

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Keberadaan manusia sebagai sumber daya sangat penting dalam perusahaan, karena sumber daya manusia menunjang perusahaan melalui karya, bakat, kreativitas, dorongan dan peran nyata seperti yang dapat dilihat dalam setiap perusahaan. Tanpa adanya unsur manusia dalam perusahaan, tidak mungkin perusahaan tersebut dapat bergerak dan mencapai tujuan yang diharapkan. Keberhasilan dalam mencapai tujuan perusahaan sangat ditentukan oleh kinerja karyawannya. Pegawai atau karyawan merupakan sumber daya yang dimiliki organisasi, dan harus dipekerjakan secara efektif, efisien, dan manusiawi. Agar kondisi tersebut dapat tercipta, maka organisasi perlu membuat perencanaan SDM sebaik-baiknya sehingga dapat memenuhi kebutuhan SDM organisasi, baik jangka pendek, menengah maupun jangka panjang. Dengan demikian, organisasi tidak akan mengalami kesulitan dalam memenuhi SDM yang dibutuhkan.

Manajemen sumber daya manusia yang efektif harus dapat memaksimalkan kondisi kerja dan dinamika karyawan dalam organisasi/perusahaan. Dengan program-program kepegawaian yang tertuju kepada solusi permasalahan, diharapkan perusahaan mampu mendongkrak produktivitas melalui tindak lanjut seputar permasalahan yang dihadapi oleh karyawan. Senada dengan pendapat Justine T. Sirait (2007:9) bahwa :

“Sasaran yang diharapkan dapat dicapai manajemen sumber daya manusia melalui kegiatan-kegiatan atau program-program bagian kepegawaian dari suatu organisasi adalah terciptanya suatu kondisi dimana pegawai dapat mencapai produktivitas yang tinggi, pegawai mampu bertahan (tetap bekerja) dalam organisasi dalam waktu yang relatif lama, rendahnya tingkat ketidakhadiran dan akhirnya pegawai merasa puas dalam menjalankan tugasnya di organisasi. Apabila hal ini tercipta maka dapat dikatakan bahwa lingkup pekerjaan bagian kepegawaian adalah efektif (berhasil)”.

Begitu banyak permasalahan-permasalahan seputar manajemen sumber daya manusia yang menyebabkan perusahaan mengalami kemunduran. Permasalahan ini pada akhirnya akan berkembang menjadi suatu permasalahan yang kompleks yang berakibat pada segala aspek di perusahaan. Masalah yang timbul ini biasanya disebabkan oleh adanya ketidakpuasan karyawan dalam bekerja. ‘Ketidakpuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh banyak faktor seperti upah atau gaji yang diterima, kesempatan pengembangan karir, hubungan dengan pegawai lainnya, penempatan kerja, jenis pekerjaan, struktur organisasi, dan lain sebagainya’. (AA Anwar Prabu Mangkunegara, 2007:117)

Kepuasan kerja karyawan memiliki peranan yang sangat strategis dalam perusahaan, dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja karyawan merupakan salah satu kunci utama dalam organisasi ataupun perusahaan. Hal tersebut selaras dengan yang diungkapkan oleh Malayu S.P Hasibuan (2003:203) bahwa, “Kepuasan kerja karyawan merupakan kunci pendorong moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja karyawan dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan”. Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Ketika seorang karyawan merasakan kepuasan dalam bekerja, tentunya ia akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya.

Dengan demikian produktivitas dan hasil kerja karyawan akan meningkat secara optimal.

Kepuasan kerja dapat dikatakan sebagai respon umum karyawan berupa perilaku yang ditampilkan oleh karyawan sebagai hasil persepsi mengenai hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaannya. Seorang karyawan yang masuk dan bergabung dalam suatu perusahaan mempunyai seperangkat keinginan, kebutuhan, hasrat dan pengalaman masa lalu yang menyatu dan membentuk suatu harapan yang diharapkan dapat dipenuhi di tempatnya bekerja. Kepuasan kerja akan didapat apabila ada kesesuaian antara harapan karyawan dengan kenyataan yang ditemui dan didapatkannya dari tempatnya bekerja.

Tolak ukur kepuasan kerja dapat dilihat dari sikap karyawan terhadap pekerjaannya. Indikasi atau tolak ukur dari kepuasan kerja diantaranya adalah prestasi kerja, moral kerja, produktivitas kerja karyawan, tingkat *turnover*, serta kedisiplinan karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Kedisiplinan karyawan dapat dilihat dari waktu dan tingkat absensi. Jika karyawan datang ke tempat kerja selalu tepat waktu dan tingkat absensinya rendah maka secara relatif kepuasan kerja karyawan baik. Sebaliknya jika karyawan datang ke tempat kerja sering terlambat dan tingkat absensinya tinggi maka kepuasan kerja karyawan di perusahaan dikatakan kurang.

Seperti yang diungkapkan oleh AA. Anwar Prabu Mangkunegara (2007:118) yang menyatakan bahwa,

“Kepuasan kerja lebih tinggi dihubungkan dengan *turnover* karyawan yang rendah, sedangkan karyawan-karyawan yang kurang puas biasanya *turnover*nya lebih tinggi. Karyawan-karyawan yang kurang puas cenderung

tingkat kehadiran (absen) tinggi. Mereka sering tidak hadir kerja dengan alasan yang tidak logis dan subjektif”.

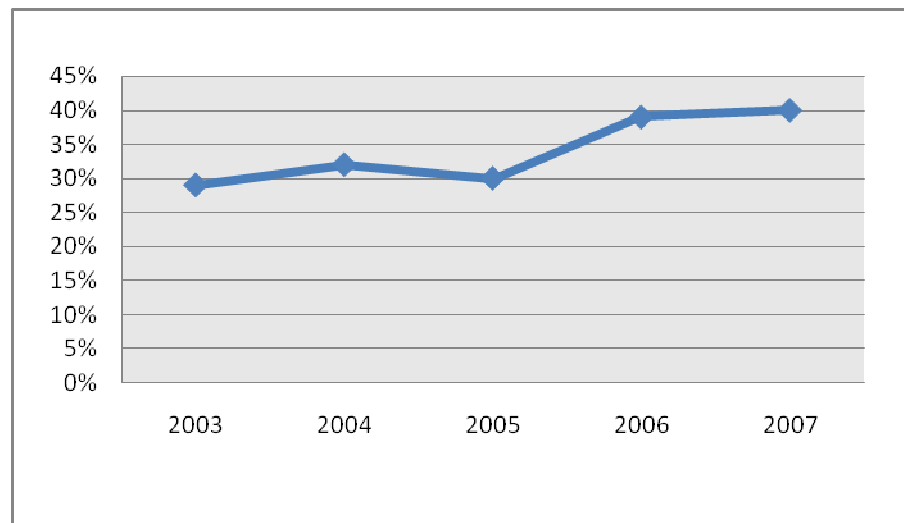
Sejalan dengan pendapat tersebut Agus Dharma (2004:387) menyatakan bahwa, “Perilaku karyawan yang mencerminkan ketidakdisiplinan, paling sering ditemui di tempat kerja adalah karyawan yang terlambat masuk kerja, mangkir, terutama setelah hari libur”.

Kenyataan tentang masalah kepuasan kerja karyawan ini dialami pula oleh PT. GEOSKY Indonesia. Selama kurun waktu tahun 2003-2007, bagian SDM PT. GEOSKY mencatat tingkat absensi karyawan mengalami kenaikan. Fluktuasi kenaikan absensi ini mengindikasikan tingkat kedisiplinan karyawan yang cenderung menurun. Hal ini dapat terlihat dalam tabel dan grafik ketidakhadiran karyawan berikut ini :

**Tabel 1.1**  
**Data Absensi Karyawan**  
**Tahun 2003-2007**

<b>Tahun</b>	<b>Persentase Ketidakhadiran</b>
2003	28%
2004	33%
2005	30%
2006	39%
2007	40%

Sumber : Bagian SDM PT. GEOSKY Indonesia, 2008



**Gambar 1.1**  
**Grafik Ketidakhadiran Karyawan**  
**Tahun 2003-2007**

Sumber : Bagian SDM PT. GEOSKY Indonesia, 2008

Berdasarkan Tabel dan Gambar 1.1, dapat terlihat bahwa tingkat ketidakhadiran karyawan PT. GEOSKY Indonesia yang berarti tingkat kemangkiran karyawan setiap tahunnya mengalami kenaikan, apalagi pada tahun 2007 yang mencapai puncaknya sebesar 40%. Hal ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja karyawan PT. GEOSKY Indonesia bermasalah. Seperti yang diungkapkan oleh Sondang P. Siagian (2005:297), “Tingkat kemangkiran merupakan salah satu indikator yang dapat menunjukkan tingkat ketidakpuasan kerja seorang karyawan”. Dari pendapat tersebut, dapat diartikan bahwa semakin tinggi tingkat kemangkiran karyawan, maka semakin rendah tingkat kepuasan kerjanya. Sebaliknya, semakin rendah tingkat kemangkiran karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerjanya.

Selain fenomena meningkatnya tingkat kemangkiran karyawan, hal yang perlu diperhatikan juga yakni fenomena meningkatnya *turnover* karyawan selama kurun waktu tahun 2003-2007. Berdasarkan hasil wawancara pra penelitian yang dilakukan penulis, terungkap pula bahwa jumlah karyawan yang masuk ternyata lebih rendah daripada jumlah karyawan yang keluar. Berikut tabel yang menunjukkan tingkat *turnover* karyawan PT. GEOSKY Indonesia :

**Tabel 1.2**  
**Data Turnover Karyawan**  
**Tahun 2003-2007**

Tahun	Jumlah Karyawan Masuk	Jumlah Karyawan Keluar
2003	3	5
2004	2	3
2005	3	6
2006	1	7
2007	2	5

Sumber : Bagian SDM PT. GEOSKY Indonesia, 2008

Dari data *turnover* yang terdapat pada Tabel 1.2 dapat dihitung persentase tingkat *turnover* karyawan PT. GEOSKY Indonesia dengan menggunakan rumus LTO (*Labour Turnover*). Rumus perhitungan untuk mengetahui besarnya *turnover* yakni sebagai berikut :

$$Turnover = \frac{\sum (\text{yang keluar} - \text{yang diterima})}{\frac{1}{2} \sum (\text{Karyawan Awal} + \text{Karyawan Akhir})} \times 100\%$$

**Gambar 1.2**  
**Rumus Perhitungan Labour Turnover (LTO)**  
Sumber : Malayu Hasibuan (2003:52)

$$\text{Turnover Tahun 2003} = \frac{5 - 3}{\frac{1}{2}(61 + 42)} \times 100\% = 3,88\%$$

$$\text{Turnover Tahun 2004} = \frac{3 - 2}{\frac{1}{2}(61 + 42)} \times 100\% = 1,94\%$$

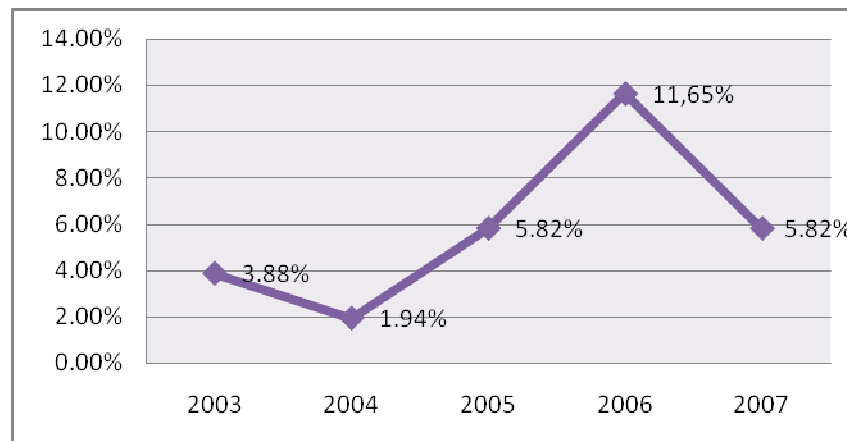
$$\text{Turnover Tahun 2005} = \frac{6 - 3}{\frac{1}{2}(61 + 42)} \times 100\% = 5,82\%$$

$$\text{Turnover Tahun 2006} = \frac{7 - 1}{\frac{1}{2}(61 + 42)} \times 100\% = 11,65\%$$

$$\text{Turnover Tahun 2007} = \frac{5 - 2}{\frac{1}{2}(61 + 42)} \times 100\% = 5,82\%$$

Berdasarkan perhitungan LTO (*Labour Turnover*), persentase tingkat *turnover* karyawan PT. GEOSKY Indonesia mengalami tingkat fluktuatif yang cukup signifikan. Apalagi jika melihat persentase *turnover* pada tahun 2006 yang mencapai 11,65%. Berfluktuasinya tingkat *turnover* karyawan di PT. GEOSKY Indonesia ini mengakibatkan saat ini karyawan yang masih tersisa hanya berjumlah 42 orang saja, setelah pada awal berdirinya PT. GEOSKY Indonesia di tahun 1999, tercatat memiliki karyawan sebanyak 61 orang. Untuk lebih jelas melihat kenaikan tingkat *turnover* karyawan di PT. GEOSKY Indonesia ini, berikut dijelaskan pada Gambar 1.3 :





**Gambar 1.3**  
**Grafik Turnover Karyawan**  
**Tahun 2003-2007**

Sumber : Hasil Pengolahan Data Primer

Berdasarkan hasil pra penelitian, terungkap bahwa tingkat absensi dan tingkat *turnover* karyawan PT. GEOSKY Indonesia mengalami kenaikan dimana dalam hal ini dapat disimpulkan telah terjadi masalah kepuasan kerja dari para karyawannya. Kurangnya kepuasan kerja yang terjadi di PT. GEOSKY Indonesia harus segera diatasi oleh pihak perusahaan, karena bagaimanapun karyawan merupakan aset yang sangat penting bagi kelangsungan (*survival*) perusahaan dalam mewujudkan tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Kepuasan kerja merupakan perilaku sosial dan dalam prosesnya kepuasan kerja tidak berdiri sendiri melainkan bergantung kepada sejumlah faktor yang mempengaruhinya.

Masalah kepuasan kerja di PT. GEOSKY Indonesia ini salah satunya ditengarai oleh masalah penempatan kerja, dimana dalam arti khusus penempatan kerja ini mencakup rotasi jabatan bagi setiap karyawan di perusahaan. Sesuai dengan konsep dari penempatan kerja itu sendiri yang berarti “Menentukan



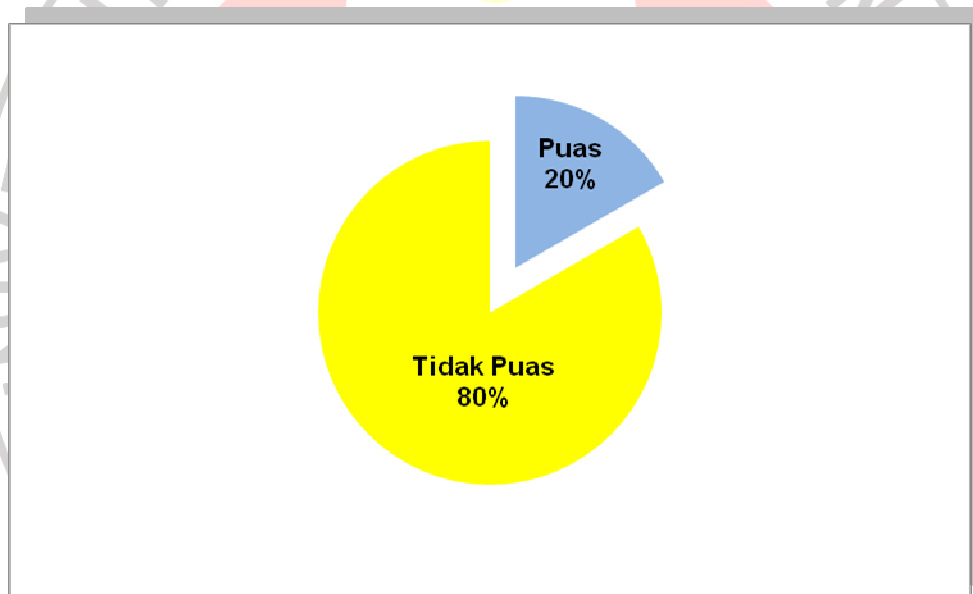
lokasi/posisi seseorang ke dalam suatu pekerjaan, baik bagi karyawan baru maupun karyawan lama” (Marihhot T.E Hariandja, 2006:156).

Penempatan kerja mencakup penempatan bagi karyawan baru dan karyawan lama. Bagi karyawan baru penempatan ini dapat berarti penugasan pertama ke dalam suatu pekerjaan, sedangkan bagi karyawan lama penempatan kerja merupakan perpindahan karyawan ke dalam suatu pekerjaan lain atau unit yang berada di perusahaan (rotasi jabatan). Penempatan kerja bagi karyawan baru maupun karyawan lama sangat penting bagi perusahaan dan karyawan yang bersangkutan. Ketika sebuah penempatan kerja mengutamakan ketepatan ataupun keselarasan, maka akan tercipta kepuasan kerja bagi karyawan, dimana kepuasan kerja ini akan menimbulkan efek positif bagi karyawan dan perusahaan. Seperti yang diutarakan oleh Malayu S. P Hasibuan (2003:71), “Penempatan karyawan dirasakan amat penting karena apabila seorang karyawan ditempatkan pada tempat dan jabatan yang tepat, maka secara otomatis gairah kerja, mental kerja, kepuasan kerja serta prestasi kerja akan mencapai hasil yang optimal, bahkan kreativitas serta prakarsa karyawan dapat berkembang”.

Kepuasan kerja di PT. GEOSKY Indonesia dilatar belakangi oleh kebijakan penempatan kerja bagi karyawan lama dengan sistem rotasi jabatan. Untuk mengetahui dugaan bahwa kepuasan kerja karyawan PT. GEOSKY Indonesia dilatar belakangi oleh faktor rotasi jabatan, maka dalam hal ini penulis menyebarkan kuesioner pra penelitian terhadap 20 orang karyawan PT. GEOSKY Indonesia. Berdasarkan hasil rekapitulasi kuesioner pra penelitian yang penulis sebarakan kepada 20 orang karyawan di PT. GEOSKY Indonesia, tercatat bahwa

pada umumnya ketidakpuasan kerja karyawan disebabkan oleh kebijakan rotasi jabatan yang dilakukan oleh perusahaan. Kuesioner ini bertujuan untuk mengukur hubungan antara kepuasan kerja dengan faktor yang mempengaruhinya. Dalam kuesioner ini, diberikan 2 pertanyaan. Berikut rekapitulasi pertanyaan dan jawaban dari kuesioner pra penelitian yang diajukan terhadap 20 orang karyawan PT. GEOSKY Indonesia :

1. Apakah anda merasa puas dengan pekerjaan/jabatan anda saat ini di perusahaan ?

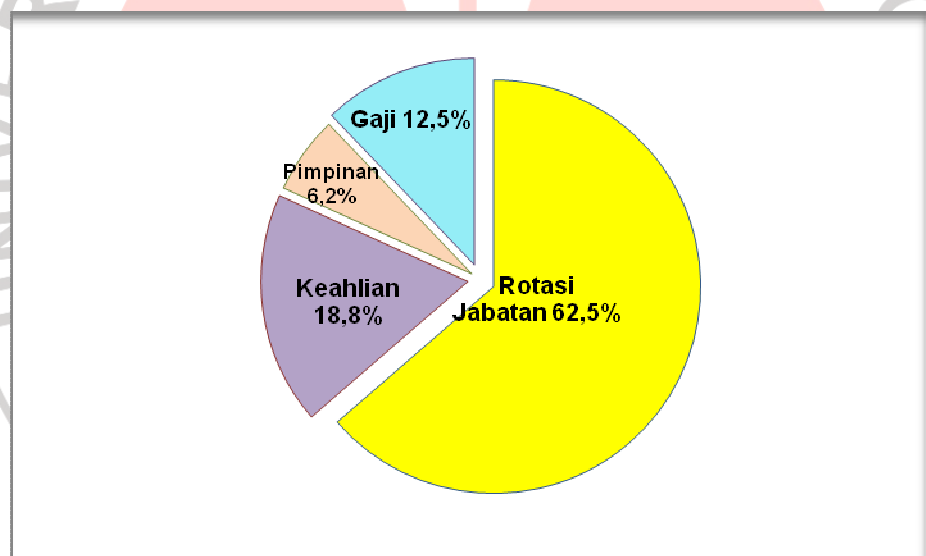


**Gambar 1.4**  
**Jawaban Kuesioner Pra Penelitian Pertanyaan No. 1**  
Sumber : Hasil Pengolahan Data

Berdasarkan Gambar 1.4 diketahui bahwa dari 20 orang karyawan PT. GEOSKY Indonesia yang menjadi responden pra penelitian, sebanyak 16 orang karyawan atau sebesar 80% dari sampel pra penelitian menyatakan tidak puas dalam bekerja, sedangkan sisanya yakni 4 orang karyawan menyatakan telah puas

dalam bekerja. Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa telah terdapat indikasi yang mengarah kepada masalah ketidakpuasan kerja dari karyawan PT. GEOSKY Indonesia. Ketidakpuasan kerja yang terjadi di PT. GEOSKY Indonesia ini dipengaruhi oleh berbagai faktor. Untuk mengetahui faktor yang menjadi pengaruh terbesar dalam masalah ketidakpuasan kerja di PT. GEOSKY Indonesia, berikut disajikan pertanyaan No. 2 yang memaparkan faktor-faktor utama yang menyebabkan karyawan tidak puas dalam bekerja.

2. Jika anda merasa tidak puas dalam bekerja, faktor apa yang menyebabkan anda tidak merasakan kepuasan kerja di PT. GEOSKY Indonesia ?



**Gambar 1.5**

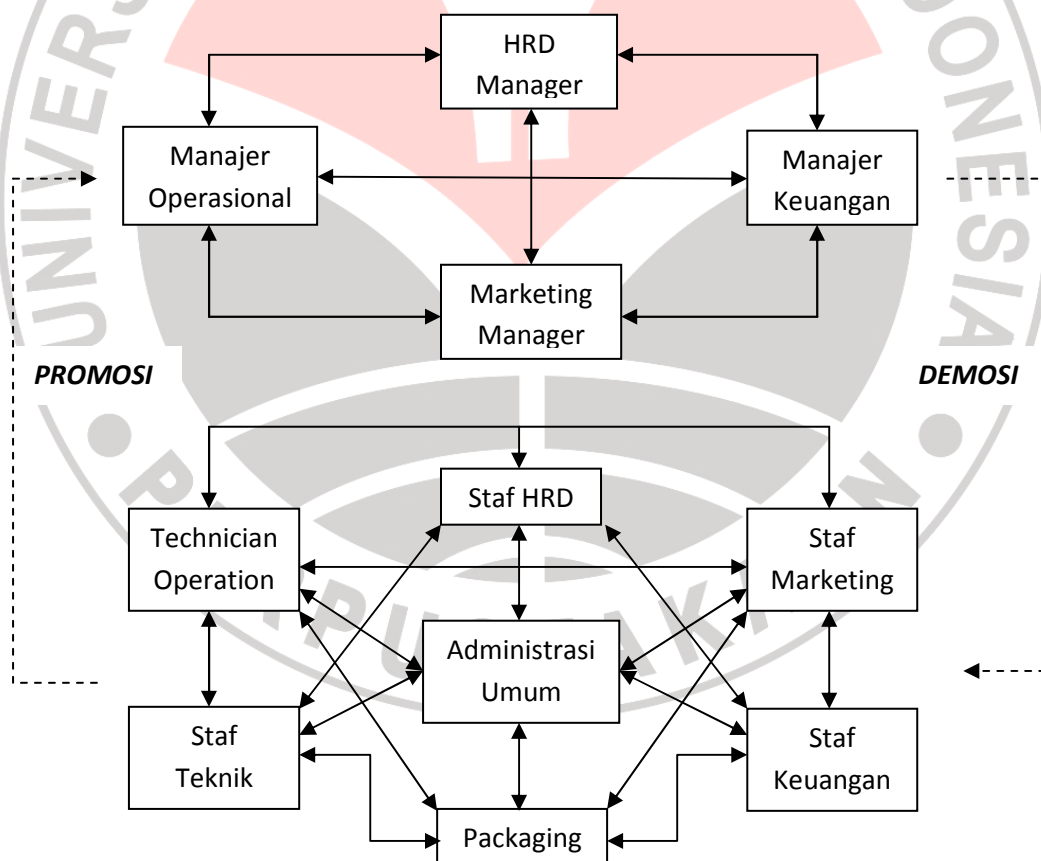
**Jawaban Kuesioner Pra Penelitian Pertanyaan No. 2**

Sumber : Hasil Pengolahan Data

Merujuk Gambar 1.5 dapat disimpulkan bahwa rotasi jabatan menjadi faktor yang paling kuat mempengaruhi ketidakpuasan kerja karyawan PT. GEOSKY Indonesia. Untuk memperkuat asumsi penulis bahwa ketidakpuasan kerja karyawan di PT. GEOSKY Indonesia salah satunya disebabkan oleh faktor rotasi jabatan, maka penulis melakukan wawancara dengan dua orang karyawan yang menjabat sebagai satu orang *site technician operation*, dan satu orang sebagai manajer SDM PT. GEOSKY Indonesia. Berdasarkan hasil wawancara pra penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa, *“rendahnya kepuasan kerja para karyawan disebabkan oleh kebijakan perusahaan yang mengharuskan karyawan bersedia melakukan rotasi antar jabatan dalam perusahaan setiap periode 1 tahun sekali. Pada awalnya sistem rotasi ini diberlakukan agar karyawan tidak jenuh dalam bekerja, dan agar karyawan memiliki keterampilan lain yang lebih beragam, secara kasar pimpinan perusahaan ingin memiliki karyawan-karyawan yang serba bisa, tentunya dengan keahlian dan keterampilan yang handal pula”*.

PT. GEOSKY Indonesia merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang pembuatan dan perakitan produk alarm satelit, alarm ini merupakan alarm yang khusus digunakan untuk kepentingan keamanan (*safety alarm guard*). Karyawan di PT. GEOSKY Indonesia berganti posisi jabatan secara horizontal (*tour of duty*) setiap 1 tahun sekali. Misalnya beberapa karyawan *technician operation* berubah posisi jabatan menjadi staf HRD setelah 1 tahun. Rotasi jabatan ini terjadi sampai jabatan tingkat manajerial (kecuali satpam, pengemudi dan *cleaning service*). Proses rotasi jabatan seperti yang diterapkan oleh PT. GEOSKY Indonesia pada dasarnya merupakan sistem kebijakan perusahaan untuk

menghindari kejenuhan karyawan dalam bekerja, keterampilan dan keahlian karyawan pun diharapkan menjadi lebih handal dan beragam. Akan tetapi dalam kenyataannya, tidak semua karyawan merasa nyaman dengan kebijakan rotasi jabatan tersebut, hal ini dikarenakan tingkat keahlian dan pendidikan karyawan yang berbeda-beda. Faktor pengetahuan kerja pun menjadi alasan yang cukup kuat sehingga kebijakan penempatan dengan rotasi jabatan ini dirasa menghambat karyawan dalam bekerja, sehingga kepuasan kerja yang mereka harapkan tidak tercapai. Berikut ini gambar yang menjelaskan mengenai kebijakan rotasi jabatan yang dilakukan di PT. GEOSKY Indonesia.



**Gambar 1.6**  
**Bagan Kebijakan Sistem Rotasi Jabatan PT. GEOSKY Indonesia**  
 Sumber : Bagian SDM PT. GEOSKY Indonesia, 2008

Gambar 1.6 menjelaskan bagan sistem rotasi jabatan antar divisi di PT. GEOSKY Indonesia. Sistem kerja dengan rotasi ini terbagi menjadi dua kelompok besar, yakni rotasi jabatan yang diperuntukan bagi jabatan tingkat manajerial, dan rotasi jabatan yang diperuntukan bagi jabatan tingkat staf. Diantara kedua kelompok besar jabatan ini, tidak akan pernah terjadi sistem saling rotasi, artinya jabatan-jabatan di tingkat manajerial tidak diperuntukkan untuk berotasi dengan jabatan tingkat staf, begitupun juga sebaliknya. Hal tersebut bisa saja terjadi ketika ada karyawan yang promosi (kenaikan jabatan) dan demosi (penurunan jabatan). Sistem rotasi jabatan di PT. GEOSKY Indonesia ini merupakan bentuk perpindahan jabatan secara horizontal, dimana hierarki, tanggung jawab, maupun upah yang diterima karyawan tetap setara dengan jabatan sebelumnya.

Salah satu tugas manajemen adalah mendayagunakan sumber daya manusia yang dimilikinya secara optimal. Pendayagunaan ini seringkali berarti mengupayakan agar sumberdaya manusia itu mampu dan mau bekerja secara optimal demi tercapainya tujuan organisasi. Manusia akan mau dan mampu untuk bekerja dengan baik bilamana ia ditempatkan pada posisi dengan jabatan yang sesuai dengan minat dan kemampuannya, serta bila mana ia bisa memenuhi kebutuhannya dengan melakukan pekerjaan itu. Hal ini berarti bahwa perusahaan harus bisa menempatkan orang pada jabatan-jabatan yang sesuai dengan minat dan kemampuannya, dengan tidak lupa mempertimbangkan upaya pemenuhan kebutuhannya. Secara singkat dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja karyawan sangat erat kaitannya dengan motto "*The Right Man on the Right Place and the Right Time*". Manajemen sumber daya manusia pada saat yang tepat harus bisa

mengusahakan agar para karyawan ditempatkan pada posisi yang tepat sesuai dengan minat dan kemampuannya.

Kepuasan kerja karyawan PT. GEOSKY Indonesia mengalami kemunduran diakibatkan karena adanya kebijakan perusahaan menempatkan karyawannya dengan sistem mutasi (*transfer*) jabatan (*Tour of Duty*). Mutasi jabatan ini terjadi karena perusahaan menerapkan sistem rotasi jabatan pada karyawannya. Dengan kebijakan rotasi jabatan seperti ini, karyawan akan merasa terbebani dengan pekerjaan. Adaptasi dengan ruang lingkup, tugas dan peran pekerjaan yang baru, serta beban psikologis akan menjadi hambatan bagi karyawan agar tetap termotivasi dalam bekerja. Hasil pra penelitian mengungkapkan pula, bahwa karyawan PT. GEOSKY Indonesia bekerja sebagai *team work*, artinya ketika perusahaan mendapatkan proyek permintaan alarm, maka *team* yang akan memasang dan *setting* di tempat pemesanan adalah *team technician operation*, sebelumnya *team packaging* akan terlebih dahulu menyiapkan pengepakan barang sebelum dikirim ke tempat tujuan. Begitupun dengan bagian *marketing* yang sebelumnya telah memasarkan dan mempromosikan produk dari PT. GEOSKY Indonesia ini. Dengan bekerja sebagai *team work*, maka salah seorang saja karyawan yang bermasalah, akan menjadi hambatan bagi perusahaan untuk tetap efektif dan efisien dalam bekerja, sehingga akan mempengaruhi pekerjaan-pekerjaan lainnya yang dapat berimbas negatif terhadap keseluruhan produktivitas perusahaan.

Rotasi jabatan merupakan aktivitas manajemen sumber daya manusia berupa transfer/mutasi dari satu tempat kerja ke tempat kerja lainnya, dalam hal



ini rotasi jabatan bertujuan untuk memajukan karyawan, sehingga dapat memberikan kepuasan dalam bekerja. Memperhatikan wacana, deskripsi dan penjelasan yang telah dipaparkan sebelumnya, maka penulis merasa tertarik untuk mengadakan penelitian yang lebih lanjut dan lebih sistematis dalam kajian mengenai rotasi jabatan dan kepuasan kerja. Oleh karena itu, penelitian ini akan mengusung tajuk yang berjudul : **“Pengaruh Rotasi Jabatan Terhadap Kepuasan Kerja pada PT. GEOSKY Indonesia”**.

## 1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah

Kajian dalam penelitian ini terutama membahas tentang rotasi jabatan (*job rotation*) dalam pengaruhnya terhadap kepuasan kerja (*job satisfaction*) di suatu perusahaan. Konsep rotasi jabatan sebagai variabel *independent* dijadikan sebagai landasan berfikir dimana akan ditinjau secara nyata pengaruhnya terhadap variabel *dependent* yakni kepuasan kerja.

PT. GEOSKY Indonesia merupakan sebuah perusahaan yang bergerak dalam bidang pembuatan dan perakitan alarm satelit yang khusus digunakan untuk kepentingan keamanan. Fenomena menurunnya tingkat kepuasan kerja karyawan PT. GEOSKY Indonesia di latar belakang oleh meningkatnya tingkat ketidakhadiran karyawan dalam bekerja (mangkir) dan tingkat *turnover* yang fluktuatif. Masalah ini selanjutnya berkembang menjadi sebuah masalah yang cukup serius bagi perusahaan. Kepuasan kerja yang dirasa kurang bagi karyawan, ditenggarai oleh kebijakan perusahaan yang merotasi jabatan para karyawannya. Perpindahan karyawan dari satu jabatan ke jabatan lain (*Tour of Duty*) selama

periode 1 tahun dirasa sebagai penyebab rendahnya kepuasan kerja karyawan di PT. GEOSKY Indonesia. Setiap 1 tahun sekali, terjadi mutasi jabatan secara horizontal diantara divisi-divisi di PT. GEOSKY Indonesia. Hal ini mengakibatkan karyawan merasa tidak puas, karena mereka dituntut untuk mematuhi kebijakan perusahaan walaupun jenis atau tempat pekerjaan yang diberikan kepada mereka tidak sesuai dengan keinginan, kemampuan dan keahlian yang mereka miliki atau dengan kata lain tidak sesuai dengan hati nurani yang berakibat pada beban psikologis karyawan. *Tour of duty* merupakan bentuk perpindahan karyawan dari suatu jabatan ke jabatan yang lain dengan hierarki, tanggung jawab serta tingkat organisasional yang relatif sama, dengan situasi dan kondisi kerja yang lama. Berbeda dengan *Tour of area*, dimana pengertiannya mencakup perpindahan karyawan dari suatu jabatan ke jabatan lain, dengan hierarki, tanggung jawab dan tingkat organisasional yang sama pula, akan tetapi secara fisik lokasi tempatnya bekerja lain dari yang sebelumnya. Dalam hal ini PT. GEOSKY Indonesia tidak memiliki perusahaan/cabang perusahaan lainnya, oleh karena itu sistem transfer dengan cara *tour of area*, tidak dilakukan terhadap karyawannya.

Kepuasan kerja merupakan salah satu elemen yang sangat penting dalam diri karyawan. Dengan kepuasan kerja ini, karyawan akan semakin termotivasi dalam bekerja, menghasilkan output yang maksimal, dan menambah kontribusi yang sangat nyata bagi perusahaan. Sebaliknya jika karyawan merasa tidak puas dalam bekerja, maka perilaku kerja karyawan pun akan terganggu, sikap seperti malas, tidak produktif, mangkir dan lain-lain akan menjadi hal yang paling

dominan terjadi dalam setiap karyawan, dimana pada akhirnya produktivitas perusahaan hanya menjadi isapan jempol belaka.

Kepuasan kerja sudah seharusnya selalu menjadi faktor yang diutamakan oleh perusahaan. Peningkatan kepuasan kerja yang diusahakan oleh perusahaan harus merespon kebutuhan karyawan, dimana dalam hal ini batasan-batasan peningkatan kepuasan kerja adalah bentuk rotasi jabatan yang sesuai dengan minat dan keahlian masing-masing karyawan. Karyawan merupakan aset utama bagi perusahaan, oleh karena itu karyawan sebagai seseorang yang memiliki rasa, cita, asa dan karsa sudah selayaknya diperlakukan dengan baik oleh perusahaan. Karyawan yang lebih suka menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaannya, akan lebih mengutamakan pekerjaannya tinimbang balas jasa dari perusahaan.

Merujuk terhadap fenomena yang telah terjadi, sudah menjadi kewajiban bagi perusahaan untuk selalu jeli dalam merotasi setiap karyawannya ke dalam pekerjaan yang sesuai dengan keahlian serta minat karyawan. Dengan mempertimbangkan faktor-faktor yang dianggap penting dalam rotasi jabatan ini, perusahaan akan mampu menciptakan kepuasan kerja yang optimal bagi karyawan, sehingga keluhan-keluhan dari karyawan khususnya mengenai rotasi jabatan dapat diminimalisir, dengan begitu karyawan dapat mengetahui ruang lingkup pekerjaan yang diberikan kepadanya.

Berdasarkan penjelasan dan identifikasi permasalahan diatas, penulis mencoba membatasi ruang lingkup penelitian ini, kajian yang akan dibahas mencakup ruang lingkup rotasi jabatan terhadap kepuasan kerja di PT. GEOSKY

Indonesia. Adapun perumusan masalah mengenai pengaruh rotasi jabatan terhadap kepuasan kerja ini adalah :

1. Bagaimana gambaran rotasi jabatan di PT. GEOSKY Indonesia.
2. Bagaimana gambaran kepuasan kerja di PT. GEOSKY Indonesia.
3. Bagaimana pengaruh dari rotasi jabatan terhadap kepuasan kerja di PT. GEOSKY Indonesia.

### **1.3 Tujuan Penelitian dan Kegunaan Hasil Penelitian**

#### **1.3.1 Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai media yang layak untuk memperoleh data otentik dengan validitas data yang sesuai, sebagai pembuktian hipotesis dan menjawab permasalahan-permasalahan yang ada. Penelitian ini bertujuan :

1. Untuk mengetahui bagaimana gambaran rotasi jabatan di PT. GEOSKY Indonesia.
2. Untuk mengetahui bagaimana gambaran kepuasan kerja di PT. GEOSKY Indonesia.
3. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh rotasi jabatan terhadap kepuasan kerja di PT. GEOSKY Indonesia.

### 1.3.2 Kegunaan Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

#### 1. Kegunaan Ilmiah

Secara ilmiah hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dan menambah informasi bagi perkembangan ilmu sosial, khususnya ilmu di bidang manajemen sumber daya manusia dalam hal rotasi jabatan dan kepuasan kerja.

#### 2. Kegunaan Praktis

Dengan penelitian ini, penulis berharap dapat memberikan sumbangan yang berguna kepada berbagai pihak, diantaranya :

##### A. Bagi Penulis Sendiri

Bagi penulis pribadi, penelitian ini akan menjadi sesuatu yang sangat berarti, karya yang tidak mungkin tergantikan yang dapat memberikan kontribusi ilmu dan pengetahuan serta pengalaman pribadi. Dengan penelitian ini, penulis dapat membedakan antara apa yang terjadi di dunia perusahaan nyata, dengan ilmu dan teori yang penulis dapatkan selama duduk di bangku kuliah.

##### B. Bagi Perusahaan

Penulis berharap penelitian ini akan menjadi sumbangan pemikiran bagi perusahaan. Bagaimana penerapan antara teori dengan kenyataan di lapangan. Upaya yang harus dilakukan perusahaan mengenai konteks rotasi jabatan terhadap kepuasan kerja di PT. GEOSKY Indonesia.