dengan *grand mean* sebesar 2,85 sedangkan kinerja pustakawan dalam kategori sangat baik terbukti dengan *grand mean* sebesar 3,33. Nilai koefisien korelasi bernilai sangat kuat atau tinggi berarti semakin banyak koefisien rotasi kerja yang ada di UPT Perpustakaan Universitas Negeri Yogyakarta maka semakin tinggi tingkat kinerjanya.<sup>14</sup>

---

<sup>14</sup>Anik Hermawati, "Pengaruh Rotasi Kerja Terhadap Kinerja Pustakawan di UPT Perpustakaan Universitas Negeri Yogyakarta", Skripsi, (Yogyakarta : Program Studi Ilmu Perpustakaan Fakultas Adab Dan Ilmu Budaya Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, 2011), hlm.114.

2. Penelitian Salina Diana Herdianto yang berjudul “Pengaruh Mutasi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Perum Perhutani Jakarta” dalam skripsi tersebut Adanya efek positif dari mutasi jabatan terhadap kinerja pegawai pada Perum Perhutani. Di mana efek positif ini terjadi karena adanya keterkaitan hubungan yang tinggi antara mutasi jabatan terhadap kinerja pegawai pada Perum Perhutani, sehingga memberikan pengaruh yang signifikan.<sup>15</sup>
3. Penelitian Kiswoyo yang berjudul Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta. Peneliti mengambil 20% dari 451 pegawai secara keseluruhan untuk dijadikan sampel populasi yaitu 90 dari seluruh jumlah pegawai yang ada, adapun hasil analisis yang diperoleh nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0.594% dengan menggunakan persamaan regresi maka  $r^2=59,4\%$ . Maka dari itu variabel ini memiliki korelasi diantara kedua variabel tersebut, sisanya 40.6% dipengaruhi oleh faktor-faktor yang lain. Dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Hal ini telah terbukti dengan hasil uji t hitung= 5,048 pada taraf signifikan 0.000 dengan hasil uji F

---

<sup>15</sup>Salina Diana Herdianto, “*Pengaruh Mutasi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai pada Perum Perhutani*” Skripsi, (Jakarta: Jurusan Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Ahmad Dahlan Jakarta, 2013), hlm.67.

yang diperoleh  $t_{\text{tabel}} = 0,774$ . Dengan begitu  $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ , maka dua variabel tersebut memiliki pengaruh yang signifikan.<sup>16</sup>

4. Jurnal penelitian Budi Santoso dan Agung Riyardi yang berjudul *Rotasi, Mutasi Dan Promosi Karyawan Di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Klaten Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Surakarta* Vol. 13, No. 1, Juni 2012. 26 menyimpulkan Rotasi kerja yang dilakukan telah sesuai dengan prinsip-prinsip dasar teori rotasi yaitu perpindahan karyawan terjadi dalam satu tingkatan. Mutasi kerja yang terjadi sudah sesuai dengan teori mutasi yaitu perpindahan tempat bekerja.<sup>17</sup>

Berbeda dengan penelitian terdahulu, penelitian ini akan meneliti mengenai pengaruh mutasi dan rotasi kerja terhadap kinerja pegawai Balai Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Yogyakarta. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini adalah objek penelitian. Objek pada penelitian ini adalah mutasi, rotasi kerja dan kinerja pegawai, dimana diketahui belum pernah ada penelitian di Balai Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Yogyakarta dengan menggunakan objek tersebut.

---

<sup>16</sup>Kiswoyo, "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja pada Pegawai UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta", Skripsi, (Yogyakarta : Program Studi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah Dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Yogyakarta, 2014), hlm.101.

<sup>17</sup>Santoso Budi dan Agung Riyardi, "Rotasi, Mutasi dan Promosi Karyawan di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Klaten. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sumber Daya*", *Jurnal Ekonomi Manajemen Sumber Daya Manusia*, vol. 13, No. 1 (Juni, 2012). <https://publikasiilmiah.ums.ac.id/bitstream/handle/11617/2848/3.pdf?sequence=1> diakses pada tanggal 20 november 2016

## F. Kerangka Teori

### 1. Tinjauan Tentang Mutasi

#### a. Pengertian Mutasi

Mutasi dapat dipahami sebagai kegiatan memindah tugaskan pegawai dari pekerjaan yang diembannya saat ini ke pekerjaan lain yang ada didalam organisasi.<sup>18</sup> Mutasi adalah kegiatan memindahkan tenaga kerja dari satu tempat tenaga kerja ke tempat kerja lain. Akan tetapi mutasi tidak selamanya sama dengan pemindahan. Mutasi meliputi kegiatan memindahkan tenaga kerja, pengoperan tanggung jawab, pemindahan status ketenagakerjaan, dan sejenisnya. Adapun pemindahan hanya terbatas pada mengalihkan tenaga kerja dari satu tempat ke tempat lain.

Perpindahan pegawai dalam setiap organisasi baik lembaga pemerintahan maupun organisasi perusahaan disebut dengan istilah mutasi. Ada berbagai istilah perpindahan yang digunakan disetiap organisasi, istilah yang umum digunakan adalah mutasi. Seperti yang dijelaskan oleh Malayu S.P. Hasibuan istilah-istilah yang sama pengertiannya dengan mutasi adalah pemindahan, alih tugas, *transfers*, dan *job rotation* pegawai. Mutasi adalah suatu perubahan posisi atau jabatan atau tempat atau pekerjaan yang dilakukan baik secara

---

<sup>18</sup>Donni Juni Priansa, *Perencanaan dan Pengembangan SDM*, (Bandung: Alfabeta, 2014), hlm.169.

horizontal maupun vertikal (promosi atau demosi) di dalam satu organisasi.<sup>19</sup>

Menurut Malayu S.P. Hasibuan mutasi adalah suatu perubahan posisi/jabatan/tempat/ pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertikal didalam satu organisasi.<sup>20</sup> Pada dasarnya mutasi termasuk dalam fungsi pengembangan karyawan, karena tujuannya untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja dalam perusahaan (pemerintah) tersebut.

Jadi dapat dimengerti bahwa mutasi diartikan sebagai perubahan mengenai atau pemindahan kerja atau jabatan lain dengan harapan pada jabatan baru itu dia akan lebih berkembang.

Sedangkan landasan hukum pelaksanaan mutasi, pengangkatan, dan pemberhentian pegawai negeri sipil adalah:<sup>21</sup>

- 1) Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 1999, tentang pokok-pokok kepegawaian (Lembaga Negara Tahun 1999 Nomor 16 Tambahan Lembaran Negara Nomor 3890)
- 2) Tentang wewenang pengangkatan, pemindahan, pemberhentian pegawai negeri sipil, diatur dalam peraturan pemerintah Nomor 96, Tahun 2000.

---

<sup>19</sup>Malayu S.P. Hasibuan, *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara,2007), hlm. 102-103.

<sup>20</sup>Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, hlm.102.

<sup>21</sup>Dijelaskan Dalam Buku “*Petunjuk Pelaksanaan Kenaikan Pangkat Pegawai Negeri Sipil Secara Langsung dan Wewenang Pengangkatan Pemindahan dan Pemberhentian Pegawai Negeri Sipil Tahun 1991*”, (Jakarta : CV.Dwi Grafika,1991)

Kedua peraturan perundang-undangan tersebut diatas merupakan pedoman pelaksanaan mutasi kepegawaian disetiap instansi pemerintahan umum dan daerah.

#### b. Manfaat Mutasi

Pelaksanaan mutasi pegawai mempunyai banyak manfaat yang sangat berpengaruh kepada kemampuan dan kemauan kerja pegawai yang mengakibatkan suatu keuntungan bagi perusahaan itu sendiri.

Mutasi pegawai ini merupakan salah satu metode dalam program pengembangan manajemen yang berfungsi untuk meningkatkan efektifitas manajer secara keseluruhan dalam pekerjaan dan jabatannya dengan memperluas pengalaman dan membiasakan dengan berbagai aspek dari operasi perusahaan.

Menurut Wursanto manfaat pelaksanaan mutasi adalah:<sup>22</sup>

- 1) Memenuhi kebutuhan tenaga kerja di bagian atau unit yang kekurangan tenaga tanpa merekrut dari luar.
- 2) Memenuhi keinginan pegawai sesuai dengan minat dan bidang tugasnya masing-masing.
- 3) Menjamin keyakinan pegawai bahwa mereka tidak akan diberhentikan karena kekurangmampuan/kekurangcakapan mereka.
- 4) Memberi motivasi kepegawai.
- 5) Mengatasi rasa bosan pegawai pada pekerjaan, jabatan dan tempat kerja yang sama.

---

<sup>22</sup>IG. Wursanto, *Manajemen Kepegawaian 1*, cet.4, (Yogyakarta: KANISIUS,1994), hlm. 66.

c. Tujuan Pelaksanaan Mutasi

Menurut Saksono tujuan mutasi adalah:<sup>23</sup>

- 1) Untuk memberikan kepastian (*sense of security*) kepada pegawai yang bersangkutan bahwa ia akan diperlakukan secara wajar sebagaimana diharapkan oleh setiap pegawai.
- 2) Untuk menumbuhkan kesegaran kerja, memperluas cakrawala pengalaman dalam rangka pembinaan karir pegawai.
- 3) Untuk menumbuhkan gairah kerja pegawai yang bersangkutan agar produktivitas kerja lebih baik.

d. Dasar-Dasar Pelaksanaan Mutasi

Ada tiga sistem yang menjadi dasar pelaksanaan mutasi pegawai menurut Ir.TB Sjafrri yaitu :<sup>24</sup>

1) *Seniority System*

Mutasi yang didasarkan atau landasan masa kerja, usia, dan pengalaman kerja dari pegawai yang bersangkutan. Sistem mutasi ini tidak objektif karena kecakapan orang yang dimutasikan berdasarkan senioritas belum tentu mampu menduduki jabatan yang baru.

---

<sup>23</sup>Slamet Saksono, *Administrasi Kepegawaian*, (Yogyakarta: KANISIUS,1988), hlm.99.

<sup>24</sup>Tb Sjafrri Mangkuprawira, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*, Ed.2,(Bogor: Ghalia Indonesia, 2014), hlm. 173-174.

## 2) *Spoil System*

Mutasi yang didasarkan atas landasan kekeluargaan. Sistem mutasi ini kurang baik karena didasarkan atas pertimbangan suka atau tidak suka.

## 3) *Merit System*

Mutasi pegawai yang didasarkan atas landasan yang bersifat ilmiah, objektif dan hasil prestasi kerja. *Merit system* ini merupakan dasar mutasi yang baik karena :

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

## e. Sebab dan Alasan Mutasi

Pendapat lain mengemukakan berbagai sebab terjadinya mutasi, seperti yang diutarakan oleh Henry Simamora.<sup>25</sup> Ada tujuh penyebab terjadinya mutasi, diantaranya:

- 1) Pegawai dengan riwayat kinerja yang rendah atau perilaku bermasalah yang tidak ingin lagi dipertahankan oleh kepala departemennya.

---

<sup>25</sup>Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: STIE YKPN 2004), hlm. 640.



- 2) Karena praktik penempatan karyawan yang tidak sempurna, ketidakcocokan pekerjaan bisa saja terjadi.
- 3) Seorang pegawai yang dapat menjadi tidak puas dengan sebuah pekerjaan karena satu atau berbagai alasan.
- 4) Beberapa organisasi kadang-kadang memulai transfer untuk pengembangan pegawai yang lebih lanjut.
- 5) Perusahaan sering menjumpai perlunya reorganisasi.
- 6) Membuat posisi-posisi tersedia dalam saluran promosi utama.
- 7) Memuaskan hasrat pribadi pegawai.

Mutasi atau pemindahan pegawai menurut H. Malayu S.P. Hasibuan dapat terjadi karena 2 hal, yaitu :<sup>26</sup>

- 1) Mutasi atas keinginan pegawai

Mutasi atas permintaan sendiri adalah mutasi yang dilakukan atas keinginan sendiri dari pegawai yang bersangkutan dengan mendapat persetujuan pimpinan organisasi. Misalnya, karena alasan keluarga untuk merawat orang tua yang sudah lanjut usia. Kemudian alasan kerja sama, dimana tidak dapat bekerja sama dengan pegawai lainnya karena terjadi pertengkaran atau perselisihan, iklim kerja kurang cocok dengan pegawai dan alasan-alasan sejenisnya.

- 2) Alih Tugas Produktif (ATP)

Alih tugas produktif adalah mutasi karena kehendak pimpinan perusahaan untuk meningkatkan produksi dengan

---

<sup>26</sup>Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, hlm. 104.

menempatkan pegawai bersangkutan ke jabatan atau pekerjaan yang sesuai dengan kecakapannya. Alasan lain tugas produktif didasarkan pada kecakapan, kemampuan pegawai, sikap dan disiplin pegawai. Kegiatan ini menuntut keharusan pegawai untuk menjalankannya.

Indikator Mutasi menurut Malayu Hasibuan yaitu :<sup>27</sup>

1) Pengalaman

Memiliki pengalaman sesuai dengan bidangnya, mempunyai sejumlah pengalaman yang mendukung pekerjaannya dan mempunyai jam terbang yang tinggi.

2) Pengetahuan

Memahami dengan baik tugas pokok dan fungsi, mengetahui kebijakan-kebijakan tentang mutasi dan memahami mengenai tujuan dari mutasi.

3) Kebutuhan

Adanya kebutuhan pada instansi tertentu, adanya kesesuaian mutasi dengan kebutuhan, dan Kebutuhan sesuai dengan bidangnya.

4) Kecakapan

Memiliki kompetensi sesuai dengan bidangnya, Memiliki kecakapan pada bidang lainnya, memiliki skill yang mampu diandalkan.

---

<sup>27</sup>Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* , hlm. 103.

## 5) Tanggung Jawab

Memiliki tanggung jawab terhadap tugas dan kewajibannya, bertanggung jawab terhadap segala keputusan.

## 2. Tinjauan Tentang Rotasi

### a. Pengertian Rotasi

Dalam dunia tenaga kerja rotasi kerja adalah kegiatan memindahkan tenaga kerja dari satu bagian ke bagian lain.<sup>28</sup> Kegiatan ini dilakukan oleh manajemen tenaga kerja untuk mengembangkan tenaga kerja yang menjadi tanggung jawabnya, karena tidak sesuai dengan pekerjaan maupun lingkungan pekerjaannya. Hal ini dapat disebabkan kemampuan yang dimiliki tidak sesuai dengan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya atau karena lingkungan pekerjaan yang kurang memberikan semangat kerja. Apabila hal ini terjadi, salah satu dampaknya adalah kinerja yang baik tidak akan tercapai.

Tindakan yang dilakukan yaitu dengan memindahkan tenaga kerja keposisi yang sesuai dengan kemampuan dan keinginan kerja yang bersangkutan, dengan demikian kinerja yang baik atau maksimal dapat diperoleh untuk meningkatkan kinerja organisasi. Kegiatan ketenagakerjaan yang berhubungan dengan proses pemindahan fungsi, tanggung jawab, dan status ketenagakerjaan ke status tertentu dengan tujuan agar tenaga kerja yang bersangkutan memperoleh kepuasan kerja yang mendalam dan dapat memberikan kinerja semaksimal mungkin

---

<sup>28</sup> Hani Handoko, *Manajemen Personalia & Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 2014), hlm 111

kepada organisasi, disebut dengan rotasi kerja.<sup>29</sup> Rotasi jabatan memberikan karyawan pengetahuan tentang bagian-bagian organisasi yang berbeda dan praktik berbagai ketrampilan manajerial.<sup>30</sup> Rotasi pekerjaan melibatkan perpindahan karyawan dari satu pekerjaan kepekerjaan lainnya. Kadang-kadang dari satu penempatan ke penempatan lainnya.<sup>31</sup>

Menurut Malthis dan Jackson di beberapa organisasi, rotasi pekerjaan tidak direncanakan.<sup>32</sup> Akan tetapi, organisasi-organisasi lain mengikuti grafik dan jadwal yang terperinci, merencanakan program rotasi untuk setiap karyawan dengan tepat. Ketika jarang ada peluang untuk promosi, rotasi pekerjaan melalui penggunaan pemindahan literal mungkin bermanfaat untuk membangkitkan kembali antusiasme dan mengembangkan bakat-bakat karyawan.

Keuntungan *job rotasi*, antara lain karyawan mendapatkan gambaran luas mengenai berbagai macam jenis pekerjaan, mengembangkan kerjasama antara karyawan, menentukan jenis pekerjaan yang sangat diminati oleh karyawan, mempermudah penyesuaian diri dengan lingkungan tempat bekerja, dan juga sebagai

---

<sup>29</sup>Siswanto Sastrohadiwiryo, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia: Pendekatan Administrasi dan Operasional*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), .hlm. 247.

<sup>30</sup>Hani Handoko, *Manajemen Personalia & Sumber Daya Manusia*, hlm. 112.

<sup>31</sup>Suparno Eko Widodo, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015), hlm. 99.

<sup>32</sup>Robert L. Malthis Dan John H. Jackson, *Human Resource Management, (Manajemen Sumber Daya Manusia)*, ed.10, Terjmh. Diana Angelica, (Jakarta: Salemba Empat, 2001), hlm. 362.

bahan pertimbangan dalam menentukan penempatan kerja sesuai dengan potensi karyawan.

Menurut Sumarwoto pengertian rotasi kerja adalah memutar atau menggilir penempatan pejabat struktural maupun fungsional dari satu jabatan tertentu ke jabatan lainnya yang ditetapkan dalam sebuah kebijakan yang bersifat *Compulsary*. Sementara itu, istilah mutasi dalam arti perpindahan, lebih memiliki pengertian teknis yaitu tentang bagaimana mengatur mekanisme pemindahan pejabat yang terkena kebijakan perputaran jabatan. Rotasi memiliki peranan penting dalam sistem penyelenggaraan kepegawaian dari sebuah organisasi. Paling tidak ada 3 (tiga) manfaat/kepentingan yang dapat ditarik dari rotasi, yaitu kepentingan dinas, kepentingan pejabat yang bersangkutan, dan kepentingan publik.

Metode rotasi pekerjaan umumnya dilakukan pegawai-pegawai yang sudah lama. Kemudian dipindahkan tugasnya baik secara vertikal (dipromosikan) maupun secara horizontal (ke bagian atau tugas lain yang sederajat dengan pekerjaan sekarang). Metode rotasi pekerjaan dapat membantu para pegawai untuk mempertahankan tujuan-tujuan karier mereka sebelum menduduki suatu jabatan baru, dan juga memperluas cakrawala pandang para pegawai.<sup>33</sup>

---

<sup>33</sup>Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta:PT. Rineka Citra, 2009), hlm. 26.

## b. Tujuan Rotasi Kerja

Adanya rotasi kerja di Badan Diklat Keuangan Yogyakarta diharapkan meningkatkan kinerja pegawai. Rotasi kerja dimaksudkan untuk mengurangi kejenuhan, memberikan kesegaran kerja, serta menambah keterampilan dan pengalaman kepada tenaga kerja.<sup>34</sup> Tujuan rotasi kerja yaitu:<sup>35</sup>

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

---

<sup>34</sup>Hs Lasa, *Naskah Leksikon Kepustakawanan Indonesia*, (Yogyakarta:Kanisius, 2001), .hlm. 78.

<sup>35</sup>Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, hlm. 102.

### c. Jenis Rotasi

Menurut Hasibuan rotasi dibedakan menjadi empat jenis, yaitu sebagai berikut:<sup>36</sup>

#### 1) Rotasi sementara

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

#### 2) Rotasi tetap

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

#### 3) Rotasi kecil

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

Dari berbagai jenis rotasi diatas, dapat dipahami bahwa jenis rotasi yang ada di Badan Diklat Keuangan Yogyakarta menurut Charles Mayers adalah jenis versatility transfer dan menurut Hasibuan adalah

---

<sup>36</sup>Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, hlm. 113.

rotasi kecil yaitu mengalih tugaskan tenaga kerja ke jabatan atau pekerjaan lain secara horizontal dimana pemindahan posisi atau jabatan yang lain tetapi masih dalam tingkat atau level manajemen yang sama yang tujuannya yaitu agar tenaga kerja yang bersangkutan dapat melakukan pekerjaan atau ahli dalam berbagai lapangan pekerjaan.

d. Sebab dan Alasan Rotasi Kerja

Proses rotasi kerja tidak selamanya datang dari pemimpin atau manajemen tenaga kerja, tetapi seringkali berasal dari tenaga kerja itu sendiri. Pemimpin hanyalah merupakan sumber sentral dalam pengambilan keputusan dan penentuan segala kebijakan yang berhubungan dengan masalah tenaga kerja. Pemasukan banyak berasal dari para tenaga kerja yang secara langsung menangani pekerjaan.

Menurut Manoppa membedakan rotasi menjadi dua sebab yaitu:<sup>37</sup>

1) Rotasi atas keinginan kerja

Rotasi kerja yang dilakukan atas keinginan sendiri dari karyawan yang bersangkutan dan dengan mendapat persetujuan dari pemimpin organisasi. Rotasi kerja dengan keinginan sendiri pada umumnya hanya berpindah kejabatan yang peringkatnya sama, antara bagian maupun pindah ketempat lain yang kekuasaan dan tanggung jawabnya maupun balas jasanya tetap sama. Berbagai alasan permintaan rotasi kerja karena tugas dan pekerjaan yang

---

<sup>37</sup>Muallang, *Manajemen Personalia*, (Jakarta:Ghalia Indonesia, 2005), hlm. 111.



tenaga kerja kerjakan kurang sesuai, iklim kerja yang kurang cocok, dan lingkungan kerja yang kurang mengairahkan.

## 2) Rotasi atas kebijakan manajemen

Jenis rotasi kerja pada bagian ini merupakan rotasi kerja karena kehendak dari pimpinan untuk meningkatkan kinerja organisasi, dengan menempatkan tenaga kerja yang bersangkutan ke jabatan atau pekerjaan yang sesuai dengan kemampuannya. Alasan kerja atas kebijakan manajemen didasarkan atas kecakapan, kemampuan, sikap, dan disiplin tenaga kerja atau kinerja tenaga kerja.

## e. Faktor-Faktor Dalam Rotasi Kerja

Dalam mengadakan program rotasi kerja, tenaga kerja harus mempertimbangkan faktor-faktor yang dipandang obyektif dan rasional. Faktor-faktor yang harus diperhatikan dalam rotasi kerja yaitu:<sup>38</sup>

### 1) Rotasi disebabkan kebijakan dan peraturan manajer

Perlu perhatian mendalam bagi manajemen atas kebijakan dan peraturan yang mendasari pelaksanaan rotasi tidak hanya harus tegas dan jelas, tetapi lebih dari itu harus dilandasi oleh argumentasi yang rasional, obyektif dan ilmiah. Dengan kata lain, argumentasi perlunya kebijakan dan peraturan tersebut betul-betul memberikan keyakinan bahwa efektifitas, efisiensi dan produktivitas kerja para tenaga kerja dapat ditingkatkan.

---

<sup>38</sup>Siswanto Sastrohadiwiryono, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia: Pendekatan Administrasi dan Operasional*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), hlm. 253-255.

2) Rotasi atas dasar prinsip *the right man on the right job*

Melalui pelaksanaan rotasi manajemen berusaha memindahkan para tenaga kerja pada pekerjaan lain yang seimbang dengan frekuensi pekerjaan sebelumnya. Dengan rotasi kerja, manajemen akan mengoreksi kelemahan-kelemahan pelaksanaan seleksi dan penempatan tenaga kerja yang pertama kali. Harapan yang hendak dicapai dengan langkah tersebut adalah untuk menempatkan tenaga kerja pada pekerjaan yang tepat.

3) Rotasi sebagai tindakan untuk meningkatkan moral kerja

Suatu tugas dan pekerjaan bersifat kontinu yang diberikan kepada seseorang tenaga kerja mungkin dapat menimbulkan rasa bosan sehingga berpengaruh terhadap penurunan moral kerja tenaga kerja. Hal ini tidak mustahil terjadi pada tenaga kerja yang ditempatkan pada jabatan yang sesuai dengan keahliannya. Dalam kondisi demikian, apabila tindakan untuk memberikan pekerjaan dengan kemampuan lebih tinggi belum mengizinkan karena beberapa pertimbangan rasional maka salah satu teknik yang harus ditempuh adalah dengan cara merotasikan tenaga kerja yang bersangkutan.

4) Rotasi sebagai media kompetisi yang rasional

Tanpa dorongan untuk bersaing dengan orang lain, barang kali tidak ada gerakan manusia untuk berusaha kearah kemajuan. Dengan kompetisi yang rasional diharapkan kemajuan individu

tenaga kerja akan lebih cepat tercapai. Oleh karena itu, kompetensi antar tenaga kerja dalam perusahaan harus dapat diciptakan. Ada satu cara yang harus ditempuh adalah dengan jalan merotasikan tenaga kerja. Dengan cara merotasikannya, berarti dalam pekerjaan akan dipekerjakan lebih dari seorang tenaga kerja meskipun dengan cara bergantian. Dengan demikian, tenaga kerja baru akan termotivasi untuk memiliki prestasi yang lebih tinggi daripada tenaga kerja sebelumnya.

5) Rotasi sebagai langkah untuk promosi

Tenaga kerja yang direncanakan untuk mengalami promosi memerlukan penambahan pengalaman, pengetahuan dan keahlian pada pribadi tenaga kerja dalam ruang lingkup yang luas, meskipun kurang mendalam, salah satu cara yang harus ditempuh manajemen adalah dengan jalan merotasikan tenaga kerja yang bersangkutan di beberapa pekerjaan yang akan menjadi tanggung jawabnya apabila dilaksanakan promosi.

6) Rotasi untuk mengurangi absennya karyawan (*labaur turnover*)

Apabila rasa bosan terhadap tugas pekerjaan yang tiap hari dipikul oleh seorang tenaga kerja mencapai tingkat maksimum, dampak negatif akan kondisi ini bukan hanya akan menurunkan moral kerja, tetapi lebih dari itu dapat menimbulkan keinginan tenaga kerja yang bersangkutan untuk keluar dari perusahaan. Untuk menaggulangi kondisi ini, apabila pelaksana promosi belum

memungkinkan rotasi merupakan salah satu cara yang harus ditempuh.

7) Rotasi harus terkoordinasi

Pelaksanaan program rotasi hendaknya dilakukan secara koordinasi karena rotasi yang dilakukan umumnya menyangkut aktivitas lainnya secara berantai. Karena rotasi adalah salah satu gerak yang berputar. Dengan koordinasi, maka nilai-nilai positif akan pelaksanaan kegiatan tersebut akan tampak pada suatu organisasi.

f. Ruang Lingkup Rotasi Kerja

Ruang lingkup rotasi mencakup semua perubahan posisi pekerjaan atau tempat tenaga kerja, baik secara horizontal maupun vertikal yang dilakukan karena alasan *personal transfers* atau *production transfer* di dalam suatu organisasi.

Rotasi merupakan penempatan kembali tenaga kerja ke posisi tempat yang baru sehingga kemampuan dan kecakapan kerjanya semakin baik.

Menurut Hasibuan mencakup dua rotasi yaitu:<sup>39</sup>

1) Rotasi horizontal

Artinya perubahan tempat atau jabatan tenaga kerja tetapi masih ada peringkat yang sama di dalam organisasi itu. Rotasi horizontal mencakup” rotasi tempat dan rotasi jabatan” dimana

---

<sup>39</sup>Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, hlm. 104.

rotasi tempat adalah perubahan tempat kerja, tetapi tanpa perubahan jabatan atau posisi atau golongannya, disebabkan rasa bosan dan tidak cocok pada suatu tempat baik karena kesehatan maupun pergaulan yang kurang baik. Sedangkan rotasi jabatan adalah perubahan jabatan atau penempatan pada posisi semula.

2) Rotasi secara vertikal

Artinya perubahan posisi atau jabatan atau pekerjaan, promosi atau demosi sehingga kewajiban dan kekuasaan juga berubah.

g. Pendekatan Rotasi Kerja dari Segi Waktu

1) *Temporary transfer* adalah mengalih tugaskan tenaga kerja ke jabatan atau pekerjaan baik horizontal maupun vertikal yang sifatnya sementara, tenaga kerja yang bersangkutan akan ditempatkan kembali pada jabatan atau pekerjaan semula. Hal ini sering dilakukan karena seseorang tenaga kerja berhalangan datang atau sakit.

2) *Permanent transfer* adalah mengalih tugaskan tenaga kerja ke jabatan atau pekerjaan baru dalam waktu lama sampai pensiun atau dipindahkan. Hal ini dilakukan atas kehendak pemimpin organisasi memutuskan karyawan ke jabatan atau pekerjaan baru.

#### h. Penolakan dalam Rotasi Kerja

Keith Davis dan John W. Newstrom dalam Harmanti mengemukakan ada tiga jenis penolakan pegawai terhadap rotasi kerja yaitu:<sup>40</sup>

##### 1) Faktor logis atau rasional

Penolakan ini dilakukan dengan pertimbangan waktu yang diperlukan untuk menyesuaikan diri, upaya ekstra untuk belajar kembali, kemungkinan timbulnya situasi yang kurang diinginkan seperti penurunan tingkat ketrampilan serta kerugian ekonomi yang ditimbulkan oleh perubahan.

##### 2) Faktor psikologis

Penolakan berdasarkan faktor psikologis ini merupakan penolakan yang dilakukan berdasarkan emosi, sentimen, dan sikap. Seperti kekhawatiran akan sesuatu yang tidak diketahui sebelumnya, rendahnya toleransi terhadap perubahan, tidak menyukai pemimpin atau agen perubahan yang lain, rendahnya kepercayaan terhadap pihak lain dan kebutuhan akan rasa aman.

##### 3) Faktor sosiologis (kepentingan kelompok)

Penolakan terjadi karena beberapa alasan seperti konspirasi yang bersifat politis, bertentangan dengan nilai kelompok, kepentingan pribadi dan keinginan mempertahankan hubungan yang terjalin sekarang.

---

<sup>40</sup>Harmanti, *Administrasi Kepegawaian*, dalam <http://Massofa.Wordpress.Com>  
Diakses tanggal 02 Mei 2017.

#### i. Manfaat Rotasi Kerja

Menurut Manggarsi Manfaat diadakan rotasi kerja adalah ketika karyawan memiliki ketrampilan lebih luas dari berbagai bidang pekerjaan, sehingga lebih mudah dalam penjadwalan kerja, mengatur cuti karyawan dan beradaptasi terhadap perubahan. Selain itu menurut Dessler juga mengemukakan lima manfaat diadakannya rotasi kerja, yaitu sebagai berikut:<sup>41</sup>

- 1) Memberikan pengalaman training menyeluruh bagi tiap orang.
- 2) Dengan adanya rotasi kerja, membantu menghindari stagnisasi dengan secara konstan memperkenalkan pandangan-pandangan baru yang diperoleh dari berbagai departemen.
- 3) Menguji petatar serta membantu dalam mengidentifikasi sisi-sisi kelebihan dan kelemahan orang yang bersangkutan.
- 4) Dapat meningkatkan kerjasama antara departemen; para menejer lebih memahami masalah satu sama lain.
- 5) Memperluas pengenalan petatar di antara para pemimpin.

---

<sup>41</sup>Gari Dessler, *Manajemen Personalia: Teknik Dan Konsep Modern*, (Jakarta:Erlangga, 1997), hlm. 284.

### 3. Tinjauan Tentang Kinerja Pegawai

#### a. Pengertian Kinerja Pegawai

Menurut Robert L.Mathis dan John H.Jackson kinerja pegawai adalah apa yang telah dikerjakan atau dilakukan oleh karyawan.<sup>42</sup> Menurut Prawirosentono mengemukakan kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral maupun etika.<sup>43</sup> Sedangkan menurut Irianto mengemukakan kinerja karyawan adalah prestasi yang diperoleh seseorang dalam melakukan tugas. Keberhasilan organisasi tergantung pada kinerja para pelaku organisasi bersangkuta.<sup>44</sup>

Berdasarkan dari beberapa definisi-definisi mengenai kinerja diatas dapat dimengerti bahwa kinerja merupakan prestasi atau hasil kerja seseorang pegawai dalam melakukan tugas dan tanggungjawabnya dalam suatu organisasi.

---

<sup>42</sup>Robert L.Mathis Dan John H.Jackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta:Salemba Empat, 2002), hlm. 78.

<sup>43</sup>Edy Sutrisno, *Budaya Organisasi*, (Jakarta:Kencana, 2010), hlm. 170.

<sup>44</sup>*Ibid.*, hlm. 171.



## b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja individu adalah:<sup>45</sup>

- 1) Kemampuan mereka
- 2) Motivasi
- 3) Dukungan yang diterima
- 4) Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan
- 5) Hubungan mereka dengan organisasi

Kinerja merupakan suatu konstruk multidimensional yang mencakup banyak faktor yang mempengaruhinya faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:<sup>46</sup>

- 1) Faktor personal atau individu, meliputi: pengetahuan, ketrampilan(*skill*), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.
- 2) Faktor kepemimpinan, meliputi : kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan yang diberikan manajer dan *team leader*.
- 3) Faktor tim, meliputi : kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.

---

<sup>45</sup>Robert L.Mathis dan John H.Jackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, hlm. 88.

<sup>46</sup>Mahmudi, *Manajemen Kinerja Sektor Publik, Edisi Kedua*, (Yogyakarta: UUP STIM YKPN,2010), hlm. 20.

- 4) Faktor sistem, meliputi : sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, budaya (kultur) dalam organisasi.
- 5) Faktor konstektual (situasional), meliputi : tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

c. Unsur-Unsur Penilaian Kinerja

Menurut Hasibuan, kinerja pegawai dapat dikatakan baik atau dapat dinilai dari beberapa hal, yaitu:<sup>47</sup>

1) Kesetiaan

Kinerja dapat diukur dari kesetiaan karyawan terhadap tugas dan tanggungjawabnya dalam organisasi.

2) Prestasi kerja

Hasil prestasi kerja karyawan, baik kualitas maupun kuantitas dapat menjadi tolak ukur kinerja.

3) Kedisiplinan

Kedisiplinan pegawai dalam mematuhi peraturan-peraturan yang ada melaksanakan instruksi yang diberikan kepadanya dapat menjadi tolak ukur kinerja.

---

<sup>47</sup>Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi Cetakan Keenam*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2002), hlm. 56.

4) Kreativitas

Kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreativitas dan mengeluarkan potensi yang dimiliki dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga bekerja lebih berdaya guna dan berhasil guna.

5) Kerjasama

Diukur dari kesediaan karyawan dalam berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lain sehingga hasil pekerjaannya akan semakin baik.

6) Kecakapan

Kecakapan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang telah dibebankan kepadanya juga menjadi tolak ukur dalam meningkatkan kinerja.

7) Tanggungjawab

Kinerja pegawai juga dapat diukur dari kesediaan karyawan dalam mempertanggungjawabkan pekerjaan dan hasil kerjanya.

d. Hubungan antara mutasi dan rotasi kerja terhadap kinerja pegawai

Mutasi dan rotasi merupakan sistem pengembangan SDM yang memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi mutasi dan rotasi yaitu:

1. Rotasi disebabkan kebijakan dan peraturan manajer
2. Rotasi atas dasar prinsip menempatkan seseorang pada tempatnya
3. Sebagai tindakan untuk meningkatkan mutu kerja

4. Media kompetisi yang rasional
5. Sebagai langkah promosi
6. Mengurangi ketidak hadiran karyawan
7. Terkordinasi

Pengembangan SDM dengan cara mutasi dan rotasi kerja inilah dapat meningkatkan ketrampilan dan kreatifitas pegawai dalam pekerjaannya. Pegawai dilatih kreatif dan inovatif dalam mengerjakan setiap tugas yang diembannya. Selain itu manfaat dari rotasi kerja adalah memberikan suasana lingkungan kerja yang diharapkan dan diinginkan pegawai agar jauh dari rasa bosan dan jenuh.

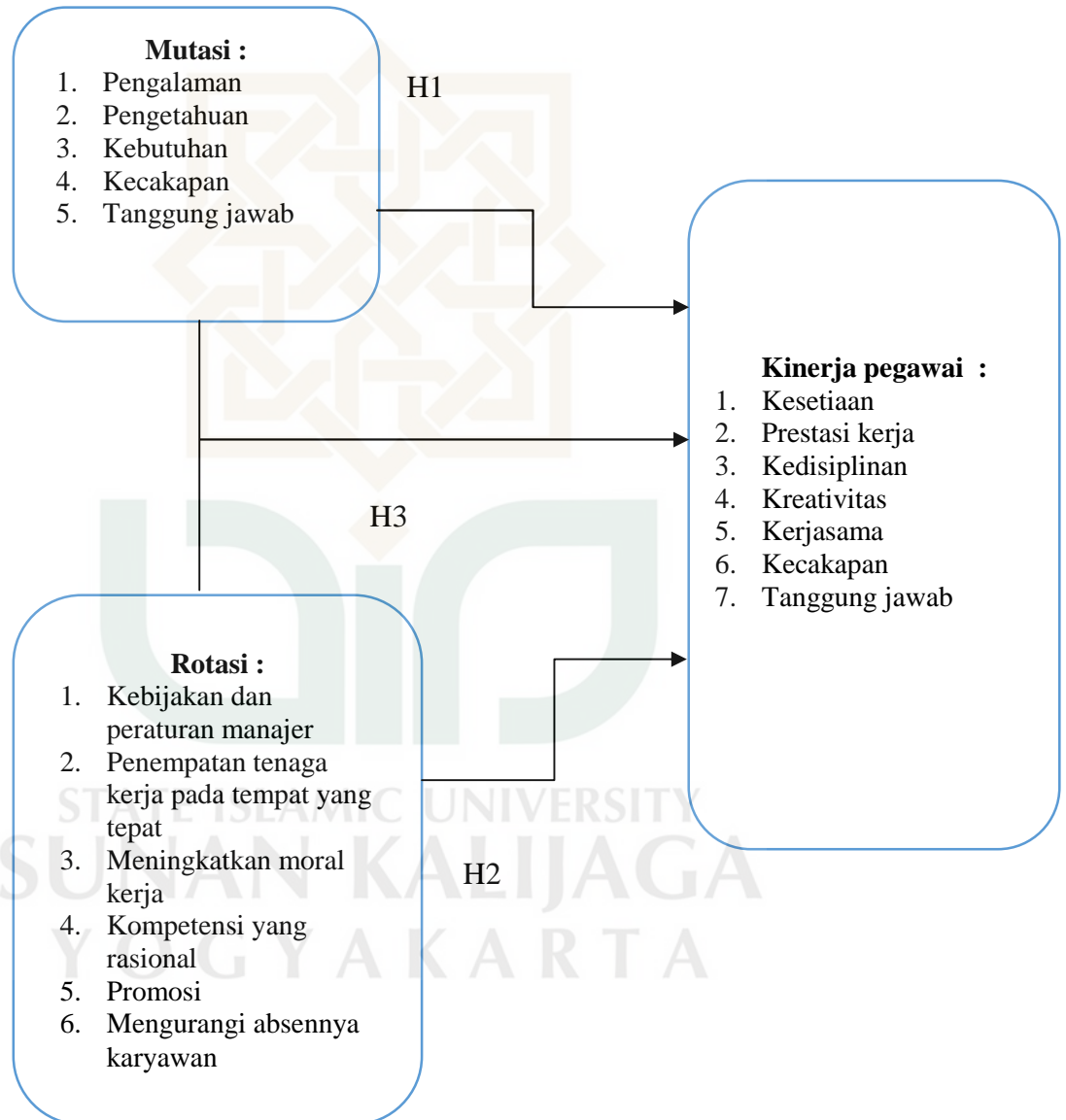
Kegiatan kerja pegawai yang monoton, lingkungan kerja yang pasif serta kurangnya ikatan keakraban antar sesama pegawai menimbulkan dampak negatif terhadap kinerja seorang pegawai. Kinerja tersebut akan menurun atau bahkan hilang semangat kerja maka perlu adanya rotasi kerja agar terhindar dari lingkungan kerja yang membosankan.

## G. Hipotesis

Gambar 1.1

### Kerangka pikir

Pengaruh Mutasi dan Rotasi Terhadap Kinerja Pegawai



Hipotesis adalah suatu jawaban sementara terhadap permasalahan penelitian sampai terbukti, melalui data yang terkumpul.<sup>48</sup> Berdasarkan uraian latar belakang masalah dan landasan teori yang sudah diuraikan diatas, maka dapat diajukan hipotesis sebagai jawaban sementara untuk masalah penelitian ini yaitu :

1. Hipotesis kerja (Ha)

Hipotesis kerja (Ha) dari penelitian ini adalah ada pengaruh yang positif dan signifikan antara mutasi dan rotasi terhadap kinerja pegawai Balai Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Yogyakarta.

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini:

H1= Terdapat pengaruh positif dan signifikan mutasi terhadap kinerja pegawai Balai Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Yogyakarta.

H2= Terdapat pengaruh positif dan signifikan rotasi kerja terhadap kinerja pegawai Balai Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Yogyakarta.

H3= Terdapat pengaruh positif dan signifikan mutasi dan rotasi kerja terhadap kinerja pegawai Balai Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Yogyakarta.

---

<sup>48</sup> Robert Krietner dan Angelo Kinichi, *Prilaku Organisasi, Terj. Erly Suandi*, hlm. 92-93.

## 2. Hipotesis nihil ( $H_0$ )

Hipotesis nihil ( $H_0$ ) dari penelitian ini adalah tidak ada pengaruh positif dan signifikan antara mutasi dan rotasi terhadap kinerja pegawai Balai Pendidikan dan Pelatihan keuangan Yogyakarta.



## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan oleh peneliti yang berjudul pengaruh mutasi dan rotasi kerja terhadap kinerja pegawai Balai Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Yogyakarta, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Mutasi tidak mempunyai pengaruh yang positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai Balai Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Yogyakarta. Hal ini terlihat dari signifikansi yang diperoleh sebesar  $0,100 > 0,05$ , maka dapat dinyatakan bahwa mutasi tidak mempunyai pengaruh yang positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai Balai Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Yogyakarta.
2. Rotasi kerja tidak mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Balai Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Yogyakarta. Hal ini terlihat dari signifikansi yang diperoleh sebesar  $0,978 < 0,05$ , maka dinyatakan bahwa rotasi kerja tidak mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Balai Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Yogyakarta.
3. Mutasi dan rotasi kerja secara bersama-sama tidak mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Balai Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Yogyakarta. Hal ini terlihat dari nilai signifikansi sebesar  $0,235 < 0,05$ , maka dapat dinyatakan bahwa mutasi



dan rotasi kerja secara bersama-sama tidak mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Balai Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Yogyakarta.

## **B. Saran**

Setelah melakukan penelitian di Balai Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Yogyakarta tentang pengaruh mutasi dan rotasi kerja terhadap kinerja pegawai, maka berdasarkan penelitian tersebut peneliti menyampaikan saran-saran sebagai berikut:

1. Untuk terus menjaga dan meningkatkan kualitas kinerja pegawai yang sudah cukup baik, pihak Balai Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Yogyakarta tidak perlu melakukan mutasi dan rotasi kerja kepada pegawai, seperti memindahkan tenaga kerja dari satu bagian ke bagian lain untuk mengembangkan tenaga kerja yang menjadi tanggung jawabnya. Kegiatan ini dianggap tidak biasa karena tidak sesuai dengan pekerjaan yang diberikan kepada pegawai maupun lingkungan pekerjaan yang kurang memberikan semangat kerja yang mana dampaknya adalah kinerja yang baik tidak akan tercapai.
2. Peneliti selanjutnya diharapkan memperhatikan variabel-variabel lain diluar penelitian ini yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai sehingga kinerja pegawai dapat terus ditingkatkan, seperti kemampuan dan pengetahuan pegawai.

## DAFTAR PUSTAKA

- A.W Widjaja, *Administrasi Kepegawaian*, Jakarta : Rajawali, 2006.
- Al-Qur'an Dan Terjemah Departemen Agama RI, *Al-Qur'an Dan Terjemahannya*, Jakarta: Departemen Agama, 2004.
- Aminah, Siti. *Pengaruh Mutasi Pegawai Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung*, Skripsi, Bandung: Perpustakaan Universitas Pendidikan Bandung, 2013, hlm.40.
- Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta : Rineka Cipta, 2008.
- Buku “*Petunjuk Pelaksanaan Kenaikan Pangkat Pegawai Negeri Sipil Secara Langsung Dan Wewenang Pengangkatan Pemindahan Dan Pemberhentian Pegawai Negeri Sipil Tahun 1991*”, Jakarta : CV.Dwi Grafika, 1991.
- Donni Juni Priansa, *Perencanaan Dan Pengembangan SDM*, Bandung: Alfabeta, 2014.
- Sunyoto, Danang, *Analisis Regresi dan Korelasi Bivariat*, Yogyakarta: Amara Books, 2007).
- Fahmi, Irfan, *Manajemen Kinerja Teori dan Aplikasi*, Bandung: Alfabeta, 2010.
- Dessler, Gari, *Manajemen Personalial: Teknik Dan Konsep Modern*, Jakarta: Erlangga, 1997.
- Ghazali, Imam, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19*, Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2011
- Handoko, Hani, *Manajemen Personalial & Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 2014.
- Hasibuan Malayu. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2002.
- Hasibuan, Malayu S.P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara, 2007.
- Hasibuan, Melayu S.P, *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2008.

- Hasibuan, Malayu S.P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara, 2008.
- Herdianto, Salina Diana, *Pengaruh Mutasi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Perum Perhutani*, Skripsi, Jakarta: Jurusan Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Ahmad Dahlan Jakarta, 2013.
- Hermawati, Anik, *Pengaruh Rotasi Kerja Terhadap Kinerja Pustakawan Di UPT Perpustakaan Universitas Negeri Yogyakarta*, Skripsi, Yogyakarta : Program Studi Ilmu Perpustakaan Fakultas Adab Dan Ilmu Budaya Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, 2011.
- Harmanti, *Administrasi Kepegawaian*, dalam [Http://Massofa.Wordpress.Com](http://Massofa.Wordpress.Com) Diakses 2 Mei 2017, Pukul 10.11 Wib
- Jackson, John H. dan Robert L. Mathis, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Salemba Empat, 2002.
- Kiswoyo, *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pada Pegawai UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta*, Skripsi, Yogyakarta : Program Studi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah Dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Yogyakarta, 2014.
- Lasa, Hs, *Naskah Leksikon Kepustakawanan Indonesia*, Yogyakarta: Kanisius, 2001.
- Martoyo, Kal Susilo, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta:BPFE. 2007.
- Mahmudi, *Manajemen Kinerja Sektor Publik, Edisi Kedua*, Yogyakarta: UUP STIM YKPN, 2010.
- Muallang, *Manajemen Personalia*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 2005.
- Notoatmodjo, Soekidjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT Rineka Citra, 2009.
- Priyatno, Duwi, *5 Jam Belajar Olah Data dengan SPSS 17*, Yogyakarta: ANDI, 2009.
- Poerwadarminta, *Kamus Umum Bahasa Indo*, (PT.Balai Pustaka: Jakarta, 2013)
- Sastrohadiwiryo, Siswanto, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia: Pendekatan Administrasi Dan Operasional*, Jakarta: Bumi Aksara, 2003.

- Santoso, Singgih, *Buku Latihan SPSS Statistik Parametrik*, Jakarta: PT.Elex Media, Komputindo, 2000.
- Saksono, Slamet, *Administrasi Kepegawaian*, Yogyakarta: KANISIUS, 1988.
- Siagian, P. Sondang, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cet. 22, Jakarta : Bumi Aksara, 2014.
- Sutrisno, Edy, *Budaya Organisasi*, Jakarta: Kencana, 2010.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Administrasi*, Bandung: Alfabet, 1994.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis*, Bandung: Alfabeta, 2003.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*, Bandung: Alfabeta, 2010.
- Sugiyono, *Statistika Untuk Penelitian*, Bandung: IKAPI, 2003.
- Santoso Budi dan Agung Riyardi, *Rotasi, Mutasi dan Promosi Karyawan dikantor Pelayanan Pajak Pratama Klaten*, *Jurnal Ekonomi Manajemen Sumber Daya*, Vol.13, No.1, Surakarta: Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2012.
- Simamora Henry, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi ke-3, Yogyakarta: STIE YKPN Yogyakarta, 2004.
- Sri Hartini, Dkk, *Hukum Kepegawaian Diindonesia*, Jakarta : Sinar Grafika, 2008.
- Singarimbun, Masri, Sofyan Effendi (Ed), *Metode Penelitian Survey*, Jakarta: LP3ES, 1995.
- Sjafri, Tb Mangkuprawira, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*, Edisi 2, Bogor : Ghalia Indonesia, 2014.
- Tim Penyusun Kamus Besar Bahasa Indonesia, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai pustaka, 1989.
- UU. RI. No 8 Tahun 1974 Tentang Kepegawaian Dibukukan Dalam Lembaran Negara RI TAHUN 1974. NO. 55. Penjelasan Nomor 3041.
- Widodo, Eko, Suparno, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta : Pustaka Pelajar 2015.
- Wursanto, IG, *Manajemen Kepegawaian I*, Cetakan 4, Yogyakarta: KANISIUS, 1994.

Winarno Surahmad, *Pengantar Penelitian Imiah*, Bandung: tarsito, 1985.

Harmanti, *Administrasi Kepegawaian*, dalam [Http://Massofa.Wordpress.Com](http://Massofa.Wordpress.Com)  
Diakses 2 Mei 2017, Pukul 10.11 WIB.

[Http://Yupyonline.Blogspot.Com/2012/03/Pengertian-Intrumen-Penelitian.Html](http://Yupyonline.Blogspot.Com/2012/03/Pengertian-Intrumen-Penelitian.Html)  
(Diakses 7 Desember 2016, Pukul: 11.50 WIB.

[www.bppk.kemenkeu.go.id/profil-yogyakarta/7309-profil-bdk-yogyakarta](http://www.bppk.kemenkeu.go.id/profil-yogyakarta/7309-profil-bdk-yogyakarta).  
Diakses 14 Mei 2017, Pukul: 09.00 wib

[www.bppk.kemenkue.go.id](http://www.bppk.kemenkue.go.id), Diakses 28 Agustus 2017, Pukul: 16.15 WIB.

[www.wibowopajak.com](http://www.wibowopajak.com), Diakses pada tanggal 12 Agustus 2017, Pukul 16.20  
WIB.



## **KUESIONER PENELITIAN**

Untuk Pegawai Balai Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Yogyakarta

*Assalamualaikum Wr.Wb*

Puji syukur saya panjatkan kepada tuhan YME atas limpahan karunia, kesejahteraan dan pengetahuan sehingga saya dapat melaksanakan penelitian dengan baik. Semoga keselamatan, rahmat dan barokah Allah selalu dicurahkan kepada kita semua.

Berkenaan dengan tugas akhir kuliah (skripsi) di Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga, saya melakukan penelitian dengan judul “*Pengaruh Mutasi dan Rotasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Balai Pendidikan Dan Pelatihan Keuangan Yogyakarta*”. Data tersebut sangat diperlukan untuk melakukan evaluasi dan penyelesaian penelitian skripsi. Saya mohon kesediaan Bapak/Ibu/Sdr untuk mengisi kuesioner tersebut.

Atas perhatian, kerjasama dan masukan dari Bapak/Ibu/Sdr sekalian saya ucapkan terimakasih sebesar-besarnya, semoga jerih payah Bapak/Ibu/Sdr sekalian mendapat pahala kebaikan.

*Wassalamualaikum Wr.Wr*

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

Yogyakarta, 27 Juli 2017

Peneliti

Fika Mufaizah  
13240058

## Format Kuesioner

Berilah tanda ( ) pada jawaban yang dianggap paling sesuai dengan keadaan dan situasi bapak/ibu sekarang ini:

Nama lengkap :

Jabatan :

No hp :

Alamat :

### A. Karakteristik

#### 1. Jenis Kelamin

Laki-laki  perempuan

#### 2. Usia

>25 tahun  >40 tahun-60 tahun

>25 tahun-40 tahun  >60 tahun-80 tahun

#### 3. Pendidikan terakhir

SMU/Sederajat  S1  S3

D3  S2

#### 4. Masa kerja di instansi BDK:

0-3 tahun  >5-10 tahun

>3-5 tahun  >10 tahun

### Petunjuk Pengisian

Berikan satu jawaban dengan memberi tanda ( ) pada kolom skala penilaian yang paling sesuai untuk masing-masing pernyataan. Responden diminta untuk menilai semua pernyataan.

SS = Sangat Setuju

S = Setuju

KS = Kurang Setuju

TS = Tidak Setuju

STS = Sangat Tidak Setuju

#### a. Variabel Mutasi

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
<b>A. Pengalaman</b>						
1.	Memiliki pengalaman sesuai dengan bidangnya					
2.	Mempunyai sejumlah pengalaman yang mendukung pekerjaannya					
3.	Mempunyai jam terbang yang tinggi					
<b>B. Pengetahuan</b>						
4.	Memahami dengan baik tugas pokok dan fungsi					
5.	Mengetahui kebijakan-kebijakan tentang mutasi					
6.	Memahami mengenai tujuan					
<b>C. Kebutuhan</b>						
7.	Adanya kebutuhan pada instansi tertentu					
8.	Adanya kesesuaian mutasi dengan kebutuhan					
9.	Kebutuhan sesuai dengan bidangnya					
<b>D. Kecakapan</b>						
10.	Memiliki kompetensi sesuai dengan bidangnya					
11.	Memiliki kecakapan pada bidang lainnya					
12.	Memiliki skill yang mampu diandalkan					



<b>E. Tanggung jawab</b>					
13.	Memiliki tanggung jawab terhadap tugas dan kewajibannya				
14.	Bertanggung jawab terhadap segala keputusan				
15.	Bertanggung jawab atas pekerjaan				

**b. Variabel Rotasi kerja**

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
<b>A. Kebijakan Dan Peraturan Manajer</b>						
1.	Penempatan rotasi kerja dilaksanakan secara obyektif.					
2.	Kebijakan dan peraturan dalam rotasi kerja dilandasi atas argumentasi yang rasional dan ilmiah.					
3.	Rotasi kerja terlaksana dengan baik karena adanya peraturan yang tegas dan jelas.					
<b>B. Penempatan Tenaga Kerja Pada Tempat Yang Tepat</b>						
4.	Dengan adanya rotasi kerja saya ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan saya.					
5.	Pekerjaan yang saya kerjakan sekarang seimbang dengan frekuensi pekerjaan sebelumnya.					
<b>C. Meningkatkan Moral Kerja</b>						
6.	Dengan adanya rotasi kerja, moral kerja saya semakin meningkat.					
7.	Dengan rotasi kerja, moral kerja yang saya miliki dapat menjadi lebih baik.					
<b>D. Kompetensi yang Rasional</b>						
8.	Persaingan yang sehat (rasional) dalam bekerja dapat tercipta dengan rotasi kerja.					
9.	Dengan adanya rotasi kerja, saya berusaha bekerja lebih baik dari pekerjaan yang sebelumnya.					
<b>E. Promosi</b>						
10.	Dengan adanya rotasi kerja dapat menambah pengalaman dan bekal saat saya akan dipromosikan.					
11.	Dengan adanya rotasi kerja, pengetahuan dan keahlian saya dalam					

	bekerja menjadi bertambah, sehingga saya siap dipromosikan.					
12.	Saya lebih bertanggung jawab dengan pekerjaan saya setelah adanya rotasi kerja.					
<b>F. Mengurangi Absennya Karyawan</b>						
13.	Dengan rotasi kerja rasa bosan dan jenuh saya dalam bekerja dapat hilang.					
14.	Dengan rotasi kerja dapat meningkatkan kegairah dan semangat saya dalam bekerja.					
<b>G. Pelaksanaan Rotasi Terkoordinasi</b>						
15	Pelaksanaan rotasi kerja dilaksanakan secara teratur di badan diklat keuangan yogyakarta.					
16	Rotasi kerja dilaksanakan secara terkoordinasi di badan diklat keuangan yogyakarta.					
<b>H. Penolakan Rotasi</b>						
17.	Saya kurang sepatat dengan pelaksanaan rotasi, karena harus selalu menyesuaikan diri dengan lingkungan baru.					
18.	Dengan adanya rotasi saya harus belajar lebih ekstra untuk melaksanakan tugas yang baru.					
19.	Rotasi kerja menjadikan tingkat ketrampilan saya menjadi menurun.					
20.	Kepercayaan pada rekan kerja saya yang baru menjadi rendah.					
21.	Saya tidak menyukai pimpinnan pada pekerjaan yang baru.					
22.	Saya merasa kurang nyaman pada pekerjaan yang sekarang.					
23.	Dalam pelaksanaan rotasi terdapat kepentingan yang bersifat politis.					
24.	Kegiatan rotasi dilakukan karena kepentingan kelompok.					
25.	Saya menolak rotasi karena sudah merasa nyaman dengan teman kerja sebelumnya.					

### C. Kinerja Pegawai

No.	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
1.	Saya merasa dapat memenuhi beban pekerjaan yang ditetapkan					
2.	Saya merasa dapat menyelesaikan pekerjaan dengan efisien					
3.	Saya merasa dapat melakukan pekerjaan dengan rapi dan teliti					
4.	Saya merasa dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat sesuai standar yang ditetapkan					
5.	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu					
6.	Saya memahami hal-hal yang berhubungan dengan pekerjaan seperti ketentuan, sistem dan prosedur kerja					
7.	Saya memahami tugas-tugas rutin yang saya kerjakan					
8.	Saya melaksanakan peran sesuai dengan posisi jabatan di instansi					
9.	Saya memperhatikan penampilan di tempat kerja agar terlihat rapi dan sopan					
10.	Saya berusaha untuk ramah dengan orang lain					
11.	Saya berusaha untuk membina hubungan baik dengan orang-orang dilingkungan kerja					
12.	Saya berusaha untuk mengutamakan kepentingan pekerjaan dari pada kepentingan pribadi					
13.	Saya berusaha menghindari konflik kerja dengan rekan lain yang menyebabkan perpecahan					
14.	Saya memberi dukungan kepada rekan kerja lain agar dapat bekerja secara maksimal					
15.	Dengan rekan kerja dalam satu divisi maupun dengan divisi lain saling membantu apabila menemukan kendala dalam melakukan pekerjaan					
16.	Saya menyadari akan pentingnya akurasi dalam menyelesaikan pekerjaan					
17.	Dalam melakukan suatu pekerjaan, saya mejunjung tinggi kejujuran					
18.	Saya termasuk sebagai karyawan yang					

	memiliki tingkat kehadiran yang tinggi di tempat kerja					
19.	Dalam melakukan pekerjaan, saya tidak menunggu perintah dari pimpinan					
20.	Dalam menyelesaikan pekerjaan, saya merasa mampu melakukan secara mandiri					
21.	Saya berusaha untuk bersungguh-sungguh dalam melaksanakan pekerjaan agar mendapatkan hasil yang maksimal					
22.	Saya berusaha untuk memperbaiki kesalahan yang telah dilakukan dan bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang saya lakukan					
23.	Saya berusaha memperbaiki pelayanan yang baik dalam menjalankan pekerjaan					
24.	Saya berusaha untuk memberikan yang terbaik kepada instansi dalam tugas yang diberikan					
25.	Saya selalu datang dan pulang tepat waktu					
26.	Saya selalu melakukan koordinasi dengan rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan					
27.	Saya senang dengan pekerjaan yang diberikan oleh instansi					
28.	Saya merasa puas dengan pekerjaan yang dilakukan					

## Lampiran 2

### Hasil Skor Item Pernyataan mutasi, rotasidan kinerja

Variabel Mutasi															Total
5	5	2	5	2	4	4	2	2	5	5	5	5	5	5	61
4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	59
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	54
5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	72
4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	63
4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	61
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	62
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	63
4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	57
4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	63
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
3	4	4	4	2	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	52
3	4	3	3	3	3	2	2	2	4	4	4	4	4	4	49
5	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	59
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75
4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	64
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	64
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60

Variabel Rotasi																				Total	
5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	108
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	1	1	1	1	76
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	4	85
4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	90
5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	2	2	2	2	1	2	86
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	75
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	100
4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	2	2	4	85
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	125
4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	101
3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	2	2	85
4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	87
3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	2	3	2	4	3	2	79
4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	2	85
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	91
5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	3	4	3	3	2	95
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	93
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	100
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	100
4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	90

Variabel Kinerja																									Total
4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	130
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	110
4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	109
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	112
5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	137
4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	125
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	5	5	4	4	4	4	5	5	5	115
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	112
4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	120
3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	109
5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	139
4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	110
4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	3	4	109
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	112
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	114
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	113
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	111
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	112
4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	126
5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	137



### Lampiran 3

Rekap Olah Data dengan Program SPSS 24.00 *for* Windows

Uji Validitas Dan Reliabilitas Variabel Mutasi

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	20	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	20	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

#### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ITEM1	56.80	29.747	.671	.895
ITEM2	56.70	31.274	.578	.899
ITEM3	56.90	30.411	.456	.903
ITEM4	56.70	29.905	.684	.895
ITEM5	57.25	27.882	.542	.905
ITEM6	56.95	28.787	.922	.888
ITEM7	56.95	29.524	.640	.896
ITEM8	57.25	28.408	.646	.896
ITEM9	57.20	28.589	.634	.897
ITEM10	56.75	30.513	.618	.898
ITEM11	56.70	30.537	.568	.899
ITEM12	56.60	30.463	.524	.900
ITEM13	56.50	30.579	.587	.898
ITEM14	56.70	30.642	.549	.900
ITEM15	56.65	31.292	.524	.901

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.904	15

## Uji Validitas Dan Reliabilitas Variabel Rotasi

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	20	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	20	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
item1	87.70	128.747	.555	.945
item2	87.95	129.524	.550	.945
item3	87.80	130.484	.623	.945
item4	87.85	129.818	.614	.945
item5	87.80	131.432	.530	.946
item6	87.75	130.197	.581	.945
item7	87.70	130.116	.539	.946
item8	87.85	130.766	.699	.945
item9	87.85	131.608	.604	.946
item10	87.85	129.292	.661	.945
item11	87.80	129.958	.542	.946
item12	87.85	128.661	.717	.944
item13	87.70	130.116	.539	.946
item14	87.75	129.461	.646	.945
item15	87.80	132.063	.678	.945
item16	87.80	132.063	.678	.945
item17	88.75	119.145	.833	.942
item18	88.25	125.250	.611	.945
item19	88.75	119.145	.833	.942
item20	88.70	121.168	.709	.944
itwm21	88.85	119.713	.714	.944
item22	88.85	118.871	.797	.942
item23	88.70	121.063	.673	.945
item24	88.85	118.871	.797	.942
item25	88.70	121.063	.673	.945



**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.947	25

**Uji Validitas Dan Reliabilitas Variabel kinerja****Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	20	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	20	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ITEM1	114.00	100.316	.752	.968
ITEM2	114.05	103.524	.446	.969
ITEM3	114.05	96.261	.781	.967
ITEM4	113.90	98.832	.783	.967
ITEM5	114.05	101.839	.500	.969
ITEM6	113.90	102.411	.563	.969
ITEM7	113.90	100.411	.811	.967
ITEM8	113.85	100.239	.766	.967
ITEM9	113.80	98.484	.916	.966
ITEM10	113.85	100.134	.619	.968
ITEM11	113.75	99.566	.763	.967
ITEM12	114.00	102.421	.512	.969
ITEM13	113.85	99.292	.877	.967
ITEM14	113.75	98.829	.841	.967
ITEM15	113.85	99.292	.877	.967
ITEM16	113.90	100.726	.595	.969
ITEM17	113.75	98.829	.841	.967
ITEM18	113.65	99.608	.725	.968
ITEM19	114.00	100.842	.550	.969
ITEM20	113.95	96.892	.668	.969
ITEM21	113.80	99.011	.857	.967
ITEM22	113.85	99.187	.889	.967
ITEM23	113.80	99.642	.787	.967

ITEM24	113.85	100.345	.754	.968
ITEM25	113.90	98.411	.693	.968
ITEM26	113.85	99.818	.815	.967
ITEM27	113.90	100.726	.595	.969
ITEM28	113.95	99.734	.745	.968

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.969	28

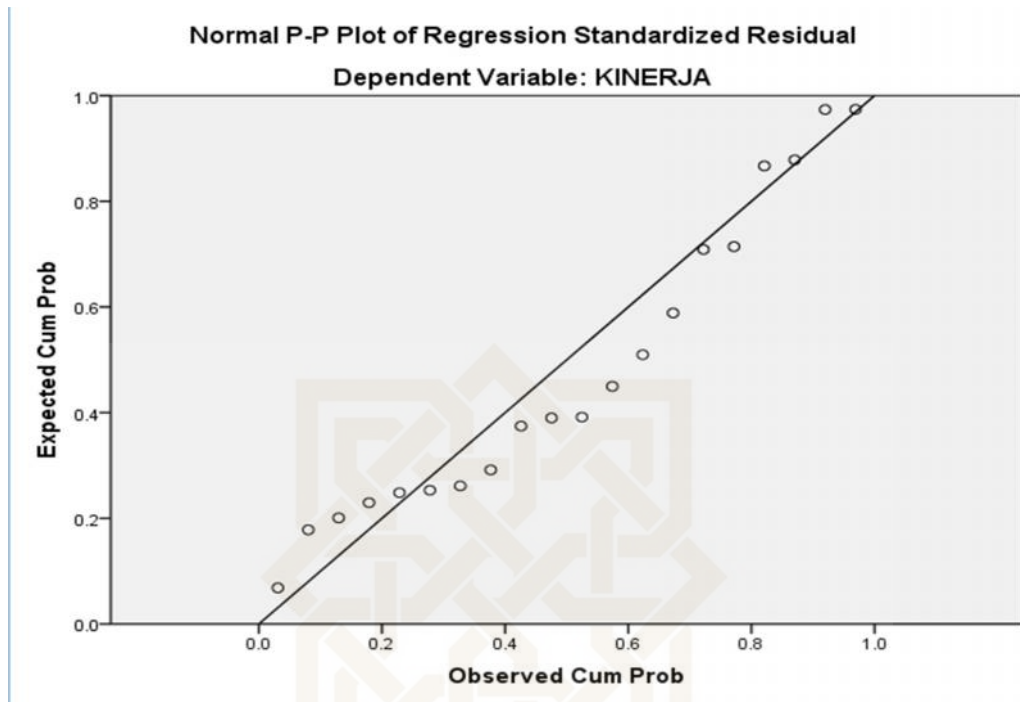
#### Uji Normalitas

##### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		20
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	9.51132012
Most Extreme Differences	Absolute	.164
	Positive	.164
	Negative	-.115
Kolmogorov-Smirnov Z		.736
Asymp. Sig. (2-tailed)		.651

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.



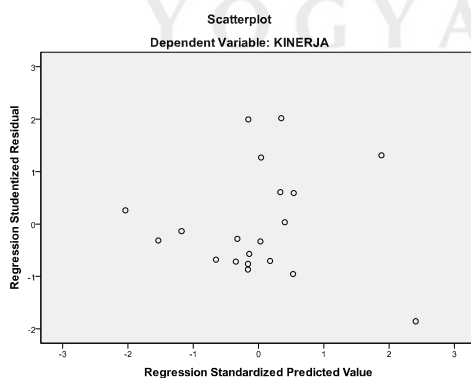
### Uji Multikolinieritas

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	75.037	27.900		2.689	.016
	MUTASI	.698	.401	.394	1.742	.100
	ROTASI	.006	.200	.006	.029	.978

a. Dependent Variable: KINERJA

### Uji Heteroskedastisitas



## Uji Regresi Linier Berganda

### Variables Entered/Removed<sup>b</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	MUTASI, ROTASI	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: KINERJA

### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.396 <sup>a</sup>	.157	.057	10.055

a. Predictors: (Constant), MUTASI, ROTASI

b. Dependent Variable: KINERJA

### ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	318.961	2	159.481	1.577	.235 <sup>a</sup>
	Residual	1718.839	17	101.108		
	Total	2037.800	19			

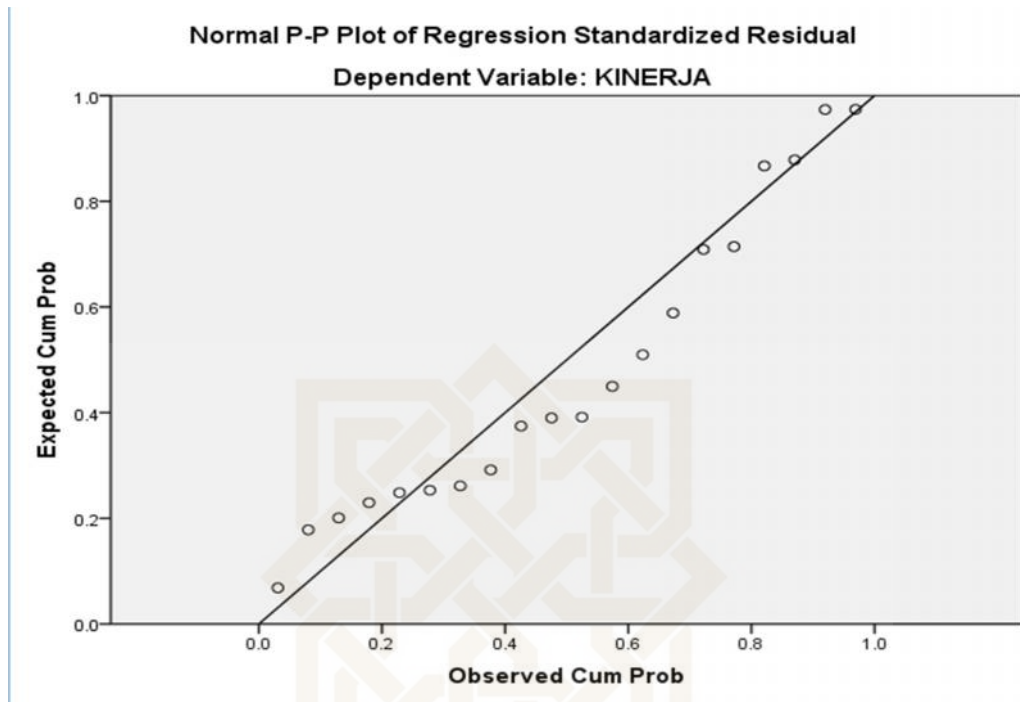
a. Predictors: (Constant), MUTASI, ROTASI

b. Dependent Variable: KINERJA

### Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	Constant)	75.037	27.900		2.689	.016	
	ROTASI	.006	.200	.006	.029	.978	.968
	MUTASI	.698	.401	.394	1.742	.100	.968

a. Dependent Variable: KINERJA



#### Lampiran 4

Nilai-nilai  $r$  Product Moment

N	Taraf Signifikan		N	Taraf Signifikan		N	Taraf Signifikan	
	5%	1%		5%	1%		5%	1%
3	0,997	0,999	27	0,381	0,487	55	0,266	0,345
4	0,950	0,990	28	0,374	0,478	60	0,254	0,330
5	0,878	0,959	29	0,367	0,470	65	0,244	0,317
6	0,811	0,917	30	0,361	0,463	70	0,235	0,306
7	0,754	0,874	31	0,355	0,456	75	0,227	0,296
8	0,707	0,834	32	0,349	0,449	80	0,220	0,286
9	0,666	0,798	33	0,344	0,442	85	0,213	0,278
10	0,632	0,762	34	0,339	0,436	90	0,207	0,270
11	0,602	0,735	35	0,334	0,430	95	0,202	0,263
12	0,576	0,708	36	0,329	0,424	100	0,195	0,256
13	0,553	0,684	37	0,325	0,418	125	0,176	0,230
14	0,532	0,611	38	0,320	0,413	150	0,159	0,210
15	0,514	0,641	39	0,316	0,408	175	0,148	0,194
16	0,497	0,623	40	0,312	0,403	200	0,138	0,181
17	0,482	0,606	41	0,308	0,398	300	0,113	0,148
18	0,468	0,590	42	0,304	0,393	400	0,098	0,128
19	0,456	0,575	43	0,301	0,389	500	0,088	0,115
20	0,444	0,561	44	0,297	0,384	600	0,080	0,105
21	0,433	0,549	45	0,294	0,380	700	0,074	0,097
22	0,423	0,537	46	0,291	0,376	800	0,070	0,091

23	0,413	0,526	47	0,288	0,372	900	0,065	0,086
24	0,404	0,515	48	0,284	0,368	1000	0,062	0,081
25	0,396	0,505	49	0,281	0,364			
26	0,388	0,496	50	0,279	0,361			

## Lampiran 5

Nilai-nilai Dalam Distribusi t

untuk uji dua pihak ( <i>two tail test</i> )						
	0,50	0,20	0,10	0,05	0,02	0,01
untuk uji satu pihak ( <i>one tail test</i> )						
dk	0,25	0,10	0,05	0,025	0,01	0,005
1	1,000	3,078	6,314	12,706	31,821	63,657
2	0,816	1,886	2,920	4,303	6,965	9,925
3	0,765	1,638	2,353	3,182	4,541	5,841
4	0,741	1,533	2,132	2,776	3,747	4,604
5	0,727	1,476	2,015	2,571	3,365	4,032
6	0,718	1,440	1,943	2,447	3,143	3,707
7	0,711	1,415	1,895	2,365	2,998	3,499
8	0,706	1,397	1,860	2,306	2,896	3,355
9	0,703	1,383	1,833	2,262	2,821	3,250
10	0,700	1,372	1,812	2,228	2,764	3,169
11	0,697	1,363	1,796	2,201	2,718	3,106
12	0,695	1,356	1,782	2,179	2,681	3,055
13	0,692	1,350	1,771	2,160	2,650	3,012
14	0,691	1,345	1,769	2,145	2,624	2,977
15	0,690	1,341	1,753	2,131	2,602	2,947
16	0,689	1,337	1,746	2,120	2,583	2,921
17	0,688	1,333	1,740	2,110	2,567	2,898
18	0,688	1,330	1,734	2,101	2,552	2,878
19	0,677	1,328	1,729	2,093	2,539	2,861
20	0,677	1,325	1,725	2,086	2,528	2,845
21	0,686	1,323	1,721	2,080	2,518	2,831
22	0,686	1,321	1,717	2,074	2,508	2,819
23	0,685	1,319	1,714	2,069	2,500	2,807
24	0,685	1,318	1,711	2,064	2,492	2,797
25	0,684	1,316	1,708	2,060	2,485	2,787
26	0,684	1,315	1,706	2,056	2,479	2,779
27	0,684	1,314	1,703	2,052	2,473	2,771
28	0,683	1,313	1,701	2,048	2,467	2,763
29	0,683	1,311	1,699	2,045	2,462	2,756
30	0,683	1,310	1,697	2,042	2,457	2,750
40	0,681	1,303	1,684	2,021	2,423	2,704
60	0,679	1,296	1,671	2,000	2,390	2,660

120	0,677	1,289	1,658	1,980	2,358	2,617
	0,674	1,282	1,645	1,960	2,326	2,576



STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA



## Lampiran 6

### DAFTAR RIWAYAT HIDUP

#### A. Identitas Diri

Nama : Fika Mufaizah  
Tempat/Tgl. Lahir : Pekanbaru, 14 Mei 1995  
Alamat : Jl.Poros, Dusun Rejo Sari, RT 018/RW 004 Desa Simpang Raya, Kec. Singingi Hilir, Kab. Kuantan Singingi, RIAU  
Nama Ayah : Aziz Ady Mulyadi  
Nama Ibu : Marsiam  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Jumlah Saudara : 3 (Tiga)  
Agama : Islam  
Kewarganegaraan : Indonesia  
Alamat Sekanrang : Jl. Raden Ronggo KG II/981 Prenggan, Kotagede, Yogyakarta  
Telepon : 0856-4704-6568  
Email : Fikamufaizah@Yahoo.Com

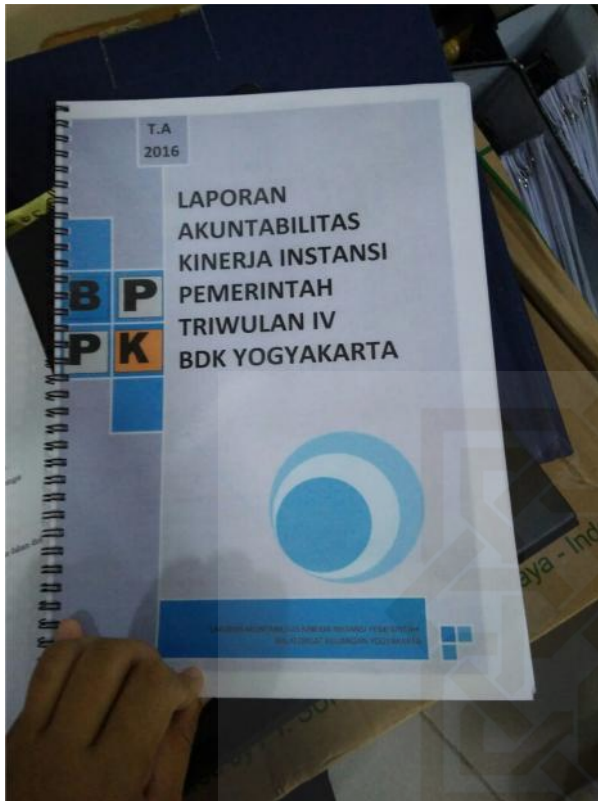
#### B. Riwayat Pendidikan

1. Pendidikan Formal
  - a. MI Sirojutholibin : 2000-2006
  - b. MTs Al-Hidayah : 2006-2009
  - c. MA Al-Hidayah : 2009-2012
  - d. UIN Sunan Kalijaga : 2013-2017
2. Pendidikan Non-Formal : 2006-2012
  - a. Pondok Pesantren Modern Al-Hidayah Sukamaju Riau
  - b. Pondok Pesantren Nurul Umah Putri Kotagede : 2012-2017 Yogyakarta

Yogyakarta, 20 Oktober 2017

Fika Mufaizah





Gambar 1. Laporan kinerja BDK



Gambar 2. Bersama narasumber Bu Dewi



Gambar 3. Narasumber Pak Esa



Gambar 4. Narasumber Pak Wilis



KEMENTERIAN KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA

SALINAN

KEPUTUSAN KEPALA BADAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KEUANGAN  
NOMOR KEP-7/PP/UP.9.1/2017

TENTANG

MUTASI PARA PELAKSANA  
DI LINGKUNGAN BALAI PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KEUANGAN  
YOGYAKARTA  
BADAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KEUANGAN

KEPALA BADAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KEUANGAN,

- Menimbang : a. bahwa berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan Nomor 180/KMK.01/2009 tentang Pendelegasian Sebagian Wewenang kepada Para Pejabat Eselon I di Lingkungan Departemen Keuangan untuk Menandatangani Surat Keputusan Mutasi Kepegawaian dan Lain Sebagainya di Bidang Kepegawaian sebagaimana telah diubah dengan Keputusan Menteri Keuangan Nomor 280/KMK.01/2011, Kepala Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan memiliki kewenangan untuk memindahkan pelaksana di lingkungan Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan;
- b. bahwa berdasarkan Keputusan Kepala Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Nomor KEP-52/PP/2017 tentang Penunjukan Para Pejabat di Lingkungan Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Yang Diberi Kuasa Untuk Atas Nama Kepala Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Menandatangani Surat/Keputusan Mutasi Kepegawaian dan Lain Sebagainya di Bidang Kepegawaian, Kepala Balai Pendidikan dan Pelatihan memperoleh pelimpahan wewenang untuk dan atas nama Kepala Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan memindahkan pegawai dengan jabatan pelaksana di lingkungan Balai Pendidikan dan Pelatihan masing-masing;
- c. bahwa dalam rangka memenuhi kebutuhan organisasi, perlu untuk melakukan mutasi pelaksana di lingkungan Balai Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Yogyakarta Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan;
- d. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, huruf b, dan huruf c, perlu menetapkan Keputusan Kepala Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan tentang Mutasi Para Pelaksana di Lingkungan Balai Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Yogyakarta Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan;
- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 6, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5494);
2. Peraturan Pemerintah Nomor 9 Tahun 2003 tentang Wewenang Pengangkatan, Pemindahan, dan Pemberhentian Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 15, Tambahan

KEMENTERIAN KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA  
BADAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KEUANGAN

-2-

- Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4263) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 63 Tahun 2009 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2009 Nomor 164);
3. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 66/PMK.01/2009 tentang Organisasi dan Tata Kerja Balai Pendidikan dan Pelatihan Keuangan sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 177/PMK.01/2012 (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 1102);
  4. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 234/PMK.01/2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Keuangan (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 1926);
  5. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 241/PMK.01/2015 tentang Mekanisme Penetapan Jabatan dan Peringkat Bagi Pelaksana di Lingkungan Kementerian Keuangan (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 1950);
  6. Keputusan Menteri Keuangan Nomor 180/KMK.01/2009 tentang Pendelegasian Sebagian Wewenang kepada Para Pejabat Eselon I di Lingkungan Departemen Keuangan untuk Menandatangani Surat Keputusan Mutasi Kepegawaian dan Lain Sebagainya di Bidang Kepegawaian sebagaimana telah diubah dengan Keputusan Menteri Keuangan Nomor 280/KMK.01/2011;
  7. Keputusan Menteri Keuangan Nomor 950/KMK.01/2016 tentang Jabatan dan Peringkat Bagi Pelaksana di Lingkungan Kementerian Keuangan;
  8. Keputusan Menteri Keuangan Nomor 548/KM.1/UP.11/2014 tentang Mutasi Dalam Jabatan Eselon III di Lingkungan Kementerian Keuangan;
  9. Keputusan Kepala Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Nomor KEP-52/PP/2017 tentang Penunjukan Para Pejabat di Lingkungan Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Yang Diberi Kuasa Untuk Atas Nama Kepala Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Menandatangani Surat/Keputusan Mutasi Kepegawaian dan Lain Sebagainya di Bidang Kepegawaian;

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : KEPUTUSAN KEPALA BADAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KEUANGAN TENTANG MUTASI PARA PELAKSANA DI LINGKUNGAN BALAI PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KEUANGAN YOGYAKARTA BADAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KEUANGAN.

KEMENTERIAN KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA  
BADAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KEUANGAN

-2-

KESATU : Memindahkan para pelaksana yang namanya tersebut pada lajur 2 dari tempat kedudukan lamanya sebagaimana tersebut pada lajur 4, ke tempat kedudukan baru sebagaimana tersebut pada lajur 5 sebagaimana tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Keputusan Kepala Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan ini.

KEDUA : Keputusan Kepala Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Salinan Keputusan Kepala Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan ini disampaikan kepada:

1. Menteri Keuangan Republik Indonesia;
2. Sekretaris Jenderal Kementerian Keuangan;
3. Kepala Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan;
4. Sekretaris Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan;
5. Kepala Balai Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Yogyakarta;
6. Kepala Biro Sumber Daya Manusia; dan
7. Kepala Kantor Pelayanan Perbendaharaan terkait.

Petikan Keputusan Kepala Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan ini disampaikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Ditetapkan di Yogyakarta  
pada tanggal 2 Maret 2017

a.n. KEPALA BADAN PENDIDIKAN DAN  
PELATIHAN KEUANGAN  
KEPALA BALAI PENDIDIKAN  
DAN PELATIHAN KEUANGAN  
YOGYAKARTA,

Salinan sesuai dengan aslinya,  
KEPALA SUBBAGIAN TATA USAHA  
DAN KEPATUHAN INTERNAL

ttd.

ARIEFINA SRI INDARYANI  
NIP 19720504 199703 2 001

CHATARINA P. DYAH ISWANDARI  
NIP. 19750214 199511 2 001

KEMENTERIAN KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA

LAMPIRAN  
KEPUTUSAN KEPALA BADAN PENDIDIKAN DAN  
PELATIHAN KEUANGAN NOMOR KEP-  
7/PP/UP.9.1/2017 TENTANG MUTASI PARA  
PELAKSANA DI LINGKUNGAN BALAI  
PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KEUANGAN  
YOGYAKARTA BADAN PENDIDIKAN DAN  
PELATIHAN KEUANGAN

NO	NAMA/NIP	PANGKAT, GOLONGAN/RUANG	JABATAN DAN TEMPAT KEDUDUKAN	
			LAMA	BARU
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1.	Maryadi NIP. 19710120 199303 1 003	Penata Muda Tk. I (III/b)	Pengelola Data Penyelenggaraan Senior	Pengelola Data Evaluasi dan Infomasi Senior
2.	Sukono, S.E. NIP. 19760620 199803 1 009	Pengatur Tk. I (II/d)	Pengelola Data Tata Usaha dan Kepatuhan Internal Junior	Pengelola Data Penyelenggaraan Junior
3.	Diah Nofita Rini, S.E. NIP. 19871116 200912 2 002	Pengatur Tk. I (II/d)	Pengelola Data Evaluasi dan Informasi Junior	Pengelola Data Tata Usaha dan Kepatuhan Internal Junior

Petikan sesuai dengan aslinya,  
KEPALA SUBBAGIAN TATA USAHA  
DAN KEPATUHAN INTERNAL

CHATARINA P. DYAH ISWANDARI  
NIP. 19750214 199511 2 001

a.n. KEPALA BADAN PENDIDIKAN DAN  
PELATIHAN KEUANGAN  
KEPALA BALAI PENDIDIKAN DAN  
PELATIHAN KEUANGAN YOGYAKARTA,  
ttt.

ARIEFINA SRI INDARYANI  
NIP. 19720504 199703 2 001



**KEMENTERIAN KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA  
BADAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KEUANGAN  
BALAI PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KEUANGAN  
YOGYAKARTA**

JALAN SOLO KM.11 PURWOMARTANI KALASAN, SLEMAN, YOGYAKARTA; TELEPON (0274) 496219;  
FAKSIMILI (0274) 497235; SITUS [www.bppk.kemenkeu.go.id](http://www.bppk.kemenkeu.go.id)

---

**SURAT KETERANGAN**

**NOMOR: KET-8/BPP.51/2017**

Yang bertandatangan di bawah ini saya:

Nama : Chatarina P. Dyah Iswandari  
NIP : 19750214 199511 2 001  
Jabatan : Kasubbag Tata Usaha dan Keputusan Internal

Dengan ini menyatakan bahwa mahasiswi yang tercantum di bawah ini :

Nama : Fika Mufaizah  
NIM : 13240058  
Jurusan : Manajemen Dakwah  
Fakultas : Dakwah dan Komunikasi  
Kampus : UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

Telah melakukan penelitian dalam rangka penyusunan skripsi di Balai Diklat keuangan Yogyakarta dengan judul “Pengaruh Mutasi dan Rotasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Balai Pendidikan Dan Pelatihan Keuangan Yogyakarta.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

Yogyakarta, 11 Oktober 2017  
Kasubbag Tata Usaha &  
Kepatuhan Internal

Chatarina P. Dyah Iswandari  
NIP: 19750214 199511 2 001

## IDENTITAS NARASUMBER:

1. Nama :
2. Jenis Kelamin :

## IV. PERTANYAAN

1. Menurut pengamatan Bapak / Ibu / Saudara, bagaimana frekwensi mutasi dan rotasi kerja dilaksanakan di kantor ini?
  - a. Sesuai peraturan (2-5 tahun sekali)
  - b. Tidak sesuai peraturan (< 2 tahun)
  - c. Jarang
  - d. Jarang sekali
  - e. Tidak pernah
2. Menurut pengamatan Bapak / Ibu / Saudara, berapa lama jangka waktu yang baik bagi seorang yang sudah pernah dimutasikan untuk kemudian dimutasikan lagi ke bagian lain?
  - a. < 1 tahun
  - b. < 2 tahun
  - c. 2-5 tahun
  - d. Di atas 5 tahun
  - e. Tidak pernah
3. Pernakah Bapak / Ibu / Saudara mendapat mutasi dan rotasi kerja?
  - a. Sangat sering (5 kali atau lebih)
  - b. Sering (3 sampai 5 kali)
  - c. Jarang (1 sampai 3 kali)
  - d. Hampir
  - e. Tidak pernah

Jika pernah, Bapak / Ibu / Saudara dimutasikan dari; -Jabatan : ke : - Jabatan : ke :

4. Setelah Bapak / Ibu/ Saudara dimutasikan, bagaimana pengaruhnya terhadap semangat kerja?
  - a. Sangat baik
  - b. Baik
  - c. Tidak ada
  - d. Kurang baik e.
  - e. Buruk
5. Apakah dengan diadakannya mutasi dan rotasi kerja tumbuh suatu dorongan dalam diri Bapak / Ibu / Saudara, untuk bekerja lebih giat dan lebih baik lagi?
  - a. Sangat mendorong
  - b. Jarang
  - c. Jarang sekali
  - d. Kurang baik
  - e. Buruk

6. Menurut pengamatan Bapak / Ibu / Saudara, pertimbangan apa yang menonjol dalam pelaksanaan mutasi dan rotasi kerja di kantor ini?
  - a. Keinginan pimpinan
  - b. Keinginan pegawai
  - c. Keinginan organisasi
  - d. Keinginan orang lain
  - e. Tidak tahu
7. Apakah sebelum mutasi dan rotasi kerja dilakukan selalu dikonsultasikan terlebih dahulu dengan pegawai yang bersangkutan?
  - a. Hampir selalu
  - b. Selalu
  - c. Jarang
  - d. Sangat jarang
  - e. Tidak pernah
8. Apakah pernah seorang pegawai yang tidak ingin dimutasikan oleh kantor karena alasan tertentu, kemudian tidak jadi dimutasikan?
  - a. Tidak pernah
  - b. Sangat jarang
  - c. Jarang
  - d. Sering
  - e. Sering sekali
9. Menurut Bapak / Ibu / Saudara, pernahkah di kantor ini terjadi mutasi dikarenakan tindakan pendisiplinan?
  - a. Tidak pernah
  - b. Sangat jarang
  - c. Jarang
  - d. Sering
  - e. Sering sekali
10. Menurut Bapak / Ibu / Saudara, apakah pelaksanaan mutasi di kantor ini didasarkan prinsip "the right man on the right place" dalam arti bidang kerja yang diberikan disesuaikan dengan kemampuan yang dimiliki pegawai?
  - a. Sangat sesuai
  - b. Sering
  - c. Jarang
  - d. Sangat jarang
  - e. Tidak tahu
11. Apakah mutasi di kantor ini sering dilaksanakan dengan memperhatikan keinginan/kesenangan pegawai yang bersangkutan sehingga dapat meningkatkan semangat kerja?
  - a. Sangat sering
  - b. Sering
  - c. Jarang
  - d. Sangat jarang
  - e. Tidak pernah
12. Dalam melaksanakan mutasi, apakah beban kerja yang diberikan di sesuaikan dengan tanggungjawab yang dimiliki pegawai?
  - a. Sangat sesuai
  - b. Sesuai
  - c. Kurang sesuai



- d. Tidak sesuai
  - e. Tidak pernah
13. Menurut Bapak / Ibu/ Saudara, apakah mutasi yang dilaksanakan di kantor ini selalu didasarkan pada peraturan yang berlaku?
- a. Hampir selalu
  - b. Selalu
  - c. Jarang
  - d. Sangat jarang
  - e. Tidak pernah
14. Sebelum mutasi dilaksanakan, apakah selalu memperhitungkan kesesuaian antara jabatan lama dengan jabatan baru?
- a. Hampir selalu
  - b. Selalu
  - c. Jarang
  - d. Sangat jarang
  - e. Tidak pernah
15. Menurut Bapak / Ibu / Saudara, bagaimanakah pelaksanaan tugas-tugas di kantor ini?
- a. Sangat sesuai
  - b. Sesuai
  - c. Kurang sesuai
  - d. Tidak sesuai
  - e. Tidak tahu
16. apa yang menjadi dasar adanya metode mutasi dan rotasi kerja?
17. apa tujuan dari mutasi dan rotasi kerja?
18. bagaimana langkah-langkah yang dilakukan sebelum dilaksanakan mutasi dan rotasi kerja dilaksanakan?
19. apakah yang menjadi hambatan dan apa yang dilakukan untuk mengatasi hambatan tersebut?
20. apa manfaat mutasi dan rotasi kerja menurut anda?
21. bagaimana evaluasi kinerja pegawai saat ini?

DATA PEGAWAI TAHUN 2017  
BALAI DIKLAT KEUANGAN YOGYAKARTA

No	Nama	NIP	Gol.	Pangkat	Jabatan dalam grading
1	Ariefina Sri Indaryani	197205041997032001	IVb	Pembina Tk	Kepala Balai
2	Gunawan Sugeng Hariadi	197011261997031001	IIIId	Penata Tk.I	Kepala Seksi Penyelenggara
3	Ida Maharani	198401152009012008	IIIb	Penata Muda Tk.I	Administator Penyelenggara
4	Prabowo Seno Anggoro	196106091987031002	IIIb	Penata Muda Tk.I	Pengelola Pengajar Senior
5	Nurlita Hayati Prihutami	198609152010122006	IIIb	Penata Muda Tk.I	Pengelola Tenaga Pengajar Senior
6	Maryadi	197101201993031003	IIIb	Penata Muda Tk.I	Pengelola Pelaksana Diklat Junior
7	Wahyu Febrianto	198602272007101001	IIIa	Penata Muda	Pengelola Pelaksana Diklat Senior
8	Ridho Yusmari	198503232007011001	IIC	Mengatur	Pengelola Tenaga Pengajar Junior
9	Wahyu Dyah Utami	197103261992012001	IIIc	Penata	Administator Evaluasi Diklat
10	Dewi Retno Utami	198503102010122005	IIIb	Penata Muda Tk.I	Pengelola Diklat Senior
11	Raci Netralliana Sari	198811192015022003	IIIa	Penata Muda	Penata Laporan Keuangan
12	Heri Pratikno	197109111998931001	IId	Pengatur Tk.I	Penyaji Data Evaluasi Dan Informasi
13	Diah Nofita Rini	198711162009122002	IId	Pengatur Tk.I	Penyaji Data Rumah Tangga Junior
14	Wilis Aji Sabdono	198711062007101001	IIIa	Penata Muda	Pengelola Rumah Tangga Senior
15	M. Anang Al. Aziz	198703222008121002	IIIa	Penata Muda	Pengelola Keuangan Junior
16	Chatarina P. Dyah Iswandari	197502141995112001	IVa	Pembina	Kepala sub TU dan KI
17	Eko Puji Lestiyanto	199009142010121002	IId	Pengatur Tk.I	Penyaji Data Rumah Tangga Senior
18	Harjuna Esa Dinasthi	199009092013101001	IIC	Pengatur	Penata Usaha Senior
19	Basit Sugiyanto	197502101995021001	IVa	Pembina	Widyaiswara Madya
20	Amin Subiyakto	197305251992121001	IIIId	Penata Tk.I	Widyaiswara Muda
21	Agung Widi Hatmoko	197709142000011001	IIIb	Penata Muda Tk.I	Widyaiswara Pertama

- Data per 1 september 2017



PEMERINTAH DAERAH DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA  
**BADAN KESATUAN BANGSA DAN POLITIK**  
Jl. Jenderal Sudirman No 5 Yogyakarta – 55233  
Telepon : (0274) 551136, 551275, Fax (0274) 551137

Yogyakarta, 15 Juni 2017

Kepada Yth. :

Nomor : 074/6114/Kesbangpol/2017  
Perihal : Rekomendasi Penelitian

Kepala Balai Pendidikan dan Pelatihan  
Keuangan III Yogyakarta

di Yogyakarta

Memperhatikan surat :

Dari : Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga  
Nomor : B-1276/Un.02/DD.1/PN.01.1/06/2017  
Tanggal : 15 Juni 2017  
Perihal : Izin Penelitian

Setelah mempelajari surat permohonan dan proposal yang diajukan, maka dapat diberikan surat rekomendasi tidak keberatan untuk melaksanakan riset/penelitian dalam rangka penyusunan skripsi dengan judul proposal : **"PENGARUH MUTASI DAN ROTASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI BADAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KEUANGAN YOGYAKARTA"** kepada:

Nama : FIKA MUFAIZAH  
NIM : 13240058  
No.HP/Identitas : 085601460599/1409085405950005  
Prodi/Jurusan : Manajemen Dakwah  
Fakultas : Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga  
Lokasi Penelitian : Balai Pendidikan dan Pelatihan Keuangan III Yogyakarta  
Waktu Penelitian : 16 Juni 2017 s.d 30 Oktober 2017

Sehubungan dengan maksud tersebut, diharapkan agar pihak yang terkait dapat memberikan bantuan / fasilitas yang dibutuhkan.

Kepada yang bersangkutan diwajibkan:

1. Menghormati dan mentaati peraturan dan tata tertib yang berlaku di wilayah riset/penelitian;
2. Tidak dibenarkan melakukan riset/penelitian yang tidak sesuai atau tidak ada kaitannya dengan judul riset/penelitian dimaksud;
3. Menyerahkan hasil riset/penelitian kepada Badan Kesbangpol DIY.
4. Surat rekomendasi ini dapat diperpanjang maksimal 2 (dua) kali dengan menunjukkan surat rekomendasi sebelumnya, paling lambat 7 (tujuh) hari kerja sebelum berakhirnya surat rekomendasi ini.

Rekomendasi Ijin Riset/Penelitian ini dinyatakan tidak berlaku, apabila ternyata pemegang tidak mentaati ketentuan tersebut di atas.

Demikian untuk menjadikan maklum.

KEPALA  
BADAN KESBANGPOL DIY  
  
AGUNG SUPRIYONO, SH  
NIR. 09601026 199203 1 004

Tembusan disampaikan Kepada Yth :

1. Gubernur DIY (sebagai laporan)
2. Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga;
3. Yang bersangkutan.



PEMERINTAH DAERAH DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA  
**BADAN KESATUAN BANGSA DAN POLITIK**  
Jl. Jenderal Sudirman No 5 Yogyakarta – 55233  
Telepon : (0274) 551136, 551275, Fax (0274) 551137

Yogyakarta, 15 Juni 2017

Kepada Yth. :

Nomor : 074/6114/Kesbangpol/2017  
Perihal : Rekomendasi Penelitian

Kepala Balai Pendidikan dan Pelatihan  
Keuangan III Yogyakarta

di Yogyakarta

Memperhatikan surat :

Dari : Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga  
Nomor : B-1276/Un.02/DD.1/PN.01.1/06/2017  
Tanggal : 15 Juni 2017  
Perihal : Izin Penelitian

Setelah mempelajari surat permohonan dan proposal yang diajukan, maka dapat diberikan surat rekomendasi tidak keberatan untuk melaksanakan riset/penelitian dalam rangka penyusunan skripsi dengan judul proposal : **"PENGARUH MUTASI DAN ROTASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI BADAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KEUANGAN YOGYAKARTA"** kepada:

Nama : FIKA MUFAIZAH  
NIM : 13240058  
No.HP/Identitas : 085601460599/1409085405950005  
Prodi/Jurusan : Manajemen Dakwah  
Fakultas : Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga  
Lokasi Penelitian : Balai Pendidikan dan Pelatihan Keuangan III Yogyakarta  
Waktu Penelitian : 16 Juni 2017 s.d 30 Oktober 2017

Sehubungan dengan maksud tersebut, diharapkan agar pihak yang terkait dapat memberikan bantuan / fasilitas yang dibutuhkan.

Kepada yang bersangkutan diwajibkan:

1. Menghormati dan mentaati peraturan dan tata tertib yang berlaku di wilayah riset/penelitian;
2. Tidak dibenarkan melakukan riset/penelitian yang tidak sesuai atau tidak ada kaitannya dengan judul riset/penelitian dimaksud;
3. Menyerahkan hasil riset/penelitian kepada Badan Kesbangpol DIY.
4. Surat rekomendasi ini dapat diperpanjang maksimal 2 (dua) kali dengan menunjukkan surat rekomendasi sebelumnya, paling lambat 7 (tujuh) hari kerja sebelum berakhirnya surat rekomendasi ini.

Rekomendasi Ijin Riset/Penelitian ini dinyatakan tidak berlaku, apabila ternyata pemegang tidak mentaati ketentuan tersebut di atas.

Demikian untuk menjadikan maklum.

KEPALA  
BADAN KESBANGPOL DIY  
  
AGUNG SUPRIYONO, SH  
NIP. 19601026 199203 1 004

Tembusan disampaikan Kepada Yth :

1. Gubernur DIY (sebagai laporan)
2. Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga;
3. Yang bersangkutan.



**KEMENTERIAN KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA  
BADAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KEUANGAN  
BALAI PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KEUANGAN  
YOGYAKARTA**

JALAN SOLO KM.11 PURWOMARTANI KALASAN, SLEMAN, YOGYAKARTA; TELEPON (0274) 486219;  
FAKSIMILI (0274) 487235; SITUS [www.bppk.kemenkeu.go.id](http://www.bppk.kemenkeu.go.id)

**SURAT KETERANGAN**

**NOMOR: KET-8/BPP.51/2017**

Yang bertandatangan di bawah ini saya:

Nama : Chatarina P. Dyah Iswandari  
NIP : 19750214 199511 2 001  
Jabatan : Kasubbag Tata Usaha dan Keputusan Internal

Dengan ini menyatakan bahwa mahasiswa yang tercantum di bawah ini :

Nama : Fika Mufaizah  
NIM : 13240058  
Jurusan : Manajemen Dakwah  
Fakultas : Dakwah dan Komunikasi  
Kampus : UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

Telah melakukan penelitian dalam rangka penyusunan skripsi di Balai Diklat keuangan Yogyakarta dengan judul "Pengaruh Mutasi dan Rotasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Balai Pendidikan Dan Pelatihan Keuangan Yogyakarta.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

Yogyakarta, 11 Oktober 2017

Kasubbag Tata Usaha &  
Keputusan Internal



Chatarina P. Dyah Iswandari  
NIP: 19750214 199511 2 001

## UJIAN SERTIFIKASI TEKNOLOGI INFORMASI DAN KOMUNIKASI

diberikan kepada

Nama : Fika Mufaizah

NIM : 13240058

Fakultas : Dakwah Dan Komunikasi

Jurusan/Prodi : Manajemen Dakwah

Dengan Nilai :

No.	Materi	Nilai	
		Angka	Huruf
1.	Microsoft Word	85	B
2.	Microsoft Excel	40	E
3.	Microsoft Power Point	75	B
4.	Internet	85	B
5.	Total Nilai	71.25	B
Predikat Kelulusan		Memuaskan	

Yogyakarta, 24 Juli 2017



Standar Nilai:

Nilai		Predikat
Angka	Huruf	
86 - 100	A	Sangat Memuaskan
71 - 85	B	Memuaskan
56 - 70	C	Cukup
41 - 55	D	Kurang
0 - 40	E	Sangat Kurang

Dr. Syofwatul'Uyun, S.T., M.Kom.

19820511 200604 2 002





## TEST OF ENGLISH COMPETENCE CERTIFICATE

No: UIN.02/L4/PM.03.2/2.24.9.27/2017

This is to certify that:

Name : **Fika Mufaizah**  
Date of Birth : **May 14, 1995**  
Sex : **Female**

achieved the following scores on the Test of English Competence (TOEC) held on **September 20, 2017** by Center for Language Development of State Islamic University Sunan Kalijaga:

CONVERTED SCORE	
Listening Comprehension	43
Structure & Written Expression	42
Reading Comprehension	43
<b>Total Score</b>	<b>427</b>

*Validity: 2 years since the certificate's issued*



Yogyakarta, September 20, 2017

Director

Dr. Sembodo Ardi Widodo, S.Ag., M.Ag.  
NIP. 19680915 199803 1 005



# شهادة اختبار كفاءة اللغة العربية

الرقم: UIN.02/L4/PM.03.2/6.24.4.10/2017

تشهد إدارة مركز التنمية اللغوية بأن

الاسم : Fika Mufaizah :

تاريخ الميلاد : ١٤ مايو ١٩٩٥

قد شاركت في اختبار كفاءة اللغة العربية في ١٩ أبريل ٢٠١٧، وحصلت على درجة :

٤٢	فهم المسموع
٤٣	التراكيب النحوية و التعبيرات الكتابية
٢٦	فهم المقروء
٣٧	مجموع الدرجات

هذه الشهادة صالحة لمدة سنتين من تاريخ الإصدار

جوكجاكرتا، ١٩ أبريل ٢٠١٧

المدير



Dr. Sembodo Ardi Widodo, S.Ag., M.Ag.

رقم التوظيف : ١٩٦٨٠٩١٥١٩٩٨٠٣١٠٠٥







## LABORATORIUM AGAMA

### Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga

Jl. Marsda Adisucipto Yogyakarta Telp: 0274-515856 Email : fd@uin-suka.ac.id

# SERTIFIKAT

Pengelola Laboratorium Agama Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga dengan ini menyatakan bahwa :

**FIKA MUFAIZAH**

**13240058**

**LULUS**

Ujian sertifikasi Baca Al-Qur'an yang diselenggarakan oleh Laboratorium Agama Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga

Yogyakarta, 31 Oktober 2014  
Ketua

Dekan



Dr. H. Waryono, M.Ag.

NIP. 19701010 199903 1 002

Dr. Sriharini, M.Si

NIP. 19710526 199703 2 001



INTEGRATIF-INTERKONEKTIF



DEDIKATIF-INOVATIF



INKLUSIF-CONTINUOUS IMPROVEMENT



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UIN SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA  
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI  
PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAKWAH

Jl. Marsda Adisucipto Yogyakarta, Telp. (0274) 515856, Email: dakwah@uin-suka.ac.id

## SERTIFIKAT

Nomor : B-002/Un.02/MD/TU.00.2/ 01/2017

Program Studi Manajemen Dakwah (MD) Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta menyatakan bahwa :

**Fika Mufaizah**  
**NIM : 13240058**

dinyatakan LULUS dalam Praktikum Profesi Manajemen Dakwah yang diselenggarakan oleh Program Studi Manajemen Dakwah (MD) Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta di Balai Diklat Keuangan Yogyakarta Tanggal 10 Oktober s.d 11 Nopember 2016, dengan nilai : **A** -

Demikian sertifikat ini diberikan untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya



Yogyakarta, 16 Januari 2017  
Ketua Program Studi

Dr. Muhammad Rasyid Ridla, M.S.i  
NIP. 19670104 199303 1 003

Dr. Nurjannah, M.Si  
NIP. 19600310 198703 2 001



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
LEMBAGA PENELITIAN DAN  
PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT (LP2M)

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

38

# SERTIFIKAT

Nomor: B-317.1/UIŃ.02/L.3/PM.03.1/P4.279/2016

Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat (LPPM) UIN Sunan Kalijaga memberikan sertifikat kepada :

Nama : Fika Mufaizah  
Tempat, dan Tanggal Lahir : Pekanbaru, 14 Mei 1995  
Nomor Induk Mahasiswa : 13240058  
Fakultas : Dakwah dan Komunikasi

yang telah melaksanakan Kuliah Kerja Nyata (KKN) Integrasi-Interkoneksi Semester Pendek, Tahun Akademik 2015/2016 (Angkatan ke-90), di :

Lokasi : Klepu  
Kecamatan : Panggang  
Kabupaten/Kota : Kab. Gunungkidul  
Propinsi : D.I. Yogyakarta

dari tanggal 25 Juli s.d. 25 Agustus 2016 dan dinyatakan LULUS dengan nilai 94,12 (A-). Sertifikat ini diberikan sebagai bukti yang bersangkutan telah melaksanakan Kuliah Kerja Nyata (KKN) dengan status matakuliah intrakurikuler dan sebagai syarat untuk dapat mengikuti ujian Munaqasyah Skripsi.



Yogyakarta, 12 Oktober 2016  
Ketua,

Dr. Phil. Ai Makin, S.Ag., M.A.  
NIP. : 19720912 200112 1 002



Nomor: UIN.02/R.1/PP.00.9/2752.a/2013

**KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SUNAN KALIJAGA**

# Sertifikat

diberikan kepada:

Nama : FIKA MUFAIZAH  
NIM : 13240058  
Jurusan/Prodi : Manajemen Dakwah (MD)  
Fakultas : Dakwah dan Komunikasi

Sebagai Peserta

atas keberhasilannya menyelesaikan semua tugas dan kegiatan

## **SOSIALISASI PEMBELAJARAN DI PERGURUAN TINGGI**

Bagi Mahasiswa Baru UIN Sunan Kalijaga Tahun Akademik 2013/2014

Tanggal 27 s.d. 29 Agustus 2013 (20 jam pelajaran)

Yogyakarta, 2 September 2013  
a.n. Rektor

Wakil Rektor Bidang Akademik dan Kemahasiswaan



Dr. Sekar Ayu Aryani, M.Ag.  
NIP. 19591218 197803 2 001



**KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI  
PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAKWAH**

Jl. Marsda Adisucipto Telp (0274) 515856 Yogyakarta 55281 email: dakwah@uin-suka.ac.id

**SERTIFIKAT**

Nomor: UIN.02/Kajur.MD/PP.00.9/181.c/2015

Diberikan kepada:

FIKA MUFAIZAH

Sebagai PESERTA

Pada Pelatihan MYOB dan Balance Scorecard yang diselenggarakan oleh Program Studi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi pada hari Sabtu, 14 November 2015.

Dekan,



Dr. M. Rosyid Ridla, M.Si  
NIP. 19670101 199303 1 003

Yogyakarta, 14 November 2015

Ketua Program Studi



**UII**

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

**KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA**

*Jl. Marsda Adisucipto, Telp. (0274) 589621, 512474, Fax. (0274) 586117 www.uin-suka.ac.id  
YOGYAKARTA 55281*

# SERTIFIKAT

NOMOR: UIN.02/R.3/KP.08.8/5266/2014

Diberikan kepada :

Nama : FIKA MUFAIZAH

NIM : 13240058

Fakultas : DAKWAH dan KOMUNIKASI

sebagai  
PESERTA

Atas keikutsertaannya dalam mengikuti *Character Building Training* bagi Mahasiswa UIN Sunan Kalijaga dengan tema:  
"Membangun Karakter Berbasis Kebangsaan, Keislaman dan Nilai-Nilai Sunan Kalijaga". Gelombang VI, pada tanggal 16-19 Desember 2014

Ketua

Kalijaga Character Building center (KCBc)

Prof. Dr. H. Maragustam, MA  
NIP. 19591001 198703 1 002

Yogyakarta, 22 Desember 2014  
a.n. Rektor,

Wakil Rektor

Bidang Kemahasiswaan dan Kerjasama



Dr. H. Maksudin, M.Ag  
NIP. 19660716 199103 1 001

# Sertifikat

04/Pan.PPS/BEM-J.MU/VIII/2013

Diberikan Kepada

Fika Muwizah,

Atas peran sertanya sebagai

## PESERTA

Dalam Acara Pelatihan Perbankan Syari'ah

"Meningkatkan Kualitas Perbankan Syari'ah Indonesia:

Upaya mengembangkan Ekonomi Berbasis Sector Riiif"

pada tanggal 31 Agustus 2013 yang diselenggarakan

oleh BEM-J Muamalat UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

Mengetahui,

Dekan Fakultas Syariah dan Hukum

  
AZIZ Asy'ari

Ketua BEM J Muamalat

Ketua Panitia

Sekretaris



  
Ahmad Dicky Septiawan

Noorhaidi, MA., M.Phil., Ph.D.

NIP. 19711207 1995031 002

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SUNAN KALIJAGA

UIN.02/R.3/PM.03.2/6548/2015

Sertifikat



Diberikan kepada

*FEKA MUFATZAH*

SEBAGAI

**PESERTA**

dalam kegiatan program

PEMAGANGAN MAHASISWA PADA DUNIA INDUSTRI/DUNIA USAHA

dengan perpaduan teori dan praktek yang dilaksanakan pada November 2015

Yogyakarta, 16 Desember 2015

a.n. Rektor

Wakil Rektor Bidang Kemahasiswaan dan Kerjasama



*Siti Ruhaini Dzuhayatin*

Dr. Siti Ruhaini Dzuhayatin, MA

NIP. 196305171990032002



# SERTIFIKAT

No : /PAN.OPAK-UIN-SUKA/VIII/13

diberikan kepada :

*Fika Mufaizah*

sebagai :

**PESERTA**

dalam kegiatan Orientasi Pengenalan Akademik dan Kampus (OPAK)  
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga  
Yogyakarta

2013

dengan tema :

"Menciptakan Gerakan Mahasiswa yang Berasaskan Ahl As-Sunnah Wa Al-Jama'ah  
Untuk Mengawal Ke-Indonesiaan"

Mengetahui,  
Wakil Rektor I

Bid. Akademik dan Kemahasiswaan

Mengetahui,  
Presiden

DEMA UIN Sunan Kalijaga

Dr. Sekar Ayu Aryani, M. Ag.  
NIP. 19591218 198703 2 001

Syaefudin Ahrom Al-Ayubbi  
NIM. 09470163

Dawamun Ni'am A  
Ketua

Saifudin Anwar  
Sekretaris

Kampus UIN Sunan Kalijaga  
21-23 Agustus 2013

Panitia OPAK  
UIN Sunan Kalijaga 2013

OPAK  
UIN Sunan Kalijaga  
2013



# Sertifikat

Nomor: UIN.2/L.4/PP000.9/212/2013

diberikan kepada:

Fika Mucaizah

NIM. 13240058

sebagai

**PESERTA AKTIF**

dalam kegiatan Pendidikan Pemakai Perpustakaan (User Education)  
pada Tahun Akademik 2013/2014 yang diselenggarakan  
oleh Perpustakaan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta



PERPUSTAKAAN  
UIN SUNAN KALIJAGA

Yogyakarta, September 2013  
Kepala Perpustakaan,



Solihin Arianto, S.Ag., SIP., M.LIS.  
NIP. 19700906 199903 1 012



Unit of Islamic Studies  
Faculty of Islamic Studies and Social Sciences  
Sunan Kalijaga Islamic University (UKI) Surakarta

# Certificate of Appreciation

NO.: LM.01/DU.LM/09/2013

Presented to:

*Fika Muaiyazah*

a Participant in

## INTERNATIONAL SEMINAR

# “ENDING INTOLERANCE OF RELIGIOUS AND ETHNIC OTHERS IN PLURAL SOCIETIES”

LAMPU MERAPI - CENTER FOR THE STUDY OF ISLAM AND TOLERANCE.

DEPARTMENT OF SOCIOLOGY OF RELIGION.

FACULTY OF USHULUDDIN AND ISLAMIC THOUGHT

STATE ISLAMIC UNIVERSITY SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA.

ICRS YOGYA. AND CENTER FOR THE STUDY OF RELIGION AND CONFLICT (CSRC).

ARIZONA STATE UNIVERSITY, USA

Yogyakarta, September 30, 2013

CSRC - ASU

Head of Committee

Head of Department  
Sociology of Religion



*Mark Woodward*

Prof. Dr. Mark Woodward

Inayah Rohmáníyah, S.Ag., M.Hum, MA, Ph.D

Resti Tri Widyadara, S.Th.I



# SERTIFIKAT

No. 1 /FDK/MD/AMD/01/2014



diberikan kepada

**FIKA MUFAIZAH**

Atas peran sebagai :

**Panitia**

Dalam acara

**“Workshop Perencanaan Bisnis dalam Menciptakan Wirausaha Pemula yang Kreatif dan Inovatif”**  
yang diselenggarakan pada tanggal 13 Januari 2014 di UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi  
UIN Sunan Kalijaga



Waryono, M.Ag  
NIP. 1950010101999031002



Ahif Ryan Zulfikar  
NIM. 13240096



**PRASETIYA MULYA**  
business school

# CERTIFICATE OF PARTICIPATION

*This is to certify that*

*Fika Muzaizah*

has attended the seminar

**Managing Self to be a Successful Leader in Business Career and Life**

Yogyakarta, March 28<sup>th</sup> 2014

**PRASETIYA MULYA**  
business school

**Eva Dhiajeng Inda Anggari**  
Project Leader BizCamp 2014

**Tony Hardiyanto**  
Head Organizer

**KURIKULUM PENDIDIKAN TINGGI 2013:  
TRANSFORMASI ATAU STAGNASI ?**



**HIMPUNAN MAHASISWA JURUSAN MANAJEMEN DAKWAH  
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA**

**SERTIFIKAT**

Di Berikan Kepada :

**Fika Mufaizah**

Atas Parsipasinya Sebagai

**PESERTA**

Dalam acara Talk Show Manajemen Dakwah  
"Kurikulum Pendidikan Tinggi 2013 : Transformasi atau Stagnasi ?"

Fakultas Dakwah dan Komunikasi  
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta

Ketua Jurusan  
Manajemen Dakwah

Ketua HMI MD

Ketua Pelaksana

Dra. Siti Fatimah, Mpd

Iman Nabawi

Arif Rahman

NIP.196904011994032002

NIM.10240017

NIM.11240040



HIMPUNAN MAHASISWA  
JURUSAN MANAJEMEN DAKWAH  
UIN SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA



## **SERTIFIKAT**

Diberikan kepada

*Fika Mufaizah*

Atas partisipasinya sebagai

**PESERTA**

Dalam kegiatan Workshop Administrasi Perkantoran  
"LEAN OFFICE ADMINISTRATION"

Himpunan Mahasiswa Jurusan Manajemen Dakwah  
YOGYAKARTA

07 Desember 2013

Widyaswa  
Bandiklat DIY

Thantowi Jauhari, MPA

Ketua HMJ MD



*Iman Nabawi*  
10240017

Ketua Panitia



*Muhtasar*  
10240030

# ADIKARYA QUR'ANI



## SEMINAR

## NASIONAL

### SERTIFIKAT

47/A/Pan. Milad XV/JQH al-Mizan/III/14

Penghargaan diberikan kepada:

**Fika Muraizah**

sebagai:

**PESERTA**

Seminar Nasional dengan tema "Al-Qur'an Pembebasan; Spirit al-Qur'an dalam Membela Kaum Lemah" dalam rangka Adikarya Qur'ani Semarak Miladiyah XV UKM JQH al-Mizan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta tanggal 20 Maret 2014.

Pembina  
UKM JQH al-Mizan

  
Dikharof Wahyudi, SH. MA

NRP. 196600919 199403 1 003

Ketua Umum  
UKM JQH al-Mizan

  
Muhammad Haider Ali

NIM. 11340020

Ketua Panitia  
Adikarya Qur'ani

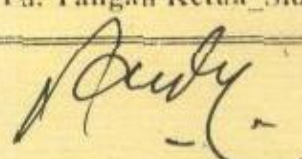
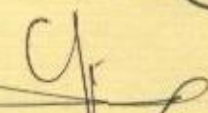


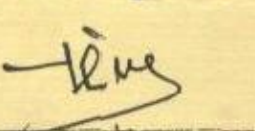
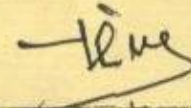
  
Muhandha Reza Utama

NIM. 12390035





NAMA : Fika Mufaizah  
 NIM : 13240058  
 Fakultas : Dakwah dan Komunikasi  
 Jurusan/Program Studi : MD (Manajemen Dakwah)  
 Batas Akhir Studi : 31 Agustus 2020  
 Alamat : Pekanbaru, Riau

No.	Hari, Tanggal Seminar	Nama & NIM Penyaji	Status	Td. Tangan Ketua_Sidang
1	Rabu, 07 - Desember - 2016	Mulotun Nurl - A'lyuni	Peserta	
2	Rabu, 07 - Desember - 2016	Aimatum Farahiyah	Peserta	
3	Jum'at, 09 - Desember - 2016	Siskawati (13240103)	Peserta	
4	Selasa, 20 Desember 2016	Chorrudah (13240076)	Peserta	
5	Rabu, 31 Mei 2017	Fika Mufaizah (13240058)	Penyaji	
6	Kamis, 08 Juni 2017	Rizqi Maknunahun (13240061)	Pembahas	

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
 SUNAN KALIJAGA  
 YOGYAKARTA

Yogyakarta, 16 Nopember 2016

Ketua Jurusan,



Drs. M. Rosyid Ridla, M.Si.  
 NIP. 19670104 199303 1 003

**Keterangan:**

Kartu ini berlaku selama dua (2) semester dan menjadi salah satu syarat pendaftaran muraqasyah



NAMA : Fika Mufaizah  
 NIM : 13240058  
 Fakultas : Dakwah dan Komunikasi  
 Jurusan/Program Studi : MD (Manajemen Dakwah)  
 Pembimbing I : Maryono, S.Ag. M.Pd.  
 Pembimbing II :  
 Judul : PENGARUH MUTASI DAN ROTASI KERJA TERHADAP KINERJA  
 PEGAWAI BADAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN YOGYAKARTA

No.	Tanggal	Konsultasi Ke:	Materi Bimbingan	Tanda Tangan
1.	Rabu 07/16 12	I	Bimbingan proposal	
2.	Jumat 3/16 1	II	Bimbingan	
3.	Senin 1/5 17	III	Revisi proposal	
4.	Kamis 25/17 5	IV	ACC proposal	
5.	Rabu 20/17 9	V	Revisi BAB I & BAB III	
6.	Jumat 29/9 17	VI	Bimbingan BAB IV & V	
7.	Rabu 9/17 9	VII	Revisi BAB IV	
8.	Rabu 18/10 17	VIII	Revisi BAB V	
9.	20/17 10 Jumat	IX	ACC Munqosah.	

Yogyakarta, 09 Desember 2016

Maryono, S.Ag. M.Pd.

NIP 19701026 200501 1 005