

ROTASI DAN MUTASI PADA KINERJA KARYAWAN UNIVERSITAS FLORES

Maria Helena Carolinda Dua Mea
(helenaduamea@gmail.com)

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Flores, Indonesia

Abstrak

Studi ini bermaksud untuk 1) mengetahui efek rotasi pada kinerja pegawai Universitas Flores, dan 2) mengetahui efek mutasi pada kinerja pegawai Universitas Flores. Sampel berjumlah 62 orang yaitu karyawan tetap Universitas Flores. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner. Pengolahan data dilakukan dengan Software SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa rotasi secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Universitas Flores, mutasi secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Universitas Flores. Terdapat variabel lain yang mempengaruhi kinerja karyawan Universitas Flores yang belum menjadi ruang lingkup penelitian ini, yang dapat menjadi topik penelitian selanjutnya. Berdasarkan hasil penelitian, rotasi dan mutasi belum menjadi faktor utama dalam peningkatan kinerja karyawan. Pimpinan Universitas Flores dapat mempertimbangkan untuk membuat standar penilaian kinerja dan melakukan evaluasi kinerja secara berkala untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan sehingga dapat berdampak pada kualitas pelayanan akademik dan mempengaruhi kepuasan dosen dan mahasiswa.

Kata Kunci: rotasi; mutasi; kinerja; Universitas Flores; karyawan

Abstract

This study aims to 1) determine the effect of rotation on the performance of University of Flores employees, and 2) determine the effect of mutation on the performance of University of Flores employees. The sample size is 62 people, all of whom are permanent employees of the University of Flores. Questionnaires were distributed to gather data. SmartPLS Software is used to process data. The findings revealed that rotation had a positive and significant effect on the performance of University of Flores employees, and mutations had a positive and significant effect on the performance of University of Flores employees. Other variables that affect the performance of University of Flores employees that are not covered by this study could be the subject of future research. According to the study's findings, rotation and mutation are not the most important factors in improving employee performance. The University of Flores' leadership should consider developing performance appraisal standards and conducting performance evaluations on a regular basis to identify the factors that influence employee performance, which can have an impact on the quality of academic services and the satisfaction of lecturers and students.

Keywords: rotation; mutation; performance; Flores University; employee

PENDAHULUAN

Kinerja merupakan hasil kerja karyawan setelah menyelesaikan tugas sesuai deskripsi pekerjaan berdasarkan kualifikasi yang dimilikinya dalam jangka waktu tertentu. Kinerja disebut juga *performance*, yaitu bagaimana seorang karyawan menampilkan karya terbaiknya dalam organisasi yang menghasilkan prestasi kerja. Kinerja merupakan salah satu factor yang dipakai dalam penentuan insentif atau bentuk *reward* lainnya. Kinerja diukur dengan menggunakan standar kinerja yang ditetapkan dalam deskripsi tugas dan spesifikasi pekerjaan.

Kinerja karyawan dapat mempengaruhi keberhasilan organisasi khususnya dalam persaingan pasar. Di dalam dunia bisnis yang selalu tidak pasti, sebuah organisasi pastinya wajib disupport oleh sumber daya individu yang bukan saja memiliki kompetensi tetapi juga kinerja yang baik sehingga organisasi dapat bertahan di tengah persaingan. Kinerja sumber daya manusia tentunya tidak datang dari karyawan itu sendiri tetapi didukung dengan program-program pengembangan *human capital* organisasi yang bertujuan untuk peningkatan kinerja karyawan.

Upaya peningkatan kinerja karyawan dapat dilakukan melalui beberapa strategi seperti pemberian reward, insentif atau bonus, program pelatihan dan pengembangan, serta rotasi dan mutasi pekerjaan. Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh rotasi dan mutasi berdasarkan penelitian (Sari & Arianto, 2020), (Hartati, 2021), (Fitria, 2019), (Saifuddin & Kamaruddin, 2022), (Suwanto, 2022). Rotasi dan mutasi merupakan bagian dari *placement* karyawan, serta bagian dari promosi dan demosi karyawan. Rotasi pekerjaan adalah proses pemindahan karyawan secara horizontal, dengan jabatan dan wewenang yang sama tetapi berbeda unit, bagian atau departemen (Mufaizah, 2017), (Hapsari, 2022). Rotasi pekerjaan adalah salah satu program organisasi yang bertujuan membantu karyawannya untuk beradaptasi lebih cepat dengan budaya dan iklim kerja organisasi. Mutasi atau *transfer* adalah pemindahan karyawan secara vertikal. Mutasi dapat dilakukan di dalam departemen internal, antar departemen, atau antar unit dalam perusahaan induk di lokasi geografis yang berbeda. (Setioningtyas & Dyatmika, 2020).

Sejak tahun 2012 Universitas Flores secara rutin menerapkan kebijakan rotasi dan mutasi karyawan, setiap 4 (empat) tahun sekali. Rotasi dan mutasi yang diterapkan diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan dan meningkatkan kompetensi karyawan dalam melakukan pelayanan akademik.

Rotasi dan mutasi yang dilakukan di Universitas Flores yaitu perpindahan karyawan dari Program studi, Fakultas, dan lembaga ke kantor Unit, Lembaga atau Fakultas lainnya, baik dengan posisi jabatan yang sama maupun lebih tinggi. Tujuannya adalah rotasi dan mutasi dapat meningkatkan kompetensi karyawan karena karyawan dapat mengenal unit lain dan mempelajari bidang pekerjaan berbeda dari bidang pekerjaan sebelumnya, sehingga mereka lebih semangat bekerja di dalam suasana yang baru dan dapat saling berinteraksi dengan berbagai karakter rekan kerja. Dari survey awal yang dilakukan pada beberapa dosen dan mahasiswa Universitas Flores berkaitan dengan kinerja karyawan Universitas Flores yang mereka amati atau rasakan selama beberapa tahun terakhir, diperoleh data bahwa kinerja karyawan Universitas Flores mengalami

banyak perubahan selama 5 tahun terakhir dalam hal pelayanan akademik terhadap dosen dan mahasiswa seperti kedisiplinan, sikap, perilaku, dan kesigapan dalam pelayanan. Walaupun masih terdapat karyawan yang tidak memanfaatkan waktu kerja dengan baik sehingga mempengaruhi kinerja pelayanan akademik. Isu atau permasalahan yang menjadi latar belakang penelitian adalah masih ada karyawan yang belum memiliki kinerja pelayanan yang optimal walaupun sudah dilakukan rotasi secara terus menerus serta masih adanya placement karyawan yang belum sesuai dengan kompetensi karyawan tersebut. Sehingga peneliti merasa perlu dilakukan studi untuk mengukur dampak rotasi dan mutasi karyawan terhadap kinerja karyawan Universitas Flores.

Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini hendak 1) mengenali dampak rotasi pada kinerja karyawan Universitas Flores, dan juga 2) mengenali dampak mutasi pada kinerja karyawan Universitas Flores. Kebaruan dalam penelitian ini adalah pada lokasi penelitian, di mana belum adanya penelitian tentang rotasi dan mutasi yang sudah dilakukan pada Universitas Flores selama sepuluh tahun dengan demikian dapat menjadi salah satu masukan dalam pengembangan sumber daya manusia di Universitas Flores.

TELAAH LITERATUR

Rotasi

Rotasi pekerjaan adalah pemindahan karyawan secara horizontal yang bertujuan menghilangkan kejenuhan dalam bekerja serta meningkatkan kompetensi karyawan. (Setiadi et al., 2021).

Lima karakteristik rotasi karyawan menurut (Megantara et al., 2019) adalah sebagai berikut:

1. Competence Development atau Pengembangan Keahlian.
Rotasi membuat karyawan untuk meningkatkan keterampilan dan memperoleh pengetahuan dan keterampilan baru, dengan tujuan untuk mempersiapkan karyawan untuk dipromosikan ke tingkatan dan tanggung jawab yang lebih besar.
2. Karyawan Memahami Keahlian khusus
Rotasi menghasilkan karyawan yang menguasai keahlian khusus yang tidak harus diperoleh dari program pelatihan.
3. Berlaku Pada Semua Level.
Rotasi diberlakukan pada semua karyawan dengan berbagai tingkatan struktur dan masa kerja.
4. Berhubungan Dengan Proses Manajemen Karir.
Rotasi ini memungkinkan karyawan junior dalam perencanaan karirnya.
5. Memberi Kesempatan Yang Sama Pada Setiap Karyawan.
Rotasi memungkinkan setiap karyawan terlibat dalam penyelesaian masalah dan pengambilan keputusan pada unit-unit atau departemen tempat mereka dipindahkan.

Seringkali karyawan yang sudah lama ditempatkan dalam suatu unit atau departemen merasa jenuh dengan rutinitas, sehingga dapat menghasilkan rasio ketidakhadiran yang tinggi atau bahkan pengunduran diri. Secara tidak langsung, rotasi mempengaruhi organisasi. Hal ini karena rotasi mempengaruhi kinerja karyawan tersebut karena mereka memiliki keahlian yang lebih luas di bidang kerjanya sehingga mereka dapat mencapai tujuan organisasi, seperti yang telah dibuktikan oleh penelitian (Megantara et al., 2019), (Suparno, 2019), (Cay & Setyo Arbian, 2020), (Maryam, 2019), (Senen, 2021), bahwa kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh rotasi pekerjaan. Bersumber pada teori serta riset terdahulu sehingga bisa diformulasikan dugaan awal ialah:

H1 : Rotasi memiliki pengaruh yang positif terhadap Kinerja karyawan Universitas Flores.

Mutasi

Mutasi adalah pemindahan karyawan secara vertikal. Mutasi dilakukan antar bagian, departemen, atau unit di dalam internal organisasi dan dapat dilakukan di antar bagian dalam wilayah yang berbeda. (Andika et al., 2019), (Sofiati & Septianto, 2021), (Idris, 2021), (Rosadi, 2021), (Ayuningtyas, 2021). Mutasi merupakan salah satu program pengembangan karir karyawan di mana mutasi merupakan bentuk promosi atau demosi.

Indikator-indikator Mutasi antara lain (Sofiati & Septianto, 2021):

1. Kemampuan: cara karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya.
2. Produktivitas: perbandingan antara hasil yang dicapai dengan kontribusi tenaga kerja.
3. Pengetahuan: cara terbaik karyawan dapat bekerja dan berkontribusi sesuai keinginan perusahaan
4. Kebosanan atau Kejenuhan: Ketidakseimbangan antara karyawan, rekan kerja, tim dan supervisor.
5. Hukuman atau Sanksi.

Hasil penelitian (Saing, 2018), (Chrishartanto & Said, 2019), (Kurniawan et al., 2020), (Sofiati & Septianto, 2021), (Marlina, 2021), dan (Hartati, 2021) membuktikan bahwa mutasi karyawan dapat mempengaruhi kinerja karyawan, sehingga berdasarkan konsep dan penelitian sebelumnya yang penulis paparkan sehingga dugaan kedua bisa diformulasikan

H2: Mutasi mempunyai efek yang positif pada kinerja karyawan

Kinerja

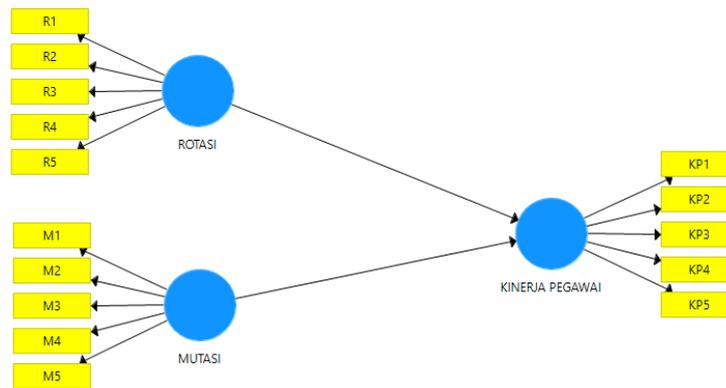
Kinerja merupakan hasil aktivitas sepanjang kurun waktu periode spesifik serta diukur menurut standar yang pernah ditetapkan lebih dahulu. (Satria, 2021). Kinerja karyawan dapat diukur melalui lima indikator diantaranya sebagai berikut (Sambuardi, 2021), (Heri & Andayani, 2021):

1. Kualitas pekerjaan: kualitas kerja karyawan dalam menguasai segala sesuatu yang berkaitan dengan bidang pekerjaannya.

2. Ketetapan kerja: berkaitan dengan ketepatan kerja karyawan dalam pelayanan akademik
3. Inisiatif dalam kerja: yaitu inisiatif karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan, dalam pelayanan akademik, dan menyelesaikan masalah dalam bidang pekerjaannya.
4. Kemampuan kerja: yaitu kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas sesuai deskripsi pekerjaannya.
5. Komunikasi: yaitu komunikasi karyawan dengan atasan, rekan kerja, maupun dosen dan mahasiswa.

Terdapat sebagian faktor yang bisa mempengaruhi kinerja tenaga kerja, antara lain yakni rotasi serta mutasi, seperti yang telah dibuktikan dalam penelitian (Wibisono & Widjaja, 2017), (Hartati, 2021), (Sari & Arianto, 2020), (Fitria, 2019), (Hapsari, 2022), (Setiadi et al., 2021).

Dari penjelasan teori di atas sehingga kerangka riset ini seperti berikut ini:



Gambar 1. Kerangka Konseptual
 Sumber: Olahan Penulis menggunakan Software SmartPLS, 2022

METODE PENELITIAN

Bentuk Riset

Penelitian ini berjenis penelitian kuantitatif. Objek studi meliputi seluruh karyawan tetap Universitas Flores, dengan jumlah total karyawan 62 orang yang menjadi populasi dalam penelitian ini. Karena populasi berjumlah di bawah 100 dan semua objek dalam populasi mengalami rotasi dan mutasi maka semuanya dijadikan sampel. Oleh karena itu metode *nonprobability sampling* yang digunakan adalah sampling jenuh. Kuesioner digunakan sebagai instrumen dalam pengumpulan data. Terdapat dua variabel dalam penelitian ini sebagai variabel eksogen yaitu rotasi dan mutasi serta variabel endogen yaitu kinerja karyawan. Variabel dan indikatornya diuraikan dalam tabel berikut ini:

Variabel	Defenisi variabel	Indikator variabel	Skala Pengukuran
Rotasi (X1)	Pemindahan karyawan secara horizontal dengan tujuan untuk meningkatkan kompetensi dan keahlian karyawan (Hartati, 2021)	1) Pengembangan keterampilan 2) Karyawan memahami keterampilan khusus 3) Berlaku untuk semua level 4) terkait dengan proses manajemen karir; 5) Memberikan kesempatan yang sama bagi semua karyawan	Likert 1 – 5
Mutasi (X2)	Pemindahan karyawan secara vertikal ke unit atau bagian lain dalam organisasi atau ke unit lain dalam satu organisasi di wilayah yang berbeda (Ayuningtyas, 2021)	1) Kemampuan 2) Produktivitas 3) Pengetahuan 4) Kebosanan/Kejenuhan 5) Hukuman/Sanksi	Likert 1-5
Kinerja (Y)	Hasil aktivitas yang ditunjukkan tenaga kerja sepanjang kurun waktu periode spesifik (Satria, 2021).	1) Mutu atau kualitas pekerjaan. 2) Ketetapan kerja 3) Inisiatif 4) Kemampuan 5) Komunikasi.	Likert 1-5

Table 1. Variabel Operasional

Analisis Data

Analisis data menggunakan software SmartPLS dengan uji sebagai berikut:

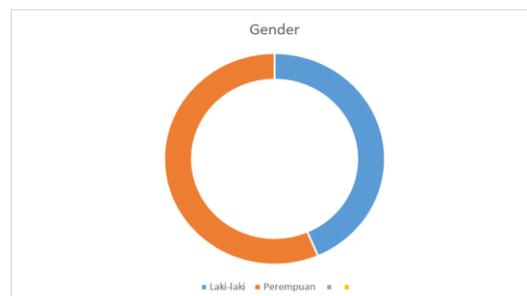
1. Validitas dilakukan dengan *Outer Loadings* dan *AVE*
2. Reliabilitas dilakukan dengan uji *Composite Reliability* dan *Cronbach Alpha*.
3. Uji hipotesis
4. Uji R-Square untuk mengetahui seberapa besar variabel kinerja dipengaruhi oleh variabel rotasi dan mutasi.

HASIL PENELITIAN

Identitas responden berdasarkan gender, masa kerja, dan jabatan.

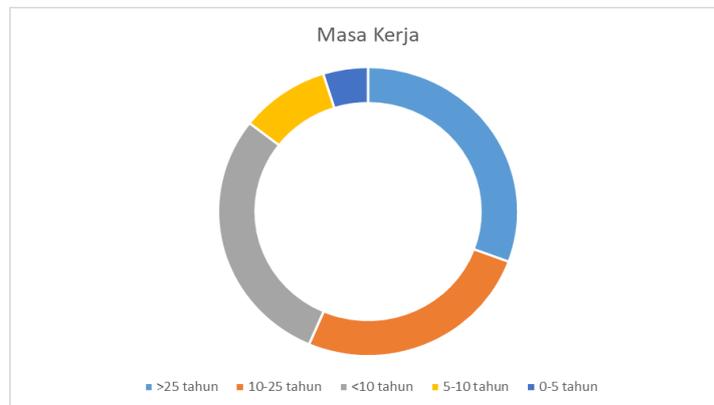
Responden dalam penelitian ini berjumlah 62 orang yang terdiri dari 43.54% responden laki-laki sebanyak 27 responden dan 56.45% responden perempuan sebanyak 35 orang responden. Identitas responden berdasarkan gender ditunjukkan dalam grafik berikut:

Gambar 2. Identitas responden berdasarkan gender



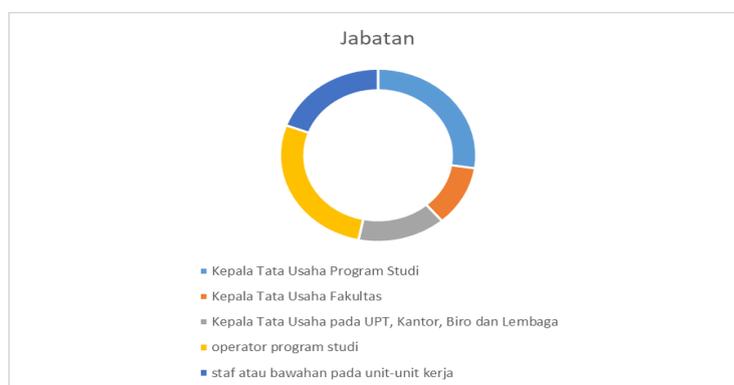
Berdasarkan masa kerjanya, responden terdiri dari 30.64% responden yang telah bekerja di atas 25 tahun sebanyak 19 orang, 25.80% responden yang bekerja 10-25 tahun sebanyak 16 orang, 29.03% responden yang bekerja di bawah 10 tahun sebanyak 18 responden, 9.67% responden yang memiliki masa kerja 5-10 tahun sebanyak 6 responden, dan sisanya 4.83% responden yang memiliki masa kerja 0.5 tahun sebanyak 3 orang, ditunjukkan dalam gambar 3 berikut:

Gambar 3. Identitas Responden berdasarkan Masa Kerja



Berdasarkan jabatan, responden terdiri atas 27.41% yang menjabat sebagai Kepala Tata Usaha Program Studi sebanyak 17 orang responden, 11.29% yang menjabat sebagai Kepala Tata Usaha Fakultas sebanyak 7 responden, 14.51% yang menjabat sebagai Kepala Tata Usaha pada UPT, Kantor, Biro dan Lembaga sebanyak 9 responden, 27.41% responden yang menjabat sebagai operator program studi sebanyak 17 responden, dan 19.35% responden yang menjabat sebagai staf atau bawahan pada unit-unit kerja sebanyak 12 responden, seperti yang ditunjukkan dalam gambar 4 berikut:

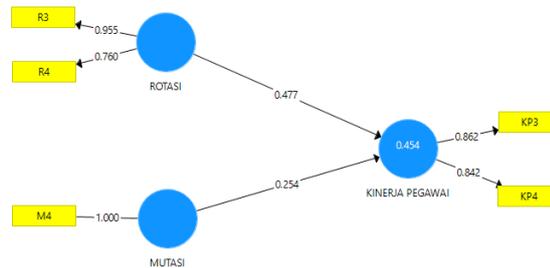
Gambar 4. Identitas Responden berdasarkan Jabatan



Validitas dan Reliabilitas

Gambar 2: Uji Model atau Kerangka Konseptual PLS Algorithm memperlihatkan hasil uji *outer loadings* yang menunjukkan bahwa ada 10 indikator yang nilainya di bawah 0.7 sehingga harus dibuang untuk pengujian selanjutnya. Dari uji AVE diperoleh

bahwa 5 indikator memiliki nilai >0.5 sehingga disimpulkan indikator tersebut valid untuk diuji lebih lanjut. Uji *Fornell Lecker Criterion* menunjukkan nilai korelasi suatu variabel tidak lebih rendah jika dikorelasikan dengan variabel lainnya. Dari uji *Cross loading* ditemukan bahwa nilai indikator yang mengukur suatu variabel nilainya lebih besar dari 0.7.



Gambar 2. Uji Model PLS Algorithm
 Sumber: olahan Penulis menggunakan Software SmartPLS, 2022

Tabel 2 menunjukkan matriks uji Reliabilitas di mana nilai Cronbach Alpha tiga variabel lebih besar sama dengan 0.6. Oleh karena itu 5 indikator tersebut disimpulkan *reliable* untuk pengujian selanjutnya.

Construct Reliability and Validity				
Matrix	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
KINERJA PEGA...	0.624	0.626	0.842	0.727
MUTASI	1.000	1.000	1.000	1.000
ROTASI	0.695	1.006	0.852	0.745

Table 2. Matriks Uji Construct Reliability and Validity
 Sumber: Olahan Penulis, 2022

Uji Hipotesis

Tabel 3 dan 4 menunjukkan jawaban atas hipotesis pertama dan kedua. Dari tabel 3: hasil uji bootstrapping diperoleh nilai thitung rotasi sebesar 4.691 lebih besar dari nilai t yang ditetapkan sebesar 1.96. Dari hasil uji PLS Algorithm pada Tabel 4 diperoleh nilai 0.477; sehingga hipotesis pertama yakni rotasi berpengaruh terhadap kinerja terbukti, di mana rotasi secara positif ($0.477 > 0$) dan signifikan ($4.691 > 1.96$) mempengaruhi kinerja karyawan Universitas Flores.

Dari Tabel 3 diperoleh bahwa mutasi memiliki nilai thitung sebesar 2.185, jika dibandingkan dengan nilai t yang sudah ditetapkan yaitu sebesar 1.96 maka $2.185 > 1.96$. Dari hasil uji PLS Algorithm pada Tabel 4 diperoleh nilai 0.254; sehingga hipotesis kedua yakni mutasi berpengaruh terhadap kinerja terbukti, di mana mutasi secara positif ($0.254 > 0$) dan signifikan ($2.185 > 1.96$) berpengaruh terhadap kinerja karyawan Universitas Flores.

Path Coefficients

	Mean, STDEV, T-Values, P-Values	Confidence Intervals	Confidence Intervals Bias Corrected	Samples	
	Original Sampl...	Sample Mean (...)	Standard Devia...	T Statistics (O/...	P Values
MUTASI -> KIN...	0.254	0.238	0.116	2.185	0.029
ROTASI -> KINE...	0.477	0.510	0.102	4.691	0.000

Table 3. Matriks Path Coefficient Uji Bootstrapping

Path Coefficients

Matrix	Path Coefficients		
	KINERJA PEGA...	MUTASI	ROTASI
KINERJA PEGA...			
MUTASI	0.254		
ROTASI	0.477		

Table 4. Matriks Path Coefficient uji PLS Algorithm
Sumber: olahan Penulis, 2022

Uji R-Square

Berdasarkan Tabel 5 kinerja dipengaruhi oleh rotasi dan mutasi sebesar 0.454 atau 45%, sehingga sisanya sebesar 55% dapat dipengaruhi oleh variabel lain.

R Square

Matrix	R Square	R Square Adjusted
	R Square	R Square Adjus...
KINERJA PEGA...	0.454	0.435

Table 5. uji R-Square
Sumber: olahan Penulis, 2022

PEMBAHASAN

Rotasi terhadap Kinerja karyawan Universitas Flores

Hipotesis pertama yaitu rotasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan Universitas Flores telah dibuktikan oleh hasil analisis data, yang juga turut mendukung penelitian terdahulu dari (Megantara et al., 2019), (Suparno, 2019), (Cay & Setyo Arbian, 2020), (Maryam, 2019), (Senen, 2021), dan (Hartati, 2021). Rotasi merupakan pemindahan karyawan secara horizontal ke suatu unit atau departemen di dalam sebuah organisasi. Rotasi yang dilakukan pada Universitas Flores seperti pemindahan karyawan dari suatu program studi atau fakultas ke program studi atau fakultas yang lain. Dengan adanya rotasi maka karyawan mengalami suasana kerja yang berbeda sehingga mengurangi kejenuhan dalam bekerja, karena mereka mendapat atasan yang baru, rekan kerja yang berganti, dan situasi kerja yang lebih menantang. Karyawan yang sebelumnya ditempatkan pada program studi atau fakultas yang peminatnya banyak, seperti ilmu social dirotasi ke program studi dan fakultas yang peminatnya terbatas seperti ilmu eksakta. Atau sebaliknya dari prodi atau fakultas yang kecil dirotasi ke prodi dan fakultas besar. Sehingga dengan program rotasi seperti ini, karyawan dapat meningkatkan kompetensinya. Program rotasi ini juga merupakan salah satu bagian dari perencanaan karir karyawan.

Mutasi terhadap kinerja karyawan Universitas Flores

Hipotesis kedua yaitu mutasi mempunyai dampak yang positif serta signifikan pada kinerja dibuktikan oleh hasil analisis data, hasil ini juga turut membuktikan hasil penelitian dari (Saing, 2018), (Chrishartanto & Said, 2019), (Kurniawan et al., 2020), (Sofiati & Septianto, 2021), (Marlina, 2021), dan (Hartati, 2021). Mutasi merupakan pemindahan karyawan secara vertical dari unit atau departemen tertentu ke unit atau departemen lain bahkan dapat dilakukan di internal organisasi pada wilayah geografis yang berbeda (Ayuningtyas, 2021). Mutasi yang dilakukan pada lingkup Universitas Flores yaitu pemindahan karyawan dari unit kerja di kampus 1 ke kampus 2 atau kampus 3, dan sebaliknya. Mutasi pada Universitas Flores merupakan bagian dari program promosi dan demosi sebagai pengembangan karir karyawan. Karyawan dengan hasil evaluasi kinerja yang baik dapat dipromosikan dengan dimutasi ke unit lain dengan deskripsi pekerjaan yang berbeda. Sebaliknya karyawan Universitas Flores dengan kinerja yang kurang baik dapat dimutasi sebagai bentuk sanksi. Mutasi yang rutin dilakukan secara berkala ini telah menghasilkan karyawan yang memiliki integritas dan kinerja yang terus menerus diperbaiki.

KESIMPULAN DAN SARAN

Rotasi dan mutasi karyawan yang dilakukan pada lingkup Universitas Flores merupakan program perencanaan dan pengembangan karir karyawan yang memiliki tujuan untuk promosi dan demosi karyawan. Dengan rotasi dan mutasi karyawan diharapkan dapat meningkatkan kinerjanya di dalam pelayanan akademik terhadap dosen dan mahasiswa. Riset ini dapat menjadi salah satu referensi bagi pimpinan Universitas Flores dalam penempatan karyawan sesuai kompetensi dan kinerjanya serta pengembangan karir karyawan dalam mencapai kinerja pelayanan akademik yang lebih baik.

Terdapat variabel lain yang mempengaruhi kinerja karyawan Universitas Flores sebesar 55% yang belum menjadi ruang lingkup penelitian ini, yang dapat menjadi topik penelitian selanjutnya. Berdasarkan hasil penelitian, rotasi dan mutasi belum menjadi faktor utama dalam peningkatan kinerja karyawan. Pimpinan Universitas Flores dapat mempertimbangkan untuk membuat standar penilaian kinerja dan melakukan evaluasi kinerja secara berkala untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan sehingga dapat berdampak pada kualitas pelayanan akademik dan mempengaruhi kepuasan dosen dan mahasiswa.

DAFTAR PUSTAKA

- Andika, R., Jayadi, A., & Safriani, A. (2019). Analisis Pelaksanaan Mutasi Kepegawaian Oleh Kepala Daerah Di Kabupaten Majene. *Alauddin Law Development Journal*, Vol.1(Vol.1 No.1 (2019)).
- Ayuningtyas, E. (2021). Pengaruh Mutasi, Reward, Kemampuan Kerja Dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Jasuindo Tiga Perkasa, Tbk. *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952.
- Cay, S., & Setyo Arbian, O. (2020). Pengaruh Stres Kerja Dan Rotasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Astra Credit Companies Cabang Pondok Cabe Tangerang Selatan. *JURNAL SeMaRaK*, 3(1). <https://doi.org/10.32493/smk.v3i1.4510>
- Chrishartanto, R., & Said, S. (2019). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Mutasi Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Makassar. *PARADOKS: Jurnal Ilmu Ekonomi*, 2(1). <https://doi.org/10.33096/paradoks.v2i1.122>
- Fitria. (2019). Pengaruh Mutasi Dan Rotasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kodam Iskandar Muda Kota Banda Aceh. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9).
- Hapsari, N. (2022). Pengaruh Rotasi Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimoderasi Perilaku Kerja. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 6(1).
- Hartati, M. (2021). Peran Rotasi Dan Mutasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di 4 (Empat) Perusahaan Impor Area Jakarta Utara Pada Tahun 2020. *PARAMETER*, 5(1). <https://doi.org/10.37751/parameter.v5i1.135>
- Heri, H., & Andayani, F. (2021). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bidang Kepemudaan Dinas Pemuda Dan Olahraga Kota Bandung. *NEO POLITEA*, 1(2). <https://doi.org/10.53675/neopolitea.v1i2.105>
- Idris, Z. I. (2021). Pengaruh Mutasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Semangat Kerja Pegawai Pada Dinas Pengendalian Penduduk, Keluarga Berencana, Pemberdayaan Perempuan Dan Anak (DPPKBP3A) Kota Gorontalo. *JIMF (Jurnal Ilmiah Manajemen Forkamma)*, 4(3). <https://doi.org/10.32493/frkm.v4i3.10087>
- Kurniawan, H., Fitrijanti, T., & Irawady, C. (2020). Pengaruh Mutasi, Motivasi, Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Auditor. *Jurnal SIKAP (Sistem Informasi, Keuangan, Auditing Dan Perpajakan)*, 4(2). <https://doi.org/10.32897/jsikap.v4i2.190>
- Marlina, M. (2021). Pengaruh Mutasi Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Kabupaten Tolitoli. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 4(1).
- Maryam, S. (2019). Masa Kerja, Tingkat Pendidikan, Dan Rotasi Kerja Meningkatkan Kinerja Perawat Di Rs Jiwa Dr. Soeharto Heerdjan. *Jurnal Keperawatan Widya*

Gantari Indonesia, 1. <https://doi.org/10.52020/jkwgi.v1i0.836>

- Megantara, I., Suliyanto, S., & Purnomo, R. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Rotasi Pekerjaan Terhadap Motivasi Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai. *Jurnal Ekonomi, Bisnis, Dan Akuntansi*, 21(1). <https://doi.org/10.32424/jeba.v21i1.1299>
- Mufaizah. (2017). Pengaruh Mutasi Dan Rotasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Balai Pendidikan Dan Pelatihan Keuangan Yogyakarta Tahun 2017. *Journal Management*, 13(3).
- Rosadi, I. (2021). Efektivitas Pelaksanaan Mutasi Pegawai Negeri Sipil (Studi di BKPSDM Provinsi Kepulauan Bangka Belitung). *Jurnal Studia Administrasi*, 3(1). <https://doi.org/10.47995/jian.v3i1.47>
- Saifuddin, S., & Kamaruddin, K. (2022). Pengaruh Rotasi Kerja, Motivasi Kerja Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Komisi Independen Pemilihan (KIP) Aceh. *IndOmera*, 2(4). <https://doi.org/10.55178/idm.v2i4.220>
- Saing, B. (2018). Pengaruh Mutasi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Kota Bekasi. *Jurnal Penelitian Dan Karya Ilmiah Lembaga Penelitian Universitas Trisakti*, 2(2). <https://doi.org/10.25105/pdk.v2i2.2465>
- Sambuardi, R. (2021). Analisis Kinerja Pegawai Negeri Sipil Sekretariat Daerah Kabupaten Karimun. *Jurnal Indonesia Sosial Sains*, 2(8). <https://doi.org/10.36418/jiss.v2i8.396>
- Sari, M., & Arianto, T. (2020). Pengaruh Rotasi Dan Mutasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PTPN 7 Cabang Bengkulu. 1(1).
- Satria, B. (2021). Peran Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Dalam Mempengaruhi Kinerja Karyawan PT. XYZ. *Jurnal Bisnis, Ekonomi, Manajemen, Dan Kewirausahaan*. <https://doi.org/10.52909/jbembk.v1i1.25>
- Senen, S. (2021). Pengaruh Rotasi Kerja, Komunikasi Organisasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Kopectel Jaya. *Jurnal Madani: Ilmu Pengetahuan, Teknologi, Dan Humaniora*, 4(1). <https://doi.org/10.33753/madani.v4i1.155>
- Setiadi, S., Ruswandi, W., Resmanasari, D., Tinggi, S., Ekonomi, I., & Sukabumi, P. (2021). Pengaruh Rotasi Pekerjaan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Setukpa Lemdiklat Polri Pada Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Ekonomak*, 7(1).
- Setioningtyas, W. P., & Dyatmika, S. W. (2020). Pengaruh Mutasi, Lingkungan Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada PT. Cipta Aneka Selera Indonesia. *Majalah Ekonomi*, 25(1). <https://doi.org/10.36456/majeko.vol25.no1.a2447>
- Sofiati, S., & Septianto, Y. (2021). Pengaruh Mutasi Pegawai dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Wilayah DJP Daerah Istimewa Yogyakarta di Masa Pandemi Covid-19. *VALUE*, 2(2). <https://doi.org/10.36490/value.v2i2.201>

- Suparno, A. (2019). Pengaruh Kebijakan Promosi Jabatan Dan Rotasi Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan Pemkot Bandung. *Ekonomi: Jurnal Ekonomi, Akuntansi & Manajemen*, 1(1). <https://doi.org/10.37577/ekonam.v1i1.101>
- Suwarto. (2022). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai. *Jurnal Prajaiswara*, 1(1). <https://doi.org/10.55351/prajaiswara.v1i1.5>
- Wibisono, O. N., & Widjaja, D. C. (2017). Analisa Pengaruh Kualitas Produk Dan Kualitas Layanan Terhadap Kepuasan Pelanggan Dan Loyalitas Pelanggan Di Pisa Kafe Surabaya. *Jurnal Ekonomi Bisnis*.