

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Tinjauan Penelitian Terdahulu

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang dapat dijadikan sebagai dasar dalam penelitian ini. Dalam hal ini, beberapa penelitian yang dilakukan oleh peneliti-peneliti terdahulu dapat digunakan sebagai rujukan oleh peneliti untuk melakukan penelitian yang dapat disajikan dalam tabel berikut ini:

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

Peneliti/Judul	Tujuan	Metode	Hasil
Rozalia, Utami, dan Ruhana (2015) Pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. Pattindo Malang	Untuk menjelaskan pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. Pattindo Malang	Jenis penelitian <i>explanatory research</i> , Sampel yang digunakan sebanyak 82 responden dengan teknik sampling jenuh dan teknik analisis Regresi Linier Berganda	Motivasi kerja dan disiplin kerja baik secara simultan maupun parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pattindo Malang
Amalia dan Fakhri (2016) Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Gramedia Asri Media Cabang Emerald Bintaro	Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Gramedia Asri Media cabang Emerald Bintaro	Jenis penelitian deskriptif dan kausal. jumlah responden sebanyak 51 responden dengan teknik sampling sesus serta teknik analisis data Regresi Linier Sederhana	Motivasi kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Gramedia Asri Media Cabang Emerald Bintaro
Husain (2018) Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Danamon Tbk Cabang Bintaro	Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Bank Danamon Tbk Cabang Bintaro	Metode deskriptif kuantitatif dengan tehnik pengambilan sampel proporsional rand om sampling. Metode analisis data regresi linier sederhana	Variabel disiplin kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Danamon Tbk Cabang Bintaro

Peneliti/Judul	Tujuan	Metode	Hasil
Untari dan Muliadi (2018) Pengaruh rotasi kerja terhadap kinerja karyawan di Simed Prakarsa Indonesia	Untuk mengetahui pengaruh rotasi kerja terhadap kinerja karyawan di Simed Prakarsa Indonesia	Penelitian ini adalah statistik deskriptif. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 64 responden dengan analisis statistik deskriptif	Rotasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan baik

Penelitian tentang kinerja karyawan telah banyak dilakukan sebelumnya, antara lain oleh Rozalia *et al.*, (2015) melakukan penelitian yang bertujuan untuk menjelaskan pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. Pattindo Malang. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja dan disiplin kerja baik secara simultan maupun parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pattindo Malang. Pada penelitian Amalia & Fakhri (2016) “Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Gramedia Asri Media Cabang Emerald Bintaro” mendapatkan hasil yaitu motivasi kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Gramedia Asri Media Cabang Emerald Bintaro. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linier sederhana dan analisis deskriptif.

Husain (2018) melakukan penelitian pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Danamon Tbk Cabang Bintaro dengan teknik analisis regresi linier sederhana. Penelitian tersebut memperoleh hasil bahwa variabel disiplin kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Danamon Tbk Cabang Bintaro. Untari dan Muliadi

(2018) dalam penelitiannya pengaruh rotasi kerja terhadap kinerja karyawan di Simed Prakarsa Indonesia yang mendapat hasil bahwa rotasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan baik. Metode yang digunakan pada penelitian tersebut adalah statistik deskriptif.

## **B. Landasan Teori**

### **1. Kinerja**

Kinerja dalam suatu organisasi atau perusahaan merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya suatu tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Semakin baiknya kinerja yang ditunjukkan oleh para karyawan maka akan sangat membantu dalam perkembangan suatu organisasi atau perusahaan tersebut. Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam kemampuan melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh atasan (Mangkunegara, 2018). Menurut Sutrisno (2017), kinerja merupakan hasil kerja yang telah dicapai seseorang dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja selama kurun waktu tertentu. Rivai dan Sagala (2013) mendefinisikan bahwa kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan seseorang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam sebuah organisasi atau perusahaan.

Dari beberapa pendapat diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil pekerjaan dari karyawan dalam mencapai kegiatan yang dilakukan oleh karyawan tersebut untuk mewujudkan tujuan, visi

dan misi suatu organisasi. Maka dari itu peneliti mengambil kesimpulan bahwa pengertian kinerja adalah sebuah hasil kerja dari seorang karyawan dalam sebuah proses atau pelaksanaan tugas sesuai tanggung jawabnya dalam suatu periode tertentu yang dapat berpengaruh terhadap pencapaian sebuah organisasi tertentu. Sedarmayanti (2019) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah sebagai berikut:

1. Sikap mental (motivasi kerja, disiplin kerja, etika kerja). Sikap mental yang dimiliki oleh seorang karyawan akan memberikan pengaruh terhadap kinerjanya.
2. Pendidikan. Pendidikan yang dimiliki oleh seorang karyawan akan memengaruhi kinerja karyawan tersebut. Semakin tinggi pendidikan seorang karyawan maka kemungkinan kinerjanya juga semakin tinggi.
3. Keterampilan. Karyawan yang memiliki keterampilan akan mempunyai kinerja yang lebih baik daripada karyawan yang tidak memiliki keterampilan.
4. Kepemimpinan. Kepemimpinan manajer memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawannya. Manajer yang memiliki kepemimpinan yang baik akan dapat meningkatkan kinerja bawahannya.
5. Tingkat penghasilan. Tingkat penghasilan karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Karyawan akan termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya apabila mempunyai penghasilan yang sesuai.

6. Kedisiplinan. Kedisiplinan yang kondusif dan nyaman akan dapat meningkatkan kinerja karyawan.
7. Komunikasi. Para manajer dan karyawan harus senantiasa menciptakan komunikasi yang harmonis dan baik. Dengan adanya komunikasi yang baik maka akan mempermudah dalam menjalankan tugas perusahaan
8. Sarana pra sarana. Perusahaan harus memberikan fasilitas atau sarana dan pra sarana yang dapat mendukung kinerja karyawan.
9. Kesempatan berprestasi. Adanya rotasi jabatan akan memberikan kesempatan berprestasi dalam perusahaan dapat meningkatkan kinerja

Menurut Devita (2017) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu:

- a. Pertama faktor individu, faktor individu adalah kemampuan dan keterampilan melakukan kerja. Kompetensi seseorang dipengaruhi oleh beberapa faktor yang dapat dikelompokkan dalam dua golongan, yaitu kemampuan dan keterampilan kerja serta motivasi dan etos kerja.
- b. Faktor kedua yaitu faktor dukungan organisasi. Dalam melaksanakan tugasnya, pegawai memerlukan dukungan organisasi tempat ia bekerja. Dukungan tersebut adalah dalam bentuk pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana kerja, nyaman lingkungan kerja, kebijakan rotasi kerja serta kondisi dan syarat kerja. Pengorganisasian dimaksudkan untuk memberi kejelasan bagi setiap orang tentang sasaran yang harus dicapai dan apa yang harus dilakukan untuk

mencapai sasaran tersebut. Setiap orang perlu memiliki dan memahami uraian jabatan dan tugas yang jelas.

- c. Faktor ketiga yaitu dukungan manajemen, kinerja perusahaan dan kinerja setiap orang juga sangat tergantung pada kemampuan manajerial para manajemen atau pimpinan, baik dengan membangun sistem kerja dan hubungan industrial yang aman dan harmonis, maupun dengan mengembangkan kompetensi pekerja, demikian juga dengan menumbuhkan motivasi seluruh karyawan untuk bekerja secara optimal.

Berhasil tidaknya kinerja yang telah dicapai oleh suatu organisasi atau perusahaan dipengaruhi oleh tingkat kinerja baik secara individual maupun kelompok. Menurut Bangun (2012) untuk mengukur kinerja dapat menggunakan indikator-indikator sebagai berikut:

- a. Jumlah Pekerjaan. Jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan.
- b. Kualitas Pekerjaan. Setiap pekerjaan memiliki standar kualitas sehingga tiap karyawan harus memenuhi persyaratan tertentu yang disesuaikan karyawan untuk dapat mencapai standar kualitas tersebut. Karyawan dengan kinerja baik dapat menghasilkan pekerjaan sesuai standar kualitas pekerjaan.
- c. Ketepatan Waktu. Setiap pekerjaan memiliki karakter yang berbeda dari jenis pekerjaan tertentu dan harus diselesaikan tepat waktu. Pekerjaan yang waktu penyelesaiannya tidak tepat waktu dapat

menghambat pekerjaan di bagian lain sehingga mempengaruhi jumlah dan kualitas hasil pekerjaan.

- d. Kehadiran. Beberapa jenis pekerjaan menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakan tugas sesuai waktu yang ditentukan. Kinerja karyawan ditentukan dari tingkat kehadiran karyawan pada saat mengerjakan.
- e. Kemampuan Kerjasama. Pekerjaan yang dilakukan tidak selalu harus diselesaikan sendiri, akan tetapi ada beberapa pekerjaan yang menuntut kerja sama dari tim atau antar karyawan. Kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuan bekerjasama dengan rekan kerja

## 2. Rotasi Kerja

Rotasi kerja merupakan perpindahan pekerja dari pekerjaan satu ke pekerjaan yang lain. Hal tersebut dilakukan dengan tujuan mengurangi rasa kejenuhan tenaga kerja di dalam melaksanakan tugas yang diberikan serta jika karyawan tersebut menganggap bahwa pekerjaannya tidak lagi menantang. Maka karyawan tersebut oleh perusahaan seharusnya dipindahkan ke pekerjaan lain pada tingkat yang sama dan mempunyai persyaratan keterampilan yang serupa. Rotasi kerja merupakan pergantian periodik seorang karyawan dari satu tugas ke tugas lain (Robbins & Judge, 2018). Prinsip rotasi kerja menurut Hasibuan (2014) adalah merotasikan karyawan kepada posisi yang tepat dan pekerjaan yang sesuai agar semangat dan produktivitas kerjanya meningkat. Tujuan dari pelaksanaan rotasi ini pada intinya adalah untuk menciptakan atau meningkatkan

efisiensi dan efektivitas kerja dalam suatu organisasi. Terdapat 6 faktor yang mampu mempengaruhi rotasi kerja (Warsi, 2014), yaitu:

a. Pengetahuan

Pengetahuan merupakan unsur pokok karena dapat merubah perilaku seorang dalam mengerjakan sesuatu. Semakin tinggi pengetahuan karyawan semakin mudah karyawan untuk mengikuti perkembangan atau perubahan sesuai dengan tugasnya.

b. Keterampilan

Kemampuan seseorang melaksanakan suatu pekerjaan berupa keterampilan fisik dan non fisik. Keterampilan fisik digunakan untuk pekerjaan-pekerjaan fisik seperti mengoperasikan komputer dan mengelola mesin produksi. sedangkan untuk keterampilan non fisik ada kecerdasan, kepribadian, dan bakat.

c. Pendidikan

Semakin tinggi pendidikan yang pernah diterima seseorang maka akan semakin luas wawasan dan kemampuan seseorang.

d. Kemampuan

Kemampuan merupakan kapasitas yang dimiliki individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan.

e. Lingkungan

Suatu lingkungan organisasi mampu mempengaruhi perilaku karyawan. Lingkungan organisasi seperti keteladanan pemimpin, sikap rekan, model kepemimpinan.

f. Pengalaman

Pengalaman menjadi faktor pertimbangan dilakukannya rotasi kerja. Karyawan yang memiliki lebih banyak pengalaman dan memiliki kesesuaian jabatan dengan jabatan yang akan diisi akan diprioritaskan untuk diangkat dalam jabatan-jabatan tertentu. Menurut Kaymaz (2010), terdapat beberapa indikator rotasi kerja, antara lain:

- 1) Tingkat kejenuhan kerja
- 2) Tambahan pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi
- 3) Persiapan manajemen
- 4) Pilihan posisi kerja yang tepat
- 5) Pengembangan hubungan sosial

3. Disiplin Kerja

Kedisiplinan harus diterapkan dalam suatu organisasi atau perusahaan karena akan berdampak pada keberhasilan dan kesuksesan perusahaan. Disiplin Kerja merupakan sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya (Sutrisno, 2014). Menurut Wiratama & Sintaasih (2013) disiplin kerja adalah tindakan manajemen untuk mendorong

kesadaran dan kesediaan para anggotanya untuk mentaati semua peraturan yang telah ditentukan oleh sebuah organisasi atau perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku secara sukarela. Sejalan dengan Sintaasih dan Wiratama, menurut Rivai & Sagala (2018) disiplin merupakan suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku dan meningkatkan kesadaran serta kesediaan seseorang agar mentaati semua peraturan dan norma sosial yang berlaku di suatu organisasi.

Dari beberapa pengertian disiplin kerja, maka dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan sikap kesadaran, kerelaan, dan kesediaan seseorang dalam mematuhi dan mentaati peraturan-peraturan dan norma-norma sosial yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi atau perusahaan. Menurut Sinambela (2016) tujuan dan manfaat pendisiplinan adalah untuk memperbaiki kegiatan di waktu yang akan datang. Adapun tujuan disiplin kerja lainnya yaitu:

- a. Untuk para karyawan menepati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan perusahaan yang berlaku baik peraturan tertulis maupun yang tidak tertulis.
- b. Dapat melaksanakan pekerjaan sebaik-baiknya, serta mampu memberikan pelayanan yang maksimum pada pihak tertentu yang berkepentingan dengan perusahaan.
- c. Dapat menggunakan dan memelihara sarana prasarana barang serta jasa perusahaan dengan sebaik-baiknya.

- d. Dapat bertindak dan berperilaku sesuai dengan norma-norma yang berlaku di perusahaan.
- e. Tenaga kerja mampu memperoleh tingkat produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan perusahaan, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

Menurut Sinambela (2016) indikator disiplin kerja yaitu antara lain:

- 1) Frekuensi kehadiran merupakan salah satu tolak ukur untuk mengetahui tingkat kedisiplinan karyawan.
- 2) Tingkat kewaspadaan yaitu karyawan yang telah melaksanakan pekerjaannya selalu penuh perhitungan dan ketelitian memiliki tingkat kewaspadaan yang tinggi baik terhadap dirinya maupun pekerjaannya.
- 3) Ketaatan pada standar kerja yaitu seorang karyawan dalam melakukan pekerjaannya harus menaati semua standar kerja yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan dan pedoman kerja agar dapat menghindari dari kecelakaan kerja.
- 4) Ketaatan pada peraturan kerja, hal ini dimaksud untuk kenyamanan dan kelancaran dalam melaksanakan pekerjaan.

- 5) Etika kerja, hal ini diperlukan oleh setiap karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya agar tercipta suasana harmonis dan saling menghargai antar sesama karyawan.

#### 4. Motivasi

##### a. Teori Motivasi E-R-G (*Clayton Alderfer*)

Alderfer (1972) mengemukakan tiga kategori kebutuhan. Kebutuhan tersebut adalah:

- a) *Eksistence* (E) atau Eksistensi. Meliputi kebutuhan fisiologis seperti lapar, rasa haus, seks, kebutuhan materi, dan lingkungan kerja yang menyenangkan.
- b) *Relatedness* (R) atau keterkaitan. Menyangkut hubungan dengan orang-orang yang penting bagi kita, seperti anggota keluarga, sahabat, dan penyelia di tempat kerja.
- c) *Growth* (G) atau pertumbuhan. Meliputi keinginan kita untuk produktif dan kreatif dengan mengerahkan segenap kesanggupan kita.

*Alderfer* menyatakan bahwa, pertama, bila kebutuhan akan eksistensi tidak terpenuhi, pengaruhnya mungkin kuat, namun kategori-kategori kebutuhan lainnya mungkin masih penting dalam mengarahkan perilaku untuk mencapai tujuan. Kedua, meskipun suatu kebutuhan terpenuhi, kebutuhan dapat berlangsung terus sebagai pengaruh kuat dalam keputusan. Jadi secara umum mekanisme kebutuhan dapat dikatakan sebagai berikut

- a) *Frustration – Regression*
- b) *Satisfaction – Progression*
- c) *Teori Tiga Motif Sosial (D. McClelland)*

Menurut McClelland, ada tiga hal yang sangat berpengaruh, yang memotivasi seseorang untuk berprestasi. Ke tiga motif itu adalah :

- a) *Achievement Motive (nAch)*: Motif untuk berprestasi

Masyarakat dengan keinginan berprestasi yang tinggi cenderung untuk menghindari situasi yang berisiko terlalu rendah maupun yang berisiko sangat tinggi. Situasi dengan risiko yang sangat kecil menjadikan prestasi yang dicapai akan terasa kurang murni, karena sedikitnya tantangan. Sedangkan situasi dengan risiko yang terlalu tinggi juga dihindari dengan memperhatikan pertimbangan hasil yang dihasilkan dengan usaha yang dilakukan. Pada umumnya mereka lebih suka pada pekerjaan yang memiliki peluang atau kemungkinan sukses yang moderat, peluangnya 50%-50%. Motivasi ini membutuhkan *feed back* untuk memonitor kemajuan dari hasil atau prestasi yang mereka capai.

b) *Affiliation Motive* (nAff): Motif untuk bersahabat.

Mereka yang memiliki motif yang besar untuk bersahabat sangat menginginkan hubungan yang harmonis dengan orang lain dan sangat ingin untuk merasa diterima oleh orang lain. Mereka akan berusaha untuk menyesuaikan diri dengan sistem norma dan nilai dari lingkungan mereka berada. Mereka akan memilih pekerjaan yang memberikan hasil positif yang signifikan dalam hubungan antar pribadi. Mereka akan sangat senang menjadi bagian dari suatu kelompok dan sangat mengutamakan interaksi sosial. Mereka umumnya akan maksimal dalam pelayanan terhadap konsumen dan interaksi dengan konsumen (customer service and client interaction situations)

c) *Power Motive* (Pow): Motif untuk berkuasa

Seseorang dengan motif kekuasaan dapat dibedakan menjadi dua tipe, yaitu:

- I. *Personal power*. Mereka yang mempunyai personal power motive yang tinggi cenderung untuk memerintah secara langsung, dan bahkan cenderung memaksakan kehendaknya.
- II. *Institutional power*. Mereka yang mempunyai institutional power motive yang tinggi, atau sering disebut social power motive, cenderung untuk

mengorganisasikan usaha dari rekan-rekannya untuk mencapai tujuan bersama.

### C. Hubungan Antar Variabel

Hubungan antar variabel dimaksudkan untuk memperjelas hubungan antara kinerja karyawan dengan faktor-faktor yang mempengaruhinya, maka berikut adalah uraian dari hubungan tersebut.

#### 1. Hubungan Rotasi Kerja dengan Kinerja Karyawan

Rotasi kerja memiliki peranan penting dalam sistem penyelenggaraan kepegawaian dari sebuah perusahaan, sehingga rotasi pekerjaan menjadi sebuah unsur penting yang harus diperhatikan oleh pihak manajemen perusahaan. Rotasi kerja dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan dalam perusahaan, karena mampu mengurangi kebosanan karyawan terhadap pekerjaannya dan juga mampu memberikan kesempatan bagi karyawan untuk meningkatkan kinerja melalui persaingan dalam pekerjaannya. Menurut Affandi (2016) Organisasi menggunakan rotasi kerja sebagai sarana untuk mewujudkan *high performance* atau kinerja yang tinggi. Sesuai dengan penelitian Sutrisno *et al.*, (2018), serta Megantara *et al.*, (2019) yang menyatakan bahwa rotasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sehingga adanya rotasi kerja akan meningkatkan kinerja karyawan namun ketika rotasi kerja tersebut terlalu cepat diberlakukan (3 bulan sekali bahkan kurang) maka karyawan akan sulit untuk beradaptasi dengan lingkungan kerja

dan sulit memahami tugas yang diberikan yang menyebabkan penurunan produktivitas kerja. Maka dengan ini menunjukkan hubungan rotasi kerja terhadap kinerja karyawan bersifat positif.

## 2. Hubungan Disiplin Kerja dengan Kinerja Karyawan

Disiplin kerja juga merupakan fungsi penting dalam sebuah organisasi atau perusahaan karena semakin baik disiplin kerja karyawan, maka hasilnya juga optimal. Menurut Afandi (2016) dikarenakan dengan disiplin yang tinggi, maka para karyawan atau bawahan akan menaati semua peraturan-peraturan yang ada sehingga pelaksanaan pekerjaan dapat sesuai dengan rencana yang telah ditentukan oleh perusahaan. Disiplin sangat penting untuk pertumbuhan organisasi dan bermanfaat untuk mendidik pegawai dalam mematuhi peraturan, prosedur, dan kebijakan yang ada sehingga menghasilkan kinerja yang baik (Sinambela, 2016). Hal ini sesuai dengan hasil penelitian oleh Tyas & Sunuharyo (2018) yang menyatakan bahwa disiplin berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Maka dengan ini menunjukkan hubungan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan bersifat positif.

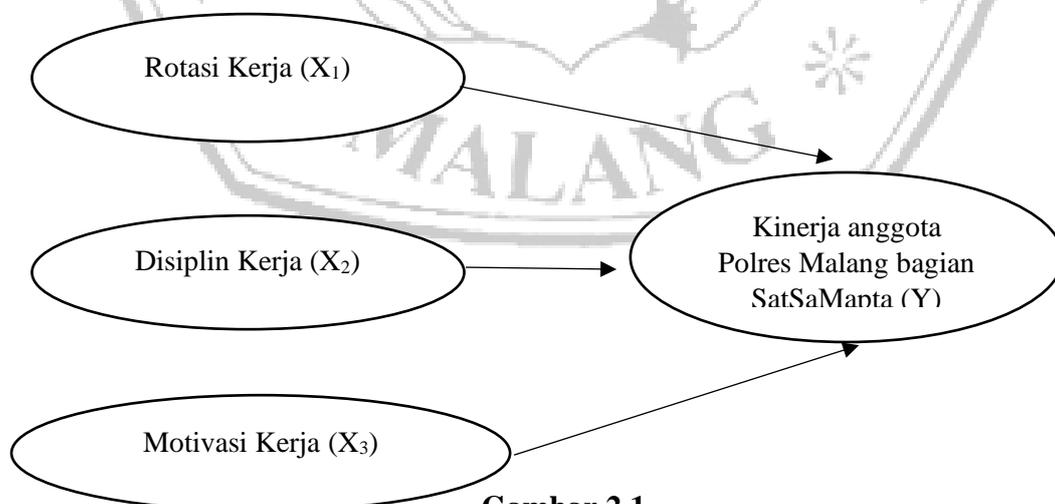
## 3. Hubungan Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan

Motivasi merupakan salah satu hal yang penting bagi karyawan. Motivasi kerja merupakan suatu dorongan yang menyebabkan seseorang untuk melakukan aktivitas dalam upaya mencapai suatu tujuan. Perusahaan tidak hanya mengharapkan

karyawan yang mampu, cakap, dan terampil melainkan karyawan yang memiliki motivasi kerja tinggi agar mampu mencapai hasil kerja yang maksimal. Motivasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, tingkat motivasi rendah akan berdampak pada kinerja yang rendah dan karyawan yang terbebas dari stress akan merasakan tingkat kepuasan yang tinggi, sehingga motivasi kerjanya meningkat dan kinerja juga meningkat (Hamid, 2014). Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Amalia dan Fakhri (2016) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Maka dengan ini menunjukkan hubungan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan bersifat positif.

#### D. Kerangka Pikir

Kerangka pikir yang akan digunakan dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:



**Gambar 2.1**  
**Kerangka Pikir**

Berdasarkan kerangka pikir diatas dilihat bahwa rotasi kerja, disiplin kerja dan motivasi kerja sebagai variabel independen (X) mempengaruhi kinerja anggota Polres Malang bagian SatSaMapta sebagai variabel dependen (Y). Kinerja anggota Polres Malang bagian SatSaMapta sebagai variabel dependen (Y) sering dipengaruhi oleh ketiga variabel independen tersebut. Rotasi pekerjaan diperkirakan dapat memberikan kepuasan kerja dan meningkatkan produktifitas kerja yang tertinggi ketika penambahan dan pengkayaan pekerjaan secara bersama-sama dapat diterapkan untuk mendesain suatu sistem kerja yang sesuai. Karena sebagian besar menganggap rotasi pekerjaan mampu diterima sebagai metode yang efektif untuk mengembangkan keterampilan dan meningkatkan kepuasan kerja yang akhirnya berpengaruh terhadap kinerja. Karena dengan disiplin yang tinggi, maka para karyawan atau bawahan akan menaati semua peraturan-peraturan yang ada sehingga pelaksanaan pekerjaan dapat sesuai dengan rencana yang telah ditentukan oleh perusahaan. Motivasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, tingkat motivasi rendah akan berdampak pada kinerja yang rendah dan karyawan yang terbebas dari stress akan merasakan tingkat kepuasan yang tinggi, sehingga motivasi kerjanya meningkat dan kinerja juga meningkat.

#### **E. Pengembangan Hipotesis**

Berdasarkan rumusan masalah, tujuan penelitian, landasan teori dan penelitian terdahulu yang sudah dijelaskan, maka hipotesis yang akan dikemukakan dalam penelitian ini adalah:

1. Rotasi kerja, disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja Anggota Fungsi Turjawali SatSamapta Polres Malang.

Rotasi pekerjaan diperkirakan dapat memberikan kepuasan kerja dan meningkatkan produktifitas kerja yang tertinggi ketika penambahan dan pengkayaan pekerjaan secara bersama-sama dapat diterapkan untuk mendesain suatu sistem kerja yang sesuai. Karena sebagian besar menganggap rotasi pekerjaan mampu diterima sebagai metode yang efektif untuk mengembangkan keterampilan dan meningkatkan kepuasan kerja yang akhirnya berpengaruh terhadap kinerja. Menurut Affandi (2016) Organisasi menggunakan rotasi kerja sebagai sarana untuk mewujudkan *high performance* atau kinerja yang tinggi. Sesuai dengan penelitian Sutrisn *et al.*, (2018), serta Megantara *et al.*, (2019) yang menyatakan bahwa rotasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sehingga adanya rotasi kerja akan meningkatkan kinerja karyawan namun ketika rotasi kerja tersebut terlalu cepat diberlakukan (3 bulan sekali bahkan kurang) maka karyawan akan sulit untuk beradaptasi dengan lingkungan kerja dan sulit memahami tugas yang diberikan yang menyebabkan penurunan produktivitas kerja. Maka dengan ini menunjukkan hubungan rotasi kerja terhadap kinerja karyawan bersifat positif.

Disiplin kerja juga merupakan fungsi penting dalam sebuah organisasi atau perusahaan karena semakin baik disiplin kerja

karyawan, maka hasilnya juga optimal. Menurut Afandi (2016) dikarenakan dengan disiplin yang tinggi, maka para karyawan atau bawahan akan menaati semua peraturan-peraturan yang ada sehingga pelaksanaan pekerjaan dapat sesuai dengan rencana yang telah ditentukan oleh perusahaan. Disiplin sangat penting untuk pertumbuhan organisasi dan bermanfaat untuk mendidik pegawai dalam mematuhi peraturan, prosedur, dan kebijakan yang ada sehingga menghasilkan kinerja yang baik (Sinambela, 2016). Hal ini sesuai dengan hasil penelitian oleh Tyas & Sunuharyo (2018) yang menyatakan bahwa disiplin berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Maka dengan ini menunjukkan hubungan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan bersifat positif.

Motivasi merupakan salah satu hal yang penting bagi karyawan. Motivasi kerja merupakan suatu dorongan yang menyebabkan seseorang untuk melakukan aktivitas dalam upaya mencapai suatu tujuan. Perusahaan tidak hanya mengharapkan karyawan yang mampu, cakap, dan terampil melainkan karyawan yang memiliki motivasi kerja tinggi agar mampu mencapai hasil kerja yang maksimal. Motivasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, tingkat motivasi rendah akan berdampak pada kinerja yang rendah dan karyawan yang terbebas dari stress akan merasakan tingkat kepuasan yang tinggi, sehingga motivasi kerjanya meningkat dan kinerja juga meningkat (Hamid, 2014). Hal ini sesuai dengan

hasil penelitian Amalia dan Fakhri (2016) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Maka dengan ini menunjukkan hubungan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan bersifat positif. Dari uraian di atas, maka hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

Hipotesis 1: Rotasi kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

2. Rotasi kerja, disiplin kerja dan motivasi kerja dapat mempengaruhi secara simultan terhadap kinerja Anggota Fungsi Turjawali SatSamapta Polres Malang

Motivasi merupakan salah satu hal yang penting bagi karyawan. Motivasi kerja merupakan suatu dorongan yang menyebabkan seseorang untuk melakukan aktivitas dalam upaya mencapai suatu tujuan. Rotasi pekerjaan diperkirakan dapat memberikan kepuasan kerja dan meningkatkan produktifitas kerja yang tertinggi ketika penambahan dan pengkayaan pekerjaan secara bersama-sama dapat diterapkan untuk mendesain suatu sistem kerja yang sesuai. Karena sebagian besar menganggap rotasi pekerjaan mampu diterima sebagai metode yang efektif untuk mengembangkan keterampilan dan meningkatkan kepuasan kerja yang akhirnya berpengaruh terhadap kinerja. Ketika rotasi kerja memiliki tujuan untuk memotivasi karyawan maka jika rotasi kerja diberlakukan dan

memotivasi karyawan maka kinerja karyawan akan meningkat. Dari uraian di atas, maka hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

Hipotesis 2 : Rotasi kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

3. Motivasi kerja paling berpengaruh terhadap kinerja Anggota Fungsi Turjawali SatSamapta Polres Malang

Hasil penelitian Rozalia, Utami, dan Ruhana (2015) dan Amalia dan Fakhri (2016) menunjukkan bahwa motivasi kerja paling berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian tersebut maka hipotesis penelitian yaitu:

Hipotesis 3: Motivasi kerja paling berpengaruh terhadap kinerja Anggota Fungsi Turjawali SatSamapta Polres Malang

