

ANALISIS ROTASI KERJA SUMBER DAYA MANUSIA MENGGUNAKAN MODEL EVALUASI CONTEXT, INPUT, PROCESS, AND PRODUCT (CIPP) DI PONDOK PESANREN ANNUR DARUNNAJAH 8 BOGOR

Ardhita Safira¹, Hasim Abdul Jamil², M. Towil Akhirudin³
Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Darunnajah, Jakarta
E-mail: *ardhitasafira2@gmail.com¹

ABSTRAK

Rotasi kerja di pesantren tidak hanya berfungsi sebagai pemindahan tugas, tetapi juga sebagai media pembentukan karakter, peningkatan kompetensi, dan penanaman nilai-nilai pesantren. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa rotasi kerja memberikan dampak positif berupa peningkatan motivasi, wawasan, dan kemampuan adaptasi guru. Namun, ditemukan juga dampak negatif berupa penurunan kinerja pada tugas baru karena kurangnya pembinaan awal. Evaluasi model CIPP membantu menilai kesesuaian tujuan, kesiapan pelaksanaan, efektivitas proses, serta hasil akhir rotasi kerja. Dengan demikian, penempatan berdasarkan kompetensi dan dukungan dari pimpinan menjadi faktor kunci keberhasilan rotasi kerja.

Kata kunci

Rotasi Kerja, Sumber Daya Manusia, Evaluasi CIPP

ABSTRACT

Job rotation in Islamic boarding schools not only serves as a transfer of duties, but also as a means of character building, competency enhancement, and instilling Islamic boarding school values. This study used a descriptive qualitative approach with data collection techniques including interviews, observation, and documentation. The results indicate that job rotation has a positive impact in the form of increased teacher motivation, insight, and adaptability. However, a negative impact was also found, including decreased performance in new tasks due to a lack of initial guidance. The CIPP model evaluation helps assess the suitability of objectives, readiness for implementation, process effectiveness, and the final outcome of job rotation. Thus, placement based on competency and support from leadership are key factors in the success of job rotation.

Keywords

Job Rotation, Human Resources, CIPP Evaluation

1. PENDAHULUAN

Rotasi kerja merupakan salah satu strategi penting dalam manajemen sumber daya manusia (SDM) yang berperan menjaga efektivitas organisasi. Di lembaga pendidikan, khususnya Pondok Pesantren, rotasi kerja tidak hanya memindahkan pegawai dari satu posisi ke posisi lain, tetapi juga menjadi sarana pembinaan karakter, peningkatan kompetensi, dan pemerataan pengalaman kerja. Sumber daya manusia yang berkualitas akan menentukan keberhasilan lembaga dalam mencapai visi dan misinya. Karena itu, pengelolaan SDM, termasuk sistem rotasi kerja, harus dilakukan secara terencana dan sistematis.

Di Pondok Pesantren Annur Darunnajah 8 Bogor, rotasi kerja dilaksanakan dua kali dalam satu tahun ajaran. Kebijakan ini bertujuan menghindari kejenuhan, meningkatkan motivasi, serta memberikan kesempatan guru dan staf untuk mengembangkan potensi. Namun demikian, rotasi yang tidak direncanakan dengan baik dapat menimbulkan masalah, seperti penurunan kinerja sementara, ketidaknyamanan, bahkan resistensi dari

individu yang dirotasi. Hal ini menunjukkan perlunya evaluasi agar pelaksanaan rotasi tetap selaras dengan tujuan lembaga.

Evaluasi menggunakan model CIPP (Context, Input, Process, Product) dipilih karena mampu memberikan gambaran menyeluruh mulai dari konteks kebutuhan rotasi, ketersediaan input dan sumber daya, efektivitas proses pelaksanaan, hingga hasil atau dampak yang diperoleh. Model ini berorientasi pada perbaikan berkelanjutan, sehingga hasil evaluasi tidak hanya menilai berhasil atau tidaknya program, tetapi juga memberi masukan bagi pengembangan kebijakan rotasi berikutnya.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini merumuskan beberapa pertanyaan: (1) bagaimana pelaksanaan rotasi kerja di Pondok Pesantren Annur Darunnajah 8? (2) bagaimana penerapan model CIPP dalam mengevaluasi rotasi kerja? dan (3) apa saja dampak yang dirasakan guru dan staf setelah rotasi dilakukan? Tujuan penelitian adalah untuk mendeskripsikan pelaksanaan rotasi kerja, menganalisis penerapan model CIPP, serta mengetahui dampak yang dihasilkan. Fokus penelitian diarahkan pada proses rotasi yang dilakukan oleh departemen SDM, penerapan evaluasi dengan model CIPP, serta dampak terhadap motivasi dan kinerja guru/staf.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan model evaluasi CIPP. Pendekatan kualitatif dipilih karena mampu menggali fenomena secara mendalam melalui deskripsi naratif. Peneliti berperan sebagai instrumen utama dalam mengumpulkan data melalui observasi, wawancara mendalam dengan karyawan yang dirotasi, ketua SDM, serta pimpinan lembaga, dan dokumentasi terkait kebijakan rotasi.

Teknik analisis data dilakukan dengan reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan/verifikasi. Reduksi data bertujuan memilah informasi yang relevan, penyajian data dilakukan dalam bentuk narasi dan tabel, sedangkan verifikasi dilakukan dengan triangulasi sumber dan teknik untuk memastikan keabsahan data. Validitas penelitian dijaga dengan melakukan member check kepada informan dan diskusi dengan pembimbing agar interpretasi sesuai fakta di lapangan.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Rotasi kerja menurut Sutrisno (2023) adalah perpindahan pekerjaan seseorang dalam organisasi pada tingkat yang sama untuk mengurangi kebosanan. Robbins menambahkan bahwa rotasi kerja dapat meningkatkan motivasi. Model evaluasi CIPP yang dikembangkan oleh Stufflebeam menilai keberhasilan program dari empat aspek: Context (konteks/ kebutuhan), Input (sumber daya), Process (pelaksanaan), dan Product (hasil atau dampak). Hasil penelitian menunjukkan bahwa rotasi kerja di Pondok Pesantren Annur Darunnajah 8 telah dilaksanakan sesuai jadwal yang ditetapkan, yaitu dua kali dalam satu tahun ajaran. Dari segi konteks, rotasi dilakukan sebagai upaya pemerataan beban kerja dan peningkatan kualitas SDM. Dari sisi input, lembaga telah menyiapkan daftar nama guru dan staf yang akan dirotasi berdasarkan kebutuhan bagian dan kompetensi yang dimiliki, meskipun pembekalan awal masih terbatas. Pada aspek proses, rotasi dilakukan melalui musyawarah internal dan persetujuan pimpinan. Namun, sebagian guru mengaku kurang mendapatkan pendampingan saat memulai tugas baru, sehingga membutuhkan waktu adaptasi yang lebih lama. Beberapa guru juga merasa cemas ketika harus mempelajari bidang yang sama sekali baru. Adapun pembahasan sebagai berikut :

a. Pelaksanaan Rotasi Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa rotasi kerja di pondok pesantren merupakan program yang sudah menjadi budaya organisasi. Pimpinan menilai rotasi sebagai sarana pembinaan karakter, meningkatkan kemandirian, dan mendorong guru untuk mengembangkan kapasitas diri. Proses rotasi dilaksanakan secara periodik dengan mempertimbangkan kebutuhan strategis, misalnya mengisi posisi kosong, pemerataan beban kerja, atau penyegaran suasana kerja. Namun, ditemukan beberapa kendala yaitu Kurangnya sosialisasi awal: beberapa karyawan mengaku tidak mendapatkan pengarahan yang cukup sebelum dipindahkan, Minimnya pembinaan di awal masa rotasi sehingga sebagian pegawai merasa bingung terhadap tugas baru. Evaluasi pasca-rotasi belum dilakukan secara rutin, hanya beberapa kali rapat yang bersifat insidental. Rotasi kerja di Pondok Pesantren Annur Darunnajah 8 bukan sekadar pemindahan guru dari satu posisi ke posisi lain, tetapi merupakan strategi manajemen SDM yang terstruktur. Setiap tahun ajaran, rotasi dilaksanakan dua kali, yaitu di awal semester ganjil dan genap.

b. Evaluasi Berdasarkan Model CIPP

1) Context

Konteks rotasi di pondok pesantren dipengaruhi oleh kebutuhan lembaga untuk memastikan kualitas pengajaran merata di semua kelas. Berdasarkan hasil observasi, pesantren memiliki visi untuk mencetak guru yang multifungsi dan siap ditempatkan di berbagai bagian. Konteks ini sejalan dengan tujuan rotasi menurut Wispandono (2023) yang menyebutkan bahwa rotasi bertujuan memperluas pengetahuan dan pengalaman karyawan.

Selain itu, ada nilai spiritual yang melatarbelakangi kebijakan rotasi, yakni pembentukan karakter dan keikhlasan dalam bekerja. Hal ini menjadi pembeda antara rotasi di pesantren dan rotasi di perusahaan profit. Di sini, rotasi tidak hanya untuk efisiensi, tetapi juga untuk melatih kesabaran dan kemampuan beradaptasi guru. Rotasi kerja dilakukan sebagai strategi kaderisasi dan pengembangan sumber daya manusia. Latar belakang kebijakan ini adalah kebutuhan lembaga untuk memastikan pemerataan pengalaman kerja guru serta mendorong efektivitas program pendidikan.

2) Input

Input yang dianalisis meliputi ketersediaan SDM, fasilitas pendukung, dan kebijakan internal. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pesantren memiliki jumlah guru yang cukup untuk melaksanakan rotasi tanpa mengganggu kegiatan belajar-mengajar. Akan tetapi, dokumen SOP rotasi belum sepenuhnya terdokumentasi dengan baik.

Dari sisi kompetensi, sebagian guru yang dirotasi telah memiliki pengalaman mengajar di beberapa mata pelajaran, sehingga proses adaptasi berlangsung cepat. Namun, guru baru cenderung mengalami kesulitan karena kurangnya pelatihan. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Edina Maily (2022) yang menyatakan bahwa keberhasilan rotasi dipengaruhi oleh kesiapan kompetensi individu dan ketersediaan bimbingan. Sumber daya yang digunakan meliputi SK rotasi, rapat koordinasi, serta pelatihan singkat bagi guru yang dipindahkan. Ketua SDM menegaskan bahwa indikator keberhasilan rotasi dilihat dari laporan kerja dan rapat guru.

3) Process

Proses rotasi di pesantren meliputi beberapa tahapan:

- a. Perencanaan: dilakukan oleh ketua SDM bersama pimpinan.
- b. Koordinasi: hasil perencanaan disampaikan kepada bagian pengajaran.
- c. Pelaksanaan: guru dipindahkan ke bagian baru pada awal semester.
- d. Pendampingan: dilakukan oleh senior atau kepala bagian.

Namun, tahapan pendampingan ini belum konsisten. Ada guru yang merasa mendapatkan bimbingan intensif, tetapi ada pula yang mengaku harus belajar sendiri. Kekurangan ini berpotensi menimbulkan stres, seperti yang diungkapkan oleh Inka Selina (2024) bahwa rotasi tanpa pendampingan memadai akan meningkatkan beban psikologis dan menurunkan motivasi kerja. Rotasi dilakukan setiap tahun ajaran baru melalui rapat kerja. Guru diberi masa transisi sekitar satu bulan sebelum menempati posisi baru. Proses ini didukung supervisi dari pimpinan dan monitoring mingguan.

4) Product

Produk atau hasil rotasi dapat dilihat dari dua sisi: hasil individu dan hasil organisasi.

- a) Hasil individu: sebagian besar guru melaporkan peningkatan wawasan, kemampuan manajemen kelas, dan keterampilan komunikasi. Ada pula yang mengaku lebih percaya diri setelah berhasil menangani tugas baru.
- b) Hasil organisasi: rotasi membuat distribusi tenaga pengajar lebih merata, sehingga tidak ada bagian yang kekurangan guru. Program kerja pesantren berjalan lebih lancar, meskipun ada sedikit keterlambatan pada awal masa transisi. Rotasi memberikan dampak positif berupa peningkatan kompetensi, motivasi kerja, dan kemampuan adaptasi guru. Namun terdapat dampak negatif seperti penurunan kinerja sementara pada masa adaptasi dan potensi ketidaksesuaian minat.

c. Dampak Rotasi Kerja

1) Dampak Positif

- a) Meningkatkan kemampuan adaptasi dan fleksibilitas guru.
- b) Memberikan pengalaman baru sehingga memperluas wawasan kerja.
- c) Membantu lembaga mengoptimalkan SDM sesuai kebutuhan.
- d) Menumbuhkan rasa kepemilikan terhadap lembaga karena pegawai merasa diberi kepercayaan.

2) Dampak Negatif

- a) Menurunnya kinerja sementara akibat adaptasi.
- b) Stres kerja karena kurangnya pengarahan dan pembinaan.
- c) Potensi ketidakefektifan jika rotasi dilakukan mendadak tanpa persiapan.

d. Implikasi dan Pembahasan Mendalam

Hasil penelitian ini menegaskan bahwa rotasi kerja tidak hanya dilihat sebagai strategi distribusi tenaga kerja, tetapi juga sebagai alat pengembangan organisasi. Dengan perspektif model CIPP, dapat disimpulkan bahwa keberhasilan rotasi sangat bergantung pada kualitas perencanaan, keterlibatan pimpinan, dan adanya program pembinaan berkelanjutan. Pondok pesantren dapat meningkatkan efektivitas rotasi melalui langkah-langkah berikut: Membuat panduan baku rotasi yang jelas, Menyelenggarakan pelatihan pra-rotasi agar pegawai siap menghadapi tugas baru, Mengadakan evaluasi pasca-rotasi secara rutin untuk mengukur kepuasan, kinerja, dan kebutuhan pengembangan dan Menciptakan komunikasi terbuka antara pimpinan, ketua SDM, dan karyawan agar rotasi tidak menimbulkan resistensi.

Hasil ini menunjukkan bahwa pelaksanaan rotasi kerja sudah cukup baik, namun perlu peningkatan pada tahap perencanaan (psikotes, pemetaan minat) serta evaluasi pasca-rotasi untuk meminimalisir dampak negatif. Dari sisi produk, rotasi memberikan dampak positif berupa peningkatan semangat kerja, pengalaman baru, dan penambahan wawasan di bidang lain. Namun, ditemukan juga dampak negatif seperti turunnya kinerja di awal masa rotasi karena kurangnya pelatihan teknis. Secara umum, rotasi dianggap berhasil karena mampu menjaga dinamika organisasi dan membantu guru mengembangkan potensi, meskipun lembaga perlu meningkatkan pembinaan awal agar hasil rotasi lebih optimal.

4. KESIMPULAN

Rotasi kerja di Pondok Pesantren Annur Darunnajah 8 memberikan kontribusi positif terhadap pengembangan SDM, terutama dalam meningkatkan motivasi dan memperluas wawasan guru/staf. Evaluasi dengan model CIPP menunjukkan bahwa perencanaan dan pelaksanaan rotasi sudah baik, tetapi masih memerlukan perbaikan pada aspek pembekalan awal dan pendampingan selama adaptasi. Dengan perbaikan tersebut, rotasi diharapkan dapat semakin efektif dan berkontribusi langsung pada peningkatan mutu pendidikan pesantren.

5. DAFTAR PUSTAKA

- Ferdinan. (2023). *Evaluasi Program Pendidikan Islam*. Sumatra Barat: Insan Cendekia Mandiri.
- M. Quraish Shihab. (2017). *Tafsir Al-Mishbah*. Ciputat: Lentera Hati.
- Robins, S.P. & Judge, T.A. (2019). *Organizational Behavior*. Pearson.
- Untari, D. (2018). "Peran Rotasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan." *Jurnal Ilmiah dan Bisnis*, 19(2), 114–120.
- Werdati. (2021). "Dampak Kepemimpinan dan Rotasi Kerja Terhadap Turnover Intention." *Jurnal Ekonomi, Keuangan, Investasi Syariah*, 3(2), 303–310