

**PENGARUH *JOB ROTASI* DAN *WORK LOAD* TERHADAP *EMPLOYEE PERFORMANCE* DENGAN *JOB SATISFACTION* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KARYAWAN PT. KAI DIVRE I SU
TEBING TINGGI**

TUGAS AKHIR

*Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)
Program Studi Manajemen*



Oleh:

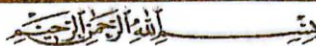
NAMA	: LULU IZDIHAR
NPM	: 2105160389
PROGRAM STUDI	: MANAJEMEN
KONSENTRASI	: SUMBER DAYA MANUSIA

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2025**



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238



PENGESAHAN UJIAN TUGAS AKHIR

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidang yang diselenggarakan pada hari Jum'at, tanggal 08 Agustus 2025, pukul 09.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan, dan seterusnya.

MEMUTUSKAN

Nama : LULU IZDIHAR
NPM : 2105160389
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Tugas Akhir : PENGARUH JOB ROTASI DAN *WORK LOAD* TERHADAP
EMPLOYEE PERFORMANCE DENGAN *JOB SATISFACTION* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
PADA KARYAWAN PT. KAI DIVRE 1 SUMATERA
UTARA TEBING TINGGI

Dinyatakan : (A) Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

TIM PENGUJI

Penguji I

Dr. Rakhmat Bahagia, S.E., M.Si

Penguji II

Muslib, S.E., M.Si

Pembimbing

Assoc. Prof. Nel Arianty, S.E., M.M

PANITIA UJIAN

Ketua

Assoc. Prof. Dr. H. Januri, S.E., M.M., M.Si., CMA

Sekretaris

Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan, S.E., M.Si



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238



PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Tugas Akhir ini disusun oleh :

Nama Lengkap : LULU IZDIHAR
N.P.M : 2105160389
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul : PENGARUH *JOB ROTASI* DAN *WORK LOAD*
TERHADAP *EMPLOYEE PERFORMANCE* DENGAN
JOB SATISFACTION SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING PADA KARYAWAN PT. KAI DIVRE I
SU TEBING TINGGI

Disetujui dan telah memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian
mempertahankan tugas akhir.

Medan, Juli 2025

Pembimbing Tugas Akhir

Assoc. Prof. NEL ARIANTY, S.E., M.M.

Diketahui/Disetujui

Oleh:

Ketua Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

JASMAN SARIPUDDIN HSB, S.E., M.Si.

Dekan

Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU



Assoc. Prof. Dr. H. JANURI, S.E., M.M., M.Si, CMA



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3, Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

BERITA ACARA BIMBINGAN TUGAS AKHIR

Mahasiswa : Lulu Izdihar
: 2105160389
Pembimbing : Assoc. Prof. Nel Arianty, S.E., M.M.
Bidang Studi : Manajemen
: Manajemen Sumber Daya Manusia
Penelitian : Pengaruh *Job Rotasi* dan *Work Load* terhadap *Employee Performance* dengan *Job Satisfaction* sebagai Variabel Intervening pada karyawan PT. KAI Divre I SU
Tebing Tinggi

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
	Masukkan hasil pengolahan Data Keseluruhan	30/5'2025	
	- Tambahkan Referensi terbaru, 5 tahun terakhir	1/6'2025	
	Teknik Sampel diperjelas, teknik Analisis Data diperjelas	2/6'2025	
	Masukkan Jurnal Internasional	12/6'2025	
	Kesimpulan & Saran sesuaikan dengan hasil	1/7'2025	
Pustaka	Menggunakan Nerdelay	5/7'2025	
Meja Hijau	ACC utk sidang magang	9/7'2025	

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi

MAN SARIPUDDIN HSB, S.E., M.Si.

Medan, Juli 2025
Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing

Assoc. Prof. NEL ARIANTY, S.E., M.M.



UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

Bila menjabar surat ini agar disertai nomor dan tanggalnya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
(UMSU)**

Teakreditasi A Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 89/SK/BAN-PT/Akred/PT/III/2019
Pusat Administrasi : Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 - 66224567 Fax. (061) 6625474, 6631003

<http://umsu.ac.id> ✉ rektor@umsu.ac.id 📱 [umsu](#) 📧 [umsu](#) 📠 [umsu](#) 📠 [umsu](#) 📠 [umsu](#)

SURAT PERNYATAAN

Bismillahirrahmanirrohim

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Lulu Izdihar
Tempat/tgl lahir : Medan, 23 Januari 2004
No. KTP (NIK) : 1207076301040001
NPM : 2105160389
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Program Studi : Manajemen

Dengan ini menyatakan bahwa, dokumen kelengkapan administrasi yang saya serahkan/lampirkan dalam melengkapi Berkas Sidang Meja Hijau adalah BENAR dan ASLI. Apabila di kemudian hari diketemukan bahwa dokumen tersebut PALSU saya bersedia menanggung sanksi yang diberikan oleh Universitas. Data atau berkas yang sudah diberikan tidak dapat dirubah atau ditarik kembali.

Demikian surat pernyataan ini saya perbuat dengan sebenar-benarnya tanpa ada paksaan dari pihak manapun dan dalam keadaan sadar.

Medan, Juni 2025

Yang Menyatakan,



Lulu Izdihar



ABSTRAK

PENGARUH *JOB ROTASI* DAN *WORK LOAD* TERHADAP *EMPLOYEE PERFORMANCE* DENGAN *JOB SATISFACTION* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KARYAWAN PT. KAI DIVRE I SU TEBING TINGGI

LULU IZDIHAAR

2105160389

Email: luluizdihar01@gmail.com

Job rotasi merupakan praktik memindahkan karyawan dari satu posisi ke posisi lain dalam jangka waktu tertentu. *Work load* mengacu pada jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh karyawan dalam periode tertentu. *Job satisfaction* Merupakan tingkat kepuasan karyawan terhadap pekerjaan mereka. *Job satisfaction* yang tinggi dapat meningkatkan motivasi dan kinerja, sementara ketidakpuasan dapat menyebabkan turnover dan penurunan produktivitas. Faktor-faktor yang mempengaruhi *job satisfaction* mencakup lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, dan penghargaan yang diterima. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *job rotasi* dan *Work load* terhadap *employee performance*, dengan *job satisfaction* sebagai variabel intervening. Penelitian ini berfokus pada karyawan di PT. KAI Divre I SU Tebing Tinggi, serta tantangan yang dihadapi dalam mengelola kinerja karyawan yang dipengaruhi oleh faktor-faktor tersebut. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei, di mana data dikumpulkan melalui kuesioner yang disebarkan kepada 46 karyawan. Analisis dilakukan menggunakan Structural Equation Modeling-Partial Least Square (SEM-PLS) untuk menilai hubungan antar variabel. Temuan penelitian menunjukkan bahwa *job rotasi* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja. *Work load* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja tetapi tidak langsung mempengaruhi kinerja karyawan. *Job satisfaction* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan berfungsi sebagai mediator dalam hubungan antara *job rotasi* dan kinerja karyawan, serta antara *Work load* dan kinerja karyawan.

Kata Kunci: *Job rotasi*, *Work load*, Kinerja Karyawan, *Job satisfaction*, PT. KAI Divre I SU.

ABSTRACT

THE INFLUENCE OF JOB ROTATION AND WORK LOAD ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH JOB SATISFACTION AS AN INTERVENING VARIABLE AT PT. KAI DIVRE I SU TEBING TINGGI

Lulu Izdihaar

NPM: 2105160389

Email: luluizdihaar01@gmail.com

Job Rotation is the practice of moving employees from one position to another within a certain period of time. Workload refers to the amount of work that must be completed by an employee within a certain period of time. Job satisfaction is the level of employee satisfaction with their work. High job satisfaction can increase motivation and performance, while dissatisfaction can lead to turnover and decreased productivity. Factors that influence job satisfaction include the work environment, leadership style, and rewards received. This study aims to analyze the effect of job rotation and workload on employee performance, with job satisfaction as an intervening variable. This study focuses on employees at PT. KAI Divre I SU Tebing Tinggi, as well as the challenges faced in managing employee performance influenced by these factors. This study uses a quantitative approach with a survey method, where data is collected through questionnaires distributed to 46 employees. The analysis was conducted using Structural Equation Modeling-Partial Least Square (SEM-PLS) to assess the relationship between variables. The findings of the study indicate that job rotation has a significant effect on employee performance and job satisfaction. Workload has a significant effect on job satisfaction but does not directly affect employee performance. Job satisfaction has a positive effect on employee performance and functions as a mediator in the relationship between job rotation and employee performance, as well as between workload and employee performance.

Key Words: Job Rotation, Work load, Employee performance, Job satisfaction, PT. KAI Divre I SU.

KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatu

Alhamdulillah, puji Syukur penulis panjatkan kehadiran Allah Subhanahu Wata'ala yang telah memberikan Rahmat dan Hidayah-Nya serta tidak lupa shalawat beriring salam kepada nabi Muhammad Sallahu 'Alaihi Wasallam sehingga penulis mendapatkan kemudahan-kemudahan dalam menyelesaikan Tugas Akhir ini yang diajukan untuk melengkapi salah satu syarat untuk menyelesaikan Pendidikan strata satu (S1) di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan Tugas Akhir ini masih ada kekurangan dan jauh dari kesempurnaan, baik dari keterbatasan ilmu yang dimiliki maupun kemampuan penulis. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati penulis mengharapkan saran dan kritik yang bersifat membangun dari para pembaca demi kesempurnaan Tugas Akhir ini. Dalam penyusunan Tugas Akhir ini, tentu tidak lepas dari arahan dan bimbingan dari berbagai pihak, dan tidak lupa juga penulis mengucapkan terima kasih yang setulus dan sebesar-besarnya kepada nama-nama dibawah ini :

1. Cinta pertama dan panutan terbaikku papa tercinta, Bapak Ceritono. S.T. terimakasih telah berjuang dan selalu mengusahakan yang terbaik untuk kehidupan saya. yang selalu memberikan dukungan berupa moril dan material, serta mendoakan dan memberikan kasih sayang yang tiada terkira dalam setiap langkah kaki yang saya lalui.

2. Pintu syurga cantikku yang sangat terkasih, Ibu Ekawati. Terimakasih atas segala kasih sayang dan dukungan doa yang selalu mama berikan selama ini, Meskipun mama tidak sempat merasakan pendidikan hingga bangku perkuliahan namun mama mampu mendidik, memotivasi dan memberikan dukungan kepada saya sehingga saya dapat menyelesaikan masa studinya. Semoga dengan adanya tugas akhir ini dapat membuat papa dan mama lebih bangga karena telah berhasil menjadikan anak perempuan pertamanya ini menyanggah gelar sarjana seperti yang diharapkan. Besar harapan saya semoga papa dan mama selalu sehat, panjang umur, dan bisa menyaksikan keberhasilan lainnya yang akan saya raih di masa yang akan datang.
3. Bapak Prof. Dr. H. Agussani, M,AP., selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Dr. H. Januri S.E., M.M., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan, S.E., M.Si., selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, S.E., M.Si., Wakil Dekan II Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Jasman Saripuddin Hsb, S.E., M.Si., selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Bapak Prof. Dr. Jufrizen, S.E., M.Si., selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

9. Ibu Nel Arianty, S.E., M.M., selaku Dosen Pembimbing Tugas Akhir yang telah memberi arahan dan bimbingan serta meluangkan Waktunya untuk membimbing penulis dalam menyelesaikan Tugas Akhir ini.
10. Bapak Qahfi Romula Siregar, S.E., M.M. selaku Dosen Penasehat Akademik yang telah memberi arahan dan bimbingan serta meluangkan Waktunya untuk membimbing penulis dalam perkuliahan
11. Seluruh Dosen Pengajar dan Pegawai Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah memberikan ilmu pengetahuan, pengalaman dan arahan serta telah membantu penulis baik selama masa pelaksanaan maupun dalam penyusunan Tugas Akhir ini.
12. Adik perempuan saya, Fhadia Anandah. Terimakasih sudah menjadi teman berbagi cerita dalam menyampaikan keluhan saya dalam proses pengerjaan Tugas Akhir ini, terimakasih sudah saling menguatkan untuk sama-sama menyelesaikan pendidikan dengan baik walaupun kita saat ini sedang berbeda kota dengan orang tua. Tetaplah menjadi adik yang kuat dan baik yaa.
13. Adik laki-laki saya, M. Naufal Sigit Ceritono. Yang selalu membuat saya termotivasi dan terus belajar menjadi sosok kakak yang dapat memberikan pengaruh positif, baik dalam bidang akademik maupun non-akademik, serta berusaha menjadi panutan bagi adik-adik saya di masa yang akan datang kelak.
14. Saudara-saudara saya, buk dana, buk dani, wak wanti, dan lainnya yang tidak bisa saya sebutkan satu-persatu. Terimakasih sudah memberikan cinta dan

kasih sayangnya kepada saya dan adik saya fhadia selama kami jauh dari orangtua. Dan selalu menyemangati saya dalam menyelesaikan tugas akhir ini.

15. Kepada teman-teman seperjuangan saya, Melly Trisyah Ginting, Nurul Hasanah, dan Noni Aulia Rahma, Citra Ayuni prameswari yang sudah saling membantu dan menemani saya dalam menyelesaikan perkuliahan ini.

16. Terakhir, saya ingin mengucapkan terimakasih kepada diri saya, Lulu Izdihar, anak pertama yang baru saja berusia 21 tahun yang dikenal keras kepala dan suka overthinking. terimakasih karena telah bertahan sejauh ini. Saya bangga atas setiap langkah kecil yang kau ambil, walau terkadang harapanmu tidak sesuai apa yang semesta berikan. Jangan pernah lelah untuk tetap berusaha, rayakan apapun dalam dirimu. Saya berdoa semoga langkah kecil kakimu selalu diperkuat, dikelilingi oleh orang-orang yang baik, tulus, dan hebat, serta mimpimu satu persatu akan terjawab.

Akhir kata, saya penulis berharap tugas akhir ini memberikan manfaat bagi para pembaca di masa mendatang. Semoga Allah Subhanahu Wata'ala senantiasa membalas kebaikan semua pihak yang telah membantu.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Medan, Juli 2025

Penulis,

LULU IZDIHAR
NPM: 2105160389

DAFTAR ISI

ABSTRAK.....	i
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	viii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi Masalah	20
1.3 Batasan Masalah	20
1.4 Rumusan Masalah	20
1.5 Tujuan Penelitian.....	21
1.6 Manfaat Penelitian	22
BAB II LANDASAN TEORI	24
2.1 Landasan Teori	24
2.1.1 <i>Employee performance</i>	24
2.1.1.1 Pengertian <i>Employee performance</i>	24
2.1.1.2 Tujuan <i>Employee performance</i>	25
2.1.1.3 Karakteristik <i>Employee performance</i>	26
2.1.1.4 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi <i>Employee performance</i>	27
2.1.1.5 Indikator-Indikator <i>Employee performance</i>	29
2.1.2 <i>Job rotasi</i>	31
2.1.2.1 Pengertian <i>Job rotasi</i>	31
2.1.2.2 Tujuan <i>Job rotasi</i>	32

2.1.2.3	Karakteristik <i>Job rotasi</i>	33
2.1.2.4	Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi <i>Job rotasi</i>	34
2.1.2.5	Indikator-Indikator <i>Job rotasi</i>	35
2.1.3	<i>Work load</i>	37
2.1.3.1	Pengertian <i>Work load</i>	37
2.1.3.2	Manfaat <i>Work load</i>	38
2.1.3.3	Karakteristik <i>Work load</i>	40
2.1.3.4	Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi <i>Work load</i>	41
2.1.3.5	Indikator-Indikator <i>Work load</i>	42
2.1.4	<i>Job satisfaction</i>	44
2.1.4.1	Pengertian <i>Job satisfaction</i>	44
2.1.4.2	Manfaat <i>Job satisfaction</i>	45
2.1.4.3	Karakteristik <i>Job satisfaction</i>	47
2.1.4.4	Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi <i>Job satisfaction</i>	48
2.1.4.5	Indikator-Indikator <i>Job satisfaction</i>	49
2.2	Kerangka Konseptual	50
2.2.1	Pengaruh <i>Job rotasi</i> terhadap <i>Job satisfaction</i>	50
2.2.2	Pengaruh <i>Work load</i> terhadap <i>Job satisfaction</i>	51
2.2.3	Pengaruh <i>Job rotasi</i> terhadap <i>Employee performance</i>	52
2.2.4	Pengaruh <i>Work load</i> terhadap <i>Employee performance</i>	52
2.2.5	Pengaruh <i>Employee performance</i> terhadap <i>Job satisfaction</i>	52
2.2.6	Pengaruh <i>Job rotasi</i> terhadap <i>Job satisfaction</i> melalui Employee Performance	53

2.2.7 Pengaruh <i>Work load</i> terhadap <i>Job satisfaction</i> melalui Employee Performance	53
2.3 Hipotesis.....	54
BAB III METODE PENELITIAN	56
3.1 Jenis Penelitian.....	56
3.2 Definisi Operasional.....	56
3.2.1 <i>Employee performance</i> (Y)	56
3.2.2 <i>Job rotasi</i> (X1)	57
3.2.3 <i>Work load</i> (X2).....	57
3.2.4 <i>Job satisfaction</i> (Z)	58
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian.....	58
3.3.1 Tempat Penelitian.....	58
3.3.2 Waktu Penelitian	59
3.4 Teknik Pengambilan Sampel.....	59
3.4.1 Populasi.....	59
3.4.2 Sampel.....	60
3.5 Teknik Pengumpulan Data	61
3.6 Teknik Analisis Data	61
3.6.1 Analisis Outer Model	63
3.6.2 Analisis Inner Model.....	64
3.6.2.1 R-Square.....	64
3.6.2.2 F- Square	65
3.6.3 Uji Hipotesis.....	65

BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	67
4.1. Hasil Penelitian	67
4.2 Analisis Data	78
4.3 Pembahasan.....	95
BAB 5 PENUTUP.....	107
5.1 Kesimpulan	107
5.2 Saran.....	108
5.3 Keterbatasan Penelitian.....	109
DAFTAR PUSTAKA.....	111

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Indikator <i>Employee performance</i>	57
Tabel 3.2 Indikator <i>Job rotasi</i>	57
Tabel 3.3 Indikator <i>Work load</i>	57
Tabel 3.4 Indikator <i>Job satisfaction</i>	58
Tabel 3.5 Waktu Penelitian.....	59
Tabel 3.6 Populasi Pegawai.....	60
Tabel 3.7 Skala Likert	61
Tabel. 4.1. Skala Likert	67
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	68
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	68
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	69
Tabel 4.5 Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan Responden Variabel Job rotasi	69
Tabel 4.6 Skor Angket Untuk Work load (X2).....	72
Tabel 4.7 Skor Angket Untuk Job satisfaction (Z).....	74
Tabel 4.8 Skor Angket Untuk Employe Performance (Y)	76
Tabel 4.9 Outer Loadings	81
Tabel 4.10 Cross Loading	83
Tabel 4.11 Hasil Cronbach's Alpha.....	84
Tabel 4.12 asil Composite Reliability	85
Tabel 4.13 Hasil Pengujian Average Variance Extracted	86
Tabel 4.14 Validitas Diskriminan	86
Tabel 4.15 Hasil Uji R-Square	88
Tabel 4.16 Hasil F-Square.....	89
Tabel 4.17 Hasil Koefisien Jalur (Hipotesis)	90
Tabel 4.18 Hasil Pengaruh Tidak Langsung	93
Tabel 4.19 Hasil Pengaruh Total	94

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Prariset Responden Terhadap Kualitas Kerja Pegawai	6
Gambar 1.2 Prariset Responden Terhadap Kuantitas Output Pegawai ASN Kantor KAI DIVRE I SU Tebing Tinggi	7
Gambar 1.3 Prariset Responden Terhadap Tanggung Jawab Pegawai ASN Kantor KAI DIVRE I SU Tebing Tinggi	7
Gambar 1.4 Prariset Responden Terhadap Sikap Kooperatif Pegawai ASN Kantor KAI DIVRE I SU Tebing Tinggi	8
Gambar 1.5 Prariset Responden Terhadap Pengalaman Pegawai ASN Kantor KAI DIVRE I SU Tebing Tinggi	9
Gambar 1.6 Prariset Responden Terhadap Pengetahuan Pegawai ASN Kantor KAI DIVRE I SU Tebing Tinggi	10
Gambar 1.7 Prariset Responden Terhadap Kebutuhan Pegawai ASN Kantor KAI DIVRE I SU Tebing Tinggi	11
Gambar 1.8 Prariset Responden Terhadap Prestasi Kerja Pegawai ASN Kantor KAI DIVRE I SU Tebing Tinggi	11
Gambar 1.9 Prariset Responden Terhadap Tanggung Jawab Pegawai ASN Kantor KAI DIVRE I SU Tebing Tinggi	12
Gambar 1.10 Prariset Responden Terhadap Permintaan Fisik Pegawai ASN Kantor KAI DIVRE I SU Tebing Tinggi	13
Gambar 1.11 Prariset Responden Terhadap Upaya Pegawai ASN Kantor KAI DIVRE I SU Tebing Tinggi	14
Gambar 1.12 Prariset Responden Terhadap Permintaan Mental Pegawai ASN Kantor KAI DIVRE I SU Tebing Tinggi	14
Gambar 1.13 Prariset Responden Terhadap Permintaan Sementara Pegawai ASN Kantor KAI DIVRE I SU Tebing Tinggi	15
Gambar 1.14 Prariset Responden Terhadap Tingkat Frustrasi Pegawai ASN Kantor KAI DIVRE I SU Tebing Tinggi	16
Gambar 1.15 Prariset Responden Terhadap Kinerja Pegawai ASN Kantor KAI DIVRE I SU Tebing Tinggi	16

Gambar 1.16 Prariset Responden Terhadap Gaya Kepemimpinan ASN Kantor KAI DIVRE I SU Tebing Tinggi	18
Gambar 1.17 Prariset Responden Terhadap Lingkungan Kerja ASN Kantor KAI DIVRE I SU Tebing Tinggi	19
Gambar 2.1. Kerangka Konseptual.....	54
\Gambar 4.2. Hasil <i>Path Analysis</i>	92

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Employee performance merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam kesuksesan perusahaan. PT Kereta Api Indonesia (KAI) Divre 1 SU Tebing Tinggi sebagai salah satu perusahaan yang bergerak di sektor transportasi kereta api, sangat bergantung pada *employee performance* untuk memastikan operasional berjalan dengan lancar dan efisien. Namun, tantangan yang dihadapi oleh PT KAI adalah bagaimana mengelola *employee performance* yang dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti *job rotasi*, *Work load*, dan tingkat *job satisfaction*.

Para ahli dan praktisi manajemen telah mengakui bahwa sumber daya manusia dalam perusahaan merupakan faktor sentral yang perlu mendapat perhatian. Dalam paradigma masa kini, sumber daya manusia yang bekerja dalam perusahaan adalah merupakan kekayaan (asset) dan salah satu sumber keunggulan kompetitif dan elemen kunci yang penting untuk meraih kesuksesan dalam bersaing untuk mencapai tujuan perusahaan. Hal ini dapat diwujudkan melalui adanya penyesuaian, seperti *job rotasi*, *Work load*, *employee performance* dan *job satisfaction*, sehingga setiap karyawan dapat menghasilkan sesuatu yang berkaitan langsung dengan kepentingan perusahaan. Manajemen sumber daya manusia yang baik tergambar pada pencapaian *employee performance* yang baik bagi perusahaan. Oleh karena itu, setiap perusahaan harus memikirkan cara untuk mengembangkan sumber daya manusia agar dapat mendorong kemajuan

perusahaan dan memberikan rasa nyaman kepada karyawan dalam menjalankan tugasnya dengan hasil yang maksimal.

Sebuah organisasi tidak terlepas oleh adanya sebuah kinerja, sebuah keseharusan bagi setiap karyawan untuk mencapai kinerja yang baik agar tujuan utama dari perusahaan dapat tercapai. Hal ini tentu tidak lepas dari kualitas dan *employee performance* dalam melakukan sebuah pekerjaan yang sudah menjadi tanggung jawab. Kinerja yang optimal hanya dapat tercapai jika setiap karyawan merasa puas dengan pekerjaan yang mereka lakukan dan merasa bahwa tugas yang diberikan sesuai dengan kemampuan serta tujuan perusahaan.

employee performance adalah proses tingkah laku orang dalam melakukan pekerjaan yang menghasilkan sebuah pemikiran atau produk dalam mencapai tujuan yang dia kerjakan. (Rivaldo, 2022) Dalam konteks perusahaan, *employee performance* sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti *job rotasi*, *Work load*, dan *job satisfaction*. Setiap faktor ini memiliki peran yang sangat signifikan terhadap efektivitas dan efisiensi kerja yang dilakukan oleh karyawan.

Menurut (Adilla & Budiono, 2022), *job rotasi* adalah perpindahan pegawai dari satu tugas ke tugas lainnya secara berkala, dengan memastikan bahwa pegawai tetap menjalankan aktivitas yang sah dan mematuhi standar etika, persyaratan, serta keterampilan yang berlaku. Salah satu strategi yang diterapkan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja, dengan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk melakukan berbagai jenis pekerjaan secara bergantian.

Di sisi lain, *Work load* yang terlalu tinggi atau tidak seimbang dapat menyebabkan stres, kelelahan, dan menurunnya produktivitas. Oleh karena itu,

penting untuk mengevaluasi bagaimana *job rotasi* dan *Work load* dapat mempengaruhi *employee performance*, serta peran *job satisfaction* sebagai variabel intervening yang dapat menghubungkan keduanya. *Work load* berpengaruh penting terhadap *employee performance*. (Sinaga & Sihombing, 2021) menyatakan bahwa *Work load* merupakan rangkaian kegiatan yang dilakukan oleh individu dalam menyelesaikan tugas-tugas yang ada pada suatu pekerjaan atau jabatan, yang dilaksanakan dalam kondisi normal dan dalam batas waktu tertentu, dengan mempertimbangkan berbagai indikator terkait.

job satisfaction karyawan mempengaruhi tingkat keterlibatan mereka dalam pekerjaan dan berdampak langsung pada kinerja.

Karyawan yang merasa puas cenderung lebih termotivasi, bekerja dengan lebih efisien, dan memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap perusahaan. Sebaliknya, ketidakpuasan kerja dapat menurunkan motivasi dan kinerja, serta meningkatkan angka turnover. Menurut Sarah&Budiono (2022), *job satisfaction* merujuk pada persepsi individu terhadap pekerjaannya, yang mencerminkan sejauh mana penghargaan yang diterima sesuai dengan yang diharapkan oleh pegawai.

Aspek-aspek *job satisfaction* yaitu skill yang bervariasi, identitas pekerjaan, kepentingan pekerjaan, otonomi, dan umpan balik pekerjaan itu sendiri (Wiliandari, 2019) Penelitian ini berfokus pada PT. KAI DIVRE I SU Tebing Tinggi. Karena, PT. KAI Divisi Regional I Sumut sebagai salah satu perusahaan besar yang bergerak di bidang transportasi kereta api, memiliki tantangan besar dalam memastikan bahwa *employee performance* tetap optimal. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *job rotasi* dan *Work load*

terhadap *employee performance*, dengan *job satisfaction* sebagai variabel *intervening* yang mempengaruhi hubungan antara keduanya.

Berdasarkan hasil riset pendahuluan yang dilakukan di PT, KAI DIVRE I SU Tebing Tinggi melalui observasi langsung, peneliti menemukan beberapa fenomena yang terkait dengan *job rotasi*. Terdapat beberapa karyawan yang tidak nyaman atau tidak sesuai dengan posisi baru, sehingga beberapa karyawan mungkin merasa tidak nyaman atau kesulitan beradaptasi dengan posisi baru yang mereka jalani setelah rotasi. Hal ini dapat menyebabkan karyawan merasa stres atau cemas karena tidak memiliki keterampilan atau pengetahuan yang cukup untuk menjalankan tugas baru. Ketidaknyamanan ini bisa mengarah pada penurunan produktivitas dan *job satisfaction*, yang pada akhirnya dapat memengaruhi kinerja. Fenomena ini menggambarkan pentingnya manajemen rotasi kerja yang tepat agar tidak mengurangi *employee performance*. Di sini, *job satisfaction* bisa menjadi variabel yang memediasi antara rotasi kerja dan kinerja.

Berdasarkan hasil riset pendahuluan yang dilakukan di PT. KAI DIVRE I SU Tebing Tinggi melalui observasi langsung, peneliti menemukan beberapa fenomena yang terkait dengan *Work load*. Terdapat fenomena yang terkait dengan waktu kerja yang panjang dan *overload*, disebabkan oleh *Work load* yang tinggi. Karyawan yang harus bekerja lembur atau melakukan tugas tambahan sering kali mengalami kelelahan, yang dapat mengurangi energi dan konsentrasi mereka pada pekerjaan berikutnya. Dalam beberapa kasus, hal ini juga dapat menyebabkan penurunan kesejahteraan fisik dan mental karyawan. Waktu kerja yang panjang dan *overload* dapat memperburuk workload dan menyebabkan burnout, yang pada gilirannya mempengaruhi *job satisfaction* dan *employee performance*. Jika

karyawan tidak merasa puas dengan kondisi kerja mereka, hal ini bisa mengurangi produktivitas dan kualitas hasil kerja.

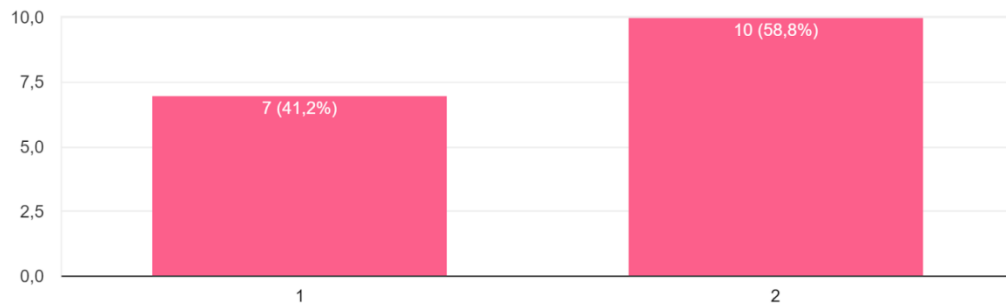
Berdasarkan hasil riset pendahuluan yang dilakukan di PT. KAI DIVRE I SU Tebing Tinggi melalui observasi langsung, peneliti menemukan beberapa fenomena yang terkait dengan *employee performance*. Terdapat fenomena yang terkait dengan kinerja yang terpengaruh oleh *job satisfaction*, *job satisfaction* karyawan sangat erat kaitannya dengan kinerja mereka. Fenomena yang dapat ditemukan adalah bahwa karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka, seperti merasa dihargai, memiliki kesempatan untuk berkembang, dan menerima kompensasi yang adil, cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik. Sebaliknya, karyawan yang merasa tidak puas dengan pekerjaan mereka, mungkin karena pengakuan yang kurang atau masalah dalam manajemen, menunjukkan penurunan kinerja. *Job satisfaction* berperan sebagai variabel intervening yang mempengaruhi hubungan antara faktor-faktor seperti job rotation, workload, dan kinerja. *job satisfaction* yang tinggi dapat meningkatkan *employee performance*, karena karyawan merasa termotivasi dan terlibat dalam pekerjaannya.

Berdasarkan kondisi dan latar belakang yang diuraikan di atas, penulis tertarik untuk menganalisis dan mengkaji lebih dalam melalui penelitian yang berjudul **“Pengaruh *Job rotasi* Dan *Work load* Terhadap *Employee performance* Dengan *Job satisfaction* Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan PT. KAI DIVRE I SU Tebing Tinggi”**

Hasil Pra Survey *Employee performance*
Hasil Pra Survey Pada Pegawai ASN di Kantor KAI DIVRE I SU Tebing Tinggi

Saya memastikan bahwa setiap pekerjaan diselesaikan tepat waktu tanpa mengorbankan kualitas, karena saya menghargai waktu dan kepercayaan yang diberikan kepada saya.

17 jawaban



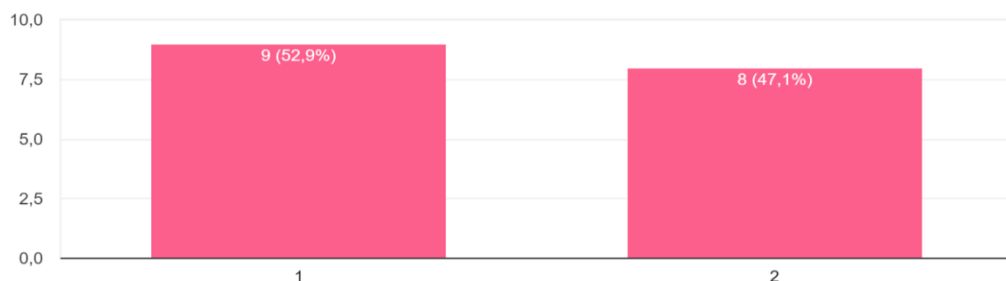
Sumber: Data olahan peneliti (2025)

Gambar 1.1 Prariset Responden Terhadap Kualitas Kerja Pegawai ASN Kantor KAI DIVRE I SU Tebing Tinggi

Kualitas kerja: *Sebanyak 10 responden* memastikan bahwa setiap pekerjaan diselesaikan tepat waktu tanpa mengorbankan kualitas, karena mereka menghargai waktu dan kepercayaan yang diberikan kepada mereka, sementara 7 lainnya tidak merasa demikian.

Saya secara rutin mencapai atau bahkan melampaui target output yang ditetapkan, karena saya selalu fokus pada pengelolaan waktu dan sumber daya yang efektif

17 jawaban



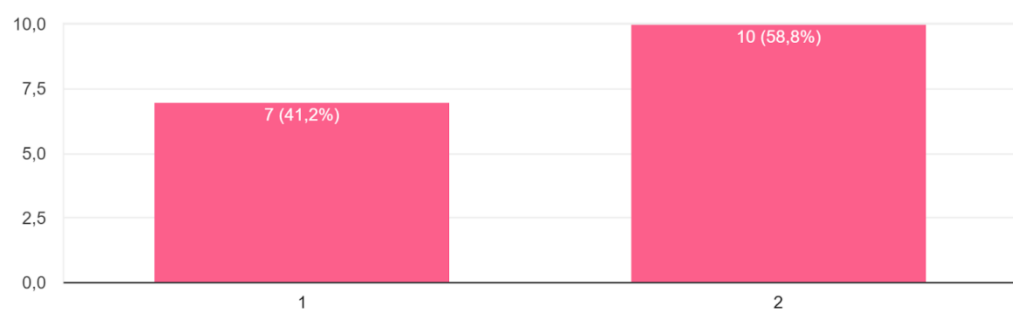
Sumber: Data olahan peneliti (2025)

Gambar 1.2 Prariset Responden Terhadap Kuantitas Output Pegawai ASN Kantor KAI DIVRE I SU Tebing Tinggi

Kuantitas output: Sebanyak 8 responden secara rutin mencapai atau bahkan melampaui target output yang ditetapkan, karena mereka selalu fokus pada pengelolaan waktu dan sumber daya yang efektif, sementara 9 lainnya tidak.

Saya selalu memastikan untuk menyelesaikan setiap tugas yang diberikan dengan penuh tanggung jawab, baik itu tugas individu maupun tim, dan say...p untuk menghadapinya dengan sikap profesional.

17 jawaban



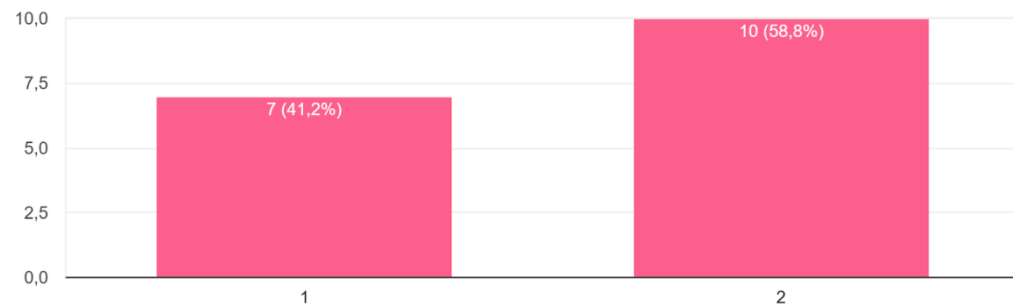
Sumber: Data olahan peneliti (2025)

Gambar 1.3 Prariset Responden Terhadap Tanggung Jawab Pegawai ASN Kantor KAI DIVRE I SU Tebing Tinggi

Tanggung jawab: Sebanyak 8 responden selalu memastikan untuk menyelesaikan setiap tugas yang diberikan dengan penuh tanggung jawab, baik itu tugas individu maupun tim, dan mereka siap untuk menghadapinya dengan sikap profesional, sementara 7 responden lainnya tidak demikian.

Saya menghargai pentingnya kolaborasi dan selalu berusaha menyesuaikan diri dengan dinamika tim, memastikan bahwa setiap anggota merasa dihargai dan kita dapat bekerja secara sinergis.

17 jawaban



Sumber: Data olahan peneliti (2025)

Gambar 1.4 Prariset Responden Terhadap Sikap Kooperatif Pegawai ASN Kantor KAI DIVRE I SU Tebing Tinggi

Sikap kooperatif: Sebanyak 8 responden menghargai pentingnya kolaborasi dan selalu berusaha menyesuaikan diri dengan dinamika tim, memastikan bahwa setiap anggota merasa dihargai dan mereka dapat bekerja secara sinergis, sementara 7 lainnya tidak.

Hasil pra survei menunjukkan bahwa mayoritas pegawai menghadapi tantangan dalam kuantitas output, khususnya untuk mencapai atau melampaui target output yang telah ditetapkan. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun pegawai mayoritas memiliki kuantitas kerja, tanggung jawab, dan sikap kooperatif tetapi masih memiliki tantangan dalam mencapai target output yang dimiliki.

Penelitian ini dilakukan oleh (Campbell, 1990), menemukan bahwa pengembangan model yang menekankan bahwa kinerja karyawan bukan hanya tentang output kerja, tetapi juga melibatkan berbagai dimensi seperti keterampilan, perilaku, dan tugas-tugas yang relevan. Di sisi lain, studi oleh (Motowidlo & Van Scotter, 1994), model ini menyatakan bahwa kinerja karyawan

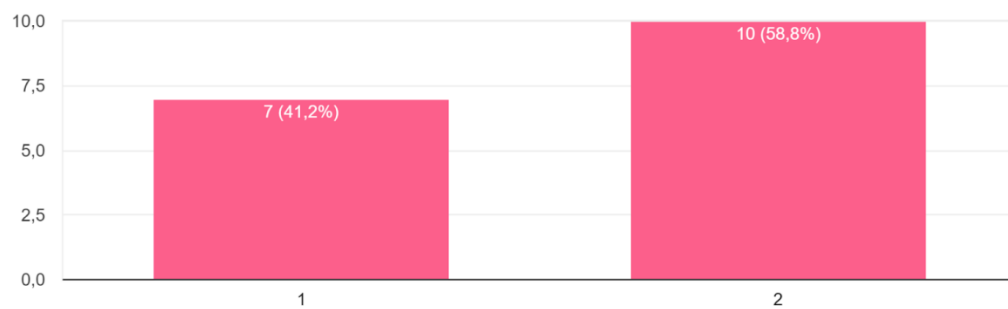
melibatkan tiga dimensi utama: kinerja tugas, kinerja individu dalam interaksi sosial, dan perilaku yang mendukung kinerja organisasi.

Dari hasil pra riset yang disebarakan kepada 15 responden, menunjukkan bahwa kualitas kerja, tanggung jawab, dan sikap kooperatif masih unggul tetapi KAI DIVRE I SU Tebing Tinggi menghadapi tantangan dalam hal kuantitas output pegawai.

Hasil Pra Survey *Job rotasi* Hasil Pra Survey Pada Pegawai ASN di Kantor KAI DIVRE I SU Tebing Tinggi

Selama bekerja di bidang layanan pelanggan, saya telah belajar untuk menghadapi berbagai tantangan, dari keluhan pelanggan hingga situasi...m pemecahan masalah dan komunikasi yang baik.

17 jawaban



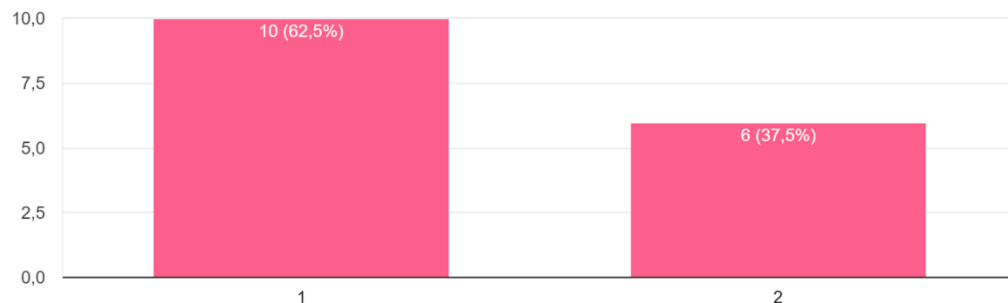
Sumber: Data olahan peneliti (2025)

Gambar 1.5 Prariset Responden Terhadap Pengalaman Pegawai ASN Kantor KAI DIVRE I SU Tebing Tinggi

Pengalaman: Sebanyak 10 responden memastikan bahwa Selama bekerja di bidang layanan pelanggan, mereka telah belajar untuk menghadapi berbagai tantangan, dari keluhan pelanggan hingga situasi yang membutuhkan solusi cepat, dan ini memperkuat kemampuan mereka dalam pemecahan masalah dan komunikasi yang baik, sementara 7 lainnya tidak.

Saya selalu berusaha untuk terus mengembangkan pengetahuan saya melalui pembelajaran berkelanjutan, mengikuti kursus online, dan membaca... menjaga kompetensi di bidang yang saya tekuni.

16 jawaban



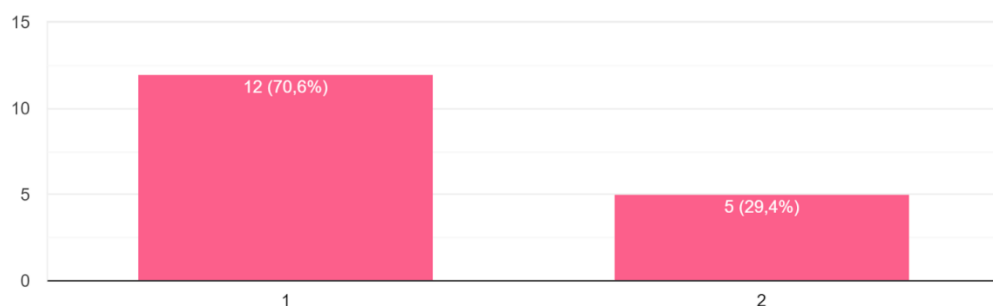
Sumber: Data olahan peneliti (2025)

Gambar 1.6 Prariset Responden Terhadap Pengetahuan Pegawai ASN Kantor KAI DIVRE I SU Tebing Tinggi

Pengetahuan: Sebanyak 6 responden selalu berusaha untuk terus mengembangkan pengetahuan mereka melalui pembelajaran berkelanjutan, mengikuti kursus online, dan membaca literatur terbaru untuk menjaga kompetensi di bidang yang saya tekuni, sedangkan 10 responden lainnya tidak.

Saya percaya bahwa ada kebutuhan untuk meningkatkan komunikasi dalam tim agar informasi yang penting bisa sampai dengan jelas dan tepat waktu,...eningkatkan kolaborasi dan penyelesaian tugas.

17 jawaban



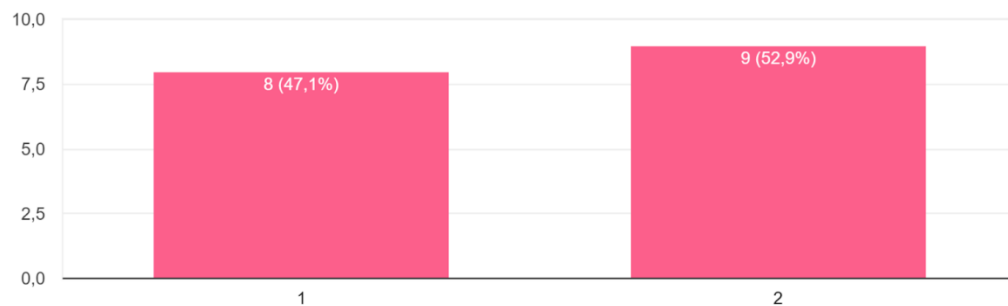
Sumber: Data olahan peneliti (2025)

Gambar 1.7 Prariset Responden Terhadap Kebutuhan Pegawai ASN Kantor KAI DIVRE I SU Tebing Tinggi

Kebutuhan: Sebanyak 5 responden merasa percaya bahwa ada kebutuhan untuk meningkatkan komunikasi dalam tim agar informasi yang penting bisa sampai dengan jelas dan tepat waktu, yang akan meningkatkan kolaborasi dan penyelesaian tugas, sementara 12 lainnya tidak.

Karena kinerja saya yang konsisten, saya menerima penghargaan 'Karyawan Terbaik Bulan Ini' selama tiga bulan berturut-turut, yang mencerminkan...adap kualitas dan komitmen terhadap tujuan tim.

17 jawaban



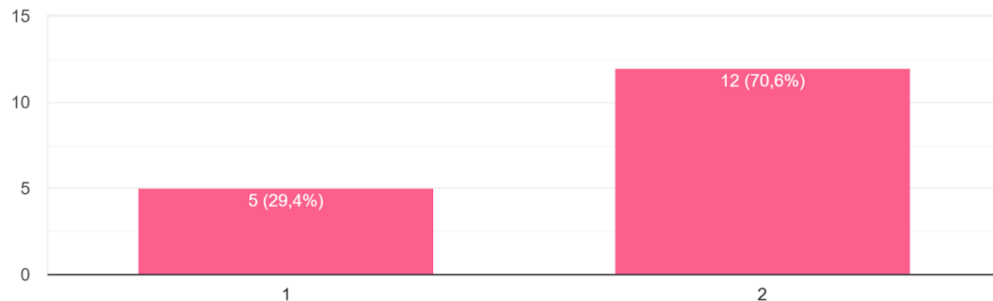
Sumber: Data olahan peneliti (2025)

Gambar 1.8 Prariset Responden Terhadap Prestasi Kerja Pegawai ASN Kantor KAI DIVRE I SU Tebing Tinggi

Prestasi kerja: Sebanyak 9 responden kinerja mereka yang konsisten, saya menerima penghargaan 'Karyawan Terbaik Bulan Ini' selama tiga bulan berturut-turut, yang mencerminkan dedikasi mereka terhadap kualitas dan komitmen terhadap tujuan tim, sedangkan 8 lainnya tidak demikian.

Saya selalu bertanggung jawab penuh terhadap tugas yang diberikan, memastikan setiap pekerjaan diselesaikan dengan baik dan tepat waktu, serta siap menghadapi segala tantangan yang muncul.

17 jawaban



Sumber: Data olahan peneliti (2025)

Gambar 1.9 Prariset Responden Terhadap Tanggung Jawab Pegawai ASN Kantor KAI DIVRE I SU Tebing Tinggi

Tanggung jawab: Sebanyak 12 responden selalu bertanggung jawab penuh terhadap tugas yang diberikan, memastikan setiap pekerjaan diselesaikan dengan baik dan tepat waktu, serta siap menghadapi segala tantangan yang muncul, sedangkan 5 lainnya tidak.

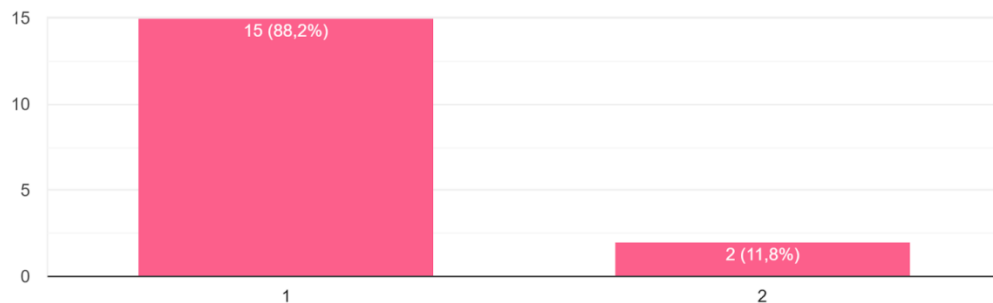
Hasil pra survei menunjukkan bahwa mayoritas pegawai menghadapi tantangan dalam pengetahuan dan kebutuhan dalam *job rotasi*, khususnya dalam hal pengembangan pengetahuan melalui pembelajaran berkelanjutan dan kebutuhan untuk meningkatkan komunikasi dalam tim.

Sementara, dari hasil pra survei mayoritas pegawai memiliki tanggung jawab bertanggung jawab penuh terhadap tugas yang diberikan kepada mereka, dan selalu memastikan setiap pekerjaan diselesaikan dengan baik dan tepat waktu, serta siap menghadapi segala tantangan yang muncul.

Hasil Pra Survey *Work load* **Hasil Pra Survey Pada Pegawai ASN di Kantor KAI DIVRE I SU Tebing**

Pekerjaan ini melibatkan permintaan fisik yang tinggi, termasuk mengangkat dan memindahkan barang berat, serta berdiri atau berjalan dalam ja...g saya tangani dengan penuh energi dan komitmen.

17 jawaban



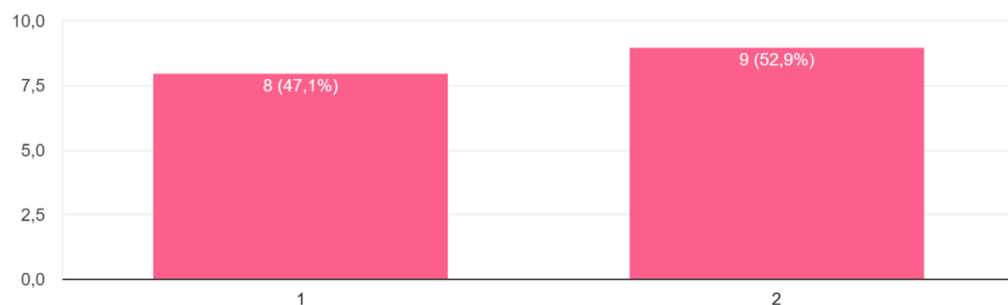
Sumber: Data olahan peneliti (2025)

Gambar 1.10 Prariset Responden Terhadap Permintaan Fisik Pegawai ASN Kantor KAI DIVRE I SU Tebing Tinggi

Permintaan fisik: Sebanyak 2 responden merasa bahwa Pekerjaan ini melibatkan permintaan fisik yang tinggi, termasuk mengangkat dan memindahkan barang berat, serta berdiri atau berjalan dalam jangka waktu yang lama, yang mereka tangani dengan penuh energi dan komitmen, sementara 15 lainnya tidak demikian.

Saya selalu memberikan upaya terbaik dalam setiap tugas yang saya kerjakan, dengan fokus pada hasil akhir yang ingin dicapai dan terus mencari cara untuk meningkatkan proses agar lebih efisien.

17 jawaban



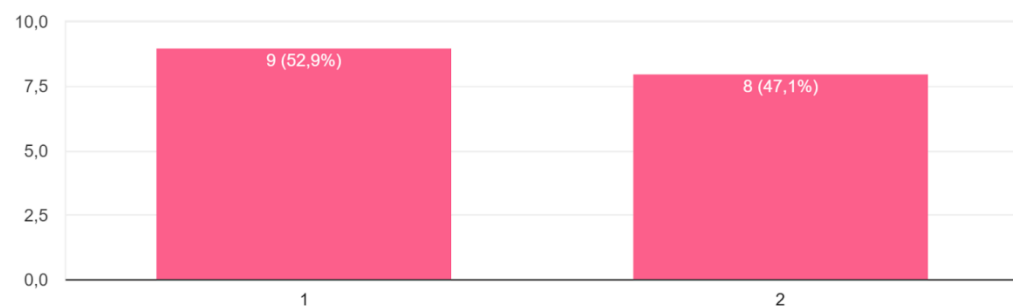
Sumber: Data olahan peneliti (2025)

Gambar 1.11 Prariset Responden Terhadap Upaya Pegawai ASN Kantor KAI DIVRE I SU Tebing Tinggi

Upaya: Sebanyak 9 responden selalu memberikan upaya terbaik dalam setiap tugas yang mereka kerjakan, dengan fokus pada hasil akhir yang ingin dicapai dan terus mencari cara untuk meningkatkan proses agar lebih efisien, sementara 8 lainnya tidak demikian.

Dalam peran saya, saya sering dihadapkan pada keputusan yang kompleks dan membutuhkan pemikiran mendalam. Tuntutan mental ini mengharu...uk tetap tenang dan rasional di bawah tekanan.

17 jawaban



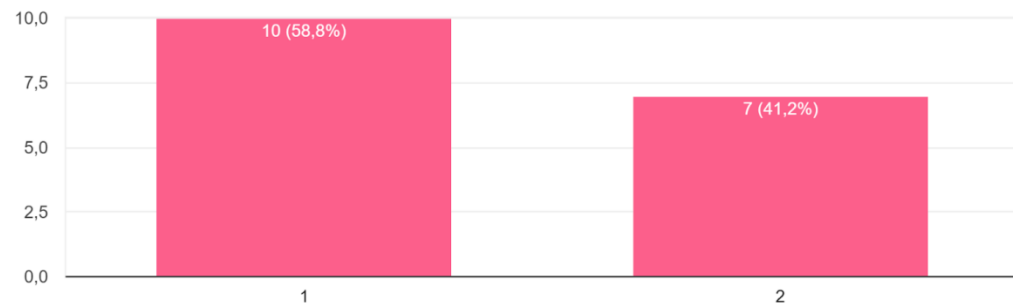
Sumber: Data olahan peneliti (2025)

Gambar 1.12 Prariset Responden Terhadap Permintaan Mental Pegawai ASN Kantor KAI DIVRE I SU Tebing Tinggi

Permintaan mental: Sebanyak 8 responden merasa sering dihadapkan pada keputusan yang kompleks dan membutuhkan pemikiran mendalam. Tuntutan mental ini mengharuskan mereka untuk tetap tenang dan rasional di bawah tekanan, sementara 9 responden lainnya tidak demikian.

Saya selalu siap untuk menangani permintaan sementara yang mungkin muncul, seperti peran tambahan atau proyek mendesak, dan memastikan ...awab utama saya tanpa mengorbankan kualitas.

17 jawaban



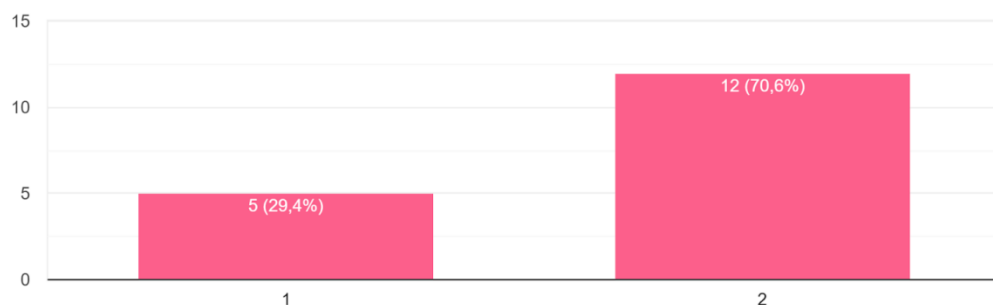
Sumber: Data olahan peneliti (2025)

Gambar 1.13 Prariset Responden Terhadap Permintaan Sementara Pegawai ASN Kantor KAI DIVRE I SU Tebing Tinggi

Permintaan sementara: Sebanyak 7 responden merasa bahwa selalu siap untuk menangani permintaan sementara yang mungkin muncul, seperti peran tambahan atau proyek mendesak, dan memastikan bahwa mereka tetap dapat memenuhi tanggung jawab utama mereka tanpa mengorbankan kualitas, sementara 10 lainnya tidak demikian.

Ketika berkolaborasi dalam tim, kadang-kadang perbedaan pendapat atau ketidaksepakatan bisa menambah tingkat frustrasi. Namun, saya berusaha... bersama-sama untuk menemukan solusi terbaik.

17 jawaban



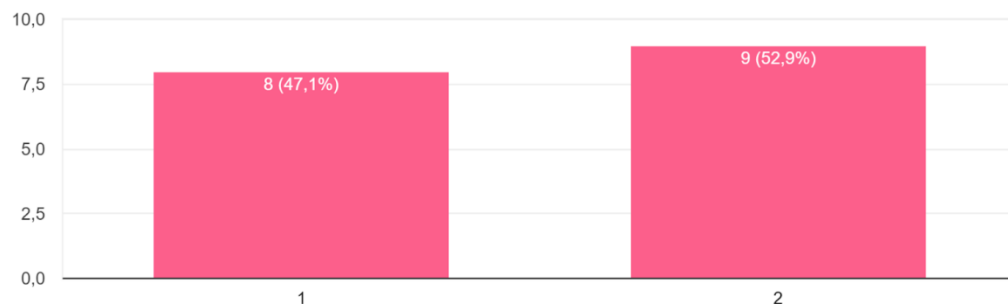
Sumber: Data olahan peneliti (2025)

Gambar 1.14 Prariset Responden Terhadap Tingkat Frustrasi Pegawai ASN Kantor KAI DIVRE I SU Tebing Tinggi

Tingkat frustrasi: Sebanyak 12 responden merasa bahwa ketika berkolaborasi dalam tim, kadang-kadang perbedaan pendapat atau ketidaksepakatan bisa menambah tingkat frustrasi. Namun, mereka berusaha untuk tetap sabar, mendengarkan pandangan orang lain, dan bekerja bersama-sama untuk menemukan solusi terbaik, sementara 5 lainnya tidak.

Dalam pekerjaan saya, saya secara konsisten mencapai atau bahkan melampaui target yang ditetapkan, dengan fokus pada produktivitas dan efisiensi yang membantu tim mencapai tujuan bersama.

17 jawaban



Sumber: Data olahan peneliti (2025)

Gambar 1.15 Prariset Responden Terhadap Kinerja Pegawai ASN Kantor KAI DIVRE I SU Tebing Tinggi

Kinerja: Sebanyak 9 responden merasa bahwa dalam pekerjaan mereka, mereka secara konsisten mencapai atau bahkan melampaui target yang ditetapkan, dengan fokus pada produktivitas dan efisiensi yang membantu tim mencapai tujuan bersama, sementara 8 lainnya tidak.

Dari hasil pra survei yang saya lakukan dengan jumlah 17 responden, saya menemukan bahwa mayoritas pegawai tidak melibatkan permintaan fisik yang tinggi, termasuk mengangkat dan memindahkan barang berat, serta berdiri atau berjalan dalam jangka waktu yang lama.

Sementara, dari hasil pra survey yang disebar oleh 17 responden saya menemukan bahwa terdapat tingkat frustrasi yang tinggi pada pegawai PT. KAI

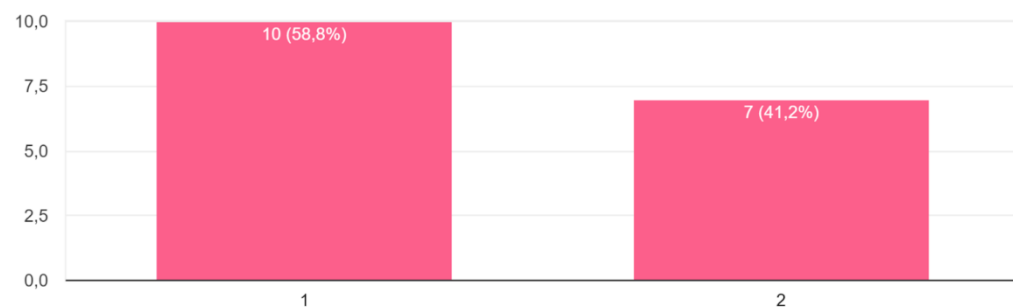
DIVRE I SU Tebing Tinggi, khususnya dalam hal Ketika mereka melakukan kolaborasi dalam tim, kadang-kadang perbedaan pendapat atau ketidaksepakatan bisa menambah tingkat frustrasi mereka.

Job satisfaction merupakan perasaan atau sikap positif yang dimiliki seorang karyawan terhadap pekerjaannya. Hal ini mencakup berbagai aspek yang mempengaruhi bagaimana seorang karyawan merasakan pekerjaannya, baik itu terkait dengan faktor intrinsik maupun ekstrinsik. Faktor intrinsik melibatkan kualitas pekerjaan itu sendiri, seperti tingkat tantangan, kesempatan untuk berkembang, dan pengakuan atas prestasi. Sementara faktor ekstrinsik meliputi gaji atau kompensasi, kondisi fisik tempat kerja, serta hubungan dengan rekan kerja dan atasan.

Hasil Pra Survey *Job satisfaction*

Hasil Pra Survey Pada Pegawai ASN di Kantor KAI DIVRE I SU Tebing

Saya merasa sangat puas dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan di tempat kerja, di mana pemimpin kami selalu memberikan arahan yang jelas...semakin termotivasi untuk bekerja dengan baik.
17 jawaban

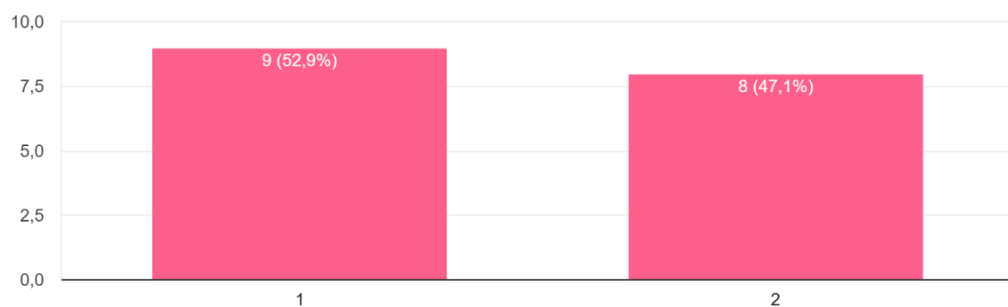


Sumber: Data olahan peneliti (2025)

Gambar 1.16 Prariset Responden Terhadap Gaya Kepemimpinan ASN Kantor KAI DIVRE I SU Tebing Tinggi

Gaya kepemimpinan: Sebanyak 7 responden merasa sangat puas dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan di tempat kerja, di mana pemimpin mereka selalu memberikan arahan yang jelas, memberi inspirasi, dan mendukung perkembangan profesional mereka, yang membuat mereka semakin termotivasi untuk bekerja dengan baik, sementara 10 lainnya tidak.

Perusahaan ini sangat peduli dengan kesejahteraan karyawan, dengan menyediakan fasilitas kesehatan dan mendukung program keseimbangan ker...erasa dihargai dan lebih fokus dalam bekerja.
17 jawaban



Sumber: Data olahan peneliti (2025)

Gambar 1.17 Prariset Responden Terhadap Lingkungan Kerja ASN Kantor KAI DIVRE I SU Tebing Tinggi

Lingkungan kerja: Sebanyak 8 responden merasa bahwa perusahaan ini sangat peduli dengan kesejahteraan pegawai, dengan menyediakan fasilitas kesehatan dan mendukung program keseimbangan kerja-hidup. Ini membuat mereka merasa dihargai dan lebih fokus dalam bekerja, sementara 9 lainnya tidak demikian.

Hasil pra survei menunjukkan tingkat lingkungan kerja yang tinggi di kalangan pegawai, tetapi terdapat tantangan dalam hal gaya kepemimpinan. hal ini menunjukkan bahwa meskipun perusahaan sangat peduli dengan kesejahteraan pegawai dengan menyediakan fasilitas kesehatan dan mendukung program keseimbangan kerja-hidup, perlu adanya perubahan tentang gaya

kepemimpinan yang lebih akrab dengan pegawai agar tercipta kepuasan kerja yang cukup terhadap pegawai KAI DIVRE I SU Tebing Tinggi.

Berdasarkan hasil pengolahan data terhadap 46 sampel yang telah disebar maka hasil dari penelitian ini yaitu variabel *job rotasi* terhadap *employee performance* memiliki nilai koefisien jalur 0.644 dan P-Value 0.000 (<0.05), Variabel *Work load* terhadap *employee performance* memiliki nilai koefisien jalur 0.232 dan P-Value 0.325 (>0.05), artinya berpengaruh tidak signifikan. Variabel *job rotasi* terhadap *job satisfaction* memiliki nilai koefisien jalur 0.774 dan P-Value 0.000 (<0.05), artinya berpengaruh dan signifikan. Variabel *Work load* terhadap *job satisfaction* memiliki nilai koefisien jalur 0.625 dan P-Value 0.000 (<0.05), artinya berpengaruh dan signifikan. Variabel *job satisfaction* terhadap *employee performance* memiliki nilai koefisien jalur 0.516 dan P-Value 0.034 (<0.05), artinya berpengaruh dan signifikan. Variabel *Work load* terhadap *job satisfaction* memiliki nilai koefisien jalur 0.625 dan P-Value 0.000 (>0.05), artinya berpengaruh dan signifikan. *Job satisfaction* memediasi *Job rotasi* terhadap *Employee performance* dengan nilai 0.711 dengan P-Value 0.000 <0.00 . *Job satisfaction* memediasi *Work load* terhadap *Employee performance* dengan nilai 0.541 dengan P-Value 0.009 <0.05 .

Dengan menggunakan pendekatan kuantitatif, penelitian ini akan mengumpulkan data melalui kuesioner yang disebarkan kepada pegawai Kantor KAI DIVRE I SU Tebing Tinggi. Data yang diperoleh akan dianalisis dengan metode statistik untuk mengukur hubungan antarvariabel yang diteliti.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan penelitian yang penulis lakukan dapat diidentifikasi permasalahan yang terjadi pada PT. KAI DIVRE I SU Tebing Tinggi terkait dengan *job rotasi*, *Work load*, *employee performance*, dan *job satisfaction* sebagai berikut:

1. Kurangnya persiapan atau pelatihan untuk posisi baru.
2. Waktu kerja yang panjang dapat mengurangi keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan.
3. Beberapa karyawan mengalami kesulitan dalam menjalankan tugas mereka karena kurangnya keterampilan teknis yang dibutuhkan.
4. *Overload* atau *Work load* berlebihan yang tidak terkelola dengan baik dapat menurunkan *job satisfaction*.

1.3 Batasan Masalah

Agar pembahasan tetap terfokus dan tidak meluas dari inti permasalahan, serta dengan mempertimbangkan keterbatasan penulis dalam hal waktu dan biaya, penelitian ini dibatasi pada pengaruh *job rotasi* dan *Work load* terhadap *employee performance* dengan *job satisfaction* sebagai *variabel intervening* pada Aparatur Sipil Negara (ASN) di kantor KAI DIVRE I SU Kota Tebing Tinggi.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah diuraikan sebelumnya, penulis merumuskan permasalahan penelitian secara spesifik sebagai berikut:

1. Apakah *Job rotasi* berpengaruh terhadap *Employee performance* pada Pegawai di Kantor KAI Divre I SU Kota Tebing Tinggi?

2. Apakah *Work load* berpengaruh terhadap *Employee performance* pada Pegawai di Kantor KAI Divre I SU Tebing Tinggi?
3. Apakah *Work load* berpengaruh terhadap *Job satisfaction* pada Pegawai di Kantor KAI Divre I SU Tebing Tinggi?
4. Apakah *Job rotasi* berpengaruh terhadap *Job satisfaction* pada Pegawai di Kantor KAI Divre I SU Tebing Tinggi?
5. Apakah *Employee performance* berpengaruh terhadap *Job satisfaction* pada Pegawai di Kantor KAI Divre I SU Tebing Tinggi?
6. Apakah *Work load* berpengaruh terhadap *Employee performance* melalui *Job satisfaction* pada Pegawai di Kantor KAI Divre I SU Tebing Tinggi?
7. Apakah *Job rotasi* berpengaruh terhadap *Employee performance* melalui *Job satisfaction* pada Pegawai di Kantor KAI Divre I SU Kota Tebing Tinggi?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah yang telah disampaikan, penelitian ini bertujuan untuk mencapai hal-hal berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Job rotasi* berpengaruh terhadap *Employee performance* pada Pegawai di Kantor KAI DIVRE I SU Tebing Tinggi?
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Work load* berpengaruh terhadap *Employee performance* pada Pegawai di Kantor KAI DIVRE I SU Tebing Tinggi?

3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Work load* berpengaruh terhadap *Job satisfaction* pada Pegawai di Kantor KAI DIVRE I SU Tebing Tinggi?
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Job rotasi* berpengaruh terhadap *Job satisfaction* pada Pegawai di Kantor KAI DIVRE I SU Tebing Tinggi?
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Employee performance* berpengaruh terhadap *Job satisfaction* pada Pegawai di Kantor KAI DIVRE I SU Tebing Tinggi?
6. Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh *Work load* berpengaruh terhadap *Employee performance* melalui *Job satisfaction* pada Pegawai di Kantor KAI DIVRE I SU Tebing Tinggi?
7. Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh *Job rotasi* berpengaruh terhadap *Employee performance* melalui *Job satisfaction* pada Pegawai di Kantor KAI DIVRE I SU Tebing Tinggi?

1.6 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak, yaitu sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis
 - a) Penelitian ini diharapkan dapat menggali pemahaman lebih mendalam dan menambah pengetahuan dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai hubungan antara *job rotasi*, *Work load*, *job satisfaction*, dan *employee performance*.

- b) Penelitian ini juga bertujuan untuk memperluas wawasan dan pengetahuan mengenai aspek-aspek tersebut, sehingga dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori-teori yang berhubungan dengan pengelolaan *employee performance* di perusahaan berbasis layanan publik.

2. Manfaat Praktis

a) Bagi Instansi

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai dasar pertimbangan dalam merumuskan strategi perusahaan untuk mempertahankan sumber daya manusia sebagai aset penting. Penelitian ini menekankan pentingnya memperhatikan aspek *job rotasi*, *Work load*, *job satisfaction*, dan *employee performance*. Selain itu, hasil penelitian ini juga dapat menjadi masukan bagi perusahaan dalam mengelola sumber daya manusia secara lebih efektif.

b) Bagi Akademisi

Penelitian ini diharapkan memberikan tambahan informasi dan wawasan baru bagi mahasiswa di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, khususnya mengenai *job rotasi*, *Work load*, *job satisfaction*, dan *employee performance* dengan studi kasus pada PT. KAI DIVRE I SU (Tebing Tinggi).

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Employee performance* (Y)

2.1.1.1 Pengertian *Employee performance*

Employee performance atau *employee performance* merujuk pada sejauh mana seorang karyawan mencapai tujuan, target, atau standar yang telah ditetapkan oleh organisasi. *employee performance* mencakup berbagai aspek, seperti kualitas kerja, produktivitas, efisiensi, dan kemampuan untuk bekerja dalam tim. Kinerja yang baik biasanya diukur melalui indikator-indikator seperti pencapaian target, ketepatan waktu, kreativitas, dan kontribusi terhadap tujuan organisasi.

Menurut (Wilkinson et al., 2020), menjelaskan bahwa *employee performance* adalah hasil dari interaksi antara kemampuan individu, motivasi, dan kesempatan untuk berkontribusi. Ia menekankan pentingnya manajemen kinerja yang efektif, termasuk penilaian kinerja, umpan balik, dan pengembangan karyawan, untuk meningkatkan kinerja secara berkelanjutan.

Menurut (Muhammad Hadi Munawar, 2019), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan (Goldwin et al., 2019) menjelaskan bahwa, kinerja adalah kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu.

Berdasarkan definisi-definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa *employee performance* adalah hasil yang dihasilkan dari interaksi antara kemampuan individu, motivasi, dan kesempatan untuk berkontribusi. Kinerja ini diukur dari kualitas dan kuantitas hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Selain itu, kinerja juga mencakup perilaku kerja yang ditunjukkan dalam menyelesaikan tugas-tugas dalam periode tertentu. Oleh karena itu, manajemen kinerja yang efektif, termasuk penilaian, umpan balik, dan pengembangan karyawan, sangat penting untuk meningkatkan kinerja secara berkelanjutan.

2.1.1.2 Tujuan *Employee performance*

Tujuan dari penilaian *employee performance* adalah untuk memastikan bahwa setiap individu dalam organisasi bekerja secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan perusahaan. Melalui evaluasi kinerja, perusahaan dapat meningkatkan produktivitas karyawan dengan memantau kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan. Selain itu, penilaian ini juga berperan penting dalam mendukung pencapaian tujuan jangka panjang organisasi. Dengan mengetahui area yang perlu diperbaiki, perusahaan dapat mengidentifikasi kebutuhan pelatihan atau pengembangan untuk karyawan. Penilaian kinerja yang adil juga dapat meningkatkan motivasi karyawan, mendorong mereka untuk terus berkembang dan mencapai hasil yang lebih baik.

Menurut (Wilkinson et al., 2010), tujuan utama dari penilaian kinerja adalah untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi dengan cara meningkatkan kinerja individu. Armstrong menekankan bahwa penilaian kinerja bukan hanya untuk menilai karyawan, tetapi juga untuk membantu pengembangan

dan motivasi mereka. Penilaian yang baik dapat memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan pribadi dan organisasi.

(Li & Teori, 2015), berpendapat bahwa tujuan utama dari penilaian kinerja adalah untuk meningkatkan hasil yang diperoleh dari karyawan melalui feedback yang konstruktif, pengakuan atas pencapaian mereka, dan pengembangan keterampilan. Evaluasi kinerja memungkinkan perusahaan untuk mengidentifikasi karyawan yang berkinerja tinggi serta memberikan dasar untuk keputusan terkait kompensasi dan promosi.

2.1.1.3 Karakteristik *Employee performance*

Karakteristik merupakan fitur pembeda dari seseorang atau sesuatu. Karakteristik karyawan didefinisikan sebagai kualitas diri karyawan tersebut atau sifat dari karyawan itu

Menurut (Adolph, 2016) karakteristik sumber daya manusia yang berkualitas sebagai berikut:

1. Memiliki pengetahuan penuh tentang tugas, tanggung jawab, dan wewenangnya.
2. Memiliki pengetahuan (*knowledges*) yang diperlukan, terkait dengan pelaksanaan tugasnya secara penuh.
3. Mampu melaksanakan tugas-tugas yang harus dilakukannya karena mempunyai keahlian/keterampilan (*skills*) yang diperlukan.
4. Bersikap produktif, inovatif/kreatif, mau bekerja sama dengan orang lain dapat dipercaya, loyal, dan sebagainya.

Menurut Mangkunegara, dalam (Nurmila, 2020) karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi sebagai berikut:

1. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi.
2. Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi.
3. Memiliki tujuan yang realistis.
4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasikan tujuannya.
5. Memanfaatkan umpan balik (*feedback*) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya.
6. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

2.1.1.4 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi *Employee performance*

employee performance adalah tingkat pencapaian atau hasil yang dihasilkan oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya di dalam organisasi atau perusahaan. Kinerja ini bisa mencakup berbagai aspek, seperti produktivitas, kualitas kerja, ketepatan waktu, kemampuan bekerja dalam tim, serta kontribusi terhadap tujuan dan visi perusahaan. Evaluasi *employee performance* sering digunakan untuk menentukan apakah karyawan memenuhi standar yang ditetapkan oleh perusahaan dan untuk merencanakan pengembangan kariernya lebih lanjut. Bahwa *employee performance* berhubungan erat dengan kemampuan individu dalam melaksanakan tugas pekerjaan. Kinerja dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti pendidikan, pelatihan, serta pengalaman kerja (Schmidt & Hunter, 1998).

Menurut (Juliadi, 2019), *employee performance* dapat mempengaruhi faktor-faktor sebagai berikut:

1. Kemampuan

yaitu kemampuan disuatu bidang tertentu yang dipengaruhi oleh bakat, minat dan kecerdasan yang cukup.

2. Kemauan

yaitu kemauan untuk melakukan berbagai upaya di tingkat tertentu yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi

3. *Energi*

yaitu sumber kekuatan yang dimiliki oleh seseorang didalam dirinya.

4. Teknologi

yaitu penerapan pengetahuan untuk memudahkan pelaksanaan pekerjaan.

5. Kompensasi

yaitu balas jasa bermanfaat yang diterima oleh karyawan atas kinerja yang dihasilkannya.

6. Kejelasan tujuan

yaitu rumusan jelas mengenai tujuan yang dituntut untuk dicapai karyawan

7. Keamanan

yaitu kebutuhan fundamental yang ditunjukkan agar karyawan merasa aman dalam pekerjaannya.

Menurut Simamora dalam Mangkunegara (Area, 2002) kinerja dipengaruhi oleh tiga faktor, antara lain:

1. Faktor individual

yang mencakup kemampuan, keahlian, latar belakang dan demografi.

2. Faktor psikologi

terdiri dari persepsi, attitude, personality, pembelajaran dan motivasi.

3. Faktor organisasi

terdiri dari sumber daya , kepemimpinan, penghargaan, struktur dan job design.

2.1.1.5 Indikator-Indikator *Employee performance*

Indikator *employee performance* adalah alat yang digunakan untuk mengukur dan menilai sejauh mana seorang karyawan dapat mencapai tujuan dan target yang ditetapkan oleh perusahaan atau organisasi. Indikator *employee performance* bertujuan untuk memberikan gambaran yang jelas tentang *employee performance* dalam suatu periode waktu tertentu.

Menurut (Hasta et al., 2022) indikator kinerja yaitu:

1. Kualitas kerja, mencerminkan peningkatan mutu dan standar kerja yang telah ditentukan sebelumnya, biasanya disertai dengan peningkatan kemampuan dan nilai ekonomi.
2. Kuantitas output, mencerminkan peningkatan volume atau jumlah dari suatu unit kegiatan yang menghasilkan barang dari segi jumlah. Kuantitas kerja dapat diukur melalui penambahan nilai fisik dan barang dari hasil sebelumnya.
3. Tanggung jawab, mencerminkan bagaimana seseorang itu menyelesaikan suatu pekerjaan yang dibebankan padanya dengan tingkat ketelitian, kemauan serta semangat tinggi.
4. Sikap kooperatif, mencerminkan sikap yang menunjukkan tinggi kinerja sama diantara sesama dan sikap terhadap atasan, juga terhadap karyawan dari perusahaan lain.

Kemudian menurut (Tjiong Fei Lie dan Dr. Ir. Hotlan Siagian, 2018) indikator untuk mengukur *employee performance* ada lima beserta penjelasannya, yaitu:

1. Kualitas Kualitas merupakan kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Kuantitas Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit. Jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. Ketepatan waktu Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
4. Efektivitas Efektivitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
5. Kemandirian Kemandirian merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya komitmen kerja, merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap perusahaan dimana dia bekerja.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator tersebut dapat dikelompokkan dalam beberapa kategori utama, seperti kualitas kerja, kuantitas output, dan sikap atau perilaku karyawan. Semua indikator ini bertujuan untuk memberikan gambaran yang menyeluruh tentang bagaimana

seorang karyawan menjalankan tugasnya, baik dari segi hasil yang dicapai, waktu yang digunakan, serta sikap dan komitmen terhadap pekerjaan dan organisasi.

2.1.2 *Job rotasi (X1)*

2.1.2.1 Pengertian *Job rotasi*

Job rotasi adalah suatu metode yang digunakan oleh perusahaan untuk memindahkan karyawan secara sistematis dari satu pekerjaan atau posisi ke pekerjaan atau posisi lain dalam jangka waktu tertentu. Hal ini bertujuan untuk memberi variasi tugas dan memperluas pengalaman serta keterampilan karyawan di berbagai bidang pekerjaan dalam organisasi.

(Varia Juita, 2023) mendefinisikan *job rotasi* sebagai proses perpindahan karyawan dari satu area tanggung jawab ke area tanggung jawab lainnya, terlepas dari apakah mereka masih bekerja di area tersebut. Semakin kecil rentang kendali suatu asosiasi, maka dampak yang muncul dari poros kerja ini relatif lebih kecil, sebaliknya semakin luas rentang kendali suatu asosiasi, semakin menonjol dampaknya.

Job rotasi memiliki berbagai manfaat bagi perusahaan dan karyawan. Bagi perusahaan, *job rotasi* dapat meningkatkan fleksibilitas sumber daya manusia, memperluas keterampilan karyawan, dan mengurangi kejenuhan di tempat kerja. Hal ini juga membantu menciptakan pemahaman yang lebih baik tentang berbagai bagian perusahaan, sehingga karyawan dapat bekerja lebih efektif dalam tim lintas departemen. Bagi karyawan, *job rotasi* memberikan kesempatan untuk mengembangkan keterampilan baru, memperkaya pengalaman kerja, serta meningkatkan kepuasan dan motivasi. Dengan demikian, *job rotasi* dapat

berkontribusi pada peningkatan produktivitas, kreativitas, dan retensi karyawan dalam jangka panjang.

Menurut (Tanjung, 2018) rotasi merupakan perpindahan karyawan namun lebih pada perpindahan tempat kerja dengan lingkup dan tugas pekerjaan yang cenderung berbeda agar para karyawan terhindar dari rasa jenuh atau produktifitas yang menurun. Pendapat serupa dijelaskan (Andriani, 2013) yang mengartikan *job rotasi* adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan mengalami perubahan pada Job Description mereka.

Sedangkan menurut kamus bisnis online mendefinisikan *job rotasi* adalah sebagai praktik mentransfer karyawan untuk sementara waktu diantara berbagai pekerjaan dalam sebuah organisasi yang dijadikan sebagai metode pelatihan dan pengembangan. Pengertian tersebut juga termuat dalam kamus Bisnis dan Bank online yang mengartikan *job rotasi* yaitu perpindahan pekerja dari satu pekerjaan kepekerjaan lain dalam satu unit kerja pada suatu perusahaan untuk pengembangan sumber daya manusia. Sehingga dapat disimpulkan bahwa *job rotasi* sebagai perpindahan karyawan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain dalam suatu perusahaan untuk meminimalisir kejenuhan kerja dan sebagai media pengembangan kemampuan karyawan.

2.1.2.2 Tujuan *Job rotasi*

Tujuan utama dari *job rotasi* adalah untuk meningkatkan keterampilan dan pengembangan karyawan dengan memberikan mereka pengalaman di berbagai posisi dalam organisasi. Hal ini memungkinkan karyawan untuk mengembangkan berbagai keterampilan yang berguna, baik untuk pekerjaan saat ini maupun untuk posisi yang lebih tinggi di masa depan.

Menurut (Watson, 2018), bahwa salah satu tujuan dari *job rotasi* adalah untuk mengembangkan keterampilan dan pengetahuan karyawan, yang pada akhirnya mempersiapkan mereka untuk mengambil peran yang lebih besar dalam organisasi. Selain itu, *job rotasi* dapat digunakan untuk mengidentifikasi potensi tersembunyi dalam diri karyawan dan menyiapkan mereka untuk peran kepemimpinan. Program ini juga membantu perusahaan dalam meningkatkan keterlibatan dan motivasi karyawan.

Menurut (Arianty, 2020), berpendapat bahwa tujuan utama dari *job rotasi* adalah untuk meningkatkan fleksibilitas organisasi. Karyawan yang dilatih di berbagai bagian organisasi dapat dipindahkan ke posisi yang dibutuhkan, sehingga memberikan manfaat bagi kelangsungan operasional perusahaan. Selain itu, *job rotasi* juga berfungsi untuk mengurangi kebosanan dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan dengan memberikan mereka kesempatan untuk mengembangkan keterampilan baru dan mendapatkan pengalaman yang lebih luas.

2.1.2.3 Karakteristik *Job rotasi*

Job rotation adalah strategi manajerial yang melibatkan pemindahan karyawan dari satu posisi ke posisi lainnya dalam organisasi untuk memperkenalkan mereka pada berbagai tugas dan tanggung jawab. Salah satu karakteristik utama dari *job rotation* adalah pemindahan tugas secara berkala, yang memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan keterampilan yang lebih luas dan memperoleh pengalaman di berbagai area atau departemen perusahaan. Dengan berpindah posisi, karyawan dapat meningkatkan pengetahuan mereka tentang keseluruhan operasi organisasi, yang membantu mereka memahami cara kerja berbagai bagian perusahaan.

Selain itu, *job rotation* meningkatkan fleksibilitas organisasi karena karyawan yang telah terbiasa dengan berbagai posisi dapat dipindahkan sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Secara keseluruhan, *job rotation* dapat meningkatkan motivasi, komitmen, dan keterlibatan karyawan, serta membantu mengurangi tingkat *turnover* dalam organisasi.

(Arianty, 2020) mengemukakan bahwa tujuan utama dari *job rotation* adalah untuk meminimalkan kebosanan kerja, meningkatkan keterampilan karyawan, dan memberikan *fleksibilitas* lebih dalam organisasi. Selain itu, mereka juga menyebutkan bahwa *job rotation* dapat membantu dalam mempersiapkan karyawan untuk peran yang lebih tinggi dengan mengembangkan keterampilan manajerial dan pemahaman yang lebih baik tentang berbagai fungsi dalam perusahaan.

(Wilkinson et al., 2010), menyebutkan bahwa *job rotation* memiliki keuntungan dalam hal pengembangan keterampilan karyawan, meningkatkan kepuasan kerja, dan mengurangi kebosanan yang disebabkan oleh rutinitas pekerjaan yang monoton. Selain itu, rotasi pekerjaan membantu dalam mempersiapkan karyawan untuk mengambil berbagai peran dalam organisasi dan memberikan mereka pandangan yang lebih luas tentang fungsi-fungsi perusahaan.

2.1.2.4 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi *Job rotasi*

Faktor yang mempengaruhi *job rotasi* menurut (Yusuf et al., 2017) :

1. Pengembangan pemimpin

Rotasi membantu mempersiapkan karyawan untuk peran kepemimpinan.

2. Kinerja tinggi

Karyawan yang terpapar berbagai peran cenderung memiliki pemahaman yang lebih baik tentang organisasi dan lebih produktif.

3. Manajemen perubahan

Rotasi memberikan fleksibilitas dalam menghadapi perubahan organisasi.

Faktor yang mempengaruhi rotasi kerja menurut Dessler (dalam Asiva Noor Rachmayani, 2015) :

1. Pengembangan keterampilan

Memberikan karyawan kesempatan untuk belajar keterampilan baru.

2. Keseimbangan *Work load*

Dengan rotasi, perusahaan dapat menghindari kelebihan *Work load* pada posisi tertentu.

3. Pengembangan pengalaman

Karyawan mendapat pengalaman yang lebih luas dan lebih siap untuk posisi lebih tinggi.

2.1.2.5 Indikator – Indikator *Job rotasi*

Indikator yang dikemukakan oleh (Robbins, 2013) dan digunakan dalam penelitian ini meliputi berbagai aspek, yaitu:

1. Pengalaman

dapat dijadikan tolak ukur dilakukannya rotasi kerja, karena pengalaman karyawan akan mempengaruhi dengan hasil kerja karyawan. Apabila karyawan tidak memiliki pengalaman, maka karyawan tersebut akan diragukan kemampuannya ketika diberikan pekerjaan yang baru.

2. Pengetahuan

Tolak ukur lain untuk dilakukan rotasi kerja yaitu dengan melihat pengetahuan karyawan. Semakin rendahnya pengetahuan karyawan akan

membuat perusahaan atau organisasi mencaikan cara untuk mengatasi hal tersebut, salah satu caranya ialah dengan rotasi kerja.

3. Kebutuhan

Rotasi kerja berdasarkan tingkat kebutuhan karyawan dikarenakan untuk menutupi kekosongan jabatan yang tiba-tiba karyawan mengundurkan diri, maka organisasi berhak merotasi karyawannya.

4. Prestasi kerja

merupakan salah satu poin utama layak tidaknya rotasi kerja. Apabila karyawan memiliki prestasi kerja kurang baik, maka karyawan tersebut akan diragukan oleh organisasi untuk melakukan pekerjaan, sehingga karyawan tersebut akan ditempatkan sesuai posisi yang tepat sesuai karyawan tersebut.

5. Tanggung jawab

merupakan salah satu point utama dikarenakan apabila karyawan tidak mempunyai rasa tanggung jawab yang baik, maka karyawan tersebut akan diragukan kemampuannya ketika menduduki jabatan yang baru.

Menurut (Wirawan, 2018) indikator rotasi kerja dapat diidentifikasi sebagai berikut

1. Perpindahan karena kemampuan karyawan Keterampilan

Kemampuan seseorang untuk menyelesaikan berbagai tugas di tempat kerja, yang dapat dilihat dari kecakapan, kesungguhan dan ketepatan waktu.

2. Perpindahan karena pengetahuan karyawan Pengetahuan

keterampilan diperoleh karyawan dalam proses belajar dan pengalaman.

3. Perpindahan karena kejenuhan

kelelahan disebabkan oleh seseorang yang stress, focus dan berdedikasi dalam bekerja, bekerja terlalu keras dan menganggap kebutuhan dan keinginan sebagai yang kedua. Ini dapat berkisar dari kecemasan emosional, ketidakpedulian, lekas marah atau depresi, kebosanan, energi dan tidak begitu bagus untuk dilihat.

2.1.3 *Work load* (X2)

2.1.3.1 Pengertian *Work load*

Work load merupakan salah satu aspek yang harus diperhatikan oleh setiap perusahaan, karena *Work load* salah satu yang dapat meningkatkan produktivitas karyawan. Ketika *Work load* bisa dioptimalkan dengan baik, maka dapat meningkatkan efisiensi kerja karyawan sehingga dapat mencapai target yang dimiliki perusahaan.

Permendagri No. 12/2018 menyatakan bahwa *Work load* adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan/unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu. Jika kemampuan pekerja lebih tinggi dari pada tuntutan pekerjaan, akan muncul perasaan bosan. Namun sebaliknya, jika kemampuan pekerja lebih rendah daripada tuntutan pekerjaan, maka akan muncul kelelahan yang lebih.

Menurut Schultz dan Shultz (Rahmadani, 2023) menjelaskan bahwa *Work load* di tempat kerja bukan saja menyangkut kelebihan pekerjaan, tetapi termasuk pula yang setara/ sama atau sebaliknya kekurangan atau terlalu rendah/kecil pekerjaan.

(Santanu & Madhani, 2022) menambahkan bahwa *Work load* yang berlebihan dapat menurunkan *employee performance*, disebabkan oleh

ketidakmampuan untuk memenuhi tuntutan yang ada. Ini menunjukkan bahwa pengelolaan *Work load* yang baik sangat penting untuk menjaga produktivitas.

Menurut Luh Kadek Budi Martini (Martini et al., 2004) mengemukakan bahwa *Work load* adalah seperangkat atau sejumlah kegiatan yang harus dilakukan diisi oleh pegawai atau pemegang organisasi posisi dalam jangka waktu tertentu. Sedangkan menurut pendapat Soni Kurniawan & Al Rizki (Rizki et al., 2004), *Work load* adalah keadaan apabila karyawan dihadapkan pada banyak pekerjaan yang harus dikerjakan dan tidak mempunyai cukup waktu untuk menyelesaikan beban pekerjaan yang diberikan, karyawan merasa tidak memiliki kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan karena standar pekerjaan yang tinggi.

2.1.3.2 Manfaat *Work load*

Menurut (Arifin & Milla, 2020) ada enam manfaat utama dari penerapan *Work load*, yaitu:

1. Meningkatkan *employee performance*

Work load yang seimbang dapat meningkatkan produktivitas dan *employee performance*. Ketika karyawan tidak merasa terbebani, mereka cenderung lebih fokus dan efisien dalam menyelesaikan tugas.

1. Meningkatkan Motivasi Kerja

Analisis *Work load* yang baik dapat membantu menciptakan lingkungan kerja yang positif, sehingga karyawan merasa lebih termotivasi untuk bekerja. Karyawan yang merasa *Work load* sesuai dengan kemampuan mereka cenderung lebih puas.

2. Mengurangi Stres dan Kelelahan

Work load yang terlalu berat dapat menyebabkan stres dan kelelahan, yang berdampak negatif pada kesehatan mental dan fisik karyawan. Dengan analisis yang tepat, perusahaan dapat menghindari situasi ini.

3. Menentukan Kebutuhan Tenaga Kerja

Melalui analisis *Work load*, perusahaan dapat menentukan jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas tertentu, sehingga dapat menghindari kekurangan atau kelebihan karyawan.

4. Membantu dalam Perencanaan Karir

Analisis *Work load* juga berguna untuk menentukan perkembangan jenjang karir karyawan, karena perusahaan dapat menetapkan standar tenaga kerja dan strukturnya.

5. Pembuatan SOP dan Standar Waktu

Dengan mengetahui *Work load*, perusahaan dapat membuat Standard Operating Procedures (SOP) yang lebih efektif dan menentukan waktu ideal untuk menyelesaikan tugas.

6. Penilaian *employee performance*

Analisis *Work load* memberikan data yang berguna untuk penilaian kinerja, membantu perusahaan dalam mengevaluasi seberapa efisien karyawan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan.

(G. L. Cohen & Garcia, 2008), mengemukakan bahwa pengelolaan *workload* yang baik dapat memengaruhi kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Ketika *workload* dikelola dengan bijak dan sesuai dengan kapasitas karyawan, mereka merasa lebih produktif dan terlibat dalam pekerjaan mereka. Oleh karena itu,

organisasi yang secara aktif mengelola *workload* karyawan akan mendapatkan manfaat berupa karyawan yang lebih loyal dan berkinerja tinggi.

2.1.3.3 Karakteristik *Work load*

Workload merujuk pada jumlah tugas atau pekerjaan yang harus diselesaikan oleh seorang karyawan dalam jangka waktu tertentu. Karakteristik utama dari *workload* mencakup aspek kuantitas dan kualitas pekerjaan yang harus dilakukan. Beban kerja dapat bervariasi tergantung pada kompleksitas tugas, tingkat urgensi, dan keterampilan yang dibutuhkan.

Workload yang ideal adalah yang seimbang, di mana karyawan diberikan tugas yang sesuai dengan kemampuan mereka, tidak terlalu ringan maupun terlalu berat. Ketika beban kerja terlalu berat atau tidak terkelola dengan baik, dapat menimbulkan stres, kelelahan, dan penurunan kinerja.

(Blanz, 2017), dalam teori *Job Characteristics Model*, menyatakan bahwa *workload* yang seimbang sangat penting untuk menciptakan kepuasan kerja yang tinggi. Mereka mengemukakan bahwa *workload* yang dirancang dengan baik, yang mencakup variasi tugas dan tanggung jawab yang sesuai dengan kemampuan individu, dapat meningkatkan motivasi intrinsik, kinerja, dan kepuasan kerja. Sebaliknya, *workload* yang terlalu berat atau monoton dapat menurunkan motivasi dan mempengaruhi kualitas pekerjaan.

Menurut (S. Cohen & Lichtenstein, 1990), bahwa *workload* yang berimbang memiliki dampak positif terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Mereka menyatakan bahwa beban kerja yang sesuai dengan kapasitas karyawan tidak hanya meningkatkan kinerja tetapi juga dapat memperbaiki hubungan antara karyawan dan perusahaan. *Workload* yang berlebihan tanpa

dukungan yang memadai dapat menurunkan motivasi dan menyebabkan kelelahan.

2.1.3.4 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi *Work load*

Menurut Rodahl dan Manuaba (Rahmadani, 2023) menyatakan bahwa *Work load* dipengaruhi oleh faktor-faktor sebagai berikut:

1. Jenis Tugas Pekerjaan

Tugas bersifat diantaranya seperti stasiun kerja, tata ruang tempat kerja, kondisi ruang kerja, kondisi lingkungan kerja, sikap kerja, cara angkut, beban yang diangkat. Sedangkan tugas yang bersifat mental meliputi tanggung jawab, kompleksitas pekerjaan, emosi pekerjaan dan lain sebagainya.

2. Situasi Kerja (Lingkungan Kerja)

Situasi Kerja (Lingkungan Kerja) adalah sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan.

Sedangkan menurut (Pipit Mulyah, DKK. 2020) faktor-faktor yang mempengaruhi *Work load* adalah sebagai berikut:

1. Faktor Internal

Faktor internal merupakan faktor yang timbul dari dalam tubuh sebagai respon terhadap stressor dari luar. Faktor internal meliputi faktor fisik (jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, status gizi, dan status kesehatan), serta faktor psikologis (motivasi, kognisi, keyakinan, keinginan, dan kepuasan).

Tingkat berat ringannya strain (reaksi tubuh) dapat dinilai secara subyektif atau obyektif. Faktor yang muncul dari dalam organisasi atau perusahaan,

Bentuk respons terhadap stressor dari luar. Salah satunya meliputi Fisik (jenis kelamin, postur tubuh, status gizi, umur dan kesehatan), dan psikologis (motivasi, keinginan, kepuasan, dan keyakinan).

2. Faktor Eksternal

Faktor yang timbul dari luar tubuh pekerja (wring stressor) antara lain:

- a) Tugas secara fisik, meliputi kondisi fisik kerja, tempat kerja, layout, fasilitas dan alat, perilaku kerja, dan pelatihan atau pendidikan yang di dapat. Di sisi lain, perintah-perintah yang dilaksanakan secara kognitif, seperti keterkaitan dalam pekerjaan meliputi tanggung jawab, tingkat kesulitan pekerjaan, kompleksitas pekerjaan, serta pelatihan atau Pendidikan.
- b) Hari libur, sistem pengupahan, shift kerja, kerja malam, jam kerja, pembagian tugas dan wewenang, dan model struktur organisasi merupakan cangkupan pengorganisasian kerja.
- c) Lingkungan kerja biologis, lingkungan kerja fisik, dan lingkungan kerja psikologis merupakan dari lingkungan kerja.

2.1.3.5 Indikator-Indikator *Work load*

Menurut (Suparyanto dan Rosad, 2020) indikator *Work load* terdiri dari enam indikator, yaitu:

1. Permintaan Fisik

Ini mencakup aspek kekuatan, ketahanan fisik, dan aktivitas fisik lainnya yang dibutuhkan dalam pekerjaan. Ini berfokus pada jumlah aktivitas fisik yang diperlukan untuk melakukan tugas. Hal ini mencakup kekuatan,

ketahanan fisik, dan aktivitas fisik lainnya yang diperlukan dalam pekerjaan.

2. Upaya

Menyiratkan upaya fisik dan mental yang diperlukan untuk mencapai tingkat performa yang diharapkan. Upaya ini mencakup sejumlah energi dan konsentrasi yang dikeluarkan oleh karyawan dalam melaksanakan tugas.

3. Permintaan Mental

Ini mengacu pada jumlah kegiatan psikologis dan kognitif diperlukan guna mengamati, memikirkan, dan mencari informasi. Dengan demikian, dapat melibatkan pemrosesan informasi, pengambilan keputusan, dan kemampuan kognitif lainnya.

4. Permintaan Sementara

Hal ini bersangkutan dengan besarnya tekanan yang dialami dalam waktu pelaksanaan pekerjaan. Dengan demikian, ini mencakup sejauh mana pekerja merasa tertekan atau terburu-buru dalam menyelesaikan tugas dalam batas waktu tertentu.

5. Tingkat Frustrasi

Mengukur tingkat ketidakamanan, putus asa, ketergangguan, atau ketidakpuasan yang dirasakan oleh karyawan selama bekerja. Sisi emosional karyawan cerminan dari rasa aman, nyaman, puas atau kepuasan diri.

6. Kinerja

Menunjukkan sejauh mana ketercapaian individu terhadap pekerjaannya dan tingkat kepuasannya terhadap perolehan pekerjaannya. Kinerja dapat mencakup pencapaian tujuan, produktivitas, dan *job satisfaction* secara keseluruhan.

Menurut Ainsworth (dalam Chen et al., 2018) menyatakan bahwa indikator *Work load* melibatkan:

1. *Work load* Kognitif (Cognitive Workload)

Merujuk pada seberapa banyak informasi yang harus diproses oleh individu dalam jangka waktu tertentu. Ini mencakup tugas-tugas yang memerlukan pemikiran mendalam, analisis, atau pengambilan keputusan yang kompleks.

2.1.4 *Job satisfaction* (Z)

2.1.4.1 Pengertian *Job satisfaction*

Menurut (Rondius, 2012), *job satisfaction* adalah suatu keadaan emosional yang positif atau menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Locke menekankan bahwa *job satisfaction* berkaitan dengan perasaan individu terhadap pekerjaan mereka dan sejauh mana pekerjaan tersebut memenuhi harapan dan kebutuhan mereka.

Menurut Spector (dalam Beta Oki, 2016), *job satisfaction* didefinisikan sebagai perasaan seseorang terhadap pekerjaan dan aspek-aspek di dalam pekerjaannya. Perasaan terhadap pekerjaannya ini dapat dilihat melalui dua pendekatan, yaitu pendekatan umum (global approach) dan khusus (berdasarkan aspek). Pendekatan umum digunakan apabila seseorang ingin mengetahui tingkat

kepuasan seseorang di dalam pekerjaannya, beserta pengaruhnya terhadap variabel-variabel lainnya. Dalam hal ini, pendekatan umum melihat *job satisfaction* sebagai satu kesatuan dan perasaan karyawan pada pekerjaannya secara keseluruhan.

job satisfaction adalah hasil dari evaluasi individu terhadap pekerjaan mereka, yang mencakup berbagai aspek seperti tugas, lingkungan kerja, dan hubungan interpersonal. Juga berpendapat pentingnya *job satisfaction* dalam meningkatkan produktivitas dan komitmen karyawan. (Mowday & Sutton, 1993).

(Adolph, 2016), mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap individu terhadap pekerjaan mereka. Mereka menekankan bahwa *job satisfaction* dapat mempengaruhi kinerja, absensi, dan tingkat turnover karyawan.

2.1.4.2 Manfaat *Job satisfaction*

Kepuasan kerja memiliki banyak manfaat positif bagi karyawan dan organisasi tempat mereka bekerja. Beberapa manfaat *job satisfaction* menurut (Robbins & Judge, 2013.) adalah sebagai berikut :

1. Meningkatkan produktivitas: Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka cenderung lebih produktif, karena mereka merasa termotivasi dan bersemangat dalam melakukan pekerjaan mereka. Hal ini dapat membantu meningkatkan kinerja individu dan organisasi secara keseluruhan.
2. Meningkatkan kualitas kerja: Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka cenderung lebih memperhatikan kualitas kerja mereka, karena mereka merasa senang dan bangga dengan pekerjaan mereka. Hal

ini dapat membantu meningkatkan kualitas produk atau layanan yang dihasilkan oleh organisasi.

3. Menurunkan tingkat absensi: Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka cenderung lebih jarang absen atau bolos dari pekerjaan. Hal ini dapat membantu mengurangi biaya yang timbul akibat absensi karyawan.
4. Meningkatkan retensi karyawan: Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka cenderung lebih bertahan dalam organisasi, karena mereka merasa terikat dan loyal terhadap perusahaan. Hal ini dapat membantu mengurangi biaya yang timbul akibat pergantian karyawan.
5. Meningkatkan kepuasan pelanggan: Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka cenderung memberikan pelayanan yang lebih baik kepada pelanggan, karena mereka merasa senang dan bangga dengan pekerjaan mereka. Hal ini dapat membantu meningkatkan kepuasan pelanggan dan memperkuat citra positif organisasi.

Ada beberapa alasan mengapa organisasi harus memperhatikan *job satisfaction* karyawan ada enam manfaat *job satisfaction* karyawan bagi organisasi (Robbins, 2012) yang meliputi :

1. *Employee performance* Seorang karyawan yang memiliki tingkat kepuasan tinggi akan memiliki kinerja yang baik dan ini akan berdampak terhadap kinerja organisasi.
2. Perilaku organisasi Karyawan yang puas cenderung berbicara secara positif tentang organisasi organisasinya tempat bekerja, selain itu karyawan akan berbuat lebih terhadap pekerjaannya.

3. Kepuasan pelanggan Karyawan yang merasa puas cenderung lebih ramah, ceria dan responsif terhadap pelanggan. Karyawan yang puas tidak mudah berpindah kerja.
4. Kehadiran karyawan Karyawan yang puas tidak akan melalaikan pekerjaannya.
5. Perputaran karyawan turnover Karyawan yang puas tidak akan menunjukkan perilaku untuk meninggalkan organisasi organisasi, termasuk mencari posisi baru dan mengundurkan diri.
6. Perilaku menyimpang ditempat kerja Ketidakpuasan kerja cenderung menimbulkan perilaku khusus seorang karyawan, seperti upaya pembentukan serikat kerja, penyalahgunaan wewenang, bahkan pencurian.

2.1.4.3 Karakteristik *Job rotasi*

Job satisfaction merujuk pada perasaan positif atau negatif yang dimiliki seseorang terhadap pekerjaannya, yang mencakup berbagai faktor seperti lingkungan kerja, hubungan dengan rekan kerja, gaji, tugas yang dikerjakan, serta kesempatan untuk berkembang. Karakteristik utama dari *job satisfaction* adalah adanya rasa penghargaan terhadap pekerjaan yang dilakukan, yang berhubungan langsung dengan tingkat motivasi dan komitmen individu terhadap organisasi. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki keterlibatan yang lebih tinggi dan menunjukkan kinerja yang lebih baik.

Menurut (Locke, E. A. 1976), *job satisfaction* adalah perasaan positif yang timbul ketika seseorang merasa bahwa pekerjaan mereka memenuhi atau melebihi harapan dan keinginan mereka. Faktor-faktor yang berkontribusi terhadap *job satisfaction* termasuk pekerjaan itu sendiri, gaji, kondisi kerja, peluang untuk

pengembangan, dan hubungan dengan rekan kerja. Locke mengemukakan bahwa *job satisfaction* dapat meningkatkan motivasi dan kinerja kerja karena karyawan merasa dihargai dan puas dengan peran mereka dalam organisasi.

Menurut (Harter et al., 2002), dalam penelitian mereka mengungkapkan bahwa *job satisfaction* berhubungan erat dengan kinerja organisasi secara keseluruhan. Mereka menyatakan bahwa karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka cenderung lebih produktif, berkomitmen terhadap perusahaan, dan lebih sedikit mengalami absensi. *Job satisfaction* juga berpengaruh pada loyalitas karyawan dan mengurangi turnover dalam organisasi.

2.1.4.4 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi *Job satisfaction*

(Herzberg et al., 1959), membagi faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menjadi dua kategori:

1. Faktor Motivasi (*Satisfiers*)

Faktor-faktor yang dapat meningkatkan kepuasan kerja jika ada, seperti pencapaian, pengakuan, pekerjaan yang menantang, kesempatan untuk berkembang, dan tanggung jawab.

2. Faktor Higiene (*Dissatisfiers*)

Faktor-faktor yang, jika tidak dipenuhi, dapat menyebabkan ketidakpuasan, meskipun tidak dapat menghasilkan kepuasan jika terpenuhi. Ini termasuk gaji, kondisi kerja, hubungan dengan rekan kerja, kebijakan perusahaan, dan stabilitas pekerjaan.

Sedangkan, menurut (Mohd, 2021) berfokus pada bagaimana harapan karyawan terhadap hasil kerja mereka mempengaruhi kepuasan. Tiga faktor utama yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut teori ini adalah:

1. *Ekspektansi*

Keyakinan bahwa usaha yang dilakukan akan menghasilkan kinerja yang baik.

2. *Instrumentalitas*

Keyakinan bahwa kinerja yang baik akan menghasilkan hasil yang diinginkan (misalnya promosi atau bonus).

3. *Valensi*

Nilai atau kepentingan hasil yang diterima bagi karyawan tersebut.

2.1.4.5 Indikator-Indikator *Job satisfaction*

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Arifin & Milla, 2020) menyatakan bahwa faktor – faktor yang mempengaruhi *Job satisfaction* yaitu :

1. Gaya Kepemimpinan

Pimpinan yang kurang memberikan rasa perhatian (perduli pada kondisi pegawai) sehingga kepuasan pegawai terhadap hubungan dengan atasan tidak meningkat. *job satisfaction* yang diperoleh pegawai saat bekerja meningkat maka kinerja pegawai juga akan cenderung meningkat.

2. Lingkungan Kerja

Kondisi lingkungan kerja perusahaan yang rendah tersebut berupa kelengkapan fasilitas kerja yang diberikan, kesehatan dan kenyamanan ruang kerja pegawai. Hal tersebut berdampak pada rendahnya *job satisfaction* tentang kondisi ataupun suasana dalam bekerja.

Sedangkan, menurut Harahap & Tirtayasa 2020, (dalam Ekonomi et al., n.d.) menunjukkan bahwa indikator *job satisfaction* adalah:

1. Menyukai pekerjaan

Sekelompok orang yang mencapai tujuan tertentu dengan kualitas tertentu.

2. Disiplin

Proses rangkaian tindakan. oleh diciptakan dan dibentuk. yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan, dan ketertiban.

3. Prestasi kerja

Hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya, serta keterampilan dan integritas waktu.

2.2 Kerangka Konseptual

2.2.1 Pengaruh *Job rotasi* terhadap *Job satisfaction*

Job rotasi adalah strategi yang digunakan oleh banyak organisasi untuk meningkatkan keterampilan dan pengalaman karyawan dengan memindahkan mereka ke berbagai posisi atau tugas dalam perusahaan. Pengaruh *job rotasi* terhadap *job satisfaction* telah banyak dikaji oleh berbagai ahli.

menurut (Hackman & Oldham, 1976), menjelaskan bahwa *job rotasi* dapat meningkatkan *job satisfaction* karyawan dengan memperkenalkan dimensi pekerjaan yang lebih bervariasi. Dengan adanya *job rotasi*, karyawan dapat merasakan keragaman keterampilan, tanggung jawab lebih, dan makna pekerjaan yang lebih tinggi, yang semuanya berkontribusi pada *job satisfaction* yang lebih besar. Pengaruh *Job rotasi* terhadap *Job satisfaction* menurut Hackman & Oldham:

1. *Job rotasi* meningkatkan keragaman keterampilan, yang membuat pekerjaan lebih menarik dan mengurangi kejenuhan.

2. Rotasi memungkinkan karyawan untuk merasakan tanggung jawab yang lebih besar, yang berkontribusi pada kepuasan dan motivasi kerja.
3. Makna pekerjaan menjadi lebih jelas karena karyawan dapat melihat pengaruh langsung dari pekerjaan mereka.

Locke (dalam *JobSatisfaction2016*, n.d.) mengemukakan dalam teori *job satisfaction* bahwa variabilitas dalam tugas pekerjaan sangat penting dalam meningkatkan *job satisfaction*. *Job rotasi* memberi kesempatan kepada karyawan untuk menghadapi tantangan baru dan variasi dalam tugasnya, yang pada gilirannya dapat meningkatkan tingkat *job satisfaction* mereka.

Pengaruh *Job rotasi* terhadap *Job satisfaction* menurut Locke:

1. Variasi tugas yang diberikan melalui rotasi meningkatkan rasa kepuasan karena karyawan tidak merasa terjebak dalam pekerjaan monoton.
2. *Job rotasi* memberikan tantangan baru dan kesempatan untuk mengembangkan keterampilan baru, yang meningkatkan rasa pencapaian dan kepuasan.

2.2.2 Pengaruh *Work load* terhadap *Job satisfaction*

Pengaruh *Work load* terhadap *job satisfaction* telah menjadi topik yang banyak diteliti dalam bidang manajemen sumber daya manusia. Menurut (Sonnentag & Frese, 2012) menyatakan bahwa *Work load* yang berlebihan dapat menyebabkan stres dan ketidakpuasan di tempat kerja. Ketika karyawan merasa terbebani dengan tugas yang terlalu banyak atau terlalu sulit, hal ini dapat mengurangi *job satisfaction* mereka.

(Schaufeli, 2004) juga mengemukakan bahwa *Work load* yang tinggi dapat menyebabkan kelelahan dan mengurangi motivasi, yang pada gilirannya dapat

menurunkan *job satisfaction*. Mereka menekankan pentingnya menemukan keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan sumber daya yang tersedia.

2.2.3 Pengaruh *Job rotasi* terhadap *Employee performance*

Menurut (Brewster et al., 2005), mengemukakan bahwa *job rotasi* dapat meningkatkan motivasi dan *job satisfaction*, yang berdampak positif pada *employee performance*. Ketika karyawan merasa lebih terlibat dan termotivasi, mereka cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik.

Menurut (Babar & Weaver, 2015), menunjukkan bahwa *job rotasi* dapat meningkatkan kinerja individu dengan mengurangi kebosanan dan meningkatkan keterlibatan. Karyawan yang terlibat cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik dan lebih produktif.

2.2.4 Pengaruh *Work load* terhadap *Employee performance*

Menurut Syarvina, VSNW (dalam Nabila & Syarvina, 2022) Penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan dengan *Work load* yang baik dapat membantu perusahaan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. *Work load* yang seimbang berkontribusi pada peningkatan *employee performance*.

(Rusda & Dini Arimbi, 2017) berpendapat bahwa *Work load* internal memiliki pengaruh positif terhadap *employee performance*, sementara *Work load* eksternal dapat berdampak negatif. Hal ini menunjukkan pentingnya manajemen *Work load*.

2.2.5 Pengaruh *Employee performance* terhadap *Job satisfaction*

Menurut (Sabil, 2021) menemukan bahwa terdapat pengaruh signifikan positif antara *job satisfaction* terhadap *employee performance*, yang menunjukkan bahwa kinerja yang baik dapat meningkatkan *job satisfaction*.

Menurut paparang (dalam Nuranggreni, 2023) menunjukkan bahwa kinerja pegawai yang baik berkontribusi pada *job satisfaction* yang lebih tinggi, yang pada gilirannya dapat meningkatkan produktivitas organisasi.

2.2.6 Pengaruh *Job rotasi* terhadap *Job satisfaction* melalui *Employee performance*

(Suhartoyo, 2019) Menyatakan bahwa penilaian positif terhadap *job rotasi* berhubungan dengan peningkatan kinerja.

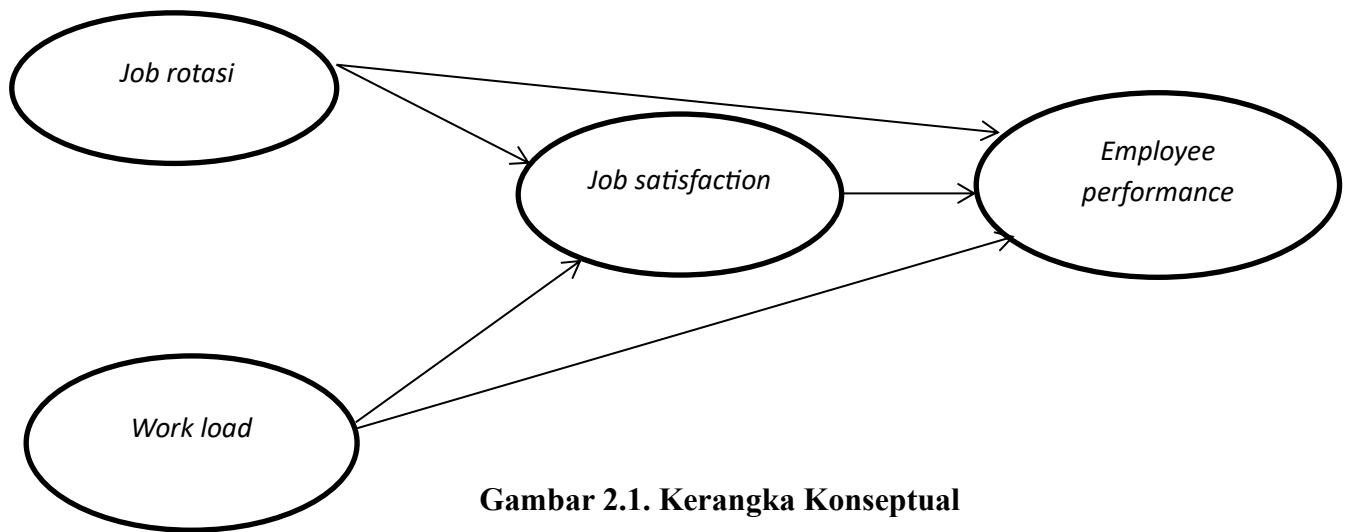
Menurut (Setiadi et al., 2021) Menemukan bahwa rotasi kerja dan pelatihan berpengaruh positif terhadap *employee performance*.

2.2.7 Pengaruh *Work load* terhadap *Job satisfaction* melalui *Employee performance*

Menurut (Kain & Jex, 2010) dalam Teori Model Kerja-Demand-Control menyatakan bahwa *Work load* yang tinggi dapat menyebabkan stres, yang pada gilirannya dapat mempengaruhi *employee performance*. Jika karyawan merasa terbebani, kinerja mereka dapat menurun, yang berdampak negatif pada *job satisfaction*.

(Spector, 1997) menyatakan bahwa *Work load* yang berlebihan dapat mengurangi *job satisfaction*. Karyawan yang merasa tidak mampu memenuhi tuntutan pekerjaan mereka cenderung merasa tidak puas.

(Judge et al., 2001) menunjukkan bahwa *employee performance* yang baik dapat meningkatkan *job satisfaction*. Karyawan yang merasa berhasil dalam pekerjaan mereka cenderung lebih puas, dan kinerja yang baik dapat dihasilkan dari *Work load* yang seimbang.



Gambar 2.1. Kerangka Konseptual

2.3 Hipotesis

Menurut (Juliadi, 2014) hipotesis diartikan sebagai dugaan atau jawaban sementara terhadap pertanyaan yang muncul dalam perumusan masalah penelitian.

1. *Job rotasi* berpengaruh terhadap *Employee performance* pada Pegawai di Kantor KAI Divre I SU Kota Tebing Tinggi.
2. *Work load* berpengaruh terhadap *Employee performance* pada Pegawai di Kantor KAI Divre I SU Tebing Tinggi.
3. *Work load* berpengaruh terhadap *Job satisfaction* pada Pegawai di Kantor KAI Divre I SU Tebing Tinggi.
4. *Job rotasi* berpengaruh terhadap *Job satisfaction* pada Pegawai di Kantor KAI Divre I SU Tebing Tinggi.
5. *Employee performance* berpengaruh terhadap *Job satisfaction* pada Pegawai di Kantor KAI Divre I SU Tebing Tinggi.
6. *Work load* berpengaruh terhadap *Employee performance* melalui *Job satisfaction* pada Pegawai di Kantor KAI Divre I SU Tebing Tinggi.

7. *Job rotasi* berpengaruh terhadap *Employee performance* melalui *Job satisfaction* pada Pegawai di Kantor KAI Divre I SU Kota Tebing Tinggi.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam asosiatif ini adalah dengan menggunakan pendekatan asosiatif dan kuantitatif. Menurut (Sugiyono, 2016) penelitian asosiatif adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan atau asosiasi antara dua atau lebih variabel. Peneliti tidak memanipulasi variabel, melainkan hanya mengamati hubungan di antara variabel tersebut. Sedangkan metode kuantitatif menurut (Sugiyono, 2016) sebagai metode penelitian yang digunakan untuk mencari hubungan antar variabel yang bersifat objektif dan terukur dengan menggunakan teknik statistik. Data yang digunakan dalam metode ini berbentuk angka atau bilangan yang dianalisis untuk menguji hipotesis.

3.2 Definisi Operasional

Definisi operasional merupakan panduan yang menjelaskan cara mengukur suatu variabel untuk menentukan kualitas pengukuran dalam suatu penelitian. Berikut definisi operasional dalam penelitian ini:

3.2.1 *Employee performance* (Y)

Employee performance adalah sejauh mana seorang karyawan dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan atau organisasi, serta bagaimana hasil kerjanya mempengaruhi pencapaian tujuan organisasi tersebut. Kinerja ini biasanya diukur berdasarkan produktivitas, kualitas pekerjaan, kepatuhan terhadap standar, serta kontribusi terhadap tim atau perusahaan secara keseluruhan.

Tabel 3.1 Indikator *Employee performance*

No.	Indikator	Pernyataan
1.	Kualitas Kerja	1,2,3
2.	Kuantitas Output	4,5,6
3.	Tanggung Jawab	7,8,9
4.	Sikap Kooperatif	10,11,12

Sumber: (Hasta et al., 2022)

3.2.2 Job rotasi (X1)

Job rotasi adalah strategi atau metode yang digunakan oleh perusahaan atau organisasi untuk memindahkan karyawan secara sistematis dan terencana dari satu posisi atau pekerjaan ke posisi atau pekerjaan lainnya. Proses ini dilakukan untuk mengembangkan keterampilan karyawan, mengurangi kebosanan, serta memberikan pengalaman yang lebih luas dalam berbagai fungsi atau bagian organisasi.

Tabel 3.2 Indikator *Job rotasi*

No.	Indikator	Pernyataan
1.	Pengalaman	1,2
2.	Pengetahuan	3,4
3.	Kebutuhan	5,6
4.	Prestasi Kerja	7,8
5.	Tanggung Jawab	9,10

Sumber: (Robbins, 2013)

3.2.3 Work load (X2)

Work load adalah istilah yang digunakan untuk menggambarkan jumlah total tugas, tanggung jawab, dan pekerjaan yang harus diselesaikan oleh individu atau kelompok dalam suatu periode waktu tertentu. *Work load* mencakup berbagai elemen.

Tabel 3.3 Indikator *Work load*

No.	Indikator	Pernyataan
1.	Permintaan Fisik	1,2
2.	Upaya	3,4
3.	Permintaan Mental	5,6
4.	Permintaan Sementara	7,8

5.	Tingkat Frustrasi	9,10
6.	Kinerja	11,12

Sumber: (Suparyanto dan Rosad, 2020)

3.2.4 Job satisfaction (Z)

Job satisfaction adalah perasaan positif atau negatif yang dialami individu terkait dengan pekerjaan mereka, mencakup berbagai aspek yang mempengaruhi bagaimana seseorang merasa tentang pekerjaannya. Ini meliputi perasaan terhadap tugas dan tanggung jawab yang dijalani, serta lingkungan kerja yang mencakup hubungan dengan rekan kerja, dukungan dari atasan, dan budaya organisasi. Selain itu, faktor-faktor seperti kompensasi dan manfaat, termasuk gaji dan tunjangan, juga berperan penting dalam menentukan tingkat *job satisfaction*. Kesempatan untuk berkembang, belajar, dan maju dalam karir, serta keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi, turut berkontribusi pada *job satisfaction*.

Tabel 3.4 Indikator *Job satisfaction*

No.	Indikator	Pernyataan
1.	Gaya Kepemimpinan	1,2,3,4
2.	Lingkungan Kerja	5,6,7,8

Sumber: (Arifin & Milla, 2020)

3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

3.3.1 Tempat Penelitian

Tempat penelitian ini dilakukan pada Kantor Stasiun KAI DIVRE I SU Tebing Tinggi yang beralamat di Jl. Imam Bonjol, Kel. Satria, Kec. Padang, Kota Tebing Tinggi, Sumatera Utara.

3.3.2 Waktu Penelitian

Waktu penelitian ini dimulai pada bulan November 2024 sampai dengan Maret 2025. Untuk rincian pelaksanaan penelitian dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3.5 Waktu Penelitian

No.	Kegiatan Penelitian	Waktu Penelitian																			
		November '24				Desember '24				Januari '25				Februari '25				Maret '25			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pengajuan Judul																				
2	Pra Riset																				
3	Penyusunan Proposal																				
4	Bimbingan Proposal																				
5	Seminar Proposal																				
6	Pengumpulan Data																				
7	Penulisan Laporan																				
8	Penyelesaian Laporan																				
9	Sidang Meja Hijau																				

3.4 Teknik Pengambilan Sampel

3.4.1 Populasi

populasi adalah seluruh subjek yang memiliki ciri tertentu yang ditetapkan dalam suatu penelitian. Dalam konteks penelitian sosial, populasi bisa merujuk pada orang-orang dalam suatu kelompok atau masyarakat yang memiliki kesamaan ciri atau karakteristik yang relevan dengan topik penelitian (Arikunto, 2010).

Populasi dari penelitian ini adalah seluruh Aparatur Sipil Negara (ASN) PT.KAI DIVRE I Tebing Tinggi yang berjumlah 46 orang.

3.4.2 Sampel

Sampel adalah sebagian atau sebagian kecil dari populasi yang dianggap mewakili populasi tersebut. Sampel ini diambil untuk mempermudah pengumpulan data apabila penelitian terhadap seluruh populasi tidak memungkinkan karena keterbatasan waktu, biaya, atau sumber daya (Arikunto, 2010). Dalam penelitian ini, metode yang digunakan untuk menentukan sampel adalah teknik sampling jenuh, yang termasuk dalam kategori *Non Probability Sampling*. (Arikunto, 2010) mendefinisikan sampling jenuh sebagai pengambilan sampel yang dilakukan dengan cara mengambil seluruh elemen yang ada dalam kelompok atau populasi yang memenuhi kriteria tertentu. Dalam hal ini, tidak ada sampling acak atau pemilihan sampel, melainkan seluruh elemen yang relevan langsung diikutsertakan dalam penelitian. Oleh karena itu, penelitian ini melibatkan seluruh populasi yang berjumlah 46 orang sebagai sampel penelitian.

Tabel 3.6 Populasi Pegawai

No.	Subbagian/Seksi	Jumlah Aparatur Sipil Negara (ASN) Tahun 2024
1.	Seksi Operasional	17 Orang
2.	Seksi Teknis	7 Orang
3.	Seksi Keamanan	10 Orang
4.	Seksi Pengawasan	6 Orang
5.	Subbagian Pelayanan	19 Orang
6.	Subbagian Pengaturan	5 Orang
Total		46 Orang

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data penelitian merupakan cara untuk mengumpulkan data-data yang relevan bagi penelitian. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu kuesioner (angket). kuesioner sebagai instrumen penelitian yang berisi daftar pertanyaan yang diberikan kepada responden untuk memperoleh informasi. Kuesioner digunakan untuk mengumpulkan data secara langsung dari responden yang relevan dengan topik penelitian. Kuesioner dapat berbentuk tertutup (pilihan ganda) atau terbuka atau pertanyaan bebas (Juliadi, 2019).

Skala yang digunakan dalam penyusunan adalah skala likert. Skala ini berfungsi untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi individu atau kelompok terhadap fenomena sosial tertentu. Dalam pengukurannya, setiap responden diminta memberikan pendapatnya terhadap sebuah pertanyaan atau pernyataan menggunakan skala penilaian berikut:

Tabel 3.7 Skala Likert

No.	Notasi	Pertanyaan	Bobot
1	SS	Sangat Setuju	5
2	S	Setuju	4
3	KS	Kurang Setuju	3
4	TS	Tidak Setuju	2
5	STS	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: (Juliandi et al., 2014)

3.6 Teknik Analisis Data

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif dalam analisis data karena melibatkan angka dalam seluruh proses, mulai dari pengumpulan, penafsiran, hingga penyajian hasil. Proses analisis dilakukan secara deduktif, yaitu berangkat dari teori-teori umum, kemudian diuji validitasnya

melalui observasi, hingga akhirnya ditarik kesimpulan. Hasil penelitian disajikan secara deskriptif untuk menginterpretasikan data yang diperoleh dan menjawab rumusan masalah. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan *Structural Equation Modeling-Partial Least Square* (SEM-PLS) yang berfungsi untuk menganalisis hubungan antar variabel laten melalui analisis jalur (*path analysis*), metode ini dikenal sebagai generasi kedua dari analisis multivariat. Analisis multivariat adalah teknik analisis yang digunakan untuk mempelajari hubungan antara dua atau lebih variabel dependen dan independen secara simultan untuk memahami pola dan interaksi di antara variabel-variabel tersebut (Hair et al., 2010).

Tujuan utama penggunaan *Partial Least Squares* (PLS) adalah untuk memodelkan hubungan antar variabel dalam situasi yang kompleks, terutama ketika data yang digunakan memiliki banyak variabel yang saling berkaitan atau multikolinieritas. PLS sangat efektif dalam mengatasi masalah multikolinieritas, di mana variabel independen saling berkorelasi tinggi, yang bisa mempengaruhi akurasi model regresi biasa. Dengan menggunakan PLS, dimensi data yang besar dapat dikurangi dengan membentuk *latent variables* atau variabel tersembunyi yang menyatukan informasi dari banyak variabel, sehingga membuat model lebih sederhana namun tetap representatif.

PLS juga digunakan untuk memperbaiki model prediksi, terutama dalam data yang memiliki lebih banyak variabel daripada observasi atau ketika data tidak berdistribusi normal. Teknik ini sering diterapkan dalam *Structural Equation Modeling* (SEM) untuk menganalisis hubungan sebab-akibat antar variabel yang lebih komprehensif. Dengan demikian, PLS memungkinkan peneliti untuk

mengevaluasi dan memprediksi hubungan antar variabel dalam sistem yang rumit, sekaligus meningkatkan kekuatan prediksi model.

Sebelum memulai analisis PLS-SEM, langkah pertama adalah mengumpulkan data yang relevan dan memastikan data tersebut siap untuk dianalisis. Data harus memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas agar analisis PLS dapat menghasilkan hasil yang akurat (Hair et al, 2013).

3.6.1 Analisis Outer Model

Tujuan analisis outer model adalah untuk mengidentifikasi potensi masalah dalam pengukuran yang dapat mempengaruhi hasil analisis, seperti adanya indikator yang tidak valid atau reliabilitas yang rendah. Hal ini penting untuk dilakukan agar model yang dibangun memiliki kualitas yang baik dan menghasilkan interpretasi yang valid (Henseler et al., 2009). Menurut (Musyaffi et al., 2022) analisis *outer model* dapat dilihat dari beberapa indikator:

1. Validitas Konvergen.

Validitas konvergen berkaitan dengan prinsip bahwa pengukuran dari suatu konstruk seharusnya memiliki korelasi yang tinggi. Sebuah ukuran reflektif dianggap baik jika memiliki korelasi lebih dari 0,70 dengan konstruk yang diukur. Namun, untuk penelitian tahap awal dalam pengembangan skala pengukuran, nilai *loading* antara 0,5 hingga 0,6 dianggap cukup memadai (Ghozali, 2014.).

2. Validitas Diskriminan.

Validitas diskriminan adalah model pengukuran yang menggunakan indikator reflektif, yang dinilai berdasarkan crossloading antara pengukuran dan konstruk. Menurut Ghozali (2013), pengukuran ini digunakan untuk

mengukur reliabilitas komponen skor variabel laten, dan hasilnya lebih konservatif dibandingkan dengan *composite reliability*. Nilai *Average Variance Extracted* (AVE) disarankan untuk lebih besar dari 0,50.

3. *Cronbach Alpha*.

Cronbach's Alpha harus lebih besar dari 0,70 untuk penelitian konfirmatori, dan nilai di atas 0,60 masih dapat diterima untuk penelitian eksploratori.

4. *Composite Reliability*.

Composite Reliability harus lebih besar dari 0,70 untuk penelitian konfirmatori, sedangkan nilai antara 0,60 hingga 0,70 masih diterima untuk penelitian eksploratori.

3.6.2 Analisis Inner Model

(Ghozali et al., 2016) menjelaskan bahwa inner model dalam SEM berfungsi untuk menggambarkan hubungan struktural antar variabel laten. Mereka menekankan bahwa analisis inner model bertujuan untuk menguji hipotesis yang berkaitan dengan hubungan antar variabel, serta untuk mengevaluasi kekuatan dan arah hubungan tersebut. Dalam analisis ini, peneliti dapat menggunakan indikator seperti nilai R-squared (R^2) untuk menilai seberapa baik model menjelaskan variabilitas data.

3.6.2.1 R-Square

R-Square adalah ukuran yang menunjukkan sejauh mana variasi pada variabel dependen (endogen) dapat dijelaskan oleh variabel independen (eksogen) yang mempengaruhinya. Ukuran ini berguna untuk menilai kualitas model. Kriteria *R-Square* adalah: (1) jika nilai (*adjusted*) = 0,75 $\rightarrow$ model dianggap

substansial (kuat); (2) jika nilai (*adjusted*) = 0,50 → model dianggap moderat (sedang); (3) jika nilai (*adjusted*) = 0,25 → model dianggap lemah (buruk).

3.6.2.2 F- Square

F-Square atau ukuran *effect size* adalah metrik yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari variabel independen (eksogen) terhadap variabel dependen (endogen). Pengukuran ini juga dikenal sebagai efek perubahan, yang mengukur perubahan nilai saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model. Hal ini membantu mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak signifikan pada konstruk endogen.

Kriteria *F-Square* adalah sebagai berikut: (1) jika nilai = 0,02 → efek kecil dari variabel eksogen terhadap endogen; (2) jika nilai = 0,15 → efek sedang/moderat dari variabel eksogen terhadap endogen; (3) jika nilai = 0,35 → efek besar dari variabel eksogen terhadap endogen.

3.6.3 Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis (*hypothesis testing*) melibatkan tiga jenis analisis, yaitu: (a) pengaruh langsung (*direct effect*), (b) pengaruh tidak langsung (*indirect effect*), dan (c) pengaruh total (*total effect*).

1. Pengaruh Langsung (*Direct Effects*).

Tujuan dari analisis pengaruh langsung adalah untuk menguji hipotesis mengenai pengaruh langsung dari variabel eksogen terhadap variabel endogen (Juliandi et al., 2014). Kriteria pengujian hipotesis pengaruh langsung meliputi: Koefisien jalur (*path coefficient*): a) Jika koefisien jalur positif, pengaruh antara variabel eksogen dan endogen searah; artinya, ketika nilai variabel eksogen meningkat, nilai variabel endogen juga meningkat. b)

Jika koefisien jalur negatif, pengaruhnya berlawanan arah; jika nilai variabel eksogen naik, nilai variabel endogen akan turun. Nilai probabilitas (P-Value): Jika $P\text{-Value} < 0,05$, maka pengaruhnya signifikan. Jika $P\text{-Value} > 0,05$, maka pengaruhnya tidak signifikan (Juliandi et al., 2014)

2. Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*).

Analisis pengaruh tidak langsung digunakan untuk menguji hipotesis mengenai pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen melalui variabel mediator (variabel *intervening*) (Juliandi et al., 2014). Kriteria pengujian pengaruh tidak langsung adalah: Jika $P\text{-Value} < 0,05$, maka pengaruhnya signifikan, yang berarti variabel mediator (Z) memediasi pengaruh variabel eksogen (X1 dan X2) terhadap variabel endogen (Y). Jika $P\text{-Value} > 0,05$, pengaruhnya tidak signifikan, yang berarti variabel mediator tidak memediasi pengaruh tersebut dan pengaruhnya adalah langsung.

3. Pengaruh Total (*Total Effect*).

Pengaruh total merupakan jumlah dari pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung (Juliandi et al., 2014).

BAB 4

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Hasil Penelitian

4.1.1. Deskripsi Data

Dalam penelitian ini peneliti mengolah data dalam bentuk angket yang terdiri dari 10 pernyataan untuk variabel *Job rotasi* (X1), 12 pernyataan untuk variabel *Work load* (X2), 8 pernyataan untuk variabel *Job satisfaction* (Z) dan 12 pernyataan untuk variabel *Employee Performance* (Y). Angket yang disebar ini diberikan kepada 46 orang responden yaitu Karyawan PT. KAI Divre I SU Tebing Tinggi sebagai sampel penelitian dan dengan menggunakan Likert Summated Rating (LSR).

Tabel. 4.1. Skala Likert

Pilihan Jawaban	Skala Jawaban
1. Sangat setuju	5
2. Setuju	4
3. Kurang setuju	3
4. Tidak setuju	2
5. Sangat tidak setuju	1

Dan ketentuan di atas berlaku dalam menghitung variabel *Job rotasi* (X1), *Work load* (X2), *Job satisfaction* (Z) dan untuk variabel *Employee Performance* (Y)

4.1.1.1 Karakteristik Responden

Berikut ini adalah karakteristik responden yang ada pada Pegawai Dinas Perhubungan Kota Binjai.

1. Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.2.
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
1	Laki-laki	29	63,1%%
2	Perempuan	17	36,9%
Jumlah		46	100%

Sumber : Data Primer diolah (2025)

Dari tabel diatas diketahui bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini adalah laki-laki sebanyak 29 orang (93,1%) sedangkan perempuan sebanyak 1 orang (36,9%) dan. Maka dalam penelitian ini responden didominasi oleh jenis kelamin laki-laki .

2. Data Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Tabel 4.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

No	Pendidikan	Frekuensi	Persentase (%)
1	SLTA	9	19.6%
2	Diploma	8	17.4%
3	S1	22	47.8%
4	S2	7	15.2%
Jumlah		46	100%

Sumber : Data Primer (2025)

Dari tabel diatas diketahui bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini berpendidikan SLTA sebanyak 9 orang (19,6%), Diploma sebanyak 8 orang (17,4%), S1 sebanyak 22 orang (47,8) sedangkan S2 sebanyak 7 orang 15,2%. Maka dalam penelitian ini responden didominasi oleh responden berpendidikan S1..

3. Data Responden Berdasarkan Usia

Tabel 4.4
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

No	Usia	Frekuensi	Persentase (%)
1	20-30 tahun	13	28.3%
2	31-40 tahun	11	23.9%
3	41-50 tahun	14	30.4%
4	> 50 tahun	8	17.4%
Jumlah		64	100%

Sumber : Data Primer diolah (2025)

Dari data diatas diketahui bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini yaitu usia antara 20-30 tahun sebanyak 13 orang (28,3%), yang memiliki usia 31-40 tahun sebanyak 11 orang (23,9%), yang memiliki usia 41-50 sebanyak 14 orang (30.4%) dan yang berusia > 50 tahun sebanyak 8 orang (17,4%).

4.1.1.2 Analisis Variabel Penelitian

1. *Job rotasi* (X1)

Berikut ini merupakan deskripsi frekuensi dari variabel *Job rotasi* yang dirangkum pada tabel berikut :

Tabel 4.5
Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan Responden
Variabel *Job rotasi*

No. Per	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	8	17.4	31	67.4	3	6.5	2	4.3	2	4.3	46	100%
2	13	28.3	32	69.6	1	2.2	0	0	0	0	46	100%
3	20	43.5	23	50.0	3	6.5	0	0	0	0	46	100%
4	12	26.1	29	63.0	4	8.7	1	2.2	0	0	46	100%
5	11	23.9	31	67.4	4	8.7	0	0	0	0	46	100%
6	10	21.7	32	69.6	3	6.5	1	2.2	0	0	46	100%
7	10	21.7	31	67.4	4	8.7	1	2.2	0	0	46	100%
8	9	19.6	24	52.2	11	23.9	0	0	0	0	46	100%
9	18	39.1	24	52.2	4	8.7	0	0	0	0	46	100%
10	13	28.3	31	67.4	1	2.2	1	2.2	0	0	46	100%

Sumber : Data diolah oleh peneliti (2025)

Dari tabel diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

- 1) Jawaban responden tentang Saya selalu menghasilkan pekerjaan yang berkualitas tinggi dan memenuhi standar yang ditetapkan oleh perusahaan, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 31 orang atau 67,4%.
- 2) Jawaban responden tentang Program *job rotasi* ini memberikan saya kesempatan untuk belajar hal baru yang relevan dengan pekerjaan saya, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 32 orang atau 69,6%.
- 3) Jawaban responden tentang Saya merasa bahwa pengetahuan yang saya peroleh selama program *job rotasi* bermanfaat untuk pengembangan karir saya, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 23 orang atau 50%.
- 4) Jawaban responden tentang Program *job rotasi* meningkatkan pemahaman saya tentang berbagai fungsi dan departemen di PT. KAI Divre I SU Tebing Tinggi, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 29 orang atau 63%.
- 5) Jawaban responden tentang Saya merasa bahwa program *job rotasi* memenuhi kebutuhan saya untuk berkembang secara profesional, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 31 orang atau 67,4%.
- 6) Jawaban responden tentang Saya membutuhkan lebih banyak dukungan dari manajemen untuk memaksimalkan manfaat dari program *job rotasi*, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 32 orang atau 69.6%.

- 7) Jawaban responden tentang Program *job rotasi* telah membantu saya meningkatkan prestasi kerja saya di posisi saat ini, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 31 orang atau 67,4%.
- 8) Jawaban responden tentang Saya merasa lebih percaya diri dalam melaksanakan tugas-tugas saya setelah mengikuti program *job rotasi*, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 24 orang atau 52,2%.
- 9) Jawaban responden tentang Saya merasa lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaan saya setelah mengikuti program *job rotasi*, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 24 orang atau 52,2%.
- 10) Jawaban responden tentang Program *job rotasi* telah meningkatkan rasa tanggung jawab saya terhadap tim dan perusahaan, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 31 orang atau 67,4%.

Dari analisis di atas, dapat disimpulkan bahwa program *job rotasi* di PT. KAI Divre I SU Tebing Tinggi mendapatkan tanggapan positif dari responden. Sebagian besar responden merasa bahwa program ini bermanfaat untuk meningkatkan kualitas pekerjaan, memberikan kesempatan belajar, dan memperluas pemahaman mereka tentang fungsi organisasi. Namun, ada kebutuhan yang jelas akan dukungan lebih lanjut dari manajemen untuk memaksimalkan manfaat dari program ini. Oleh karena itu, rekomendasi bagi manajemen adalah untuk meningkatkan komunikasi dan dukungan dalam pelaksanaan program *job rotasi* agar dapat mencapai hasil yang optimal.

2. Variabel *Work load* (X2)

Tabel 4.6
Skor Angket Untuk *Work load* (X2)

No. Per	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	13	28.3	27	58.7	3	6.5	3	6.5	0	0	46	100%
2	19	41.3	25	54.3	1	2.2	1	2.2	0	0	46	100%
3	10	21.7	34	73.9	1	2.2	1	2.2	0	0	46	100%
4	8	17.4	31	67.4	4	8.7	2	4.3	1	2.2	46	100%
5	9	19.6	31	67.4	4	8.7	1	2.2	1	2.2	46	100%
6	9	19.6	32	69.6	2	4.3	2	4.3	1	2.2	46	100%
7	9	19.6	36	78.3	1	2.2	0	0	0	0	46	100%
8	9	19.6	30	65.2	6	13.0	1	2.2	0	0	46	100%
9	9	19.6	29	63.0	6	13.0	1	2.2	1	2.2	46	100%
10	11	23.9	23	50.0	10	21.7	1	2.2	1	2.2	46	100%
11	13	28.3	26	56.5	6	13.0	1	2.2	0	0	46	100%
12	5	10.9	33	71.7	4	8.7	2	4.3	2	4.3	46	100%

Sumber : Hasil Penelitian Angket Tahun 2025

Dari data tabel diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

- 1) Jawaban responden tentang Saya merasa bahwa pekerjaan saya memerlukan usaha fisik yang tinggi, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 27 orang atau sebesar 58,7%,
- 2) Jawaban responden tentang Saya sering merasa lelah secara fisik setelah menyelesaikan tugas-tugas saya, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 25 orang atau sebesar 54.3%.
- 3) Jawaban responden tentang Saya merasa bahwa saya harus mengeluarkan banyak usaha untuk menyelesaikan pekerjaan saya, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 34 orang atau sebesar 73.9%.
- 4) Jawaban responden tentang Saya merasa bahwa pekerjaan saya sering kali melebihi kemampuan fisik dan mental saya, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 31 orang atau sebesar 67,4%.

- 5) Jawaban responden tentang Saya sering merasa tertekan oleh tuntutan mental dari pekerjaan saya, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 31 orang atau sebesar 67,4%.
- 6) Jawaban responden tentang Pekerjaan saya memerlukan konsentrasi yang tinggi dalam waktu yang lama, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 32 orang atau sebesar 69,6%,
- 7) Jawaban responden tentang Saya merasa bahwa saya tidak memiliki cukup waktu untuk menyelesaikan tugas-tugas saya dengan baik, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 36 orang atau sebesar 78,3%,
- 8) Jawaban responden tentang Saya sering merasa terburu-buru dalam menyelesaikan pekerjaan saya, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 30 orang atau sebesar 65,2%,
- 9) Jawaban responden tentang Saya sering merasa frustrasi dengan beban kerja yang saya terima, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 29 orang atau sebesar 63%,
- 10) Jawaban responden tentang Saya merasa bahwa pekerjaan saya terkadang tidak memuaskan dan membuat saya merasa putus asa, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 23 orang atau sebesar 50%,
- 11) Jawaban responden tentang Saya merasa bahwa beban kerja saya mempengaruhi kinerja saya secara negatif, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 26 orang atau sebesar 56,6%,
- 12) Jawaban responden tentang Saya mampu menyelesaikan pekerjaan saya dengan baik meskipun ada tekanan yang tinggi, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 33 orang atau sebesar 71,7%,

Dari analisis di atas, dapat disimpulkan bahwa beban kerja yang tinggi dan tuntutan mental yang berat dapat menyebabkan kelelahan fisik dan mental di kalangan karyawan. Mayoritas responden merasa bahwa pekerjaan mereka memerlukan usaha yang signifikan dan sering kali melebihi kemampuan mereka. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk menerapkan strategi manajemen beban kerja yang efektif, memberikan dukungan yang diperlukan, dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan karyawan. Dengan demikian, diharapkan karyawan dapat bekerja dengan lebih produktif dan merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka.

3. Variabel *Job satisfaction* (Z)

Tabel 4.7
Skor Angket Untuk *Job satisfaction* (Z)

No. Per	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	6	13.0	32	69.6	5	10.9	2	4.3	1	2.2	46	100%
2	6	13.0	32	69.6	7	15.2	1	2.2	0	0	46	100%
3	8	17.4	28	60.9	7	15.2	2	4.3	1	2.2	46	100%
4	4	8.7	25	54.3	12	26.1	3	6.5	2	4.3	46	100%
5	7	15.2	27	58.7	10	21.7	1	2.2	1	2.2	46	100%
6	8	17.4	33	71.7	2	4.3	2	4.3	1	2.2	46	100%
7	6	13.0	32	69.6	6	13.0	1	2.2	1	2.2	46	100%
8	11	23.9	30	65.2	5	10.9	0	0	0	0	46	100%

Sumber : Hasil Penelitian Angket Tahun 2025

Dari data tabel diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

- 1) Jawaban responden tentang Pemimpin saya memberikan arahan yang jelas dan tepat dalam pekerjaan sehari-hari, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 32 orang atau sebesar 69,6%.

- 2) Jawaban responden tentang Pemimpin saya mendengarkan masukan dan saran dari tim sebelum mengambil keputusan, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 32 orang atau sebesar 69,6%.
- 3) Jawaban responden tentang Pemimpin saya memberikan umpan balik yang konstruktif terhadap pekerjaan saya, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 28 orang sebesar 60,9%.
- 4) Jawaban responden tentang Pimpinan saya menginspirasi saya untuk mencapai tujuan kerja yang lebih tinggi, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 25 orang sebesar 54,3%.
- 5) Jawaban responden tentang Lingkungan kerja di perusahaan ini mendukung kolaborasi dan komunikasi yang baik antar karyawan, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 27 orang sebesar 58,7%.
- 6) Jawaban responden tentang Saya merasa nyaman dan aman dalam lingkungan kerja saya, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 33 orang sebesar 71,7%.
- 7) Jawaban responden tentang Fasilitas yang disediakan di tempat kerja sudah memadai untuk menunjang produktivitas, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 32 orang atau sebesar 69,6%.
- 8) Jawaban responden tentang Budaya kerja di perusahaan ini mendorong inovasi dan kreativitas, menjawab setuju sebanyak 30 orang sebesar 65,2%.

Dari analisis di atas, dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden merasa puas dengan kepemimpinan dan lingkungan kerja di perusahaan. Namun, terdapat beberapa area yang masih perlu diperbaiki, seperti cara pemimpin memberikan umpan balik dan meningkatkan inspirasi kepada karyawan. Dengan memperbaiki aspek-aspek ini, perusahaan dapat lebih meningkatkan kepuasan kerja karyawan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan produktivitas dan inovasi di tempat

kerja. Penelitian lebih lanjut diperlukan untuk mengeksplorasi faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan bagaimana perusahaan dapat terus berkembang dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif.

4. Variabel Employee Performance (Y)

Tabel 4.8
Skor Angket Untuk Employee Performance (Y)

No. Per	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	11	23.9	32	69.6	3	6.5	0	0	0	0	46	100%
2	14	30.4	29	63.0	3	6.5	0	0	0	0	46	100%
3	15	32.6	25	54.3	6	13.0	0	0	0	0	46	100%
4	11	23.9	28	60.9	4	8.7	3	6.5	0	0	46	100%
5	13	28.3	27	58.7	5	10.9	1	2.2	0	0	46	100%
6	10	21.7	26	56.5	9	19.6	1	2.2	0	0	46	100%
7	7	15.2	30	65.2	9	19.6	0	0	0	0	46	100%
8	8	17.4	28	60.9	9	19.6	1	2.2	0	0	46	100%
9	13	28.3	25	54.3	7	15.2	1	2.2	0	0	46	100%
10	6	13.0	35	76.1	5	10.9	0	0	0	0	46	100%
11	6	13.0	26	56.5	10	21.7	3	6.5	1	2.2	46	100%
12	8	17.4	23	50.0	11	23.9	3	6.5	1	2.2	46	100%

Sumber : Data diolah oleh peneliti (2025)

Dari data tabel diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

- 1) Jawaban responden tentang Saya dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan sesuai dengan target yang ditetapkan, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 32 orang atau sebesar 69,6%.
- 2) Jawaban responden tentang Saya mampu menyelesaikan tugas dengan baik dalam waktu yang ditentukan, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 29 orang sebesar 63%.
- 3) Jawaban responden tentang Saya menerima umpan balik dengan baik dan menggunakannya untuk meningkatkan kualitas kerja saya, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 25 orang sebesar 54,3%.

- 4) Jawaban responden tentang Saya mampu menyelesaikan jumlah tugas yang ditargetkan dalam periode waktu yang ditentukan, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 28 orang sebesar 60,9%.
- 5) Jawaban responden tentang Saya sering melebihi ekspektasi dalam hal jumlah pekerjaan yang saya selesaikan, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 27 orang sebesar 58,7%.
- 6) Jawaban responden tentang Saya secara konsisten mencapai atau melebihi kuota yang ditetapkan untuk pekerjaan saya, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 26 orang sebesar 56,6%.
- 7) Jawaban responden tentang Saya selalu bertanggung jawab atas tugas dan pekerjaan yang saya lakukan, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 30 orang sebesar 65,2%.
- 8) Jawaban responden tentang Saya tidak pernah menghindar dari tanggung jawab yang diberikan kepada saya, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 28 orang sebesar 60,9%.
- 9) Jawaban responden tentang Saya mampu mengambil keputusan yang tepat dalam situasi yang memerlukan tanggung jawab, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 25 orang sebesar 54,3%.
- 10) Jawaban responden tentang Saya bekerja dengan baik dalam tim dan berkontribusi untuk mencapai tujuan bersama, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 35 orang sebesar 76,1%.
- 11) Jawaban responden tentang Saya selalu bersedia membantu rekan kerja ketika mereka membutuhkan bantuan, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 26 orang sebesar 56,5%.

12) Jawaban responden tentang Saya terbuka untuk menerima masukan dari rekan kerja dan atasan untuk meningkatkan kerja sama, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 23 orang sebesar 50%.

Dari analisis di atas, dapat disimpulkan bahwa karyawan memiliki persepsi positif terhadap kinerja mereka dalam berbagai aspek. Mayoritas responden menunjukkan komitmen yang tinggi terhadap penyelesaian tugas, tanggung jawab, dan kerja sama tim. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan telah menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pengembangan karyawan dan pencapaian tujuan organisasi. Untuk meningkatkan kinerja lebih lanjut, perusahaan dapat mempertimbangkan untuk memberikan pelatihan dan pengembangan yang berfokus pada keterampilan manajemen waktu dan pengambilan keputusan.

4.2 Analisis Data

Berdasarkan data hasil kuesioner yang telah disajikan maka data kualitatif kuesioner tersebut dijadikan data bentuk kuantitatif berdasarkan kriteria yang sudah ditetapkan sebelumnya. Adapun data kuantitatif tersebut merupakan data mentah dari masing-masing variabel dalam penelitian ini. Dalam bagian ini, data-data yang telah dideskripsikan dari data-data sebelumnya yang merupakan deskripsi data akan dianalisis.

Terdapat dua tahapan kelompok untuk menganalisis SEM-PLS yaitu analisis model pengukuran (outer model), yakni realibilitas dan validitas konstruk (*construct reliability and validity*) dan validitas diskriminan (*discriminant validity*). Selanjutnya analisis model struktural (inner model), yakni koefisien determinasi (R-square); F-square; pengujian hipotesis yakni pengaruh langsung (*direct effect*), pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) dan *total effect* (Juliandi,

2018). Dalam metode (*Partial Least Square*) PLS teknik analisa yang dilakukan adalah sebagai berikut:

4.2.1. Analisis Model Pengukuran/*Measurement Model Analysis (Outer Model)*

Outer model sering juga disebut (*outer relation* atau *measurement model*) yang mendefinisikan bagaimana setiap blok indikator berhubungan dengan variabel latennya. Model pengukuran (*outer model*) digunakan untuk menilai validitas dan realibilitas model. Cooper dan Schindler (Abdillah & Jogiyanto, 2015 Hal 32) menjelaskan bahwa uji validitas dilakukan untuk mengetahui kemampuan instrument penelitian mengukur apa yang seharusnya diukur dan uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi alat ukur dalam mengukur suatu konsep atau dapat juga digunakan untuk mengukur konsistensi responden dalam menjawab item pernyataan dalam kuesioner atau instrument penelitian. Analisis model pengukuran *measurement model analysis* menggunakan 2 pengujian, yaitu : realibilitas dan validitas konstruk (*construct reliability and validity*) dan validitas diskriminan (*discriminant validity*).

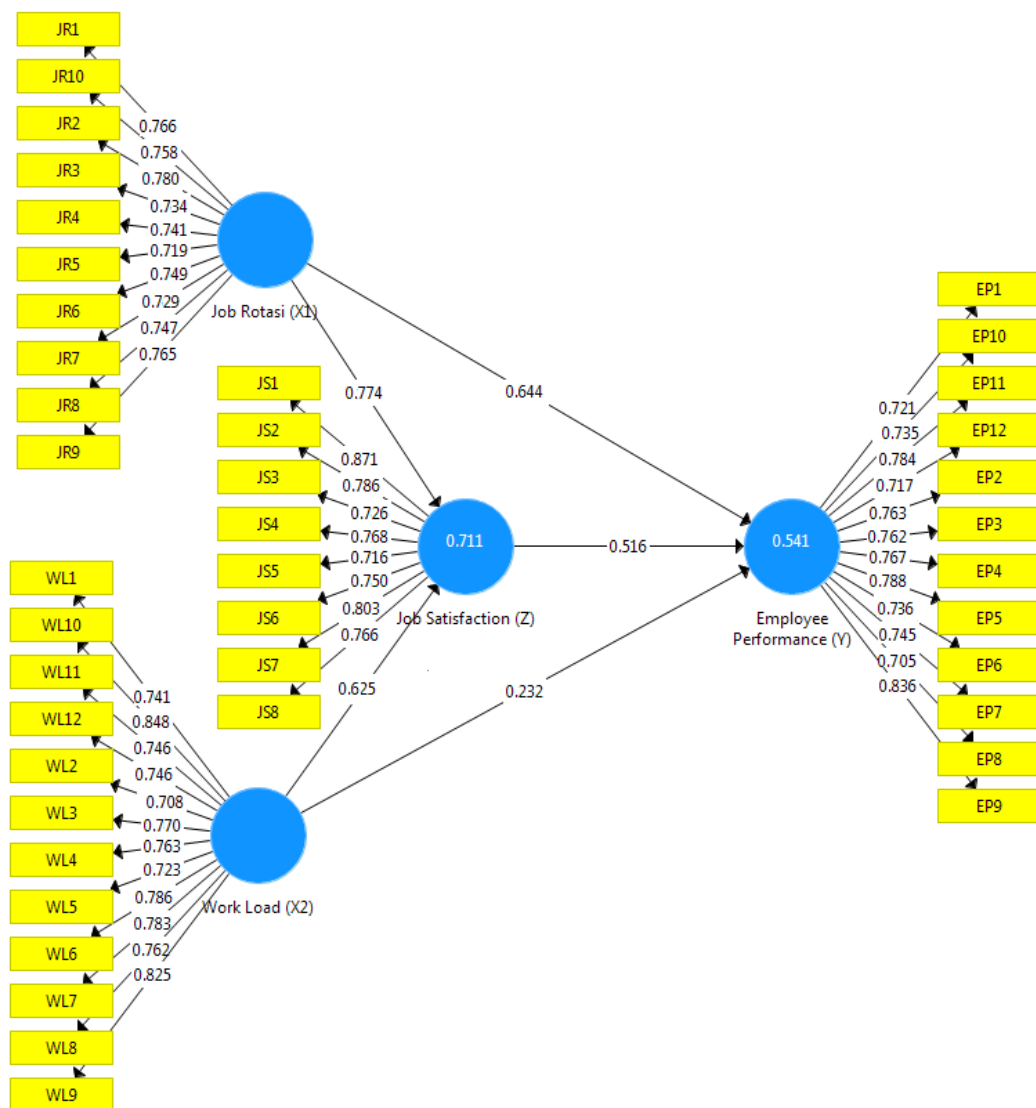
4.2.1.1 Analisis *Outer Model*

Teknik pengolahan data dengan menggunakan metode SEM berbasis PLS memerlukan 2 tahap untuk menilai fit model dari sebuah model penelitian (Ghozali). Salah satunya adalah analisis *outer model*. Analisis *outer model* digunakan untuk menguji pe

ngukuran yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran yang valid. Ada beberapa indikator dalam analisis *outer model*, diantaranya *convergent validity*, *discriminant validity*, dan *composite reliability*.

a. *Convergent Validity*

Convergent validity dari sebuah model pengukuran dengan model reflektif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara *item score* atau *component score* dengan *construct score* pada *Loading Factor* yang dihitung dengan PLS. Ukuran reflektif dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,7 dengan konstruk yang ingin diukur. Berikut adalah gambar hasil kalkulasi model SEM PLS.



Sumber: Diolah oleh penulis, 2024

Gambar 4.1 Skema Penelitian Struktural SEM-PLS

Hasil pengolahan dengan SmartPLS 3.00 dapat dilihat pada gambar 4.1 nilai *outer model* antara konstruk dengan variabel sudah memenuhi *convergent validity* karena indikator memiliki nilai validitas diatas 0,7. Pada gambar 4.1 menunjukkan nilai korelasi variable *Job rotasi*, *Work load*, *Job satisfaction* dan *Employee Performance* menunjukkan bahwa nilai diatas berada di atas 0,7 sehingga konstruk pada variabel tidak ada yang dieleminasi dari model.

Tabel 4.9
Outer Loadings

	Employee Performance (Y)	Job rotasi (X1)	Job Satisfaction (Z)	Work Load (X2)
EP1	0.721			
EP10	0.735			
EP11	0.784			
EP12	0.717			
EP2	0.763			
EP3	0.762			
EP4	0.767			
EP5	0.788			
EP6	0.736			
EP7	0.645			
EP8	0.705			
EP9	0.836			
JR1		0.766		
JR10		0.758		
JR2		0.780		
JR3		0.734		
JR4		0.741		
JR5		0.719		
JR6		0.749		
JR7		0.729		
JR8		0.747		
JR9		0.765		
JS1			0.871	
JS2			0.786	
JS3			0.826	
JS4			0.768	
JS5			0.716	
JS6			0.750	

JS7			0.803	
JS8			0.766	
WL1				0.741
WL10				0.848
WL11				0.746
WL12				0.746
WL2				0.708
WL3				0.770
WL4				0.763
WL5				0.723
WL6				0.786
WL7				0.783
WL8				0.762
WL9				0.825

Sumber: Diolah Oleh Penulis, 2025

Berdasarkan hasil perhitungan dan pengujian validitas *outer loading* di atas diperoleh hasil bahwa pengujian yang dilakukan pada 46 orang responden diperoleh hasil bahwa semua item pernyataan memenuhi standar validasi dengan nilai di bawah 0.6. Sehingga item pernyataan yang tidak memenuhi standar validasi maka item ini dikeluarkan atau tidak diikuti sertakan pada uji selanjutnya dengan tujuan dapat menaikkan skor pengukuran model.

4.2.1.2 Discriminant Validity

Pada bagian ini akan diuraikan hasil uji *discriminant validity*. Uji *discriminant validity* menggunakan nilai *cross loading*. Suatu indikator dinyatakan memenuhi discriminan validity apabila nilai *cross loading* indikator pada variabelnya adalah yang terbesar dibandingkan dengan variabel lainnya (ghozali). Berikut adalah nilai *cross loading* pada masing-masing indikator:

Tabel 4.10
Cross Loading

	Employee Performance (Y)	Job Rotasi (X1)	Job Satisfaction (Z)	Work Load (X2)
EP1	0.721	0.357	0.236	0.238
EP10	0.735	0.285	0.223	0.224
EP11	0.784	0.032	0.224	0.131
EP12	0.717	0.284	0.565	0.341
EP2	0.763	0.510	0.538	0.472
EP3	0.762	0.223	0.318	0.246
EP4	0.767	0.404	0.637	0.584
EP5	0.788	0.226	0.302	0.309
EP6	0.736	0.283	0.337	0.463
EP7	0.645	0.278	0.275	0.341
EP8	0.705	0.028	0.241	0.278
EP9	0.836	0.394	0.595	0.589
JR1	0.277	0.766	0.204	0.342
JR10	0.332	0.758	0.349	0.208
JR2	0.192	0.780	0.223	0.183
JR3	0.190	0.734	0.261	0.313
JR4	0.269	0.741	0.391	0.408
JR5	0.298	0.719	0.504	0.427
JR6	0.518	0.749	0.528	0.477
JR7	0.249	0.729	0.502	0.406
JR8	0.245	0.747	0.508	0.532
JR9	0.483	0.765	0.506	0.465
JS1	0.634	0.527	0.871	0.767
JS2	0.384	0.339	0.786	0.422
JS3	0.601	0.620	0.826	0.753
JS4	0.235	0.249	0.768	0.138
JS5	0.418	0.389	0.716	0.505
JS6	0.324	0.275	0.750	0.420
JS7	0.510	0.651	0.803	0.663
JS8	0.515	0.253	0.766	0.171
WL1	-0.053	0.424	0.168	0.741
WL10	0.408	0.591	0.701	0.848
WL11	0.250	0.093	0.168	0.746
WL12	0.688	0.514	0.793	0.746
WL2	-0.078	0.057	-0.142	0.708
WL3	0.079	0.245	0.157	0.770
WL4	0.183	0.316	0.243	0.763
WL5	0.262	0.188	0.213	0.723
WL6	0.016	0.153	0.135	0.786
WL7	0.288	0.251	0.085	0.783

WL8	0.534	0.338	0.598	0.762
WL9	0.529	0.563	0.658	0.825

Sumber: Diolah Oleh Penulis, 2025

Berdasarkan data Tabel 4.7 diketahui bahwa masing-masing indikator pada variabel penelitian memiliki nilai *cross loading* terbesar pada variabel yang dibentuknya dibandingkan dengan nilai *cross loading* pada variabel lainnya. Berdasarkan hasil yang diperoleh tersebut, dapat dinyatakan bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini telah memiliki *discriminant validity* yang baik dalam menyusun variabelnya masing-masing.

4.2.1.3 Construct Reliability and Validity

Validitas dan reliabilitas konstruk adalah pengujian untuk mengukur kehandalan suatu konstruk. Kehandalan skor konstruk harus cukup tinggi. Uji validitas dilakukan untuk mengetahui kemampuan instrumen penelitian mengukur apa yang seharusnya diukur (Abdillah & Jogiyanto, 2015 Hal 32).

Uji reliabilitas konstruk dapat dilihat dari nilai *Cronbach's alpha* dan nilai *composite reliability*. Untuk dapat dikatakan suatu item pernyataan reliabel, maka nilai *Cronbach's alpha* dan *composite reliability* harus $> 0,6$. Berikut ini hasil pengujian *Cronbach's alpha*.

Tabel 4.11
Hasil Cronbach's Alpha

	Cronbach's Alpha
<i>Employee performance (Y)</i>	0.808
<i>Job rotasi (X1)</i>	0.826
<i>Job satisfaction (Z)</i>	0.777
<i>Work load (X2)</i>	0.745

Sumber : Hasil Olahan SmartPLS, 2024

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa konstruk reliabilitas pada *Cronbach Alpha* telah memenuhi kriteria yang nilainya diatas 0,6. Berdasarkan

hal tersebut disimpulkan bahwa semua konstruk memiliki reliabilitas yang baik dan variabel *Job rotasi*, *Work load*, *Job satisfaction* dan *Employee Performance* memenuhi asumsi pengujian reliabilitas. Berikut ini hasil pengujian *composite reliability*.

Tabel 4.12
Hasil *Composite Reliability*

	Composite Reliability
<i>Employee performance (Y)</i>	0.836
<i>Job rotasi (X1)</i>	0.863
<i>Job satisfaction (Z)</i>	0.837
<i>Work load (X2)</i>	0.764

Sumber : Hasil Olahan SmartPLS, 2024

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa konstruk reliabilitas pada *Composite Reliability* telah memenuhi kriteria yang nilainya diatas 0,6. Berdasarkan hal tersebut disimpulkan bahwa semua konstruk memiliki reliabilitas yang baik dan variabel *Job rotasi*, *Work load*, *Job satisfaction* dan *Employee Performance* memenuhi asumsi pengujian reliabilitas.

4.2.1.4 *Discriminant Validity*

Ghozali (2013 Hal 212) menyatakan bahwa validitas diskriminan adalah sebagai suatu ujian dapat melakukan untuk diukur perbedaan dari dua variabel yang kemiripan dengan konseptual. Validitas diskriminan di nilai berdasarkan nilai AVE dengan korelasi antar konstruk atau variable laten. Variabel laten dikatakan memiliki validitas diskriminan yang tinggi jika nilai AVE (*Average Variance Extracted*) direkomendasikan $\geq 0,5$.

Tabel 4.13
Hasil Pengujian *Average Variance Extracted*

	Average Variance Extracted (AVE)
<i>Employee performance (Y)</i>	0,447
<i>Job rotasi (X1)</i>	0,507
<i>Job satisfaction (Z)</i>	0,496
<i>Work load (X2)</i>	0,505

Sumber : Hasil Olahan SmartPLS, 2024

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa nilai *Average Variance Extracted* telah memenuhi kriteria yang nilainya lebih dari 0,3. Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel penelitian memenuhi kriteria pengujian validitas diskriminan dan variabel *Job rotasi*, *Work load*, *Job satisfaction* dan *Employee Performance* karyawan telah memenuhi asumsi pengujian validitas diskriminan.

Validitas diskriminan bertujuan untuk menilai suatu indikator dari suatu variabel konstruk adalah valid atau tidak, yakni dengan cara melihat Nilai *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) $< 0,90$, maka variabel memiliki validitas diskriminan yang baik (valid) (Hair Jr et al., 2017).

Tabel 4.14
Validitas Diskriminan

	Employee Performance (Y)	Job Rotasi (X1)	Job Satisfaction (Z)	Work Load (X2)
<i>Employee performance (Y)</i>				
<i>Job rotasi (X1)</i>	0.625			
<i>Job satisfaction (Z)</i>	0.830	0.823		
<i>Work load (X2)</i>	0.697	0.748	0.785	

Sumber : SEM PLS (2024)

Berdasarkan tabel di atas diperoleh hasil korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) maka:

1. Variabel *Job rotasi* dengan *Work load* sebesar $0,748 < 0,900$, korelasi variabel *Heterotrait-Monotrait Ratio of Corelation* (HTMT). *Job rotasi* dengan *Employee Performance* sebesar $0,625 < 0,900$ korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) variabel *Job rotasi* dengan *Job satisfaction* sebesar $0,823 < 0,900$ dengan demikian seluruh nilai korelasi *Job rotasi* dinyatakan valid.
2. Nilai korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) variabel *Work load* dengan *Job satisfaction* sebesar $0,785 < 0,900$, nilai korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) variabel *Work load* dengan *Employee Performance* sebesar $0,697 < 0,900$, dengan demikian seluruh nilai korelasi *Employee Performance* dinyatakan valid.
3. Nilai korelasi *Heterotrait-Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) variabel *Employee Performance* terhadap *Job satisfaction* adalah sebesar $0,830 < 0,900$, dengan demikian seluruh nilai korelasi *Work load* dinyatakan valid.

4.2.2 Analisis Model Struktural / *Structural Model Analysis (Inner Model)*

Analisis model structural menggunakan 3 pengujian, antara lain: *R-Square*; *F-Square* dan *Hypothesis Test*: Berikut ini hasil pengujiannya:

4.2.2.1 Hasil *R-Square*

Kriteria dari *R-Square* adalah:

1. Jika nilai (adjusted) = 0.75 → model adalah substansial (kuat);
2. Jika nilai (adjusted) = 0.50 → model adalah moderate (sedang);
3. Jika nilai (adjusted) = 0.25 → model adalah lemah (rendah)

Tabel 4.15
Hasil Uji *R-Square*

	R Square	R Square Adjusted
<i>Job satisfaction (Z)</i>	0,484	0,469
<i>Employee Performance (Y)</i>	0,797	0,793

Sumber : Hasil Olahan SmartPLS, 2024

Berdasarkan tabel diatas mengenai hasil pengujian nilai R-Square diperoleh hasil bahwa model jalur yang menggunakan variabel intervening adalah 0,793 dan 0,469. Dengan kata lain kemampuan variabel X yaitu *Job rotasi* dan karakteristik individu dalam menjelaskan variabel Z yaitu kepuasan kerja adalah sebesar 46,9% dengan demikian model tergolong substansial (sedang) dan kemampuan variabel X yaitu *Job rotasi* dan karakteristik individu dalam menjelaskan variabel Y yaitu *Employee Performance* Pegawai adalah sebesar 79,3% dengan demikian model tergolong substansial (kuat).

4.2.2.2 Hasil Uji *F-Square*

Pengukuran *F-Square* atau *effect size* adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relative dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Pengukuran (*F-square*) disebut juga efek perubahan, perubahan nilai saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model, akan dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substansif pada konstruk endogen (Juliandi, Manurung, & Sastriawan, 2016).

Kriteria F-Square yaitu sebagai berikut:

1. Jika nilai = 0.02 → Efek yang rendah dari variabel eksogen terhadap endogen.
2. Jika nilai = 0.15 → Efek yang sedang dari variabel eksogen terhadap endogen.

3. Jika nilai = 0.35 → Efek yang tinggi dari variabel eksogen terhadap endogen.

Tabel 4.16
Hasil *F-Square*

	<i>Employee performance (Y)</i>	<i>Job rotasi (X1)</i>	<i>Job satisfaction (Z)</i>	<i>Work load (X2)</i>
<i>Employee performance (Y)</i>				
<i>Job rotasi (X1)</i>	0.801		0.157	
<i>Job satisfaction (Z)</i>	0.168			
<i>Work load (X2)</i>	0.038		0.769	

Sumber : Hasil Olahan SmartPLS, 2025

Berdasarkan tabel diatas mengenai nilai *F-Square* diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Variabel *Job rotasi (X1)* terhadap *Job satisfaction (Z)* memiliki nilai 0,157 maka efek yang sedang dari variabel eksogen terhadap endogen.
2. Variabel *Job rotasi (X1)* terhadap *Employee Performance (Y)* memiliki nilai 0,801 maka efek yang tinggi dari variabel eksogen terhadap endogen.
3. Variabel *Work load (X2)* terhadap *Job satisfaction (Z)* memiliki nilai 0,769 maka efek yang tinggi dari variabel eksogen terhadap endogen.
4. Variabel *Work load (X2)* terhadap *Employee Performance (Y)* memiliki nilai 0,038 maka efek yang rendah dari variabel eksogen terhadap endogen.
5. Variabel *Job satisfaction (Z)* terhadap *Employee Performance (Y)* memiliki nilai 0,168 maka efek yang sedang dari variabel eksogen terhadap endogen.

4.2.3 Pengujian Hipotesis

Pengujian ini adalah untuk menentukan koefisien jalur dari model struktural. Tujuannya adalah menguji signifikansi semua hubungan atau

pengujian hipotesis. Pengujian Hipotesis mengandung tiga analisis, antara lain: direct effect, indirect effect dan total effect.

4.2.3.1. Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

Tujuan analisis direct effect (pengaruh langsung) berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) (Juliandi, 2018). Kriteria untuk pengujian hipotesis pengaruh langsung (direct effect) adalah sebagai berikut:

1. Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah positif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah searah, jika nilai nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya juga meningkat/naik.
2. Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah negatif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah berlawanan arah, jika nilai nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya akan menurun/rendah.

Nilai probabilitas/signifikansi (P-Value): jika nilai P-Values < 0.05, maka signifikan dan jika nilai P- Values > 0.05, maka tidak signifikan (Juliandi et al., 2014).

Tabel 4.17

Hasil Koefisien Jalur (Hipotesis)

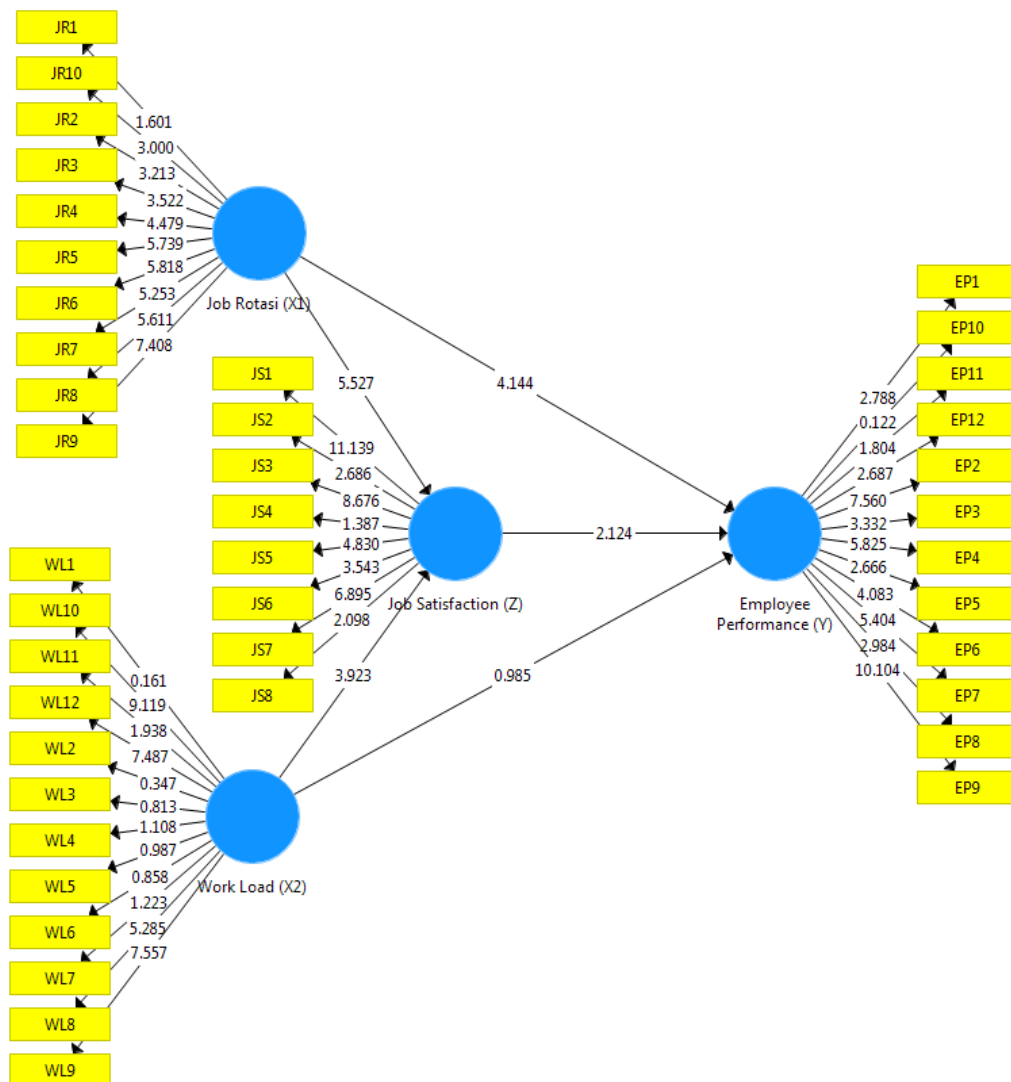
	T Statistics (O/STDEV)	P Values
<i>Job rotasi (X1) -> Employee performance (Y)</i>	4.144	0.000
<i>Job rotasi (X1) -> Job satisfaction (Z)</i>	5.527	0.000
<i>Job satisfaction (Z) -> Employee performance (Y)</i>	2.124	0.034
<i>Work load (X2) -> Employee performance (Y)</i>	0.985	0.325
<i>Work load (X2) -> Job satisfaction (Z)</i>	3.923	0.000

Sumber : Hasil Olahan SmartPLS, 2025

Berdasarkan tabel diatas mengenai hasil koefisien jalur (*path coefficient*) diperoleh hasil bahwa seluruh nilai koefisien jalur adalah positif (dilihat pada *T-statistic*), antara lain:

1. Pengaruh *Job rotasi* terhadap *Employee Performance* mempunyai nilai t statistic sebesar 4,144. Hasil ini menunjukkan bahwa jika semakin tinggi *Job rotasi*, maka semakin tinggi pula *Employee Performance*. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (*p-values*) sebesar $0,000 < 0,05$, dengan demikian *Job rotasi* berpengaruh terhadap *Employee Performance*.
2. Pengaruh *Work load* terhadap *Employee Performance* mempunyai nilai t statistic sebesar 0,985. Hasil ini menunjukkan bahwa jika semakin rendah *Work load* yang diberikan, maka semakin rendah pula *Employee Performance*. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (*p-values*) sebesar $0,325 > 0,05$, dengan demikian *Work load* tidak berpengaruh terhadap *Employee performance*.
3. Pengaruh *Job rotasi* terhadap *Job satisfaction* mempunyai nilai t statistic sebesar 5,527. Hasil ini menunjukkan bahwa jika semakin tinggi *Job rotasi*, maka semakin tinggi pula *Job satisfaction*. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (*p-values*) sebesar $0,000 < 0,05$, dengan demikian *Job rotasi* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job satisfaction*.
4. Pengaruh *Work load* terhadap *Job satisfaction* mempunyai nilai t statistic sebesar 3,923. Hasil ini menunjukkan bahwa jika semakin tinggi *Work load* seorang, maka semakin tinggi pula *Job satisfaction*. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (*p-values*) sebesar $0,000 < 0,05$, dengan demikian *Work load* berpengaruh *Job satisfaction*.
5. Pengaruh *Job satisfaction* terhadap *Employee Performance* mempunyai nilai t statistic 2,124. Hasil ini menunjukkan bahwa jika semakin tinggi *Job*

satisfaction seorang, maka semakin tinggi pula Employee Performance. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (*p-values*) sebesar $0,034 < 0,05$, dengan demikian *Job satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Employee Performance



Sumber : Hasil Olahan SmartPLS, 2025

Gambar 4.2. Hasil Path Analysis

4.2.3.2. Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Tujuan analisis indirect effect berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel

yang dipengaruhi (endogen) yang diantarai/dimediasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediator) (Juliandi, 2018). Kriteria menentukan pengaruh tidak langsung (indirect effect) adalah sebagai berikut:

1. Jika nilai P-Values < 0.05 , maka signifikan, artinya variabel intervening (*Job satisfaction*), memberi pengaruh pada variabel eksogen (*Job rotasi* dan *Work load*) terhadap variabel endogen Employee Performance (Y). Dengan kata lain, ada pengaruhnya secara tidak langsung.
2. Jika nilai P-Values > 0.05 , maka tidak signifikan, artinya variabel intervening (*Job satisfaction*), tidak memberi pengaruh pada variabel eksogen (*Job rotasi* dan *Work load*) terhadap variabel endogen Employee Performance (Y). Dengan kata lain, tidak ada pengaruhnya secara tidak langsung.

Tabel 4.18

Hasil Pengaruh Tidak Langsung

	T Statistics (O/STDEV)	P Values
<i>Job rotasi (X1) -> Job satisfaction (Z) -> Employee Performance (Y)</i>	5,371	0.000
<i>Work load (X2) -> Job satisfaction (Z) -> Employee Performance (Y)</i>	4,148	0.000

Sumber : Hasil Olahan PLS, 2024

Berdasarkan hasil pengujian efek tidak langsung (pengaruh tidak langsung) diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Pengaruh *Job rotasi* terhadap Employee Performance dengan variabel *Job satisfaction* sebagai variabel intervening diperoleh hasil thitung sebesar 5,371 dan p-values sebesar 0,000 dengan demikian dapat disimpulkan

bahwa *Job satisfaction* sebagai variabel intervening mampu memediasi pengaruh *Job rotasi* terhadap Employee Performance.

2. Pengaruh *Work load* terhadap Employee Performance dengan variabel *Job satisfaction* sebagai variabel intervening diperoleh hasil thitung sebesar 4,148 dan p-values sebesar 0,000 dengan demikian dapat disimpulkan bahwa *Job satisfaction* sebagai variabel intervening mampu memediasi pengaruh *Work load* terhadap Employee Performance.

4.2.2.3. Pengaruh Total (*Total Effect*)

Total effect (pengaruh total) merupakan total dari direct effect (pengaruh langsung) dan indirect effect (pengaruh tidak langsung) (Juliandi, 2018).

Tabel 4.19
Hasil Pengaruh Total

	T Statistics (O/STDEV)	P Values
<i>Job rotasi (X1) -> Employee performance (Y)</i>	4.903	0.000
<i>Job rotasi (X1) -> Job satisfaction (Z)</i>	5.527	0.000
<i>Job satisfaction (Z) -> Employee performance (Y)</i>	2.124	0.034
<i>Work load (X2) -> Employee performance (Y)</i>	1.418	0.101
<i>Work load (X2) -> Job satisfaction (Z)</i>	3.923	0.000

Sumber : Hasil Olahan SmartPLS, 2021

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh total (*total effect*) diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Total effect untuk pengaruh *Job rotasi* terhadap Employee Performance diperoleh hasil sebesar 4,903 dengan nilai P-Values 0,000 (berpengaruh signifikan).
2. Total effect untuk pengaruh *Work load* terhadap Employee Performance diperoleh hasil sebesar 1,418 dengan nilai P-Values 0,101 (tidak berpengaruh).

3. Total effect untuk pengaruh *Job rotasi* terhadap *Job satisfaction* diperoleh hasil sebesar 5,527 dengan nilai P-Values 0,000 (berpengaruh signifikan).
4. Total effect untuk pengaruh *Work load* terhadap *Job satisfaction* diperoleh hasil sebesar 3,923 dengan nilai P-Values 0,000 (berpengaruh signifikan)
5. Total effect pengaruh *Job satisfaction* terhadap Employee Performance diperoleh hasil 2,124 dengan nilai P-Values 0,034 (berpengaruh signifikan).

4.3. Pembahasan

4.3.1. Pengaruh *Job rotasi* Terhadap Employee Performance

Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh *Job rotasi* terhadap Employee Performance, hal ini dibuktikan dengan hasil uji thitung sebesar 4,144 dengan angka signifikan 0,000. Hal ini menunjukkan tinggi *Job rotasi* seseorang maka akan semakin tinggi pula Employee Performance seseorang.

Job rotasi atau rotasi kerja merupakan salah satu strategi manajemen sumber daya manusia yang diterapkan oleh perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Konsep ini melibatkan pemindahan karyawan dari satu posisi ke posisi lain dalam organisasi, dengan tujuan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan pengalaman mereka. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh *job rotasi* terhadap kinerja karyawan, dengan fokus pada hasil uji statistik yang menunjukkan adanya hubungan signifikan antara kedua variabel tersebut.

Analisis hubungan antara *job rotasi* dan kinerja karyawan dapat dilakukan melalui beberapa pendekatan, termasuk analisis regresi dan uji korelasi. Dalam

penelitian ini, analisis regresi menunjukkan bahwa *job rotasi* memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa perubahan posisi kerja dapat meningkatkan motivasi dan keterlibatan karyawan, yang pada gilirannya berdampak pada peningkatan kinerja.

Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan bahwa *job rotasi* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan nilai *t*-hitung yang tinggi dan tingkat signifikansi yang rendah, dapat disimpulkan bahwa peningkatan dalam *job rotasi* akan berkontribusi pada peningkatan kinerja. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk mempertimbangkan penerapan program *job rotasi* sebagai bagian dari strategi pengembangan sumber daya manusia mereka.

Hasil penelitian (Hackman & Oldham, 1976), (Syofian, et al., 2024), (Edina & Dirbawanto, 2022), (Anadiyah & Hidayati, 2023), (Purnomo, et al., 2023), (Suleman & Razak, 2022) menjelaskan bahwa *job rotasi* dapat meningkatkan *job satisfaction* karyawan dengan memperkenalkan dimensi pekerjaan yang lebih bervariasi. Dengan adanya *job rotasi*, karyawan dapat merasakan keragaman keterampilan, tanggung jawab lebih, dan makna pekerjaan yang lebih tinggi, yang semuanya berkontribusi pada *job satisfaction* yang lebih besar.

4.3.2. Pengaruh *Work load* Terhadap Employee Performance

Hasil penelitian menunjukkan tidak ada pengaruh *Work load* terhadap Employee Performance, hal ini dibuktikan dengan hasil uji *t*-hitung sebesar 0,985 dengan angka signifikan 0,325. Hal ini menunjukkan rendahnya *Work load* yang diberikan maka akan semakin rendah pula Employee Performance seseorang.

Salah satu alasan mengapa *Work load* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja adalah karena faktor-faktor lain yang lebih dominan dalam menentukan performa karyawan. Misalnya, motivasi intrinsik, kepuasan kerja, dan dukungan dari manajemen dapat berperan lebih besar dalam meningkatkan kinerja. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Hackman dan Oldham (1976), (Wahyu, et. al, 2022): (Galuh, et. al., 2024), (Yudia & Rahma, 2025), (Khoir, et al., 2024), (Yusuftan & Fatyandri, 2024). Faktor-faktor psikologis seperti otonomi dan makna pekerjaan lebih berpengaruh terhadap kinerja dibandingkan dengan beban kerja itu sendiri. Dalam konteks ini, dapat dikatakan bahwa karyawan yang merasa dihargai dan memiliki kontrol atas pekerjaannya cenderung menunjukkan performa yang lebih baik, terlepas dari tingkat beban kerja yang mereka hadapi.

Selain itu, penting untuk mempertimbangkan jenis industri dan posisi pekerjaan saat menganalisis hubungan ini. Misalnya, dalam industri kreatif, karyawan mungkin lebih produktif dengan beban kerja yang lebih ringan yang memungkinkan mereka untuk berpikir secara inovatif. Sebaliknya, di sektor yang lebih terstruktur, seperti manufaktur, beban kerja yang tinggi mungkin diperlukan untuk mencapai target produksi. Penelitian oleh Kahn et al. (1964) menunjukkan bahwa interaksi antara individu dan lingkungan kerja sangat mempengaruhi kinerja, sehingga tidak bisa dipukul rata bahwa *Work load* selalu berpengaruh negatif atau positif.

Dari data yang ada, terlihat bahwa karyawan dengan beban kerja yang rendah tidak selalu menunjukkan kinerja yang lebih baik. Hal ini mungkin disebabkan oleh kurangnya tantangan yang mereka hadapi, yang dapat mengakibatkan kebosanan dan kurangnya motivasi. Sebuah studi oleh Amabile

(1996) menunjukkan bahwa tantangan yang tepat dapat meningkatkan kreativitas dan produktivitas karyawan. Oleh karena itu, perusahaan perlu menyesuaikan beban kerja dengan kemampuan dan kebutuhan karyawan untuk mencapai hasil yang optimal.

Kesimpulannya, meskipun hasil penelitian ini menunjukkan tidak ada pengaruh signifikan antara *Work load* dan *employee performance*, penting untuk melihat faktor-faktor lain yang juga berkontribusi terhadap kinerja karyawan. Dengan memahami kompleksitas hubungan ini, perusahaan dapat merancang strategi manajemen yang lebih efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan.

4.3.3. Pengaruh *Job rotasi* Terhadap *Job satisfaction*

Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh *Job rotasi* terhadap *Job satisfaction*, hal ini dibuktikan dengan hasil uji thitung sebesar 5,527 dengan angka signifikan 0,000. Hal ini menunjukkan semakin tinggi *Job rotasi* seseorang maka akan semakin tinggi pula *Job satisfaction* seseorang.

Job rotasi pegawai merupakan faktor kunci dalam mencapai *Job satisfaction*. *Job rotasi* yang baik akan mendorong pegawai untuk bekerja secara efektif dan efisien, sehingga dapat mencapai hasil yang optimal. Hal ini akan berdampak pada peningkatan *Job satisfaction* pegawai. Sebaliknya, jika *Job rotasi* pegawai rendah, maka akan sulit bagi mereka untuk mencapai target dan tujuan organisasi, yang pada akhirnya dapat menurunkan *Job satisfaction* (Robbins & Judge, 2013).

Job rotasi dapat didefinisikan sebagai pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi yang dimiliki oleh pegawai untuk melaksanakan tugas dan tanggung

jawab mereka dengan baik (Mathis & Jackson, 2018). *Job rotasi* ini dapat diperoleh melalui pendidikan, pelatihan, dan pengalaman kerja. Semakin tinggi *Job rotasi* pegawai, semakin besar pula peluang mereka untuk mencapai *Job satisfaction*.

Job satisfaction merupakan sikap positif pegawai terhadap pekerjaannya, yang dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti gaji, promosi, supervisi, rekan kerja, dan pekerjaan itu sendiri (Luthans, 2011). *Job satisfaction* yang tinggi akan mendorong pegawai untuk bekerja dengan lebih baik, sehingga dapat meningkatkan Employee Performance organisasi secara keseluruhan.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa *Job rotasi* pegawai merupakan faktor penting yang mempengaruhi *Job satisfaction*. Oleh karena itu, organisasi perlu memperhatikan dan meningkatkan *Job rotasi* pegawai melalui berbagai program pelatihan dan pengembangan, sehingga dapat meningkatkan *Job satisfaction* dan pada akhirnya meningkatkan Employee Performance organisasi.

Hasil penelitian ini memiliki implikasi penting bagi organisasi dalam meningkatkan *Job satisfaction* pegawai. Organisasi perlu memastikan bahwa pegawai memiliki *Job rotasi* yang memadai untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka dengan baik. Hal ini dapat dilakukan melalui program pelatihan dan pengembangan yang terstruktur dan berkelanjutan.

Pelatihan dapat difokuskan pada peningkatan pengetahuan dan keterampilan teknis yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan, serta pengembangan kompetensi kepemimpinan dan komunikasi yang diperlukan untuk bekerja secara efektif dalam tim (Dessler, 2015). Selain itu, organisasi juga dapat

memberikan kesempatan bagi pegawai untuk mengembangkan diri melalui program rotasi pekerjaan atau penugasan proyek khusus.

Beberapa penelitian telah menunjukkan bahwa *Job rotasi* berpengaruh signifikan terhadap *Job satisfaction* pegawai. Dalam studi yang dilakukan oleh (Purnomo, et al., 2023), (Jiang et al., 2017), (Anwar & Dewanto, W, 2022), (Ahmad, et al., 2024), (Hidayat, 2024), (Destiyanti & Suwandi, 2023) ditemukan bahwa *Job rotasi* yang tinggi berhubungan positif dengan *Job satisfaction* pegawai di sektor manufaktur di China. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh (Mardiana et al., 2020) pada pegawai di sektor perbankan di Indonesia juga menunjukkan bahwa *Job rotasi* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job satisfaction*.

4.3.4. Pengaruh *Work load* Terhadap *Job satisfaction*

Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh *Work load* terhadap *Job satisfaction*, hal ini dibuktikan dengan hasil uji thitung sebesar 3,923 dengan angka signifikan 0,000. Hal ini menunjukkan semakin tinggi *Work load* seseorang maka akan semakin tinggi pula *Job satisfaction* seseorang.

Work load merupakan salah satu faktor penting yang dapat mempengaruhi tingkat kepuasan seseorang. Berbagai penelitian telah menunjukkan bahwa *Work load* seperti usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, dan status pernikahan dapat mempengaruhi persepsi dan harapan individu terhadap suatu produk atau layanan (Kotler & Keller, 2016). Sebagai contoh, penelitian yang dilakukan oleh (Luthans, 2011) menemukan bahwa pegawai yang lebih tua cenderung lebih puas dengan pekerjaannya dibandingkan dengan pegawai yang lebih muda. Hal ini dapat disebabkan oleh perbedaan dalam pengalaman, ekspektasi, dan prioritas hidup.

Pemahaman tentang pengaruh *Work load* terhadap kepuasan memiliki implikasi penting bagi organisasi dan manajer. Dengan mengetahui *Work load* yang dapat memengaruhi kepuasan, organisasi dapat mengembangkan strategi dan kebijakan yang lebih efektif untuk meningkatkan kepuasan pegawai. Misalnya, organisasi dapat menyesuaikan program pelatihan dan pengembangan karir berdasarkan usia dan jenis kelamin pegawai (Robbins & Judge, 2017). Selain itu, organisasi juga dapat memberikan penghargaan dan insentif yang sesuai dengan preferensi dan kebutuhan pegawai yang berbeda-beda.

Pemahaman tentang pengaruh *Work load* terhadap kepuasan juga penting bagi penyedia layanan dalam memahami dan memenuhi kebutuhan pelanggan yang beragam. Misalnya, perusahaan ritel dapat menyesuaikan layout toko, produk, dan layanan mereka berdasarkan karakteristik demografis pelanggan di wilayah tertentu (Kotler & Keller, 2016). Hal ini dapat membantu meningkatkan kepuasan pelanggan dan loyalitas terhadap merek.

Berbagai penelitian telah menunjukkan adanya hubungan antara *Work load* dan kepuasan. Sebagai contoh, studi yang dilakukan oleh (Judge et al., 2001) menemukan bahwa usia, jenis kelamin, dan status pernikahan secara signifikan memengaruhi *Job satisfaction* pegawai. Pegawai yang lebih tua, wanita, dan yang telah menikah cenderung lebih puas dengan pekerjaannya dibandingkan dengan pegawai yang lebih muda, pria, dan yang belum menikah.

Hasil penelitian (Wulandari & Khaeruddin, 2025), (Juliantari, 2023), (Ali, 2022), (Jalal & Zaheer, 2017), (Rosyidawati, 2022) menunjukkan bahwa *Job rotasi* berpengaruh terhadap *Job satisfaction*.

4.3.5. Pengaruh *Job satisfaction* Terhadap *Employee Performance*

Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh *Job satisfaction* terhadap *Employee Performance*, hal ini dibuktikan dengan hasil uji thitung sebesar 2,124 dengan angka signifikan 0,034. Hal ini menunjukkan semakin tinggi *Job satisfaction* seseorang maka akan semakin tinggi pula *Employee Performance* seseorang.

Dalam perkembangan sebuah perusahaan perhatian terhadap pekerja mutlak dilakukan, dalam hal menjadi perusahaan lebih produktif mencapai sasaran yang diinginkan, untuk itu sudah menjadi keharusan bagi perusahaan untuk melakukan perbaikan untuk meningkatkan *Job satisfaction* pegawai dalam menjalankan aktivitasnya. Adanya *Job satisfaction* yang diharapkan pegawai tentunya akan menjadi suatu ukuran dari pelaksanaan tugas yang akan dikerjakan.

Job satisfaction akan mendorong pegawai untuk berprestasi lebih baik. Prestasi yang lebih baik akan menimbulkan imbalan ekonomi dan psikologis yang lebih tinggi. Apabila imbalan tersebut dipandang pantas dan adil maka timbul kepuasan yang lebih besar karena pegawai merasa bahwa mereka menerima imbalan sesuai dengan prestasinya. Semakin tinggi *Job satisfaction* maka semakin baik *Employee Performance* pegawai.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan (Paparang et al., 2021), (Adha et al., 2019), (Jufrizen, 2016), (Citrawati & Khuzaini, 2021), (Rosmaini & Tanjung, 2019), (Jufrizen & Kandhita, 2021), (Nurlinda & Hidayat, 2024), (Setyorini & Hwihanus, 2024), (Dewi, 2019), (Mustika, 2019), (Sudja, 2018) yang menyatakan bahwa *Job satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Performance* pegawai.

4.3.6. Pengaruh *Job rotasi* terhadap Employee Performance dengan *Job satisfaction* sebagai Variabel Intervening

Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh secara tidak langsung pengaruh *Job rotasi* terhadap Employee Performance dengan *Job satisfaction* sebagai Variabel Intervening, hal ini dibuktikan dengan uji statistik sebesar 5,371 dengan angka signifikan 0,000. Hal ini menunjukkan hipotesis diterima bahwa ada pengaruh *Job rotasi* terhadap Employee Performance dengan *Job satisfaction* sebagai Variabel Intervening.

Job rotasi merupakan faktor penting yang mempengaruhi Employee Performance pegawai dalam suatu organisasi. *Job rotasi* yang baik dapat mendorong pegawai untuk mencapai hasil kerja yang optimal (Robbins & Judge, 2013). Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa *Job rotasi* yang tinggi berhubungan positif dengan Employee Performance pegawai (Jiang et al., 2012; Shafie et al., 2016). Pegawai yang memiliki kemampuan teknis, interpersonal, dan konseptual yang baik cenderung menunjukkan Employee Performance yang lebih baik dibandingkan dengan pegawai yang memiliki kemampuan terbatas (Yukl, 2013).

Di sisi lain, *Job satisfaction* juga merupakan faktor penting yang dapat mempengaruhi Employee Performance pegawai. Pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung menunjukkan Employee Performance yang lebih baik dibandingkan dengan pegawai yang tidak puas (Spector, 1997). Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa *Job satisfaction* berhubungan positif dengan Employee Performance pegawai (Tnay et al., 2013; Aziri, 2011). Pegawai yang merasa puas dengan gaji, peluang promosi, supervisi, rekan kerja, dan aspek

lainnya dalam pekerjaan cenderung menunjukkan Employee Performance yang lebih baik.

Job rotasi merupakan faktor penting yang dapat mempengaruhi Employee Performance pegawai, baik secara langsung maupun melalui *Job satisfaction* sebagai variabel mediasi. Pegawai yang memiliki *Job rotasi* yang baik cenderung merasa puas dengan pekerjaannya, yang pada akhirnya dapat meningkatkan Employee Performance mereka. Oleh karena itu, organisasi perlu memperhatikan pengembangan *Job rotasi* pegawai dan memastikan bahwa pegawai merasa puas dengan pekerjaannya untuk meningkatkan Employee Performance organisasi secara keseluruhan.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa *Job rotasi* berhubungan positif dengan *Job satisfaction*, dan *Job satisfaction* berhubungan positif dengan Employee Performance pegawai (Shafie et al., 2016)

4.3.7. Pengaruh *Work load* terhadap Employee Performance dengan *Job satisfaction* sebagai Variabel Intervening

Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh secara tidak langsung pengaruh *Work load* terhadap Employee Performance dengan *Job satisfaction* sebagai Variabel Intervening, hal ini dibuktikan dengan uji statistik sebesar 4,148 dengan angka signifikan 0,000. Hal ini menunjukkan hipotesis diterima bahwa ada pengaruh karakteristik individu terhadap Employee Performance dengan *Job satisfaction* sebagai Variabel Intervening.

Work load merupakan konsep yang penting dalam memahami perilaku karyawan di tempat kerja. *Work load* didefinisikan sebagai keadaan psikologis positif yang ditandai dengan semangat, dedikasi, dan absorpsi dalam pekerjaan

(Schaufeli & Bakker, 2015). Karyawan yang terikat secara emosional dengan pekerjaannya cenderung menunjukkan produktivitas yang lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan yang tidak terikat (Bakker, & Demerouti, 2018). Karyawan yang terikat secara emosional dengan pekerjaannya cenderung menunjukkan performa yang lebih baik, bekerja dengan lebih tekun, dan memberikan kontribusi yang lebih besar bagi organisasi (Bakker, & Demerouti, 2018).

Selain itu, *Job satisfaction* juga diyakini memainkan peran penting dalam hubungan antara *Work load* dan *Employee Performance* pegawai. *Job satisfaction* didefinisikan sebagai perasaan positif yang dirasakan oleh karyawan terhadap pekerjaannya (Locke, 2012). Karyawan yang puas dengan pekerjaannya cenderung menunjukkan produktivitas yang lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan yang tidak puas (P. S. Robbins & Judge, 2017)..

Beberapa studi empiris telah menunjukkan bahwa *Job satisfaction* memediasi hubungan antara *Work load* dan *Employee Performance* pegawai. Misalnya, studi yang dilakukan oleh (Saks, 2016) pada 102 karyawan di Kanada menemukan bahwa *Job satisfaction* memediasi secara parsial hubungan antara *Work load* dan *Employee Performance*. Karyawan yang terikat secara emosional dengan pekerjaannya cenderung merasa puas dengan pekerjaannya, yang pada gilirannya meningkatkan *Employee Performance* mereka.

Work load merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi *Employee Performance* pegawai dalam suatu organisasi. Berbagai penelitian telah menunjukkan bahwa *Work load* seperti kepribadian, kemampuan, motivasi, dan latar belakang pendidikan memiliki pengaruh signifikan terhadap *Job satisfaction*

dan Employee Performance pegawai (Robbins & Judge, 2018). *Job satisfaction* sendiri juga dianggap sebagai variabel mediasi yang menghubungkan *Work load* dengan Employee Performance pegawai (Robbins & Judge, 2018).

Selain kepribadian, kemampuan individu juga menjadi faktor penting yang mempengaruhi *Job satisfaction* dan Employee Performance. Individu dengan kemampuan yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan cenderung memiliki tingkat *Job satisfaction* yang lebih tinggi dan dapat menyelesaikan tugas-tugas dengan lebih baik (Robbins & Judge, 2018).

Work load, seperti kepribadian, kemampuan, dan motivasi, memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Job satisfaction* dan Employee Performance pegawai. *Job satisfaction* sendiri juga berperan sebagai variabel mediasi yang menghubungkan *Work load* dengan Employee Performance. Oleh karena itu, organisasi perlu memperhatikan *Work load* pegawai dan menciptakan lingkungan kerja yang dapat mendukung *Job satisfaction* dan Employee Performance yang optimal.

Hasil penelitian (Juliantari, 2023) menunjukkan bahwa *Work load* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job satisfaction* dan Employee Performance pegawai, *Job satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Employee Performance pegawai, serta *Job satisfaction* memediasi pengaruh *Work load* terhadap Employee Performance pegawai.

BAB 5

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dibahas pada bab sebelumnya menunjukkan bahwa sebagian besar dari hasil penelitian berpengaruh signifikan antara variabel independen dan variabel dependen. Simpulan yang dapat diambil dari hasil analisis adalah:

1. *Job rotasi* berpengaruh terhadap *Employee Performance* Pegawai Dinas Perhubungan Kota Binjai. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai yang memiliki *Job rotasi* yang baik cenderung memiliki *Employee Performance* yang lebih tinggi.
2. *Work load* tidak berpengaruh terhadap *Employee Performance* Pegawai Dinas Perhubungan Kota Binjai. Hal ini menunjukkan *Work load* yang berbeda dapat memiliki *Employee Performance* yang setara jika mereka mendapatkan dukungan yang memadai dari atasan dan lingkungan kerja yang positif.
3. *Job rotasi* berpengaruh terhadap *Job satisfaction* Pegawai Dinas Perhubungan Kota Binjai. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai yang merasa kompeten dan mampu dalam melaksanakan tugasnya cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka.
4. *Work load* berpengaruh terhadap *Job satisfaction* Pegawai Dinas Perhubungan Kota Binjai. Hal ini menemukan bahwa pegawai yang lebih berpengalaman dan memiliki pendidikan yang lebih tinggi cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka.

5. *Job satisfaction* berpengaruh terhadap Employee Performance Pegawai Dinas Perhubungan Kota Binjai. Hal ini menunjukkan bahwa *Job satisfaction* terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Employee Performance pegawai. Pegawai yang merasa puas dengan pekerjaan mereka cenderung menunjukkan Employee Performance yang lebih baik.
6. *Job rotasi* berpengaruh terhadap Employee Performance melalui *Job satisfaction* pegawai pada Pegawai Dinas Perhubungan Kota Binjai. Oleh karena itu, penting bagi manajemen untuk terus meningkatkan *Job rotasi* pegawai melalui pelatihan dan pengembangan
7. *Work load Management* berpengaruh terhadap Employee Performance melalui *Job satisfaction* pegawai pada Pegawai Dinas Perhubungan Kota Binjai. Hal ini menunjukkan bahwa manajer dengan kecerdasan emosional yang tinggi mampu menciptakan suasana kerja yang lebih positif dan mendukung.

5.2 Saran

Berdasarkan dari hasil simpulan yang diperoleh, maka penulis ingin memberikan saran bagi pihak yang berkepentingan yakni sebagai berikut:

1. PT. KAI Divre I SU Tebing Tinggi perlu mengadakan program pelatihan yang terstruktur untuk meningkatkan *Job rotasi* pegawai. Pelatihan ini harus mencakup keterampilan teknis dan soft skills yang relevan dengan tugas mereka.
2. Manajemen harus memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi *Job satisfaction*, seperti sistem kompensasi yang adil dan transparan, serta

kesempatan untuk pengembangan karir, guna meningkatkan motivasi dan Employee Performance pegawai.

3. Hendaknya perusahaan melakukan evaluasi berkala terhadap *Work load* pegawai untuk memahami kebutuhan dan harapan mereka. Hal ini dapat membantu dalam merancang program yang sesuai untuk meningkatkan kepuasan dan Employee Performance.
4. Hendaknya perusahaan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, di mana pegawai merasa dihargai dan didukung oleh atasan. Ini dapat meningkatkan motivasi dan *Job satisfaction* pegawai.
5. Hendaknya perusahaan memberikan pengakuan dan apresiasi kepada pegawai yang menunjukkan Employee Performance baik. Hal ini dapat meningkatkan *Job satisfaction* dan mendorong pegawai lain untuk meningkatkan Employee Performance mereka.
6. Hendaknya perusahaan melibatkan pegawai dalam proses pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan mereka. Ini dapat meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab terhadap pekerjaan.
7. Hendaknya perusahaan melakukan monitoring dan evaluasi Employee Performance secara berkala untuk mengidentifikasi masalah yang ada dan mencari solusi yang tepat agar Employee Performance pegawai dapat terus ditingkatkan.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini telah diusahakan dan dilaksanakan sesuai dengan prosedur ilmiah, namun demikian masih memiliki keterbatasan yaitu:

1. Faktor-faktor yang mempengaruhi Employee Performance dalam penelitian ini hanya terdiri dari 2 variabel eksogen, yaitu *Job rotasi* dan, variabel intervening terdiri dari variabel yaitu *Job satisfaction* dan Variabel endogen yaitu Employee Performance sedangkan masih banyak faktor lain yang mempengaruhi Employee Performance seperti pengawasa, budaya organisasi dan sebagainya.
2. Teknik pengolahan data dalam penelitian ini hanya menggunakan program software Smart PLS, dimana masih ada program software yang lainnya, yang digunakan untuk pengolahan data.
3. Adanya keterbatasan penelitian dengan menggunakan data Kuisioner karena dikhawatirkan responden tidak benar-benar menjawab pernyataan dengan sungguh-sungguh dengan keadaan yang sebenarnya

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, W., & Jogiyanto, J. (2015). *Partial Least Square (PLS) Alternatif. Structural Equation Modeling (SEM) dalam Penelitian Bisnis*. Penerbit ANDI.
- Adilla, S., & Budiono, B. (2022). Pengaruh Rotasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Dengan Kepuasan Kerja Pegawai Pemerintah. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(2019), 302–311.
- Ahmad, I., Sofiyan, S., & Faris, S. (2024). The Role of *Work load* in Mediating Job Rotation on *Employee performance* at the Regional Secretariat of Bireuen Regency. *Digital Innovation : International Journal of Management*, 1(4), 113–126.
- Ali, H. (2022). Literature Review the Effect of Division of Work and Workload on Work Effectiveness and its Impact on *Employee performance*. *Dinasti International Journal of Economics, Finance & Accounting*, 3(2), 227–240
- Anadiyah, N., & Hidayati, R. A. (2023). Dampak Rotasi Kerja Terhadap Efektivitas Kinerja Karyawan di PT. Pos indonesia Malang. *Journal of Management and Creative Business (JMCBUS)*, 1(1), 193–205.
- Andriani, N. (2013). Persepsi kesesuaian kompensasi dan rotasi pekerjaan terhadap kinerja karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi IX Jember. *Repository Universitas Jember*, 66–67.
- Anwar,, Y & Dewanto, W. (2022). The Role Of *Job satisfaction* And Performance Through Compensation And Job Rotation. *Proceeding of The International Conference on Economics and Business*, 1(1), 72–82.
- Arifin, H. H., & Milla, M. N. (2020). Adaptasi dan properti psikometrik skala kontrol diri ringkas versi Indonesia. *Jurnal Psikologi Sosial*, 18(2), 179–195. <https://doi.org/10.7454/jps.2020.18>
- Arikunto. (2010). Psychol 3. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik.*, 34(2010), 92–96.
- Babar, S., & Weaver, J. H. (2015). Optical constants of Cu, Ag, and Au revisited. *Applied Optics*, 54(3), 477. <https://doi.org/10.1364/ao.54.000477>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2018). Towards a Model of *Work load*. *Career Development International*, 13(3), 209–223.
- Beta Oki, B. (2016). Pengaruh Organizational Support Terhadap *Job satisfaction*. *Manajemen Dan Pemasaran Jasa*, 9, 52.
- Blanz, M. (2017). Employees' *Job satisfaction*: A Test of the Job Characteristics Model Among Social Work Practitioners. *Journal of Evidence-Informed Social Work*, 14, 1–16. <https://doi.org/10.1080/23761407.2017.1288187>

- Brewster, C., Sparrow, P., & Harris, H. (2005). Towards a new model of globalizing HRM. *International Journal of Human Resource Management*, 16(6), 949–970. <https://doi.org/10.1080/09585190500120590>
- Campbell, J. P. (1990). Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology. In *Handbook of industrial and organizational psychology, Vol. 1, 2nd ed.* (pp. 687–732). Consulting Psychologists Press.
- Cohen, G. L., & Garcia, J. (2008). Identity, belonging, and achievement: A model, interventions, implications. In *Current Directions in Psychological Science* (Vol. 17, Issue 6, pp. 365–369). Wiley-Blackwell Publishing Ltd. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8721.2008.00607.x>
- Cohen, S., & Lichtenstein, E. (1990). Perceived stress, quitting smoking, and smoking relapse. *Health Psychology: Official Journal of the Division of Health Psychology, American Psychological Association*, 9(4), 466–478. <https://doi.org/10.1037/0278-6133.9.4.466>
- Destiyanti, N. R., & Suwandi, S. (2023). Pengaruh Job Rotation, Job Satisfaction, and Workload Terhadap Turnover Intention pada Departemen ADI (PT.SEI). *Jurnal Mirai Management*, 8(2), 235–247.
- Dewi, K. R. (2019). Effect of training and compensation of *employee performance* mediated by *job satisfaction*. *International Research Journal of Management, IT and Social Sciences*, 6(6), 1–10
- Edina, M., & Dirbawanto, N. D. (2022). Analisis Penerapan Rotasi Kerja Dalam Pengembangan Kinerja Karyawan Pt Bank Central Asia TBK – KCU Medan. *JOSR: Journal of Social Research*, 1(8), 877–886.
- Fong, L., & Law, R. (2013). Hair, J. F. Jr., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M. (2014). A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). Sage Publications. ISBN: 978-1-4522-1744-4. 307 pp. *European Journal of Tourism Research*, 6(2), 211–213.
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Goldwin, Rostina, C. F., Nazmi, H., Meilissa, & Zebua, E. V. U. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja Danmotivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt.Tanimas Soap Industries (Perusahaanmanufaktur Dan Eksportir Sabun). *Jurnal Riset Manajemen & Bisnis (JRMB)*, 4(1), 36–45.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. In *Organizational Behavior & Human Performance* (Vol. 16, Issue 2, pp. 250–279). Elsevier Science. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(76\)90016-7](https://doi.org/10.1016/0030-5073(76)90016-7)
- Hair, J., Black, W., Babin, B., & Anderson, R. (2010). *Multivariate Data Analysis: A Global Perspective*.

- Hair Jr, J. F., Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Gudergan, S. P. (2017). *Advanced Issues In Partial Least Squares Structural Equation Modeling*. Sage Publications.
- Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Hayes, T. L. (2002). Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(2), 268–279. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.2.268>
- Hasta, A. A., Irsyad, I., Alkadri, H., & Santoso, Y. (2022). Kinerja Pegawai Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Sumatera Barat. *Journal of Educational Administration and Leadership*, 2(3), 276–279. <https://doi.org/10.24036/jeal.v2i3.218>
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sinkovics, R. R. (2009). The use of partial least squares path modeling in international marketing. *Advances in International Marketing*, 20, 277–319.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. (1959). The motivation to work, 2nd ed. In *The motivation to work*, 2nd ed. John Wiley.
- Hidayat, T., Fauzi, A., & Endah Riana, K. (2024). Pengaruh Rotasi Pekerjaan, Lingkungan Kerja dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai, dengan Mediasi Kepuasan Kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 5(3), 218–232.
- Horizontall, E., Linea, O., & Organización, L. A. (2016). Ghozali, I. In *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Prodrum Spss 23 (8th ed.)*.
- Li, B. A. B., & Teori, L. (2015). *BAB II LANDASAN TEORI 2.1 Human Resource Management. 2008*, 1–23.
- Jalal, R. N., & Zaheer, M. A. 2017. Does *Job satisfaction* Mediate the Relationship of Workload, Remuneration and Psychological Reward with Job Performance? *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 7(9), 64–79
- Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., & Patton, G. K. (2001). The *job satisfaction*–job performance relationship: A qualitative and quantitative review. In *Psychological Bulletin* (Vol. 127, Issue 3, pp. 376–407). American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.127.3.376>
- Juliadi, F. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Kantor Pt. Rintamnutaraya (Studi Kasus Di Spbu Dasan Tereng Kecamatan Narmada). *Paper Knowledge . Toward a Media History of Documents*, 12–26.
- Juliandi, A., Irfan, I., & Manurung, S. (2014). *Metodologi Penelitian Bisnis Konsep dan Aplikasi*. UMSU Press.
- Juliandi, A., Irfan, I., Manurung, S., & Sastriawan, B. (2016). *Mengolah Data Penelitian Bisnis Dengan SPSS*. UMSU Press.

- Juliantari, N. K. (2023). Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap Kepuasan Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Widya Amrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan Dan Pariwisata*, 3(1), 149–160.
- Julianti, T., Oufir, M., & Hamburger, M. (2014). Quantification of the antiplasmodial alkaloid carpaine in papaya (*Carica Papaya*) leaves. *Planta Medica*, 80(13), 1138–1142. <https://doi.org/10.1055/s-0034-1382948>
- Junaidi. (2020). Wps_Wid. In *Belajar Berdasar Regulasi Diri Ditinjau Dari Jenis Pendidikan*.
- Kain, J., & Jex, S. (2010). Karasek's (1979) job demands-control model: A summary of current issues and recommendations for future research. In *New developments in theoretical and conceptual approaches to job stress*. (pp. 237–268). Emerald Group Publishing.
- Khoir, O. D., Dwiyanti, E., Mandagi, A. M., 2024. The Impact of Work Stress, Workload, and Work Environment On Employee's Turnover Intention In Indonesia. *Journal Of Community Mental Health And Public Policy*. 7(1), 48-59.
- Locke, A. E. (2012). *Esensi Kepemimpinan. Empat Kunci Untuk Memimpin dengan Keberhasilan (Terjemahan Aris Ananda)*. Mitra Utama.
- Lubis, D. S. W. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. *BISMA Cendekia*, 1(1), 36–40. <https://doi.org/10.56473/bisma.v1i1.5>
- Luthans. (2011). *Organizational Behavior*. McGraw-Hill.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2018). *Manajemen sumber daya manusia*. Thomson Learning.
- Mohd, I. (2021). Vroom ' s expectancy theory. *Journal of Human Relations*, 2(2), 101–119.
- Motowidlo, S. J., & Van Scotter, J. R. (1994). Evidence That Task Performance Should Be Distinguished From Contextual Performance. *Journal of Applied Psychology*, 79(4), 475–480. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.79.4.475>
- Mowday, R. T., & Sutton, R. I. (1993). Organizational Behavior : Organizational Contexts. In *Contexts*.
- Muhammad Hadi Munawar. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pdam Tirtanadi Cabang Tuasan Medan, Skripsi. *E-Jurnal Manajemen*, 3(2), 14–23.
- Dewi, K. (2019). Effect of training and compensation of *employee performance* medicated by *job satisfaction*. *International Research Journal of Management, IT and Social Sciences*, 6(6), 24-36.

- Musyaffi, A. M., Baxtishodovich, B. S., Johari, R. J., Wolor, C. W., Afriadi, B., & Muna, A. (2024). Can Financial Advantages and Digital Payments Adoption Provide Effective Solutions to Improve SMEs' Performance? *Montenegrin Journal of Economics*, 20(2), 75–89. <https://doi.org/10.14254/1800-5845/2024.20-2.7>
- Nabila, V. S., & Syarvina, W. (2022). Analisis Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Medan Vania. *Jurnal Kewarganegaraan*, 6(2), 2788–2797.
- Ninik Anadiyah, Roziana Ainul Hidayati, (2023). Dampak Rotasi Kerja Terhadap Efektivitas Kinerja Karyawan di PT. Pos indonesia Malang. *Journal of Management and Creative Business (JMCBUS)*, 1(1), 193-205.
- Nuranggreni, A. Y. (2023). Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja pada PTTaspen (Persero) KCU Makassar. *Tesis Data Yang Digunakan Adalah Teknik Analisis Jalur Dan Uji Sobel. Program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar.*
- Nurlinda, R., & Hidayat, H. (2024). The Effect of Work Motivation and *Job satisfaction* on *Employee performance* Through Employee Engagement as an Intervening Variable. *Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics (IIJSE)*, 7(3), 7776-7796
- Nurmila, L. (2020). *Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Sls Bearindo.*
- Pipit Muliyah, Dyah Aminatun, Sukma Septian Nasution, Tommy Hastomo, Setiana Sri Wahyuni Sitepu, T. (2020). 濟無No Title No Title No Title. *Journal GEEJ*, 7(2).
- Purnomo, P., Indaryani, M., & Sutono, S. (2023). The Effect of Job Rotation and Changes in Organizational Structure on *Employee performance* through Organizational Commitment as an Intervening Variable Study of KPP Pratama Pati Employees. *Formosa Journal of Science and Technology (FJST)*, 2(3), 959–972.
- Pustaka, K., Pemikiran, K., & Hipotesis, D. a N. (2004). *Bab II Kajian Pustaka , Kerangka Pemikiran Dan Hipotesis. i*, 16–45.
- Rahmadani, S. (2023). *Analisis Beban Kerja Dalam Menentukan Jumlah Tenaga Kerja Optimal Dengan Metode Workload Analysis (WLA) di Cv. Kober Medan.*
- Rivaldo, Y. (2022). Peningkatan Kinerja Karyawan. *Eureka Media Aksara*, 1–90.
- Robbins. (2013). Pengaruh Rotasi Kerja Dan Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Mitra Sehati Swalayan Gombang) Rosiana. *Universitas Putra Bangsa*, 1–8.

- Robbins, P. S., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behaviour* (13th ed.). Salemba Empat.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2008). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat.
- Rondius, B. &. (2012). No TitleФормирование парадигмальной теории региональной экономики. *Экономика Региона*, 1976, 1–11.
- Rosyidawati, D., Noor, N. B., & Zulkifli, A. (2022). The Influence of Workload, *Job satisfaction* and Work Motivation on Nurse Performance in Hospital Inpatient Installation. *Journal of Asian Multicultural Research for Social Sciences Study*, 1(2), 56–63.
- Rusda, I., & Dini Arimbi, C. (2017). Analisis Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Operator Pada Pt Giken Precision Indonesia. *Inovbiz: Jurnal Inovasi Bisnis*, 5(1), 51.
- Sabil, A. P. (2021). Pengaruh Employee Well-being dan *Job satisfaction* terhadap *Employee performance*. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(4), 1341–1348. <https://doi.org/10.26740/jim.v9n4.p1341-1348>
- Saks, A. M. (2016). Antecedents and Consequences of Employee Engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600–619.
- Salsabilla, A., Margono Setiawan, & Jiwa Juwita, H. A. (2022). The effect of workload and job stress on *job satisfaction* mediated by work motivation. *International Journal of Research in Business and Social Science* (2147- 4478), 11(9), 97–106.
- Santanu, T. R., & Madhani, A. F. (2022). Pengaruh Stres Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Kurir Studi Pada J&T Express Garut 01 (Pt. Global Jet Express). *Eqien - Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 11(04). <https://doi.org/10.34308/eqien.v11i04.1260>
- Schaufeli, W.B., & Bakker, A. B. (2015). *Utrecht Work load Scale: Test Manual*. Department of Psychology.
- Schaufeli, W. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 293–315. <https://doi.org/10.1002/job.248>
- Schmidt, F. L., & Hunter, J. E. (1998). The validity and utility of selection methods in personnel psychology: Practical and theoretical implications of 85 years of research findings. In *Psychological Bulletin* (Vol. 124, Issue 2, pp. 262–274).
- Septiany, I. G., Prapanca, D., & Sari, D. K., (2024). Impact Of Work Overload, Work Stress, And Work Discipline On Employee *Job satisfaction*. *Jurnal Pamator*, 17(1), 182-195.
- Setiadi, S., Ruswandi, W., & Resmanasari, D. (2021). Pengaruh Rotasi Pekerjaan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Setukpa Lemdiklat Polri Pada

Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Ekonomak*, 7(1), 1–10.

- Setyorini, W., & Hwihanus. (2024). Assessing the Effect of Work Ethic, *Job satisfaction*, and Organizational Support on *Employee performance* through Organizational Commitment at PT Menthobi Mitra Lestari Pangkalan Bun. *International Journal of Science and Society*, 6(2), 630–648
- Shafie, B., Baghersalimi, S., & Barghi, V. (2016). The relationship between leadership style and *employee performance*: A Case Study of Real Estate Registration Organization of Tehran Province. *Journal of Administrative Management, Education and Training*, 12(1), 26–33.
- Sinaga, S. R., & Sihombing, S. (2021). Pengaruh Beban Kerja , Disiplin Kerja Dan Kondisi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT . Oleh : Sara Romatua Sinaga , Sarimonang Sihombing. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis (JMB)*, 21(1), 16–30.
- Sonnentag, S., & Frese, M. (2012). Stress in Organizations. In *Handbook of Psychology, Second Edition* (Issue September 2012). <https://doi.org/10.1002/9781118133880.hop212021>
- Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences*. In *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences*. (pp. viii, 96–viii, 96). Sage Publications, Inc.
- Sudja, N. (2018). Effect of Compensation and Work Environment on *Employee performance* with *Employee Job satisfaction* as an Intervening Variable. *International Journal of Contemporary Research and Review*, 9(03), 10–12.
- Sugiyono. (2017). *metode penelitian kuantitatif,kualitatif dan R&D*. Alfabeta CV.
- Sugita, I. M., Darmawan, A. A. R., Trisnayanthi, N. N., & Putra, I. B. U. (2024). The Influence of Workload and *Job satisfaction* on the Performance of Employees of Perumda Tirta Mangutama Badung District with Work Motivation as Mediation Variables. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Jagaditha*, 11(1), 96–108.
- Suhartoyo, S. (2019). Perlindungan Hukum Bagi Buruh Dalam Sistem Hukum Ketenagakerjaan Nasional. *Administrative Law and Governance Journal*, 2(2), 326–336. <https://doi.org/10.14710/alj.v2i2.326-336>
- Suleman, S., & Razak, A. (2022). Job Rotation Practice and *Employee performance*: Do *Job satisfaction* and Organization Commitment Matter. *International Journal of SEISENSE Business Review.*, 2(1), 13–27.
- Suparyanto dan Rosad. (2020). Lingkungan Kerja Dan Kinerja SDM. In *Suparyanto dan Rosad (2015* (Vol. 5, Issue 3).
- Syofian, S., Seswandi, A., & Aznuriyandi, A. (2024). The Effect of Job Rotation On *Employee performance* Through Competency Variables In The Employee Secretariat Siak Regency. *Jurnal Ekonomia*, 11(2), 1–12.

- Tanjung, W. M. (2018). Pengaruh Rotasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Rifan Financindo Berjangka Medan. *Universitas Medan Area*, 86.
- Tjong Fei Lie dan Dr. Ir. Hotlan Siagian, M. S. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja pada CV. Union Event Planner. *Agora*, 6(1).
- Varia Juita, M. (2023). Pengaruh Rotasi Kerja dan Reward Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi di PT. Kereta Api Indonesia DAOP 8 Surabaya. *COMSERVA Indonesian Jurnal of Community Services and Development*, 2(09), 1883–1901. <https://doi.org/10.59141/comserva.v2i09.575>
- Wahyu, S., Setyanti, L. H., & Sudarsih, S. (2022). The Influence of Burnout, Workload and Work-Life Balance on *Employee performance*. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*, 5(1), 1573-1580
- Watson, S. (2018). Noe, R. (2017). Employee training and development . New York, NY: McGraw Hill Education. ISBN: 978-0078112850. *Human Resource Development Quarterly*, 33. <https://doi.org/10.1002/hrdq.21333>
- Wiliandari, Y. (2019). Kepuasan Kerja Karyawan. *Society*, 6(2), 81–95. <https://doi.org/10.20414/society.v6i2.1475>
- Wilkinson, A., Bacon, N., Redman, T., & Snell, S. (2010). The SAGE handbook of human resource management. In *The SAGE Handbook of Human Resource Management*. <https://doi.org/10.4135/9780857021496>
- Wilkinson, A., Bacon, N., Snell, S., & Lepak, D. (2020). The SAGE Handbook of Human Resource Management. In *The SAGE Handbook of Human Resource Management*. <https://doi.org/10.4135/9781529714852>
- Wirawan. (2018). Kepemimpinan: Teori, psikologi, perilaku organisasi, aplikasi dan penelitian. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada. *Agora*, 6(2), 12–18.
- Wulandari, D. S., & Khaerudin, K. (2025). Analysis of The Influence Between Job Stress, Workload and *Job satisfaction* (Literature Review). *Dinasti International Journal of Management Science*, 6(3), 573–582
- Yudia, R., & Rahma, U. A. (2025). Faktor Yang Mempengaruhi Stres Kerja, dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Cakrawala: Management Science Journal*, 6(2), 1-12
- Yulihardi, Y., Amrullah, A., & Syaiful, S. (2024). Do Work Ethics, Work Stress and Workload Affect on *Job satisfaction*?. *International Journal of Applied Management and Business*, 2(1), 1–11.
- Yusuf, R. M., Fidyawan, S., & Wekke, I. S. (2017). Ulrich model on practices of human resource strategic roles. In *Journal of Engineering and Applied Sciences* (Vol. 12, Issue 6, pp. 1657–1661).
- Yusuftan, L. S. ., & Fatyandri, A. N. . (2024). Analisis Pengaruh Stress, Workload

terhadap Employees Performance Generasi Milenial di Kota Batam dengan Burnout sebagai Variabel Mediasi. *Scientific Journal of Reflection : Economic, Accounting, Management and Business*, 7(1), 94-103

17%

SIMILARITY INDEX

15%

INTERNET SOURCES

7%

PUBLICATIONS

5%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	repository.umsu.ac.id Internet Source	3%
2	ejournal.ust.ac.id Internet Source	1%
3	link.springer.com Internet Source	1%
4	Submitted to Capella University Student Paper	1%
5	journal.formosapublisher.org Internet Source	1%
6	www.exsys.iocspublisher.org Internet Source	<1%
7	jurnalbisnismahasiswa.com Internet Source	<1%
8	www.repository.trisakti.ac.id Internet Source	<1%
9	jurnal.narotama.ac.id Internet Source	<1%
10	Diamend Tino Sembiring, Agustinus Setyawan. "The Effect of Job Satisfaction and Compensation on Employee Performance with Work Motivation as Mediation in 4-Star Hotels Batam City", Journal of Economic, Bussines and Accounting (COSTING), 2024 Publication	<1%

11	etd.repository.ugm.ac.id Internet Source	<1 %
12	www.sbp-journal.com Internet Source	<1 %
13	ouci.dntb.gov.ua Internet Source	<1 %
14	coek.info Internet Source	<1 %
15	Satria Pinandita, Djoko Soelistya, Eva Desembrianita. "Developing a Plan to Decrease Employee Turnover Intention by Focusing on the Impact of Organizational Culture and Work Environment, Using Job Satisfaction as a Mediator", MANAZHIM, 2024 Publication	<1 %
16	Submitted to Sultan Agung Islamic University Student Paper	<1 %
17	repository.fe.unj.ac.id Internet Source	<1 %
18	vtechworks.lib.vt.edu Internet Source	<1 %
19	hal.science Internet Source	<1 %
20	journal.umsu.ac.id Internet Source	<1 %
21	jurnal.ceredindonesia.or.id Internet Source	<1 %
22	Submitted to University of Portsmouth Student Paper	<1 %
23	ejournal.umm.ac.id Internet Source	<1 %

24	pdfs.semanticscholar.org Internet Source	<1 %
25	www.emeraldinsight.com Internet Source	<1 %
26	www.jele.or.id Internet Source	<1 %
27	dspace.uui.ac.id Internet Source	<1 %
28	doaj.org Internet Source	<1 %
29	www.nature.com Internet Source	<1 %
30	jeal.ppj.unp.ac.id Internet Source	<1 %
31	www.openaccess.hacettepe.edu.tr:8080 Internet Source	<1 %
32	Dwi Orbaningsih, Ahmad, Ratih Monika Putri. "Compensation, work-loads, work satisfaction analysis toward performance through employee work stress at Royal Orchids Garden Hotel and Condominiums Batu, East Java", Walter de Gruyter GmbH, 2022 Publication	<1 %
33	jiss.publikasiindonesia.id Internet Source	<1 %
34	journal2.unusa.ac.id Internet Source	<1 %
35	jptam.org Internet Source	<1 %

36	Sutrisno Sutrisno, Ferdy Leuhery, Andi Tenry Sose, Antje Tuasela, Darmawati Manda. "Literature Review: Penerapan Sistem Job Satisfaction dan Job Rotation pada Karyawan Perusahaan", Journal of Economic, Bussines and Accounting (COSTING), 2023 Publication	<1 %
37	Submitted to Universitas Semarang Student Paper	<1 %
38	jurnal.itsm.ac.id Internet Source	<1 %
39	Belindah Bawawa, Wehelmina Rumawas, Danny D. S. Mukuan. "Pengaruh Organizational Citizenship Behavior dan Organizational Commitment Terhadap Employee Performance Bank Rankyat Indonesia Kantor Cabang Manado Boulevard", Productivity, 2024 Publication	<1 %
40	Submitted to School of Business and Management ITB Student Paper	<1 %
41	eprints.iain-surakarta.ac.id Internet Source	<1 %
42	Submitted to Universitas Bengkulu Student Paper	<1 %
43	Hurriyati Ratih, Tjahjono Benny, GafarAbdullah Ade, Sulastri, Lisnawati. "Advances in Business, Management and Entrepreneurship", CRC Press, 2020 Publication	<1 %
44	nzdr.ru Internet Source	<1 %

45	semnas.univbinainsan.ac.id Internet Source	<1 %
46	Ilham Syahbana Limbong, Cecep Haryoto. "THE EFFECT OF DISCIPLINE AND WORK COMPETENCE ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT PT. MANDIRI UTAMA FINANCE DUREN TIGA BRANCH WITH JOB SATISFACTION AS A MEDIATING VARIABLE", Journal of Economic, Bussines and Accounting (COSTING), 2024 Publication	<1 %
47	agbioforum.org Internet Source	<1 %
48	ejournal.joninstitute.org Internet Source	<1 %
49	ojs.politeknikcendana.ac.id Internet Source	<1 %
50	Luthfiyani Zahrah Alfairah, Palti Marulitua Sitorus. "Analisis Pengaruh Economic Value Added (EVA), Return On Asset (ROA) Dan Return On Equity (ROE) Terhadap Market Value Added (MVA)", Journal of Economic, Bussines and Accounting (COSTING), 2023 Publication	<1 %
51	dinastipub.org Internet Source	<1 %
52	journal.lembagakita.org Internet Source	<1 %
53	repository.unair.ac.id Internet Source	<1 %
54	sk.sagepub.com Internet Source	<1 %

55	Rahmat Nugroho Feri, Cecep Haryoto. "THE INFLUENCE OF DISCIPLINE AND ORGANIZATIONAL CULTURE ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT PT. BANYU TATA UDARA WITH MOTIVATION AS A MEDIATING VARIABLE", Journal of Economic, Bussines and Accounting (COSTING), 2024 Publication	<1 %
56	Sriyaningsih Sriyaningsih, Ni Nyoman Putu Martini, Nursaid Nursaid. "Analysis of the Effect of Work From Home and the Use of Information Technology on Employee Performance Through Job Satisfaction as Intervening Variable (Study at the Lumajang Regional Forestry Service Branch and Jember Regional Forestry Service Branch)", International Journal of Management Science and Information Technology, 2022 Publication	<1 %
57	aetherians.blogspot.com Internet Source	<1 %
58	ejournal.ipinternasional.com Internet Source	<1 %
59	esoft.lk Internet Source	<1 %
60	issuu.com Internet Source	<1 %
61	onlinelibrary.wiley.com Internet Source	<1 %
62	oscargesi.blogspot.com Internet Source	<1 %
63	www.frontiersin.org Internet Source	

<1 %

64

www.motivasitips.com

Internet Source

<1 %

65

Diah Syartika Syarif, Djoko Soelistya, Suyoto
Suyoto. "Strategy for Reducing Employee
Turnover Intention: The Influence of
Organizational Culture and Work
Environment as Mediated by Job Satisfaction",
MANAZHIM, 2024

Publication

<1 %

66

Suharno Pawirosumarto, Purwanto Katijan
Sarjana, Rachmad Gunawan. "The effect of
work environment, leadership style, and
organizational culture towards job
satisfaction and its implication towards
employee performance in Parador Hotels and
Resorts, Indonesia", International Journal of
Law and Management, 2017

Publication

<1 %

Exclude quotes

Off

Exclude matches

Off

Exclude bibliography

Off