

DAFTAR PERTANYAAN WAWANCARA DENGAN RESPONDEN

ROTASI

1. Berapa kali Anda mengalami rotasi dan mengapa dirotasi?
2. Bagaimana perasaan Anda waktu tahu terkena rotasi ?
3. Menurut Anda, perlu tidak dilakukan rotasi ? Mengapa?
4. Apakah dengan rotasi pengetahuan Anda bertambah? Jelaskan?
5. Menurut Anda, adakah tambahan pengalaman dari rotasi itu ?
6. Jika Anda tidak dirotasi dalam jangka panjang, apa yang akan terjadi ?
7. Apa yang menyebabkan kejenuhan dalam bekerja?
8. Apakah remunerasi yang Saudara terima sudah cukup, bisa memenuhi kebutuhan Anda ?
9. Apakah setelah rotasi remunerasi Anda meningkat ?
10. Apakah remunerasi yang Anda terima sudah sesuai dengan beban kinerja Saudara ?
11. Menurut Anda, ada tidak pengaruh rotasi terhadap kinerja ?
12. Jika remunerasi Anda diberikan secara maksimal, apakah Anda akan bekerja dengan lebih baik lagi ?

MUTASI

1. Berapa kali Anda mengalami mutasi dan mengapa Anda dimutasi ?
2. Bagaimana perasaan Anda waktu tahu terkena mutasi?
3. Menurut Anda, perlu tidak dilakukan mutasi ? Mengapa?
4. Selama ini, apakah home base (tempat tinggal) menjadi dasar dalam mutasi ?
5. Menurut anda, perlukah mutasi karyawan itu di seluruh Indonesia ?
6. Menurut Anda, apakah mutasi bisa diprediksi waktunya ? Dan sebaiknya kapan ?
7. Apakah ketidakjelasan waktu mutasi bisa menyebabkan penurunan kinerja?
8. Adakah perbedaan sebelum dengan sesudah menerima remunerasi ?
9. Apakah remunerasi yang diterima sudah sesuai dengan beban kerja Saudara ?

10. Apakah dengan adanya remunerasi, semangat kerja Anda menjadi meningkat ?

PROMOSI

1. Kapan Saudara dipromosikan dan bagaimana perasaan Saudara ketika itu?
2. Apakah Anda sangat ingin mendapatkan promosi ?
3. Menurut Anda mengapa Anda layak dipromosikan ?
4. Dengan kedudukan yang lebih tinggi tadi, menurut Anda bisakah meningkatkan kinerja Saudara ?
5. Dengan promosi berarti remunerasi Saudara juga naik ?
6. Menurut Anda remunerasi yang Saudara terima tadi sudah memenuhi kebutuhan hidup yang layak ?
7. Apakah grade Saudara sudah sesuai dengan keinginan , kemampuan Saudara dalam bekerja ?
8. Dengan grade yang tinggi dan beban kinerja yang bertambah karena promosi tadi, bisakah dua hal tadi meningkatkan kerja Saudara ?

Jawaban Pertanyaan Rotasi dengan Responden Ibu Dwi :

1. Saya sudah mengalami 7 (tujuh) kali rotasi. Sudah lama di seksi yang bersangkutan dan bisa mengenal berbagai jenis pekerjaan yang ada di kantor
2. Senang, bisa berpindah dari satu seksi ke seksi yang lain sehingga bisa lebih mengenal pribadi masing-masing karyawan.
3. Perlu dilakukan rotasi, agar semua pekerjaan kita bisa melaksanakannya, kalau ditanya bisa menjawab, bukan tidak tahu karena saya belum pernah di seksi tersebut
4. Ada tambahan pengetahuan jika dilakukan rotasi yaitu kita harus belajar karena memasuki tempat kerja yang berbeda, maka perlu tahu ilmunya untuk bisa menyelesaikan pekerjaan yang ada.

5. Ada tambahan pengalaman yang bisa diambil yaitu dari yang tidak tahu menjadi tahu, seperti tahu tata cara pengajuan kenaikan pangkat pegawai, penatausahaan berkas wajib pajak dan lain-lain.
6. Bosan, jenuh, menghadapi pekerjaan yang sama terus menerus.
7. Rutinitas kerja, volume pekerjaan yang banyak, tidak cocok dengan pekerjaan, sudah lama di tempat kerja yang sama adalah hal-hal yang menyebabkan saya jenuh dengan pekerjaan yang sama dan terus menerus.
8. dikatakan cukup tentu tidak akan pernah cukup, kebutuhan itu selalu mengikuti penghasilan, ketika penghasilan naik maka kebutuhan juga naik
9. Tidak juga, karena naik turun remunerasi tergantung prestasi kerja, jadi tidak dipengaruhi oleh rotasi. Pernah saya dirotasi ke seksi yang lain tidak ada perubahan pada remunerasi yang saya terima. Ketika di seksi PPh OP remunerasi yang saya terima Rp 2.150.000,-, di Seksi TUP sebesar Rp 3.400.000,- di Seksi PPN tidak berubah, di Seksi PPh Badan sebesar Rp 3.630.000 dan terakhir Seksi PDI sebesar Rp 3.630.000,- tidak berubah juga.
10. Ya menurut saya cukup, bisa sebagai obat dari beban kerja yang kita lakukan
11. Ada, karena dengan rotasi ada semacam kesejukan tersendiri, bisa terhindar dari rutinitas yang sama sehingga bisa bekerja lebih maksimal lagi dan yang pasti banyak pekerjaan yang bisa diselesaikan.
12. Tentu saja, berarti kinerja saya dianggap bagus, makanya remunerasi saya naik sehingga akan bekerja lebih giat lagi

Jawaban Pertanyaan Rotasi dengan Responden Ibu Yani :

1. Saya sudah mengalami sebanyak 9 (sembilan) kali rotasi sewaktu menjadi pelaksana. Saya tidak tahu pasti alasan kenapa saya dirotasi, tetapi yang pasti karena sudah lama bekerja di seksi yang bersangkutan dan bisa bekerja di berbagai bidang yang ada di kantor pajak.
2. Rotasi yang saya alami sangat menyenangkan, karena kita bisa belajar sesuatu yang baru di seksi yang baru dan tidak perlu takut salah dalam bekerja, jika tidak tahu bisa bertanya kepada teman yang lebih tahu.

3. Perlu, agar karyawan bisa semua pekerjaan ketika masih menjadi pelaksana, jadi sewaktu menjadi kasi sudah tahu tata cara kerja seksi yang bersangkutan.
4. Ada yaitu dari tidak tahu menjadi tahu yaitu tahu *Standard Operating Procedure* (SOP) di masing-masing seksi dan bisa melaksanakan setiap pekerjaan yang ada.
5. Ada yaitu bertambahnya pengalaman, tidak hanya di seksi terkait saja tapi seksi yang lain yang berbeda jenis pekerjaannya
6. Bosan, jenuh dengan pekerjaan dan suasana kerja, mungkin saya akan bekerja dengan semaunya saja, asal-asalan saja.
7. Terlalu lama di tempat kerja yang sama, pekerjaan yang tidak berubah-ubah
8. Dicumuk-cumuk saja, biasanya pengeluaran mengikuti penerimaan, wajar kan, masih manusia, asal tidak besar pasak daripada tiang.
9. Tidak, tergantung pimpinan, kalau kinerja kita dianggap baik pasti akan dinaikkan. Tapi yang pasti saya baru dua kali mengalami kenaikan remunerasi setelah dirotasi yaitu di Seksi PDI sebesar Rp 3.400.000,- dan Seksi PPh OP sebesar Rp 3.630.000,-.
10. Menurut saya sudah, tidak lebih dan tidak kurang
11. Ada, dengan suasana kerja yang baru dan pimpinan yang baru pasti ada semacam harapan agar di tempat baru lebih baik lagi, bisa bekerja lebih sehingga banyak pekerjaan yang bisa di selesaikan tepat waktu.
12. Iya, saya akan menjaga kepercayaan yang telah diberikan dan bekerja secara maksimal lagi

Jawaban Pertanyaan Mutasi dengan Responden Bapak Ali :

1. Empat kali, sedang alasan kenapa saya terkena mutasi saya juga tidak tahu pasti, yang pasti sudah lebih dari tiga tahun di tempat yang bersangkutan. Selain itu saya juga tidak merasa melakukan kesalahan dan berkinerja buruk.
2. Yang pasti kaget, takut, cemas dan lain-lain. Meski pindah ke tempat yang dekat dengan tempat tinggal kita, kalau harus pindah tempat kerja pasti ada

perasaan tidak nyaman, harus meninggalkan teman sekantor, tempat yang sudah kita anggap nyaman dalam bekerja, apalagi pindah ke tempat yang jauh, pasti tidak enak lagi seperti waktu pindah ke Tenggarong, saya sangat bingung, bagaimana nasib saya nantinya. Tapi ketika pindah ke Samarinda dan Klaten saya merasa senang semakin dekat dengan rumah saya.

3. Perlu dilakukan mutasi, hal ini saya rasakan sendiri, setelah bekerja sekian tahun di suatu tempat saya merasa jenuh dengan suasana yang ada, dengan dimutasi saya merasa senang, punya pengalaman baru dan teman yang baru juga
4. Untuk tahun-tahun yang dulu sepertinya *home base* bukanlah pertimbangan, tempat yang kosong yang jadi patokan. Hal ini pernah saya alami waktu dulu, ketika saya pindah dari Tenggarong ke Samarinda, padahal saya bukan orang sana, dan akhirnya saya bisa mendekati *home base* saya yaitu di Malang, ketika saya pindah lagi ke Kantor Pelayanan Pajak Klaten.
5. Perlu juga, agar bisa mengenal Indonesia dengan lebih baik, Indonesia tidak hanya Jawa saja, tapi masih ada Sumatera, Kalimantan, Sulawesi, Papua dan lain-lain. Tapi kalau bisa jangan jauh dari tempat tinggal, tidak enak, dan hal itu sudah saya alami ketika pindah dari Jawa ke Kalimantan.
6. Tidak, karena mutasi biasanya berbarengan dengan promosi, mengisi jabatan yang kosong, sehingga waktunya tidak bisa ditebak kapan pastinya, kadang tiga tahun, empat tahun atau bahkan bisa lebih. Menurut saya mutasi itu sebaiknya empat tahun sekali, kalau sudah tiga tahun di suatu tempat sudah bisa bersiap-siap untuk mutasi tahun depannya.
7. Bisa saja, karena sudah lama bekerja di suatu tempat, pasti ada keinginan untuk pindah, nah waktu menunggu datangnya mutasi dan kecemasan ikut mutasi atau tidak itulah yang membuat suasana kerja menjadi tidak nyaman. Ketika pindah dari Malang ke Sidoarjo saya masih merasa *enjoy* saja bekerja tetapi ketika pindah ke Tenggarong saya merasa berat untuk bekerja. Tetapi ketika pindah ke Banjarmasin semangat bekerja saya kembali meningkat karena bekerja di kota yang besar tidak seperti Tenggarong. Apalagi ketika pindah ke Jawa lagi yaitu ke Klaten saya semakin bersemangat dalam bekerja.

8. Pasti ada, sebelum remunerasi paling-paling penghasilan Rp 6.000.000,00 sedang setelah remunerasi penghasilan bisa mencapai Rp 11.000.000,00 pasti ada perbedaan.
9. Belum, remunerasi yang saya terima masih sedang saja belum maksimal, apalagi jika dibandingkan dengan beban kerja yang semakin bertambah setiap saat, harus menyelesaikan pekerjaan ini, membuat laporan ke instansi yang lebih atas
10. Iya, saya menjadi lebih semangat bekerja, karena penghasilan yang meningkat, tidak pusing-pusing mencari tambahan penghasilan lagi. Biasanya menahan pekerjaan, untuk kerjaan besok, tapi setelah ada remunerasi sebisa mungkin langsung saya kerjakan saat itu.

Jawaban Pertanyaan Mutasi dengan Responden Bapak Dwi :

1. Saya sudah tiga kali terkena mutasi. Untuk alasan mengapa saya sampai terkena mutasi saya juga tidak tahu pastinya, karena saya merasa tidak pernah berbuat kesalahan selama bekerja atau berkinerja buruk, yang pasti saya sudah lebih dari tiga tahun di kantor yang bersangkutan.
2. Pasti tidak enak, kaget, kenapa harus dimutasi, apalagi dimutasi ke kota yang jauh dari tempat tinggal kita, tetapi hal itu tidak saya alami sepenuhnya. Ketika pindah dari Jakarta ke Denpasar saya merasa sedikit terkejut bercampur senang karena bebas dari kemacetan dan polusi tentunya. Demikian juga ketika pindah ke Surabaya dan Klaten saya semakin senang karena makin dekat dengan tempat tinggal.
3. Perlu dilakukan mutasi, agar tidak bosan kerja di suatu tempat dan menghindari terjadinya korupsi, kolusi dan nepotisme (KKN) antara petugas dengan wajib pajak
4. Tidak juga, karena kita sebagai pegawai pusat tentu akan berpindah dari satu tempat ke tempat yang lain. Seperti saya yang asli Padang tapi bisa berpindah dari Jakarta ke Denpasar lalu Surabaya dan terakhir Klaten. Tapi menurut saya untuk akhir-akhir ini mutasi lebih memperhatikan tempat tinggal. Karena

mutasi yang terakhir saya alami ini mendekati Yogya sebagai tempat tinggal saya.

5. Tidak juga, untuk yang masih bujangan kali tidak masalah, tinggal pindah saja tapi bagi yang sudah berkeluarga tentu agak repot, ada perasaan tidak mau meninggalkan keluarga atau terpisah jauh dari mereka, itu juga yang saya rasakan ketika harus berpindah meninggalkan keluarga ketika bertugas ke Denpasar
6. Tidak bisa, karena mutasi itu berhubungan dengan kinerja, lamanya bekerja, uang pesangon, dan lain-lain. Biasanya empat tahun sudah kena mutasi, harus pindah tugas seperti yang biasa saya alami. Sebaiknya ya empat atau lima tahun sudah cukup di suatu tempat, sehingga bisa dilakukan mutasi.
7. Bisa saja, karena telah bekerja lama pasti ada perasaan jenuh di tempat tersebut, malas-malasan dalam bekerja, ingin suasana yang baru yang berbeda dari tempat lama. Ketika sudah beberapa tahun bekerja di Jakarta, saya ingin segera pindah, terbebas dari kemacetan. Hal ini terealisasi ketika saya pindah ke Denpasar, saya sangat senang dan berusaha bekerja lebih baik lagi, apalagi ketika pindah ke Surabaya, saya makin senang dan bekerja dengan sungguh-sungguh. Demikian juga ketika saya dipindah ke Klaten, saya semakin semangat dalam bekerja.
8. Ada, penghasilan jadi lebih banyak, namanya juga tambahan penghasilan, pasti menjadi lebih banyak. Dulu sebelum ada remunerasi penghasilan saya baru Rp 7.000.000,00 setelah ada remunerasi menjadi Rp 13.000.000,00.
9. Belum, hal ini pernah saya tanyakan ke teman sewaktu masih di Surabaya, padahal sama-sama pangkat dan golongannya, tapi teman saya itu remunerasinya lebih banyak Rp 1.500.000,00 jika dibandingkan dengan saya. Apalagi jika dilihat beban kerja yang semakin bertambah, ada perasaan tidak puas dan kecewa.
10. Iya, ada semacam penyemangat, dulu menerima sedikit sekarang banyak, otomatis semangat kerja juga meningkat sehingga bekerja dengan sungguh-sungguh. Banyak pekerjaan yang selesai sebelum jatuh tempo dan laporan ke instansi yang lebih atas juga tidak pernah terlambat lagi.

Jawaban Pertanyaan Mutasi dengan Responden Bapak Agus :

1. Saya dipromosikan pada tahun 2004 ketika pindah ke Kantor Pelayanan Pajak Cimahi, di Cimahi saya menjadi kepala seksi Pelayanan. Senang, bangga, cemas dan lemas karena ditempatkan agak berjauhan dengan keluarga karena keluarga saya tinggal di Jakarta
2. Iya, karena sudah lama bekerja, saya merasa sudah siap dan layak untuk dipromosikan
3. Karena prestasi kerja dan pengalaman kerja serta yang pasti ada yang mengusulkan, pastinya atasan saya sewaktu di kantor yang lama
4. Tentu bisa, karena mendapat penghargaan, berarti organisasi mengakui keberadaan saya, saya merasa dibutuhkan, sehingga saya akan bekerja lebih giat lagi
5. Iya, karena begitu menduduki eselon empat maka remunerasi juga mengikuti, berbeda dengan pelaksana yang ada maksimal dalam batasan remunerasinya ketika itu remunerasi yang saya terima sebesar Rp 3.840.000,-.
6. Sudah, lebih dari cukup, bisa memenuhi kebutuhan hidup saya.
7. Iya, sudah sesuai dengan kemampuan saya, menurut saya sudah sesuai dengan kapasitas dan kemampuan saya dalam bekerja
8. Iya bisa, karena dua hal yang bisa meningkatkan motivasi dalam bekerja saya yaitu tambahan penghasilan yang makin tinggi dan promosi yaitu kenaikan pangkat tadi. Hal itu membuat saya bangga karena diperhatikan dan dibutuhkan oleh organisasi.

Jawaban Pertanyaan Mutasi dengan Responden Ibu Mita :

1. Ketika pindah ke Klaten saya mendapat kehormatan, dipromosikan menjadi kasi pemeriksaan. Sedang perasaan saya waktu itu adalah senang dan bangga

karena mendapat kehormatan menjadi pemimpin, menduduki salah satu jabatan yang ada di kantor pajak.

2. Iya, promosi menurut saya semacam penghargaan dan saya ingin mendapatkan penghargaan itu.
3. Karena masa kerja, golongan/pangkat, pengalaman kerja, prestasi, dan lain-lain sehingga atasan saya waktu itu mau mengusulkan saya untuk dipromosikan.
4. Iya bisa, promosi tadi merupakan salah satu pemicu yang bisa meningkatkan semangat dalam bekerja karena kita dipercaya oleh organisasi kita bernaung.
5. Iya, sudah pasti naik, karena menduduki jabatan tadi. Sewaktu menjadi pelaksana remunerasi yang saya terima berkisar delapan jutaan sekarang setelah menjadi kasi remunerasi yang saya terima bertambah sekitar empat jutaan
6. Sudah, sebelum ada remunerasi juga sudah cukup, ada remunerasi pasti tambah berkecukupan.
7. Menurut saya, sudah sesuai, sesuai dengan kemampuan saya, tidak lebih dan tidak kurang. Jadi diterima saja.
8. Bisa, tambahan penghasilan dan promosi bisa meningkatkan semangat dalam bekerja karena ada semacam dorongan, tindakan balas budi karena telah diberi gaji yang besar dan dipromosikan sehingga akan bekerja dengan semangat yang lebih tinggi