

# ***The Effect of Job Rotation, Compensation and Work on Employee Performance With Work Satisfaction as Intervening Variable Case Study in General Hospital (RSUD) Tidar Kota Magelang***

Rina Rahmawati<sup>1\*</sup>, Marlina Kurnia<sup>2</sup>

Department of Management Faculty of Economics and Business University of Muhammadiyah Magelang

\*Email: rinarahmawati1294@gmail.com

---

## **Abstrak**

### **Keywords:**

*Job Rotation, Job Rotais, Compensation, Workload, Job Satisfaction, and Employee Performance*

*This study aims to examine the effect of job rotation, compensation, and workload on employee performance. Another purpose is to test the effect of job rotation, compensation, and workload on employee performance through job satisfaction. The population in this study were employees of the Regional General Hospital (Hospital) Tidar Kota Magelang 860 people. Samples in this research is taken by purposive sampling method. The analyzer used is SEM-PLS 5.0 . The results of this study indicate that job rotation has a positive effect on employee performance. Compensation has a positive effect on employee performance. Work load positively affects employee performance. Job satisfaction has a positive effect on employee performance. Job rotation has a positive effect on job satisfaction. Compensation has a positive effect on job satisfaction. Work load has a positive effect on job satisfaction. Job satisfaction does not mediate job rotation relationships, compensation, and workload on employee performance.*

---

## **1. PENDAHULUAN**

Era globalisasi yang terjadi saat ini menuntut setiap organisasi untuk berada dalam sebuah persaingan yang tidak mungkin dapat dielakkan lagi. Setiap organisasi harus mampu mengembangkan dan meningkatkan organisasi dengan mengadakan berbagai cara yang tersusun dalam program untuk meningkatkan kinerja para karyawan. Suatu organisasi harus memiliki keunggulan kompetitif dibandingkan dengan organisasi lain agar dapat bertahan di dalam persaingan yang ketat. Sumber daya manusia merupakan unsur terpenting dalam peningkatan organisasi. Organisasi dengan sumber daya manusia yang baik akan lebih dapat menyiapkan program peningkatan yang lebih baik pula sehingga kinerja sumber daya manusianya semakin meningkat Kinerja merupakan hasil

kerja yang dihasilkan atau disumbangkan seorang karyawan yang berkaitan dengan tugas dan tanggung jawab kepada perusahaan [16]. Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang ditetapkan.

Maka diperlukan penilaian kinerja sebagai proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka dibandingkan dengan seperangkat standar yang telah ditentukan. Penilaian kinerja dapat menjadi sumber informasi mengenai kinerja karyawan yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi. Semakin baik kinerja sumber daya manusia akan semakin menunjang tercapainya tujuan organisasi. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh banyak faktor, beberapa diantaranya adalah job rotation,

kompensasi, beban kerja dan kepuasan kerja karyawan.

Salah satu usaha untuk memacu peningkatan kinerja karyawan dapat dilakukan *job rotation* (rotasi pekerja) dengan tujuan memotivasi dan mengurangi kebosanan karyawan dalam bekerja sehingga kinerja karyawan akan mengalami perubahan. Selain itu, *job rotation* akan menambah pengalaman, pengetahuan, dan mampu mengembangkan potensi karyawan yang akan berpengaruh terhadap kinerja organisasi [14]. menyatakan rotasi kerja adalah proses pemindahan karyawan dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lain yang dapat meningkatkan kemampuan karyawan dan nilai bagi organisasi tanpa adanya perubahan jabatan, pangkat, maupun kompensasi.

Menurut [21] kompensasi (*compensation*) meliputi imbalan finansial dan jasa nirwujud serta tunjangan yang diterima oleh para keryawan sebagai bagian dari hubungan kepegawaian. Kompensasi adalah bentuk pembayaran langsung berupa gaji dan tidak langsung berupa manfaat karyawan dan insentif untuk memotivasi karyawan agar bekerja keras dan mencapai produktivitas yang lebih tinggi. Karyawan perlu diberi simultan yang memunculkan harapannya dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab agar kinerjanya lebih baik. Karyawan akan memberikan yang terbaik dalam bekerja apabila apa yang diharapkan sesuai dengan apa yang diterimanya.

Beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu unit jabatan/unit organisasi. Beban kerja merupakan faktor ekstrinsik individu yang menjadi salah satu sumber munculnya tekanan, karena beban kerja yang dihadapi aterlalu banyak. Kondisi ini menuntut karyawan untuk memberikan energi yang lebih besar lagi daripada biasanya di dalam menyelesaikan pekerjaannya. Beban kerja yang harus ditanggung oleh seorang karyawan juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan tersebut. Beban kerja yang terlalu tinggi tentu akan mempengaruhi kinerja dan kepuasan seseorang dalam bekerja.

Kepuasan kerja mempengaruhi karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas hariannya dalam organisasi. Baik buruknya kinerja seorang karyawan dapat pula dilihat melalui kepuasan kerja karyawan tersebut. Seringkali kinerja karyawan menurun dikarenakan karyawan yang kurang puas dengan pekerjaannya. Karyawan yang tidak puas dengan pekerjaannya akan terlihat tidak bersemangat dalam menyelesaikan tugasnya yang akhirnya berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Seseorang yang puas akan memiliki motivasi dan kinerja yang tinggi, yang pada akhirnya akan terus memperbaiki kinerja mereka [16].

Penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian Ni Made Nur Cahyani dan I.G.A. Dewi Adiyani mengenai pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. Sinar Sosro Pabrik Bali. Penelitian ini bermaksud untuk melakukan penelitian yang sama terkait pengaruh kompensasi dan rotasi kerja (*job rotation*) pada objek penelitian yang berbeda, yaitu Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Tidar Kota Magelang. Dari latar belakang tersebut, maka diambil judul “Pengaruh *Job Rotation*, Kompensasi dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Studi Kasus Di Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Tidar Kota Magelang”.

## 1.1 Pengembangan Hipotesis

### 1.1.1. *Job Rotation* dan Kinerja Karyawan

*Job rotation* atau rotasi kerja adalah proses pemindahan seseorang dari satu pekerjaan ke perkerjaan lain, baik ke tempat-tempat baru atau tanggung jawab baru. *Job rotation* bermaksud untuk mengembangkan posisi atau status seorang karyawan dalam suatu organiasasi. [14] menyatakan rotasi kerja adalah proses pemindahan karyawan dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lain yang dapat meningkatkan kemampuan karyawan dan nilai bagi organisasi tanpa adanya perubahan jabatan, pangkat, maupun kompensasi. Melalui penggunaan pemindahan lateral, rotasi pekerjaan mungkin

bermanfaat untuk membangkitkan kembali antusiasme dan mengembangkan bakat-bakat para karyawan.

*Job rotation* merupakan salah satu cara untuk dapat melaksanakan prinsip *the right man in the right place* atau orang yang tepat pada tempat yang tepat. [17] menyatakan terdapat pengaruh positif rotasi kerja terhadap kinerja karyawan. Sementara itu [2] menunjukkan bahwa rotasi pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. [2] menyatakan bahwa persepsi rotasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hal tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:  
H1. *Job rotation* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

### 1.1.2. Kompensasi dan Kinerja Karyawan

Kompensasi dan Kinerja Karyawan Kompensasi adalah semua bentuk upah atau imbalan yang diterima oleh karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi, baik secara finansial maupun nonfinansial. Kompensasi merupakan faktor yang lebih dapat meningkatkan kinerja dibandingkan dengan rotasi dan kepuasan kerja [17].

Karyawan perlu diberi stimulan yang memunculkan harapannya dalam melaksanakan tugas atau tanggung jawab agar menghasilkan kinerja yang lebih baik. Kompensasi dasar diperlukan untuk memberikan standar hidup yang layak bagi karyawan. Karyawan akan memberikan yang terbaik jika apa yang diharapkan sesuai dengan apa yang diperolehnya, sehingga kepuasan karyawan akan terpenuhi dan kinerjanya meningkat. [16] menyatakan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil ini didukung oleh pendapat [23] yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan kompensasi terhadap kinerja karyawan. [2] juga menyatakan kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja. [20] mengemukakan bahwa kompensasi

berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. [2] mengungkapkan persepsi kesesuaian kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. [4] menyatakan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. [25] bahwa kompensasi finansial dan non finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. [24] menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hal-hal tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H2. Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

### 1.1.3. Beban Kerja dan Kinerja Karyawan

Beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Dimensi ukuran beban kerja yang dihubungkan dengan performansi yaitu beban waktu menunjukkan jumlah waktu yang tersedia dalam perencanaan, pelaksanaan dan monitoring tugas; beban usaha mental yaitu banyaknya usaha mental dalam melaksanakan suatu pekerjaan; beban tekanan psikologis menunjukkan tingkat risiko pekerjaan, kebingungan, frustrasi, dan kelelahan. [10] menyatakan bahwa pengaruh beban kerja sangat besar terhadap kinerja karyawan.

Apabila beban kerja yang dibebankan kepada karyawan melebihi jumlah waktu yang tersedia, maka akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hal-hal tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H3. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

### 1.1.4. Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan

Kepuasan kerjakaryawan berhubungan erat dengan kinerja karyawan. Kepuasan kerja sangat mempengaruhi sangat mempengaruhi karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas hariannya dalam organisasi. Kepuasan kerja adalah sikap umum karyawan terhadap pekerjaannya

mengenai kesesuaian harapan mereka terhadap imbalan yang disediakan dan rasa senang atau tidak senang puas atau tidak puas karyawan terhadap kegiatan yang dilakukan.

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka [5]. Karyawan yang puas terhadap pekerjaannya akan lebih loyal terhadap organisasi.

Ada hubungan positif antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan. [17] menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja. [16] juga menyatakan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. [26] menyatakan bahwa kepuasan kerja mempengaruhi kinerja secara signifikan dan positif.

Berdasarkan hal-hal tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:  
H4. Beban Kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

#### 1.1.5. *Job rotation* dan Kepuasan Kerja

Faktor paling signifikan yang berkontribusi terhadap persepsi kepuasan kerja adalah hubungan yang berkaitan dengan lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang monoton dan pekerjaan yang sama yang harus dikerjakan oleh seorang karyawan setiap hari tentu akan berpengaruh terhadap psikologi karyawan tersebut sehingga akan menimbulkan kebosanan. *Job rotation* memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan kemampuannya. Selain itu, *job rotation* juga berfungsi untuk menghindari rasa bosan karyawan terhadap pekerjaan yang selalu sama yang dilakukan sehari-hari.

Melalui penggunaan pemindahan lateral, rotasi pekerjaan mungkin bermanfaat untuk membangkitkan kembali antusiasme dan mengembangkan bakat-bakat para karyawan. Sehingga dapat memicu kepuasan kerja karyawan. [17] mengemukakan rotasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. [12] mengemukakan bahwa rotasi kerja berpengaruh terhadap motivasi karyawan.

Karyawan yang termotivasi tentu akan merasakan kepuasan terhadap kinerjanya.

Berdasarkan hal-hal tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:  
H5. *Job rotation* berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

#### 1.1.6. Kompensasi dan Kepuasan Kerja

Kompensasi diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa organisasi terhadap karyawan. [8] menjelaskan, kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang maupun barang baik langsung maupun tidak langsung yang diterima oleh karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikannya pada perusahaan. Kompensasi yang sesuai dengan beban kerja dan harapan karyawan akan menimbulkan kepuasan pada karyawan. Karyawan yang puas kinerjanya akan meningkat.

Kompensasi selain diberikan dalam sebagai balas jasa organisasi terhadap karyawan juga diberikan sebagai bentuk dukungan organisasi terhadap karyawannya. Karyawan yang merasa didukung terutama dalam hal finansial tentu akan merasa puas dan meningkatkan kinerjanya. [15] menyatakan bahwa terdapat hubungan positif antara dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal senada diungkapkan [17] yaitu kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. [19] ada hubungan antara kompensasi karyawan dan kepuasan kerja.

Hal tersebut dikarenakan gaji dan tunjangan terkait dengan kepuasan kerja. [9] menyatakan kompensasi secara signifikan mempengaruhi kepuasan kerja dan niat berpindah. [11] menyatakan bahwa kompensasi berhubungan positif dengan kepuasan kerja. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. [4] menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. [6] menyatakan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan hal-hal tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H6. Kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

#### 1.1.7. Beban Kerja dan Kepuasan Kerja

Target yang telah ditetapkan perusahaan merupakan suatu beban kerja yang harus ditanggung oleh para karyawan. Beban kerja yang dirasa cukup berat dapat berpengaruh pada kondisi fisik dan psikis seseorang. Hal tersebut dapat berdampak pada stress yang mungkin dialami oleh karyawan yang kelebihan beban kerja. Jika hal itu terjadi, maka dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang merasa beban kerjanya terlalu tinggi tidak akan bersemangat dan lebih cepat merasa lelah.

Beban kerja berpengaruh terhadap stress kerja yang akan menimbulkan ketidak puasan dalam bekerja. Kelebihan beban kerja, kurangnya pendekatan praktis terhadap pelatihan dan rencana insentif berorientasi adalah beberapa masalah utama. Hal ini menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan hal-hal tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H7. Beban Kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja karyawan.

#### 1.1.8. Job Rotation dan Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja

[8] berpendapat bahwa tujuan rotasi kerja, antara lain untuk memperluas atau menambah pengetahuan pegawai, memberikan perangsang agar karyawan berupaya meningkatkan karir yang lebih tinggi serta mendorong agar spirit kerja meningkat melalui persaingan terbuka.

Tujuan dilaksanakan rotasi kerja antara lain untuk meningkatkan produktivitas kerja dan memperluas atau menambah pengetahuan karyawan [21]. Karyawan yang terusmenerus mengerjakan pekerjaan yang sama setiap harinya lebih rentan merasakan kebosanan

yang pada akhirnya akan menurunkan kepuasan kerjanya. Karyawan yang kurang puas kinerjanya akan menurun yang pada akhirnya akan menurunkan produktivitas kerjanya.

[1] mengemukakan rotasi kerja dan kinerja karyawan memiliki pengaruh signifikan. [17] menyatakan bahwa rotasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. [18] mengungkapkan bahwa rotasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan rotasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja.

Berdasarkan hal-hal tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut: H8. *Job Rotation* melalui kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

#### 1.1.9. Kompensasi dan Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja

Kompensasi (*compensation*) meliputi imbalan finansial dan jasa nirwujud serta tunjangan yang diterima oleh para karyawan sebagai bagian dari hubungan kepegawaian [21]. Kompensasi merupakan apa yang diterima oleh karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi. Lebih lanjut penulis yang sama menjelaskan komponen-komponen dan bentuk-bentuk: kompensasi finansial, yaitu kompensasi langsung (*direct compensation*) dan kompensasi tidak langsung (*indirect compensation*).

Kompensasi yang diberikan organisasi kepada karyawan harus sesuai dengan beban kerja yang ditanggung oleh karyawan. Kompensasi yang tidak sesuai dengan harapan karyawan akan menurunkan tingkat kepuasan kerja karyawan. Pada akhirnya kepuasan kerja yang menurun akan berpengaruh pada turunnya kinerja karyawan yang berimbas pada turunnya produktivitas karyawan.

[16] menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap



kepuasan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pernyataan tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh [23] yang menyatakan terdapat pengaruh positif dan signifikan kompensasi terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja. Hal yang sama diutarakan [17] yang menyatakan kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja.

Berdasarkan hal-hal tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H9. Kompensasi melalui kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

#### 1.1.10. Beban Kerja dan Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja

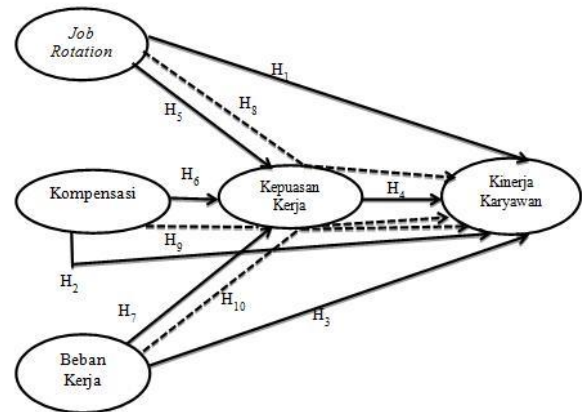
Kepuasan kerja mengacu pada pandangan seseorang baik positif maupun negatif terhadap pekerjaannya. Jika seseorang memandang bahwa beban kerja yang harus ditanggungnya berlebihan dan tidak sesuai dengan kemampuannya, tentu akan menurunkan tingkat kepuasan kerja dan kinerjanya dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan padanya.

Target yang telah ditetapkan perusahaan merupakan suatu beban kerja yang harus ditanggung oleh para medical representative. Beban kerja yang dirasa cukup berat dapat berpengaruh pada kondisi fisik dan psikis seseorang. Menurut [10] pengaruh beban kerja sangat besar terhadap motivasi dan kepuasan pegawai, yang kemudian akan mempengaruhi pula kinerja.

Berdasarkan hal-hal tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H10. Beban kerja melalui kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

## 1.2 Kerangka Pemikiran Teoritis



Gambar 1: Model Penelitian

## 2. METODE PENELITIAN

### 2.1 Populasi dan Sampel

Populasi yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Tidar Kota Magelang yang berjumlah 860 orang. Pengambilan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teknik purposive sampling. Kriteria yang harus dipertimbangkan untuk menjadi sampel dalam penelitian ini yaitu:

- Responden merupakan karyawan tetap Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Tidar Kota Magelang.
- Responden merupakan karyawan yang telah bekerja minimal 3 tahun.
- Karyawan yang telah merasakan proses rotasi kerja (*job rotation*).

### 2.2 Jenis dan Teknik Pengumpulan Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini berupa data primer. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian adalah menggunakan kuesioner. Metode pengukuran variabel dalam penelitian menggunakan skala likert 4 (empat) item nilai. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini yaitu SEM-PLS. Kuesioner pada variabel konflik pekerjaan-keluarga, beban kerja, kelelahan emosional, dan kinerja diukur menggunakan skala *likert* yaitu sangat tidak setuju (1) sampai tingkat setuju (4).

### 2.3 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

1. Pada penelitian ini variabel kinerja karyawan adalah persepsi responden tentang pengetahuan, kesesuaian pelaksanaan tugas, tingkat ketelitian, ketepatan waktu pelaksanaan tugas, kedisiplinan, dan kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas tanpa bantuan pengawas.
  - a. Pengetahuan tentang pekerjaan yang diberikan.
  - b. Kesesuaian pelaksanaan tugas dengan prosedur perusahaan.
  - c. Kesesuaian pelaksanaan tugas dengan kualitas yang ingin dicapai perusahaan.
  - d. Tingkat ketelitian dan kerapihan dalam bekerja.
  - e. Ketepatan waktu dalam melaksanakan pekerjaan.
  - f. Sikap disiplin dalam bekerja.
2. Pada penelitian ini variabel *job rotationi* (rotasi kerja) adalah persepsi responden tentang rotasi jabatan yang pernah dilakukan di organisasi.
  - a. Kesesuaian rotasi kerja yang dilakukan dengan prosedur yang ada di perusahaan.
  - b. Manfaat rotasi kerja terhadap wawasan karyawan.
  - c. Manfaat rotasi kerja terhadap psikologi karyawan.
  - d. Manfaat rotasi kerja terhadap hubungan antar karyawan.
  - e. Manfaat rotasi kerja terhadap kemampuan beradaptasi karyawan terhadap lingkungan baru.
3. Pada penelitian ini variabel kompensasi adalah persepsi responden tentang insentif, gaji, tunjangan dan fasilitas yang ada di organisasi.
  - a. Kesesuaian insentif dengan beban kerja yang diberikan.
  - b. Kesesuaian dengan prosedur yang berlaku di perusahaan.
  - c. Keadilan karyawan.
  - d. Kemampuan meningkatkan semangat kerja.
  - e. Kesesuaian tunjangan dengan jabatan.
  - f. Kemampuan dalam memenuhi kebutuhan karyawan.
  - g. Kesesuaian karyawan.
4. Pada penelitian ini variabel beban kerja adalah persepsi responden tentang kesesuaian beban kerja yang diberikan, kesesuaian waktu yang diberikan untuk menyelesaikan tugas, kesesuaian pemanfaatan jam istirahat, dan kejelasan target yang harus dicapai.
  - a. Kesesuaian waktu yang diberikan dalam menyelesaikan pekerjaan dengan beban kerja yang diberikan.
  - b. Kesesuaian beban kerja dengan standar kerja yang berlaku.
  - c. Variasi pekerjaan yang diberikan kepada karyawan.
  - d. Pemanfaatan waktu istirahat yang sesuai.
  - e. Kejelasan target yang harus dicapai.
5. Pada penelitian ini variabel kepuasan kerja adalah persepsi responden tentang kesesuaian gaji dan tunjangan yang diberikan, adanya promosi jabatan, hubungan antar karyawan, dan keadilan pemimpin.
  - a. Karyawan menikmati bekerja teman-teman dan puas kelompok kerja.
  - b. Karyawan puas dengan promosi yang diberikan kepada karyawan berprestasi.
  - c. Karyawan puas terhadap keadilan dalam pemberian gaji.
  - d. Karyawan puas dengan gaji, tunjangan, insentif dan ketepatan pembayaran.
  - e. Karyawan puas dengan sikap keadilan pemimpin kepada karyawan.

## 2.4 Alat Analisis

Dalam penelitian ini, alat analisis data menggunakan SPSS 23 dan SEM-PLS yang dijalankan dengan *software Warp-PLS 5.0 PLS (Partial Least Square)* adalah persamaan *Structural Equation Modeling (SEM)* yang berbasis komponen atau varian. Menurut [22] SEM PLS merupakan pendekatan alternatif yang bergeser dari pendekatan SEM berbasis kovarian menjadi basis varian. SEM yang berbasis kovarian umumnya menguji kausalitas/teori sedangkan PLS lebih bersifat *predictive model*. SEM-PLS merupakan metode yang *powerfull*.

## 3. PEMBAHASAN

### 3.1 Pengaruh Job Rotation terhadap Kinerja Karyawan

Pengujian H1 menunjukkan hasil bahwa job rotation berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dengan koefisien 0,68 dan  $P < 0,01$ . Hasil tersebut menunjukkan bahwa H1 yang menyatakan bahwa job rotation berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan diterima. Hal tersebut menunjukkan bahwa dengan dilakukannya *job rotation* dapat meningkatkan kinerja karyawan RSUD Tidar Kota Magelang. Semakin baik sistem rotasi kerja yang dilakukan, maka kinerja karyawan RSUD Tidar Kota Magelang akan semakin meningkat. Rotasi kerja yang dilakukan secara rutin dapat menambah ilmu pengetahuan dan wawasan karyawan. Selain itu, rotasi kerja juga mampu mengurangi tingkat kejenuhan karyawan, mempererat hubungan antara karyawan dan membuat karyawan semakin mudah beradaptasi dengan lingkungan baru. Hal-hal tersebutlah yang kemudian menjadikan kinerja karyawan RSUD Tidar Kota Magelang menjadi meningkat.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian [2] yang menyatakan bahwa persepsi rotasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini juga sesuai dengan hasil penelitian [17] yang menyatakan terdapat pengaruh positif rotasi kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini juga sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh

[18] yang menyatakan terdapat pengaruh rotasi kerja terhadap kinerja.

### 3.2 Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Pengujian H2 menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan dengan nilai koefisien pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan, yaitu 0,03 dan  $P = 0,41$ . Hal ini menunjukkan bahwa H2 yang menyatakan kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan diterima. Artinya, besarnya kompensasi yang diterima oleh karyawan RSUD Tidar Kota Magelang setiap bulannya mempengaruhi kinerja mereka. Hal ini terjadi karena karyawan RSUD Tidar Kota Magelang merasa bahwa insentif, gaji, tunjangan, dan fasilitas yang diberikan organisasi terhadap karyawan dapat meningkatkan semangat kerja karyawan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian [20] yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Namun, penelitian ini mendukung penelitian yang pernah dilakukan oleh [23] yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif kompensasi terhadap kinerja karyawan. Hasil ini juga sesuai dengan penelitian [18] yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja. Penelitian [24] juga menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan.

### 3.3 Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Pengujian H3 menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien 0,10 dan  $P = 0,17$ . Hasil ini menunjukkan bahwa H3 yang menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi beban kerja yang diberikan, maka kinerja karyawan RSUD Tidar Kota Magelang juga semakin meningkat. Hal tersebut dapat terjadi karena beban kerja



yang diberikan dapat membentuk perilaku karyawan. Pada kenyataannya beban kerja tidak selalu berpengaruh negatif karena terdapat banyak faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Pengaruh beban kerja terhadap karyawan juga tergantung pada persepsi setiap individu dalam menghadapi suatu masalah. Terkadang terdapat individu yang saat menghadapi beban kerja yang tinggi justru menjadi merasa tertantang untuk dapat menyelesaikannya sehingga justru meningkatkan kinerjanya.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang pernah dilakukan oleh [3, 7] yang menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian ini juga mendukung hasil penelitian yang menyatakan bahwa beban kerja bukan satu-satunya faktor negatif. Masih terdapat banyak faktor negatif lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan selain beban kerja.

### **3.4 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Pengujian H4 menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut ditunjukkan dengan nilai koefisien 0,40 dan  $P < 0,01$ . Hasil ini menunjukkan bahwa H4 yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan diterima. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan karyawan RSUD Tidar Kota Magelang terhadap pekerjaannya, maka semakin tinggi pula kinerjanya. Kepuasan tersebut terjadi karena terdapat kesesuaian antara apa yang diharapkan dengan apa yang diterima karyawan RSUD Tidar Kota Magelang. Kesesuaian inilah yang menyebabkan kinerja karyawan RSUD Tidar Kota Magelang meningkat dan bisa mencapai kinerja yang optimal. Penelitian ini sesuai dengan penelitian yang menyatakan bahwa ada hubungan positif antara kinerja dan kinerja karyawan. Penelitian ini juga sesuai dengan penelitian [16] yang menyatakan ada hubungan positif antara kepuasan kerja dengan kinerja

karyawan. Selain itu juga mendukung hasil penelitian [17] yang menyatakan terdapat hubungan positif antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan.

### **3.5 Pengaruh Job Rotation terhadap Kepuasan Kerja**

Pengujian H5 menyatakan bahwa *job rotation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dengan koefisien 0.23 dan  $P = 0,02$ . Hal ini menunjukkan bahwa H5 yang menyatakan bahwa *job rotation* berpengaruh terhadap kinerja karyawan diterima. Hal ini menunjukkan bahwa rotasi kerja yang dilakukan akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang puas dengan pekerjaannya akan lebih loyal terhadap organisasi.

Penelitian ini sesuai dengan penelitian [7] yang menyatakan rotasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Rotasi kerja berpengaruh terhadap motivasi karyawan, karyawan yang termotivasi akan merasakan kepuasan terhadap kinerjanya.

### **3.6 Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja**

Pengujian H6 menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja dengan koefisien 0,11 dan  $P = 0,15$ . Hasil ini menunjukkan bahwa H6 yang menyatakan kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan diterima. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kompensasi yang diberikan, maka semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan RSUD

Tidar Kota Magelang. Kompensasi diberikan sebagai balas jasa dan dukungan organisasi terhadap karyawan. Karyawan yang merasa didukung dan dihargai dengan baik oleh organisasi akan merasa puas terhadap pekerjaan yang dijalannya selama ini. Hal ini berdampak pada semakin loyalnya karyawan terhadap organisasi.

Penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh [19] yang menyatakan bahwa ada

hubungan antara kompensasi karyawan dengan kepuasan kerja. Penelitian [16] yang menyatakan kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Penelitian [17] menyatakan kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

### 3.7 Pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Pengujian H7 menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai koefisien 0,13 dan  $P=0,12$ . Hasil ini menunjukkan bahwa H7 yang menyatakan beban kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja karyawan ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi beban kerja yang diberikan, semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan RSUD Tidar Kota Magelang.

Pengaruh beban kerja terhadap karyawan juga tergantung pada persepsi setiap individu dalam menghadapi suatu masalah. Terkadang terdapat individu yang saat menghadapi beban kerja yang tinggi justru menjadi merasa tertantang untuk dapat menyelesaikannya sehingga justru menjadi lebih rajin dan giat mencapai target yang diberikan. Ketika karyawan tersebut mampu mencapai target, maka akan muncul kepuasan dalam dirinya.

Beban kerja berpengaruh terhadap stress kerja yang akan mempengaruhi kepuasan dalam bekerja. Penelitian [10] juga menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan akan berpengaruh terhadap pelaksanaan kerja.

### 3.8 Pengaruh Job Rotation Melalui Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Pengujian H8, menunjukkan bahwa *direct effect job rotation* berpengaruh positif dan signifikan yaitu dengan koefisien 0,68 dan  $P<0,01$ . Pada *indirect effect job rotation* berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, yaitu dengan koefisien 0,47 dan  $P=0,02$  serta koefisien 0,12 dan  $P$

$Valid=0,13$ . Hasil *Variance Accounted For* (VAF) pada tabel 4.9 dengan hasil VAF sebesar 0,67% sehingga menunjukkan kepuasan kerja tidak memiliki efek mediasi. Hal ini menunjukkan variabel kepuasan kerja bukan merupakan pememmediasi bagi hubungan antara *job rotation* dan kinerja karyawan.

Hasil ini menunjukkan bahwa H8 yang menyatakan *job rotation* melalui kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan ditolak. Hasil dikarenakan terdapat variabel lain yang lebih mampu menjadi variabel pememmediasi bagi *job rotation* dan kinerja karyawan selain kepuasan kerja.

### 3.9 Pengaruh Kompensasi Melalui Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Pengujian H9, menunjukkan bahwa *direct effect* kompensasi berpengaruh positif dan tidak signifikan, yaitu dengan koefisien 0,03 dan  $P=0,41$ . Pada *indirect effect* kompensasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, yaitu dengan koefisien 0,11 dan  $p=0,16$  dan koefisien 0,02 dan  $P=0,44$ . Hasil *Variance Accounted For* (VAF) dengan hasil VAF sebesar 6,8%.

Hal ini menunjukkan variabel kepuasan kerja bukanlah variabel pememmediasi dari kompensasi dan kinerja karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa H9 yang menyatakan kompensasi melalui kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan ditolak. Hal ini karena masih terdapat variabel lain yang dapat mememmediasi kompensasi dan kinerja karyawan.

### 3.10 Pengaruh Beban Kerja Melalui Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Pengujian H10, menunjukkan bahwa *direct effect* beban kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, yaitu dengan koefisien 0,10 dan  $P=0,17$ . Pada *indirect effect* beban kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, yaitu

dengan koefisien 0,13 dan  $p=0,12$  dan koefisien 0,02 dan  $P=0,13$ .

Hasil *Variance Accounted For* (VAF) dengan hasil VAF sebesar 2,5%. Hal ini menunjukkan variabel kepuasan kerja bukanlah variabel mediasi dari kompensasi dan kinerja karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa H10 yang menyatakan beban kerja melalui kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan ditolak. Hal ini karena masih terdapat variabel lain yang dapat memediasi kompensasi dan kinerja karyawan.

## KESIMPULAN

1. *Job rotation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien 0,68 dan  $P<0,01$ .
2. Kompensasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien 0,03 dan  $P=0,41$ .
3. Beban kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien 0,10 dan  $P=0,17$ .
4. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien 0,40 dan  $P<0,01$ .
5. *Job rotation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien 0,23 dan  $P=0,02$ .
6. Kompensasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien 0,11 dan  $P=0,15$ .
7. Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien 0,13 dan  $P=0,12$ .
8. *Job rotation* melalui kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Hal ini dibuktikan dengan nilai VAF yang hanya sebesar 0,67%.

9. Kompensasi melalui kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai VAF yang hanya sebesar 6,8%.
10. Beban kerja melalui kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai VAF 2,5%.

## REFERENSI

- [1] Agustiyanti, Antari. Influence Job Rotation and Reward to Work Performance at PT. Bank Tabungan Negara Cabang Semarang. *Journal. Business Administration*. 2008.
- [2] Andriani, Novi. Persepsi Kesesuaian Kompensasi dan Roasi Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan PT Kereta Api Indonesia (PERSERO) Daerah Operasi IX Jember. Skripsi. Jember: Fakultas Ekonomi Universitas Jember. 2013.
- [3] Artadi, Febri Furqon. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Merapi Agung Lestari. Skripsi. Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta. 2015.
- [4] Atuti, Ni Ketut Juli. Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kepuasan dan Kinerja Karyawan Pada Hotel Bakung's Beach Cottages Kuta-Bali. *Jurnal. Fakultas Ekonomi Universitas Udayana Bali*.
- [5] Davis, Keith dan John W. Newstorm. *Human Behaviour At Work: Organizational Behaviour. Edisi 7. Jilid 1*. Jakarta : Erlangga. 1985.
- [6] Dharmawan, Anak Agung Ngurah Bagus, dkk. Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Di Lingkungan

- Kanotor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali. *Jurnal*. Fakultas Ekonomi Universitas Udayana. 2012.
- [7] Hariyono, Widodo, dkk. Hubungan antara Beban Kerja, Stres Kerja dan Tingkat Konflik dengan Kelelahan Kerja Perawat di Rumah Sakit Islam Yogyakarta PDHI Kota Yogyakarta. *Jurnal Kes Mas UAD*. VOL 3 (3); 186-196. 2009.
- [8] Hasibuan, Malayu. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara. 2012.
- [9] Herpen, Marcon Van. The Effect of Performance Measurement and Compensation on Motivation: An Empirical Study. *Journal*. Univerdity of Amsterdam. 2003.
- [10] Iskandar, Sentot. Pengaruh Beban Kerja, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Bank BJB Cabang Padalarang. *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship*. STIE Pasundan Bandung. 2012.
- [11] Islam, Talat. Does Compensation and Demographical Variable Influence on Teachers Commitment and Job Satisfaction? A Study of Univerdity of The Punjab, Pakistan. *International Journal of Business and Management*. Vol. 7. Hailey College of Commarce, University oh The Punjab, Pakistan. 2012.
- [12] Kaymaz. Kurtulus. The Effect of Job Rotation Practices on Motivation: A Research on Managers in The Automotive Organizations. *Business and Economics Research Journal*. Vol.1. Uludag University, Faculty of Economics and Administrative Science, Departemen of Business Administration, Bursa, Turkey. 2010.
- [13] Khan, Rabia Inam. Compensation Management: A Strategic conduit towards Achieving Employee Retetntion and Kob Satisfaction in Banking Sector of Pakistan. *International Journal of human Resource Studies*. Vol. 1. Human Resource Manahement Academic Research Society Pakistan. 2011.
- [14] Mathis, Robert. L dan John H. Jackson. *Human Resource Management. Edisi 10*. Jakarta : Salemba Empat. 2006.
- [15] Miao, Rentao. Percieved Organizational Support, Job Satisfaction and Employee Performance: Empirical Studies of China. *Journal. J. Service Science & Management*. 2010.
- [16] Nurcahyani, Ni Made. Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana Bali. 2016.
- [17] Nurdiana. Pengaruh Rotasi Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal*. Universitas Muhammadiyah Surakarta. 2011.
- [18] Nursanti, Emi. Pengaruh Rotasi Kerja, Pengawasan Kerjadan Kompensasi Terhadap Kinerja karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Perusahaan Manfaat Group Kabupaten Semarang. *Jurnal*. Jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro. 2014.
- [19] Ondulande. R.O. Managing Employee Compensation dan Benefits for Job Satisfaction in Libraries and Information Centrs in Nigeria. *Journal*. University of Lagos, Nigeria. 2012.
- [20] Prakoso, Medi. Pengaruh Motivasi Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Percetakan Art Studio Jakarta Pusat. Skripsi. Yogyakarta : Fakultas Ekonomi Unversias Negeri Yogyakarta. 2016.
- [21] Simamora, Henri. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi 3. Cetakan ke-1*. Yogyakarta: Bagian Penerbitan

- Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.  
2004.
- [22] Sholihin, Mahfud. Analisis SEM-PLS 3.0 Untuk Hubungan Nonlinier dalam Penelitian Sosial dan Bisnis. Yogyakarta : Andi. 2013
- [23] Sopiah. The Effect of Compensation toward Job Satisfction a Job Performance of Outsourching Employees of Syariah Banks in Malang Indonesia. *Journal*. Dept. Of Management, State University of Malang. 2013.
- [24] Supatmi, Mamik Eko, dkk. Pengaruh Pelatihan, Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dan Kinerja Karyawan. *Jurnal*. Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.
- [25] Ulfa, Maria. Pengaruh Kompensasi Terhadap Moivasi Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Auto 2000 Malang Sutoyo). *Jurnal*. Fakulas Ilmu Administrasi Universias Brawijaya.
- [26] Yasa, I Putu Sedhayana. Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan pada Karma Jimbrana. *Jurnal*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Udayana Bali.



