

BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS PENELITIAN

A. Landasan Teori

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Rumawas, (2018) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah kegiatan fungsi manajemen yaitu seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan. Operasi Sumber Daya Manusia mencakup pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara yang efektif dan efisien. Menurut (Bukit, Malusa, and Rahmat 2016) manajemen sumber daya manusia merupakan suatu kegiatan atau system manajemen yang mengadakan dan mengelola sumber daya manusia yang siap, bersedia, dan mampu memberikan kontribusi yang baik agar dapat bekerjasama secara efektif untuk mencapai tujuan baik secara individu ataupun organisasi. Menurut (Chaerunnisa et al. 2023) sumber daya manusia merupakan komponen terpenting dalam setiap bisnis, baik pemerintah maupun swasta karena manusia berfungsi sebagai perencana, pengubah, dan pengendali sumberdaya lainnya dalam suatu organisasi. Menurut (Nugroho 2017) sumber daya manusia merupakan salah satu komponen

sumber daya organisasi yang sangat penting dan berfungsi sebagai penggerak utama segala aktivitas dan operasi perusahaan.

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses pemanfaatan orang atau pegawai, yang meliputi menerima, menggunakan, mengembangkan, dan memelihara SDM yang ada agar dapat mendukung organisasi atau kegiatan organisasi. Ditentukan oleh suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pembinaan dan pengawasan kegiatan sumber daya manusia, pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan dan pelepasan untuk mencapai berbagai tujuan pribadi, organisasi dan masyarakat. Berdasarkan teori-teori diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan sebuah ilmu atau seni yang didalamnya terkandung fungsi manajerial serta operasional yang bisa di gunakan agar sumber daya manusia lebih efektif dan efisien. Adanya sumber daya manusia yang baik mendukung tercapainya tujuan dari suatu organisasi itu sendiri.

b. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah memperbaiki kontribusi produktif orang-orang atau tenaga kerja terhadap organisasi atau perusahaan dengan cara yang bertanggungjawab secara strategis, etis dan sosial. Para manajer dan departemen sumber daya manusia mencapai maksud mereka dengan memenuhi tujuannya.

Tujuan utama manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah untuk meningkatkan kontribusi sumber daya manusia (karyawan) terhadap organisasi dalam rangka mencapai produktivitas organisasi yang bersangkutan. Hal ini dapat dipahami bahwa semua kegiatan organisasi dalam mencapai misi dan tujuannya tergantung kepada manusia yang mengelola organisasi itu. Oleh sebab itu, sumber daya tersebut harus dikelola sedemikian rupa sehingga berdaya guna dan berhasil guna dalam mencapai misi dan tujuan organisasi.

Ada beberapa fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Bukit et al., (2016), sebagai berikut:

- 1) Perencanaan, Kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, dalam membantu terwujudnya tujuan.
- 2) Pengorganisasian, Kegiatan untuk mengatur pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bentuk bagan organisasi.
- 3) Pengarahan dan pengadaan, Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada pegawai, agar bersedia untuk kerjasama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Sedangkan, pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

- 4) Pengendalian, merupakan kegiatan mengendalikan pegawai agar menaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana.
- 5) Pengembangan, merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan.
- 6) Kompensasi, merupakan pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi.
- 7) Pengintegrasian, merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan pegawai, agar tercipta kerjasama yang sesuai dan saling menguntungkan.
- 8) Pemeliharaan, merupakan kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas agar mereka tetap mau bekerja sampai tujuan.
- 9) Kedisiplinan, merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasi, karena tanpa adanya kedisiplinan, maka sulit mewujudkan tujuan maksimal.
- 10) Pemberhentian, merupakan putusnya hubungan kerja seorang pegawai dari suatu organisasi.

Dari definisi diatas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa fungsi-fungsi dari manajemen sumber daya manusia adalah menerapkan dan mengelola sumber daya manusia secara tepat untuk organisasi atau

perusahaan agar dapat berjalan efektif, untuk mencapai tujuan yang telah dibuat, serta dapat dikembangkan dan dipelihara agar fungsi organisasi dapat berjalan seimbang dan efisien

2. Rotasi Kerja

a Pengertian Rotasi Kerja

Rotasi kerja adalah proses pemindahan pegawai dari satu pekerjaan ke pekerjaan yang lain pada unit yang sama dan ada juga sebuah prinsip yang menyatakan *the right man on the right job* (orang yang tepat di pekerjaan yang tepat)(Simamora&Sihombing, 2023). Menurut Santosa& Ariyanto, (2021) rotasi kerja adalah sebuah proses perpindahan seseorang pegawai dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya yang dapat meningkatkan kemampuan karyawan dan nilai bagi perusahaan. Menurut Sutrisna et al., (2018) juga mengemukakan rotasi kerja merupakan suatu keadaan dimana seorang pegawai mengalami perubahan dalam uraian tugasnya.

Dari beberapa definisi diatas dapat diambil kesimpulan bahwa rotasi kerja merupakan suatu proses perpindahan karyawan dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lainnya secara horizontal tanpa menimbulkan perubahan dalam hal gaji ataupun pangkat/golongan dengan tujuan untuk meningkatkan, pengetahuan, pengalaman, wawasan, keahlian karyawan dan untuk mengatasi kejenuhan.

b Faktor - faktor yang mempengaruhi Rotasi Kerja

Menurut Jain, (2021) mengemukakan bahwa terdapat 7 (tujuh) faktor yang mempengaruhi penerapan rotasi kerja, yaitu:

- 1) Rotasi kerja disebabkan kebijakan dan peraturan dari pimpinan, pada pelaksanaan rotasi kerja akan tergantung pada perencanaan yang sudah dilakukan sebelumnya yang telah dibuat oleh perusahaan menurut kebijakan dan peraturan yang telah ditetapkan oleh pimpinan.
- 2) Rotasi kerja atas dasar prinsip *The Right Man on The Right Job*, pada pelaksanaan rotasi kerja akan dilaksanakan untuk memenuhi tuntutan atas prinsip tersebut. Penempatannya dilakukan dengan cara yang paling menguntungkan berbagai pihak dan seobjektif mungkin berdasarkan tingkat ketepatan orang yang mengisi jabatan tersebut.
- 3) Rotasi kerja sebagai tindakan untuk meningkatkan moral kerja, melaksanakan program tersebut merupakan suatu tugas dan pekerjaan bersifat berkala yang diberikan kepada seorang tenaga kerja mungkin dapat menimbulkan rasa bosan sehingga berpengaruh terhadap penurunan moral tenaga kerja.
- 4) Rotasi kerja sebagai media kompetisi yang rasional, Pada pelaksanaan rotasi kerja akan dilakukan dengan kompetensi yang rasional yang mana diharapkan kemajuan individu tenaga kerja akan lebih cepat tercapai. Oleh karena itu, kompetisi antar tenaga kerja dalam perusahaan harus dapat diciptakan.

- 5) Rotasi kerja sebagai langkah untuk promosi, pada pelaksanaan rotasi kerja pada organisasi atau perusahaan dimaksudkan sebagai pemindahan pada jenjang horizontal lama dengan tugas dan pekerjaan sebelumnya, sedangkan promosi dimaksudkan sebagai pemilihan pada tingkatan vertikal lebih tinggi dengan tugas dan pekerjaan sebelumnya.
- 6) Rotasi kerja mengurangi *Labour Turnover*, apabila rasa kebosanan terhadap tugas dan pekerjaan yang setiap hari dipikul oleh seorang tenaga kerja mencapai tingkat maksimum, dampak negatif atas kondisi ini bukan hanya akan menurunkan moral kerja, tetapi lebih dari itu dapat menimbulkan keinginan tenaga kerja yang bersangkutan untuk keluar dari perusahaan maupun organisasi.
- 7) Rotasi kerja harus terkoordinasi, Pada pelaksanaan rotasi kerja hendaknya dilakukan secara terkoordinasi, karena rotasi kerja yang dilakukan umumnya menyangkut aktivitas lainnya secara berantai karena rotasi kerja dilakukan adalah suatu gerak yang berputar.

Berdasarkan pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan rotasi kerja haruslah didasarkan pada perencanaan sebelumnya sebagai upaya mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.

c Indikator Rotasi Kerja

Menurut Simamora & Sihombing, (2023) indikator rotasi kerja adalah:

- 1) Kemampuan, yaitu pegawai bisa menguasai pekerjaan yang baru serta bisa melakukan pekerjaan tersebut dengan kecakapan, kesungguhan dan ketepatan waktu.
- 2) Kejenuhan, yaitu saat bekerja pegawai tidak merasakan bosan saat bekerja dan mudah melakukan adaptasi pada saat bekerja secara intens.
- 3) Prestasi, yaitu hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya, sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.
- 4) Pengembangan personal, yaitu saat bekerja pegawai bisa mengembangkan potensi diri.

Pendapat lain terkait indikator rotasi kerja Menurut Hapsari & Laura, (2022) sebagai berikut:

- 1) Prestasi kerja, jika kerja seorang karyawan buruk, perusahaan akan mempertanyakan kompetensinya untuk posisi tersebut
- 2) Kebutuhan ,jika karyawan mengundurkan diri secara tiba-tiba untuk memenuhi posisi tertentu perusahaan berhak melakukan rotasi kerja berdasarkan tingkat kebutuhan karyawan.
- 3) Kejenuhan, suatu kelelahan yang disebabkan karena seseorang bekerja terlalu intens,berdedikasi dan berkomitmen,bekerja terlalu banyak dan terlalu lama.

- 4) Tanggung jawab, kewajiban atau tugas yang harus dilakukan seseorang apabila karyawan tidak mempunyai rasa tanggung jawab yang baik maka karyawan tersebut akan diragukan kemampuannya.

Adapun indikator yang digunakan untuk mengukur variabel rotasi kerja karyawan menurut (Nursanti, Farida, and Widayanto 2014) yaitu :

- 1) Rentang waktu rotasi kerja karyawan, yaitu perusahaan memberikan kesempatan dalam periode waktu tertentu untuk melakukan rotasi kerja karyawan.
- 2) Tingkat kemampuan menyelesaikan tugas masing-masing karyawan, rotasi kerja karyawan yang dilakukan perusahaan dengan melihat kemampuan yang dimiliki masing-masing karyawan.
- 3) Kemampuan menyesuaikan diri dengan tugas dan lingkungan karyawan, Rotasi kerja karyawan memerlukan kemampuan dalam menyesuaikan diri dengan tugas dan lingkungan kerja.
- 4) Ketepatan penempatan kerja karyawan, rotasi dilakukan untuk mengetahui kesesuaian penempatan kerja karyawan. Dengan demikian rotasi yang dilakukan perusahaan menggunakan prinsip *The right man in the right place*
- 5) Variasi pekerjaan, rotasi dilakukan agar karyawan dapat memiliki variasi pekerjaan supaya tidak jenuh.

3. Pengembangan Karir

a Pengertian Pengembangan Karir

Pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerjaindividu dalam rangka mencapai karir yang diinginkan Jalaludin, A., & Oktavianti, (2024b). Menurut Sugijono, (2019) Pengembangan karir adalah suatu upaya resmi untuk meningkatkan kemampuan karyawan yang diharapkan mengembangkan dan memperluas wawasan seseorang yang memungkinkan mereka untuk mendapatkan pekerjaan atau posisi yang sesuai dengan kehidupan mereka. Hal ini bisa dikatakan bahwa seorang karyawan tidak hanya bergantung pada usaha karyawan. Menurut Massie, (2015) pengembangan karir adalah dimana proses menentukan tujuan karir dan cara untuk mencapainya, membantu mewujudkan pelang kerja yang sama untuk semua orang. Jadi betapa baiknya suatu rencana karir yang telah dibuat oleh seorang pekerja disertai oleh suatu tujuan karir yang wajar dan realistik, rencana tersebut tidak akan menjadi kenyataan tanpa adanya pengembangan karir yang sistematis dan programatis.

Djohan & Surya, (2023) secara umum proses pengembangan karir dimulai dengan mengevaluasi kinerja karyawan. Pengembangan karyawan sebagai salah satu upaya dalam menciptakan sumber daya manusia yang unggul yang memberikan kontribusi yang baik ke perusahaan. Sedangkan menurut Fauzi & Siregar, (2019) menyatakan bahwa pengembangan karir adalah aktivitas karyawan yang membantu karyawan merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan,

memungkinkan organisasi dan karyawannya mengembangkan diri sepenuhnya.

Dari pengertian pengembangan karir di atas, pekerja dan organisasi atau perusahaan mempunyai peran masing-masing dalam usaha pengembangan karir. Pekerja mempunyai tugas berupa perencanaan karir dan organisasi atau perusahaan mempunyai tugas memberikan bantuan berupa program-program pengembangan karir, agar pekerja yang potensial dapat mencapai setiap jenjang karir sejalan dengan usaha mewujudkan perencanaan karirnya.

b Faktor - faktor yang mempengaruhi pengembangan karir

Menurut Suryantiko & Lumintang, (2018) faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan karier adalah:

- 1) Prestasi kerja (*Job Performance*), merupakan komponen yang paling penting untuk meningkatkan dan mengembangkan karir seorang karyawan. Kemajuan karir sebagian besar tergantung atas prestasi kerja yang baik dan etis. Dengan mengetahui hasil atas kinerjanya maka karyawan dapat mengukur kesempatannya terhadap pengembangan karier. Asumsi terhadap kinerja yang baik akan melandasi seluruh aktivitas pengembangan karir. Ketika kinerja di bawah standar maka dengan mengabaikan upaya-upaya ke arah pengembangan karir pun biasanya tujuan karier yang paling sederhana pun tidak dapat dicapai. Kemajuan karier umumnya terletak pada kinerja dan prestasi.

- 2) Eksposur, manajer atau atasan memperoleh pengenalan ini terutama melalui kinerja, dan prestasi karyawan, laporan tertulis, presentasi lisan, pekerjaan komite dan jam-jam yang dihabiskan.
- 3) Jaringan kerja, Jaringan kerja berarti perolehan exposure di luar perusahaan. Mencakup kontak pribadi dan profesional. Jaringan tersebut akan sangat bermanfaat bagi karyawan terutama dalam pengembangan karirnya.
- 4) Kesetiaan terhadap organisasi, Level loyalitas yang rendah merupakan hal yang umum terjadi di kalangan lulusan perguruan tinggi, terkini yang disebabkan oleh ekspektasi terlalu tinggi pada perusahaan tempatnya bekerja pertama kali, sehingga sering kali menimbulkan kekecewaan. Hal yang sama juga terjadi pada kelompok profesional dimana loyalitas pertamanya diperuntukkan bagi profesi. Untuk mengatasi hal ini sekaligus mengurangi tingkat keluarnya karyawan (*turn over*) biasanya perusahaan membeli loyalitas karyawan dengan gaji, tunjangan yang tinggi, melakukan praktek-praktek SDM yang efektif seperti perencanaan dan pengembangan karier.
- 5) Pembimbing dan sponsor, Adanya pembimbing dan sponsor akan membantu karyawan dalam mengembangkan kariernya. Pembimbing akan memberikan nasehatnasehat atau saran-saran kepada karyawan dalam upaya pengembangan karirnya, pembimbing berasal dari

internal perusahaan. Mentor adalah seseorang di dalam perusahaan yang menciptakan kesempatan untuk pengembangan karirnya.

- 6) Peluang untuk tumbuh, Karyawan hendaknya diberikan kesempatan untuk meningkatkan kemampuannya, misalnya melalui pelatihan-pelatihan, kursus, dan melanjutkan pendidikannya. Hal ini akan memberikan karyawan kesempatan untuk tumbuh dan berkembang sesuai dengan rencana karirnya.

c Indikator Pengembangan Karir

Menurut Jalaludin, A., & Oktavianti, (2024a) indikator yang digunakan dalam pengembangan karir sebagai berikut:

- 1) Pendidikan, merupakan salah satu bahan acuan bagi perusahaan untuk meningkatkan karir seorang karyawan, semakin tinggi latar belakang pendidikan seorang karyawan maka semakin besar pula harapan peningkatan karirnya, sebaliknya semakin rendah tingkat pendidikan seseorang karyawan maka biasanya akan sulit mendapatkan pengembangan karirnya.
- 2) Pelatihan, merupakan fasilitas yang diperoleh perusahaan untuk dapat membantu peningkatan kualitas kerja dan karir dimasa mendatang.
- 3) Mutasi, merupakan kegiatan pemindahan tenaga kerja dari suatu unit ke unit kerja lain yang dianggap sejajar atau setingkat.
- 4) Promosi jabatan, merupakan peningkatan jabatan yang diawali dengan perpindahan karyawan dari jabatan lama ke jabatan yang

lebih tinggi yang diimbangi dengan tanggung jawab serta wewenang yang lebih besar dari jabatan sebelumnya dan diikuti dengan gaji yang setara dengan jabatan yang baru di perusahaan.

- 5) Masa kerja, merupakan jangka waktu atau keseluruhan waktu yang dihabiskan karyawan dalam bekerja di dalam perusahaan.

Pendapat lain Menurut Mariska et al., (2023) ada beberapa indikator pengembangan karir sebagai berikut:

- 1) Kejelasan karir, Membantu para karyawan dalam memberikan informasi yang jelas tentang perencanaan karir dan pendidikan karir
- 2) Pengembangan diri, Meningkatkan kemampuan atau keterampilan karyawan dalam bidang operasional.
- 3) Perbaikan mutu kinerja, memberikan proses terstruktur untuk memperbaiki system kerja.

Menurut Indikator - Indikator pengembangan karir menurut Prayogi, (2019) diantaranya:

- 1) Penilaian dan Evaluasi: penilaian dan evaluasi yang dilakukan mengenai pelaksanaan pengembangan karir telah berjalan efektif sesuai dengan aturan yang berlaku, sehingga dapat diketahui hasilnya.
- 2) Prestasi Kerja: kegiatan paling penting untuk memajukan karir adalah prestasi kerja yang tinggi, maka kemajuan karir karyawan.
- 3) Latar Belakang Pendidikan: latar belakang pendidikan diperhatikan oleh manajemen dalam proses kenaikan pangkat/jabatan sesuai persyaratan dan kemampuan karyawan.

- 4) Pelatihan yang telah diikuti: pelatihan yang terprogram dilaksanakan dalam rangka pengembangan karir, berjalan sesuai dengan aturan yang berlaku.
- 5) Pengalaman Kerja: pengalaman kerja dijadikan dasar dalam menentukan pengembangan karir, sehingga berpengaruh terhadap pengembangan karir karyawan.
- 6) Kesetiaan pada Perusahaan: kesetiaan pada perusahaan dijadikan dasar dalam menentukan kemajuan karir seseorang.

4. Motivasi Kerja

a Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) karyawan dalam menghadapi situasi kerja (*situation*). Motivasi yaitu kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan mencapai tujuan organisasi atau perusahaan Gunawan et al., (2020). Menurut Anggraeni & Rosdiana, (2022), motivasi adalah memberikan sebuah dorongan atau bimbingan untuk mendorong karyawan untuk melakukan yang terbaik untuk perusahaan . Menurut Muna & Isnowati, (2022) motivasi diartikan sebagai prespektif dan prinsip yang mendorong seseorang untuk mencapai tujuan tertentu dengan keinginannya sendiri. Faktor-faktor itu sering kali disebut dengan motivasi, sebagai tujuan yang diinginkan mendorong orang berperilaku tertentu. Menurut Rini Wulandari et al., (2023), motivasi adalah tentang bagaimana menggerakkan atau mengarahkan kekuatan dan potensi karyawan untuk bekerjasama secara efektif untuk mencapai tujuan yang

telah ditetapkan. Oleh karena itu, motivasi merupakan penggerak yang mengarahkan pada tujuan dan itu jarang muncul dengan sia-sia. Setiap organisasi tentu ingin mencapai tujuan.

Berdasarkan pengertian motivasi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah suatu kondisi atau keadaan dimana dimaksudkan untuk mempengaruhi maupun mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu atau tindakan dengan tujuan untuk memenuhi kebutuhan hidup seperti yang diinginkan. Dengan adanya motivasi dalam diri seseorang, maka akan dengan mudah untuk mengarahkan dan menggerakkan orang tersebut untuk melakukan sesuatu hal seperti yang diinginkan untuk mencapai tujuan yang dikehendaki. Motivasi untuk setiap individu dalam melakukan sesuatu pada dasarnya berbeda-beda, sehingga hal ini menjadi salah satu masalah yang harus dihadapi oleh manajemen karena motivasi yang menurun dalam diri karyawan akan berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan.

b Faktor - faktor yang mempengaruhi Motivasi Kerja

Menurut Rini Wulandari et al. (2023) motivasi seorang pekerja untuk berkerja melibatkan faktor individu dan faktor organisasi.

- 1) Faktor individu, merupakan faktor-faktor yang sifatnya individu yang meliputi: kebutuhan, tujuan-tujuan, sikap dan kemampuan.
- 2) Faktor-faktor yang berkaitan dengan organisasi meliputi: pembayaran atau gaji, kemampuan pekerja, pengawasan, pujian serta, pekerjaan itu sendiri.

c Indikator Motivasi Kerja

Menurut Gunawan et al. (2020), indikator dalam motivasi kerja antara lain:

- 1) Kebutuhan Fisik, ditunjukkan dengan pemberian gaji, pemberian bonus, uang transport, uang makan, fasilitas perumahan, dan sebagainya.
- 2) Kebutuhan rasa amandan keselamatan, ditunjukkan dengan fasilitas keamanan dan keselamatan kerja, yang diantaranya seperti adanya jaminan sosial tenaga kerja, tunjangan kesehatan, dana pensiun, perlengkapan keselamatan kerja, dan asuransi kecelakaan.
- 3) Kebutuhan sosial, ditunjukkan dengan melakukan interaksi dengan orang lain yang diantaranya kebutuhan untuk diterima dalam kelompok, kebutuhan untuk mencintai, dan dicintai.
- 4) Kebutuhan akan penghargaan, ditunjukkan dengan pengakuan maupun penghargaan berdasarkan dengan kemampuan yang dimiliki, kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh pegawai lain dan pimpinan terhadap prestasi kerjanya.
- 5) Kebutuhan perwujudan diri, ditunjukkan dengan sifat pekerjaan yang menantang dan menarik, dimana pegawai akan mengerahkan kemampuan, dan potensinya. Dalam pemenuhan kebutuhan ini dapat dilakukan oleh organisasi atau perusahaan, dengan memberikan pendidikan dan pelatihan.

Pendapat lain terkait indikator motivasi kerja menurut Yunita, (2021), mengemukakan 5 (Lima) indikator dari motivasi kerja yaitu:

- 1) Tanggung Jawab, memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi terhadap pekerjaannya
- 2) Prestasi Kerja, melakukan sesuatu/pekerjaan dengan sebaik-baiknya
- 3) Peluang Untuk Maju, keinginan mendapatkan upah yang adil sesuai dengan pekerjaan.
- 4) Pengakuan Atas Kinerja, keinginan mendapatkan upah lebih tinggi dari biasanya.
- 5) Pekerjaan yang menantang, keinginan untuk belajar menguasai pekerjaannya di bidangnya.

Menurut Naa, (2017) terdapat beberapa indikator motivasi kerja meliputi:

- 1) Gaji (*salary*), bagi pegawai, gaji merupakan faktor penting untuk memenuhi kebutuhan diri sendiri dan keluarganya. Gaji selain berfungsi memenuhi kebutuhan pokok bagi setiap pegawai juga dimaksudkan untuk menjadi daya dorong bagi pegawai agar dapat bekerja dengan penuh semangat.
- 2) Supervisi, supervisi yang efektif akan membantu peningkatan produktivitas pekerja melalui penyelenggaraan kerja yang baik, juga pemberian petunjukpetunjuk yang nyata sesuai standar kerja, dan perlengkapan pembekalan yang memadai serta dukungan-dukungan lainnya. Tanggung jawab utama seorang supervisor adalah mencapai

hasil sebaik mungkin dengan mengkoordinasikan sistem kerja pada unit kerjanya secara efektif.

- 3) Hubungan kerja, Untuk dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik, haruslah didukung oleh suasana kerja atau hubungan kerja yang harmonis yaitu terciptanya hubungan yang akrab, penuh kekeluargaan dan saling mendukung baik hubungan antara sesama pegawai atau antara pegawai dengan atasan. Manusia sebagai makhluk sosial akan selalu membutuhkan hubungan dengan orang lain, baik di tempat kerja maupun di luar lingkungan kerja.
- 4) Pengakuan atau penghargaan (*recognition*), setiap manusia mempunyai kebutuhan terhadap rasa ingin dihargai. Pengakuan terhadap prestasi merupakan alat motivasi yang cukup ampuh, bahkan bisa melebihi kepuasan yang bersumber dari pemberi kompensasi. Seseorang yang memperoleh pengakuan atau penghargaan akan dapat meningkatkan semangat kerjanya.
- 5) Keberhasilan (*achievement*), Setiap orang tentu menginginkan keberhasilan dalam setiap kegiatan/tugas yang dilaksanakan. Pencapaian prestasi atau keberhasilan (*achievement*) dalam melakukan suatu pekerjaan akan menggerakkan yang bersangkutan untuk melakukan tugas-tugas berikutnya. Dengan demikian prestasi yang dicapai dalam pekerjaan akan menimbulkan sikap positif, yang selalu ingin melakukan pekerjaan dengan penuh tantangan. Seseorang yang memiliki keinginan berprestasi sebagai suatu kebutuhan dapat

mendorongnya untuk mencapai sasaran. Kebutuhan berprestasi biasanya dikaitkan dengan sikap positif dan keberanian mengambil resiko yang diperhitungkan untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan.

5. Kinerja

a) Pengertian Kinerja

Kinerja karyawan diartikan sebagai suatu kondisi yang menunjukkan kemampuan seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan persyaratan-persyaratan pekerjaan yang kemudian dihasilkan dalam segi kuantitas dan kualitas Ristiyani et al., (2022). Sukiyah et al., (2021), menyatakan prestasi atau hasil kerja yang dibuat oleh individu atau kelompok berdasarkan kemampuan, pengalaman, kesanggupan dan waktu yang maksimal. Sanga, (2022) menyatakan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pekerja dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawabnya.

Kinerja diukur dari hasil kerja seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan, baik secara kualitas maupun kuantitas Prabu & Wijayanti, (2016). Secara umum, manajemen kinerja adalah proses yang dilakukan secara sinergi antara manajer, individu dan kelompok dalam suatu organisasi terhadap pekerjaan yang dilakukan. Proses ini lebih mengacu pada prinsip manajemen berbasis sasaran dari pada

manajemen berbasis perintah. Kinerja merupakan hasil gabungan dari tiga faktor penting, yaitu kemampuan dan minat seorang karyawan, kemampuan dan minat dalam menjalankan tugas yang diberikan, serta peran dan tingkat motivasi seorang pekerja. Semakin tinggi ketiga faktor tersebut, semakin tinggi pula kinerja karyawan yang bersangkutan Heruwanto et al., (2019). Kinerja dapat diartikan sebagai pencapaian hasil dari pelaksanaan tugas yang ditetapkan, dan kinerja individu merupakan tingkat pencapaian atau hasil kerja seseorang dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan dalam jangka waktu tertentu. Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah suatu hasil pekerjaan atau prestasi kerja yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya yang didasarkan atas dasar pengalaman, dan kesanggupan serta waktu.

b) Faktor-Faktor yang mempengaruhi kinerja

Menurut Claudio Usman & Wehelmina Rumawas, (2016) faktor – faktor yang memengaruhi kinerja adalah:

- 1) Faktor Lingkungan Internal Organisasi, Faktor internal organisasi misalnya strategi organisasi, dukungan sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan, serta sistem manajemen dan kompensasi.

- 2) Faktor Lingkungan Eksternal, Faktor - faktor lingkungan eksternal organisasi adalah keadaan, kejadian, atau situasi yang terjadi di lingkungan eksternal organisasi yang memengaruhi kinerja karyawan. Misalnya, kehidupan ekonomi, kehidupan politik, kehidupan sosial, budaya dan agama masyarakat, kompetitor.
- 3) Faktor Internal Karyawan atau Pegawai, Yaitu merupakan faktor – faktor dari dalam diri pegawai yang merupakan faktor bawaan dari lahir dan faktor yang diperoleh ketika ia berkembang. Faktor – faktor bawaan misalnya bakat, sifat pribadi, serta keadaan fisik dan kejiwaan. Sementara itu, faktor – faktor yang diperoleh misalnya pengetahuan, keterampilan, etos kerja, kepuasan kerja, pengalaman kerja, dan motivasi kerja.

c) Indikator kinerja

Menurut Ristiyani et al., (2022) mendefinisikan indikator-indikator dalam kinerja sebagai berikut:

1. Kualitas kerja, dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap ketampilan dan kemampuan pegawai. Dapat digambarkan dari tingkat baik buruknya hasil kerja pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan juga kemampuan dan

keterampilan pegawai dalam mengerjakan tugas yang diberikan padanya.

2. Kuantitas, mengacu pada jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan oleh karyawan atau jumlah produksi yang dapat diukur dalam satuan. Angka atau jumlah (dalam unit atau siklus) yang dihasilkan oleh seorang karyawan selama bekerja dapat digunakan sebagai ukuran kinerjanya.
3. Ketepatan kerja, mengacu pada tingkat kegiatan yang diselesaikan pada awal waktu yang dijadwalkan. Ketepatan waktu karyawan menyelesaikan tugas juga dapat digunakan untuk mengukur kinerja.
4. Kemandirian, adalah kemampuan mereka untuk melaksanakan tanggung jawab pekerjaan mereka tanpa bantuan, arahan, atau pengawasan orang lain. Kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan, serta efisiensi, efektivitas, dan kemandirian karyawan dalam melaksanakan tanggung jawabnya, hanyalah beberapa dari sekian banyak faktor yang dapat digunakan untuk mengevaluasi kinerja karyawan. Untuk mendongkrak kinerja karyawan, pekerja mandiri dapat melakukan tugasnya sendiri tanpa perlu pengawasan atau bantuan dari atasan.

Menurut Afandi (2018) indikator-indikator kinerja pegawai adalah sebagai berikut:

- 1) Kuantitas hasil kerja, segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan jumlah hasil kerja yang bisa dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.
- 2) Kualitas hasil kerja, segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan kualitas atau mutu hasil kerja yang dapat dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.
- 3) Efisiensi dalam melaksanakan tugas, berbagai sumber daya secara bijaksana dan dengan cara yang hemat biaya.
- 4) Disiplin kerja, taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku
- 5) Inisiatif, kemampuan untuk memutuskan dan melakukan sesuatu yang benar tanpa harus diberi tahu, mampu menemukan apa yang seharusnya dikerjakan terhadap sesuatu yang ada di sekitar, berusaha untuk terus bergerak untuk melakukan beberapa hal walau keadaan terasa semakin sulit.
- 6) Ketelitian, tingkat kesesuaian hasil pengukuran kerja apakah kerja itu udah mencapai tujuan apa belum.
- 7) Kepemimpinan, proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.
- 8) Kejujuran, salah satu sifat manusia yang cukup sulit untuk diterapkan.
- 9) Kreativitas, Proses mental yang melibatkan pemunculan gagasan atau yang melibatkan pemunculan gagasan.

B. Penelitian Terdahulu

Adapun hasil penelitian terdahulu yang diberikan dengan penelitian ini dapat dilihat dalam tabel di bawah ini:

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu yang Relevan

No	Peneliti/Tahun/ Judul	Rumusan Masalah atau Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
1.	Sukidi and Wajdi, 2017 Pengaruh Motivasi, Kompensasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Jurnal Ekonomi Manajemen Sumber Daya Vol. 18, No. 2	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui : (1) pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai. (2) mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai. (3) pengaruh kepuasan terhadap kinerja pegawai	X1 : motivasi X2; kompensasi X3: kepuasan Y: kinerja pegawai	: Analisis jalur	Hasil penelitian ini bahwa motivasi,komp emnsasi,kepu san sangat berpngaruh positif terhdaap kinerja pegawai
2.	Sutrisna et al. (2018) Pengaruh Rotasi Terhadap Kinerja Pegawai Struktural di RSUD CIAWI. Jurnal Governansi, 4(1), 11–20.	Penelitian inibertujuan untukmengetahui pengaruh rotasikerja terhadapkinerja pegawaipada PTRSUD Ciawi.	X : Rotasi Y : Kinerja Pegawai	SPSS	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Rotasi berpengaruh positif dan signifikan Kinerja Pegawai Struktural di RSUD CIAWI
3.	Adha et al. (2019) Pengaruh Motivasi	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui	X1 : Motivasi Kerja	Uji validitas , uji	Hasil penelitian menunjukkan

No	Peneliti/Tahun/ Judul	Rumusan Masalah atau Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
	Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember. Jurnal Penelitian IPTEKS, 4(1), 47.	pengaruh motivasi kerja, lingkungan kerja dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan. Motivasi	X2 : Lingkungan Kerja X3 : Budaya Kerja Y : Kinerja	reliabilit as, uji asumsi klasik, analisis regresi linier bergand a, uji T, uji F dan uji R2	bahwa lingkungan kerja dan budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan motivasi kerjaitidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kata
4.	Sulistiyorini & Pogo (2019) Pengaruh Pengembangan Karir, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Bank XYZ, Kantor Pusat. Journal of Chemical Information and Modeling, 4(1), 1689–1699	Penelitian ini dimaksudkan untuk menganalisa pengaruh pengembangan karir, lingkungan kerja, dan motivasi terhadap kinerja karyawan PT Bank XYZ, Kantor Pusat. Jenis	X1 : Pengembang an Karir X2 : Lingkungan Kerja X3 : Motivasi Y : Kinerja	Regresil inier bergand a	Hasilpenelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari masing– masing variabel independent yaitu pengembang an karir, lingkungan kerja, dan motivasi terhadap Kinerja karyawan. Demikian juga secara simultan atau bersama –

No	Peneliti/Tahun/ Judul	Rumusan Masalah atau Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
					sama pengaruh positif dan signifikan pengembangan karir, lingkungan kerja, dan motivasi terhadap Kinerja karyawan.
5.	Gunawan et al. (2020) Pengaruh motivasi kerja dan kompensasi terhadap kinerja pada kantor desa pasirsari kecamatan cikarang selatan kabupaten bekasi. Jurnal IKRA-ITH Ekonomika, 3(1), 1–12.	Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh motivasi kerja dan kompensasi terhadap kinerja pegawai. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif, dengan dua variabel independen yang terdiri dari motivasi kerja (X1) dan kompensasi (X2) serta variabel dependen kinerja pegawai (Y).	X1 : motivasi kerja X2 : kompensasi Y : kinerja	SPSS	Motivasi kerja dan kompensasi terhadap kinerja pegawai menunjukkan adanya pengaruh secara bersama-sama variabel motivasi kerja dan kompensasi terhadap kinerja pegawai,
6.	Santosa & Ariyanto (2021) Pengaruh Mutasi Rotasi dan Motivasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan pada	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh mutasi, rotasi dan motivasi terhadap	X1 : Mutasi Rotasi X2 : Motivasi Y : Semangat Kerja Karyawan	SPSS 25.00	Dari hasil penelitian ini mengungkap bahwa mutasi dan rotasi tidak memiliki pengaruh secara parsial

No	Peneliti/Tahun/ Judul	Rumusan Masalah atau Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
	PTKantuna Boga Makmur). Prosiding: Ekonomi Dan Bisnis, 1(1), 1– 9.	semangat kerja pada PT. Kantuna Boga Makmur.			maupun secara simultan, sedangkan antara variabel Motivasi berpengaruh terhadap Semangat Kerja Karyawan di PT. Kantuna Boga Makmur.
7.	Hudiyah & Syaodih (2022) Pengaruh Rotasi Dan Mutasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Onamba Indonesia Karawang. Jurnal Manajemen Jasa, 4(1), 27–35.	Penelitian ini bertujuan untuk mengathui Pengaruh Rotasi Dan Mutasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Onamba Indonesia Karawang	X1 : Rotasi X2 : Mutasi Kerja Y : Kinerja	Wawan caradan angket	Hasil penelitian membuktikan secara parsial rotasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Mutasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai secara parsial dan rotasi kerja dan mutasi jabatan secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
8.	Hapsari & Laura (2022)	Tujuan penelitian ini	X1 : Rotasi Kerja	Partial Least	penelitian ini menunjukkan

No	Peneliti/Tahun/ Judul	Rumusan Masalah atau Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
Pengaruh Kerja dan Pegawai Dimoderasi Kerja. Jurnal Pendidikan Tambusai, 6(1), 1552–1569	Rotasi Motivasi Kinerja yang Perilaku	adalah untuk mengetahui pengaruh rotasi kerja dan motivasi terhadap kinerja pegawai yang dimoderasi perilaku kerja. Adapun	X_2 : Motivasi Y : Kinerja	Square (PLS)	bahwa rotasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, motivasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, perilaku kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, variabel perilaku kerja memperlemah hubungan rotasi kerja terhadap kinerja pegawai secara tidak signifikan dan variabel perilaku kerja memperkuat hubungan motivasi terhadap kinerja pegawai secara signifikan

No	Peneliti/Tahun/ Judul	Rumusan Masalah atau Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
9.	Muhammadin et al. (2022) Pengaruh Rotasi Pekerjaan dan Pengembangan Karir terhadap Motivasi Karyawan (Studi Kasus Pada Bank Panin Cabang Makassar). Jurnal Riset Akuntansi Dan Manajemen Malahayati, 11(2), 99–109.	Penelitian ini bertujuan untuk menguji apakah rotasi kerja dan pengembangan karir dapat meningkatkan motivasi karyawan pada Bank Panin Cabang Makassar.	X1 : Rotasi Pekerjaan X2 : Pengembangan Karir Y : Motivasi Karyawan	Softwar eSPSS 22 for window s	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial Rotasi Pekerjaan tidak berpengaruh terhadap Motivasi Karyawan, Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Karyawan dan pengujian secara simultan menunjukkan bahwa, Rotasi Pekerjaan dan Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Karyawan.
10.	Darmawan & Anggelina (2022) Motivasi, Pelatihan Kerja, Pengembangan Karir dan Self Efficacy terhadap Kinerja Karyawan.	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi, pelatihan kerja, pengembangan karir, dan self efficacy terhadap kinerja karyawan	X1: Motivasi X2: Pelatihan Kerja X3: Pengembangan Karir X4: Self Efficacy	SPSS 21	Hasil penelitian dengan menggunakan uji parsial (t test) membuktikan bahwa motivasi dan self efficacy

No	Peneliti/Tahun/ Judul	Rumusan Masalah atau Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
	Jurnal Ilmu Manajemen, 12(1), 47–56.	pada PT. KAI DAOP Purwokerto	V Kinerja Karyawan.		berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pelatihan kerja dan pengembangan karir tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.
11.	Sari & Rahyuda (2022) Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Kepuasan Kerja Pada Bank Saat Pandemi Covid-19. Bisma: Jurnal Manajemen, 8(2), 311–320	Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan.	X: Pengembangan Karir Y : Kinerja Karyawan Z: Kepuasan Kerja	SEM berbasis PLS	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja memediasi secara parsial hubungan

No	Peneliti/Tahun/ Judul	Rumusan Masalah atau Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
					pengembangan karir terhadap kinerja karyawan. Implikasi
12.	Nasution et al. (2022) Pengaruh Rotasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Citra Kencana Industri. Buletin Utama Teknik, 18(1), 2598–3814.	Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh rotasi kerja (X1) terhadap kinerja karyawan (Y)	X : Rotasi Kerja Y : Kinerja Karyawan	Regresi linier berganda	Hasil uji t-test menunjukkan bahwa variabel rotasi kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, variabel motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil uji F-test menunjukkan bahwa rotasi kerja, motivasi kerja dan kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap

No	Peneliti/Tahun/ Judul	Rumusan Masalah atau Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
13.	Ristiyani et al. (2022). Pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan produksi di PT Djarum Kudus Jurnal Informasi dan Komunikasi Administrasi Perkantoran Vol.8, No.1, Hal 80-104	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui (1) pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, (2) pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, dan (3) pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan.	X1 : disiplin kerja X2 : motivasi kerja Y : kinerja karyawan	Progra mIBM SPSS 25	kinerja karyawan Hasil penelitian ini menyatakan bahwa disiplin kerja dan motivasi kerja baik parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan
14.	Maharani et al. (2023) Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Hasta Pusaka Sentosa Purbalingga. MEDIKONIS: Jurnal Media Ekonomi DanBisnis, 14(1), 66–77.	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Hasta Heritage Sentosa Purbalingga	X : Motivasi Kerja Y : Kinerja Karyawan	Software SPSS	Hasil penelitian secara parsial menunjukkan motivasi eksistensi, motivasi keterkaitan dan motivasi pertumbuhan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sedangkan secara simultan motivasi eksistensi, motivasi pertumbuhan, dan motivasi keterkaitan

No	Peneliti/Tahun/ Judul	Rumusan Masalah atau Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
					berpengaruh terhadap kinerja karyawan
15.	Simamora & Sihombing (2023) Pengaruh Mutasi Kerja dan Rotasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada PT PLN Area Kabupaten Humbang Hasundutan. Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Digital, 2(1), 245–258	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari mutasi kerja dan rotasi kerja terhadap kinerja pegawai pada PT PLN Area Kab.Humbang Hasundutan.	X1 : Mutasi Kerja X2 : Rotasi Kerja Y : Kinerja Pegawai	Softwar eSPSS 22.0 for window s	Hasil penelitian menunjukkan bahwa mutasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai sebesar 55.6%. Rotasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai sebesar 39.2%. Mutasi kerja dan rotasi kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai sebesar 32.7%.
16.	Alaflaq et al. (2024) The Influence of Job Rotation on Employee Performance in the Syrian Nour Foundation. CARC Research in Social Sciences, 3(1), 49–55.	Penelitian ini berfokus pada pengembangan keterampilan, kepuasan kerja dan kinerja secara keseluruhan	X : Rotasi Pekerjaan Y : Kinerja Karyawan	Statistic deskriptif dan model persamaan struktural	hasil persamaan struktural menunjukkan bahwa kinerja pegawai berkorelasi positif terhadap rotasi pekerjaan. Selain itu, rotasi

No	Peneliti/Tahun/ Judul	Rumusan Masalah atau Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
					pekerjaan secara signifikan meningkatkan motivasi, kinerja, dan kepuasan karyawan. Selain itu, penelitian ini juga menyoroti pentingnya rotasi pekerjaan dalam meningkatkan kinerja, pengetahuan, dan keterampilan karyawan.
17.	Agustina et al. (2024) Peran Pengembangan Karir, Motivasi Kerja Dan Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. COSTING:Journal of Economic, Business and Accounting, 7(3), 4919–4932.	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir motivasi kerja dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada PT. Aneka Coffe Industry baik secara parsial dan simultan	X1 : Pengembangan Karir X2 : Motivasi Kerja X3 : Kepemimpinan Transformasional Y : Kinerja Karyawan.	Softwar eSPSS 24	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan karir, motivasi kerja dan kepemimpinan transformasional secara parsial dan simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
18.	Jalaludin & Oktavianti (2024)	Tujuan penelitian ini	X1 : Pengembang	Ujiasumsi	Hasil penelitian ini

No	Peneliti/Tahun/ Judul	Rumusan Masalah atau Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
	Pengaruh Pengembangan Karir dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Karya Prima Usahatama Jakarta. Cakrawala. Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Bisnis, 1(1), 10–18.	adalah untuk mengetahui secara parsial dan simultan pengaruh pengembangan karir dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Karya Prima Usahatama Jakarta	an Karir X2 : Disiplin Kerja Y : Kinerja Karyawan	klasik, analisis regresi linier sederha na, analisis regresi bergand a dan uji hipotesi s	adalah pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara simultan pengembangan karir dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
19.	Gansi et al. (2024) Pengaruh Rotasi Jabatan dan Motivasi Kerja terhadap Prestasi Kerja Pegawai di Pengadilan Agama Gorontalo Kelas 1A. Economic Reviews Journal, 3(2), 812–824	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh rotasi jabatandan motivasi kerja terhadap prestasi kerja pegawai di Pengadilan Agama Gorontalo Kelas 1A.	X1 : rotasi jabatan X2 : motivasi kerja Y : prestasi kerja	Aplikasi SPSS	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial variabel bebas (rotasi jabatan dan motivasi kerja) hanya variabel motivasi kerja yang berpengaruh positif dan signifikan, sedangkan

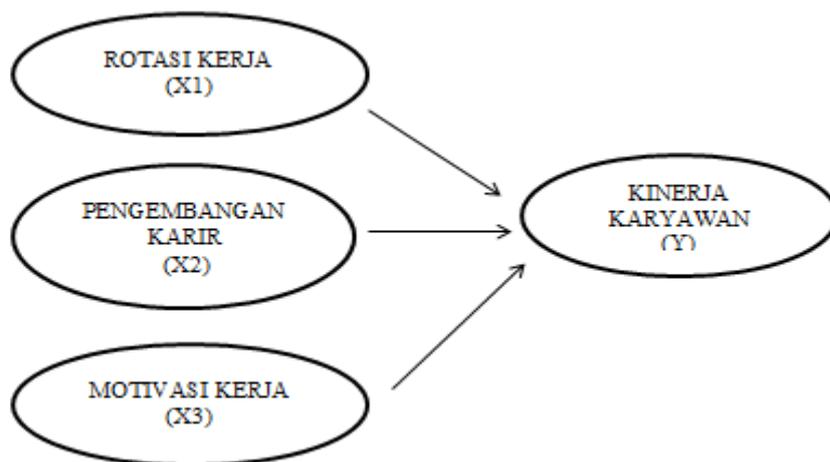
No	Peneliti/Tahun/ Judul	Rumusan Masalah atau Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
					variabel rotasi jabatan tidak berpengaruh terhadap variabel terikat (prestasi kerja)
20.	Safitri & Suherman (2024) Pengaruh Rotasi Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada. Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Digital, 02(01), 279–283.	Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi dampak rotasi kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Kemuning Nusa Indah.	X1 : Rotasi Kerja X2 : Motivasi Kerja Y : Kinerja	Teknik wawancara, observasi dan dokumentasi	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa rotasi kerja dan motivasi kerja memiliki dampak signifikan terhadap kinerja karyawan, namun perlu pengelolaan yang tepat untuk menghindari dampak negatif
21.	Krismonia et al. (2024) Pengaruh rotasi kerja, motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada pt. asuransi astra buana. Seminar Nasional Manajemen Bisnis, 2(1), 432–441.	Tujuan penelitian ini adalah untuk melihat bagaimana variabel rotasi pekerjaan serta motivasi kerja dapat memengaruhi kepuasan dan kinerja karyawan.	X1 : rotasi kerja X2 : motivasi kerja X3 : kepuasan kerja Y : kinerja karyawan	SPSS	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Rotasi kerja motivasi kerja dan kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Asuransi Astra Buana

Sumber: Data Penelitian, (diolah 2024)

C. Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir berkaitan dengan teori yang berhubungan dengan identifikasi suatu faktor sebagai masalah penting. Kerangka berpikir dinyatakan baik jika dapat menjelaskan secara teoritis pertautan antar variabel satu dengan variabel lain yang akan diteliti, sehingga perlu dijelaskan hubungan antara variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian. Berdasarkan penelitian Simamora & Sihombing (2023), yang menyatakan bahwa rotasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Penelitian lain yang dilakukan oleh Jalaludin & Oktavianti (2024), yang menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Gunawan et al. (2020), yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja.

Berdasarkan pada teori dan penelitian sebelumnya, maka dapat dibuat sebuah kerangka penelitian yang dapat memudahkan pembaca memahami permasalahan utama yang diteliti. Penelitian ini memiliki variabel independen, yaitu Rotasi Kerja (X1), Pengembangan Karir (X2) dan Motivasi kerja (X3) yang berpotensi mempengaruhi Kinerja Karyawan (Y). Oleh karena itu, untuk menjelaskan masalah yang sedang diteliti, dibuatlah sebuah gambaran kerangka pemikiran secara skematis sebagai berikut:



Gambar 2. 1 Bagian Karangka Berpikir Penelitian

Sumber : Modifikasi Penelitian dari Simamora & Sihombing (2023), Jalaludin & Oktavianti (2024), Gunawan et al. (2020) dan Ristiyani et al. (2022).

D. Pengembangan Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian dan didasarkan pada fakta - fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Berdasarkan kerangka berpikir dan hasil dari penelitian terdahulu, hipotesis penelitian di rumuskan sebagai berikut:

1. Pengaruh Rotasi Kerja Terhadap Kinerja

Rotasi kerja adalah proses pemindahan pegawai dari satu pekerjaan ke pekerjaan yang lain pada unit yang sama dan ada juga sebuah prinsip yang menyatakan *the right man on the right job* (orang yang tepat di pekerjaan yang tepat) Simamora & Sihombing, (2023). Menurut Santosa & Ariyanto, (2021) rotasi kerja adalah sebuah proses perpindahan seseorang pegawai dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya yang dapat meningkatkan kemampuan karyawan dan nilai bagi perusahaan. Menurut Sutrisna et al., (2018b) juga mengemukakan bahwa rotasi kerja

merupakan suatu keadaan dimana seorang pegawai mengalami perubahan dalam uraian tugasnya..

Hal itu didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Simamora & Sihombing (2023), Hudiyah & Syaodih (2022) dan Hapsari & Laura, (2022), (Sutrisna et al. 2018b) yang menyatakan bahwa rotasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan rumusan masalah, kajian teori, fenomena dan penelitian terdahulu yang sudah dijelaskan diatas dapat disimpulkan bahwasannya hipotesis untuk penelitian ini sebagai berikut

H1 : Diduga Rotasi Kerja Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai BPR Mulyo Raharjo Magetan

2. Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja

Pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu dalam rangka mencapai karir yang diinginkan Jalaludin, A., & Oktavianti, (2024). Menurut Sugijono, (2019) Pengembangan karir adalah suatu upaya resmi untuk meningkatkan kemampuan karyawan yang diharapkan mengembangkan dan memperluas wawasan seseorang yang memungkinkan mereka untuk mendapatkan pekerjaan atau posisi yang sesuai dengan kehidupan mereka. Berbagai langkah yang perlu ditempuh itu dapat diambil atas prakarsa pekerja sendiri, tetapi dapat pula berupa kegiatan yang dapat disponsori oleh organisasi, atau gabungan dari keduanya. Menurut Massie, (2015) pengembangan karir adalah dimana

proses menentukan tujuan karir dan cara untuk mencapainya, membantu mewujudkan pelang kerja yang sama untuk semua orang. Jadi betapa baiknya suatu rencana karir yang telah dibuat oleh seorang pekerja disertai oleh suatu tujuan karir yang wajar dan realistis, rencana tersebut tidak akan menjadi kenyataan tanpa adanya pengembangan karir yang sistematis dan programatis.

Hal itu didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Jalaludin & Oktavianti (2024), Sari & Rahyuda (2022), Agustina, (2024), Krismonia, (2015) yang menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Berdasarkan rumusan masalah, kajian teori, fenomena dan penelitian terdahulu yang sudah dijelaskan diatas dapat disimpulkan bahwasannya hipotesis untuk penelitian ini sebagai berikut

H2 : Diduga Pengembangan Karir Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai BPR Mulyo Raharjo Magetan

3. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) karyawan dalam menghadapi situasi kerja (*situation*). Motivasi yaitu kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan mencapai tujuan organisasi atau perusahaan Gunawan et al., (2020). Menurut Anggraeni & Rosdiana, (2022) motivasi adalah memberikan sebuah dorongan atau bimbingan untuk mendorong karyawan untuk melakukan yang terbaik untuk

perusahaan. Menurut Muna & Isnowati, (2022) motivasi diartikan sebagai prespektif dan prinsip yang mendorong seseorang untuk mencapai tujuan tertentu dengan keinginannya sendiri. Faktor-faktor itu sering kali disebut dengan motivasi, sebagai tujuan yang diinginkan mendorong orang berperilaku tertentu. Menurut Rini Wulandari et al., (2023) motivasi adalah tentang bagaimana menggerakkan atau mengarahkan kekuatan dan potensi karyawan untuk bekerjasama secara efektif untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, motivasi merupakan penggerak yang mengarahkan pada tujuan dan itu jarang muncul dengan sia-sia. Setiap organisasi tentu ingin mencapai tujuan

Hal itu didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Maharani et al. (2023), Gunawan et al. (2020) dan Ristiyani et al. (2022), Krismonia et al., (2024) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan rumusan masalah, kajian teori, fenomena dan penelitian terdahulu yang sudah dijelaskan diatas dapat disimpulkan bahwasannya hipotesis untuk penelitian ini sebagai berikut

H3 : Diduga Motivasi Kerja Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai BPR Mulyo Raharjo Magetan