

Analisis Kebijakan Rotasi Kerja Karyawan Pada Perusahaan Ritel Alfamart

Taufik Ahmad Sobandi

Program Studi Manajemen STIE STEMBI, taufikvikas@gmail.com

Abstrak

Tujuan penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pertimbangan yang diterapkan perusahaan dalam melakukan rotasi, kendala apa saja yang dihadapi saat melakukan rotasi karyawan, mengetahui posisi yang riskan ketika dilakukan rotasi karyawan, serta menemukan dampak, baik dampak positif ataupun dampak negatif diadakannya rotasi kerja.

Desain/metode Penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif dan pendekatan deskriptif. Sumber data adalah data primer dengan melakukan wawancara dan observasi, serta data sekunder yang berupa dokumentasi dari buku-buku, artikel dan penelitian terdahulu.

Temuan Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa rotasi kerja karyawan terdapat beberapa yang harus dipertimbangkan, diantaranya perencanaan strategis, kriteria dan indikator yang terukur, dan prospektif pada pengembangan SDM. Adapun kendala yang dihadapi saat melakukan rotasi karyawan adalah ketidaknyamanan karyawan di tempat barunya. Selain itu posisi yang riskan ketika dilakukan rotasi kerja karyawan adalah ketika kepala toko melakukan cuti dimana penanggung jawab toko menjadi berkurang sehingga tidak ada pengganti untuk memegang kendali. Adapun dampak baik adalah rotasi karyawan mengurangi tingkat kejenuhan dan dampak negatifnya pegawai yang di rotasi lambat dalam memahami pekerjaan barunya.

Implikasi penelitian ini dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu manajemen SDM. dan rotasi memberikan sumbangan yang menjadikan perusahaan sebagai tempat kerja yang menyenangkan dalam jangka panjang.

Originalitas Penelitian topik rotasi kerja adalah yang pertama pada perusahaan retail Alfamart.

Tipe Penelitian Studi Empiris

Kata kunci Rotasi Kerja, Kendala Rotasi, Dampak Rotasi

I. Pendahuluan

Masyarakat perkotaan kini dimanjakan oleh kehadiran berbagai pusat perbelanjaan. Bahkan lokasinya kadang-kadang di satu kawasan. Kondisi ini sangat menguntungkan karena masyarakat tinggal memilih gerai mana yang akan dimasukinya. Ritel merupakan mata rantai yang penting dalam proses distribusi barang dan merupakan mata rantai terakhir dalam suatu proses distribusi. Melalui ritel, suatu produk dapat bertemu langsung dengan penggunanya. Industri ritel di sini didefinisikan sebagai industri yang menjual produk dan jasa pelayanan yang telah diberi nilai tambah untuk memenuhi kebutuhan pribadi, keluarga, kelompok, atau pemakai akhir. Produk yang dijual kebanyakan adalah pemenuhan dari kebutuhan rumah tangga termasuk sembilan bahan pokok.

Industri ritel di Indonesia memberikan kontribusi yang besar terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) dan juga menyerap tenaga kerja dalam jumlah yang besar. Sebagai negara yang membangun, angka pertumbuhan industri ritel Indonesia dipengaruhi oleh kekuatan daya beli masyarakat, pertambahan jumlah penduduk, dan juga adanya kebutuhan masyarakat akan pemenuhan produk konsumsi. Kehadiran industri ritel modern pada dasarnya memanfaatkan pola belanja masyarakat terutama kelas menengah ke atas yang tidak mau berdesak-desakan di dalam pasar tradisional yang biasanya becek atau tidak tertata rapi. Walaupun kehadiran ritel modern ini disoroti dapat mematikan

pasar tradisional karena mempunyai keunggulan pada banyak faktor, perkembangannya sendiri dapat dikatakan tidak terbendung (Solihah : 2008).

Jika diamati lebih lanjut maka persaingan bisnis ritel atau eceran itu makin tidak sehat. Pemerintah cenderung mengobrol ijin terhadap pemain besar, bahkan hypermarket, meskipun sebenarnya pasarnya sudah jenuh. Akibatnya di beberapa kota mulai ada gerai ritel besar yang tutup, sedangkan di perumahan-perumahan dan kampung-kampung pedagang kelontong terancam oleh waralaba mini market.

Dalam iklim usaha yang tidak sehat berlaku hukum rimba. Siapa yang kuat dialah yang keluar sebagai pemenang. Mungkin Indonesia belum separah itu, tetapi jika tidak segera dibenahi maka potensi berlaku hukum rimba tinggal selangkah lagi. Pemerintah daerah selaku penguasa wilayah semestinya tahu potensi daerahnya. Berapa daya beli masyarakatnya dan sudah ada berapa ritel yang beroperasi. Selama ini ada kecenderungan pemerintah daerah tidak pernah keberatan memberi ijin kepada investor yang hendak membuka gerai ritel.

Alfamart adalah jaringan swalayan yang memiliki banyak cabang di Indonesia. Gerai ini umumnya menjual berbagai produk makanan, minuman, dan barang kebutuhan hidup lainnya. Lebih dari 200 produk makanan dan barang kebutuhan hidup lainnya tersedia dengan harga bersaing, memenuhi kebutuhan konsumen sehari-hari. Alfamart didirikan pada tahun 1989 oleh Djoko Susanto dan keluarga PT. Sumber Alfaria Trijaya, Tbk (Alfamart/perseroan), mengawali usahanya di bidang perdagangan dan distribusi, kemudian pada tahun 1999 mulai memasuki sektor mini market. Ekspansi secara eksponensial dimulai Perseroan pada tahun 2002 dengan mengakuisisi 141 gerai Alfaminimart dan membawa nama baru Alfamart. Saat ini Alfamart merupakan salah satu yang terdepan dalam usaha ritel, demham melayani lebih dari 2,1 juta pelanggan setiap harinya hampir 6.000 gerai yang tersebar di Indonesia. Alfamart menyediakan barang-barang kebutuhan pokok dengan harga yang terjangkau, tempat belanja yang nyaman, serta lokasi yang mudah di jangkau. Didukung lebih dari 6.000 karyawan mendirikan Alfamart sebagai salah satu pembuka lapangan kerja terbesar di Indonesia.

Alfamart adalah gerai komunitas, karenanya kami selalu berpartisipasi dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui program Tanggung jawab Sosial Perusahaan (CSR) yang terbagi menjadi Alfamart Care yang membantu masyarakat melalui kegiatan-kegiatan sosial. Alfamart Smart mendukung bidang pendidikan, Alfamart Sport mensponsori olahraga, Alfamart Clean and Green mewujudkan lingkungan yang sehat, Alfamart SMEs membantu pengusaha kecil dan menengah yang ada di sekitar gerai-gerai Alfamart, serta Alfamart Vaganza yang secara aktif ikut terlibat dalam pengembangan seni dan budaya. Atas segala prestasi dan perannya dalam masyarakat, Alfamart menerima berbagai penghargaan dan intitusi-intitusi dengan reputasi terpercaya, diantaranya adalah : Top Brand Award Superbrand Indonesia Award, Indonesia's, Service Quality Award, est Brand Award, Indonesia's Most Admire Company, dan CSR Award Alfamart juga berhasil mencapai Store Equity Index tertinggi berdasarkan Nielsen Research selama 5 tahun berturut-turut.

Untuk memperkenalkan brand, Alfamart dengan semboyan "belanja puas harga pas", menitikberatkan kualitas pada pelayanan, yakni bagaimana agar konsumen mendapatkan produk yang dibutuhkan dengan harga yang sesuai dan pelayanan yang memuaskan. Pada sisi supply barang, Alfamart didukung oleh sistem distribusi menggunakan teknologi yang terus ditingkatkan, gudangnya didukung oleh teknologi *Pick To Light (PTL)* dan sistem *conveyor* di beberapa gudang.

Dari sisi pemasaran, hadir dengan program-program promosi menarik yang sesuai dengan keinginan pasar dan senantiasa inovatif. Sepanjang tahun, menggulirkan berbagai program promosi menarik yang tertuang dalam kalender promosi tahunan *Special Big Event*, yaitu Kejutan Awal Tahun, Senyum Keluarga Indonesia, dan Semarak Ulang Tahun Alfamart, *exclusive fair*, *thematic program* serta Produk dwi Mingguan (PdM).

Untuk menjalin konektivitas dengan konsumen, Alfamart melakukan beragam program terpadu dengan memanfaatkan berbagai channel. Alfamart menjalankan program loyalti melalui kartu member Alfamart yang lebih dikenal dengan Kartu AKU.

Pemanfaatan digital channel juga tidak kalah pentingnya, perusahaan memiliki tim khusus yang mengoptimalkan penggunaan media sosial sebagai salah satu *touch point* antara perusahaan dengan konsumen. Akun media sosial yang saat ini secara aktif digunakan, diantaranya *Facebook*, *Twitter*, *Line*, *Youtube*, *Flickr*, dll. Selain sebagai wadah komunikasi dua arah, media sosial juga menjadi alat implementasi social media care yang digunakan perusahaan untuk terus mengevaluasi

pelayanan terhadap konsumen. Dalam hal pelayanan Alfamart meningkatkan pelayanan yang diberikan agar toko dapat menjadi tempat berbelanja yang memberikan pelayanan lebih (*value added services*) yang diwujudkan dengan menyediakan berbagai macam transaksi pembayaran diantaranya pembelian token PLN, pembayaran tagihan listrik, isi ulang pulsa telepon, pembayaran tagihan telepon, kredit motor, tiket pesawat terbang, tiket kereta api, pembelian voucher game online, hingga pengiriman uang antarnegara (*remittance*).

Dengan demikian, perusahaan sekelas PT. Sumber Alfaria Trijaya, Tbk (alfamart) pastinya sangat memerlukan sumberdaya manusia yang berkualitas di kantor pusat, terutama sumberdaya manusia atau karyawan untuk setiap toko cabang yang melakukan transaksi langsung dengan konsumen. Untuk menstabilkan setiap gerai toko cabangnya, alfamart harus bisa memutar dan membagikan posisi karyawannya demi menciptakan sebuah gerai toko ritel yang hebat dengan karyawan yang berkualitas di semua wilayah. Berdasarkan uraian tersebut, maka peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian bagaimana perusahaan merotasi karyawannya untuk setiap cabang tokonya di setiap zona dengan mengangkat judul " Analisis Kebijakan Rotasi Karyawan dalam Perusahaan Ritel Alfamart. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui : 1). pertimbangan perusahaan dalam melakukan rotasi karyawan ; 2). kendala dalam melakukan rotasi karyawan ; 3). Posisi apa yang paling riskan ketika dilakukan rotasi karyawan ; dan 4). dampak yang akan timbul ketika dilakukan rotasi karyawan.

II. Kajian Teori

Menurut Mangkunegara (2008 : 1) Sumber Daya Manusia di perusahaan perlu dikelola secara baik dan profesional agar terwujud keseimbangan antara kebutuhan pegawai dengan tuntutan dan kemampuan organisasi perusahaan. Keberhasilan kinerja suatu perusahaan salah satunya ditentukan oleh hasil kinerja karyawan yang baik, dan kinerja karyawan yang baik tercipta dengan melakukan pengelolaan Sumber Daya Manusia yang baik dan profesional.

Rivai dan Sagala (2009: 604) mengemukakan bahwa kinerja merupakan hasil atau prestasi yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber daya yang dimiliki. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah rotasi kerja.

Menurut Robbins dan Judge (2008: 272) rotasi kerja adalah pergantian periodik seorang karyawan dari satu tugas ke tugas lain. Ketika satu aktifitas tidak lagi menantang, karyawan tersebut dipindah ke pekerjaan lain, biasanya pada tingkat yang sama, yang mempunyai persyaratan-persyaratan keterampilan yang sama. Rotasi pekerjaan secara tidak langsung memberikan manfaat bagi organisasi karena karyawan yang mempunyai banyak keterampilan memberi manajemen lebih banyak dalam merencanakan pekerjaan, menyesuaikan diri terhadap perubahan dan mengisi lowongan-lowongan. Rotasi kerja menurut Nurlatifah (2009: 3) selain berfungsi bagi pengembangan sumber daya manusia rotasi kerja diyakini dapat memberikan banyak manfaat lain bagi organisasi, rotasi dapat mencegah timbulnya kebosanan dan dapat juga mengurangi labour turnover (absennya pekerja) karyawan. Manfaat tidak langsung, rotasi kerja bagi organisasi adalah ketika karyawan yang memiliki ketrampilan lebih luas pada berbagai bidang pekerjaan, sehingga lebih mudah dalam penjadwalan kerja, mengatur cuti karyawan dan beradaptasi terhadap perubahan.

Rotasi jabatan merupakan proses memindahkan para karyawan dari suatu pekerjaan kepekerjaan lain (Handoko, 1992:41). Pekerjaan-pekerjaan itu sendiri secara nyata tidak berubah, hanya para karyawan yang berputar. Rotasi mengatasi sifat monoton dari pekerjaan yang sangat terspesialisasi melalui pemberian kesempatan untuk menggunakan ketrampilan dan kecakapan lain. Organisasi memperoleh manfaat karena karyawan menjadi cakap dalam beberapa pekerjaan bukan hanya satu pekerjaan. Penguasaan terhadap berbagai macam pekerjaan memberikan kesempatan tumbuh dan membuat karyawan lebih bernilai bagi organisasi.

Adapun indikator rotasi pekerjaan yang dikembangkan oleh Kaymaz (2010: 74) yaitu: tingkat kejenuhan kerja; tambahan pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi; persiapan manajemen; pilihan posisi kerja yang tepat; pengembangan hubungan sosial.

Rotasi kerja menurut Nurlatifah (2009: 3) selain berfungsi bagi pengembangan sumber daya manusia rotasi kerja diyakini dapat memberikan banyak manfaat lain bagi organisasi, rotasi dapat mencegah timbulnya kebosanan dan dapat juga mengurangi labour turnover (absennya pekerja) karyawan. Manfaat tidak langsung, rotasi kerja bagi organisasi adalah ketika karyawan yang memiliki

katrampilan lebih luas pada berbagai bidang pekerjaan, sehingga lebih mudah dalam penjadwalan kerja, mengatur cuti karyawan dan beradaptasi terhadap perubahan.

Saravani dan Abbasi dalam Indriyati (2014) "rotasi pekerjaan adalah pendekatan yang paling penting dari desain pekerjaan serta kebijakan pengembangan sumber daya manusia yang memiliki potensi untuk meningkatkan kepuasan kerja dan meningkatkan kemampuan dalam karyawan."Perusahaan sudah semestinya memperhatikan perkembangan sumber daya manusianya yaitu karyawan dan rotasi pekerjaan menjadi salah satu unsur penting yang harus diperhatikan karena dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja karyawan dalam organisasi.

Rotasi pekerjaan menurut Jorgensen dalam Indriyati (2014) rotasi pekerjaan dapat didefinisikan sebagai bekerja pada tugas yang berbeda atau dalam posisi yang berbeda pada suatu periode tertentu. Hal ini mengandung arti bahwa rotasi pekerjaan dapat dilakukan dengan dua cara yaitu rotasi alih tugas dan rotasi alih tempat. Pendapat lain mengatakan bahwa rotasi pekerjaan merupakan suatu proses perpindahan pekerjaan yang bersifat horizontal di mana jenis serta tanggung jawab yang ditanggung oleh karyawan akan berbeda (Edwan dalam Indriyati, 2014). Selain itu menurut Juwita dalam Indriyati (2014) rotasi pekerjaan dapat membantu manajer dalam menghadapi terjadinya ketidakhadiran dan perputaran karyawan sehingga dapat mengisi kekosongan posisi dengan cepat.

Menurut Santoso dan Riyardi (2012:27) dengan rotasi kerja, para karyawan dapat memulai dengan tugas dan fungsi dan tempat pekerjaan yang baru. Di sinilah para karyawan mulai belajar, baik dalam tugas dan fungsi yang baru di dalam pekerjaannya, maupun siap dalam menghadapi berbagai persoalan dan kesulitan dalam pekerjaannya, yang berbeda dengan tugas di tempat pekerjaan sebelumnya.

Karyawan yang melakukan pekerjaan dengan terus menerus dalam kurun waktu yang lama serta tidak adanya perubahan tugas dari yang dikerjakan maka akan menimbulkan kebosanan. Perusahaan dalam mengatasi masalah yang dialami oleh karyawan dengan cara memperbaiki sistem manajemennya dengan memperbaharui rancangan pekerjaan. Salah satu alternatifnya adalah penerapan kebijakan rotasi pekerjaan. Rotasi Pekerjaan adalah proses pemindahan seseorang dari satu pekerjaan ke pekerjaan yang lain. Sebuah teknik yang digunakan untuk mengurangi kemonotonan suatu rutinitas yang dilakukan karyawan. Biasanya setiap perusahaan memiliki kebijakan-kebijakan sendiri dalam penerapan waktu rotasi pekerjaan. Ada yang berkala (mingguan, bulanan, tahunan) dan tidak berkala. Keunggulan dari rotasi pekerjaan sendiri adalah mengembangkan kapabilitas seorang karyawan dalam melakukan beberapa pekerjaan yang berbeda (Mathis dan Jackson, 2002).

Tujuan lain dinyatakan oleh Kaymaz (2010) rotasi pekerjaan akan mengurangi kebosanan, mempersiapkan karyawan untuk sistem manajemen yang lebih baik, meningkatkan produktivitas, dan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan. Tujuan dan manfaat rotasi pekerjaan tidak hanya dirasakan langsung oleh karyawan karena perusahaan juga merasakan manfaat tidak langsung karena karyawan rentang akan keterampilan dan manajemen yang lebih luas dan lentur dalam penjadwalan kerja, penyesuaian diri karyawan atas perubahan, dan mengisi kekosongan personalia. Menurut Mansur dalam Indriyati (2014) rotasi pekerjaan bukan tanpa cacat, karena biaya pelatihan akan meningkat, produktivitas akan menurun karena memindahkan karyawan pada posisi baru, adanya penyesuaian diri lagi karena adanya karyawan baru dalam sebuah kelompok.

Menurut Hasibuan (2005) rotasi pekerjaan memiliki manfaat sebagai berikut : (a) meningkatkan produktivitas; (b) menciptakan keseimbangan antara tenaga dengan komposisi jabatan; (c) memperluas atau menambah pengetahuan karyawan; (d) menghilangkan rasa jenuh atau bosan karyawan terhadap pekerjaan; (e) memberikan perangsang agar karyawan mau meningkatkan karir yang lebih tinggi; (f) untuk pelaksanaan hukuman atau sanksi atas pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan karyawan; (g) alat pendorong atau spirit kerja meningkat melalui persaingan-persaingan terbuka; (h) untuk memberikan pengakuan-pengakuan atas prestasinya; (i) untuk tindakan pengamanan yang lebih baik; (j) untuk menyesuaikan pekerjaan dengan kondisi fisik karyawan; (k) untuk mengatasi perselisihan antar sesama karyawan.

III. Metode Penelitian

Permasalahan yang dikaji dalam penelitian ini adalah termasuk dalam masalah sosial maka dari itu peneliti menggunakan desain kualitatif sebagai format untuk melakukan penelitian mulai dari mencari, mengumpulkan, mengolah, menganalisis data serta menyajikannya.

Peneliti menggunakan jenis penelitian deskriptif-kualitatif untuk menjelaskan rotasi kerja yang dilakukan dan diterapkan oleh PT. Sumber Alfaria Trijaya, Tbk sebagai upaya meningkatkan kualitas dan kemampuan karyawannya serta menjaga konsistensi perusahaan sebagai salah satu perusahaan ritel terbesar saat ini dengan tipe minimarket. Melalui pendekatan kualitatif, peneliti dapat berinteraksi lebih banyak dengan fakta yang diteliti. Hasil penelitian dijelaskan dengan menyajikan kutipan data yang telah diperoleh, kemudian dianalisa dan diinterpretasikan berdasarkan teori, lalu penarikan kesimpulan. Penelitian ini dilakukan di Jl. Kalasan kompleks Pharmindo cimahi yaitu pada SAT Kalasan dengan objek usaha ritel terkemuka.

Melalui pendekatan kualitatif, peneliti dapat berinteraksi lebih banyak dengan fakta yang diteliti. Hasil penelitian dijelaskan dengan menyajikan kutipan data yang telah diperoleh, kemudian dianalisa dan diinterpretasikan berdasarkan teori, lalu penarikan kesimpulan.

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah wawancara, observasi, dan dokumentasi. dan menggunakan primer dan sekunder. Pengumpulan data diperoleh dari SAT Kalasan.

IV. Hasil Dan Pembahasan

Dalam setiap perusahaan yang bergerak di bidang apa pun pasti akan ada rotasi karyawan, hasil dari penelitian bahwa didalam perusahaan ritel (alfamart) rotasi karyawan sangat sering terjadi seiring pesatnya perkembangan perusahaan dalam melakukan Grand Opening toko di wilayah baru, perusahaan melakukan rotasi tersebut diantaranya disebabkan karena kebutuhan perusahaan dalam memenuhi kualitas standar toko untuk meningkatkan performa perusahaan dan meningkatkan pelayanan terhadap konsumen. Rotasi juga dilakukan diantaranya untuk meningkatkan kualitas karyawan dalam memegang tanggung jawab yang telah diberikan, selain itu untuk menunjang jabatan karyawan ke tingkat yang lebih tinggi diantaranya dari pramuniaga atau kasir menjadi Merchandiser (staff), dari merchandiser menjadi asisten kepala toko dan selanjutnya menjadi kepala toko yang bertanggung jawab memegang kendali dalam satu cabang toko. Itu yang menjadi pertimbangan perusahaan dalam melakukan rotasi baik satu zona ataupun rotasi antarzona sesuai keputusan dari kordinator wilayah.

Pada perusahaan ritel seperti Alfamart perusahaannya ketika melakukan rotasi karyawan ada beberapa pertimbangan, yang penting baik mutasi maupun rotasi, keduanya harus merupakan bagian integral dari sistem keorganisasian. Harus didasarkan pada perencanaan strategis, kriteria dan indikator yang terukur, dan prospektif pada pengembangan SDM serta karir. Karena itu sebelum perusahaan melakukan proses mutasi dan rotasi maka diperlukan pemetaan potensi, performa dan perilaku karyawan di semua unit. dalam pelaksanaannya harus menggunakan prosedur operasi standar. Setelah itu perusahaan memikirkan Perlu tidaknya ada mutasi dan rotasi dengan segala persyaratannya merupakan kebijakan pimpinan puncak organisasi setelah melalui rapat-rapat pimpinan dan rapat di lini terbawah. Namun demikian siapa-siapa yang terkena mutasi dan rotasi sebaiknya diusulkan oleh pimpinan unit divisi kepada pimpinan puncak setelah ada usul dari setiap manajer. Karena manajerlah yang paling tahu perkembangan karyawannya dan kondisi unitnya. Direktorat atau departemen atau divisi SDM hanyalah pelaksana kebijakan pimpinan puncak organisasi; dengan kata lain tidak terlibat praktis dan langsung menentukan orang-orang atau jabatan yang dimutasi dan dirotasi.

Namun sering kali rotasi kerja yang dilakukan tidak selalu berjalan dengan lancar, tidak seperti mudahnya memprediksi kondisi tanpa hambatan apapun. Di alfamart juga sering mengalami kendala dalam melakukan rotasi kerja terhadap karyawan, diantaranya ketidaknyamanan karyawan ketika dirotasi dimana karyawan tersebut kurang bisa beradaptasi untuk menyesuaikan diri di tempat barunya, bukan lebih semangat dalam bekerja namun malah menjadi kurang maksimal bekerjanya karena ketidaknyamanan itu. Selain itu kendala ada di tangan karyawan yang akan merasa cemas karena rotasi yang dilakukan bisa bermakna dua yaitu promosi atau demosi. Jika merupakan promosi mungkin karyawan akan merasa senang karena mendapat apresiasi untuk kinerja di atas standar organisasi dan berperilaku sangat baik yang diwujudkan dalam bentuk kenaikan karir. Namun jika

merupakan demosi akan menyebabkan kecemasan terhadap karyawan karena kinerja jauh dari di bawah standar organisasi. Itulah kendala yang seringkali dirasakan oleh sebuah perusahaan yang dihadapi oleh para manajer. Kendala lain rotasi yang dilakukan perusahaan dapat menyebabkan hilangnya konsistensi karyawan jika perpindahan tempat tidak jelas alasannya dan membuat karyawan tidak merasa nyaman dalam melakukan pekerjaannya.

Selain itu posisi yang riskan saat melakukan rotasi karyawan adalah ketika kepala toko atau staff toko melakukan cuti dimana penanggung jawab toko menjadi berkurang sehingga ketika salah satu staff libur maka tidak ada pengganti untuk memegang kendali toko yang biasanya di setiap toko itu terdiri dari tiga staff yaitu kepala toko, asisten kepala toko dan merchandisier (staff toko).

Dalam melaksanakan pekerjaan tentu saja setiap orang harus bisa bersikap profesional, dimanapun dan apapun pekerjaannya karena itu sebagai bentuk bahwa seseorang bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang dilakukan. Suasana baru setelah dirotasi mungkin mereka pernah merasa kurang cocok, namun mereka berusaha bagaimana caranya menyesuaikan diri supaya bisa tetap melaksanakan tugas pekerjaan yang menjadi tanggung jawab mereka sehingga kinerja bisa tetap optimal.

Rotasi memberikan pengaruh positif terhadap karyawan yang dirotasi, selain mampu mengatasi dan mengurangi tingkat kejenuhan, narasumber menjelaskan pula adanya manfaat yang lebih dari rotasi kerja khususnya bagi karyawan untuk semangat baru dan umumnya bagi pemenuhan kebutuhan perusahaan. Pernyataan tersebut memiliki relevansi dengan indikator yang digunakan oleh peneliti dalam mengukur peningkatan kinerja seorang karyawan dimana tolok ukur kinerja atau prestasi kerja dalam penelitian ini adalah pencapaian kenaikan pangkat dan jabatan. Maksudnya adalah terdapat pengaruh yang signifikan antara sistem rotasi kerja dengan peningkatan kinerja karyawan di Perusahaan ritel alfamart. Adapun dampak negatif memindahkan posisi pekerjaan seseorang dari tempat atau posisi tertentu bukanlah hal yang mudah, butuh waktu untuk menyesuaikan dan butuh waktu untuk belajar hal hal baru yang belum ada dalam pekerjaan lama pegawai tersebut. Jika beberapa atau sebagian besar pegawai yang di rotasi lambat dalam memahami dan mampu mengerjakan pekerjaan barunya maka kinerja perusahaan akan menurun. Pekerjaan yang biasanya selesai dalam sehari bisa berhari hari karena belum pahamnya pegawai tersebut.

Di alfamart rotasi kerja sering dilakukan diantaranya ketika seorang karyawan telah habis masa kontrak ketika itu ada dua alternatif apakah akan diputus kontrak alias pembaharuan dan menunggu panggilan kembali atau assesment untuk naik jabatan dan menjadi karyawan tetap. Dengan kondisi seperti itu rotasi sangat diperlukan untuk meelengkapi tim dalam toko yang kekurangan karyawan karena ada yang habis masa kontrak ataupun pembaharuan dan atau sedang mengikuti masa training untuk naik jabatan. Selain itu rotasi karyawan sering juga dilakukan atas dasar kebutuhan perusahaan ketika suatu toko cabang alfamart membutuhkan tambahan karyawan maka sering terjadi rotasi , perbantuan atau pertukaran baik bersifat sementara maupun pindah master di toko lain.

Dari adanya rotasi karyawan di alfamart tentunya mendapatkan dua hal baik hal positif ataupun hal negatif. Hal positif yang diperoleh diantaranya terpenuhinya kebutuhan perusahaan di setiap tokonya , meningkatnya kinerja karyawan yang dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan pekerjaan barunya . Namun disamping itu tentunya ada hal-hal negatif yang ikut mengiringi berjalannya rotasi salah satunya terjadinya kecemburuan sosial antara satu karyawan dengan karyawan lainnya karena akibat dari rotasi akan membuat karyawan yang semakin nyaman dengan pekerjaan barunya dan sebaliknya ada juga karyawan yg menjadi tidak nyaman karena tidak bisa menyesuaikan diri dengan tempat dan pekerjaan barunya.

V. Penutup

Berdasarkan hasil penelitian di PT. Sumber Alfaria Trijaya maka dapat disimpulkan bahwa, 1). pada perusahaan ritel seperti Alfamart perusahaan ketika melakukan rotasi karyawan ada beberapa pertimbangan yang didasarkan pada perencanaan strategis, kriteria dan indikator yang terukur, dan prospektif pada pengembangan SDM serta karir. Sehingga diperlukan pemetaan potensi, performa dan perilaku karyawan di semua unit. dalam pelaksanaannya harus menggunakan prosedur operasi standar; 2). Di alfamart juga sering mengalami kendala dalam melakukan rotasi kerja terhadap karyawan, diantaranya ketidaknyamanan karyawan ketika dirotasi dimana karyawan tersebut kurang

bisa beradaptasi untuk menyesuaikan diri di tempat barunya.; 3). Selain itu posisi yang riskan saat melakukan rotasi karyawan adalah ketika kepala toko atau staff toko melakukan cuti dimana penanggung jawab toko menjadi berkurang sehingga ketika salah satu staff libur maka tidak ada pengganti untuk memegang kendali; 4). Rotasi memberikan pengaruh positif terhadap karyawan yang dirotasi, selain mampu mengatasi dan mengurangi tingkat kejenuhan, manfaat yang lebih dari rotasi kerja khususnya bagi karyawan untuk semangat baru dan umumnya bagi pemenuhan kebutuhan perusahaan.

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan, saran peneliti terkait dengan pengembangan sistem rotasi kerja di perusahaan ritel PT. Sumber Alfaria Trijaya yaitu sistem rotasi kerja tetap dilaksanakan di perusahaan ritel karena adanya pengaruh yang besar terhadap peningkatan kinerja Alfamart. Dan Kebijakan sistem rotasi kerja hendaknya lebih memperhatikan tujuan system rotasi seperti apa, waktu periode rotasi dan pemindahan tempat atau bidang pekerjaan harus disesuaikan dengan jenjang jabatan di perusahaan ritel *Alfamart*. Dan memberikan suatu gagasan untuk dapat mengembangkan penelitian selanjutnya yang terkait dengan rotasi kerja karyawan.

Daftar Pustaka

- Handoko, T. Hani. 1992. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE
- Hasibuan, Malayu S. P..2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia (edisi revisi)*. PT Bumi Aksara. Jakarta 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Aksara. Jakarta 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Aksara. Jakarta
- Indrayati, Monic Aprilia. 2014. "Analisis Pengaruh Rotasi Pekerjaan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada Pt. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Semarang". Skripsi Mahasiswa Fakultas Ekonomika Dan Bisnis Universitas Diponegoro.
- Kaymaz. 2010. *The Effect of Job Rotation Practices on Motivation: A research on Managers in the Automotive Organizations*. Business and Economics Research Journal. Volume 1 Number 3. PP.69-85.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mathis Robert L., Jackson John H. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Buku 1. Salemba Empat Jakarta.
- Nurlatifah. 2009. "Pengaruh Rotasi Kerja Terhadap Kinerja Pustakawan di Perpustakaan Universitas Gadjah Mada Yogyakarta". Skripsi. Yogyakarta: Fakultas Adab (Program Studi Ilmu Perpustakaan Jurusan Ilmu Perpustakaan dan Informasi) Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. 2008. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Santoso, Budi dan Agung Riyardi. 2012. "Rotasi, Mutasi Dan Promosi Karya-wan Di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Klaten". Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Sura-karta, *Jurnal Ekonomi Manajemen Sumber Daya* Vol.13, No.1, Juni 2012.
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Afabeta.
- Taufikur Rahman (2016), Analisis Pengaruh Rotasi Kerja, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Lembaga Keuangan Mikro Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Salatiga. Volume 7 Nomor 2, Desember 2016