

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS PENELITIAN**

#### **A. Kajian Pustaka**

##### **1. Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manusia dianggap sebagai sumber daya yang paling vital dalam suatu organisasi karena mereka menyumbangkan bakat, keterampilan, pengetahuan, serta pengalaman yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Menurut Carcia *et al.* (2021), Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan suatu pendekatan yang bertujuan untuk mengoptimalkan hasil dari sumber daya manusia dengan cara mengintegrasikan praktik-praktik MSDM ke dalam strategi bisnis organisasi. Sumber daya manusia sendiri merupakan salah satu komponen penting yang tidak dapat dipisahkan dari keberhasilan organisasi, baik itu dalam sektor perusahaan, instansi pemerintah, maupun organisasi non-profit. Konsep ini merujuk pada keseluruhan individu yang bekerja dan berkontribusi dalam suatu organisasi, termasuk segala potensi, bakat, dan kemampuan yang mereka miliki. SDM tidak hanya mencakup jumlah karyawan secara kuantitatif, tetapi juga aspek kualitatif seperti pengetahuan, keterampilan, pengalaman, dan sikap kerja yang dimiliki oleh setiap individu. Dalam konteks organisasi, SDM dipandang sebagai aset yang sangat berharga dan menjadi faktor penentu keberhasilan. Hal ini dikarenakan SDM memiliki kemampuan untuk berpikir, berkreasi, berinovasi, dan mengambil keputusan yang dapat mempengaruhi kinerja dan produktivitas organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, pengelolaan SDM yang efektif

menjadi sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi dan mempertahankan keunggulan kompetitif di pasar yang semakin dinamis.

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan salah satu cabang dari ilmu manajemen yang secara khusus berfokus pada pembahasan mengenai hubungan antara manusia dengan organisasi, serta peran yang dijalankan oleh manusia di dalamnya. Dengan kata lain, MSDM adalah bidang manajemen yang secara khusus mempelajari aspek-aspek yang berkaitan dengan pengelolaan individu dalam lingkungan organisasi. Menurut Suprpto *et al.* (2023), menyatakan bahwa “Manajemen sumber daya manusia, disingkat MSDM, adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal”.

Setiap organisasi atau perusahaan menetapkan tujuan yang ingin dicapai sebagai bagian dari visi strategisnya. Untuk mewujudkan tujuan tersebut, perusahaan perlu membina dan membentuk sumber daya manusia yang produktif. Selain itu, pengembangan kompetensi sumber daya manusia yang ada juga menjadi hal penting, agar perusahaan mampu mempertahankan daya saingnya di tengah persaingan yang semakin ketat antar pelaku usaha (Sinambela & Lestari, 2021). Manajemen sumber daya manusia (MSDM) bertindak sebagai penghubung antara tujuan perusahaan dan kemampuan individu yang bekerja di dalamnya. Fungsi utama dari MSDM adalah untuk

memaksimalkan kontribusi pegawai, sehingga produktivitas organisasi dapat dicapai secara optimal (Syam *et al.*, 2024).

Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) menurut Husna & Prasetya (2024), yaitu adalah sebuah manajemen yang memfokuskan diri serta memaksimalkan kemampuan karyawan atau para anggota dengan melalui berbagai langkah strategis dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai/karyawan guna untuk menuju pengoptimalan tujuan dari organisasi. Selain itu, peran sumber daya manusia juga memegang peranan yang sangat penting dalam menjalankan aktivitas perusahaan. Oleh karena itu, setiap perusahaan perlu mengelola sumber daya manusia yang dimilikinya secara optimal. Dengan demikian, kunci kesuksesan suatu perusahaan tidak hanya terletak pada keunggulan teknologi maupun ketersediaan modal, tetapi juga sangat bergantung pada kualitas dan pengelolaan sumber daya manusianya. Pengembangan sumberdaya manusia dapat dilakukan melalui banyak cara. Duadi antara yang sangat penting bagi pengembangan Sumber daya manusia adalah melalui pendidikan dan pelatihan serta peningkatan pengalaman kerja. Pendidikan danpelatihan karyawan dapat diperoleh secara formal, informal ataupun non formal. Pelatihan formal biasanya disediakan oleh perusahaan. Dalam organisasi, kompetensi dapat dikembangkan melalui aktivitas pelatihan wajib dan sukarela (Ilim *et al.*, 2024).

## 2. Kinerja Karyawan

### a. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan hasil dari pekerjaan yang berhasil dicapai oleh individu maupun sekelompok orang dalam suatu organisasi, yang dilakukan sesuai dengan tugas, wewenang, dan tanggung jawab masing-masing. Pencapaian ini dilakukan dalam upaya mewujudkan tujuan organisasi yang bersangkutan dengan cara yang sah secara hukum (*legal*), tidak melanggar aturan, serta tetap berpegang pada nilai-nilai moral dan etika yang berlaku (Budi, 2022). Lebih lanjut, kinerja dapat diperoleh melalui pemanfaatan kemampuan, potensi, serta bakat seseorang dalam melaksanakan tanggung jawabnya untuk mencapai target yang telah ditetapkan sebelumnya. Secara umum, kinerja dapat diartikan sebagai output atau hasil kerja yang dicapai oleh satu orang maupun sekelompok individu dalam suatu organisasi, yang tentunya dilandasi oleh pelaksanaan tugas, tanggung jawab, dan kewenangan secara *legal*, serta tetap berada dalam koridor hukum, moral, dan etika (Fauzi *et al.*, 2022).

Kinerja karyawan menjadi hasil yang seseorang lakukan untuk mencapai suatu pekerjaannya, yang merupakan salah satu bentuk tolak ukur keberhasilan dan kesuksesan sebuah perusahaan berasal dari hasil kinerja karyawan tersebut (Safitri & Suherman, 2024). Adilla & Budiono (2022), menjelaskan bahwa kinerja diartikan sebagai kesanggupan yang dimiliki individu atau kelompok dalam menjalankan kegiatan dan melakukan penyempurnaan sesuai tanggung jawab dengan hasil yang sesuai dengan

yang diharapkan. Kinerja merupakan suatu hasil dari output karyawan pada suatu perusahaan, dimana hal ini menjadi permasalahan utama perusahaan dalam menilai kemampuan karyawan terhadap tanggung jawabnya apakah seorang karyawan mampu menjalankan tugas dan tanggung jawabnya (Nuruzzaman *et al.*, 2021). Kinerja karyawan dipandang sebagai suatu proses yang berkelanjutan, yang dinilai berdasarkan kualitas pekerjaan, efisiensi biaya, ketepatan waktu, serta tanggapan terhadap tugas yang diberikan Untuk meningkatkan nilai bagi konsumen, menurunkan biaya, dan beroperasi secara efektif, organisasi umumnya menetapkan tujuan kinerja baik untuk individu maupun organisasi secara keseluruhan. Dengan demikian, kinerja berkaitan dengan efektivitas, kualitas, dan efisiensi tugas yang dilaksanakan oleh masing-masing karyawan (Suleman *et al.*, 2022).

Kinerja dapat diartikan sebagai hasil dari suatu fungsi yang berperan dalam mengevaluasi individu maupun kelompok dalam suatu organisasi, yang dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang berasal dari dalam diri (internal) maupun dari lingkungan luar (eksternal). Setiap lembaga pemerintahan tentu menginginkan pelayanan yang berkualitas bagi masyarakat, dan hal tersebut hanya bisa diwujudkan melalui kinerja yang efektif serta efisien. Pencapaian kinerja tersebut sangat bergantung pada peran penting sumber daya manusia atau pegawai yang terlibat di dalam instansi tersebut. Dengan pengelohan individu yang tepat mampu menghasilkan kinerja yang maksimal (Suwandi *et al.*, 2022). Secara umum,

kinerja merujuk pada hasil kerja yang diperoleh oleh individu atau seseorang saat menyelesaikan tugas yang ditugaskan kepadanya. Ini mencerminkan prestasi kerja dari seorang pegawai atau karyawan, sesuai dengan peran dan tanggung jawabnya dalam suatu organisasi. Lebih jauh lagi, kinerja dapat diukur dalam berbagai aspek, termasuk kualitas kerja, kuantitas kerja, pengetahuan tentang pekerjaan, dan perencanaan kerja (Wattu *et al.*, 2024).

#### **b. Faktor Kinerja Karyawan**

Menurut Yulianti *et al.* (2022), "Evaluasi Kinerja SDM", ada empat indikator utama untuk mengukur kinerja karyawan:

##### 1) Kualitas Kerja

Kualitas kerja mengacu pada ketelitian, kerapian, dan ketepatan dalam melaksanakan tugas. Ini mencerminkan seberapa baik seorang karyawan memenuhi persyaratan atau standar yang ditetapkan untuk hasil kerja.

##### 2) Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja berkaitan dengan jumlah pekerjaan yang dihasilkan dalam suatu periode waktu tertentu. Indikator ini mengukur seberapa banyak output yang dihasilkan oleh karyawan, seperti jumlah unit yang diproduksi atau jumlah transaksi yang diselesaikan.

##### 3) Tanggung jawab

Tanggung jawab menunjukkan sejauh mana karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan tanpa atau dengan pengawasan minimal. Ini

juga mencakup kesediaan karyawan untuk menanggung konsekuensi atas keputusan dan tindakan mereka dalam pekerjaan.

#### 4) Kerja Sama

Kerja sama mengacu pada kemampuan karyawan untuk bekerja dengan orang lain dalam menyelesaikan tugas. Ini meliputi kemampuan untuk berinteraksi secara efektif dengan rekan kerja, atasan, dan bawahan, serta kemampuan untuk berkontribusi dalam kerja tim.

Keempat faktor ini saling terkait dan berkontribusi pada kinerja keseluruhan karyawan. Keseimbangan antara kualitas, kuantitas, tanggung jawab, dan kerja sama sangat penting untuk mencapai hasil yang optimal dalam sebuah organisasi.

Kinerja adalah tanggung jawab dan kewajiban yang dilakukan agar dapat memberi kontribusi terhadap barang dan jasa terhadap tugas-tugasnya yang berkaitan dengan administratif. Faktor yang memengaruhi kinerja menurut Yolanda *et al.* (2022), adalah factor kemampuan dan faktor motivasi.

1. Kemampuan adalah faktor yang terdiri dari kemampuan potensial dan pengetahuan, yang memiliki IQ diatas rata-rata dengan pendidikan yang menunjangnya.
2. Motivasi adalah kondisi menggerakkan diri pegawai yang terarah dalam pencapaian tujuan organisasi.

Secara keseluruhan, kemampuan dan motivasi adalah dua faktor krusial yang saling melengkapi dalam menentukan kinerja karyawan. Organisasi

yang berhasil mengembangkan kedua aspek ini akan lebih mampu mencapai tujuan dan meningkatkan efektivitas operasionalnya.

### **c. Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut Syailendra *et al.* (2023), terdapat beberapa indikator penting yang digunakan untuk menilai tingkat kinerja seorang karyawan dalam suatu organisasi. Indikator-indikator tersebut meliputi:

#### 1. Kualitas.

Kualitas kerja mencerminkan sejauh mana karyawan menghasilkan pekerjaan yang bermutu, yang dinilai dari persepsi terhadap hasil kerja yang dihasilkan serta tingkat kesempurnaan dalam menyelesaikan tugas, sesuai dengan keterampilan dan kemampuan yang dimiliki.

#### 2. Kuantitas.

Kuantitas berkaitan dengan volume atau jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan oleh karyawan. Biasanya, hal ini diukur dalam bentuk jumlah unit yang dihasilkan atau banyaknya siklus aktivitas yang berhasil diselesaikan dalam periode waktu tertentu.

#### 3. Ketepatan waktu.

Indikator ini menunjukkan sejauh mana suatu tugas atau aktivitas dapat diselesaikan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Penilaiannya dilihat dari kemampuan dalam mengoordinasikan hasil output dengan penggunaan waktu secara efisien, serta bagaimana karyawan memaksimalkan waktu yang tersedia untuk menyelesaikan aktivitas lainnya.

#### 4. Efektivitas.

Efektivitas mengacu pada seberapa optimal karyawan dalam memanfaatkan sumber daya organisasi, seperti tenaga, dana, teknologi, dan bahan baku, dengan tujuan untuk meningkatkan hasil atau output dari setiap satuan sumber daya yang digunakan.

Secara keseluruhan, keempat indikator ini saling melengkapi dan memberikan gambaran menyeluruh tentang kinerja karyawan, membantu organisasi dalam mengevaluasi dan meningkatkan produktivitas serta efektivitas mereka.

Kinerja dapat diartikan sebagai perilaku nyata yang diperlihatkan oleh setiap individu dalam bentuk hasil kerja yang dicapai, sesuai dengan peran dan tanggung jawabnya dalam suatu organisasi. Kinerja karyawan memiliki peran yang sangat penting dalam membantu organisasi mencapai target dan tujuan yang telah ditetapkan. Mengacu pada pendapat dari Sanaba *et al.* (2022), terdapat enam indikator kemampuan yang dapat digunakan sebagai acuan dalam menilai kinerja seorang karyawan secara lebih objektif dan menyeluruh.

##### 1. Mutu Kinerja

Kualitas atau mutu dari pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan dapat menjadi tolok ukur utama dalam menilai kinerja. Tingkat mutu ini dilihat dari hasil pekerjaan yang dihasilkan, dan menjadi aspek yang sangat penting karena dapat memengaruhi perkembangan atau bahkan kemunduran perusahaan secara keseluruhan.

## 2. Kuantitas Pekerjaan

Jumlah pekerjaan yang mampu diselesaikan oleh seorang karyawan juga menjadi indikator penting. Penilaian terhadap kuantitas ini biasanya disesuaikan dengan target yang telah ditentukan dalam rencana kerja atau *job description*, sehingga proses evaluasi menjadi lebih terarah dan terukur.

## 3. Ketepatan Waktu

Kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan batas waktu yang telah ditentukan merupakan hal yang tidak kalah penting. Ketepatan waktu berhubungan langsung dengan pencapaian target kerja dan efisiensi dalam proses kerja.

## 4. Efektivitas Penggunaan Sumber Daya

Efektivitas mengacu pada bagaimana karyawan memanfaatkan berbagai sumber daya yang dimiliki perusahaan, seperti dana, tenaga, teknologi, dan bahan baku, dengan cara yang efisien untuk menghasilkan hasil kerja yang optimal.

## 5. Kemandirian

Kemandirian karyawan juga menjadi indikator kemampuan yang signifikan dalam menilai kinerja. Seorang karyawan yang mandiri mampu menyelesaikan tugas tanpa terlalu bergantung pada orang lain, namun tetap memiliki kemampuan untuk bekerja sama secara efektif dalam tim.

## 6. Komitmen

Komitmen menunjukkan sejauh mana karyawan memiliki tekad dan motivasi dalam menjalankan tugasnya. Tingkat komitmen ini sangat memengaruhi semangat kerja serta dedikasi karyawan dalam berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Secara keseluruhan, indikator-indikator ini tidak hanya memberikan gambaran menyeluruh tentang kinerja karyawan, tetapi juga membantu organisasi dalam mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan. Dengan memahami dan menerapkan indikator ini, organisasi dapat merancang strategi yang efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan, menjaga kepuasan karyawan, dan mencapai tujuan strategis dengan lebih baik.

## 3. Rotasi Kerja

### a. Pengertian Rotasi Kerja

Rotasi jabatan adalah proses penataan ulang pekerjaan untuk mengembangkan keterampilan, memperluas pengetahuan dan pengalaman karyawan, serta meminimalkan kebosanan atau kejenuhan di tempat kerja dengan jenis dan tanggung jawab karyawan yang berbeda (Rohmana *et al.*, 2024). Rotasi pekerjaan secara tidak langsung memberikan manfaat bagi organisasi karena karyawan yang mempunyai banyak keterampilan memberi manajemen lebih banyak dalam merencanakan pekerjaan, menyesuaikan diri terhadap perubahan dan mengisi lowongan-lowongan (Untari & Muliadi, 2018). Sedangkan menurut Elkarmouty (2024), rotasi kerja adalah strategi manajemen modern yang bertujuan memberi kesempatan kepada

karyawan untuk memperoleh berbagai keterampilan dengan memindahkan mereka antar posisi di organisasi, baik secara horizontal (antar posisi sejajar) maupun vertikal (promosi sementara ke posisi lebih tinggi).

Rotasi pekerjaan merupakan salah satu bentuk program pengembangan yang diterapkan oleh perusahaan dengan tujuan utama untuk meningkatkan kinerja serta kemampuan karyawan dalam menjalankan tugasnya. Aktivitas pekerjaan yang bersifat monoton atau dilakukan secara berulang dalam jangka waktu yang lama berpotensi menimbulkan rasa bosan dan kejenuhan, yang pada akhirnya dapat menurunkan semangat serta motivasi kerja (Nursanti *et al.*, 2014). Penerapan rotasi pekerjaan dapat memberikan dampak positif bagi karyawan, karena melalui perputaran tugas yang dilakukan, mereka dapat terhindar dari kebosanan. Selain itu, program ini juga berperan dalam mempersiapkan karyawan untuk menghadapi beragam jenis pekerjaan, mendukung sistem manajemen yang lebih terstruktur, serta berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas kerja, pengetahuan, dan keterampilan yang dimiliki (Samosir & Wasiman, 2022).

#### **b. Faktor Rotasi kerja**

Berdasarkan definisi yang telah dijelaskan sebelumnya, rotasi kerja dapat diartikan sebagai proses pemindahan karyawan dari satu jabatan atau posisi ke posisi lainnya dalam suatu organisasi. Tujuan utama dari rotasi ini adalah untuk memperluas pengalaman kerja serta meningkatkan keterampilan karyawan dalam berbagai bidang. Menurut Irfania & Rini

(2025), terdapat sejumlah faktor yang memengaruhi pelaksanaan rotasi kerja, antara lain:

1. Kepuasan Kerja : Karyawan yang merasa tidak puas dengan pekerjaan mereka cenderung lebih sering berpindah posisi. Faktor ini mencakup aspek seperti lingkungan kerja, hubungan antar karyawan, dan penghargaan yang diterima.
2. Pengembangan Karir : Karyawan yang tidak melihat adanya peluang untuk berkembang dalam karir mereka mungkin memilih untuk pindah ke posisi lain, baik di dalam maupun di luar perusahaan. Kesempatan untuk belajar dan promosi sangat memengaruhi keputusan ini.
3. Tingkat Stres Kerja : Lingkungan kerja yang menekan dan penuh stres dapat menyebabkan karyawan mencari posisi yang lebih nyaman. Karyawan yang merasa terbebani cenderung melakukan rotasi untuk mengurangi tekanan.
4. Kebijakan Perusahaan : Kebijakan yang mendukung mobilitas karyawan, seperti program rotasi atau promosi internal, dapat memengaruhi keputusan untuk berpindah posisi. Kebijakan yang jelas dan adil dapat meningkatkan kepercayaan karyawan terhadap perusahaan.

Dengan memahami faktor-faktor ini, perusahaan dapat mengelola rotasi kerja dengan lebih baik, memastikan bahwa perpindahan posisi memberi manfaat bagi karyawan dan organisasi secara keseluruhan.

Rotasi kerja, yang melibatkan perubahan tugas dan tanggung jawab, dapat membantu meningkatkan kemampuan dan keterampilan karyawan, serta meningkatkan kesadaran dan kepedulian mereka terhadap tujuan organisasi. Safitri & Suherman (2024), menyatakan bahwa rotasi kerja memiliki beberapa faktor yang harus diperhatikan antara lain :

1. Perpindahan fungsi : Perpindahan fungsi mengacu pada perubahan posisi atau peran karyawan dari satu jenis pekerjaan ke pekerjaan lain yang berbeda fungsi atau unit kerja. Hal ini dilakukan untuk menghindari kejenuhan akibat rutinitas.
2. Tanggung jawab : Rotasi kerja juga harus mempertimbangkan tanggung jawab yang melekat pada setiap posisi. Saat seorang karyawan dipindahkan, perlu dipastikan bahwa ia mampu memahami dan menjalankan tanggung jawab baru.
3. Status kepegawaian karyawan dalam kondisi tertentu : Dalam situasi tertentu, status kepegawaian karyawan juga menjadi pertimbangan penting. Contohnya: Karyawan kontrak atau karyawan tetap,

Tujuan dari rotasi ini ialah guna meningkatkan kepuasan kerja serta memaksimalkan hasil kerja karyawan, dan juga status ini penting agar rotasi kerja tidak merugikan karyawan secara psikologis maupun profesional, serta tetap sesuai dengan kebijakan perusahaan dan hukum ketenagakerjaan.

### c. Indikator Rotasi Kerja

Rotasi meningkatkan pekerjaan kemampuan dapat untuk mengembangkan diri pegawai sehingga berdampak terhadap pencapaian kinerja. Di mana pengertian rotasi pekerjaan adalah proses kegiatan mengalihkan seorang pegawai dari satu tugas ke tugas yang lain. Proses kegiatan ini dilakukan dengan tujuan untuk mengurangi kejenuhan dari rutinitas yang dilakukan pegawai setiap hari. Menurut Setiadi *et al.* (2021), indikator rotasi pekerjaan yaitu :

1. Kebosanan kerja,

Rotasi pekerjaan membantu mengurangi rasa bosan yang muncul akibat rutinitas yang monoton. Dengan tugas baru, karyawan menjadi lebih termotivasi dan semangat dalam bekerja.

2. Wawasan, skill dan kompetensi bertambah

Melalui rotasi, karyawan dapat mempelajari berbagai bidang kerja yang berbeda, sehingga memperluas wawasan, meningkatkan keterampilan, dan menambah pengalaman kerja.

3. Persiapan manajemen

Rotasi merupakan bagian dari pengembangan karier untuk mempersiapkan karyawan menjadi calon manajer. Mereka dilatih untuk memahami berbagai aspek operasional organisasi.

#### 4. Posisi kerja yang tepat sesuai pilihan

Dengan mencoba berbagai posisi, karyawan dan manajemen dapat menilai di mana potensi dan minat terbaik seseorang berada, sehingga penempatan kerja menjadi lebih tepat.

#### 5. Hubungan sosial meningkat.

Karyawan yang ditempatkan di lingkungan kerja baru akan berinteraksi dengan lebih banyak rekan kerja, sehingga meningkatkan hubungan sosial dan kerja sama antar tim.

Secara keseluruhan, indikator-indikator ini menunjukkan bahwa rotasi pekerjaan tidak hanya berfungsi untuk mengurangi kebosanan, tetapi juga berkontribusi pada pengembangan keterampilan, persiapan manajerial, dan peningkatan hubungan sosial. Dengan demikian, rotasi pekerjaan menjadi alat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan dan mendukung pertumbuhan organisasi.

Selain indikator rotasi kerja yang telah dijelaskan sebelumnya, Maulana & Krisnawati (2021), juga mengemukakan beberapa indikator lain yang dapat digunakan untuk menilai efektivitas rotasi pekerjaan. Indikator-indikator tersebut mencakup:

1. Kemampuan Karyawan; Kemampuan diartikan sebagai kapasitas atau daya yang dimiliki individu dalam menyelesaikan berbagai jenis tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Kemampuan ini dipengaruhi oleh tingkat kecakapan, pengalaman yang telah diperoleh, kesungguhan

dalam bekerja, serta pengelolaan waktu yang efektif dalam pelaksanaan tugasnya.

2. Pengetahuan Karyawan; Pengetahuan merupakan salah satu bentuk kemampuan yang diperoleh karyawan melalui proses pembelajaran maupun pengalaman kerja yang telah dilalui. Setiap individu memiliki tingkat pengetahuan yang berbeda-beda, begitu pula setiap jenis pekerjaan membutuhkan pengetahuan yang berbeda pula. Oleh karena itu, karyawan akan berupaya untuk menyelaraskan pengetahuan yang dimilikinya dengan tuntutan dan kebutuhan dari pekerjaannya agar dapat bekerja secara optimal.
3. Kejenuhan Karyawan; Kejenuhan dalam bekerja adalah suatu kondisi kelelahan yang muncul akibat intensitas kerja yang terlalu tinggi, dedikasi yang berlebihan, serta komitmen yang terus-menerus terhadap pekerjaan. Kondisi ini umumnya dialami ketika seseorang bekerja dalam durasi yang panjang tanpa jeda yang memadai, dan cenderung mengesampingkan kebutuhan serta keinginan pribadinya demi pekerjaan.

Secara keseluruhan, indikator-indikator ini menunjukkan bahwa rotasi pekerjaan berperan penting tidak hanya dalam meningkatkan kinerja, tetapi juga dalam mendukung kesejahteraan karyawan. Dengan memperhatikan dan mengelola aspek-aspek ini, organisasi dapat membangun suasana kerja yang lebih efisien dan menyenangkan bagi seluruh anggota tim.

## 4. Lingkungan Kerja

### a. Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan dipandang sebagai suatu kekuatan atau entitas yang memiliki potensi untuk memengaruhi kinerja dalam suatu organisasi. Secara umum, lingkungan dapat dibedakan menjadi dua kategori utama, yaitu lingkungan khusus dan lingkungan umum (Fauzi *et al.*, 2022). Lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung dapat memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja karyawan, karena karyawan akan lebih mampu menyelesaikan tugas-tugasnya secara optimal dalam suasana kerja yang sehat, aman, dan penuh kenyamanan. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk menciptakan lingkungan kerja yang baik dan kondusif agar karyawan merasa nyaman, betah berada di tempat kerja, serta lebih termotivasi dan bersemangat dalam menjalankan tugas-tugas mereka. Dengan terciptanya suasana kerja yang menyenangkan, maka kepuasan kerja akan tumbuh, dan hal tersebut pada akhirnya akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan secara keseluruhan (Wahyuni *et al.*, 2023).

Menurut Sedayu & Rushadiyati (2021), lingkungan kerja dapat diartikan sebagai serangkaian kondisi atau situasi di sekitar area kerja dalam suatu perusahaan, yang menjadi tempat di mana para karyawan menjalankan aktivitasnya. Lingkungan ini secara langsung memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan saat melaksanakan tugas di dalam organisasi. Perbedaan atau ketidaksesuaian kondisi lingkungan kerja antar organisasi dapat menimbulkan rasa tidak nyaman bagi karyawan, sehingga dapat

berdampak negatif terhadap efisiensi dan produktivitas kerja. Lingkungan kerja mencakup segala sesuatu yang berada di sekitar individu yang bekerja dan memiliki potensi memengaruhi perilaku serta performa mereka dalam menjalankan tanggung jawab yang diberikan. Oleh karena itu, setiap instansi perlu memberikan perhatian khusus terhadap kondisi lingkungan kerja, baik yang berada di dalam ruangan maupun di luar ruangan. Tujuannya adalah untuk menciptakan suasana kerja yang mendukung kelancaran aktivitas serta memberikan rasa aman dan nyaman bagi karyawan dalam bekerja (Ningsih *et al.*, 2022).

## **b. Macam – macam Lingkungan Kerja**

### **1. Lingkungan Kerja Fisik**

Lingkungan kerja fisik merujuk pada kondisi-kondisi fisik yang terdapat di sekitar lokasi tempat karyawan bekerja, baik yang memberikan pengaruh secara langsung maupun tidak langsung. Kondisi ini dapat berdampak terhadap kenyamanan, kesehatan, serta produktivitas karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya di lingkungan kerja. Lingkungan kinerja pada fisik sangat mempengaruhi pada aktivitas karyawannya yang menjadikan dapat menimbulkan area kinerja yang kondusif dan nyaman (Rianda & Winarno, 2022). Lingkungan kerja fisik memiliki peranan yang sangat penting dalam mendukung keberhasilan karyawan dalam menyelesaikan setiap tugas yang dibebankan kepadanya. Secara otomatis, kondisi lingkungan kerja yang baik dapat mendorong

terciptanya kinerja yang optimal dan prestasi kerja dari para karyawan. Menurut Silalahi *et al.* (2021), lingkungan kerja fisik adalah keseluruhan atau setiap aspek dari segala fisik yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat memengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan, misalnya kebersihan, musik, penerangan dan lain-lain.

Menurut Subhan *et al.*, (2023) lingkungan kerja fisik dapat diartikan sebagai segala unsur yang ada di sekitar pegawai dan memiliki pengaruh terhadap dirinya dalam menjalankan tugas yang diberikan. Contoh dari elemen lingkungan kerja fisik ini mencakup pencahayaan, suhu udara, tingkat keamanan, kebersihan lingkungan, ruang gerak yang tersedia, serta adanya elemen tambahan seperti musik, dan sebagainya. Lingkungan kerja fisik yang dikelola dengan baik serta memberikan kenyamanan akan mendorong karyawan untuk lebih menikmati pekerjaannya. Ketika mereka merasa nyaman dalam menyelesaikan tugas, tekanan kerja pun akan berkurang sehingga pekerjaan dapat dilakukan dengan lebih baik. Suasana kerja yang positif menjadi salah satu faktor penting dalam membangun *employee experience* yang berkualitas. Lingkungan yang kondusif akan menumbuhkan rasa komitmen dan semangat kebersamaan di antara karyawan, yang pada akhirnya dapat berdampak positif terhadap peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan. Apabila karyawan merasa bahagia dan nyaman dalam bekerja, maka setiap aspek dalam

operasional perusahaan cenderung akan berjalan secara optimal (Andika & Abidin, 2024).

## 2. Lingkungan Kerja Non Fisik

Menurut Fauziyyah & Rohyani (2022), lingkungan kerja non fisik merujuk pada segala kondisi yang berkaitan dengan aspek hubungan sosial dalam lingkungan kerja, baik itu hubungan antara karyawan dengan atasan, hubungan sesama rekan kerja, maupun hubungan antara atasan dengan bawahan. Sementara itu, Heny (2016), menjelaskan bahwa lingkungan kerja non fisik adalah kondisi suasana kerja yang menciptakan keharmonisan di tempat kerja, yang ditunjukkan melalui komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan (hubungan vertikal), serta antar karyawan (hubungan horizontal). Ketika suasana kerja yang harmonis dan komunikasi yang efektif dapat terwujud, karyawan cenderung merasa nyaman dan betah berada di tempat kerja. Hal ini secara langsung dapat meningkatkan produktivitas kerja, karena tugas-tugas yang diberikan dapat diselesaikan secara lebih efektif dan efisien. Selain itu, lingkungan kerja non fisik juga berperan penting dalam menciptakan suasana kerja yang menyenangkan. Jika hubungan kerja terjalin dengan baik, karyawan akan merasa dihargai dan merasa menjadi bagian penting dari perusahaan tempat mereka bekerja.

Lingkungan kerja yang kondusif membuat karyawan merasa nyaman sehingga membuat mereka semakin tertarik dengan perusahaan. Ketertarikan karyawan ini dapat dilihat dari kinerja

karyawan, tanggung jawab karyawan yang meningkat terhadap pekerjaannya (Hasmayni *et al.*, 2022). Menurut Sanjaya & Febian (2024) memaparkan bahwa lingkungan kerja non fisik mencakup segala sesuatu yang berhubungan dengan karyawan atau hubungan yang atasan miliki kepada bawahan. Lingkungan kerja yang baik dalam arti membina interaksi kerja yang harmonis antara pegawai dan pemimpin, karena pada hakekatnya kerja adalah suatu kegiatan dan bukan sekedar sumber penghasilan.

### c. Faktor Lingkungan Kerja

Menurut Afandi (2018), lingkungan kerja dapat diartikan sebagai berbagai elemen yang berada di sekitar para pekerja dan memiliki potensi untuk memengaruhi mereka dalam menjalankan tugas-tugasnya. Elemen-elemen tersebut meliputi suhu ruangan (*temperature*), tingkat kelembaban, sistem ventilasi, pencahayaan, kebersihan area kerja, serta ketersediaan dan kelayakan alat-alat kerja yang digunakan. Lingkungan kerja tidak hanya terbatas pada aspek fisik semata, tetapi juga mencakup seluruh peralatan, tata letak, dan kondisi lingkungan tempat seorang karyawan bekerja, termasuk metode kerja yang diterapkan dan interaksi yang terjadi, baik secara individu maupun dalam kelompok. Sementara itu, Suprpto *et al.* (2023), mengemukakan bahwa terdapat sejumlah faktor yang memengaruhi kondisi lingkungan kerja, yang dapat berdampak langsung terhadap kenyamanan, efisiensi, dan produktivitas karyawan dalam menjalankan tugas-tugasnya, antara lain:

1. Rencana ruang kerja

Merujuk pada tata letak fisik ruang kerja, termasuk penataan meja, kursi, peralatan, dan ruang gerak antar karyawan. Rencana ruang kerja yang baik akan menciptakan alur kerja yang efisien, memudahkan komunikasi, dan mengurangi hambatan aktivitas harian.

2. Rancangan pekerjaan

Berhubungan dengan desain tugas dan tanggung jawab karyawan, termasuk variasi pekerjaan, beban kerja, serta keseimbangan antara tuntutan fisik dan mental. Lingkungan kerja yang mendukung memiliki rancangan kerja yang jelas dan realistis, sehingga karyawan tidak merasa terbebani atau bingung.

3. Kondisi lingkungan kerja

Mencakup aspek fisik seperti pencahayaan, suhu ruangan, kebersihan, ventilasi, dan tingkat kebisingan. Lingkungan yang nyaman secara fisik akan membuat karyawan lebih fokus, sehat, dan produktif.

4. Tingkat *visual privacy*

Menunjukkan sejauh mana karyawan memiliki privasi visual saat bekerja, terutama di ruang terbuka (*open space*). *Visual privacy* memengaruhi kenyamanan, fokus, dan rasa aman karyawan saat bekerja.

Dari faktor faktor tersebut, lingkungan kerja sangat berpengaruh untuk bagaimana kinerja karyawan. Hal yang membuat nyaman karyawan

adalah lingkungan kinerja yang seperti disebutkan diatas, hal ini juga akan berpengaruh kepada operasional perusahaan.

Menurut Nadeem & Ahmad (2022), lingkungan kerja dapat diartikan sebagai keseluruhan interaksi dan kondisi yang dialami karyawan di tempat kerja, yang mencakup berbagai faktor baik yang bersifat fisik maupun non fisik. Kedua aspek tersebut memiliki pengaruh yang signifikan terhadap cara karyawan menjalankan pekerjaannya. Faktor-faktor fisik dalam lingkungan kerja mencakup berbagai elemen yang dapat dirasakan secara langsung oleh karyawan dan berperan penting dalam mendukung kenyamanan serta efektivitas kerja. Faktor fisik lingkungan kerja yaitu:

1. Pencahayaan (*Lighting*)

Pencahayaan yang tidak memadai dapat menyebabkan stres dan menurunkan konsentrasi, sehingga berdampak negatif pada kinerja. Pencahayaan yang tepat dapat meningkatkan efisiensi dan produktivitas kerja.

2. Tata Letak Kantor (*Office Layout*)

Tata letak yang buruk bisa menyebabkan gangguan, keterbatasan mobilitas, serta menurunkan efektivitas kerja. Sebaliknya, tata letak yang efisien dapat mendukung alur kerja dan komunikasi.

3. Perabotan (*Furniture*)

Furnitur yang tidak ergonomis bisa menyebabkan kelelahan fisik, nyeri otot, atau cedera jangka panjang. Furnitur yang baik mendukung postur kerja yang sehat dan kenyamanan selama bekerja.

#### 4. Lantai yang Nyaman (*Smooth Floor*)

Lantai yang aman dan nyaman membantu mengurangi risiko kecelakaan kerja, mendukung kelancaran aktivitas, serta memberikan rasa aman kepada karyawan.

#### 5. Ergonomi Tempat Kerja (*Ergonomic Workplace*)

Lingkungan kerja yang ergonomis membantu mengurangi risiko cedera seperti ketegangan saraf atau postur yang salah. Hal ini berkontribusi pada peningkatan produktivitas dan kesehatan kerja.

Faktor fisik lingkungan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Lingkungan yang nyaman, bersih, aman, dan terkontrol secara fisik dapat meningkatkan konsentrasi, kesehatan, dan produktivitas kerja. Sebaliknya, kondisi fisik yang buruk dapat menurunkan semangat, menimbulkan stres, dan menghambat kinerja. Oleh karena itu, pengelolaan lingkungan kerja fisik yang baik sangat penting untuk mendukung optimalisasi kinerja karyawan.

Sedangkan faktor faktor non fisik lingkungan kerja adalah :

##### 1. Hubungan kerja antar sesama pegawai

Hubungan yang harmonis antar rekan kerja menciptakan suasana kerja yang kondusif, meningkatkan kerja sama tim, serta meminimalisir konflik. Hal ini mendorong semangat kerja dan rasa nyaman dalam menjalankan tugas.

## 2. Hubungan kerja dengan atasan.

Hubungan yang baik dengan atasan, ditandai dengan komunikasi yang terbuka, penghargaan, dan dukungan, akan meningkatkan motivasi, rasa dihargai, serta loyalitas karyawan terhadap organisasi.

Faktor non fisik seperti hubungan antar rekan kerja dan atasan memiliki peran penting dalam menciptakan suasana kerja yang positif. Hubungan yang suportif dan komunikatif mampu meningkatkan kenyamanan karyawan. Kondisi ini berdampak langsung pada peningkatan efektivitas dan produktivitas kerja. Oleh karena itu, membangun interaksi yang sehat di lingkungan kerja menjadi kunci dalam mendorong kinerja karyawan secara maksimal.

### **d. Indikator Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja dapat diartikan sebagai keseluruhan aspek fisik yang terdapat di sekitar karyawan dalam ruang lingkup perusahaan, yang berpengaruh langsung terhadap bagaimana karyawan menjalankan setiap tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan. Menurut Syailendra et al. (2023), terdapat sejumlah indikator penting yang dapat digunakan untuk mengevaluasi kualitas lingkungan kerja, di antaranya:

#### 1. Pencahayaan

Tingkat intensitas cahaya yang tersedia di lingkungan kerja sangat berperan dalam mendukung produktivitas pegawai. Pencahayaan yang memadai—tidak terlalu terang atau menyilaukan—dapat menciptakan

suasana kerja yang nyaman dan membantu karyawan dalam menyelesaikan tugas dengan lebih fokus.

## 2. Kebersihan

Kebersihan serta kerapian tempat kerja menjadi faktor penting yang dapat memengaruhi kenyamanan karyawan saat bekerja. Lingkungan yang bersih, teratur, dan bebas dari gangguan akan memberikan suasana yang kondusif bagi pegawai dalam menjalankan aktivitasnya.

## 3. Sirkulasi Udara

Sirkulasi udara yang baik dan suhu ruangan yang sejuk turut memengaruhi kesehatan serta kenyamanan pegawai. Ruang kerja yang memiliki ventilasi udara memadai sangat dibutuhkan, terlebih ketika ruangan tersebut digunakan oleh banyak karyawan secara bersamaan.

## 4. Fasilitas

Fasilitas kerja merupakan sarana atau perlengkapan yang disediakan oleh perusahaan guna menunjang pelaksanaan tugas para karyawan. Ketersediaan fasilitas yang memadai akan mempermudah pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya secara efektif.

Hal ini menekankan pentingnya aspek kenyamanan fisik dan fasilitas pendukung dalam menunjang aktivitas kerja. Pencahayaan, kebersihan, sirkulasi udara, dan fasilitas yang memadai berperan penting dalam menciptakan suasana kerja yang sehat, nyaman, dan produktif. Kondisi lingkungan kerja yang optimal akan mendorong motivasi, efisiensi, serta kualitas kinerja karyawan secara keseluruhan.

Sedangkan menurut Dameria & Ekawati (2022), terdapat 7 indikator lingkungan kerja sebagai berikut :

1. Pencahayaan.

Pencahayaan yang cukup membantu karyawan melihat dengan jelas, mengurangi kelelahan mata, dan mendukung kenyamanan kerja.

2. Pewarnaan.

Warna dinding dan interior ruangan dapat memengaruhi suasana hati dan semangat kerja; warna yang tepat menciptakan suasana kerja yang menyenangkan.

3. Kebisingan.

Tingkat kebisingan yang terkendali mendukung fokus kerja dan mengurangi gangguan yang bisa menurunkan performa kerja.

4. Sirkulasi atau Suhu Udara.

Udara yang bersih dan suhu yang sejuk membuat lingkungan kerja terasa nyaman, sehingga mendukung kesehatan dan konsentrasi.

5. Keamanan di Tempat Kerja.

Tempat kerja yang aman dari risiko bahaya fisik atau kecelakaan menciptakan rasa tenang dan perlindungan bagi karyawan.

6. Hubungan dengan Rekan Kerja.

Hubungan yang baik antar karyawan meningkatkan kerja sama tim, memperlancar komunikasi, dan menciptakan suasana kerja yang harmonis.

## 7. Hubungan dengan Atasan.

Hubungan yang positif dengan atasan membangun rasa dihargai, meningkatkan motivasi, serta menciptakan suasana kerja yang kondusif.

Ketujuh indikator lingkungan kerja mencerminkan kondisi fisik dan psikologis yang sangat memengaruhi kenyamanan dan semangat kerja karyawan. Pencahayaan, pewarnaan, kebisingan, sirkulasi atau suhu udara, serta keamanan berperan dalam menciptakan lingkungan kerja yang layak secara fisik. Sementara itu, hubungan dengan rekan kerja dan atasan mendukung aspek sosial dan emosional di tempat kerja. Ketika seluruh indikator ini terpenuhi dengan baik, karyawan akan merasa lebih nyaman, fokus, dan termotivasi, sehingga berdampak positif terhadap peningkatan kinerja mereka.

## 5. Produktivitas Karyawan

### a. Pengertian Produktivitas Karyawan

Menurut Thalibana (2022), produktivitas karyawan dapat dipahami sebagai perbandingan antara jumlah output yang berhasil dihasilkan dengan jumlah input yang digunakan untuk memproduksi output tersebut. Konsep ini sangat berkaitan erat dengan tingkat efisiensi dalam suatu proses produksi, yaitu seberapa optimal suatu sistem mampu menghasilkan keluaran berdasarkan input tertentu. Dengan kata lain, produktivitas menggambarkan rasio antara masukan (*input*) dan keluaran (*output*), dengan fokus utama pada hasil akhir yang diperoleh dari proses kerja tersebut. Dalam praktiknya, produktivitas sering kali melibatkan kombinasi berbagai

elemen atau sumber daya untuk mencapai tingkat hasil tertentu secara efektif dan efisien. Produktivitas kerja, yang mencakup barang dan jasa yang dihasilkan oleh setiap individu atau kelompok, mencerminkan perbandingan antara masukan dan keluaran dengan upaya untuk meningkatkan efisiensi (Khaeruman *et al.*, 2023).

Menurut Ariani *et al.* (2020), produktivitas diartikan yaitu meningkatnya hasil keterampilan dan kerja yang dipengaruhi oleh kemampuan sumber daya manusia serta menghasilkan suatu barang dan jasa. Produktivitas karyawan, selaku elemen krusial dalam SDM, dipengaruhi oleh banyak faktor yang beragam. Satu di antara faktor kunci yang memengaruhi produktivitas adalah tingkat motivasi yang dimiliki oleh karyawan (Wardani *et al.*, 2023). Produktivitas karyawan memegang peranan penting dalam keberhasilan suatu perusahaan. Apabila karyawan mampu bekerja secara produktif, maka hal tersebut mencerminkan bahwa perusahaan telah berhasil dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sebaliknya, apabila karyawan tidak menunjukkan tingkat produktivitas yang optimal, maka perusahaan dapat dikatakan mengalami kesulitan dalam mewujudkan tujuan organisasionalnya (Agustini & Dewi, 2019). Menurut Mustapa & Anis (2024), produktivitas karyawan merujuk pada kemampuan seorang karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan secara efektif, efisien, dan tepat waktu, yang berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi. Produktivitas kerja karyawan sangat penting dalam dunia perusahaan karena menentukan hasil, efisiensi, dan daya saing organisasi.

Peningkatan produktivitas memungkinkan perusahaan menghasilkan lebih banyak produk atau jasa dengan sumber daya yang sama atau lebih sedikit (Ariska *et al.*, 2024).

## **b. Faktor Produktivitas Karyawan**

Produktivitas karyawan merefleksikan hubungan antara hasil keluaran berupa barang maupun jasa dengan sejumlah masukan yang digunakan dalam proses kerja, seperti tenaga kerja, bahan baku, serta biaya atau dana yang dikeluarkan. Dengan kata lain, produktivitas mencerminkan efisiensi dalam memanfaatkan berbagai sumber daya untuk menghasilkan output tertentu. Menurut Sitio (2021), terdapat beberapa faktor yang memengaruhi tingkat produktivitas kerja, antara lain:

### **1. Sikap mental**

Sikap mental karyawan mencakup etos kerja, disiplin, tanggung jawab, dan motivasi dalam menjalankan tugas. Karyawan dengan sikap positif akan bekerja lebih efisien dan berorientasi pada hasil yang optimal.

### **2. Pendidikan**

Tingkat pendidikan berpengaruh pada cara berpikir, logika, dan kemampuan menyerap informasi. Pendidikan yang baik memperluas wawasan dan membantu karyawan memahami instruksi kerja lebih cepat dan akurat.

### 3. Keterampilan

Merujuk pada kemampuan teknis dan keahlian praktis yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan secara efektif. Keterampilan yang tinggi menjadikan proses kerja lebih cepat dan minim kesalahan.

### 4. Hubungan industrial

Mengacu pada hubungan antara manajemen dan karyawan, termasuk komunikasi, kerja sama, dan iklim kerja yang harmonis. Hubungan yang baik mendorong loyalitas dan semangat kerja.

### 5. Tingkat penghasilan

Gaji yang memadai akan memberikan motivasi finansial bagi karyawan untuk bekerja lebih keras dan setia pada perusahaan. Penghasilan yang adil mencerminkan penghargaan atas kontribusi mereka.

### 6. Jaminan social

Fasilitas seperti BPJS, asuransi, cuti, dan tunjangan kesehatan memberikan rasa aman bagi karyawan. Ketika kebutuhan dasar terlindungi, karyawan dapat bekerja dengan lebih tenang dan fokus.

Kombinasi antara sikap mental yang baik, pendidikan dan keterampilan yang memadai, hubungan kerja yang harmonis, penghasilan layak, serta jaminan sosial akan menciptakan kondisi kerja yang mendukung produktivitas tinggi. Ketika semua faktor ini terpenuhi, karyawan akan termotivasi untuk bekerja lebih maksimal dan berkontribusi positif bagi organisasi.

Produktivitas karyawan memiliki peranan yang sangat vital dalam menentukan keberhasilan suatu bisnis, termasuk bagi para pekerja yang terlibat di dalamnya. Hal ini menjadi semakin relevan terutama dalam konteks lembaga pemerintahan daerah, di mana efektivitas dan efisiensi kerja sangat dibutuhkan. Artinya, selain memberikan perhatian terhadap kebutuhan karyawan, organisasi atau institusi juga menaruh harapan besar agar para pegawainya dapat menunjukkan kinerja yang produktif di lingkungan kerja. Menurut Amalia & Oktavia (2024), produktivitas karyawan akan dapat dicapai apabila suatu organisasi mampu memenuhi beberapa faktor pendukung yang meliputi:

1. Pengetahuan

Pengetahuan yang dimiliki karyawan tentang tugas dan pekerjaannya akan membantu mereka bekerja dengan lebih efisien dan tepat sasaran.

2. Kemampuan

Kemampuan mencakup keterampilan teknis maupun non-teknis yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan berkualitas.

3. Sikap

Sikap positif seperti disiplin, tanggung jawab, dan motivasi kerja tinggi akan mendorong karyawan untuk memberikan performa terbaik dalam pekerjaannya.

Pengetahuan Produktivitas karyawan memberikan dasar untuk memahami pekerjaan, kemampuan memastikan pekerjaan dilakukan dengan benar, dan

sikap menentukan konsistensi serta semangat dalam bekerja. Ketiga faktor ini saling melengkapi dan sangat penting untuk mencapai produktivitas yang optimal dalam organisasi.

### **c. Indikator Produktivitas karyawan**

Manoppo *et al.* (2021), mengungkapkan bahwa produktivitas kerja bukan semata-mata ditujukan untuk mendapatkan hasil kerja sebanyak-banyaknya, melainkan kualitas kerja juga penting diperhatikan, dan produktivitas kerja bukanlah hasil yang tercipta dengan sendirinya, tetapi harus diupayakan dengan karyawan yang diharapkan bisa terlibat dalam program organisasi sehingga bisa mengetahui apa saja yang diminta oleh organisasi dari pekerjaan yang telah dilakukan dan bersedia untuk melaksanakan apa saja yang dibebankan terhadap para karyawan. Indikator Produktivitas Karyawan dalam penelitian ini meliputi:

#### **1. Ketepatan Waktu**

Menunjukkan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan jadwal atau deadline yang telah ditetapkan. Ketepatan waktu mencerminkan efisiensi kerja dan kedisiplinan individu dalam mengelola waktu.

#### **2. Kualitas hasil kerja**

Mengacu pada sejauh mana hasil kerja memenuhi standar perusahaan, bebas dari kesalahan, dan memberikan nilai tambah. Kualitas menunjukkan tingkat ketelitian, keahlian, dan perhatian terhadap detail dalam menyelesaikan tugas.

### 3. Kuantitas hasil kerja

Merupakan ukuran dari jumlah pekerjaan atau output yang diselesaikan dalam periode waktu tertentu. Kuantitas menunjukkan kemampuan karyawan dalam memaksimalkan hasil kerja tanpa mengabaikan kualitas.

Ketiganya saling berkaitan dan menggambarkan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan secara tepat, benar, dan maksimal. Apabila indikator-indikator ini dapat terpenuhi dengan baik, maka karyawan mampu memberikan kontribusi nyata dalam mendukung kinerja dan pencapaian target organisasi.

Produktivitas adalah suatu perbandingan antara hasil keluaran yang dapat diukur dari fisik, bentuk serta nilai dan masukan yang diukur dari tenaga kerja. Setiap perusahaan selalu menginginkan peningkatan pada produktivitas karyawan secara terus-menerus. Menurut Rahmansyah & Cahyadi (2023), indikator produktivitas antara lain:

#### 1. Kemampuan

Menunjukkan sejauh mana karyawan memiliki keterampilan dan pengetahuan dalam menyelesaikan tugas secara efektif.

#### 2. Meningkatkan hasil yang dicapai

Menggambarkan kemampuan karyawan dalam menghasilkan output yang lebih tinggi dari waktu ke waktu.

3. Semangat kerja

Merujuk pada antusiasme dan motivasi karyawan dalam menjalankan tugas, yang berpengaruh pada konsistensi dan ketekunan kerja.

4. Pengembangan diri

Kesiapan dan kemauan karyawan untuk terus belajar dan meningkatkan kompetensi demi mendukung kinerja yang lebih baik.

5. Mutu

Kualitas hasil kerja yang dihasilkan sesuai standar yang ditetapkan, mencerminkan ketelitian dan profesionalisme.

6. Efisiensi.

Kemampuan menyelesaikan pekerjaan dengan memanfaatkan waktu, tenaga, dan sumber daya seefisien mungkin tanpa mengorbankan hasil.

Seorang karyawan dikatakan produktif apabila memiliki motivasi kerja yang tinggi serta dapat bertanggung jawab menyelesaikan tugas dengan tepat waktu. Namun pada setiap perusahaan dapat terjadi tingkat penurunan produktivitas pada karyawan. Hal tersebut dapat dilihat dari kualitas kedisiplinan karyawan sehingga tidak tercapainya target kerja karyawan yang sesungguhnya.

## **B. Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu menjadi salah satu acuan penulis dalam melakukan penelitian, sehingga penulis dapat memperbanyak referensi, teori serta bahan kajian pada penelitian yang dilakukan penulis. Berikut disajikan pada table dibawah ini:

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Nama peneliti, tahun dan Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil
1	Khawar Nadeem dan Aqeel Ahmad, 2017. "Impact of Work Environment Factors on Employee Performance; Empirical Evidence from Manufacturing Industry of Lahore"	Variabel bebas lingkungan kerja dan variable terikat kinerja karyawan	menggunakan analisis regresi dan korelasi	Jurnal menunjukkan bahwa faktor lingkungan kerja berpengaruh positif pada kinerja karyawan. Skripsi menunjukkan bahwa rotasi kerja, lingkungan kerja, dan produktivitas berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
2	Ni Kadek Ira Agustini, A.A Sagung Kartika Dewi (2019): Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Produktivitas Karyawan di Single Fin Restaurant & Bar Bali Jurnal manajemen	Variabel Produktivitas karyawan dan menggunakan regresi linier berganda	Variabel bebas Kompensasi, disiplin., dan Motivasi	Kompensasi, disiplin kerja, dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan.
3	I Made Sandi Rastana, I Gede Aryana Mahayasa (2021): Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Keuangan Daerah di Kabupaten	Variabel bebas Lingkungan kerja, variabel terikat kinerja karyawan dan menggunakan teknik analisis Regresi Linier berganda (SPSS)	Variabel bebas disiplin kerja	Lingkungan kerja fisik dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

	Tabanan Jurnal Manajemen, Kewirausahaan dan Pariwisata			
4	Vera Sylvia Saragi Sitio (2021): Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja Karyawan PT Bank Panin Dubai Syariah, Tbk Jabodetabek Selama Masa Pandemik COVID-19 Jurnal Ilmiah M-Progress	Variabel Produktivitas karyawan	Teknik Analisis <i>Structural equation modeling</i> (SEM)	Sikap mental, keterampilan, dan teknologi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan, dengan nilai R <sup>2</sup> sebesar 98,5%.
5	Prilly Kurnia Putri Manoppo, Bernhard Tewal, Irvan Trang (2021): Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Kerja, dan Integritas terhadap Produktivitas Karyawan di PT Empat Saudara Manado Jurnal manajemen	Variabel bebas Lingkungan kerja, Variabel Produktivitas Karyawan, dan Teknik analisis Regresi linier berganda	Variabel bebas beban kerja dan integritas	Beban kerja, lingkungan kerja, dan integritas berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan.
6	Achmad Fauzi, dkk (2022): Peran Komunikasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dalam Organisasi di PT. Multi Daya	Variabel bebas Lingkungan kerja dan Variabel terikat kinerja karyawan	Variabel bebas komunikasi dan Teknik analisis <i>Literature rievew</i>	Komunikasi dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

	Bangun Mandiri Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi			
7	Annisa Nurhandayani (2022): Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, dan Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Aceh Tamiang Jurnal.smartindo	Variabel bebas lingkungan kerja, variabel terikat kinerja karyawan, dan teknik analisis regresi linier berganda (SPSS)	Variabel bebas kepuasan kerja dan beban kerja	Secara simultan, lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, tetapi secara parsial hanya beban kerja yang berpengaruh signifikan.
8	Abdul-Razak Suleman, dkk., 2022. "Job Rotation Practices and Employees Performance: Do Job Satisfaction and Organizational Commitment Matter?"	Variabel bebas ritasi kerja, variable terikat kinerja karyawan	Variabel mediator kometmen kerja, kepuasan kerja dan menggunakan Teknik PLS-SEM	Jurnal menunjukkan rotasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Skripsi menunjukkan rotasi kerja, lingkungan kerja, dan produktivitas berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
9	Brenda U. C. Warongan, Lucky O. H. Dotulong, Genita G. Lumintang (2022): Pengaruh Lingkungan Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Jordan Bakery	Variabel bebas lingkungan kerja, variabel terikat kinerja karyawan, dan teknik analisis regresi linier berganda (SPSS)	Variabel bebas stress kerja	Lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sementara stres kerja berpengaruh signifikan.

Tomohon Jurnal EMBA				
10	Ramli Jalal, Mulyadi, Win, 2023, "Pengaruh Rotasi Kerja, Motivasi Kerja dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Bireuen" Jurnal kebangsaan	Variabel bebas rotasi kerja dan variabel terikat kinerja	Variabel bebas motivasi dan Analisis jalur ( <i>path Analysis</i> )	Rotasi Kerja berpengaruh terhadap kinerja. Motivasi Kerja berpengaruh Semangat Kerja berpengaruh Secara simultan berpengaruh..
11	Rezki Wahyuni, Achmad Gani, Muh. Haerdiansyah Syahnur (2023): Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Jurnal Ilmu Ekonomi	Variabel bebas lingkungan kerja, variabel terikat kinerja karyawan, dan Teknik analisis Regresi linier berganda (SPSS)	Variabel bebas Motivasi kerja	Motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
12	Ngatimun (2023) – "The Effect of Job Rotation on Employee Performance With Motivation as a Mediating Variable"	job rotation sebagai variabel independen yang memengaruhi employee performance.	Variabel mediasi yaitu motivasi	Rotasi kerja tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Motivasi tidak memediasi hubungan rotasi kerja dengan kinerja.
13	Devina Damara, Afni Yeni, Hendri Irawan (2023): Pengaruh Kompensasi dan Produktivitas	Variabel bebas Produktivitas, variabel terikat kinerja, dan analisis Regresi linier berganda	Variabel bebas Kompensasi	Kompensasi dan produktivitas kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

	Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Perusahaan Air Minum Daerah (PDAM) Kota Solok Jurnal Manajemen Pendidikan dan Pelatihan			
14	Khaeruman, Suflani, Ahmad Mukhlis, Ombi Romli (2023): Analisis Efektivitas Strategi Penilaian Kinerja Dalam Meningkatkan Produktivitas Karyawan di Indomaret Kota Serang Jurnal Manajemen STIE Muhammadiyah Palopo	Variabel Produktivitas karyawan	Teknik Penelitian Kualitatif	Penilaian kinerja menggunakan Balanced Scorecard menunjukkan tingkat kepuasan yang tinggi dan efektivitas dalam meningkatkan produktivitas karyawan.
15	Muhammad Nur Syam, Herminawaty Abubakar, Seri Suriani, 2024, "Pengaruh Penempatan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Rotasi pada PT PLN (Persero) Unit Pelayanan Pelanggan Parepare" Journal of Business and Management	Variabel bebas lingkungan kerja, rotasi, dan variabel terikat kinerja	Variabel bebas penempatan dan analisis <i>Structural Equation Modeling</i> (SEM)	Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan penempatan tidak berpengaruh signifikan ketika rotasi diikutsertakan.
16	Indah Handayani	Variabel bebas rotasi kerja dan	Variabel bebas motivasi kerja dan	Rotasi kerja dan motivasi kerja

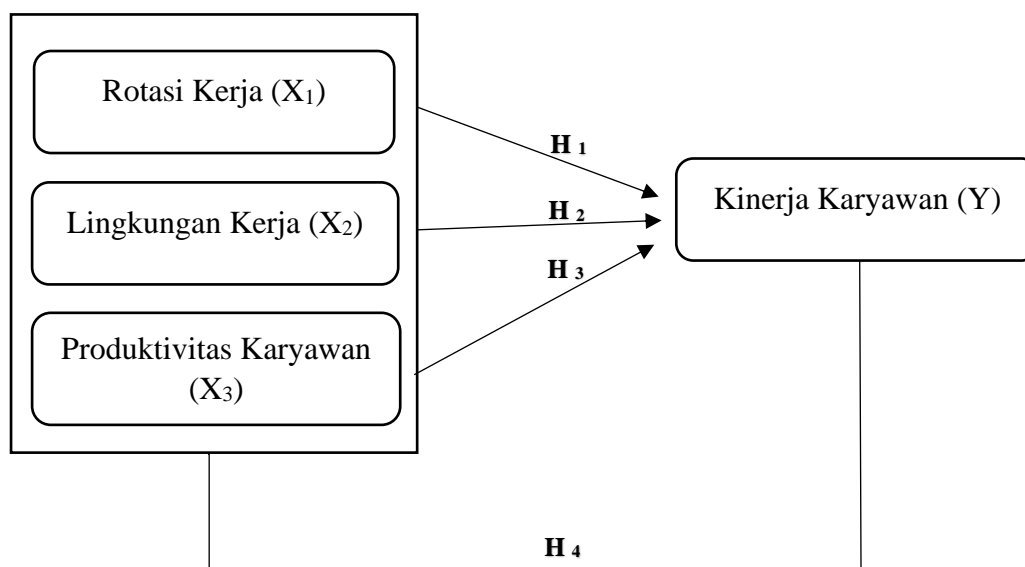
	Safitri, Enjang Suherman, 2024, "Pengaruh Rotasi Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kemuning Nusa Indah" Jurnal ekonomi dan Bisnis digital	variabel terikat kinerja karyawan	Metode deskriptif (wawancara, observasi, dokumpentasi)	berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan; rotasi yang baik meningkatkan kemampuan adaptasi, sedangkan rotasi yang terlalu sering dapat menurunkan motivasi.
17	Mamat Rohmana, Didi Wandu, Mira Nurhikmat, 2024, "Pengaruh Rotasi Jabatan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Sosial Provinsi Banten" Jurnal Manajemen Strategis	Variabel bebas rotasi kerja, variabel terikat kinerja, dan Teknik analisis Regresi linier berganda (SPSS)	Variabel bebas motivasi kerja	Rotasi jabatan dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai;
18	Dini Putri Ayu, Yuke Permata Lisna, Youmil Abrian, 2024, "Pengaruh Rotasi Kerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan Hotel Truntum Padang" Jurnal Ilmiah Pariwisata	Variabel bebas rotasi kerja, variabel terikat kinerja, dan Teknik analisis Regresi linier berganda (SPSS)	Variabel bebas beban kerja	Rotasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja; beban kerja berpengaruh signifikan, dengan pengaruh total 23,9%.
19	Azilah binti Anis dan Zuhaina binti Mustapa, 2024. "The Impact Of Workplace Environment On Employee Productivity At	Variabel lingkungan kerja dan produktivitas karyawan	Menggunakan uji Multiple Regression Analysis	Jurnal menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan, dengan faktor perilaku memiliki dampak lebih besar

	Islamic Cooperative Bank: A Case Study At BKRM Berhad"			dibandingkan faktor fisik Skripsi menunjukkan bahwa rotasi kerja, lingkungan kerja, dan produktivitas berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
20	Dini Dwi Ariska, Nurbaiti, dan Aqwa Naser Daulay, 2024. "The Effect of Work Life Balance and Career Development on Employee Productivity (Case Study of the Medan Regional Office of AJB Bumiputera 1912)"	Variabel produktivitas karyawan	Variabel pengembangan karir dan menggunakan uji analisis regresi berganda	Jurnal menunjukkan bahwa keseimbangan kerja-hidup dan pengembangan karir memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan. Skripsi menunjukkan bahwa rotasi kerja, lingkungan kerja, dan produktivitas berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
21	Khawar Nadeem dan Aqeel Ahmad, 2024. "The Impact of Job Rotation on Improving Employees' Performance Applied Study on Official Tourism Organizations in Egypt"	Variabel bebas rotasi kerja dan variable terikat kinerja karyawan	Menggunakan uji analisis deskriptif dan regresi	Jurnal menunjukkan bahwa rotasi kerja memiliki dampak positif pada kinerja karyawan di organisasi pariwisata. Skripsi menunjukkan bahwa rotasi kerja, lingkungan kerja, dan produktivitas berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

### C. Kerangka Konseptual

Menurut Sugiyono (2013), kerangka berfikir yang tepat dan baik mampu menjabarkan dengan teori pertautan antara variabel yang nantinya diteliti. Kerangka berpikir menjelaskan hubungan antara setiap variabel untuk menganalisis permasalahan dari hal umum ke hal yang khusus. Berdasarkan tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui kompetensi, motivasi kerja, loyalitas kerja terhadap kinerja karyawan maka variabel yang digunakan pada penelitian ini ada 2 (dua) diantaranya variabel independen, dan variabel dependen.

Variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kompetensi, motivasi kerja, dan loyalitas kerja. Sedangkan untuk variabel dependen dalam penelitian ini berupa kinerja karyawan. Penyusunan kerangka berpikir perlu memuat beberapa hal, yaitu dapat menjelaskan variabel-variabel yang akan diteliti dengan landasan teori yang ditulis, menjelaskan dan menunjukkan apakah terdapat hubungan negatif atau positif antara variabel yang akan dijadikan penelitian, dan kerangka berpikir yang dijelaskan oleh peneliti perlu dinyatakan dalam bentuk kerangka agar pihak lain dapat memahaminya. Oleh karena itu, untuk menjelaskan masalah yang sedang diteliti, gambaran kerangka pemikiran secara skematis dapat dibuat sebagai berikut :



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

Sumber Modifikasi : Rotasi kerja dan Kinerja karyawan dari Irfania & Rini (2025), Lingkungan Kerja dari Yulianti *et al.* (2022), Produktivitas dari Damara *et al.* (2021).

#### D. Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2013), hipotesis merupakan suatu jawaban sementara yang diajukan terhadap rumusan masalah dalam penelitian, di mana rumusan masalah tersebut telah dirumuskan dalam bentuk pertanyaan penelitian. Sugiyono menegaskan bahwa hipotesis belum merupakan jawaban akhir, karena masih bersifat teoritis dan belum didasarkan pada bukti empiris yang diperoleh dari proses pengumpulan data. Dengan kata lain, hipotesis adalah dugaan awal atau jawaban teoritis yang disusun berdasarkan kajian teori yang relevan, bukan hasil dari temuan lapangan. Hipotesis ini biasanya dirumuskan berdasarkan kerangka berpikir yang telah disusun oleh peneliti, sebagai upaya menjawab permasalahan yang telah diidentifikasi sebelumnya. Lebih lanjut, Sugiyono juga menyatakan bahwa tidak

semua jenis penelitian mengharuskan perumusan hipotesis. Penelitian yang bersifat eksploratif maupun deskriptif sering kali tidak memerlukan hipotesis karena tujuan utamanya adalah untuk menggambarkan atau mengeksplorasi suatu fenomena, bukan untuk menguji hubungan antar variabel. Sementara itu, Arikunto (2017), berpendapat bahwa hipotesis adalah jawaban sementara atas permasalahan penelitian yang masih perlu dibuktikan kebenarannya melalui data yang dikumpulkan dalam proses penelitian. Berdasarkan pengertian tersebut, maka perumusan hipotesis yang ditetapkan oleh peneliti disusun sebagai berikut:

### **1. Pengaruh Rotasi Kerja terhadap Kinerja karyawan**

Hasil penelitian sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Senen (2021), Hasil penelitian menunjukkan bahwa rotasi karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Hotel Rasen Sentani, karena rotasi yang dilakukan dapat memberikan suasana baru, yang bermanfaat untuk menambah pengalaman karyawan dan mencegah kebosanan pada bidang lain, sehingga kinerja karyawan akan lebih meningkat. Dengan demikian rotasi pekerjaan dalam suatu perusahaan dapat dianggap sebagai alat alternatif untuk mendesain pekerjaan, yang memungkinkan karyawan untuk mengetahui tentang keterampilan pekerjaan yang berbeda dari departemen yang berbeda, juga menghilangkan kelelahan karyawan yang disebabkan karena penugasan kerja yang membosankan (Situmorang *et al.*, 2021).

Rotasi kerja dengan kinerja karyawan menunjukkan bahwa hipotesis pertama memiliki pengaruh yang positif dan signifikan antara Rotasi kerja dan Kinerja karyawan. Dan arah koefisien konsisten yaitu berpengaruh

Positif Dimana rotasi kerja yang dilihat dari segi Tingkat kejenuhan kerja, Tambahan pengetahuan, keterampilan dan kompetensi, Persiapan Manajemen, Pilihan posisi kerja yang tepat dan Pengembangan hubungan social akan mempengaruhi kinerja karyawan yang semakin baik pula (Hudiyah & Syaodih, 2022). Jane & Indrayani (2023), mendukung konsep ini, bahwa tujuan dari rotasi kerja adalah untuk memberikan motivasi dan mengurangi kebosanan pegawai, yang pada gilirannya akan berdampak pada perubahan kinerja pegawai. Selain itu rotasi kerja juga meningkatkan pengalaman, pemahaman, dan kemampuan pegawai, yang berkontribusi pada peningkatan kinerja mereka.

### **H1: Rotasi Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan**

## **2. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Baik lingkungan kerja fisik maupun non-fisik memiliki peranan penting dalam memengaruhi kinerja karyawan di suatu perusahaan. Untuk meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja, penting bagi perusahaan untuk menciptakan suasana kerja yang nyaman dan mendukung. Hal ini tentu harus ditunjang oleh kondisi lingkungan kerja yang memadai. Lingkungan kerja fisik mencakup aspek-aspek seperti tata ruang kerja, kelengkapan alat kerja, serta kebersihan dan kerapian area kerja. Sementara itu, lingkungan kerja non-fisik meliputi kualitas hubungan antara atasan dan bawahan, serta hubungan antar sesama rekan kerja yang harmonis (Warongan *et al.*, 2022). Lingkungan kerja menjadi salah satu unsur penting yang berpengaruh secara langsung terhadap aktivitas dan semangat kerja karyawan. Di PT Gema

Perkasa Electronic, misalnya, kondisi lingkungan kerja yang terkelola dengan baik mampu menumbuhkan motivasi kerja pada para karyawan, sehingga berdampak positif terhadap peningkatan kinerja mereka (Kusuma *et al.*, 2023).

Rastana *et al.* (2021), dalam hasil penelitiannya menyatakan bahwa lingkungan kerja fisik memiliki pengaruh positif secara parsial terhadap kinerja pegawai. Artinya, semakin baik kondisi lingkungan kerja fisik yang disediakan, maka semakin tinggi pula tingkat kinerja pegawai dalam menjalankan tugasnya, seperti yang terjadi pada Badan Keuangan Daerah di Kabupaten Tabanan. Pengaruh positif ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang mendukung dapat mendorong pegawai untuk bekerja lebih optimal. Sejalan dengan itu, Marisyah (2022), juga menjelaskan bahwa lingkungan kerja yang nyaman akan membuat karyawan merasa lebih tenang dan tidak terganggu saat bekerja. Jika kondisi lingkungan kerja sesuai dengan harapan dan kebutuhan karyawan, maka hal tersebut akan meningkatkan semangat dan motivasi kerja mereka. Dengan meningkatnya kenyamanan, karyawan akan lebih terpacu untuk menyelesaikan tugas-tugasnya dengan baik, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja secara keseluruhan.

## **H2: Lingkungan Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan**

### **3. Pengaruh Produktivitas Karyawan terhadap Kinerja Karyawan**

Produktivitas ialah sikap karyawan dalam mendapatkan hasil yang sudah ditetapkan *company* dengan memakai kualitas dan waktu yang baik (Haliza & Oktiani, 2024). Penelitian milik Fajriansyah *et al.* (2022), memperoleh hasil dimana produktivitas karyawan memberikan pengaruh signifikan positif

terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian pengujian hipotesis Produktivitas Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai semakin tinggi produktivitas pada Rumah sakit Bunda Jakarta.

### **H3: Produktivitas Karyawan Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan**

#### **4. Pengaruh Rotasi Kerja, Lingkungan Kerja, Produktivitas Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Ketiga hipotesis yang sudah di jelaskan diatas, bahwasannya kinerja karyawan di organisasi sangatlah penting. Adanya kinerja karyawan dapat meningkatkan produktivitas karyawan. Untuk itu, perlu diketahui penyebab timbulnya kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja karyawan bisa diakibatkan oleh organisasi, bagaimana organisasi dalam mengelola sumber daya manusianya maupun dari dalam diri sendiri seperti, emosional yang positif, percaya dengan kemampuan diri sendiri. Berdasarkan pernyataan tersebut dapat disimpulkan beberapa faktor dari organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan diantaranya rotasi kerja, lingkungan kerja dan produktivitas karyawan.

Ketiga penjelasan faktor tersebut didukung oleh penelitian yang menyatakan bahwa rotasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yaitu penelitian Senen (2021). Situmorang et al. (2021). Hudiyah & Syaodih (2022). Jane & Indrayani (2023). Penelitian ini didukung oleh Warongan *et al.* (2022) Kusuma *et al.* (2023) Rastana *et al.* (2021). Marisyah (2022), yang mengemukakan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang menyatakan bahwa

produktivitas karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yaitu penelitian oleh Fajriansya *et al.* (2022). Berdasarkan permasalahan kajian teori dan penelitian sebelumnya, maka hipotesis yang dibuat sebagai berikut :

**H4: Rotasi kerja, Lingkungan kerja dan Produktivitas Karyawan Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan**