

Analisis Rotasi Kerja Pada Roempi Coffee & Eatery dan The Terrace Alexandria

Ricky Permana Hermansyah
Jurusan Manajemen STIE STEMBI, abcdriky4@gmail.com

Abstrak

Tujuan_ Adapun tujuan dari penelitian ini yaitu; Mengetahui hal yang dipertimbangan dalam melakukan rotasi kerja, Mengetahui kendala yang dialami dalam melakukan rotasi kerja, Mengetahui posisi yang paling riskan untuk dirotasi, dan Mengetahui teknis rotasi kerja yang dilaksanakan.

Desain/Metode_ Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis data kualitatif.

Temuan_ Adapun temuan dari penelitian ini adalah; Hal yang menjadi pertimbangan manajemen dalam melakukan rotasi adalah jumlah karyawan atau sumber daya manusia di setiap departemen atau outlet perusahaan, kemampuan, dan minat karyawan bersangkutan; Kendala yang dihadapi manajemen adalah mencari karyawan yang memiliki minat pada posisi baru yang menjadi tujuan rotasi serta letak outlet baru dengan domisili karyawan yang akan dirotasi; Posisi utama yang dianggap paling riskan untuk dilakukan rotasi kerja adalah karyawan untuk mengisi posisi di departemen keuangan seperti kasir dan akuntan, serta posisi kepala koki atau Head Chef; Teknis pelaksanaan rotasi kerja diawali dengan adanya evaluasi kinerja departemen atau outlet yang kemudian mempertimbangkan kebutuhan rotasi kerja. Belum ada jadwal rotasi kerja yang ditetapkan oleh perusahaan. Keputusan pelaksanaan rotasi kerja masih dilakukan secara insidental.

Implikasi_ Penelitian ini diharapkan dapat mengembangkan pengetahuan para manajer perusahaan dalam menerapkan kebijakan rotasi kerja di perusahaannya. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat mengembangkan dan memperbaiki sistem rotasi kerja di perusahaan yang diteliti sehingga penerapannya dapat lebih tersistematis.

Originalitas_ Penelitian mengenai rotasi kerja yang dilakukan peneliti merupakan penelitian pertama yang dilakukan di perusahaan ini.

Tipe Penelitian_ Studi Empiris

Kata Kunci : Rotasi Kerja, Kendala Rotasi, Teknis Rotasi

I. Pendahuluan

Dalam pelaksanaannya dari sisi kinerja karyawan, terkadang karyawan dapat mengalami kejenuhan atau kebosanan dalam melakukan pekerjaannya sehingga berdampak pada timbulnya fluktuasi kinerja karyawan yang tidak baik bagi perusahaan. Lalu disisi lain pula, terkadang perusahaan mengalami kekosongan posisi pada suatu pekerjaan tertentu sehingga membutuhkan karyawan pengganti dari kalangan internal perusahaan yang diharapkan telah memiliki kompetensi sehingga mampu mengisi posisi tersebut secepatnya dengan tanpa perlu adanya pelatihan ulang pekerjaan untuk posisi tersebut.

Berdasarkan beberapa hal yang telah dijelaskan sebelumnya membuat manajemen membutuhkan suatu solusi untuk penyelesaiannya, yaitu kebijakan rotasi kerja. Dengan

dilaksanakannya kebijakan rotasi kerja pada perusahaan, setidaknya perusahaan dapat mengulangi beberapa permasalahan seperti kejenuhan karyawan dalam bekerja dan mengembangkan kemampuan karyawannya pada posisi pekerjaan lain di dalam perusahaan sehingga dapat mengisi suatu kekosongan posisi pekerjaan apabila sewaktu-waktu dibutuhkan.

Adapun tujuan dari penelitian ini yaitu; Mengetahui hal yang dipertimbangan dalam melakukan rotasi kerja, Mengetahui kendala yang dialami dalam melakukan rotasi kerja, Mengetahui posisi yang paling riskan untuk dirotasi, dan Mengetahui teknis rotasi kerja yang dilaksanakan.

II. Kajian Teori

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, 2010).

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 Indrayati (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.

Rotasi pekerjaan menurut Jorgensen dalam Kaymaz (2010) 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 Indrayati, 2014). Selain itu menurut Juwita (2012) rotasi pekerjaan dapat membantu manajer dalam menghadapi terjadinya ketidakhadiran dan perputaran karyawan sehingga dapat mengisi kekosongan posisi dengan cepat.

Menurut Hasibuan (2007) 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

Penelitian ini menggunakan desain penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif adalah suatu metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci (Sugiyono, 2012).

Unit analisis dalam penelitian ini adalah sebuah perusahaan Cafe & Resto di Kota Bandung yang memiliki dua unit outlet dengan nama yang berbeda, yaitu Roempi Coffee & Eatery dan The Terrace Alexandria tanpa ada sampel yang digunakan.

Jenis data dalam penelitian ini berupa data kualitatif, yaitu data yang berbentuk kata, skema, dan gambar (Sugiyono, 2012). Sumber data dalam penelitian ini adalah data primer, yaitu data yang diperoleh secara langsung dari wawancara terhadap pimpinan perusahaan.

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis data kualitatif yang tidak menggunakan alat statistik melainkan hanya menginterpretasi data lalu kemudian menguraikan dan menafsirkan data tersebut.

IV. Hasil Dan Pembahasan

Pertimbangan yang dilakukan untuk melakukan rotasi kerja di suatu perusahaan sangat penting karena dengan pertimbangan yang kurang matang maka dapat menyebabkan kesalahan dalam mengambil keputusan sehingga kebijakan rotasi kerja yang diputuskan oleh manajemen tidak membawa manfaat baik bagi perusahaan. Dalam perusahaan ini, hal utama yang dilakukan manajemen adalah mempertimbangkan jumlah, dimana jumlah yang dimaksud dalam hal ini adalah jumlah karyawan yang dibutuhkan oleh setiap departemen atau setiap bagian. Kekurangan atau bahkan kelebihan jumlah karyawan pada suatu departemen akan memacu dilakukannya rotasi kerja. Selain mempertimbangkan kebutuhan akan dilaksanakannya rotasi kerja, dalam merotasi karyawan pun dilakukan pertimbangan-pertimbangan seperti tingkat kemampuan dan minat dari karyawan bersangkutan yang akan dirotasi pada pekerjaan lain. Manajemen cenderung merotasi senior terlebih dahulu dengan harapan bahwa nantinya senior yang dianggap telah berkompentensi tersebut dapat mengajarkan pada juniornya apabila nanti juniornya menempati posisi yang sama.

Kendala yang dialami manajemen ketika merotasi adalah mencari karyawan yang memiliki minat terhadap posisi yang ditawarkan dalam pelaksanaan rotasi kerja, karena hal ini sangat riskan bagi manajemen untuk menjadi salah satu hal yang patut dipertimbangkan. Kurangnya pertimbangan pada minat karyawan yang akan dirotasi dikhawatirkan kan menyebabkan menurunnya kinerja karyawan tersebut atau bahkan pengunduran diri dari karyawan bersangkutan. Selain pada pencarian karyawan yang berminat untuk dirotasi, hal lain yang menjadi kendala bagi manajemen dalam melakukan rotasi pekerjaan adalah posisi domisili karyawan yang akan dirotasi. Posisi Outlet Cafe & Resto tujuan rotasi yang relatif jauh dengan letak domisili karyawan dikhawatirkan dapat memberatkan karyawan, namun disisi lain manajemen akan tetap melakukan rotasi jika karyawan memang berminat pada posisi yang ditawarkan walaupun memiliki letak yang relatif jauh dibanding domisili karyawan bersangkutan. Keluhan yang diterima oleh manajemen ketika melakukan rotasi pekerjaan hingga saat ini tidak terlalu signifikan, mengingat pertimbangan sematang mungkin yang dilakukan dalam merotasi karyawan yang bersangkutan. Namun, hal utama yang menjadi keluhan dari karyawan lebih kepada atmosfir outlet, dimana karyawan yang dirotasi lebih menyukai atmosfir outlet awal bekerjanya dibanding outlet baru setelah menerima rotasi kerja yang dilakukan manajemen. Dalam menanggulangi atau mengatasi keluhan dari karyawan, manajemen cenderung menggunakan pendekatan secara sosial emosional. Hal yang dilakukan oleh manajemen adalah bertanya kepada karyawan terlebih dahulu tentang keluhan karyawan dan kemudian berusaha mencari solusi pada karyawan yang dianggap kurang bisa beradaptasi dengan posisi barunya. Selain mencari solusi, manajemen akan berusaha memotivasi karyawan yang bersangkutan sehingga diharapkan karyawan akan dapat beradaptasi lebih baik dan berkembang di posisi pekerjaan barunya.

Posisi utama yang dianggap paling riskan oleh manajemen dalam melakukan rotasi adalah posisi pada departemen keuangan, yaitu seperti posisi kasir dan akuntan perusahaan. Posisi tersebut dianggap posisi utama yang paling riskan karena untuk posisi yang berkaitan dengan keuangan perusahaan, manajemen tidak dapat menempatkan sembarang karyawan

untuk menduduki posisi tersebut karena mempertimbangkan tingkat kepercayaan manajemen terhadap karyawan tersebut. Selain pada posisi departemen keuangan, posisi lain yang dianggap paling riskan oleh manajemen untuk dilakukan rotasi adalah posisi kepala koki atau Head Chef. Karena pada perusahaan Cafe & Resto lini utama produksinya berada pada hidangan yang disajikan, maka kepala koki akan menjadi posisi yang riskan untuk dirotasi karena posisi tersebut harus diisi oleh karyawan yang telah memiliki kemampuan dan pengalaman yang dianggap cukup oleh manajemen.

Teknis pelaksanaan rotasi yang dilakukan manajemen normalnya diawali dengan evaluasi kinerja suatu outlet perusahaan. Evaluasi kinerja yang dilaksanakan manajemen akan dilakukan dengan menilai seberapa baik tingkat kinerja dari suatu departemen atau outlet. Departemen atau outlet yang dianggap mendapat penilaian kurang baik berkenaan dengan kinerjanya, maka manajemen akan mempertimbangkan akan kebutuhan rotasi kerja untuk mengembalikan kinerja departemen atau outlet agar lebih baik. Selain karena penilaian kinerjanya, manajemen juga mempertimbangkan akan kebutuhan jumlah karyawannya. Untuk waktu yang dilakukan oleh manajemen dalam melaksanakan rotasi pekerjaan di perusahaan hingga saat ini belum memiliki jadwal rotasi tetap yang dijadwalkan per periode tertentu. Hal utama yang menjadi pertimbangan untuk melakukan rotasi kerja oleh manajemen, dilakukan berdasarkan evaluasi kinerja tiap bulan, sehingga bahkan memiliki potensi dilaksanakannya rotasi kerja tiap bulan apabila evaluasi kinerja yang dilakukan tiap bulan masih belum memuaskan manajemen.

V. Penutup

Hal yang menjadi pertimbangan manajemen dalam melakukan rotasi adalah jumlah karyawan atau sumber daya manusia di setiap departemen atau outlet perusahaan. Selain itu dalam merotasi karyawannya, dipertimbangkan pula kemampuan dan minat karyawan bersangkutan.

Kendala yang dihadapi manajemen dalam melakukan rotasi adalah mencari karyawan yang memiliki minat pada posisi baru yang menjadi tujuan rotasi pekerjaannya serta letak outlet baru dengan domisili karyawan yang akan dirotasi. Hal yang dilakukan oleh manajemen untuk mengatasi keluhan karyawan setelah dirotasi kerja adalah dengan melakukan pendekatan sosial emosional. Apabila perusahaan mengalami kesulitan dalam mencari karyawan yang memiliki minat untuk dirotasi pada suatu posisi, perusahaan dapat membuat suatu motivasi secara psikologis atau iming-iming dengan imbalan tertentu dalam rangka memunculkan minat karyawan.

Posisi utama yang dianggap paling riskan untuk dilakukan rotasi kerja adalah karyawan untuk mengisi posisi di departemen keuangan seperti kasir dan akuntan, selanjutnya disusul dengan posisi kepala koki atau Head Chef. Keluhan yang diterima dari karyawan ketika dilakukan rotasi kerja adalah karyawan yang belum bisa beradaptasi dengan atmosfer outlet setelah dirotasi.

Teknis pelaksanaan rotasi kerja diawali dengan adanya evaluasi kinerja departemen atau outlet yang kemudian mempertimbangkan kebutuhan rotasi kerja. Belum ada jadwal rotasi kerja yang ditetapkan oleh perusahaan. Keputusan pelaksanaan rotasi kerja masih dilakukan secara insidental.

Menurut pendapat peneliti, perusahaan sebaiknya membuat suatu jadwal tetap rotasi karyawan sehingga sistem manajemen dapat lebih terkoordinir lebih baik sehingga pelaksanaannya dapat membantu pencapaian tujuan perusahaan dengan lebih efektif dan efisien.

Daftar Pustaka

Hasibuan, Malayu S.P. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Binarupa Aksara.
Indrayati, Monic Aprilia. 2014. "Analisis Pengaruh Rotasi Pekerjaan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pt. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Semarang". Skripsi. Semarang: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.

- Ivancevich, John M. et al. 2006. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Juwita, Kristin, Margono Setiawan, Achmad Sudiro. 2012. *Analisis Rotasi Pekerjaan, Komunikasi Organisasi Dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan KERJA KARYAWAN (Studi Pada Rumah Sakit Islam Malang)*.
- Kaymaz, Kurtulus., 2010. *The Effect of Job Rotation Practices on Motivation : A Reasearch on Managers in The Automotive Oragnizations*. *Business and Economics Reasearch Journal* Volume 1. Number 3
- Mathis, Robert L, John H. Jackson. 2010. *Human Resource Management*. United States: Cengage Learning.
- Noe, Raymond A. et al. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Mencapai Keunggulan Bersaing*. Jakarta: Erlangga.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.