

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Tiap-tiap perusahaan yang didirikan pasti memiliki tujuan-tujuan yang ingin dicapai. Namun tujuan-tujuan tersebut akan sangat sulit tercapai bila sumber daya yang ada dalam perusahaan tersebut tidak dikelola dengan baik. Maka dari itu, pengelolaan dengan baik terhadap berbagai sumber daya yang ada dalam suatu perusahaan sudah merupakan suatu keharusan.

Salah satu sumber daya yang paling utama dalam sebuah perusahaan adalah sumber daya manusia. Dikatakan demikian karena manusia merupakan elemen dasar yang menggerakkan seluruh aktivitas yang ada dalam perusahaan, tanpa adanya manusia aktivitas perusahaan tidak akan terjadi. Hal ini sesuai dengan pendapat Hasibuan (2003:10) bahwa “manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, karena manusia menjadi perencana, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan organisasi”. Berdasarkan pendapat tersebut, maka dapat diketahui bahwa bagaimanapun lengkapnya sarana dan prasarana kerja yang ada dalam suatu perusahaan, tidak akan berarti apa-apa bagi perusahaan apabila tidak ada unsur manusia yang mengatur, mengoperasikan dan memeliharanya. Dengan pemanfaatan sumber daya manusia secara optimal, diharapkan akan dapat membantu tercapainya tujuan-tujuan perusahaan secara maksimal.

Peranan sumber daya manusia yang ada pada suatu perusahaan semakin penting seiring dengan semakin kompleksnya tugas, tanggung jawab dan tantangan yang harus dihadapi oleh suatu perusahaan dewasa ini. Karyawan dengan prestasi kerja yang baik akan sangat membantu perusahaan dalam menghadapi tantangan-tantangan yang ada, dan juga dapat membantu usaha tercapainya tujuan perusahaan secara maksimal.

Laboratorium Klinik Prodia Cabang Bandung merupakan sebuah anak perusahaan milik PT Prodia Widyahusada yang bergerak dalam bidang pelayanan jasa kesehatan, khususnya dalam pemeriksaan laboratorium. Misi dari laboratorium klinik prodia adalah “diagnosa lebih baik dan pelayanan sepenuh hati” misi tersebut berusaha diwujudkan laboratorium klinik prodia dengan memberikan mutu hasil pemeriksaan yang baik, menyediakan pemeriksaan yang lengkap dan tepat guna serta memberikan layanan dan informasi ilmiah. Sedangkan visinya adalah menjadi perusahaan terbaik dan terbesar dalam mutu dan pelayanan di bidang kesehatan melalui :

- Layanan pemeriksaan laboratorium
- Layanan diagnostik selain laboratorium
- Layanan riset dan uji klinik
- Layanan uji alat laboratorium
- Jejaring dengan lembaga kesehatan di luar negeri

Selain itu menjadi pelopor di Indonesia dalam pemeriksaan laboratorium mutakhir, menjadi pusat unggulan untuk ilmu laboratorium kesehatan dan menjadi pemasok bagi laboratorium dan diagnostik lain merupakan visi lain dari Laboratorium Klinik Prodia.

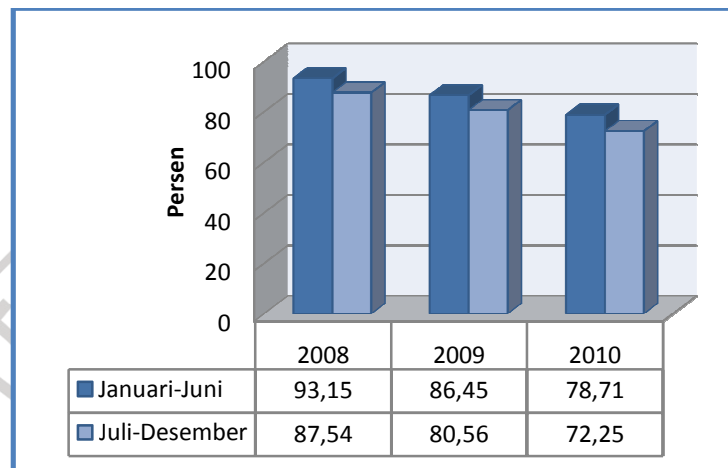
Berbagai tujuan perusahaan tersebut akan dapat terwujud salah satunya dengan cara memiliki karyawan yang memiliki prestasi kerja baik. Dengan kata lain, kemampuan suatu perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaannya sedikit banyak ditentukan oleh prestasi kerja karyawan yang ada dalam perusahaan tersebut.

Namun tidak dapat dielakkan, bahwa berbagai tekanan baik secara fisik maupun psikis yang dialami seorang karyawan dari tempatnya bekerja akan berimbas pada prestasi kerja karyawan tersebut dalam suatu perusahaan. Rutinitas kerja yang sama setiap harinya, cepat atau lambat akan menimbulkan kelelahan baik secara fisik maupun psikis. Kelelahan secara fisik dapat dihilangkan dengan sekedar istirahat dengan cukup, namun kelelahan secara psikis yang diakibatkan oleh rutinitas pekerjaan yang sama setiap harinya dalam waktu yang lama, akan menimbulkan kejenuhan yang nampaknya agak sukar untuk dihilangkan.

Apabila keadaan seperti ini tidak segera diantisipasi oleh perusahaan, maka kejenuhan tersebut akan dapat memicu turunnya prestasi kerja karyawan yang bersangkutan. Jika hal tersebut dibiarkan terjadi, maka akan menghambat perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan. Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan *Reg. HR & GA Manager*, Laboratorium Klinik Prodia Cabang Bandung, Carolien M. Sri Margiastuti, SH, diketahui bahwa prestasi kerja karyawan Laboratorium Klinik

Prodia Cabang Bandung cenderung menurun pada kurun waktu tiga tahun terakhir.

Hal ini dapat dilihat dari data-data berikut ini.



Sumber : Diolah dari data divisi HR & GA Laboratorium Klinik Prodia Cabang Bandung 2011

Gambar 1.1
Persentase Kehadiran Karyawan Laboratorium Klinik Prodia Cabang Bandung Tahun 2008-2010

Pada gambar 1.1 di atas dapat diketahui bahwa terjadi penurunan persentase kehadiran karyawan pada tahun 2008-2010, yaitu sebesar 4,18% per semester. Penurunan persentase kehadiran karyawan tersebut mengindikasikan terjadinya kejenuhan karyawan Laboratorium Klinik Prodia Cabang Bandung dalam bekerja, penurunan persentase kehadiran karyawan ini dapat membuat prestasi kerja karyawan menurun, karena salah satu ukuran untuk mengetahui tingkat prestasi kerja karyawan itu sudah cukup baik atau belum dapat dilihat dari tingkat persentase kehadiran karyawan.

Berikutnya adalah data hasil penilaian *Performance Management System* (PMS) pada tahun 2008-2010.

Tabel 1.1
Performance Management System Tahun 2008-2010

Nilai	2008		2009		2010	
	Jumlah Karyawan	%	Jumlah Karyawan	%	Jumlah Karyawan	%
A	6	7,69%	4	5,12%	3	3,84%
B	8	10,26%	5	6,41%	3	3,84%
C	50	64,10%	45	57,69%	42	53,84%
D	10	12,82%	17	21,79%	21	26,92%
E	4	5,12%	7	8,97%	9	11,53%
Jumlah	78	100%	78	100%	78	100%

Sumber : Diolah dari data divisi HR & GA Laboratorium Klinik Prodia Cabang Bandung 2011

Keterangan :

- A = Prestasi Kerja Istimewa
- B = Secara Konsisten Berprestasi Kerja Tinggi
- C = Memenuhi Ekspektasi Jabatan
- D = Tidak Memenuhi Ekspektasi Jabatan
- E = Prestasi Kerja Kurang Dari yang Dapat Diterima

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa telah terjadi penurunan nilai *performance management system* A, B dan C, sedangkan terjadi kenaikan pada nilai *performance management system* D dan E dalam kurun waktu 2008-2010. Penurunan tersebut disebabkan oleh kejenuhan atau kemonotonan suasana kerja dan pekerjaan yang dialami oleh karyawan Laboratorium Klinik Prodia Cabang Bandung, sehingga berimbas pada penurunan performa perusahaan. Hal tersebut mengindikasikan bahwa prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan Laboratorium Klinik Prodia Cabang

Bandung belum maksimal. PMS (*Performance Management System*) merupakan sebuah sistem penilaian prestasi kerja PT Prodia Widyahusada yang digunakan untuk menilai prestasi kerja seluruh karyawan tetap yang nantinya dihubungkan dengan pencapaian prestasi kerja atau performa perusahaan. Sehingga bila prestasi kerja karyawan rendah, maka prestasi kerja atau performa perusahaan pun akan rendah. Hal-hal yang dinilai dalam PMS adalah tingkat kehadiran karyawan, tingkat kedisiplinan karyawan, hasil kerja karyawan, perilaku kerja dan kerjasama.

Hal ini diperkuat dengan hasil wawancara penulis dengan *Reg. HR & GA Manager*, Carolien M. Sri Margiastuti, SH Laboratorium Klinik Prodia Cabang Bandung, yang mengatakan bahwa “prestasi kerja karyawan Laboratorium Klinik Prodia Cabang Bandung belum begitu optimal atau mencapai target yang diharapkan perusahaan”. Hal ini salah satunya disebabkan oleh terjadinya kejenuhan karyawan dalam rutinitas bekerja dan pekerjaan mereka yang selalu sama dalam setiap waktunya, kejenuhan seperti ini dapat membuat prestasi kerja karyawan menurun dan hal ini akan sangat berbahaya bagi perusahaan. Jika kondisi ini dibiarkan berlarut-larut, maka akan menghambat kegiatan perusahaan dalam usaha mencapai tujuan perusahaan.

Setiap perusahaan pastinya akan selalu berusaha agar para karyawan yang terlibat dalam kegiatan perusahaannya mempunyai prestasi kerja yang tinggi. Salah satu upaya yang diduga dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan adalah dengan melakukan rotasi jabatan. Dengan melakukan rotasi jabatan, kejenuhan karyawan dalam melakukan pekerjaan yang sama dalam setiap waktunya dapat ditekan.

Berdasarkan hasil wawancara penulis, diketahui bahwa rotasi jabatan di Laboratorium Klinik Prodia Cabang Bandung dilakukan apabila terjadi pembaharuan dalam struktur organisasi perusahaan, seperti terjadinya *turn over* karyawan, karyawan yang pensiun atau meninggal dunia yang disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan. Karyawan yang dirotasikan adalah semua karyawan yang berstatus karyawan tetap bukan kontrak, rotasi jabatan tersebut disesuaikan dengan kebutuhan dari perusahaan maupun dari karyawan tersebut. Latar belakang karyawan yang akan dirotasikan akan disesuaikan terlebih dahulu dengan tempat/pekerjaan/jabatan baru yang akan diemban. Karyawan yang dirotasikan kemudian akan terus diikuti perkembangannya oleh perusahaan, agar tidak terjadi kesalahan dalam merotasikan karyawan. Berikut data karyawan Laboratorium Klinik Prodia Cabang Bandung yang dirotasi jabatannya pada tahun 2009 dan 2010.

Tabel 1.2
Daftar Karyawan Mutasi Tahun 2009 dan 2010

Tahun	No.	Nama Karyawan	Job Title	Keterangan
2009	1.	Febrina Simanungkalit	Acc. Off	Bandung ke Ujung Berung (Pelayanan)
	2.	Anissa Anggraeni	Adm. Off	Kopo ke Bandung (HR&GA)
	3.	Nurhayati	Sampling Station Staff	Buah Batu ke Bandung (Phlebotomist)
	4.	Trisnawati	Sampling Station Staff	Paskal 1 ke Paskal 2 (Sampling Station Staff)
	5.	Rizki Amalia	Radiografer	Ujung Berung ke Bandung (Radiografer)
	6.	Ratna Debby	Finance Officer	Bandung ke Pusat (Acc Off.)
	7.	Asep Sumirat	Attendant	Kopo ke Kurdi (Attendant)
	8.	Yus Eva S.W	Lab. Tecnologist	Pusat ke Bandung

				(HR&GA)
	9.	Anita Purwandari	Phlebotomist	Bandung ke Purwakarta (Phlebotomist)
	10.	Eneng Walaeny	Reg. Acc Off	Cimahi ke Bandung (Finance Officer)
	11.	Otong Suchendro	Branch Elect.Data Processing Off	Bandung ke Karawang (Elect. Data Processing Off)
	12.	Ambar Wahyu Eko	Lab. Technologist	Bandung ke Paskal 2 (Lab. Techologist)
2010	1.	Lidya Br. Sitepu	Radiografer	Bandung ke Pusat (Radiografer)
	2.	Pitra Causa	Attendant	Bandung ke Ujung Berung (Attendant)
	3.	Ugi Ginanjar	Lab. Technologist	Paskal 1 ke Kopo (Lab. Technologist)
	4.	Lia Rahayu	Lab. Technologist	Maranatha ke Kurdi (Lab. Technologist)
	5.	Yadi Apriadi	Reg. CS Officer	Pindah ke Logistic Officer (Bandung)

Sumber : Data divisi HR & GA Laboratorium Klinik Prodia Cabang Bandung

Seperti yang diungkapkan Wahyudi (2002:178) “*job rotation* atau perputaran jabatan merupakan suatu bentuk mutasi personal yang dilakukan secara horizontal, dimana pemindahan tenaga kerja dari satu posisi/jabatan/pekerjaan ke yang lain tetapi masih dalam tingkat atau level manajemen yang sama, sering diistilahkan pula sebagai *transfer*, dengan tujuan antara lain untuk menambah pengetahuan seorang tenaga kerja dan menghindarkan terjadinya kejenuhan”. Dengan dilakukannya rotasi jabatan diharapkan karyawan dapat termotivasi dan lebih bersemangat lagi untuk dapat bekerja secara optimal, karena karyawan dapat menemukan suasana baru dalam tempatnya bekerja dan diharapkan mampu menghilangkan kejenuhan, sehingga dapat meningkatkan prestasi kerja mereka menjadi lebih baik lagi.

Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan dalam latar belakang penelitian di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul :
”Hubungan Rotasi Jabatan dengan Prestasi Kerja Karyawan di Laboratorium Klinik Prodia Cabang Bandung”.

1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berhasil atau tidaknya suatu perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaannya, salah satunya dapat ditentukan dari prestasi kerja yang dicapai oleh para karyawannya. Prestasi kerja karyawan yang baik dapat menjadi pembuka jalan bagi keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya, namun sebaliknya jika prestasi kerja karyawan dalam suatu perusahaan kurang baik, maka tujuan perusahaan akan sulit untuk tercapai.

Prestasi kerja karyawan yang kurang baik salah satunya dapat berasal dari kejenuhan, kebosanan atau kemonotonan pekerjaan yang dilakukan karyawan dalam kurun waktu yang lama. Melakukan pekerjaan yang sama dalam setiap harinya dalam kurun waktu yang lama dapat membuat karyawan merasa jenuh dan bosan sehingga semangatnya untuk bekerja lambat laun akan memudar dan prestasi kerjanya turun. Dalam situasi seperti itu, rotasi jabatan dapat menjadi jalan alternatif untuk mengurangi kejenuhan dalam bekerja. Adanya rotasi jabatan dapat membuat karyawan menemukan suasana bekerja yang baru, yang akan mendatangkan

semangat kerja baru sehingga prestasi kerja karyawan pun diharapkan akan menjadi lebih baik.

Permasalahan di atas tersebut merupakan masalah yang terjadi pada Laboratorium Klinik Prodia Cabang Bandung, permasalahan tersebut dapat dilihat dari data menurunnya tingkat persentase kehadiran karyawan dan hasil *performance management system* pada tahun 2008-2010.

1.2.2 Perumusan Masalah

1. Bagaimanakah gambaran penerapan rotasi jabatan di Laboratorium Klinik Prodia Cabang Bandung?
2. Bagaimanakah gambaran prestasi kerja karyawan di Laboratorium Klinik Prodia Cabang Bandung?
3. Apakah terdapat hubungan antara rotasi jabatan dengan prestasi kerja karyawan di Laboratorium Klinik Prodia Cabang Bandung?

1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

1. Untuk memperoleh gambaran penerapan rotasi jabatan di Laboratorium Klinik Prodia Cabang Bandung.
2. Untuk memperoleh gambaran prestasi kerja karyawan di Laboratorium Klinik Prodia Cabang Bandung.

3. Untuk mengetahui apakah terdapat hubungan antara rotasi jabatan dengan prestasi kerja karyawan di Laboratorium Klinik Prodia Cabang Bandung.

1.3.2 Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan Teoritis

Secara teoritis, diharapkan hasil penelitian ini dapat bermanfaat bagi pengembangan ilmu sumber daya manusia terutama yang berkaitan dengan rotasi jabatan dan prestasi kerja karyawan, selain itu juga diharapkan dapat memberikan gambaran dan pengetahuan yang lebih luas kepada peneliti-peneliti yang akan melakukan penelitian lebih jauh mengenai masalah-masalah yang sama, yaitu mengenai rotasi jabatan dan prestasi kerja karyawan.

2. Kegunaan Praktis

Secara praktis, diharapkan penelitian ini dapat berguna sebagai bahan masukan bagi perusahaan dan dapat berfungsi sebagai suatu informasi serta bahan evaluasi bagi perusahaan, baik di masa yang akan datang maupun saat ini mengenai rotasi jabatan dan prestasi kerja karyawan.