

**PENGARUH KEBERBAKATAN MANAJERIAL TERHADAP EFEKTIVITAS
ROTASI JABATAN
(STUDI KASUS PADA KANTOR POS DI REGIONAL IV JAKARTA)**

Agung Surya Dwianto¹, Widayatmoko²

^{1,2}Lecturer at Tri Bhakti Business School (STIE Tri Bhakti)
Jl. Teuku Umar No.24, Cut Meutia Setiakawan
Bekasi, Jawa Barat.
adwianto11@gmail.com

ABSTRACT

Job rotation is another way renew employee motivation. However, job rotation does not always go smoothly. It is possible that the job rotation plan that has been programmed by the company, causes protests from employees who feel that they are already established in their current position. Therefore, such a policy must be based on accurate data and information on individual performance. Another thing, it is important to consider that job rotation should be based on the competence of the employee concerned. They must be prepared in advance at least in the form of orientation at the new job site. It is so important to build a manager's competence, because a bad (incompetent) manager can have a bad impact on the company, and can even bring down the company. Therefore, companies need to pay attention to improving the quality of managers, in order to obtain appropriate competencies as expected by the company. Where one of the ways to develop and improve the competence of managers, is through job rotation. This study aims to analyze the effect of managerial competencies on job rotation at PT Pos Indonesia Regional IV Jakarta. The results showed that the managerial competencies variable had a significant positive effect on job rotation ($p = 0.006$). The fit model with existing data is based on the Goodness-of Fit Index criteria with the results of the Chi Square evaluation of 1100.906, with a significance level of 0.056 and the value of RMSEA (0.021), GFI (0.783), AGFI (0.762), CMIN / df (1.071), TLI (0.983) and CFI (0.984).

Keywords: Managerial Competencies, Job Rotation

PENDAHULUAN

Peran manajer di suatu perusahaan dalam hal ini Kantor Pos sangatlah penting. Manajer di suatu Kantor Pos merupakan fungsi hirarki struktural terendah / terdepan di perusahaan. Melalui manajer di kantor pos-lah, program-program kerja perusahaan dapat diketahui dan dipahami secara baik oleh seluruh karyawan yang ada.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh lembaga riset Gallup yang dilakukan di tahun 2012, yang menyatakan bahwa “Manajer yang buruk (tidak kompeten) memberi dampak biaya milyaran dollar tiap tahunnya, bahkan bisa

menjatuhkan perusahaan. Ditambahkan, bahwa dari studi yang dilakukan selama dua dekade dan melibatkan hampir 27 juta karyawan yang ada di Amerika Serikat, ditemui bahwa manajer dengan tingkat kompetensi yang rendah (buruk) menempati 82% dari jumlah manajer yang ada. Manajer berkontribusi pada minimal 70% varian nilai keterlibatan karyawan (*employee engagement*) diseluruh unit bisnis. Artinya dapat disimpulkan bahwa dengan keberadaan manajer yang buruk disebuah perusahaan, menyebabkan sebagian besar karyawan gagal untuk mengembangkan dan memberikan kontribusi ditempat mereka bekerja”.

Untuk itu, dalam rangka meningkatkan kinerja dari para manajernya, perseroan perlu memberi perhatian pada peningkatan kualitas para manajer, agar didapatkan kompetensi yang sesuai seperti yang diharapkan oleh perseroan. Dimana Salah satu cara dalam mengembangkan serta meningkatkan kompetensi yang dimiliki oleh para manajer, adalah dengan melalui rotasi jabatan.

Menurut Dressler “Rotasi Jabatan adalah memindahkan manajer dari satu departemen ke departemen lain, dalam rangka memperluas pemahaman mereka tentang bisnis dan untuk menguji kemampuan yang mereka miliki” (Dressler, 2015). Hal diatas mengandung pengertian bahwa salah satu metode pengembangan yang dapat dijalankan oleh perseroan untuk mengembangkan kemampuan (kualifikasi) yang dimiliki oleh para manajernya, adalah dengan melalui rotasi pekerjaan (rotasi jabatan). Dengan harapan bahwa melalui rotasi jabatan akan meningkatkan serta mengembangkan kompetensi para manajer. Suatu pekerjaan yang bersifat rutin serta monoton dan hanya mengerjakan satu hal yang sama dalam jangka waktu yang lama tentunya dapat menimbulkan kebosanan atau kejenuhan dimana hal ini akan berimbas terhadap semangat kerja dan kegairahan kerja yang akan menurun.

Roger Chevalier dalam bukunya yang berjudul *A Manager's Guide To Improving Workplace Performance*, mengatakan bahwa: ” Rotasi pekerjaan adalah cara lain untuk menambah/memperbaharui motivasi para karyawan, dengan langkah memindahkan karyawan ke divisi lain ke divisi yang berbeda, dari bidang yang sebelumnya. Diharapkan, dengan pemindahan ke bagian yang berbeda tersebut, karyawan akan mendapatkan tambahan wawasan serta pengetahuan yang lebih luas dan lebih komprehensif (menyeluruh), mengenai operasional yang terjadi di perusahaan. Tentunya diharapkan dengan pengayaan keterampilan seperti ini, hasil pekerjaan yang didapat pun akan semakin baik” (Chevalier, 2007).

Tetapi, rotasi atau perputaran pekerjaan tidaklah selalu berjalan lancar. Bisa saja rencana rotasi pekerjaan (rotasi jabatan) yang sudah diprogramkan oleh perseroan, menimbulkan protes dari karyawan yang merasa dirinya sudah mapan pada posisi yang sekarang. Oleh sebab itu kebijakan tersebut harus didasarkan pada data dan informasi akurat mengenai kinerja individu, pengalaman kerja di unit, keterlibatan pelatihan, dan perilaku karyawan (manajer). Kemudian perlu juga dilakukan sosialisasi kepada seluruh karyawan, bahwa rotasi pekerjaan (rotasi jabatan) ini adalah hal yang biasa, dan ini dilakukan dengan tujuan untuk *me-refresh* serta mengembangkan pengetahuan karyawan. Sosialisasi mengenai rotasi jabatan perlu dilakukan, agar para karyawan tidak merasa diperlakukan secara tidak adil.

Hal lain yang penting juga dipertimbangkan bahwa rotasi pekerjaan harus berbasis kompetensi dari karyawan bersangkutan. Mereka harus disiapkan lebih dahulu paling tidak dalam bentuk orientasi di tempat pekerjaan yang baru. Perusahaan yang peduli dengan karyawannya (manajernya) harus memikirkan setiap pegawainya untuk bisa

mendapatkan pengalaman di bidang-bidang pekerjaan yang berbeda. Hal ini sangat bermanfaat untuk menjadikan karyawan sebagai seorang yang "*multi tasking*".

Pela dan Inayati mengatakan bahwa "keberbakatan dapat diartikan karyawan yang diidentifikasi memiliki potensi menjadi pemimpin masa depan perusahaan (*company future leader*)" (Pela dan Inayati, 2011). Karyawan (manajer) yang berkualitas (*talent manager*), merupakan unsur penting bagi perusahaan. Perusahaan yang ingin unggul dan ingin menjadi pemimpin pasar (*market leader*), suka tidak suka harus menarik dan mempertahankan karyawan (manajer) yang unggul, atau yang mempunyai keterampilan yang tinggi. Karena hanya dengan karyawan/manajer terbaik, dalam jumlah yang memadai, dan pada posisi yang tepat, serta melalui pendayagunaan yang optimal sajalah, yang dapat mendorong perbaikan dan pertumbuhan secara terus menerus didalam perusahaan.

Pengaruh Keberbakatan manajerial terhadap rotasi jabatan sudah pernah dilakukan peneliti sebelumnya salah satunya adalah *Michael a. Campion, Lisa Cheraskin, Eli Lilly and Company Michael J. Stevens* dalam penelitian tentang *Career Related Antecedents And Outcomes Of Job Rotation* hasil menunjukkan bahwa Masa kerja dan kinerja, dan terkait dengan hasil karir, seperti gaji dan promosi, dan Rotasi berpengaruh positif, dan persepsi akan memiliki bakat atau dan Rotasi keterampilan bisa menjadi cara proaktif untuk meningkatkan nilai pengembangan karir dari tugas kerja (Campion, Cheraskin, Lili dan Stevens, 1994).

Rotasi Jabatan

Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari ilmu manajemen yang mengkhususkan pembahasannya pada pengaturan peranan manusia yang ada dalam suatu organisasi. Dessler menyatakan bahwa "manajemen sumber daya manusia adalah proses perekrutan, pelatihan, penilaian dan penggajian karyawan, serta pengelolaan dalam hal hubungan industrial, kesehatan, keselamatan, dan hal-hal yang terkait dengan pengembangan karyawan (Dessler, 2015). Sedangkan menurut Armstrong "Manajemen sumberdaya manusia dapat didefinisikan sebagai suatu konsep yang strategis, terintegrasi, dan juga merupakan sebuah pendekatan yang saling berhubungan, terkait dengan pengembangan dan kesejahteraan karyawan yang bekerja didalam organisasi." (Armstrong, 2012).

Dari beberapa pengertian di atas maka dapat disimpulkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah sebuah konsep mengenai bagaimana cara, untuk dapat mengelola sumber daya manusia (SDM) yang ada disuatu organisasi/perusahaan, supaya dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Salah satu bentuk pengelolaan yang bertujuan untuk mengembangkan SDM yang ada diperusahaan, agar selalu dapat menampilkan kinerja yang optimal adalah melalui rotasi jabatan/rotasi pekerjaan.

Sebagaimana diketahui bahwa rotasi jabatan adalah salah satu cara yang sering ditempuh oleh sebuah organisasi, dalam rangka mengembangkan, memperkaya, dan juga memperluas kemampuan karyawan mengenai pekerjaan yang ada di organisasi tersebut. Selain itu, program rotasi jabatan yang dilakukan oleh organisasi juga bertujuan untuk mengantisipasi ataupun mencegah rasa jenuh yang melanda karyawan akibat terlalu lama, bekerja didalam suatu unit kerja (bagian/divisi).

Rotasi Jabatan merupakan bagian dari salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yaitu fungsi pengembangan. Rotasi Jabatan pada umumnya meliputi kegiatan mencari, menempatkan dan mendayagunakan sumber daya manusia yang ada pada suatu perusahaan secara efektif dan efisien. Pelaksanaan Rotasi Jabatan yang baik

selain berguna bagi karyawan itu sendiri, juga berguna bagi perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Ivancevich, Konopaske, dan Matteson (2014) mengemukakan bahwa “Rotasi jabatan/rotasi pekerjaan, mampu meningkatkan keterampilan dalam berbagai variasi pekerjaan. Sedangkan menurut Newstrom (2015), “Rotasi pekerjaan adalah dengan cara menugaskan karyawan secara periodik, untuk ditempatkan dibagian yang sama sekali berbeda dengan bagian sebelumnya. Griffin and Moorhead (2014) menyatakan bahwa “pelaksanaan rotasi pekerjaan yang dilakukan secara sistematis “menggerakkan” karyawan dari satu pekerjaan (bagian) ke pekerjaan (bagian) lainnya, adalah dalam rangka meminimalkan kondisi monoton dan rasa bosan yang menghinggapi karyawan. Senada dengan Griffin and Moorhead, George dan Jones (2012) juga mengatakan bahwa “Rotasi jabatan dilaksanakan dengan cara menugaskan karyawan ke pekerjaan yang berbeda, dan dilakukan secara teratur.

McShane dan Von Glinow (2010) menyatakan “Rotasi pekerjaan/rotasi jabatan adalah suatu praktek yang dilakukan oleh perusahaan dalam rangka menjaga karyawannya agar tetap semangat dengan cara memindahkan (menggerakkan) karyawan, dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya. Sementara itu, Locke (2012) menyatakan “Rotasi pekerjaan adalah suatu program yang dilakukan oleh perusahaan dengan jalan memindahkan karyawan dari satu departemen ke departemen lainnya, untuk melakukan pekerjaan yang berbeda.

Sependapat dengan Locke, Lepak dan Gowen (2013) menyatakan “Pengertian rotasi pekerjaan (rotasi jabatan) adalah memindahtugaskan pegawai dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya didalam organisasi, dalam rangka memberikan pemahaman yang utuh dan menyeluruh mengenai seluruh aspek operasional yang ada di dalam organisasi.

Hal yang sama juga diutarakan oleh John A Wagner dan John R Hollenbeck (2010) didalam bukunya yang berjudul *Organizational Behavior Securing Competitive Advantage*, disebutkan bahwa “Rotasi pekerjaan yang dilakukan oleh perusahaan tidak saja mengurangi tekanan (stress) akibat jenuh terhadap suatu pekerjaan, namun sebaliknya rotasi pekerjaan juga mampu meningkatkan kualifikasi pegawai atas berbagai macam pekerjaan yang ada di organisasi.

Keberbakatan Manajerial

Keberadaan seorang manajer di sebuah perusahaan sangatlah penting. Hal tersebut dikarenakan manajer mempunyai fungsi yang cukup vital bagi keberhasilan/kesuksesan sebuah organisasi.

Roger Chevalier dalam bukunya yang berjudul *Manager's Guide To Improving Workplace Performance* mengatakan bahwa “Manajer adalah pemimpin yang bertugas mengembangkan karyawan (staf) dengan cara menilai kemampuan dan kemauan/keinginan kuat dari para stafnya, dan kemudian memberikan arahan dan dukungan yang diperlukan bagi perkembangan ke arah yang lebih baik” (Chevalier, 2007). Chevalier juga menyatakan bahwa “Manajer adalah seseorang yang bekerja melalui orang lain dengan mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan, guna mencapai sasaran organisasi” (Chevalier, 2007)

Hal yang sama juga dinyatakan oleh Robbins dan Judge (2015), “Manajer menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Mereka membuat keputusan, mengalokasikan sumber daya, dan mengelola kegiatan langsung bersama-sama dengan para staf untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Wagner dan Hollenbeck (2010) “Manajer adalah orang yang melakukan perencanaan, pengelolaan, pengaturan, dan mengontrol secara langsung, kegiatan-kegiatan yang terjadi di sebuah

departemen/bagian didalam organisasi. Ditambahkan oleh Tyson (2006), bahwa “Manajer diperlukan (berperan) untuk mengatur, mengelola, dan bertanggung jawab dalam hal kelancaran penyelesaian tugas-tugas yang ada disuatu unit didalam organisasi. Dan dalam pelaksanaannya, mereka harus menciptakan hubungan kerja yang harmonis didalam unit yang dipimpinnya. Pendapat senada dikemukakan oleh Lawler (2008), yang menyatakan “Manajer harus bisa menunjukkan kepada stafnya, bagaimana mengaplikasikan teori kedalam rutinitas sehari-hari. Manajer harus mampu menciptakan serta menerapkan cara yang efektif dan inovatif yang dapat dijadikan keunggulan kompetitif perusahaan, dimana tujuan akhir semua ini adalah kepada kepuasan pelanggan.

Sementara itu Ivancevich, Konopaske, dan Matteson (2014) mengatakan bahwa “Manajer harus mampu mengambil peran aktif dalam rangka memotivasi staf yang mereka pimpin”. Hal yang sama juga diutarakan oleh Kreitner dan Kinicki (2011) yang menyatakan “Manajer biasanya melakukan beberapa fungsi yang terkait dengan perencanaan, investigasi, pengorganisasian, dan pengendalian.

Berger dan Berger menyatakan bahwa “Karyawan yang berbakat adalah karyawan yang kinerjanya sangat diatas harapan, yang mampu mengilhami karyawan lainnya untuk meningkatkan kinerjanya, dan yang mampu mewujudkan kompetensi institusi” (Berger dan Berger, 2008)

Ulrich (2013) menyatakan “Apapun namanya, keberbakatan yang dimiliki karyawan (tenaga kerja, orang, modal manusia-human capital, kompetensi), akan menjadi unsur penting/faktor pembeda bagi keunggulan kompetitif perusahaan dimasa yang akan datang.

Lebih lanjut ditambahkan oleh Armstrong (2012) bahwa “Keberbakatan Manajerial berarti memiliki keahlian khusus, kemampuan serta talenta yang memungkinkan mereka untuk dapat bekerja secara efektif.

Hubungan keberbakatan manajerial terhadap rotasi jabatan

Michael a. Campion, lisa cheraskin, eli lilly and company michael j. Stevens (1994) dalam penelitian tentang *Career Related Antecedents And Outcomes Of Job Rotation* hasil menunjukkan bahwa kemampuan (skill manajerial) berpengaruh terhadap karier, gaji, promosi, serta kemungkinan terjadinya rotasi pada pekerjaan. Rotasi pekerjaan bisa menjadi cara proaktif untuk meningkatkan nilai pengembangan keterampilan karir dari tugas kerja.

Hal ini didukung oleh teori yang dikemukakan Lance A Berger dan Dorothy R Berger yang menyatakan bahwa “Karyawan (manajer) dengan keberbakatan manajerial adalah karyawan yang kinerjanya sangat diatas harapan, yang mampu mengilhami karyawan lainnya untuk meningkatkan kinerjanya, dan yang mampu mewujudkan kompetensi institusi.”

Berdasarkan uraian kajian pustaka dan hasil penelitian sebelumnya di atas dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

Ha : keberbakatan manajerial berpengaruh positif dan signifikan terhadap rotasi jabatan

METODE PENELITIAN

Populasi dan Sampel

Populasi merupakan keseluruhan pengamatan yang menjadi perhatian penelitian, dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh karyawan yang menjabat sebagai manajer di kantor pos. Pengambilan sampel dengan menggunakan cara

purposive sampling yaitu dengan menentukan kriteria bagi responden. Pada penelitian ini yang menjadi responden penelitian adalah manajer yang berada di suatu Kantor Pos yang berada di wilayah Regional IV Jakarta.

Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data merupakan prosedur yang sistematis dan standar guna memperoleh data kuantitatif. Dalam penelitian ini, metode pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara. Wawancara merupakan metode pengumpulan data dengan mengadakan tanya jawab dengan responden, yaitu dengan menggunakan daftar kuesioner untuk diisi dengan keterangan-keterangan oleh responden selama wawancara.

Sumber data penelitian berasal dari sumber primer. Data primer diperoleh melalui wawancara langsung dengan manajer-manajer yang berdinasi di 12 (dua belas) Kantor Pos Besar yang berada di Regional IV Jakarta.

Pengumpulan data dalam disertasi ini menggunakan cara-cara sebagai berikut: Tahap Pertama (a) Survei pendahuluan, dilakukan dalam rangka memperoleh data yang diperlukan dalam penelitian untuk menyusun daftar pertanyaan, (b) Studi kepustakaan masalah rotasi jabatan, keberbakatan manajerial, pengalaman manajerial, dan pengawasan kerja, dilaksanakan dengan cara mempelajari dan membaca literatur-literatur, untuk mendapatkan teori-teori yang dapat dipergunakan sebagai sumber penyusunan disertasi dan data-data sekunder sebagai pembanding. Tahap kedua, wawancara dengan menggunakan kuesioner yang telah disusun. Kuesioner dibuat dalam bentuk daftar pertanyaan tertulis untuk mengetahui sejauh mana pendapat manajer mengenai pengaruh keberbakatan manajerial terhadap rotasi jabatan. Kuesioner diujicobakan terlebih dahulu untuk melihat tingkat validitas dan reliabilitasnya.

Teknik Analisis Data

Untuk menganalisis data hasil penelitian digunakan teknik analisis statistik. Statistik yang digunakan adalah statistik deskriptif dan inferensial. Statistik deskriptif digunakan untuk variabel secara tunggal. Sedangkan statistik inferensial digunakan untuk menguji hipotesis penelitian dengan menggunakan analisis jalur. Pengujian hipotesis menggunakan tingkat signifikansi $\alpha = 0,05$. Berdasarkan model hipotetik yang dibuat bahwa variabel endogen dalam penelitian ini adalah rotasi jabatan (Y), sedangkan variabel eksogen adalah; keberbakatan manajerial (X1).

HASIL PENELITIAN

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *confirmatory factor analysis* dan *full model Structural Equation Model* (SEM) dengan tujuh langkah untuk mengevaluasi kriteria *goodness-of-fit*. Selain itu juga akan dijelaskan mengenai data-data deskriptif yang diperoleh dari responden penelitian. Data deskriptif penelitian disajikan agar dapat dilihat profil dari data responden dan hubungan yang ada antar variabel yang digunakan dalam penelitian tersebut. Data deskriptif ini menggambarkan keadaan atau kondisi responden sebagai informasi tambahan untuk memahami hasil-hasil penelitian.

Sebanyak 160 Pegawai kantor pos yang berada di wilayah kerja Regional IV Jakarta dijadikan sebagai responden penelitian, alasan dipilihnya wilayah kerja regional IV sebagai objek penelitian karena wilayah ini dapat merepresentasikan keadaan/kondisi PT. Pos Indonesia secara keseluruhan. Di Regional IV Jakarta terdapat 12 (dua belas) Kantor Pos Besar, meliputi Kantor Pos Jakarta Pusat, Kantor Pos Jakarta Selatan, Kantor Pos Jakarta Barat, Kantor Pos Jakarta Timur, Kantor Pos Jakarta Utara, Kantor Pos Bekasi, Kantor Pos Tangerang, Divisi E-Commerce, Sentra Pengolahan

Pos/Mail Processing Centre, Kantor Pos Filateli, KTSH, dan KTPL.

Standardized Regression Weight Structural Equation Modelling

Standardized Regression Weight Structural Equation Modelling digunakan untuk melihat seberapa besar pengaruh dari masing-masing variable *Keberbakatan Manajerial (X1)* dan *Rotasi Jabatan (Y)* terhadap variabel lainnya. Hasil uji *Standardized Regression Weight Structural Equation Modelling* dapat dilihat berikut ini :

Tabel 1.
Standardized Regression Weight Structural Equation Modeling
Pengaruh Keberbakatan Manajerial (X) terhadap Rotasi Jabatan (Y)

		Estimate	S.E.	C.R.	P
Rotasi Jabatan	<-- Keberbakatan_manajerial	,250	,090	2,768	,006

Berdasarkan hasil output pada tabel diatas diatas dapat dilihat bahwa nilai *estimasi* pengaruh dari variabel *Keberbakatan Manajerial (X1)* terhadap *Rotasi Jabatan (Y)* adalah sebesar 0,250 dengan nilai probabilitas signifikansi $0,006 < 0,05$. Sehingga dapat dikatakan bahwa *Keberbakatan Manajerial (X1)* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Rotasi Jabatan (Y)*.

Pengukuran Indeks Pengujian Kelayakan (*Goodness of Fit Test*)

Untuk mengetahui bahwa model hipotesis yang dibangun layak untuk digunakan, dilakukan dengan cara membandingkan nilai *Cut-off Value* dari *Chi-Square*, GFI, AGFI, TLI, NFI, CFI, CMIN/DF dan RMSEA dengan batas rentang nilai yang disarankan. Pada tabel 4.15. dibawah ini disajikan ringkasan hasil uji kelayakan model (*goodness of fit test*) atas hipotesis yang telah dibangun dalam penelitian ini.

Tabel 2.
Pengukuran Indeks Pengujian Kelayakan (*Goodness of Fit*)
Pengaruh Keberbakatan Manajerial terhadap Rotasi Jabatan.

Pengukuran <i>Goodness-of-fit</i>	Batas Penerimaan Yang Disarankan	Nilai	Keputusan
<i>Chi-Square</i> hitung	$X^2_{hit} < X^2_{tabel}(df=1028)$	1100,906 < 1.103,70	Fit
<i>P-value Chi-Square</i>	≥ 0.05	0.056	Fit
CMIN/DF	< 2	1.071	Fit
GFI	≥ 0.90	0.783	Marginal Fit
RMSEA	≤ 0.08	0.021	Fit
AGFI	≥ 0.85	0.762	Marginal Fit

Pengukuran <i>Goodness-of-fit</i>	Batas Penerimaan Yang Disarankan	Nilai	Keputusan
NFI	≥ 0.90	0.791	Marginal Fit
TLI	≥ 0.90	0.983	Fit
CFI	≥ 0.90	0.984	Fit

Sumber : data primer yang diolah (2019)

Pengujian terhadap hipotesis model menunjukkan bahwa model ini sesuai atau *Goodness-of-fit* terhadap data yang digunakan dalam penelitian seperti terlihat seluruh indikator yaitu Chi-Square, CMIN/DF, RMSEA, RFI, CFI, TLI berada pada batas rentang nilai yang disarankan berarti model dapat dinyatakan dalam kondisi (*fit*) atau diterima, meskipun GFI, AGFI dan NFI diterima secara *marginal fit*. Menurut Ghazali (2019), secara keseluruhan *goodness of fit test* dapat dinilai berdasarkan minimal 5 kriteria. Hasil penelitian diatas menunjukkan bahwa terdapat 6 (enam) kriteria yang lolos *uji goodness of fit test* yaitu *Chi-Square, CMIN/DF, RMSEA, RFI, CFI, TLI* berada pada batas rentang nilai yang disarankan sehingga model dinyatakan dalam kondisi fit.

Pengujian Hipotesis

Dari hasil perhitungan melalui *analisis faktor konfirmatori* dan *structural equation model*, maka model dalam penelitian ini dinyatakan dapat diterima. Hasil pengukuran telah memenuhi kriteria *goodness of fit* dengan nilai *Chi-square* = 1100,906 P-value Chi-Square = 0.056 ; CMIN/DF = 1.107 ; AGFI = 0,762 ; GFI = 0.783 ; TLI = 0.983 ; CFI = 0.984 dan RMSEA = 0.021.. Selanjutnya, berdasarkan model *fit* tersebut akan dilakukan pengujian terhadap hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, yang secara ringkas disajikan pada Tabel berikut ini :

Tabel 3.
Hasil Pengujian Hipotesis

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Keputusan
Rotasi Jabatan <-- Keberbakatan_manajerial	,250	,090	2,768	,006	Ha diterima

Sumber : data primer yang diolah (2019)

H_a : Keberbakatan Manajerial berpengaruh signifikan terhadap Rotasi Jabatan pada Pegawai di Kantor Pos Indonesia Regional IV Jakarta

Hasil output pada tabel diatas parameter estimasi antara *Keberbakatan Manajerial (X1)* terhadap *Rotasi Jabatan (Y)* menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai p.value $0,006 < 0,05$ dan nilai C.R = 2,768 atau $C.R \geq \pm 2,00$. Sehingga hipotesis (*H_a*) yang menyatakan bahwa *Keberbakatan Manajerial* berpengaruh positif signifikan terhadap *Rotasi Jabatan* pada pegawai di Kantor Pos Indonesia Regional IV Jakarta, diterima.

PEMBAHASAN

Pengaruh Keberbakatan Manajerial terhadap Rotasi Jabatan

Keberbakatan manajerial (*managerial skill*) merupakan suatu ketrampilan, keahlian dan kecakapan yang wajib dimiliki oleh seorang manajer maupun karyawan suatu organisasi perusahaan, baik kemampuan yang bersifat konseptual (*conceptual skill*), kemampuan teknis (*technical skill*), maupun kemampuan untuk berhubungan dan bekerjasama dengan orang lain (*humanity skill*) yang diperlukan dalam mengelola dan mempertahankan kelangsungan hidup dari sebuah organisasi perusahaan. Sedangkan *rotasi jabatan* merupakan suatu perpindahan karyawan dari satu jabatan pekerjaan ke pekerjaan lain dalam satu unit kerja pada suatu perusahaan; rotasi jabatan dan pekerjaan ini merupakan salah satu cara dalam sistem pengembangan sumber daya manusia. *Rotasi* merupakan salah satu aspek penting dalam pengembangan potensi karyawan. Apalagi, bila keterampilan di tempat kerja yang baru memang dibutuhkan dan merupakan prasyarat untuk mencapai target ketrampilan sesuai rencana pengembangan karyawan yang bersangkutan.

Seorang karyawan yang memiliki prestasi kerja dan keberbakatan manajerial yang baik, sudah sepatutnya diberikan kesempatan untuk memperoleh promosi dan jenjang karir yang lebih baik melalui rotasi jabatan untuk menduduki jabatan lain yang lebih tinggi sehingga diharapkan dapat lebih berkontribusi maksimal bagi kemajuan perusahaan. Selain bisa dijadikan sarana evaluasi penugasan karyawan, rotasi dalam dunia kerja, diyakini bisa meningkatkan produktivitas kerja, melahirkan kreatifitas dan mengobarkan kembali semangat kerja yang hampir padam.

Hasil Penelitian ini menyatakan bahwa keberbakatan manajerial berpengaruh positif dan signifikan terhadap rotasi jabatan khususnya pada para pegawai dilingkungan PT POS Indonesia Regional IV Jakarta. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Gupta dan Govindarajan (1984). Implikasi manajerial bagi PT POS Indonesia adalah bahwa dimasa mendatang sudah seharusnya perusahaan memberkan kesempatan yang seluas-luasnya bagi setiap pegawai yang memiliki keberbakatan manajerial atau managerial skill yang baik serta memenuhi pesyaratan yang ditetapkan untuk dapat diberikan kesempatan memperoleh promosi dan jenjang karir yang lebih baik melalui rotasi jabatan untuk menduduki posisi jabatan lain yang lebih tinggi sehingga diharapkan dapat lebih berkontribusi maksimal bagi kemajuan perusahaan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Sari, M., Onsardi, O., & Arianto, T. (2020) yang menjelaskan bahwa rotasi jabatan dapat meningkatkan efektifitas kerja karyawan.

KESIMPULAN

Berdasarkan uraian latar belakang, tinjauan pustaka dan mencermati hasil penelitian terdahulu serta didukung dengan hasil analisis data menggunakan software IBM AMOS 25 dan IBM SPSS 25, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan untuk menjawab tujuan dan hipotesis penelitian sebagai berikut :

Keberbakatan Manajerial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Rotasi Jabatan* pada Pegawai PT Pos Indonesia Regional IV Jakarta. Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian dan hipotesis pertama dalam penelitian ini, sehingga hipotesis pertama (Ha1) diterima.

Secara umum hasil penelitian ini mencerminkan kondisi para pegawai dilingkungan PT Pos Indonesia Regional IV Jakarta sudah dalam kondisi yang baik,

artinya ditinjau dari masing-masing variabel yang diteliti yaitu *Keberbakatan Manajerial* dan *Rotasi Kerja* sudah berjalan *on the right track* dan memperoleh penilaian yang baik berdasarkan jawaban kuesioner dari responden penelitian. Namun demikian terkait kebijakan *Rotasi Jabatan* bagi para karyawan di lingkungan PT Pos Indonesia selain mempertimbangkan *Keberbakatan Manajerial* ada baiknya juga memperhatikan masalah lainnya seperti pengalaman kerja, pengawasan, kompensasi yang memadai ataupun mengenai kepemimpinan visioner yang harus dimiliki dan menjadi prasyarat untuk menduduki jabatan manajerial tertentu di PT Pos Indonesia, mengingat jasa layanan PT Pos Indonesia khususnya dalam bidang layanan jasa kurir saat ini harus bersaing keras dengan perusahaan ekspedisi layanan jasa kurir yang tumbuh pesat dengan memanfaatkan teknologi informasi dan jaringan seperti (TIKI, JNE, Wahana, J&T disamping layanan jasa aplikasi kurir Online GoJek, Grab dan lainnya).

Rekomendasi

Berdasarkan kesimpulan dan hasil penelitian diatas ada beberapa saran dan rekomendasi yang diharapkan bisa dijadikan masukan untuk peningkatan pelayanan dan kinerja PT Pos Indonesia Regional IV Jakarta dimasa mendatang, sebagai berikut :

1. Salah satu tolok ukur utama yang bisa dijadikan pedoman dalam menilai sebuah organisasi atau perusahaan, terutama yang menyelenggarakan jasa pelayanan public seperti halnya PT Pos Indonesia adalah terkait *performance* atau kinerja institusi tersebut. Dalam penelitian ini titik focus pembahasan adalah pada masalah Rotasi Jabatan dilingkungan PT Pos Indonesia dengan variabel yang mempengaruhinya yaitu *Keberbakatan Manajerial* sehingga hasil akhir dari penelitian ini belum maksimal menggambarkan kondisi riil kinerja dari PT Pos Indonesia dimata Pegawainya maupun masyarakat luas yang menggunakan layanannya.
2. Dalam penelitian selanjutnya perlu digali lebih mendalam beberapa permasalahan dilingkungan PT Pos Indonesia khususnya terkait permasalahan sensitive sebagai akibat peralihan status Pegawai Pos Indonesia dari Pegawai Negeri Sipil menjadi Karyawan Perseroan setelah perubahan status badan hukum menjadi PT Pos Indonesia terutama terkait masalah kompensasi, jenjang karir, budaya organisasi, kepemimpinan dan sebagainya.
3. Latar belakang pendidikan dan pengalaman responden dapat menyebabkan perbedaan persepsi responden dalam memahami konteks pertanyaan dalam instrumen. Data yang dihasilkan dari penggunaan instrumen yang mendasarkan pada persepsi jawaban responden dapat menimbulkan masalah jika persepsi responden berbeda dengan keadaan yang sesungguhnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, Michael, 2012. *Armstrong's Handbook Of Human Resource Management Practice*, Twelfth Edition, (London: Kogan Page.), h. 257.
- Berger, Lance A and Berger, Dorothy. 2008. *Best Practices on Talent Management; Mengidentifikasi, Mengembangkan dan Mempromosikan Orang Terbaik untuk Membangun Keunggulan Organisasi, Edisi Terjemahan, (Jakarta: Penerbit PPM), h.18.*

- Campion, M. A., Cheraskin, L., & Stevens, M. J. (1994). Career-related antecedents and outcomes of job rotation. *Academy of management journal*, 37(6), 1518-1542.
- Chevalier, Roger. 2007. *A Manager's Guide To Improving Workplace Performance*, American Management Association, New York: American Management Association, , h.3.
- Dressler, Gary. 2015. *Human Resource Management*, Fourteenth Edition, (Edinburg: Pearson Educated Limited,), h.271
- Gupta, A. K., & Govindarajan, V. (1984). Business unit strategy, managerial characteristics, and business unit effectiveness at strategy implementation. *Academy of Management journal*, 27(1), 25-41.
- Griffin, Ricky W dan Moorhead, Gregory. 2014. *Organizational Behavior*, Eleventh Edition, (Canada: South Western Cengage Learning,), h. 127
- Ghozali, Imam. 2009. Model persamaan structural konsep dan aplikasi dengan program AMOS 22.0, (Semarang: universitas diponegoro :),h.64
- George, Jennifer M dan Jones, Gareth. 2015. *Understanding and Managing Organizational Behavior*, Sixth Edition, (New Jersey: Prentice Hall, 2012), h. 264.
- Kreitner, Robert, and Angelo, Kinicki, 2011, *Organizational Behavior*, Ninth Edition, McGraw-Hill, New York. Hal. 232
- Lawler, Edward, 2008. *Talent Making People Your Competitive Advantage*, (San Fransisco: Jossey-Bass,), h. 199.
- McShane, Steven L dan Von Glinow, Mary Ann. 2010. *Organizational Behavior*, Fifth Edition, (New York: McGraw-Hill,), h. 180.
- Newstrom, Jhon W *Organizational Behavior*, Fourteenth Edition, (New York: McGraw-Hill Education,), h. 270.
- Pella, Darmin Ahmad dan Inayati. 2011. *Talent Management*, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama,), h. 82.
- Robert Kreitner dan Kinicki Angelo, 2011, *Organizational Behavior*, Ninth Edition, (New York: McGraw-Hill, 2011), h.557
- Robbins, Stephen P and Judge, Timothy 2015, *Organizational Behavior*, Sixteenth Edition, Pearson Eduacation Limited, Edinburg. Hal. 250-251
- Sari, M., Onsardi, O., & Arianto, T. (2020). Pengaruh Rotasi Dan Mutasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Ptpn 7 Cabang Bengkulu. *Jurnal Manajemen Modal Insani Dan Bisnis (Jmmib)*, 1(1), 109-116.
- Tyson, Shaun, 2006, *Essentials of Human Resource Management*, Fifth Edition, Butterworth-Heinemann, Oxford. H. 59.
- Wagner, John dan Hollenbeck, John R. 2010. *Organizational Behavior*, Routledge, (New York: Routledge,), h. 18.