

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Dalam tata perekonomian bangsa di Indonesia koperasi merupakan sektor usaha yang sangat penting dalam perekonomian. Karena berfungsi sebagai pedemokrasian perekonomian nasional. Koperasi sebagai wadah dalam melaksanakan kegiatan seperti yang ditegaskan dalam Undang–Undang Dasar 1945 pasal 33 ayat 1 bahwa: “perekonomian disusun sebagai usaha bersama berdasar atas asas kekeluargaan”. Adapun pengertian koperasi menurut Undang-Undang Republik Indonesia no. 25 tahun 1992 tentang Perkoperasian pasal 1 adalah sebagai berikut:

“Koperasi adalah badan usaha yang beranggotakan orang –seorang atau badan hukum koperasi dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasarkan atas asas kekeluargaan”.

Dari pengertian koperasi tersebut mengandung arti bahwa koperasi Indonesia merupakan kumpulan orang atau badan usaha yang bergotong royong berdasarkan persamaan, berkerja untuk mewujudkan kepentingan ekonomi bersama dan kepentingan masyarakat, berdasarkan persamaan derajat, hak dan kewajiban. Untuk merealisasikan pengertian tersebut maka koperasi harus dapat berperan sebagai wadah untuk mempersatukan, mengarahkan, membimbing, mengembangkan potensi, meningkatkan pendapatan yang adil, daya usaha rakyat untuk meningkatkan produksi, mempertinggi taraf hidup rakyat dan membina kelangsungan perkembangan dari kehidupan anggotanya. Sesuai dengan itu pemerintah menghendaki agar koperasi dapat tumbuh dan berkembang menjadi

ekonomi rakyat yang mandiri. Sampai saat ini pemerintah telah membantu kepentingan perkembangan koperasi agar menjadi salah satu kekuatan bagi golongan ekonomi lemah.

Pembangunan koperasi perlu diarahkan sehingga semakin berperan dalam perekonomian nasional, pengembangan diarahkan agar koperasi benar-benar menerapkan prinsip koperasi dan kaidah ekonomi dalam pengelolaannya. Pembinaan koperasi pada dasarnya dimaksudkan untuk mendorong agar koperasi menjalankan usaha dan berperan utama dalam kehidupan ekonomi rakyat. Organisasi koperasi harus mencerminkan kekuatan yang memberikan kepercayaan bagi anggota, masyarakat dan badan usaha lainnya dalam melaksanakan hubungan kerjasama. Untuk mencapai tujuan tersebut maka organisasi harus mempunyai manajemen yang baik dan organisasi tangguh dalam efektifitas kerja karyawan.

Efektivitas kerja Menurut Hasibuan (2017:10) Efektivitas kerja adalah suatu keadaan yang menunjukkan tingkat keberhasilan kegiatan manajemen dalam mencapai tujuan meliputi kuantitas kerja, kualitas kerja, dan ketetapan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan. Efektivitas kerja karyawan dapat tercipta salah satunya dengan diadakannya perubahan penempatan kerja. Hal ini bisa dilakukan melalui rotasi karyawan, Menurut Robbins (2006:649). Setiap tenaga kerja dapat mengalami kejenuhan pada pekerjaannya dan terutama pada mereka yang belum dilakukan rotasi kerja. Masalahnya dampak dari jenuh kerja ini bisa berbagai macam, mulai dari turunnya efektivitas kerja, meningkatkan emosional diri sampai pada keinginan untuk mengundurkan diri dari perusahaan tempat mereka bekerja.

Kejenuhan dalam bekerja ini bisa jadi karena pekerjaan rutin berlangsung tahunan atau bisa juga memperoleh tanggung jawab kerja yang kurang menantang.

Disamping itu untuk menghindari kejenuhan pegawai dapat dilakukan dengan kegiatan rotasi. Menurut Alex S. Nitisemito (2006:118) rotasi merupakan pemindahan karyawan dari suatu pekerjaan lain yang dianggap setingkat atau sejajar. Kebijakan rotasi ini menjadi salah satu solusi untuk mempertahankan efektifitas kerja karyawan dengan dilakukannya rotasi jabatan dengan berupa transfer. Moekijat (2010:117) menyatakan bahwa Transfer dirumuskan sebagai suatu perubahan dari suatu jabatan ke suatu jabatan dalam kelas yang lain yang ditingkatannya tidak lebih tinggi atau tidak lebih rendah (yang tingkatannya sama) dalam rencana gaji. Dengan kata lain transfer adalah suatu perubahan horizontal, bukan suatu kenaikan atau suatu penurunan.

Menurut Wahyudi (2002:47) Memindahkan karyawan ke posisi dan tugas yang tepat untuk meningkatkan efektivitas dan semangat mereka adalah dasar dari pemikiran rotasi pekerjaan. Dengan demikian rotasi juga dapat menentukan efektifitas kerja karyawan.

Sumber daya manusia merupakan *asset* yang paling penting dalam sebuah perusahaan. Manajemen *asset* adalah metodologi distribusi sumber daya atau *asset* agar dapat digunakan secara efisien demi memenuhi tujuan tertentu. Sumber Daya Manusia (SDM) dapat dikatakan sebagai *asset* besar yg tak ternilai harganya bagi sebuah organisasi di karenakan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas akan mampu mendorong kreativitas dan inovasi – inovasi baru yang berkelanjutan di dalam organisasi sehingga organisasi akan terus menerus berkembang melakukan

inovasi dan sebagai sebuah investasi besar sumber daya manusia yang bermutu dalam sebuah organisasi juga akan mampu membantu untuk merancang dan menghasilkan barang dan jasa dengan baik, mengawasi mutu barang atau jasa ataupun *output* yang akan di hasilkan. Karyawan koperasi dapat dianggap sebagai *asset* perusahaan karena mereka memiliki peran yang signifikan dalam meningkatkan produktivitas dan kesejahteraan perusahaan.

Menurut Bambang Wahyudi (2002:179) merumuskan bahwa “suatu *job rotation*” atau perputaran jabatan merupakan suatu *rotate personal* yang dilakukan secara horizontal tanpa menimbulkan perubahan dalam hal gaji ataupun pangkat atau golongan dengan tujuan untuk menambah pengetahuan dan pengalaman serta untuk menghindari kejenuhan. .

Koperasi yang aktif di Jawa Barat salah satunya adalah Koperasi Konsumen Mulia Rumah Sakit Daerah Umum Majalaya, yang bertempat di jalan Cipaku No.87 Majalaya yang berbadan hukum No. 230/BH/518-KOP/V/1999 yang berdiri pada tanggal 3 Mei 1999. Dalam mengelola unit usaha koperasi dikelola oleh 3 orang pengurus, 3 orang pengawas, dan 13 orang karyawan.

Unit usaha pada koperasi yaitu :

1. Unit Simpan Pinjam.
2. Unit Perdagangan
3. Unit Rekanan dan Jasa.

Dari ketiga unit usaha, koperasi yang mengalami penurunan perkembangan dan selalu berkurang memberikan kontribusi kenaikan pendapatan pada Koperasi Konsumen Mulia RSUD Majalaya adalah unit rekanan dan jasa. Unit rekanan dan

jasa merupakan sarana pelayanan anggota kepada anggota dalam mengelola dan pengadaan barang yang dibutuhkan oleh konsumen RSUD Majalaya. Maka dari itu peneliti mengambil unit usaha rekanan dan jasa untuk diteliti.

Adapun faktor yang mempengaruhi kinerja koperasi, bisa dilihat dari perbandingan rencana dan realisasi pendapatan di unit Rekanan dan Jasa Koperasi Konsumen Mulia RSUD Majalaya selama 5 tahun terakhir, adalah sebagai berikut:

Tabel 1. 1 Perbandingan Rencana dan Realisasi Pendapatan di Unit Rekanan dan Jasa Koperasi Konsumen Mulia RSUD Majalaya

Tahun	Unit Rekanan dan Jasa		Efektivitas
	Rencana	Realisasi	
2019	Rp.198.700.000	Rp.240.030.414	120,80%
2020	Rp.244.000.000	Rp.300.984.279	123,35%
2021	Rp.321.000.000	Rp.235.988.688	73,52%
2022	Rp.293.800.000	Rp.366.891.814	124,88%
2023	Rp.275.620.750	Rp.219.571.464	79,66%

Sumber : RAT KOPMEN Mulia RSUD Majalaya tahun 2019 – 2023.

Pada Tabel 1.1. pada unit rekanan dan jasa, efektifitas kerja karyawan di Koperasi Konsumen Mulia RSUD Majalaya pada tahun 2023 efektivitasnya menurun. Hal tersebut dipengaruhi karena karyawan kurang efektif dalam menjalankan *jobdescription*, target/KPI nya untuk mencapai tujuan koperasi. Sehingga pendapatan di unit rekanan dan jasa menurun.

Maka dari itu faktor yang mempengaruhi efektivitas dapat dilihat dari beberapa daftar karyawan di unit rekanan dan jasa dengan *Jobdescription* nya sebagai berikut :

Tabel 1. 2 *Jobdescription* Karyawan Unit Rekanan dan Jasa

No	Nama karyawan	Jabatan	Job Description
1.	Endah Permata Sari	Kepala unit	1. Pembuatan Laporan Keuangan setiap Triwulan 2. Mengontrol semua Sub Tugas Unit rekanan (Barang,SPJ,dll) dan jasa 3. Pelayanan pembayaran tagihan Telepon,PDAM,listrik,dll 4. Memberikan kualitas pelayanan kepada anggota dengan optimal
2.	Ria Gustinawati	Staf unit	1. Kasir dan pembukuan online 2. Pembuatan Surat pertanggung jawaban (SPJ) 3. Mengajukan tagihan ke RS tiap bulan 4. Pengarsipan Surat Perintah Mengeluarkan Uang (SPMU) 5. Mengimput data amprahan barang ke buku computer dan buku pasal 6. Membut rekap nominative piutang RSUD Majalaya,Cicalengka,dan PKM Suumbersari 7. Pendistribusian seluruh barang pesanan ke Logistik RSUD Majalaya & Cicalengka 8. Bertanggung jawab terhadap seluruh pesanan barang dan jasa di unit 9. Memberikan kualitas pelayanan kepada anggota dengan optimal

Sumber: *Jobdescription Karyawan Unit Rekanan dan Jasa KOPMEN Mulia RSUD Majalaya*

Dari Tabel 1.2 Dalam menjalankan tugas,fungsi,wewenang dan tanggung jawabnya. Hal ini pengorganisasian yang merupakan proses manajerial untuk membangun organisasi yang diberi tugas melaksanakan rencana yang telah ditentukan guna mencapai tujuan organisasi. Namun dapat disampaikan akhir-akhir ini unit rekanan dan jasa mengalami keluhan terhadap karyawan :

1. Beberapa kali terjadi karyawan toko tidak ada sehingga anggota ingin ke unit rekanan membatalkan niatnya karena tidak ada karyawan.

2. Pada unit rekanan dan jasa ini, karyawan tidak memiliki empati kepada anggota. Contohnya saat konsumen sedang mencari barang, terkadang karyawan kurang peduli membantu konsumen untuk mencari barang tersebut.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara pada Koperasi Konsumen Mulia RSUD Majalaya terdapat beberapa masalah mengenai efektivitas kerja karyawan. Dimana beberapa karyawan yang kurang empati dalam melayani anggota, *quick respond* kurang, dan kehadiran ditoko yang seringkali terlambat dan izin kehadiran yang membuat anggota seringkali mengurungkan dan menunda niatnya ke toko. Setelah diteliti lagi ternyata dari berkurangnya efektivitas kerja pada karyawan Koperasi Konsumen Mulia RSUD Majalaya yaitu dipengaruhi karena lama masa kerja dengan pekerjaan yang sifatnya rutin itu-itu saja (monoton) yang menimbulkan kebosanan atau kejenuhan yang akan mengakibatkan turunnya semangat dan gairah kerja. Yang artinya faktor efektivitas kerja karyawan yang kurang akan berpengaruh pada perkembangan anggota. Berikut adalah perkembangan anggota koperasi :

Tabel 1.3 Perkembangan Anggota Koperasi Konsumen Mulia RSUD Majalaya pada tahun 2019 - 2023

No.	Tahun	Anggota			Jumlah Anggota dari tahun sebelumnya (%)	Naik / Turun
		Jumlah (Orang)	Aktif (Orang)	Pasif (Orang)		
1	2019	611	583	28	0,99	Naik
2	2020	589	585	4	3,60	Turun
3	2021	584	577	7	0,85	Turun
4	2022	565	551	14	0,33	Turun
5	2023	507	478	17	10,27	Turun

Sumber : Laporan RAT Koperasi KOPMEN Mulia RSUD Majalaya pada tahun 2019-2023.

Dari Tabel 1.3 bahwa perkembangan anggota koperasi RSUD Majalaya juga mengalami penurunan dari tahun 2020 sampai tahun 2023, hal ini dikarenakan dari tugas karyawan yang menjadi faktor efektivitas kerja karyawan menurun. Menurut Riva'i dan Sagala,(2011:551) Karena karyawan menjadi salah satu faktor penting dalam upaya pencapaian salah satu tujuan. Pencapaian tujuan yang maksimal sesuai dengan indikator nya dan sesuai dengan tujuan yang telah di tetapkan didalamnya merupakan salah satu hasil dari kinerja individu atau kinerja tim yang baik. Begitupun sebaliknya kegagalan atau tidak tercapai nya suatu tujuan yang telah ditetapkan tidak lain adalah satu faktornya ialah akibat dari efektivitas individu atau kinerja tim yang tidak optimal dan hal ini menyebabkan efektivitas kerja menurun.

Tabel 1. 4 Jabatan dan Masa Kerja Karyawan pada unit Rekanan dan jasa Koperasi Konsumen Mulia RSUD Majalaya

Nama	Jabatan Lama	Jabatan Bru	Masa Kerja
Endah Permata Sari	Kepala unit Rekanan	Kepala Unit Perdagangan	12 tahun
Ria Gustinawati	Staff unit Rekanan	Staf Unit Perdagangan	12 tahun

Sumber : Masa kerja karyawan unit rekanan dan jasa KOPMEN RSUD Majalaya.

Pada Tabel 1.4 berdasarkan jabatan dan masa kerja karyawan Kopeasi Konsumen Mulia RSUD Majalaya, terlihat bahwa karyawan sudah selama 12 tahun telah lama bekerja, hal ini menunjukkan bahwa faktor menurunnya efektivitas kerja yaitu karena kebosanan bekerja yang terlalu lama.

Tabel 1.5 jumlah Pemberian Gaji Kepada Karyawan Unit Rekanan dan Jasa Koperasi Konsumen Mulia RSUD Majalaya Tahun 2019-2023

Tahun	Jabatan	Gaji Pokok	Jumlah Karyawan	Gaji Pokok Karyawan/Bulan
2019	PJ.Unit Rekanan	3.010.000	1	3.100.000
	Staf Unit Rekanan	2.056.000	2	4.112.000

Tahun	Jabatan	Gaji Pokok	Jumlah Karyawan	Gaji Pokok Karyawan/Bulan
2020	PJ.Unit Rekanan	3.251.000	1	3.251.000
	Staf Unit Rekanan	2.310.500	2	4.621.000
2021	PJ.Unit Rekanan	3.451.000	1	3.451.000
	Staf Unit Rekanan	2.401.600	2	4.803.200
2022	PJ.Unit Rekanan	3.651.000	1	3.651.000
	Staf Unit Rekanan	2.690.500	2	5.381.000
2023	PJ.Unit Rekanan	3.901.000	1	3.901.000
	Staf Unit Rekanan	2.690.500	1	2.690.500

Sumber : Daftar Gaji Karyawan Koperasi Konsumen Mulia RSUD Majalaya

Jika Tabel 1.2 dihubungkan dengan Tabel 1.4 dan diperkuat dengan hasil observasi awal menunjukkan fenomena bahwa karyawan yang bekerja di unit rekanan dan jasa sudah lebih dari 12 tahun dengan setiap harinya melayani anggotanya. Diduga bahwa mereka bosan dan jenuh. Hal ini bahwa rotasi kerja karyawan harus dilakukan kembali dalam rangka penyegaran/*refreshing* dan menghilangkan kejenuhan akibat rutinitas pekerjaan yang cenderung monoton. Koperasi pernah melakukan rotasi karyawan yaitu berupa transfer yang dimana transfer yang dilakukan koperasi adalah perpindahan

Sedangkan dari Tabel 1.4 dengan Tabel 1.5 menjelaskan bahwa diduga kondisi penurunan efektivitas juga ternyata ada hubungannya dengan terlalu lamanya seseorang dalam periode kerja di satu unit, yang mengakibatkan timbul kebosanan dan kejenuhan dikalangan mereka. Lalu untuk gaji di posisi PJ. Unit

rekanan dan jasa telah memenuhi standar Upah Minimum Kab/Kota (UMK) Kabupaten Bandung yang mencapai Rp. 3.527.967. Namun, gaji untuk posisi staf masih berada dibawah standar UMK. Dengan demikian,rendahnya gaji yang masih berada dibawah standar UMK menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi motivasi kerja yang menurun sehingga mengakibatkan efektivitas menjadi ikut menurun.

Dalam kegiatannya Koperasi Konsumen Mulia RSUD Majalaya belum ada rotasi karyawannya kembali. Dilihat dari data tahun 2019-2023 pun belum terdapat rotasi karyawan yang di laksanakan oleh bagian manajemen. Selain dari pada itu, manajemen bisa melakukan kegiatan seperti yang pernah dilakukan sebelumnya yaitu rotasi karyawan berupa transfer jabatan/perpindahan pekerjaan dengan tingkat level yang sama pada karyawan.

Berdasarkan Latar Belakang dan bertitik-tolak dari permasalahan diatas, maka peneliti mencoba mengambil pokok bahasan dalam penelitian ini dengan judul **“Model Rotasi Karyawan dalam Upaya Meningkatkan Efektivitas Kerja Karyawan”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian yang terdapat pada latar belakang penelitian, maka dapat diperjelas lagi tentang permasalahan yang akan dibahas. Adapun masalah - masalah yang dapat diidentifikasi sebagai berikut :

1. Bagaimana efektivitas kerja karyawan di Koperasi Konsumen Mulia RSUD Majalaya.

2. Bagaimana pelaksanaan Rotasi Karyawan di Koperasi Konsumen Mulia RSUD Majalaya.
3. Apakah pelaksanaan Rotasi Karyawan dapat meningkatkan efektivitas kerja Koperasi Konsumen Mulia RSUD Majalaya.
4. Upaya manajerial apa yang dilakukan Koperasi Konsumen RSUD Majalaya dengan Rotasi kerja karyawan dalam upaya meningkatkan efektivitas kerja karyawan.

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1 Maksud Penelitian

Maksud dari penelitian ini yaitu untuk menggambarkan tentang pelaksanaan Rotasi Karyawan di Koperasi Konsumen Mulia RSUD Majalaya serta hubungannya dengan efektivitas kerja karyawan.

1.3.2 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang akan diteliti, tujuan yang hendak dicapai yaitu untuk mengetahui :

1. Efektivitas kerja karyawan di Koperasi Konsumen Mulia RSUD Majalaya.
2. Pelaksanaan Rotasi Karyawan dalam meningkatkan efektivitas kerja di Koperasi Konsumen Mulia RSUD Majalaya.
3. Bagaimana pelaksanaan Rotasi dapat meningkatkan efektivitas kerja karyawan di Koperasi Konsumen Mulia RSUD Majalaya.
4. Upaya Manajerial rotasi karyawan yang dilakukan Koperasi Konsumen Mulia RSUD Majalaya.

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia koperasi pada umumnya dan bidang pelaksanaan rotasi karyawan pada khususnya.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi:

1. Peneliti sendiri, yaitu untuk meningkatkan pengetahuan baik secara teoritis maupun praktis.
2. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi Koperasi Konsumen Mulia RSUD Majalaya, baik itu pengurus, pengawas, manajer, karyawan, anggota dan semua pihak yang terlibat serta dijadikan sebagai bahan informasi untuk mengetahui pelaksanaan rotasi karyawan dengan upaya meningkatkan efektivitas kerja karyawan.
3. Peneliti lainnya, yaitu dengan adanya penelitian ini semoga dapat memberikan sumbangan pemikiran untuk penelitian selanjutnya.