

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

SDM adalah sekumpulan manusia yang bekerja disuatu organisasi atau perusahaan dan berkontribusi dengan keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan mereka untuk mencapai tujuan. Sumber Daya Manusia (SDM) memiliki peran penting sebagai motor penggerak utama dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, organisasi perlu secara berkelanjutan melakukan berbagai upaya strategis guna memotivasi dan mendorong para pegawai agar mampu bekerja dengan lebih optimal. Ketika pegawai dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik, maka diharapkan kinerja yang dihasilkan pun akan sejalan, sehingga tugas serta tanggung jawab yang dibebankan kepada mereka dapat diselesaikan secara efektif dan sesuai harapan organisasi (Alfian & Elina, 2025). Pada dasarnya masalah sumber daya manusia berkaitan erat dengan masalah produktivitas tenaga kerja itu sendiri. Jika diukur dari produktivitasnya keadaan sumberdaya manusia Indonesia kualitasnya masih tergolong rendah (Maulyan, 2019). Menurut Putri *et al.* (2024), pengembangan sumber daya manusia adalah proses untuk menyegarkan dan mengembangkan kemampuan karyawan dalam bekerja, kemudian juga akan dibekali dengan berbagai keterampilan untuk mengerjakan suatu pekerjaan dan tujuan dari pengembangan Sumber Daya Manusia yaitu untuk menciptakan karyawan yang memiliki etos kerja yang baik dengan cara meningkatkan kemampuan mereka, selain itu pengembangan Sumber Daya Manusia merupakan hal yang penting

dilakukan untuk merubah Sumber Daya Manusia yang dimiliki perusahaan, dari suatu keadaan ke keadaan lain yang lebih baik lagi.

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu pendekatan strategis yang berfokus pada pengelolaan individu dalam suatu organisasi. Pendekatan ini dilandaskan pada penghargaan terhadap nilai-nilai kemanusiaan, terutama dalam konteks hubungan antara individu dengan struktur dan tujuan organisasi. Dalam hal ini, manusia dipandang sebagai aset yang sangat krusial bagi keberlangsungan organisasi. Selain itu, tingkat efektivitas suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh sejauh mana pengelolaan terhadap sumber daya manusianya dilakukan secara tepat dan profesional (Kristanto *et al.*, 2024). Sumber Daya Manusia harus dapat diubah menjadi suatu asset keterampilan yang bermanfaat bagi pembangunan (Maulyan, 2019). Ketika pegawai mampu menjalankan pekerjaannya dengan baik, maka diharapkan kualitas hasil kerja yang dihasilkan pun akan meningkat, sehingga pelaksanaan tugas dan tanggung jawab yang diemban dapat dilakukan secara optimal dan sesuai harapan (Alfian & Elina, 2025). Menurut penjelasan dari Syailendra *et al.* (2023), sumber daya manusia merupakan salah satu elemen penting dalam organisasi, yang mencakup seluruh individu yang terlibat dalam aktivitas kerja di dalamnya. Sumber daya manusia sering kali dianggap sebagai *intellectual capital* atau modal intelektual, karena terdiri dari sekumpulan individu yang memiliki keterampilan, keahlian, dan kompetensi yang mumpuni di bidangnya masing-masing. Kemampuan tersebut sangat dibutuhkan oleh organisasi untuk memastikan bahwa setiap tugas yang diberikan dapat diselesaikan dengan baik dan tepat sasaran.

Pada hakikatnya, kinerja dapat dipahami sebagai perilaku nyata yang ditunjukkan oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya, dan merupakan hasil konkret dari upaya kerja yang dilakukan oleh karyawan sesuai dengan peran dan tanggung jawabnya dalam lingkungan perusahaan. Untuk dapat memperoleh tingkat kinerja yang optimal dari setiap individu yang terlibat dalam suatu organisasi, maka organisasi tersebut perlu menyediakan berbagai fasilitas serta infrastruktur yang memadai sebagai pendukung dalam proses penyelesaian pekerjaan. Secara etimologis, istilah kinerja berasal dari istilah *Job Performance* atau *Actual Performance*, yang merujuk pada prestasi nyata atau hasil kerja aktual yang berhasil dicapai oleh individu dalam menjalankan tugasnya. Lebih lanjut, Budi (2022), menjelaskan bahwa kinerja mencerminkan hasil akhir yang diperoleh oleh suatu organisasi, baik organisasi yang berorientasi pada keuntungan (*profit oriented*) maupun yang tidak berorientasi pada keuntungan (*non-profit oriented*), dalam kurun waktu tertentu. Armstrong dan Baron, sebagaimana dikutip oleh Budi, menegaskan bahwa kinerja merupakan hasil dari aktivitas kerja yang memiliki keterkaitan yang kuat dengan pencapaian tujuan strategis organisasi, kepuasan pelanggan, serta kontribusi terhadap aspek ekonomi. Sementara itu, menurut Fauzi *et al.* (2022), kinerja seorang karyawan atau pegawai dapat terlihat dari beberapa indikator penting seperti kuantitas hasil kerja, kualitas pekerjaan, tingkat integritas, rasa tanggung jawab, kehadiran atau absensi, serta kemampuan dalam menjalin kerja sama dengan rekan kerja lainnya.

Kinerja dapat diartikan sebagai hasil dari upaya maksimal yang dilakukan oleh seorang individu maupun kelompok dalam menjalankan tanggung jawab

serta wewenang yang telah dipercayakan oleh perusahaan. Upaya ini dilakukan dalam rangka mencapai target atau tujuan tertentu yang telah dirumuskan dan disepakati oleh perusahaan secara sah dan sesuai dengan ketentuan hukum yang berlaku. Dengan kata lain, kinerja mencerminkan kontribusi nyata dari pelaksana tugas dalam mendukung pencapaian visi dan misi organisasi melalui proses kerja yang dilaksanakan secara profesional dan bertanggung jawab (Hanif & Irbayuni, 2024). Menurut Sinambela & Lestari (2021), meningkatkan kinerja karyawan, salah satu aspek yang diperlukan yaitu kepemimpinan yang sesuai dengan karyawan. Para pemimpin memiliki peran penting pada peningkatan kinerja karyawan. Sebagai karyawan tugas untuk memuhi perintah atasan juga harus diperhatikan, seperti yang dijelaskan oleh Ayu *et al.* (2024), kinerja merupakan hasil tindakan seseorang ketika menyelesaikan tanggung jawabnya dengan menggunakan keterampilan, pengalaman, dan dedikasinya, serta memenuhi standar dan kriteria yang telah ditentukan.

Menurut pendapat Ariani *et al.* (2020), rotasi kerja merujuk pada proses pemindahan seorang pegawai dari satu bidang pekerjaan ke bidang lain yang berbeda, namun masih berada dalam level atau tingkatan yang sama serta memikul tanggung jawab yang setara, tanpa disertai perubahan dalam hal penghasilan atau gaji. Praktik rotasi kerja ini merupakan hal yang lazim diterapkan oleh berbagai perusahaan maupun instansi sebagai bagian dari pengelolaan sumber daya manusia, khususnya bagi karyawan yang telah bekerja dalam jangka waktu yang cukup lama di satu posisi tertentu. Sementara itu Hanif *et al.* (2024), menjelaskan bahwa rotasi kerja dapat didefinisikan sebagai suatu

bentuk pemindahan karyawan ke lingkungan kerja atau ruang lingkup tugas yang berbeda, yang bertujuan untuk mencegah munculnya rasa jenuh atau kebosanan yang dapat berdampak pada menurunnya produktivitas kerja. Dalam pandangan lain, rotasi kerja juga dapat dipahami sebagai salah satu metode pelatihan langsung di tempat kerja (*on-the-job training*) yang dilakukan dengan cara memindahkan karyawan dari satu jabatan ke jabatan lain secara bergilir (*move the trainee from job to job*). Lebih lanjut, menurut Samosir & Wasiman (2022), rotasi kerja merupakan suatu strategi pelatihan kerja langsung di lapangan (*on-the-job training*) yang bertujuan untuk meningkatkan (*upgrading*) serta memperbaiki (*improving*) kompetensi atau kemampuan karyawan (*competency*). Strategi ini dilakukan dengan menugaskan karyawan untuk menjalankan tugas-tugas serta tanggung jawab yang tercantum dalam uraian jabatan (*job description*) secara nyata di berbagai posisi kerja (*variety of jobs*), dengan cara memindahkan karyawan dari satu jabatan ke jabatan lainnya secara sistematis dan terstruktur (*move the trainee from job to job*).

Rotasi kerja adalah salah satu bentuk perubahan organisasi yang membutuhkan pelatihan keterampilan teknis dan manajerial baru, serta membujuk karyawan bahwa rotasi akan bermanfaat bagi mereka dan organisasi (Ngatimun, 2023). Alasan pekerjaan lain adalah pekerjaan dilaksanakan bersifat terus dilakukannya rotasi bahwa tugas atau monoton menerus yang dapat mengakibatkan kebosanan dan penurunan hasil kerja dari pegawai (Untari & Muliadi, 2018). Menurut Rohmana *et al.* (2024), tujuan dari rotasi kerja adalah untuk meningkatkan kinerja seseorang demi kepentingan perusahaan dengan cara

memindahkannya ke tugas tugas lain. Rotasi posisi dirancang untuk menanamkan rasa antusias terhadap posisi baru dengan mengekspos orang pada informasi dan pengalaman baru, sehingga bisa mencegah kebosanan pegawai dalam bekerja.

Menurut Adilla & Budiono (2022), rotasi kerja dapat didefinisikan sebagai peralihan pekerjaan individu pada suatu perusahaan dengan tingkat yang sama dari posisi sebelumnya ke posisi lainnya. Rotasi kerja dilaksanakan dengan tujuan melakukan penghindaran terjadinya pegawai yang jenuh terhadap rutinitas pekerjaan yang dapat memberikan rasa bosan serta mempunyai fungsi atau tujuan agar individu dapat mendalami dan menguasai pekerjaan lainnya pada bidang yang berbeda dalam perusahaan. Masing-masing pegawai dapat merasakan jenuh dalam bekerja khususnya yang tidak dilakukan rotasi kerja. Rotasi kerja juga berperan penting dalam pengembangan sumber daya manusia. Selain itu, rotasi kerja bisa memberi berbagai manfaat untuk perusahaan, seperti mencegah kebosanan pada karyawan serta meminimalkan tingkat perputaran tenaga kerja. (Safitri & Suherman, 2024).

Lingkungan kerja merupakan aspek penting yang tidak hanya mencakup keberadaan fasilitas fisik dan infrastruktur penunjang, tetapi juga berkaitan erat dengan dinamika sosial dan hubungan antar individu di dalam organisasi yang dapat mendukung efektivitas kerja para karyawan. Bagi para pegawai yang terlibat dalam jenis pekerjaan yang serupa atau saling berkaitan, keberadaan lingkungan kerja yang mendukung menjadi hal yang sangat dibutuhkan agar pekerjaan dapat diselesaikan secara optimal. Oleh karena itu, perusahaan perlu secara terus-menerus melakukan pemantauan dan evaluasi terhadap kondisi

lingkungan kerja yang ada, mengingat bahwa aspek ini memiliki pengaruh langsung terhadap kenyamanan, semangat, serta produktivitas kerja karyawan. Menurut pendapat A. Fauzi *et al.* (2022), lingkungan kerja dapat dipahami sebagai keseluruhan elemen yang berada di sekitar tempat kerja dan memiliki potensi untuk memengaruhi individu maupun kelompok secara langsung ataupun tidak langsung dalam melaksanakan aktivitas kerjanya. Sementara itu, Suprpto *et al.* (2023), menjelaskan bahwa lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang terdapat di sekitar para pekerja dan mampu memberikan dampak terhadap diri mereka dalam menjalankan tugas sehari-hari. Faktor-faktor yang dimaksud mencakup kondisi suhu atau temperatur ruangan, tingkat kelembaban, sistem ventilasi, pencahayaan yang memadai, kebersihan area kerja, serta kelengkapan dan kecukupan peralatan kerja yang tersedia. Secara umum, lingkungan kerja juga dapat diartikan sebagai keseluruhan alat, fasilitas, serta kondisi sekitar yang dihadapi oleh seorang pekerja dalam menjalankan pekerjaannya. Hal ini meliputi metode kerja yang digunakan, pengaruh dari rekan kerja, dan keseluruhan situasi kerja yang dihadapi baik dalam konteks individu maupun kelompok. Lingkungan kerja yang baik akan memberikan dampak positif terhadap semangat kerja dan pencapaian kinerja, sehingga menjadi salah satu aspek penting dalam pengelolaan sumber daya manusia yang efektif.

Lingkungan kerja dapat dikelompokkan menjadi tiga bentuk yaitu lingkungan kerja fisik (meliputi mesin, tata ruang kantor, suhu, ventilasi dan pencahayaan), lingkungan kerja psikologis (meliputi seperangkat karakteristik lingkungan kerja yang mempengaruhi perasaan pekerja), dan lingkungan kerja

sosial (meliputi gaya komunikasi, hubungan antara rekan kerja dan hubungan antara atasan dan bawahan) (Hidayat *et al.*, 2024). Keberadaan berbagai fasilitas dalam lingkungan kerja memiliki peranan penting dalam mendukung karyawan agar mampu menyelesaikan tugas-tugasnya dengan lebih efisien dan efektif. Fasilitas yang memadai tidak hanya membantu memperlancar proses kerja, tetapi juga berkontribusi dalam meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil kerja para karyawan di dalam suatu perusahaan (Thalibana, 2022). Dengan demikian, fasilitas kerja menjadi salah satu faktor yang tidak dapat diabaikan dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif. Lebih lanjut, lingkungan kerja dapat dipahami sebagai segala aspek yang berkaitan dengan kondisi fisik maupun psikologis di tempat kerja, yang keduanya memiliki potensi untuk memengaruhi kinerja dan perilaku pegawai, baik secara langsung maupun tidak langsung. Faktor-faktor seperti tata letak ruangan, pencahayaan, suhu, hingga hubungan interpersonal antarpegawai termasuk ke dalam cakupan lingkungan kerja. Menurut pendapat Nurhandayani (2022), suatu kondisi lingkungan kerja dapat dikatakan baik atau sesuai apabila lingkungan tersebut memungkinkan individu untuk menjalankan aktivitasnya secara optimal. Selain itu, lingkungan kerja yang ideal harus mampu menjamin aspek kesehatan, keselamatan, dan kenyamanan bagi para karyawan yang berada di dalamnya. Dengan terpenuhinya ketiga aspek tersebut, maka karyawan akan lebih termotivasi dalam bekerja, yang pada akhirnya akan berdampak positif pada pencapaian tujuan organisasi.

Lingkungan kerja yang dikelola dengan baik dan memberikan rasa nyaman bagi karyawan memiliki kontribusi besar dalam mendorong peningkatan

kinerja mereka. Ketika lingkungan kerja mampu menciptakan kondisi yang mendukung pelaksanaan tugas, maka para karyawan cenderung dapat menyelesaikan pekerjaannya secara optimal, dalam keadaan yang sehat, aman, serta tetap merasa nyaman selama berada di tempat kerja (Wahyuni *et al.*, 2023). Kenyamanan ini menjadi elemen penting yang memengaruhi semangat dan produktivitas kerja sehari-hari. Selain itu, lingkungan kerja juga merupakan ruang atau tempat di mana para karyawan secara rutin menjalankan berbagai aktivitas dan kewajiban profesional mereka. Kualitas lingkungan kerja sangat menentukan suasana dan efektivitas kegiatan tersebut. Menurut Fauzi *et al.* (2022), baik atau tidaknya suatu lingkungan kerja dapat diukur dari sejauh mana lingkungan tersebut mampu memungkinkan para pegawai untuk melaksanakan pekerjaan mereka secara maksimal, berada dalam kondisi tubuh dan mental yang sehat, merasa terlindungi dari risiko, serta merasakan kemakmuran dalam menjalani aktivitas kerjanya. Lingkungan kerja memiliki pengaruh langsung terhadap pegawai, dimana lingkungan kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan. Sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai bisa menurunkan kinerja. Apabila lingkungan kerja baik maka karyawan akan betah bekerja di kantor tersebut.

Produktivitas dapat diartikan sebagai kemampuan seorang karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugas tertentu dengan mengacu pada standar yang telah ditetapkan, termasuk dalam hal kelengkapan hasil kerja, efisiensi biaya, serta kecepatan waktu penyelesaian. Oleh karena itu, pemanfaatan sumber daya manusia secara efisien dan efektif menjadi faktor yang sangat krusial bagi

organisasi dalam upaya meningkatkan efektivitas serta efisiensi kinerja secara keseluruhan (Agustini & Dewi, 2019). Dalam konteks ini, pengelolaan tenaga kerja yang tepat akan berkontribusi langsung terhadap capaian produktivitas yang lebih optimal. Di sisi lain, menurut Damara *et al.* (2021), produktivitas merupakan suatu proses di mana sumber daya manusia digunakan untuk menghasilkan keluaran atau output tertentu yang dapat diukur berdasarkan tingkat produktivitasnya. Dengan kata lain, produktivitas tidak hanya merujuk pada jumlah hasil yang dihasilkan, tetapi juga menekankan pada rasio yang seimbang antara input atau masukan dengan output atau keluaran yang dihasilkan oleh tenaga kerja. Fokus utama dari konsep produktivitas adalah seberapa efektif dan efisien sumber daya manusia dapat mengubah berbagai bentuk input menjadi hasil yang bernilai bagi organisasi. Peningkatan produktivitas dalam suatu organisasi hanya dapat dicapai apabila terdapat peningkatan dalam hal efisiensi penggunaan waktu, bahan baku, dan tenaga kerja. Selain itu, keberhasilan peningkatan produktivitas juga sangat dipengaruhi oleh perbaikan sistem kerja, penerapan rotasi kerja yang tepat, serta pengembangan keterampilan atau kompetensi tenaga kerja secara berkelanjutan. Faktor-faktor inilah yang menjadi penentu utama dalam membentuk produktivitas kerja yang tinggi di lingkungan organisasi.

Menurut pendapat Suprpto *et al.* (2023), produktivitas kerja karyawan dapat dipahami sebagai kapasitas atau kemampuan yang dimiliki oleh setiap individu dalam menghasilkan barang maupun jasa, dengan memanfaatkan secara optimal berbagai sumber daya yang tersedia. Hal ini mencakup pemanfaatan keterampilan, pengetahuan, serta potensi yang dimiliki oleh karyawan untuk

menciptakan output yang bernilai bagi organisasi. Dengan kata lain, produktivitas mencerminkan sejauh mana tenaga kerja mampu mengonversi input menjadi hasil kerja yang bermanfaat melalui kemampuan personal dan sumber daya yang dimiliki. Menurut Ariani *et al.* (2020), penilaian kerja yaitu merupakan gambaran sistematis tentang suatu individu dan kelompok yang berkaitan dengan lebih dan kurangnya pada pekerjaan sebagai bentuk evaluasi pada sumber daya manusia baik itu karyawan atau pekerja yang sangat berkaitan pada kegiatan dalam perusahaan. Pengukuran produktivitas kerja karyawan digunakan sebagai sarana manajemen untuk menganalisis dan mendorong efisiensi, maka peningkatan produktivitas akan memberikan kemampuan yang lebih besar bagi pabrik untuk memperbaiki pengupahan karyawannya, yang kemudian akan mendorong kegairahan dan semangat kerja karyawan (Srijani, 2015).

Produktivitas bukan hanya tentang kemampuan seperti yang dijelaskan sebelumnya, tetapi juga merujuk kepada kesiapan mental serta sikap seorang karyawan. Seperti yang dijelaskan oleh Samosir & Wasiman (2022), produktivitas tidak hanya sekadar hasil kerja yang dapat diukur secara kuantitatif, melainkan juga mencerminkan suatu sikap mental positif yang dimiliki oleh individu. Sikap mental ini ditandai dengan semangat untuk terus melakukan perbaikan terhadap apa yang telah dicapai sebelumnya. Dengan kata lain, produktivitas mencerminkan keyakinan dan komitmen bahwa setiap hari merupakan kesempatan untuk berbuat lebih baik dibandingkan hari sebelumnya, serta harapan bahwa hari esok akan membawa peningkatan dibandingkan hari ini. Lebih dari itu, produktivitas juga merupakan salah satu elemen penting yang sangat

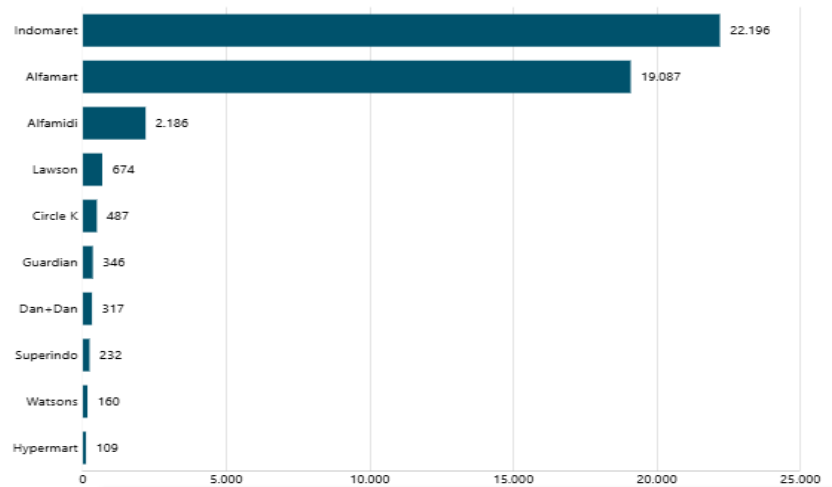
memengaruhi perkembangan dan peningkatan kinerja dalam suatu instansi, lembaga, atau perusahaan. Tanpa produktivitas yang tinggi, kemajuan organisasi akan terhambat karena efektivitas kerja tidak dapat dicapai secara optimal. Secara umum, produktivitas kerja dapat diartikan sebagai rasio atau perbandingan antara output atau hasil kerja yang dicapai dengan input atau sumber daya yang digunakan dalam proses tersebut. Rasio ini menjadi indikator penting dalam menilai sejauh mana efisiensi dan efektivitas karyawan dalam memanfaatkan waktu, tenaga, dan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan organisasi (Alfian & Elina, 2025). Produktivitas juga dapat berupa sikap mental dari seseorang yang ingin selalu bekerja lebih baik dari sebelumnya. Sikap mental ini akan mendorong seseorang untuk terus meningkatkan kemampuan dirinya sehingga akan berdampak pada peningkatan hasil kerjanya (Thalibana, 2022).

PT. Indomarco Prismatama, yang lebih dikenal secara luas oleh masyarakat dengan nama Indomaret, merupakan salah satu jaringan ritel modern berbentuk minimarket yang menyediakan beragam kebutuhan pokok serta barang-barang konsumsi sehari-hari. Minimarket ini beroperasi dengan skala penjualan yang tergolong kecil hingga menengah, di mana luas area tokonya umumnya tidak melebihi 200 meter persegi. Indomaret hadir untuk memenuhi kebutuhan konsumen akan barang sehari-hari dengan lokasi yang mudah dijangkau dan pelayanan yang praktis. Melihat dari berbagai penghargaan yang telah diraih oleh Indomaret, hal ini juga tak lepas dari kinerja karyawan Indomaret dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan. Karyawan PT Indomarco Prismatama memiliki beberapa keunggulan, di antaranya

adalah integritas yang tinggi, kemampuan dalam melayani pelanggan, dan semangat kerja tim. Indomaret, sebagai bagian dari PT Indomarco Prismatama, dikenal dengan budaya kerjanya yang menjunjung tinggi kejujuran, tanggung jawab, dan keadilan.

Dalam era persaingan bisnis yang semakin ketat, perusahaan ritel seperti Indomaret dituntut untuk terus meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja demi mempertahankan posisinya di pasar. Indomaret merupakan salah satu perusahaan ritel modern terbesar di Indonesia, termasuk di Kota Madiun. Dengan jumlah gerai yang tersebar luas dan mudah diakses oleh masyarakat, Indomaret menjadi representasi nyata dari dinamika operasional industri ritel skala besar di tingkat lokal. Di Kota Madiun, pertumbuhan gerai Indomaret yang pesat menjadi indikator besarnya kebutuhan akan manajemen sumber daya manusia yang adaptif dan responsif terhadap tantangan lapangan.

Berdasarkan hasil observasi melalui *Google Maps* pada wilayah Kota Madiun dan sekitarnya, terdapat puluhan gerai Indomaret yang tersebar di area strategis seperti Jalan Panglima Sudirman, Jalan Cokroaminoto, Jalan Mayjend Sungkono, dan kawasan pemukiman padat penduduk. Hal ini mencerminkan skala operasional yang cukup besar dan kompleks, yang pada gilirannya menuntut sistem kerja dan manajemen SDM yang efisien. Indomarco Prismatama memiliki Gerai paling banyak dan luas di Indonesia, ini dapat dibuktikan dengan tabel sebagai berikut:



Gambar 1. 10 Gerai Retail Modern Terbanyak di Indonesia

Sumber : databoks.katadata.co.id 2025

Indomaret terus melakukan ekspansi di Indonesia, termasuk di Madiun. Pada tahun 2024, Indomaret ditargetkan membuka 1.000 gerai baru, menambah jaringan mereka yang mencapai sekitar 22.400 gerai di seluruh Indonesia pada akhir 2023. Madiun, sebagai kota dengan pertumbuhan ekonomi yang kuat, mungkin menjadi salah satu wilayah yang mendapatkan perhatian Indomaret dalam ekspansi ini.

Dari data tersebut, indomaret menjadi toko retail yang mempunyai gerai paling banya di Indonesia. Oleh karena itu, juga harus membutuhkan SDM yang cukup banyak dan juga berkualitas, tentu dengan adanya bebrapa karyawan dapat menjadi titik masalah yang harus diselesaikan. Salah satu fenomena yang muncul adalah banyaknya keluhan karyawan mengenai sistem kerja yang dinilai melelahkan dan kurang mendukung produktivitas. Dalam dunia ritel yang sangat bergantung pada tenaga kerja operasional, hal ini menimbulkan kekhawatiran

terhadap kualitas pelayanan dan stabilitas performa kerja. Berikut adalah data 12 gerai dan karyawan indomaret di Kota Madiun:

Tabel 1.1 Daftar 12 Gerai Indomaret Di Kota Madiun

No	Gerai	Alamat	Lama berdiri	Jumlah Karyawan
1.	Indomaret Hybrid Joyo Madiun	Jl. Imam Bonjol No.93, Kleggen, Kec. Kartoharjo, Kota Madiun, Jawa Timur 63117	5 Tahun	18
2.	Indomaret Slamet Riyadi	Jl. Slamet Riyadi, Kleggen, Kec. Madiun, Kota Madiun, Jawa Timur 63122	6 Tahun	5
3.	Indomaret Setia Budi I	Jl. Setia Budi, Kanigoro, Kec. Kartoharjo, Kota Madiun, Jawa Timur 63118	6 Tahun	7
4.	Indomaret Setia Budi II	Jl. Setia Budi, Mojorejo, Kec. Taman, Kota Madiun, Jawa Timur 63139	5 Tahun	9
5.	Indomaret kelapa manis	Jl. Klp. Manis, Manisrejo, Kec. Taman, Kota Madiun, Jawa Timur	7 Tahun	5
6.	Indomaret Manisrejo	Jl. Raya Dungus No.23, Manisrejo, Kec. Taman, Kota Madiun, Jawa Timur 63138	7 Tahun	5
7.	Indomaret MT Haryono	9G5M+M38, Mojorejo, Kec. Taman, Kota Madiun, Jawa Timur	5 Tahun	5
8.	Indomaret Kapuas	Jl. Kapuas, Pandean, Kec. Madiun, Kota Madiun, Jawa Timur 63133	7 Tahun	5
9.	Indomaret Mayjend Sungkono	9G67+G38, Nambangan Lor, Kec. Mangunharjo, Kota Madiun, Jawa Timur 63128	7 Tahun	9
10.	Indomaret Alun-alun	Jl. Kolonel Mahardi, RT 13 RW 02, Mangunharjo, Nambangan Lor, Kec. Madiun, Kota Madiun, Jawa Timur 63129	8 Tahun	10
11.	Indomaret Dr. Soetomo	Jl. Dr. Sutomo No.58, Kartoharjo, Kec. Kartoharjo, Kota Madiun, Jawa Timur 63116	7 Tahun	18
12.	Indomaret Diponegoro	Jl. Diponegoro, Oro-oro Ombo, Kec. Madiun, Kota Madiun, Jawa Timur 63115	9 Tahun	5

Sumber : Data Indomaret Kota Madiun 2025

Indomaret menerapkan sistem kerja *shift* pagi, siang, dan malam yang berlangsung selama 24 jam di banyak gerainya (terutama yang buka nonstop). Pembagian shift ini seringkali memicu kelelahan fisik dan stres kerja karyawan, serta rotasi kerja yang intens menjadikannya tempat yang ideal untuk meneliti dampak rotasi dan sistem kerja terhadap produktivitas dan kinerja. Rotasi kerja, sebagai strategi manajerial untuk menyeimbangkan beban kerja dan mengembangkan kompetensi karyawan, ternyata menimbulkan dilema tersendiri di lapangan. Fenomena di Indomaret Kota Madiun ini menunjukkan adanya kesenjangan antara teori dan praktik rotasi kerja yang patut diteliti lebih lanjut. Berikut adalah pergantian jam kerja karyawan atau rotasi yang dilakukan oleh Indomaret.

Tabel 1.2 Pembagian Shift Kerja Karyawan Indomaret

Jenis Toko	Shift	Jam Kerja	Tugas Umum
24 jam	Shift Pagi	07.00 – 15.00 WIB	Membuka toko, menata barang, melayani pelanggan, tugas operasional lainnya
24 jam	Shift Siang	15.00 – 23.00 WIB	Melanjutkan tugas pagi, melayani jam ramai, persiapan penutupan
24 jam	Shift Malam	23.00 – 07.00 WIB	Keamanan toko, inventarisasi barang, menyelesaikan tugas tersisa
Non 24 jam	Shift 1	06.00 – 14.00 WIB	Membuka toko, pelayanan pelanggan, pengelolaan stok barang
Non 24 jam	Shift 2	14.00 – 22.00 WIB	Pelayanan sore hingga penutupan, administrasi ringan, dan kebersihan Akhir

Sumber : nonabelanja.com 2025

Keterangan Tambahan:

- Sistem 3 *shift* berlaku untuk toko Indomaret yang beroperasi selama 24 jam.
- Sistem 2 *shift* diterapkan untuk toko Indomaret yang tidak buka 24 jam (biasanya toko di dalam perumahan atau minimarket kecil).
- Setiap *shift* berlangsung selama 8 jam kerja, sesuai dengan ketentuan regulasi ketenagakerjaan.
- *Shift* malam cenderung lebih berat dari sisi beban kerja karena melibatkan keamanan dan inventarisasi, sering kali tanpa pengawasan langsung dari manajer toko.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Jalal *et al.* (2023), dengan judul “Pengaruh Rotasi Kerja, Motivasi Kerja Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Bireuen” Penelitian ini mengungkapkan bahwa rotasi kerja, motivasi kerja, dan semangat kerja secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Bireuen, dengan kontribusi total sebesar 30,2%. Selain itu, secara terpisah, rotasi kerja memberikan kontribusi sebesar 64,18%, motivasi kerja sebesar 32,82%, dan semangat kerja sebesar 42,01% terhadap peningkatan kinerja pegawai. Temuan ini menegaskan pentingnya pengelolaan faktor-faktor tersebut dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Syailendra *et al.* (2023), dengan judul “Pengaruh Rotasi Kerja, Promosi Jabatan, dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap

Kinerja Karyawan KSPPS Tunas Artha Mandiri Nganjuk” Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa rotasi kerja, promosi jabatan, dan lingkungan kerja fisik secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di KSPPS Tunas Artha Mandiri Nganjuk. Secara khusus, variabel promosi jabatan menunjukkan pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan, sementara rotasi kerja dan lingkungan kerja fisik juga memberikan kontribusi yang signifikan, meskipun dalam proporsi yang lebih kecil. Temuan ini menegaskan pentingnya pengelolaan ketiga variabel tersebut untuk meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ayu *et al.* (2024), mengenai dampak dari rotasi kerja serta beban kerja terhadap performa karyawan di Hotel Truntum Padang, ditemukan bahwa kedua faktor tersebut memiliki peran yang cukup besar dalam memengaruhi kinerja karyawan. Namun, secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa rotasi kerja tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja. Meskipun sistem rotasi kerja dianggap cukup baik, hasil analisis regresi memperlihatkan bahwa adanya perubahan dalam rotasi kerja tidak secara nyata meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan. Temuan ini menegaskan bahwa rotasi kerja perlu dikelola dengan hati-hati agar tidak mengganggu kinerja karyawan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Pranogyo *et al.* (2023), mengenai pengaruh lingkungan kerja, rotasi kerja, dan promosi jabatan terhadap kinerja karyawan di PT. Guna Abdi Wisesa menunjukkan bahwa secara parsial,

lingkungan kerja dan rotasi kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, dengan nilai masing-masing sebesar 80% dan 28,6%.

Dengan judul penelitian "PENGARUH ROTASI KERJA, LINGKUNGAN KERJA, DAN PRODUKTIVITAS KARYAWAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. INDOMARTCO PRISMATAMA (INDOMARET) (STUDI KASUS: KOTA MADIUN)" Studi ini bertujuan untuk mengetahui Rotasi kerja, Lingkungan kerja, Produktivitas karyawan terhadap kinerja karyawan di PT Indomartco Prismatama (Indomaret). Meskipun telah ada penelitian-penelitian sebelumnya yang menguji pengaruh variabel-variabel tersebut, namun harus terdapat terdapat perbandingan antara keduanya. Oleh karena itu penelitian ini harus dilakukan untuk menemukan hasil yang kongrit, agar dapat mengetahui apakah variabel rotasi kerja, lingkungan kerja, dan produktivitas karyawan dapat berpengaruh dengan kinerja karyawan khususnya di PT Indomartco Prismatama (Indomaret). Dengan melakukan penelitian ulang ini, diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih signifikan. Dari penelitian ini akan mengetahui apakah rotasi kerja karyawan dapat menambah semangat kinerja karyawan atau penurunan tingkat kinerja karyawan.

B. Batasan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah di atas, maka peneliti memberi batasan penelitian sebagai berikut:

1. Yang dimaksud Rotasi kerja dalam penelitian ini adalah pertukaran karyawan dari satu posisi pekerjaan ke posisi lain dalam tingkat organisasi yang sama, tanpa perubahan gaji atau pangkat.

2. Yang dimaksud Lingkungan kerja dalam penelitian ini adalah segala sesuatu yang ada disekitar tempat kerja dan dapat mempengaruhi karyawan dalam menjalankan tugas-tugas mereka.
3. Yang dimaksud Produktivitas karyawan dalam penelitian ini adalah efesiensi dan efektivitas seorang pekerja atau sekelompok pekerja dalam mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu
4. Yang dimaksud Kinerja karyawan dalam penelitian ini adalah hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya yang mencakup kualitas dan kuintitas pekerjaan

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan batasan masalah yang sudah dijelaskan, maka permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah Rotasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Indomartco Prismatama (Indomaret)?
2. Apakah Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Indomartco Prismatama (Indomaret)?
3. Apakah Produktivitas karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Indomartco Prismatama (Indomaret)?
4. Apakah Rotasi kerja, Lingkungan kerja,dan Produktivitas karyawan berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan di PT Indomartco Prismatama (Indomaret)?

D. Tujuan Penelitian

Mengacu pada rumusan masalah yang ingin dikaji dalam penelitian ini, maka tujuan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Untuk memberikan bukti empiris pengaruh rotasi kerja terhadap kinerja karyawan
2. Untuk memberikan bukti empiris pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan
3. Untuk memberikan bukti empiris pengaruh produktivitas karyawan terhadap kinerja karyawan
4. Untuk memberikan bukti empiris pengaruh rotasi kerja, lingkungan kerja, produktivitas karyawan terhadap kinerja karyawan di PT Indomartco Primatama (Indomaret)

E. Kegunaan Penelitian

Hal penting dari sebuah penelitian adalah manfaat yang dapat digunakan setelah menemukannya hasil dari penelitian tersebut. Hasil dari penelitian ini peneliti berharap bisa memberikan manfaat yang baik secara praktis maupun teoritis yang dijelaskan sebagai berikut

1. Kegunaan teoritis

Penelitian ini memiliki manfaat memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai factor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, seperti Rotasi kerja, Lingkungan kerja, dan Produktivitas karyawan. Selain itu juga dapat Mengidentifikasi hubungan antara Rotasi kerja, Lingkungan kerja, Produktivitas karyawan, dan kinerja karyawan. Hal ini dapat

membantu organisasi dalam mengembangkan strategi untuk meningkatkan kinerja karyawan.

2. Kegunaan praktis

- a) Bagi PT Indomartco Prismaatama (Indomaret) agar dapat mengetahui dampak kinerja karyawan dilihat dari Rotasi kerja, Lingkungan kerja, dan Produktivitas karyawan yang dialami oleh para karyawan.
- b) Bagi Lembaga Universitas PGRI Madiun diharapkan dapat memberi sumbangsi pemikiran ilmu pengetahuan atau sumber referensi bagi peneliti yang akan memberikan hasil perbandingan dalam melaksanakan penelitian di masa mendatang.
- c) Bagi peneliti, untuk mengetahui dampak kinerja karyawan dilihat dari pengaruh Rotasi kerja, Lingkungan kerja, dan Produktivitas karyawan PT Indomartco Prismaatama (Indomaret)