



**ANALISIS PENGARUH ROTASI KERJA, *TURNOVER*,
DAN EFEKTIVITAS TERHADAP PRODUKTIVITAS
KARYAWAN PADA POLITEKNIK LP3I MEDAN**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial Sains
Universitas Pembangunan Panca Budi

Oleh :

AVINDA YULIANA DEWI NST
NPM 1625310996

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN
2019**



**FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN**

PENGESAHAN SKRIPSI

NAMA : AVINDA YULIANA DEWI NST
N.P.M : 1625311052
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
JENJANG : SI (STRATA SATU)
JUDUL SKRIPSI : ANALISIS PENGARUH ROTASI KERJA, *TURNOVER*,
DAN EFEKTIVITAS TERHADAP PRODUKTIVITAS
KARYAWAN PADA POLITEKNIK LP3I MEDAN

MEDAN, JULI 2019

KETUA PROGRAM STUDI

da

(NURAFRINA SIREGAR, SE., M.Si)

DEKAN



(Dr. SERYANITA, S.H., M.Hum)

PEMBIMBING I

Rizal Ahmad

(RIZAL AHMAD, SE., M.Si)

PEMBIMBING II

Emi Wakhyuni

(EMI WAKHYUNI, SE., M.Si)



**FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN**

SKRIPSI DITERIMA DAN DISETUJUI OLEH
PANIITIA UJIAN SARJANA LENGKAP FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI MEDAN

PERSETUJUAN UJIAN

NAMA : AVINDA YULIANA DEWI NSI
N.P.M : 1625311052
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
JENJANG : SI (STRATA SATU)
JUDUL SKRIPSI : ANALISIS PENGARUH ROTASI KERJA, *TURNOVER*,
DAN EFEKTIVITAS TERHADAP PRODUKTIVITAS
KARYAWAN PADA POLITEKNIK LP3I MEDAN

MEDAN, JULI 2019



(NURAFRINA SIREGAR, SE., M.Si)

ANGGOTA I

(RIZAL AHMAD, SE., M.Si)

ANGGOTA II

(EMI WAKHYUNI, SE., M.Si)

ANGGOTA III

(Dr. M. TOYIB DAULAY, SE., MM)

ANGGOTA IV

(Dr. KIKI FARIDA FARINE, SE., M.Si)

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : AVINDA YULIANA DEWI NST
NPM : 1625310996
Fakultas/Program Studi : SOSIAL SAINS/MANAJAMEN
Judul Skripsi : ANALISIS PENGARUH ROTASI KERJA
TURNOVER DAN EFEKTIVITAS TERHADAP
KARYAWAN PADA POLITEKNIK LP3IMEDAN

Dengan ini menyatakan bahwa :

1. Skripsi ini merupakan hasil karya tulis saya sendiri dan bukan merupakan hasil karya orang lain (plagiat).
2. Memberikan izin hak bebas Royalti Non-Eksklusif kepada Unpab untuk menyimpan, mengalih-media/formatkan, mengelola, mendistribusikan, dan mempublikasikan karya skripsinya melalui internet atau media lain bagi kepentingan akademi.

Pernyataan ini saya perbuat dengan penuh tanggung jawab dan saya bersedia menerima konsekuensi apapun sesuai dengan aturan yang berlaku apabila dikemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Medan, Juli 2019



AVINDA YULIANA DEWI NST

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : AVINDA YULIANA DEWI NST
Tempat/Tanggal Lahir : Ujung Serdang, 24 Agustus 1995
NPM : 1625310996
Fakultas : Sosial Sains
Program Studi : Manajemen
Alamat : Desa Ujung Serdang No. 64 Tanjung Morawa

Dengan ini mengajukan permohonan untuk mengikuti ujian sarjana lengkap pada Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi.

Sehubungan dengan hal ini, maka saya tidak akan lagi ujian perbaikan nilai di masa yang akan datang.

Demikian surat pernyataan ini saya perbuat dengan sebenarnya, untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Medan, Juli 2019




AVINDA YULIANA DEWI NST



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

FAKULTAS EKONOMI & BISNIS

Fax. 061-8458077 PO.BOX : 1099.MEDAN

PROGRAM STUDI EKONOMI PEMBANGUNAN	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI MANAJEMEN	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI AKUNTANSI	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI PERPAJAKAN	(TERAKREDITASI)

PERMOHONAN MENGAJUKAN JUDUL SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

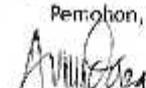
Nama Lengkap : AVINDA YULIANA DEWI NST
 Tempat/Tgl. Lahir : UJUNG SERDANG / 24 Agustus 1995
 Nomor Pokok Mahasiswa : 1625310996
 Program Studi : Manajemen
 Konsentrasi : Manajemen SDM
 Jumlah Kredit yang telah dicapai : 141 SKS, IPK 3.40

Dengan ini mengajukan judul skripsi sesuai dengan bidang ilmu, dengan judul:

No.	Judul Skripsi	Persetujuan
1.	Analisis Pengaruh Rotasi kerja, turn over dan efektivitas terhadap produktivitas karyawan di Politeknik LP3I Medan	<input checked="" type="checkbox"/>
2.	Analisis pengaruh pengawasan dan evaluasi kerja terhadap efisiensi kerja karyawan di Politeknik LP3I Medan	<input type="checkbox"/>
3.	Analisis pengaruh pengembangan karier terhadap semangat kerja karyawan di Politeknik LP3I Medan	<input type="checkbox"/>

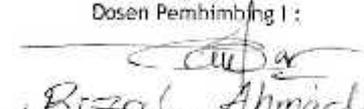
Judul yang disetujui oleh Kepala Program Studi diberikan tanda

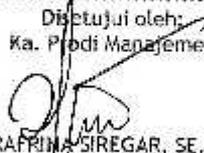

 (Ir. Bhakti Alamsyah, M.T., Ph.D.)

Medan, 14 Desember 2017
 Pemohon,

 (AVINDA YULIANA DEWI NST)

Nomor :
 Tanggal :
 Disahkan oleh :
 Dekan

 (Drs. Anwar Sanusi, M.Si.)

Tanggal : 13 - 1 - 2018
 Disetujui oleh :
 Dosen Pembimbing I :

 (Rizal Ahmad)

Tanggal : 15-01-2018
 Disetujui oleh :
 Ka. Prodi Manajemen

 (NURAFINA SIREGAR, SE., M.Si.)

Tanggal : 14 Desember 2017
 Disetujui oleh :
 Dosen Pembimbing II :

 (Ami Widyanti)

No. Dokumen: FM-LPPM-08-01

Revisi: 02

Tgl. Eff: 20 Des 2015

TANDA BEBAS PUSTAKA

No. 1379 / Perp / 10 / 2018

Menyatakan tidak ada sangkut paut dengan UPT. Perpustakaan

FM-BPAA-2012-041

Hal : Permohonan Meja Hijau



Medan, 01 Oktober 2018
Kepada Yth : Bapak/Ibu Dekan
Fakultas SOSIAL SAINS
UNPAB Medan
Di -
Tempat



Dengan hormat, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : AVINDA YULIANA DEWI NST
Tempat/Tgl. Lahir : UJUNG SERDANG / 24 Agustus 1995
Nama Orang Tua : Darwinsyah Nasution
N. P. M : 1625310996
Fakultas : SOSIAL SAINS
Program Studi : Manajemen
No. HP : 081534595834
Alamat : Desa Ujung Serdang No. 64 Tj. Merau

Datang bermohon kepada Bapak/Ibu untuk dapat diterima mengikuti Ujian Meja Hijau dengan judul Analisis Pengaruh Rotasi kerja, turnover, dan efektivitas terhadap produktivitas karyawan pada Politeknik LP3I Medan, Selanjutnya saya menyatakan :

1. Melampirkan KKM yang telah disahkan oleh Ka. Prodi dan Dekan
2. Ticak akan menuntut ujian perbaikan nilai mata kuliah untuk perbaikan indek prestasi (IP), dan mohon diterbitkan Ijazahnya setelah lulus ujian meja hijau.
3. Telah tercap keterangan bebas pustaka
4. Terlampir surat keterangan bebas laboratorium
5. Terlampir pas photo untuk ijazah ukuran 4x6 = 5 lembar dan 3x4 = 5 lembar Hitam Putih
6. Terlampir foto copy STTB SLTA dilegalisir 1 (satu) lembar dan bagi mahasiswa yang lanjutan D3 ke S1 lampirkan ijazah dan transkripnya sebanyak 1 lembar.
7. Terlampir pelunasan kwintasi pembayaran uang kuliah berjalan dan wisuda sebanyak 1 lembar
8. Skripsi sudah dijilid lux 2 ekemplar (1 untuk perpustakaan, 1 untuk mahasiswa) dan jilid kertas jeruk 5 ekemplar untuk penguji (bentuk dan warna penjilidan diserahkan berdasarkan ketentuan fakultas yang berlaku) dan lembar persetujuan sudah di tandatangani dosen pembimbing, prodi dan dekan
9. Soft Copy Skripsi disimpan di CD sebanyak 2 disc (Sesuai dengan Judul Skripsinya)
10. Terlampir surat keterangan BKKOL (pada saat pengambilan ijazah)
11. Setelah menyelesaikan persyaratan point-point diatas berkas di masukan kedalam MAP
12. Bersedia melunaskan biaya-biaya uang dibebankan untuk memproses pelaksanaan ujian dimaksud, dengan perincian sbb :

1. [102] Ujian Meja Hijau	: Rp. 500.000 :
2. [170] Administrasi Wisuda	: Rp. 1.500.000 :
3. [202] Bebas Pustaka	: Rp. 100.000 :
4. [221] Bebas LAB	: Rp. 0

Total Biaya : Rp. 2.100.000 :

UK. T. Ganjil 2018

Rp. 4.200.000 :
Rp. 6.300.000 :

12/10-2018

Hormat saya

AVINDA YULIANA DEWI NST
1625310996

Diketahui/Ditetapkan oleh :

Dr. Surya Mita, S.H., M.Hum., S.T.A
Dekan Fakultas SOSIAL SAINS



Catatan :

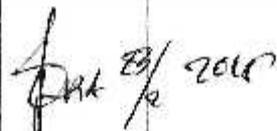
- 1. Surat permohonan ini sah dan berlaku bila :
 - a. Telah dicap Bukti Pelunasan dari UPT Perpustakaan UNPAB Medan.
 - b. Melampirkan Bukti Pembayaran Uang Kuliah aktif semester berjalan
- 2. Dibuat Rangkap 3 (tiga), untuk - Fakultas - untuk BPAA (astii) - Mhs.ybs.



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
FAKULTAS SOSIAL SAINS

Jl. Jend. Gatot Subroto Km. 4,5 Telp (061) 8455571
 website : www.pancabudi.ac.id email: unpad@pancabudi.ac.id
 Medan - Indonesia

Universitas : Universitas Pembangunan Panca Budi
 Fakultas : SOSIAL SAINS
 Dosen Pembimbing I : RIZAL AHMAD, SE., M.Si
 Dosen Pembimbing II : EMI WAHYUMI, SE., M.Si
 Nama Mahasiswa : AVINDA YULIANA DEWI NST
 Jurusan/Program Studi : Manajemen
 Nomor Pokok Mahasiswa : 1625310996
 Jenjang Pendidikan : STRATA 1
 Judul Tugas Akhir/Skripsi : ANALISIS PENGARUH ROTASI KERJA, TURNOVER DAN EFEKTIVITAS TERHADAP PRODUKTIVITAS KARYAWAN PADA POLITEKNIK LP3I MEDAN

TANGGAL	PEMBAHASAN MATERI	PARAF	KETERANGAN
23-02-2018	Sistematika Penulisan		
			

Medan, 17 Februari 2018
 Diketahui/Disetujui oleh :
 Dekan,



Dr. Surya Nita, S.H., M.Hum.



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
FAKULTAS SOSIAL SAINS

Jl. Jend. Gatot Subroto Km. 4.5 Telp (061) 8455571
website : www.pancabudi.ac.id email: unpub@pancabudi.ac.id
Medan - Indonesia

Universitas : Universitas Pembangunan Panca Budi
Fakultas : SOSIAL SAINS
Dosen Pembimbing I : RIZAL AHMAD, SE., M.S.
Dosen Pembimbing II : EMI WAHYUNI, SE., M.S.
Nama Mahasiswa : AVINDA YULIANA DEWI NST
Jurusan/Program Studi : Manajemen
Nomor Pokok Mahasiswa : 1625310996
Jenjang Pendidikan : STRATA I
Judul Tugas Akhir/Skripsi : ANALISIS PENGARUH ROTASI KERJA, TURNOVER DAN EFEKTIVITAS TERHADAP PRODUKTIVITAS KARYAWAN PADA POLITEKNIK LPSI MEDAN

TANGGAL	PEMBAHASAN MATERI	PARAF	KETERANGAN
17 Feb 2018	- Latar belakang - Daftar pustaka - Kata pengantar - Perbaiki penulisan turnover, cetak miring - Daftar penelitian terdahulu - Penulisan sub bab - Fenomena lebih didetailkan lagi		
20/2/2018	Kuesioner		
21/2/2018	Ace seminar proposal		

Medan, 17 Februari 2018
Diketahui/Disetujui oleh :
Dekan,



Dr. Surya Nita, S.H., M.Hum.



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
FAKULTAS SOSIAL SAINS

Jl. Jend. Gatot Subroto Km. 4,5 Telp (061) 8455571
 website : www.pancabudi.ac.id email: unpab@pancabudi.ac.id
 Medan - Indonesia

Universitas : Universitas Pembangunan Panca Budi
 Fakultas : SOSIAL SAINS
 Dosen Pembimbing I : RIZAL AHMAD, SE, M.Si
 Dosen Pembimbing II : EMI WAHYUNI, SE, M.Si
 Nama Mahasiswa : AVINDA YULIANA DEWI NST
 Jurusan/Program Studi : Manajemen
 Nomor Pokok Mahasiswa : 1625310996
 Jenjang Pendidikan : STRATA I
 Judul Tugas Akhir/Skripsi : ANALISIS PENGARUH ROTASI KERJA, TURNOVER DAN EFEKTIVITAS TERHADAP PRODUKTIVITAS KARYAWAN PADA POLITEKNIK LP3I MEDAN

TANGGAL	PEMBAHASAN MATERI	PARAF	KETERANGAN
10/9/18	- Pembahasan - Kesimpulan - Saran		
5/9/18	Acc Sidang Meja Hijau		

Medan, 12 September 2018
 Diketahui/Ditetujui oleh :
 Dekan

Dr. Surya Nita S.H., M.Hum.



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
FAKULTAS SOSIAL SAINS

Jl. Jend. Gatot Subroto Km. 4,5 Telp (061) 8455571
 website : www.pancabudi.ac.id email: unpab@pancabudi.ac.id
 Medan - Indonesia

Universitas : Universitas Pembangunan Panca Budi
 Fakultas : SOSIAL SAINS
 Dosen Pembimbing I : Rizal Ahmad, SE, M. Si
 Dosen Pembimbing II : Emi Wahyuni, SE, M. Si
 Nama Mahasiswa : AVINDA YULIANA DEWI NST
 Jurusan/Program Studi : Manajemen
 Nomor Pokok Mahasiswa : 1625310996
 Jenjang Pendidikan : Skripsi I
 Judul Tugas Akhir/Skripsi : ANALISIS PENGARUH ROTASI KERJA, TURNOVER DAN EFEKTIVITAS TERHADAP PRODUKTIVITAS KARYAWAN PADA POLITEKNIK LP3I MEDAN.

TANGGAL	PEMBAHASAN MATERI	PARAF	KETERANGAN
03/9/18	- Sistematika Penulisan - Kesimpulan - Saran		
21/9/2018	Aa Rizky Mega Hijari		

Medan, 12 September 2018
 Diketahui/Disetujui oleh :
 Dekan,

Emi W

Dr. Sulya Nita, S.H., M.Hum.

Plagiarism Detector v. 1092 - Originality Report:

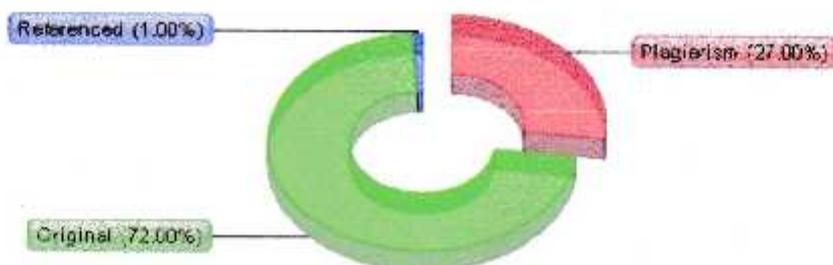
Analyzed document: 19-09-18 9:34:14 AM

"AVINDA YULIANA DEWI NST_1625310996_MANAJEMEN.docx"

Licensed to: Universitas Pembangunan Panca Budi_License2



Relation chart:



Distribution graph:

Comparison Preset: Rewrite. Detected language: Indonesian

Top sources of plagiarism:

% 8	wrds: 1122	http://pasarminggu.pjj.ac.id/
% 6	wrds: 761	http://purwokerto.ip3i.ac.id/profile-kampus
% 5	wrds: 664	https://www.slideshare.net/ntancliquers/pengaruh-pelatihanterhadapproduktivitaskerjaakaryaw...

[Show other Sources:]

Processed resources details:

202 - Ok / 28 - Failed

[Show other Sources:]

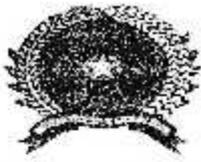
Important notes:

Wikipedia:

Google Books:

Ghostwriting services:

Anti-cheating



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
FAKULTAS SOSIAL SAINS

Jl. Jend. Gatot Subroto Km. 4,5 Telp (061) 8455571
 website : www.pancabudi.ac.id email: unpad@pancabudi.ac.id
 Medan - Indonesia



Universitas : Universitas Pembangunan Panca Budi
 Fakultas : SOSIAL SAINS
 Dosen Pembimbing I : Rizal Ahmad, SE, M.Si
 Dosen Pembimbing II : Emi Widyanti, SE, M.Si
 Nama Mahasiswa : AVINDA YULIANA DEWI NSI
 Jurusan/Program Studi : Manajemen
 Nomor Pckok Mahasiswa : 1625310996
 Jenjang Pendidikan : Strata I
 Judul Tugas Akhir/Skripsi : ANALISIS PENGARUH ROTASI KERJA, TURNOVER DAN EFEKTIVITAS
 TERHADAP PRODUKTIVITAS KARYAWAN PADA POLITEKNIK UPSI
 MEDAN.

TANGGAL	PEMBAHASAN MATERI	PARAF	KETERANGAN
03/9/18	- Sistematika Penulisan - Kesimpulan - Saran		
12/19/2018	Ace Rasy Mega Hiljan		

Medan, 12 September 2018
 Diketahui/Ditetujui oleh :
 Dekan,

Emi W



ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan mengetahui lebih jelas bagaimana pengaruh rotasi kerja, *turnover*, dan efektivitas berpengaruh terhadap produktivitas karyawan. Adapun permasalahannya yang penulis angkat yaitu: “apakah benar produktivitas karyawan pada Politeknik LP3I Medan di pengaruhi oleh rotasi kerja, *turnover*, dan efektivitas?”. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif yang melibatkan 48 orang responden. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan pembagian kuisioner, wawancara dan dokumentasi. Dalam menganalisis data menggunakan regresi berganda, uji F, uji t dan uji determinasi. Hasil penelitian ini variabel rotasi kerja memiliki pengaruh yang paling besar terhadap produktivitas karyawan sebesar 0,492. Hasil hipotesis secara simultan menunjukkan bahwa nilai $F_{hitung} 10,718 > \text{nilai } F_{tabel}$ sebesar 2,82 dan probabilitas signifikan $0,000 < 0,05$ maka tolak H_0 (terima H_a) ada pengaruh positif dan signifikan secara simultan rotasi kerja, *turnover*, dan efektivitas terhadap produktivitas karyawan Politeknik LP3I Medan, dengan kata lain rotasi kerja, *turnover* dan efektivitas merupakan variabel yang baik unuk menjelaskan produktivitas karyawan Politeknik LP3I Medan.

Kata Kunci : Rotasi Kerja, *Turnover*, Efektivitas, Dan Produktivitas Karyawan

ABSTRACT

This purpose of this study is to test and know more clearly how the influence of work rotation, turnover and effectiveness to the employee productivity. Formulation of the problem in this research is: "is it true employee productivity at the Politeknik LP3I Medan in influenced by work rotation, turnover and effectiveness?". This research uses quantitative method involving 48 respondents. The data were collected using questionnaires, interviews and documentation. In analyzing data using multiple regression, F test, t test and test of determination. Work rotation variable has the greatest influence on employee productivity of 0.492. The result of hypothesis simultaneously shows that the value of Fcount 10,718 > Ftable value equal to 2,82 and probability significant 0,000 < 0,05 H_0 rejects (accept H_a) there is positive influence and significant simultaneously work rotation, turnover and effectiveness to employee productivity of Politeknik LP3I Medan, in other words work rotation, turnover and effectiveness is a good variable to describe employee productivity of Politeknik LP3I Medan.

Keywords: Work Rotation, Turnover, Effectiveness, And Employee Productivity

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	x
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi dan Batasan Masalah.....	4
C. Rumusan Masalah	5
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	5
E. Keaslian Penelitian.....	6
BAB II LANDASAN TEORI	
A. Uraian Teoritis	8
1. Produktivitas	8
a. Pengertian Produktivitas	8
b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas	10
c. Aspek-Aspek Produktivitas	14
d. Indikator Produktivitas.....	15
2. Rotasi Kerja	17
a. Pengertian Rotasi Kerja	17
b. Manfaat Rotasi Kerja	18
c. Tahapan Rotasi Kerja.....	20
d. Indikator Rotasi Kerja.....	21
3. <i>Turnover</i>	23
a. Pengertian <i>Turnover</i>	23
b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi <i>Turnover</i>	25
c. Sebab-Sebab Terjadinya <i>Turnover</i>	25
d. Indikator <i>Turnover</i>	27
4. Efektivitas Kerja	31
a. Pengertian Efektivitas Kerja	31
b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Efektivitas Kerja	33
c. Indikator Efektivitas Kerja.....	35

B. Peneliti Sebelumnya	39
C. Kerangka Konseptual	41
D. Hipotesis.....	42
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Pendekatan Penelitian	43
B. Tempat dan Waktu Penelitian	43
1. Lokasi Penelitian	43
2. Waktu Penelitian	43
C. Definisi Operasional Variabel.....	44
1. Variabel Penelitian	44
2. Definisi Operasional	44
D. Populasi dan Sampel	46
1. Populasi	46
2. Sampel	46
E. Jenis dan Sumber Data.....	47
1. Data Primer	47
2. Data Sekunder	47
F. Teknik Pengumpulan Data	47
G. Teknik Analisis Data.....	48
1. Metode Analisis Deskriptif	48
2. Uji Kualitas Data	48
a. Uji Validitas	48
b. Uji Reliabilitas	49
3. Uji Asumsi Klasik	49
a. Uji Normalitas	49
b. Uji Multikolinieritas	50
c. Uji Heterokedastisitas	50
4. Regresi Linier Berganda	50
5. Uji Hipotesis	51
a. Uji F	51
b. Uji t	51
6. Koefisien Determinasi	52

BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A.	Hasil Penelitian.....	54
1.	Deskripsi Objek Penelitian.....	54
a.	Sejarah Singkat Politeknik LP3I Medan Kampus Amaliun	54
b.	Struktur Organisasi.....	55
c.	Tujuan dan Metode Pendidikan	57
2.	Deskripsi Karakteristik Responden.....	59
3.	Deskripsi Variabel Penelitian.....	60
4.	Pengujian Validitas dan Reabilitas.....	76
5.	Uji Asumsi Klasik	78
6.	Uji Kesesuaian.....	82
7.	Uji Hipotesis.....	83
B.	Pembahasan.....	86
1.	Pengaruh Rotasi Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan.....	86
2.	Pengaruh <i>Turnover</i> Terhadap Produktivitas Karyawan	87
3.	Pengaruh Efektivitas Terhadap Produktivitas Karyawan.....	88
4.	Pengaruh Rotasi Kerja, <i>Turnover</i> , dan Efektivitas Terhadap Produktivitas Karyawan	89
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN	
A.	Kesimpulan.....	91
B.	Saran.....	91

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel2.1 Daftar Penelitian Sebelumnya.....	38
Tabel3.1 Jadwal Penelitian	43
Tabel 3.2 Operasionalisasi Variabel	44
Tabel 3.3 Jumlah Karyawan	46
Tabel 4.1 Jenis Kelamin Responden.....	60
Tabel 4.2 Usia Responden	61
Tabel4.3 Tingkat Pendidikan	60
Tabel 4.4 Kriteria Penilaian Pernyataan Responden	61
Tabel 4.5 Penilaian Responden Terhadap Indikator Tingkat Kejenuhan Kerja.....	61
Tabel 4.6 Penilaian Responden Terhadap Indikator Tambahan Pengetahuan, Keterampilan, dan Kompetensi	62
Tabel 4.7 Penilaian Responden Terhadap Indikator Persiapan Manajemen	63
Tabel 4.8 Penilaian Responden Terhadap Indikator Pilihan Posisi KerjaYang Tepat.....	64
Tabel 4.9 Penilaian Responden Terhadap Indikator Pengembangan Hubungan Sosial.....	65
Tabel 4.10 Penilaian Responden Terhadap Indikator Kesehatan dan Keselamatan Kerja.....	66
Tabel 4.11 Penilaian Responden Terhadap Indikator Profesionalisme Dalam Bekerja	66
Tabel 4.12 Penilaian Responden Terhadap Indikator Tugas danTanggungjawab.....	67
Tabel 4.13 Penilaian Responden Terhadap Indikator Pengembangan Karir	68
Tabel 4.14 Penilaian Responden Terhadap Indikator Pemahaman Kompensasi.....	69
Tabel 4.15 Penilaian Responden Terhadap Indikator Kualitas Kerja.....	70

Tabel 4.16	Penilaian Responden Terhadap Indikator Kuantitas Kerja.....	71
Tabel 4.17	Penilaian Responden Terhadap Indikator Waktu Kerja.....	72
Tabel 4.18	Penilaian Responden Terhadap Indikator Kemampuan.....	73
Tabel 4.19	Penilaian Responden Terhadap Indikator Meningkatkan Hasil Yang Dicapai.....	74
Tabel 4.20	Penilaian Responden Terhadap Indikator Semangat Kerja.....	75
Tabel 4.21	Uji Validitas.....	76
Tabel 4.22	Uji Reliabilitas.....	77
Tabel 4.23	Kolmogrof Smirnov.....	79
Tabel 4.24	Uji Multikolinearitas.....	80
Tabel 4.25	Regresi Linear Berganda.....	82
Tabel 4.26	Hasil Uji Simultan(Uji F).....	83
Tabel 4.27	Hasil Uji Parsial(Uji t).....	84
Tabel 4.28	Hasil Uji Koefisien Determinasi(R^2).....	85

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual.....	42
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Politeknik LP3I Medan.....	56
Gambar 4.2 Normal <i>P-Plot Of Regression Standard Residual</i>	78
Gambar 4.3 Kurva Histogram Normalitas.....	79
Gambar 4.4 Grafik <i>Scatterplots</i> Produktivitas.....	81

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis ucapkan kehadiran Allah SWT, karena atas limpahan rahmat dan karunianya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi yang berjudul “**Analisis Pengaruh Rotasi Kerja, *Turnover*, dan Efektivitas Terhadap Produktivitas Karyawan Pada Politeknik LP3I Medan**”. Skripsi ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan dalam meraih gelar sarjana Strata Satu (S-1) Program Studi Sosial Sains Jurusan Manajemen Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.

Pada kesempatan ini penulis menyampaikan penghargaan dan ucapan terima kasih yang sebesar – besarnya kepada :

1. Bapak Dr. H. Muhammad Isa Indrawan, SE., M.Si. selaku Rektor Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
2. Ibu Dr. Surya Nita, SH., M.Hum, selaku Dekan Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan
3. Ibu Nurafrina Siregar, SE.,M.Si., selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Pembangunan Panca Budi Medan yang turut memberikan kemudahan dan semangat untuk penulisan skripsi ini.
4. Bapak Rizal Ahmad, SE.,M.Si., selaku dosen pembimbing I penulis yang sudah banyak memberikan arahan, motivasi, serta kemudahan dalam proses penyusunan skripsi ini.
5. Ibu Emi Wakhyuni, SE.,M.Si., selaku dosen pembimbing II penulis yang memberikan banyak masukan dan kemudahan di dalam perbaikan skripsi ini.
6. Seluruh staf pengajar dan pegawai departemen Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.

7. Kepada kedua orang tua saya yang selalu memberikan semangat & Doa kepada saya.
8. Rekan-rekan mahasiswa jurusan Manajemen, yang telah memberi bantuan dan dorongan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
9. Semua pihak yang telah membantu terselesaikannya skripsi ini.

Medan, Juli 2019

Penulis

Avinda Yuliana Dewi Nst

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Karyawan merupakan salah satu sumber daya yang penting dalam suatu organisasi atau perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya, namun dalam pemanfaatannya perusahaan juga harus memperhatikan kebutuhan karyawannya sehingga akan menciptakan produktivitas kerja yang baik. Karyawan merupakan makhluk sosial yang artinya mereka mempunyai kebutuhan dan kemampuan berinteraksi dengan manusia lain, sebagai perusahaan yang akan memperdayakan mereka perusahaan tentulah harus memperhatikan apa-apa saja yang menjadi kebutuhan karyawan yang bagi setiap perusahaan mereka menjadi perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian yang selalu berperan aktif dalam mewujudkan tujuan perusahaan. Semakin tinggi produktivitas karyawan maka semakin dekat lah perusahaan dengan tujuan yang ditetapkan sebelumnya. Melalui pengelolaan sumber daya manusia yang baik diharapkan akan mendukung perkembangan perusahaan menjadi lebih pesat, namun sebaliknya jika sumber daya manusia yang dimiliki tidak dikelola dengan baik, pada akhirnya akan menghasilkan produktivitas karyawan yang kurang baik sehingga perusahaan tidak akan dapat berkembang dengan baik pula.

Dalam usaha meningkatkan produktivitas setiap karyawan, adapun faktor yang mempengaruhi produktivitas yaitu rotasi. Rotasi kerja merupakan suatu kebijakan manajemen yang biasa terjadi di sebuah organisasi. Seperti yang diketahui, rotasi kerja merupakan suatu perubahan posisi / jabatan / tempat / pekerjaan yang dilakukan pimpinan puncak organisasi kepada seseorang

karyawan/pegawai baik secara vertikal maupun horizontal (demosi/promosi). Rotasi kerja ini berdasarkan perencanaan yang matang, dan dilakukan secara berkala sehingga karyawan tidak terkejut bahkan terlibat dalam persiapan-persiapan kompetensi baru yang akan dibutuhkan dalam posisi baru (Saravani & Abbasi, 2013). Karyawan digerakkan dari satu jabatan ke jabatan yang lain dalam perusahaan, sehingga karyawan mendapatkan kesempatan mengerjakan tugas yang bervariasi dan memiliki kemampuan yang baru. Bentuk umum yang sering dilakukan adalah pindah divisi/bidang pekerjaan, naik jabatan (promosi), turun jabatan (demosi). Hal ini dilakukan agar peningkatan kompetensi karyawan, penyegaran dari kejenuhan pekerjaan dan perluasan wawasan. Tetapi dalam kebijakannya menurut Darmin dan Afifah (2011 : 263) perlu diperhatikan bahwa rotasi pekerjaan juga dapat menghalangi pencapaian produktivitas. Terlalu cepat melakukan rotasi dapat menghalangi karyawan untuk menguasai secara mendalam jabatan yang diembannya. Karena itu, inisiatif menggunakan rotasi jabatan sebagai strategi pengayaan karyawan harus dipertimbangkan keuntungan dan kerugiannya secara seksama. Dari hasil penelitian Saefudin (2015) dijelaskan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara rotasi jabatan terhadap produktivitas kerja.

Selain rotasi karyawan, *turnover* juga bisa mempengaruhi produktivitas karyawan. *Turnover* yang tinggi di perusahaan memang menjadi masalah tersendiri. Karena tidak dapat dipungkiri, hal itu akan mempengaruhi produktivitas atau kinerja perusahaan. Bagaimana tidak, keluarnya satu orang karyawan saja perusahaan sudah mengalami penurunan produktivitas apalagi sampai beberapa orang tentunya akan memberikan pengaruh yang lebih besar.

Dari hasil penelitian Halimsetiono (2014) *turnover* memiliki dampak yang merugikan bagi organisasi karena dapat menghambat efektivitas dan efisiensi kerja yang selanjutnya akan menurunkan tingkat produktivitas organisasi.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi produktivitas karyawan adalah efektivitas kerja. Semakin baik efektivitas seorang karyawan maka semakin baik jugalah produktivitas yang dihasilkan. Efektivitas merupakan suatu konsep yang penting bagi sebuah organisasi, karena efektivitas dapat memberikan gambaran tingkat keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai target atau tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya melalui berbagai kegiatan yang telah dilaksanakan.

Penelitian ini dilakukan di Politeknik LP3I Medan yang mana para karyawan merasa bosan dan tidak puas sehingga mengakibatkan karyawan jenuh dalam bekerja karena mereka belum menguasai sepenuhnya di bidang tersebut dan sudah harus berpindah ke bagian lain, tidak sedikit juga karyawan yang merasa capek harus terus-terusan beradaptasi dengan lingkungan yang baru dalam kurun waktu yang singkat. Karyawan yang sudah jenuh dengan pekerjaannya akan melakukan pekerjaan dengan tidak sungguh-sungguh, dan kualitas kerjanya semakin menurun. Inilah yang membuat *turnover* yang cukup tinggi. Perusahaan yang kurang selektif terhadap proses penerimaan calon karyawan yang akan ditetapkan, sehingga dampaknya pada kemampuan, keterampilan dan minat karyawan cenderung menjadi kurang yang mengakibatkan karyawan keluar masuk dan produktivitas kerja pun tidak maksimal.

Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk mengetahui apakah benar produktivitas karyawan pada Politeknik LP3I Medan di pengaruhi oleh rotasi kerja, *turnover*, dan efektivitas? Sehingga berdasarkan uraian diatas muncul

permasalahan apakah ada pengaruh rotasi kerja, *turnover*, dan efektivitas terhadap produktivitas karyawan?

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul : "Analisis Pengaruh Rotasi Kerja, *Turnover*, dan Efektivitas Terhadap Produktivitas Karyawan Pada Politeknik LP3I Medan".

B. Identifikasi dan Batasan Masalah

1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah :

- a. Karyawan merasa bosan dan tidak puas sehingga mengakibatkan kejenuhan kerja.
- b. Karyawan tidak profesionalisme dalam bekerja.
- c. Karyawan kurang bertanggung jawab dengan tugas-tugasnya dan menyebabkan kualitas kerja menurun.
- d. Karyawan belum cukup matang untuk beradaptasi dengan ruang lingkup yang baru.

2. Batasan Masalah

Agar pembahasan dalam penelitian ini tidak terlalu luas dan keluar dari ruang lingkup penelitian, maka penulis membatasi masalah pada variabel rotasi kerja, *turnover* dan efektivitas terhadap produktivitas karyawan Politeknik LP3I Medan Amaliun.

C. Rumusan Masalah

1. Apakah rotasi kerja berpengaruh terhadap produktivitas karyawan di Politeknik LP3I Medan?
2. Apakah *turnover* berpengaruh terhadap produktivitas karyawan di Politeknik LP3I Medan?
3. Apakah efektivitas berpengaruh terhadap produktivitas karyawan di Politeknik LP3I Medan?
4. Apakah rotasi kerja, *turnover*, dan efektivitas berpengaruh secara simultan terhadap produktivitas karyawan di Politeknik LP3I Medan?

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui :

- a. Menganalisis apakah rotasi kerja berpengaruh terhadap produktivitas karyawan di Politeknik LP3I Medan.
- b. Menganalisis apakah *turnover* berpengaruh terhadap produktivitas karyawan di Politeknik LP3I Medan.
- c. Menganalisis apakah efektivitas berpengaruh terhadap produktivitas karyawan di Politeknik LP3I Medan.
- d. Menganalisis apakah rotasi kerja, *turnover* dan efektivitas berpengaruh secara simultan terhadap produktivitas karyawan di Politeknik LP3I Medan.

2. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dilakukannya penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Bagi penulis, untuk menambah wawasan mengenai teori manajemen sumber daya manusia terkait masalah rotasi kerja, *turnover* dan efektivitas dalam mempengaruhi produktivitas karyawan.
- b. Bagi perusahaan, sebagai bahan masukan atau solusi untuk menyelesaikan masalah-masalah yang berkaitan dengan rotasi kerja, *turnover* dan efektivitas karyawan.
- c. Sebagai tambahan referensi bagi peneliti selanjutnya khususnya mengenai rotasi kerja, *turnover* dan efektivitas.

E. Keaslian Penelitian

Penelitian ini merupakan pengembangan penelitian dari Mohamad Jain (2017), Fakultas Ekonomi Universitas 17 Agustus 1945 Samarinda dengan judul “Pengaruh Rotasi Jabatan Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Dinas Pendapatan Kabupaten Kutai Timur” sedngkan penelitian ini berjudul “Analisis Pengaruh Rotasi Kerja, *Turnover* dan Efektifitas terhadap Produktivitas Karyawan Pada Politeknik LP3I Medan”. Perbedaan penelitian terletak pada :

- 1) **Variabel Penelitian** : penelitian terdahulu menggunakan 1 (satu) variabel bebas yaitu rotasi jabatan dan 1 (satu) variabel terikat yaitu produktivitas kerja. Sedangkan penelitian ini menggunakan 3 (tiga) variabel bebas yaitu rotasi kerja, *turnover* dan efektivitas, serta 1 (satu) variabel terikat yaitu produktivitas karyawan.

- 2) **Jumlah Observasi/Sampel (n)** : Penelitian terdahulu menggunakan 35 orang pekerja sebagai sample. Sedangkan penelitian ini menggunakan sampel populasi sebanyak 48 responden.
- 3) **Waktu Penelitian** : penelitian terdahulu dilakukan tahun 2016 sedangkan penelitian ini tahun 2019.
- 4) **Lokasi Penelitian** : penelitian terdahulu dilakukan di Dinas Pendapatan Kabupaten Kutai Timur sedangkan penelitian ini dilakukan di Politeknik LP3I Medan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Produktivitas Karyawan

a. Pengertian Produktivitas

Akhri-akhir ini produktivitas merupakan masalah yang sedang hangat dibicarakan, karena produktivitas mempunyai peranan yang sangat penting dalam pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan. Menurut Supriyanto dalam Pajar (2010:23) produktivitas diartikan sebagai kemampuan seperangkat sumber-sumber ekonomi untuk menghasilkan sesuatu atau diartikan juga sebagai perbandingan antara pengorbanan (*input*) dengan penghasilan. Produktivitas tenaga kerja sangat tergantung pada satuan masukan yang diberikan oleh tenaga kerja dan satuan keluaran yang dihasilkan oleh tenaga kerja tersebut. Seorang tenaga kerja yang produktif adalah tenaga kerja yang cekatan dan menghasilkan barang dan jasa sesuai mutu yang ditetapkan dengan waktu yang lebih singkat atau bila tenaga kerja tersebut mampu menghasilkan produk atau output yang lebih besar dari tenaga kerja yang lain dalam waktu yang lama.

Ardana dalam Itafia dkk (2014:2) produktivitas kerja adalah perbandingan antara hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu. Ardana (2012:5) juga menyebutkan bahwa produktivitas dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti pendidikan, keterampilan, disiplin, sikap mental dan etika kerja, motivasi, gizi dan kesehatan, tingkat penghasilan, jaminan sosial, lingkungan dan iklim kerja, hubungan

industrial pancasila (hubungan kerja yang sangat manusiawi), teknologi, sarana produksi, manajemen, dan kesempatan berprestasi.

Sedangkan menurut L.Greenberg dalam Budiastuti (2011: 19), mendefinisikan produktivitas sebagai perbandingan antara totalitas pengeluaran pada waktu tertentu dibagi totalitas masukan selama periode tersebut. Produktivitas juga diartikan sebagai perbandingan ukuran harga bagi masukan dan hasil, perbedaan antara kumpulan jumlah pengeluaran dan masukan yang dinyatakan dalam satuan-satuan (unit) umum. Dengan kata lain produktivitas memiliki dua dimensi . Dimensi pertama yaitu efektivitas yang mengarah kepada pencapaian target berkaitan dengan kualitas, kuantitas, dan waktu. Yang kedua yaitu efisiensi yang berkaitan dengan upaya membandingkan input dengan realisasi penggunaannya atau bagaimana pekerjaan tersebut dilakukan.

Produktivitas menurut Sutrisno (2010:99) secara umum diartikan sebagai hubungan antara keluaran (barang-barang atau jasa) dengan masukan (tenaga kerja, bahan, dan uang). Produktivitas merupakan hal yang sangat penting bagi karyawan yang ada di perusahaan. Dengan adanya produktivitas kerja diharapkan pekerjaan akan terlaksana secara efektif dan efisien, sehingga ini semua akhirnya sangat diperlukan dalam pencapaian tujuan yang sudah ditetapkan.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan produktivitas dalam penelitian ini adalah produktivitas sebagai perbandingan antara totalitas pengeluaran pada waktu tertentu dibagi totalitas masukan selama periode tersebut.

b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Produktivitas

Menurut Hasibuan dalam Simamora (2014:5), terdapat beberapa hal yang dapat mendorong produktivitas tenaga kerja yaitu:

1. Pelatihan dan pendidikan kerja

Malayu S.P. Hasibuan dalam Puteri (2016:27), menyatakan bahwa pendidikan dan pelatihan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan.

2. Mutasi karyawan

Mutasi adalah suatu perubahan posisi/jabatan/ tempat/pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertikal (promosi) di dalam suatu organisasi (Hasibuan 2012:102).

3. Pemeliharaan pekerja

Usaha untuk mempertahankan dan atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan sikap karyawan agar mereka bekerja produktif untuk menunjang tercapainya tujuan perusahaan (Hasibuan dalam Setiawan, 2010:108)

4. Pemberian penghargaan atau hukuman

Kadarsiman (2012:1) penghargaan adalah apa yang karyawan terima sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikan. Mangkunegara dalam Suryadilaga (2016:157) berpendapat bahwa *Punishment* adalah ancaman hukuman yang bertujuan untuk memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar.

5. Pemberian motivasi kepada pekerja

Menurut Malthis dalam Gardjito (2014:3), motivasi adalah keinginan dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut bertindak.

6. Adanya promosi atau demosi kepada pekerja

Promosi jabatan menurut Ardana (2012:106) ialah suatu proses perubahan dari suatu pekerjaan ke suatu pekerjaan yang lain, pada hierarki wewenang dan tanggung jawab yang lebih tinggi dibandingkan dengan wewenang dan tanggung jawab yang telah dibebankan kepada diri karyawan pada waktu sebelumnya.

7. Upah serta pemberian kompensasi kepada pegawai berupa insentif atau bonus

Menurut Mangkupawiro dan Hubeis dalam Rahayu (2018:13) menyatakan terdapat dua faktor yang mempengaruhi produktivitas yaitu:

1. Faktor Intrinsik. Faktor yang ada dalam diri seorang individu meliputi motivasi, kepercayaan diri, kompetensi, kemampuan, pengalaman, pengetahuan dan prinsip yang dimiliki seseorang.
2. Faktor Ekstrinsik.
 - a. Faktor tim, merupakan semangat, kekompakan, dukungan dan kepercayaan yang diberikan oleh sesama anggota tim kerja.
 - b. Faktor kepemimpinan, merupakan aspek manajer dalam mengelola kekompakan tim, dukungan dan arahan pada pegawai.

- c. Faktor situasional, merupakan tekanan yang dihadapi karyawan ketika mengalami perubahan lingkungan *internal* dan *eksternal*.
- d. Faktor sistem merupakan sistem kerja (pelatihan dan rotasi kerja), fasilitas kerja, infrastruktur yang terdapat dalam budaya kerja di dalam organisasi.

Menurut Putty (2010:345) peningkatan produktivitas dapat dicapai dengan menekan sekecil-kecilnya segala macam biaya termasuk dalam memanfaatkan sumber daya manusia dan meningkatkan keluaran sebesar-besarnya. Dengan kata lain bahwa produktivitas merupakan pencerminan dari tingkat efisiensi dan efektivitas kerja secara total. Faktor-faktor yang terdapat dalam produktivitas yaitu:

1. Efisiensi. Produktivitas sebagai rasio output/input merupakan ukuran efisiensi pemakaian sumber daya (*input*). Efisiensi merupakan suatu ukuran dalam membandingkan penggunaan masukan (*input*) yang direncanakan dengan penggunaan masukan yang sebenarnya terlaksana. Pengertian efisiensi berorientasi kepada masukan.
2. Efektivitas merupakan suatu ukuran yang memberikan gambaran seberapa jauh target yang dapat tercapai baik secara kuantitas

maupun waktu. Makin besar presentase target tercapai, makin tinggi tingkat efektivitasnya.

3. Kualitas. Secara umum kualitas adalah ukuran yang menyatakan seberapa jauh pemenuhan persyaratan, spesifikasi dan harapan konsumen. Kualitas merupakan salah satu ukuran produktivitas. Meskipun kualitas sulit diukur secara matematis melalui rasio I_{output}/I_{input} , namun jelas bahwa kualitas *input* dan kualitas proses akan meningkatkan kualitas *output*.

Turun naiknya tingkat volume produktivitas kerja karyawan juga dapat dipengaruhi beberapa faktor Nitisemito (dalam Nur'aini, 2012:13), antara lain:

1. Kepemimpinan

Fahmi (2012:60), kepemimpinan merupakan proses mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan.

2. Kompensasi

Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung maupun tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan (Hasibuan, 2011 : 118)

3. Pengawasan kerja

George R. Tery dalam Baktiyasa (2017:5) mengartikan pengawasan sebagai mendeterminasi apa yang telah dilaksanakan,

maksudnya mengevaluasi prestasi kerja dan apabila perlu, menerapkan tindakan-tindakan korektif sehingga hasil pekerjaan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

4. Lingkungan kerja

Menurut Sedarmayati (2013:23) mengemukakan bahwa suatu tempat yang terdapat sebuah kelompok dimana di dalamnya terdapat beberapa fasilitas pendukung untuk mencapai tujuan perusahaan sesuai dengan visi dan misi perusahaan.

5. Pendidikan dan pelatihan

Malayu S.P. Hasibuan dalam Puteri (2016:27), menyatakan bahwa pendidikan dan pelatihan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan.

6. Disiplin kerja

Disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi guna memenuhi berbagai ketentuan. Dalam penerapannya, disiplin lebih ditekankan pada unsur kesadaran individu untuk mengikuti peraturan - peraturan yang berlaku dalam organisasi (Susilaningih, 2008:3).

7. Fasilitas kerja

Fasilitas kerja merupakan suatu bentuk pelayanan bagi instansi terhadap pegawai agar menunjang kinerja dalam memenuhi kebutuhan pegawai, sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja pegawai (Tjiptono dalam Wahyuni 2014:127).

8. Absensi kerja

9. Beban kerja

Menurut Danang Sunyoto (2012:64), beban kerja adalah yang terlalu banyak dapat menyebabkan ketegangan dalam diri seseorang sehingga menimbulkan stress.

10. Tingkat perputaran karyawan (*turnover*)

Turnover menurut Robbins dan Judge dalam Irwanto (2016:10) adalah tindakan pengunduran diri secara permanen yang dilakukan oleh karyawan baik secara sukarela ataupun tidak secara sukarela.

11. Proses seleksi

Penyaringan/penyisihan terhadap mereka yang dinilai tidak cakap untuk memangku jabatan menurut syarat-syarat organisasi Bahn (2011:89).

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas dalam penelitian ini adalah rotasi kerja, *turnover* dan efektivitas.

c. Aspek-Aspek Produktivitas

Aspek-aspek produktivitas kerja menurut Jackson dalam Agustin (2014) mengatakan bahwa ada empat aspek yang menentukan besar kecilnya produktivitas kerja seseorang, antara lain :

- 1) Keterampilan, dimana setiap pekerja ingin dengan segera menyelesaikan pekerjaannya dan memiliki motivasi untuk berkembang.

- 2) Kemampuan berusaha, meningkatkan kemampuan dan kualitas kerja.
- 3) Sikap, memiliki sikap yang siap dan sigap serta loyalitas dalam bekerja.
- 4) Perilaku, dimana setiap pekerja selalu ingin meningkatkan hasil produksi dan setiap pekerja selalu bekerjasama dalam berbagai hal.

d. Indikator Produktivitas

Menurut Sutrisno dalam Tinambunan (2015:28) indikator produktivitas kerja antara lain yaitu :

- 1) Kemampuan
Mempunyai kemampuan untuk melaksanakan tugas. Kemampuan seorang karyawan sangat tergantung pada ketrampilan yang dimiliki serta profesionalisme mereka dalam bekerja. Ini memberikan daya untuk menyelesaikan tugas – tugas yang diembannya kepada mereka.
- 2) Meningkatkan hasil yang dicapai
Berusaha untuk meningkatkan hasil yang dicapai. Hasil merupakan salah satu yang dapat dirasakan baik oleh yang mengerjakan maupun yang menikmati hasil pekerjaan tersebut. Jadi, upaya untuk memanfaatkan produktivitas kerja bagi masing – masing yang terlibat dalam suatu pekerjaan.

3) Semangat kerja

Ini merupakan usaha untuk lebih baik dari kemarin. Indikator ini dapat dilihat dari etos kerja dan hasil yang dicapai dalam satu hari kemudian dibandingkan dengan hari sebelumnya.

Menurut Simamora dalam Tulenan (2015:20) indikator dalam produktivitas kerja meliputi :

- 1) Kuantitas kerja merupakan suatu hasil yang dicapai oleh karyawan dalam jumlah tertentu dengan perbandingan standar ada atau ditetapkannya oleh perusahaan.
- 2) Kualitas kerja adalah merupakan suatu standar hasil yang berkaitan dengan mutu dari suatu produk yang dihasilkan oleh karyawan dalam hal ini merupakan suatu kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan secara teknis dengan perbandingan standar yang ditetapkan perusahaan.
- 3) Ketetapan waktu merupakan tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang ditentukan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktifitas lain. Ketepatan waktu diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang disediakan diawal waktu sampai menjadi output.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator untuk variabel produktivitas karyawan dalam penelitian ini adalah kemampuan, meningkatkan hasil yang dicapai, dan semangat kerja.

2. Rotasi Kerja

a. Pengertian Rotasi Kerja

Menurut Mathis dan Jackson dalam Indrayati (2014:36) rotasi pekerjaan adalah proses pemindahan seseorang dari satu pekerjaan ke pekerjaan yang lain. Sebuah teknik yang digunakan untuk mengurangi kemonotonan suatu rutinitas yang dilakukan karyawan. Keunggulan dari rotasi pekerjaan sendiri adalah mengembangkan kapabilitas seorang karyawan dalam melakukan beberapa pekerjaan yang berbeda.

Rotasi kerja menurut Sutrisno dalam Muslikhah (2011 : 11) adalah perpindahan pekerjaan seseorang dalam suatu organisasi yang memiliki tingkat level yang sama dari posisi pekerjaan sebelum mengalami pindah kerja. Rotasi dilakukan untuk menghindari kejenuhan tenaga kerja pada rutinitas pekerjaan yang terkadang membosankan serta memiliki fungsi tujuan lain supaya seseorang dapat menguasai dan mendalami pekerjaan lain di bidang yang berbeda pada suatu perusahaan.

Kaymaz dalam Indrayati (2014:36) mengatakan bahwa rotasi kerja merupakan desain pekerjaan dengan pendekatan secara luas yang

digunakan oleh banyak perusahaan diberbagai tingkatan hirarkis. Selain itu rotasi pekerjaan juga digunakan jika kegiatan tertentu tidak lagi menantang, karyawan tersebut dipindahkan kepekerjaan lain yang sama dan mempunyai persyaratan keterampilan yang serupa.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan yang di maksud dengan rotasi kerja dalam penelitian ini adalah desain pekerjaan dengan pendekatan secara luas yang digunakan oleh banyak perusahaan diberbagai tingkatan hirarkis.

b. Manfaat Rotasi Kerja

Menurut Hasibuan dalam Indrayati (2014 : 37) rotasi pekerjaan memiliki manfaat sebagai berikut :

- 1) Meningkatkan produktivitas
- 2) Menciptakan keseimbangan antara tenaga dengan komposisi jabatan
- 3) Memperluas atau menambah pengetahuan karyawan
- 4) Menghilangkan rasa jenuh atau bosan karyawan terhadap pekerjaan
- 5) Memberikan perangsang agar karyawan mau meningkatkan karir yang lebih tinggi

- 6) Untuk pelaksanaan hukuman atau sanksi atas pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan karyawan
- 7) Alat pendorong atau spirit kerja meningkat melalui persaingan-persaingan terbuka
- 8) Untuk memberikan pengakuan-pengakuan atas prestasinya
- 9) Untuk tindakan pengamanan yang lebih baik
- 10) Untuk menyesuaikan pekerjaan dengan kondisi fisik karyawan
- 11) Untuk mengatasi perselisihan antar sesama karyawan.

Sedangkan menurut Ofner dalam Mansur (2010:15) ada beberapa manfaat rotasi kerja :

- 1) Rotasi dapat mempertahankan minat pegawai yang cemerlang dan energik serta dapat membuat pekerjaannya tampak lebih menarik namun diharapkan sesuai dengan kriteria penilaian tertentu.
- 2) Rotasi menawarkan peluang baru dalam segi pekerjaan dari tempat mereka bekerja.
- 3) Rotasi berkontribusi menjadikan institusi/organisasi sebagai tempat yang fantastis dalam jangka waktu yang panjang.
- 4) Rotasi juga ternyata dapat meningkatkan kepuasan pegawai terhadap posisinya sekarang.

- 5) Rotasi pegawai bisa memperkaya pengalaman kerja, hal ini ada karena rotasi pegawai bukan hanya sekedar memindahkan orang.

c. Tahapan Rotasi Kerja

Tahapan rotasi pekerjaan yang ditulis Lie dalam Andriani (2013:16) dalam artikelnya mengungkapkan bahwa terdapat beberapa tahapan dalam melakukan rotasi kerja diantaranya yaitu :

- 1) Menanyakan kepada karyawan apakah karyawan mau untuk dirotasi dari pekerjaan yang sekarang kepekerjaannya yang lainnya. Sehingga tidak ada rasa keterpaksaan dari karyawan dan tidak berakibat pada penurunan kinerja karyawan. Selain itu imbalan tambahan mungkin bisa diberikan bila karyawan dipindahkan atau dirotasi.
- 2) Melakukan tes atau ujian seperti pada saat perekrutan awal karyawan. Hal ini perlu dilakukan agar rotasi pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan kepribadian dan kemampuan, karena orang yang suka berexplorasi dapat menjadi tes bila mendapat kerja yang monoton.
- 3) Melakukan training atau pelatihan bila diperlukan sehingga karyawan dapat dengan mudah dan cepat beradaptasi dengan lingkungan dan pekerjaannya yang baru.

- 4) Memindahkan karyawan berkelompok sahabat atau rekan kerja untuk meminimalisir stress kerja terutama bila karyawan yang dirotasi pada kelompok kerja yang memiliki budaya yang jauh berbeda (seperti yang dilakukan oleh Nokia, rotasi pekerjaan mereka adalah per tim bukan per orang).
- 5) Melakukan pengawasan performa karyawan. Dengan mendokumentasikan kerja karyawan pada tempat kerja baru untuk mengetahui karyawan tersebut dapat beradaptasi dengan lingkungan barunya atau tidak.
- 6) Menanyakan kembali pada karyawan apakah karyawan tersebut betah atau tidak pada pekerjaan barunya dan apakah karyawan ingin tetap pada pekerjaan barunya atau pindah kepekerjaan lamanya setelah beberapa bulan (misalkan : 3 bulan).

d. Indikator Rotasi Kerja

Indikator rotasi pekerjaan yang dikembangkan oleh Kaymaz (2010:74) yaitu :

- 1) Tingkat kejenuhan kerja
Tingkat kejenuhan kerja merupakan akumulasi dari kebosanan atau ketidakpuasan
- 2) Tambahan pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi

Tambahan pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi maksudnya adalah kita mendapat ilmu tambahan yang belum kita dapat sebelumnya

3) Persiapan manajemen

Persiapan manajemen yaitu kesediaan manajemen untuk mengatasi sebab-akibat dari kebijakan yang telah ditetapkan

4) Pilihan posisi kerja yang tepat

Pilihan posisi kerja yang tepat berarti menempatkan seseorang sesuai dengan keahliannya

5) Pengembangan hubungan sosial

Pengembangan hubungan sosial adalah cara-cara individu bereaksi terhadap orang-orang disekitarnya

Adapun indikator rotasi pekerjaan menurut Wen-Hsien Ho et al dalam Jamil (2016:101) variabel rotasi dapat diukur dengan indikator:

- 1) Rotasi sebagai bentuk pelatihan kerja. Merupakan upaya terencana yang dilakukan untuk memfasilitasi pegawai untuk mempelajari berbagai keterampilan dan perilaku yang berhubungan dengan pekerjaan.
- 2) Rotasi untuk peningkatan keahlian. Metode pelatihan dan pengembangan dimana pegawai berpindah dari satu pekerjaan ke pekerjaannya untuk memperluas pengalaman pegawai.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator untuk variabel rotasi kerja dalam penelitian ini adalah tingkat kejenuhan kerja, tambahan pengetahuan, keterampilan dan

kompetensi, persiapan manajemen, pilihan posisi yang tepat, dan pengembangan hubungan sosial.

3. Turnover

a. Pengertian Turnover

Penelitian mengenai *turnover* karyawan telah banyak dilakukan khususnya pada internal perusahaan sebagai upaya untuk mengidentifikasi sebab-sebab pengunduran diri karyawan. *Turnover* cukup merugikan perusahaan karena banyaknya biaya yang telah dikeluarkan seperti uang pesangon, ketidakmanfaatan fasilitas sampai mendapatkan pengganti karyawan yang keluar, biaya kepegawaian (seperti biaya rekrutmen, interview, test, biaya latihan dan lain sebagainya). Kerugian nyata adalah kehilangan produktivitas sampai karyawan baru mencapai tingkat produktivitas sama dengan karyawan lama yang berhenti tersebut.

Perputaran (*turnover*) adalah berhentinya seorang karyawan dari tempat bekerja secara sukarela atau pindah kerja dari tempat kerja ke tempat kerja lain (Dessler dalam Lisa dkk 2016:420). Keluar masuknya karyawan dalam sebuah perusahaan tak bisa dihindari karena itu adalah hal yang wajar, bahkan menguntungkan perusahaan karena bisa mendapatkan karyawan yang lebih baik lagi. Jika *turnover* karyawan terlalu sering

terjadi dan mengalami peningkatan, tentunya hal ini akan merugikan perusahaan itu sendiri.

Menurut Ikemefuna (2012:152) turnover karyawan merupakan tindakan yang diambil oleh karyawan untuk meninggalkan suatu perusahaan dan dinilai sebagai indikator kinerja perusahaan serta dapat mengamati efek negatif terhadap efektifitas dan efisiensi suatu perusahaan. Karyawan yang terampil yang masih menjadi tenaga kontrak biasanya mempunyai angka *turnover* yang tinggi. Alasan mereka keluar tidak mengada-ada. Pada kategori ini karyawan tidak memiliki status permanen dan akibatnya tidak menikmati kondisi yang sama dari layanan seperti rekannya yang berstatus pekerja tetap, akibatnya mereka meninggalkan organisasi untuk memilih pekerjaan yang lebih menguntungkan.

Lebih lanjut Newstrom dan davis (2010:24) mengatakan bahwa *turnover* yang tinggi mempunyai dampak negatif dan positif bagi perusahaan. Aspek negatif yang dirasakan adalah susahnya mencari pengganti karyawan yang keluar tersebut dari segi kualitas, tingginya biaya pergantian karyawan tersebut baik secara langsung maupun tidak langsung, karyawan yang tinggal akan terganggu dengan perginya rekan kerjanya yang berprestasi tersebut, dan juga reputasi perusahaan dimata

masyarakat tidak baik. Aspek positifnya, adanya kesempatan bagi perusahaan untuk melakukan promosi internal dan pemasukan tenaga ahli.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan yang di maksud dengan *turnover* dalam penelitian ini adalah tindakan yang diambil oleh karyawan untuk meninggalkan suatu perusahaan dan dinilai sebagai indikator kinerja perusahaan serta dapat mengamati efek negatif terhadap efektivitas dan efisiensi suatu perusahaan.

b. Faktor Yang Mempengaruhi Turnover

Zeffane dalam Witasari (2010:16) mengungkapkan beberapa faktor yang berpengaruh terhadap terjadinya turnover, diantaranya adalah :

1. faktor eksternal, yakni pasar tenaga kerja
2. Faktor institusi (internal), yakni kondisi ruang kerja, upah, keterampilan kerja, dan supervisi, karakteristik personal dari karyawan seperti intelegensi, sikap, masa lalu, jenis kelamin, minat, umur dan lama bekerja serta reaksi individu terhadap pekerjaannya.

c. Sebab-Sebab Terjadinya *Turnover*

Menurut Meliana dkk (2014) terdapat beberapa faktor penyebab terjadinya *turnover*, antara lain yaitu:

- 1) Usia. Karyawan yang lebih muda lebih tinggi kemungkinannya untuk keluar. Tingkat *turnover* yang cenderung tinggi pada karyawan berusia muda disebabkan karena mereka masih memiliki keinginan untuk mencoba pekerjaan.
- 2) Lama kerja. *Turnover* lebih banyak terjadi pada karyawan dengan masa kerja lebih singkat. Interaksi dengan usia dan kurangnya sosialisasi awal merupakan keadaan yang memungkinkan untuk terjadinya *turnover*.
- 3) Beban kerja. Akibat beban kerja yang terlalu berat dapat mengakibatkan seorang pekerja menderita gangguan atau penyakit akibat kerja.
- 4) Faktor lingkungan. Lokasi yang menyenangkan akan menarik bagi karyawan, demikian juga dengan lingkungan fisik yang dapat berpengaruh pada *turnover* karyawan.
- 5) Kepuasan kerja. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat *turnover* dipengaruhi oleh kepuasan kerja seseorang.
- 6) Kepuasan gaji. Kepuasan gaji karyawan dianggap sebagai penyebab *turnover*, namun persepsi karyawan terhadap perlakuan tidak adil dalam hal kompensasi menjadi lebih kuat.

- 7) Faktor organisasi. Didapatkan bahwa ketika pendatang baru memiliki profil nilai mendekati profil nilai organisasi, maka kemungkinan untuk tetap bertahan di tempat kerja lebih besar.

d. Indikator Turnover

Menurut Mbah dan Ikemefuna dalam Prasetyo (2017:27) indikator terjadinya turnover adalah:

- 1) Kesehatan dan Keselamatan Kerja

Karyawan dalam sebuah perusahaan sangat membutuhkan kenyamanan dalam bekerja. Kenyamanan yang dimaksud adalah kesehatan dan keselamatan kerja. Karyawan membutuhkan perlindungan dalam bekerja. Hal ini sangat penting untuk menciptakan rasa aman dan nyaman dalam bekerja serta nantinya akan mencapai target kerja yang telah ditetapkan. Kesehatan dan keselamatan dalam bekerja jika tidak dimiliki seseorang dalam perusahaan maka akan menimbulkan efek negatif pada karyawan karena keselamatan dan kesehatan karyawan tersebut akan terancam. Jika kesehatan dan keselamatan kerja itu sendiri tidak diciptakan oleh sebuah perusahaan maka akan berdampak pada intensitas turnover yang tinggi.

- 2) Profesionalisme dalam Bekerja

Indikator ini biasa terjadi pada karyawan magang dan karyawan baru. Karyawan magang dan karyawan baru membutuhkan adaptasi pada pekerjaannya. Mulai dari adaptasi dalam tugas dan tanggung jawab serta adaptasi lingkungan sosial. Permasalahan

ini dibutuhkan kerjasama oleh karyawan yang telah lama bekerja pada perusahaan tersebut. Karyawan senior diminta untuk membantu proses adaptasi karyawan baru tersebut.

3) Tugas dan Tanggung Jawab

Tugas dan tanggung jawab sangat dibutuhkan dalam perusahaan. Hal ini digunakan untuk menjaga agar karyawan tetap bekerja sesuai peraturan, kebijakan, dan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Jika tanggung jawab dilakukan dengan baik oleh karyawan maka karyawan tersebut akan memiliki inentif kinerja dan jenjang karier yang bagus dalam perusahaan. Berbeda jika seorang karyawan tidak melakukan tugas dan tanggung jawab dengan baik, maka akan mengakibatkan karyawan tersebut memiliki posisi yang stagnant dalam perusahaan. Jika hal ini berlanjut akan mengakibatkan perusahaan melakukan PHK pada karyawan tersebut.

4) Pengembangan Karir

Pengembangan karir dalam suatu perusahaan sangat dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja individu dan perusahaan. Pengembangan karir dapat dilihat dari tanggung jawab karyawan itu sendiri. Pengembangan karir juga dapat mengurangi biaya dalam hal pergantian karyawan. Karyawan yang tidak puas dalam pengembangan karir maka akan memunculkan niat turnover yang tinggi.

5) Kompensasi

Kompensasi meliputi penggajian, bonus dan insentif yang diberikan perusahaan oleh karyawan sebagai tanda balas jasa. Kompensasi memiliki hubungan positif terhadap turnover. Peningkatan kompensasi tentu akan mengurangi niat karyawan untuk melakukan turnover. Sebaliknya, jika kompensasi bersifat stagnan akan menimbulkan niat turnover pada karyawan. Karyawan akan keluar dari perusahaan untuk mencari pekerjaan yang sama pada perusahaan lain dengan kompensasi yang jelas lebih besar dari perusahaan yang lama.

Menurut Susilo dalam Ridlo (2012:13) indikator terjadinya *turnover* adalah :

1. Ketidaktepatan dalam memberikan tugas. Karyawan khususnya dalam masa percobaan merasa kurang cocok dengan tugas yang diberikan pada masa percobaan tersebut. Sehingga menurut pertimbangannya tidak mungkin ada perkembangan di masa depan.
2. Alasan mendesak.
 - a) Upah atau gaji tidak pernah diberikan pada waktunya meskipun karyawan telah bekerja dengan baik.
 - b) Pimpinan perusahaan/organisasi melalaikan kewajiban yang sudah disetujui dengan karyawan.
 - c) Bila pekerjaan yang ditugaskan kepada karyawan ternyata dapat membahayakan keselamatan dirinya maupun moralnya.

- d) Karyawan memperoleh perlakuan pemimpinnya secara tidak manusiawi atau bersifat sadis dan sebagainya.
3. Menolak pimpinan baru. Apabila karyawan tidak cocok dan tidak sehati dengan sepak terjang pimpinan barunya, dapat saja mengakibatkan timbulnya stres yang tidak menguntungkan dirinya.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator untuk variabel *turnover* dalam penelitian ini adalah kesehatan dan keselamatan kerja, profesionalisme dalam bekerja, tugas dan tanggung jawab, pengembangan karir, dan kompensasi.

4. Efektifitas Kerja

a. Pengertian Efektifitas Kerja

Menurut Sedarmayanti dalam Restiawati (2015:41) efektivitas merupakan suatu ukuran yang memberikan gambaran seberapa jauh target dapat dicapai. Pengertian efektivitas ini lebih berorientasi kepada keluaran sedangkan masalah penggunaan masukan kurang menjadi perhatian utama. Apabila efisiensi dikaitkan dengan efektivitas maka walaupun terjadi peningkatan efektivitas belum tentu efisiensi meningkat. Berdasarkan pengertian diatas, bahwa sesuatu dapat berjalan sesuai dengan apa yang diharapkan dengan tepat dan berhasil, maka sesuatu\ itu sudah berjalan

dengan efektif dan efisien, artinya informasi harus sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

Siagian dalam Dewi (2013:42) mengemukakan bahwa secara sederhana dapat dikatakan bahwa efektivitas kerja berarti penyelesaian pekerjaan tepat pada waktu yang telah ditetapkan. Artinya, apakah pelaksanaan sesuatu tugas dinilai baik atau tidak sangat tergantung pada bilamana tugas itu diselesaikan, dan tidak terutama menjawab pertanyaan bagaimana cara melaksanakannya dan berapa biaya yang dikeluarkan untuk itu.

Susanto dalam Anggraeni (2017:2) menyatakan bahwa efektivitas adalah informasi harus sesuai dengan kebutuhan pemakai dalam mendukung suatu proses bisnis, termasuk di dalam informasi tersebut harus disajikan dalam waktu yang tepat, format yang tepat sehingga dapat dipahami, konsisten dengan format sebelumnya, isinya sesuai dengan kebutuhan saat ini dan lengkap atau sesuai dengan kebutuhan saat ini dan lengkap atau sesuai dengan kebutuhan dan ketentuan.

Menurut Ravianto (2014:11) pengertian efektivitas adalah seberapa baik pekerjaan yang dilakukan, sejauh mana orang menghasilkan keluaran sesuai dengan yang diharapkan. Artinya, apabila suatu pekerjaan dapat diselesaikan

sesuai dengan perencanaan, baik dalam waktu, biaya, maupun mutunya, maka dapat dikatakan efektif.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan efektivitas dalam penelitian ini adalah suatu ukuran yang memberikan gambaran seberapa jauh target dapat dicapai.

b. Faktor Yang Mempengaruhi Efektivitas Kerja

Siagian dalam Dewi (2013:44) mengemukakan pendapat mengenai adanya faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja sebagai berikut:

- 1) Suasana kerja yang memungkinkan berkembangnya daya kreativitas setiap orang dalam organisasi.
- 2) Suasana kerja yang merangsang timbulnya perasaan sepenanggungan dan seperasaan.
- 3) Situasi lingkungan intern dimana jiwa anggota-anggota suatu keluarga
- 4) besar selalu diusahakan dapat berkembang.
- 5) Kondisi pekerjaan secara fisik menyenangkan, tempat kerja tidak menyesakkan napas, ventilasi cukup, tata ruang rapi dan bersih, fasilitas kerja yang memadai dan sejenisnya.
- 6) Terciptanya iklim saling mempercayai dan bukan saling mencurigai.

- 7) Adanya kesepakatan mengembangkan kemampuan karyawan secara sistematis dan berencana yang dikaitkan dengan pengembangan karir dan digunakan sebagai wahana mempersiapkan karyawan dalam proses memikul tanggung jawab lebih besar dikemudian hari
- 8) Pengikutsertaan karyawan dalam proses pengambilan keputusan, terutama yang menyangkut bidang tugas masing- masing.

Menurut Denison yang diterjemahkan oleh Khairul Saleh (2010:18),

ada empat faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja yaitu :

- 1) Karakteristik Organisasi. Karakteristik organisasi terdiri dari struktur dan teknologi organisasi. Struktur yang dimaksud adalah hubungan yang relatif tetap sifatnya, seperti dijumpai dalam organisasi, sehubungan dengan susunan sumber daya manusia. Struktur meliputi bagaimana cara organisasi menyusun orang-orang atau mengelompokkan orang-orang didalam menyelesaikan pekerjaan. Sedangkan yang dimaksud teknologi adalah mekanisme suatu perusahaan untuk mengubah bahan baku menjadi barang jadi. Dengan teknologi yang tepat akan menunjang kelancaran organisasi didalam mencapai sasaran, di

samping itu juga dituntut adanya penempatan orang yang tepat pada tempat yang tepat pula.

- 2) Karakteristik lingkungan. Lingkungan luar dan lingkungan dalam juga telah dinyatakan berpengaruh atas efektivitas, keberhasilan hubungan organisasi lingkungan tampaknya amat tergantung pada tingkat variabel kunci yaitu tingkat keterdugaan keadaan lingkungan, ketepatan persepsi atas keadaan lingkungan, tingkat rasionalisme organisasi. Ketiga faktor ini mempengaruhi ketepatan tanggapan organisasi terhadap perubahan lingkungan.
- 3) Karakteristik pekerja. Pada kenyataannya para anggota organisasi merupakan faktor pengaruh yang paling penting karena perilaku merekalah yang dalam jangka panjang akan memperlancar atau merintangi tercapainya tujuan organisasi. Pekerja merupakan sumber daya yang langsung berhubungan dengan pengelolaan semua sumber daya yang ada di dalam organisasi, oleh sebab itu perilaku pekerja sangat berpengaruh terhadap pencapaian tujuan organisasi.
- 4) Kebijakan dan Praktek Manajemen. Dengan makin rumitnya proses teknologi serta makin rumit dan kejamnya lingkungan,

maka peranan manajemen dalam mengkoordinasi orang dan proses demi keberhasilan organisasi semakin sulit.

c. Indikator Efektivitas Kerja

Pengukuran efektivitas kerja pegawai menurut Sedarmayanti dalam Anggraeni (2017:3) adalah :

1) Kualitas kerja

Kualitas kerja adalah sejauh mana mutu seorang pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya meliputi ketepatan, kelengkapan, dan kerapian

2) Kuantitas kerja

Kuantitas kerja adalah segala bentuk satuan ukuran yang terkait dengan jumlah hasil kerja dan dinyatakan dalam ukuran angka atau yang dapat dipadankan dengan angka

3) Waktu kerja

Waktu kerja adalah waktu untuk melakukan pekerjaan, dapat dilaksanakan siang hari / malam hari.

Menurut pendapat David Krech, Richard S. Cruthfied dan Egerton L. Ballachey dalam Danim (2012 : 119 – 120) menyebutkan indikator efektivitas sebagai berikut :

1) Jumlah hasil yang dapat dikeluarkan Hasil tersebut berupa

kuantitas atau bentuk fisik dari organisasi, program atau kegiatan. Hasil dimaksud dapat dilihat dari perbandingan (ratio) antara masukan (input) dengan keluaran (output), usaha dengan hasil, persentase pencapaian program kerja dan sebagainya.

- 2) Tingkat kepuasan yang diperoleh Ukuran dalam efektivitas ini dapat kuantitatif (berdasarkan pada jumlah atau banyaknya) dan dapat kualitatif (berdasarkan pada mutu).
- 3) Produk kreatif Penciptaan hubungan kondisi yang kondusif dengan dunia kerja, yang nantinya dapat menumbuhkan kreatifitas dan kemampuan.
- 4) Intensitas yang akan dicapai Memiliki ketaatan yang tinggi dalam suatu tingkatan intens sesuatu, dimana adanya rasa saling memiliki dengan kadar yang tinggi.

Pendapat di atas dijelaskan bahwa ukuran efektivitas harus dilihat dari perbandingan antara masukan dan keluaran, tingkat kepuasan yang diperoleh, penciptaan hubungan kerja yang kondusif serta adanya rasa saling memiliki yang tinggi. Rasa memiliki yang tinggi tersebut bukan berarti berlebihan. Makmur (2011:7) mengungkapkan indikator efektivitas dilihat dari beberapa segi kriteria efektivitas, sebagai berikut :

- 1) Ketepatan waktu. Waktu adalah sesuatu yang dapat menentukan keberhasilan sesuatu kegiatan yang dilakukan dalam sebuah organisasi tapi juga dapat berakibat terhadap kegagalan suatu aktivitas organisasi. Penggunaan waktu yang tepat akan menciptakan efektivitas pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.
- 2) Ketepatan perhitungan biaya. Berkaitan dengan ketepatan dalam pemanfaatan biaya, dalam arti tidak mengalami kekurangan juga sebaliknya tidak mengalami kelebihan pembiayaan sampai suatu kegiatan dapat dilaksanakan dan diselesaikan dengan baik.

Ketepatan dalam menetapkan satuan – satuan biaya merupakan bagian daripada efektivitas.

- 3) Ketepatan dalam pengukuran. Dengan ketepatan ukuran sebagaimana yang telah ditetapkan sebelumnya sebenarnya merupakan gambaran daripada efektivitas kegiatan yang menjadi tanggung jawab dalam sebuah organisasi.
- 4) Ketepatan dalam menentukan pilihan. Menentukan pilihan bukanlah suatu persoalan yang gampang dan juga bukan hanya tebakan tetapi melalui suatu proses, sehingga dapat menemukan yang terbaik diantara yang baik atau yang terjujur diantara yang jujur atau kedua-duanya yang terbaik dan terjujur diantara yang baik dan jujur.
- 5) Ketepatan berfikir. Ketepatan berfikir akan melahirkan keefektifan sehingga kesuksesan yang senantiasa diharapkan itu dalam melakukan suatu bentuk kerjasama dapat memberikan hasil yang maksimal.
- 6) Ketepatan dalam melakukan perintah. Keberhasilan aktivitas suatu organisasi sangat banyak dipengaruhi oleh kemampuan seorang pemimpin, salah satunya kemampuan memberikan perintah yang jelas dan mudah dipahami oleh bawahan. Jika perintah yang diberikan tidak dapat dimengerti dan dipahami maka akan mengalami kegagalan yang akan merugikan organisasi.
- 7) Ketepatan dalam menentukan tujuan. Ketepatan dalam menentukan tujuan merupakan aktivitas organisasi untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Tujuan

yang ditetapkan secara tepat akan sangat menunjang efektivitas pelaksanaan kegiatan terutama yang berorientasi kepada jangka panjang.

- 8) Ketepatan sasaran. Penentuan sasaran yang tepat baik yang ditetapkan secara individu maupun secara organisasi sangat menentukan keberhasilan aktivitas organisasi. Demikian pula sebaliknya, jika sasaran yang ditetapkan itu kurang tepat, maka akan menghambat pelaksanaan berbagai kegiatan itu sendiri.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator untuk variabel kinerja dalam penelitian ini adalah kualitas kerja, kuantitas kerja, dan waktu kerja.

B. Penelitian Sebelumnya

Tabel 2.1 Daftar Penelitian Sebelumnya

No	Peneliti	Judul	Variabel X	Variabel Y	Model Analisis	Hasil Penelitian
1	Mohamad Jain (2017), Universitas 17 Agustus 1945 Samarinda	Pengaruh Rotasi Jabatan Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Dinas Pendapatan Kabupaten Kutai Timur	Rotasi Jabatan (X)	Produktivitas (Y)	Regresi Linear Sederhana	Rotasi jabatan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan
2	Nur;aini (2012), Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau Pekanbaru	Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja Karyawan Pada Perusahaan Roti Holland Bakery Pekanbaru	Kepemimpinan (X1) Kompensasi (X2) Pelatihan dan Pendidikan (X3) Lingkungan Kerja(X3) Pengawasan kerja (X4)	Produktivitas (Y)	Regresi Linear Berganda	Kepemimpinan, Kompensasi, Pelatihan dan Pendidikan, Lingkungan Kerja dan pengawasan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas

						kerja
3	Susiati Purwaning Utami (2014), STIA YAPPAN N	Analisis Motivasi, Kepuasan, Kualitas Serta Efektivitas Kerja Di Dalam Peningkatan Produktivitas Kerja Karyawan Pada Pt. Pelayaran Nasional Indonesia	Motivasi (X1) Kepuasan (X2) Kualitas (X3) Efektivitas (X4)	Produktivitas (Y)	Regresi Linear Berganda	Motivasi, kepuasan, kualitas serta efektivitas mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap produktivitas kaerja karyawan
4	Frederikus Dimas Bimo Prasetyo (2017), Universitas Lampung	Pengaruh <i>Workplace Bullying</i> Dan Konflik Interpersonal Di Tempat Kerja Terhadap <i>Turnover</i> Karyawan Pada PT Suri Tani Pemuka Lampung	<i>Workplace Bullying</i> (X1) Konflik Interpersonal (X2)	<i>Turnover</i> (Y)	Regresi Linear Berganda	<i>Workplace bullying</i> dan konflik interpersonal di tempat kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap <i>turnover</i> karyawan.
5	Dora Adjei (2012), Kwame Nkrumah University of Science and Technology	<i>The Impact Of Job Rotation On Employees' Performance A Case Study: Utrak Financial Services Limited</i>	<i>Job Rotation</i> (X)	<i>Employees' Performance</i> (Y)	Regresi Linear Sederhana	<i>Job rotation has affected productivity in the company by improving the skills, knowledge and capability of employees that has reflected in the work they do thereby resulting in effective management . In this case the real effect of job rotation on employee's performance is envisaged.</i>

Sumber : Data diolah (2019)

C. Kerangka Konseptual

Produktivitas pegawai dipengaruhi banyak hal seperti rotasi kerja, *turnover* dan efektivitas kerja karyawan. Semakin tinggi produktivitasnya maka semakin baik pulalah kinerja karyawan tersebut. Produktivitas perusahaan yang baik akan menimbulkan citra perusahaan yang baik pula. Produktivitas juga menentukan seberapa besar manajemen berhasil untuk mengarahkan karyawan agar bekerja sesuai dengan target yang telah ditetapkan sebelumnya.

1. Pengaruh Rotasi Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan

Perihal tentang rotasi kerja, menurut Kaymaz dalam Indrayati (2014:36) adalah desain pekerjaan dengan pendekatan secara luas yang digunakan oleh banyak perusahaan di berbagai tingkatan hirarkis. Selain itu rotasi pekerjaan juga digunakan jika kegiatan tertentu tidak lagi menantang, karyawan tersebut dipindahkan kepekerjaan lain yang sama dan mempunyai persyaratan keterampilan yang serupa. Hal ini berarti perpindahan karyawan dengan tingkat level yang masih sama berpengaruh terhadap produktivitas karyawan. Menurut Mangkupawiro dan Hubeis dalam Rahayu (2018:13) faktor yang mempengaruhi produktivitas adalah faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik yang didalamnya terdapat faktor tim, faktor kepemimpinan, faktor situasional, dan faktor sistem (pelatihan dan rotasi kerja).

2. Pengaruh Turnover Terhadap Produktivitas Karyawan

Selain itu *turnover* juga dapat berpengaruh pada produktivitas karyawan. Menurut Dessler dalam Lisan dkk (2016:420) turnover adalah berhentinya seorang karyawan dari tempat bekerja secara sukarela atau pindah kerja dari tempat kerja ke tempat kerja lain. Semakin tinggi angka *turnover* nya maka semakin banyak biaya dan waktu yang akan dikeluarkan untuk seleksi

karyawn baru lagi. Tentulah saja hal ini dapat mengurangi produktivitas karyawan. Menurut Nitisemito dalam Nur'aini (2012:13) faktor yang mempengaruhi produktivitas adalah kepemimpinan, kompensasi, pengawasan kerja lingkungan kerja, pendidikan dan pelatihan, disiplin kerja, fasilitas kerja, absensi kerja, beban kerja, tingkat perputaran karyawan (*turnover*) dan proses seleksi.

3. Pengaruh Efektivitas Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan

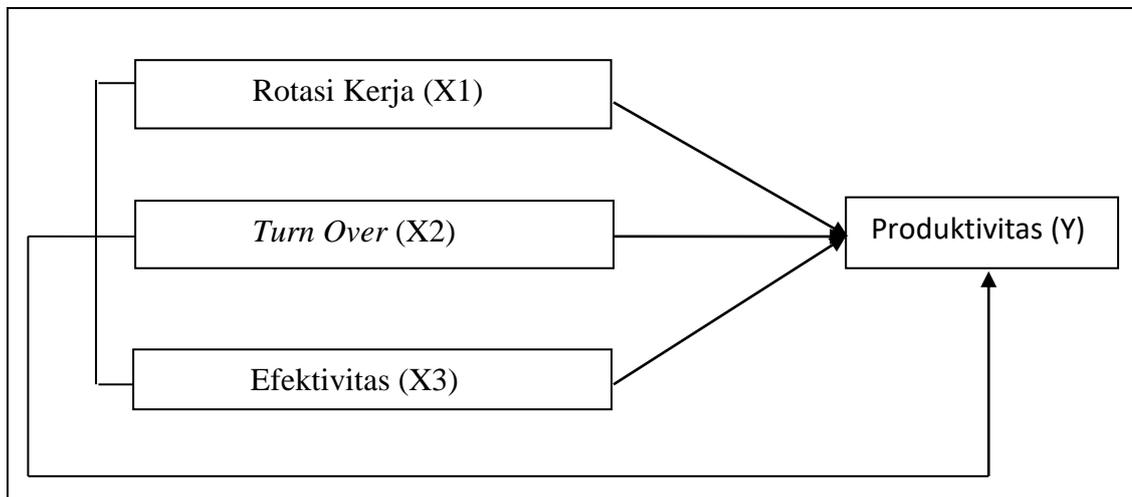
Efektivitas kerja juga dapat mempengaruhi produktivitas karyawan. Menurut Sedarmayanti (2010:59) pengertian efektivitas ini lebih berorientasi kepada keluaran sedangkan masalah penggunaan masukan kurang menjadi perhatian utama. Apabila efesiensi dikaitkan dengan efektivitas maka walaupun terjadi peningkatan efektivitas belum tentu efisiensi meningkat. Sesuatu dapat berjalan sesuai dengan apa yang diharapkan dengan tepat dan berhasil, maka sesuatu itu sudah berjalan dengan efektif dan efisien, artinya informasi harus sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Menurut Putty (2010:345) faktor yang mempengaruhi produktivitas adalah efisiensi, efektivitas, dan kualitas.

4. Pengaruh Rotasi Kerja, *Turnover*, dan Efektivitas Terhadap Produktivitas Karyawan

Menurut Sutrisno (2010:99) produktivitas diartikan sebagai hubungan antara keluaran (barang-barang atau jasa) dengan masukan (tenaga kerja, bahan, uang). Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas menurut Mangkupawiro dan Hubeis dalam Rahayu (2018:13) adalah faktor sistem (pelatihan dan rotasi kerja), Menurut Nitisemito dalam Nur'aini (2012:13) adalah tingkat perputaran karyawan (*turnover*), dan Menurut Putty (2010:345) adalah efektivitas.

Berdasarkan kerangka pemikiran tersebut, maka dibuat kerangka konseptual sebagai berikut:

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual



Sumber : Data diolah (2019)

D. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap perumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan, Sugiyono (2013:134).

Dari pengertian hipotesis tersebut, penulis membuat hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Rotasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan Politeknik LP3I Medan.
2. *Turnover* berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan Politeknik LP3I Medan.
3. Efektivitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan Politeknik LP3I Medan.
4. Rotasi kerja, *turnover* dan efektivitas karyawan berpengaruh positif dan simultan terhadap produktivitas karyawan Politeknik LP3I Medan.

BAB III METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini adalah kuantitatif, karena penelitian ini bertujuan mengetahui derajat hubungan dan bentuk pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat (Rusiadi, et al , 2016:184). Penelitian kuantitatif ini menyajikan analisis data statistik deskriptif dengan model regresi linier berganda. Penelitian ini membahas tentang rotasi kerja, *turnover*, efektivitas terhadap produktivitas karyawan.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Politeknik LP3I Medan JL. Amaliun No. 37 Medan.

2. Waktu Penelitian

Penelitian ini dimulai dari Bulan Desember 2018 sampai dengan Mei 2019 untuk lebih jelas dapat dilihat dari uraian tabel di bawah ini :

Tabel 3.1 Jadwal Penelitian

No	Kegiatan	desember	Januari	Februari	Maret	April	Mei
1	Riset awal/pengajuan judul						
2	Penyusunan Proposal						
3	Perbaikan/ Acc Proposal						
4	Seminar Proposal						
5	Pengolahan Data						
6	Penyusunan Skripsi						
7	Bimbingan Skripsi						
8	Sidang Meja Hijau						

Sumber: Rencana Penelitian (2019)

C. Definisi Operasional Variabel

1. Variabel Penelitian

Penelitian ini menggunakan 3 (tiga) variabel bebas yaitu : rotasi kerja (X_1), *turnover* (X_2), efektivitas (X_3), serta variabel terikat yaitu produktivitas karyawan (Y).

2. Definisi Operasional

Tabel 3.2 Operasionalisasi Variabel

No.	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Deskripsi	Skala Pengukuran
1	Rotasi Kerja (X_1)	Rotasi kerja merupakan desain pekerjaan dengan pendekatan secara luas yang digunakan oleh banyak perusahaan diberbagai tingkatan hirarkis. (Kaymaz dalam Indrayati 2014:36)	1)Tingkat kejenuhan kerja 2)Tambahan pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi 3)Persiapan manajemen 4)Pilihan posisi kerja yang tepat 5) Pengembangan hubungan sosial (Kaymaz dalam Rahman 2015 : 26)	1)Tingkat kejenuhan kerja merupakan akumulasi dari kebosanan atau ketidakpuasan 2)Tambahan pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi maksudnya adalah kitamendapat ilmu tambahan yang belum kita dapat sebelumnya 3)Persiapan manajemen yaitu kesediaan manajemen untuk mengatasi sebab-akibat dari kebijakan yang telah ditetapkan 4)Pilihan posisi kerja yang tepat berarti menempatkan seseorang sesuai dengan keahliannya 5)Pengembangan hubungan sosial adalah cara-cara individu bereaksi terhadap orang-orang disekitarnya	Likert
2	<i>Turnover</i> (X_2)	Tindakan yang diambil oleh karyawan untuk meninggalkan suatu perusahaan dan dinilai sebagai indikator kinerja perusahaan serta dapat mengamati efek negatif	1)Kesehatan dan Keselamatan Kerja 2)Profesionalisme dalam Bekerja 3)Tugas dan Tanggung Jawab 4)Pengembangan Karir 5)Kompensasi (Ikemefuna dalam	1)Kesehatan dan Keselamatan Kerja adalah bidang yang terkait dengan kesehatan, keselamatan, dan kesejahteraan manusia yang bekerja di sebuah institusi 2)Profesionalisme dalam Bekerja yaitu melkukan pekerjaan dengan	Likert

		terhadap efektivitas dan efisiensi suatu perusahaan (Ikemefuna 2012)	Prasetyo 2017:27)	<p>bersungguh-sungguh</p> <p>3) Tugas dan Tanggung Jawab adalah melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan tugas dan tanggungjawabnya</p> <p>4) Pengembangan karir adalah peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir dan peningkatan oleh departemen personalia untuk mencapai suatu rencana kerja sesuai dengan jalur atau jenjang organisasi</p> <p>5) Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.</p>	
3	Efektivitas (X ₃)	Suatu ukuran yang memberikan gambaran seberapa jauh target dapat dicapai. (Sedarmayanti 2010:59)	<p>1) Kualitas kerja,</p> <p>2) Kuantitas kerja,</p> <p>3) Waktu kerja. (Sedarmayanti dalam Anggraeni 2017:3)</p>	<p>1) Kualitas kerja adalah sejauh mana mutu seorang pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya meliputi ketepatan, kelengkapan, dan kerapian</p> <p>2) Kuantitas kerja adalah segala bentuk satuan ukuran yang terkait dengan jumlah hasil kerja dan dinyatakan dalam ukuran angka atau yang dapat dipadankan dengan angka</p> <p>3) Waktu kerja adalah jam kerja untuk melakukan pekerjaan</p>	Likert
4	Produktivitas Karyawan (Y)	Produktivitas secara umum diartikan sebagai hubungan antara keluaran (barang-barang atau jasa) dengan masukan (tenaga kerja, bahan, uang) (Sutrisno 2010:99)	<p>1) Kemampuan</p> <p>2) Meningkatkan hasil yang dicapai</p> <p>3) Semangat kerja (Sutrisno dalam Tinambunan 2015:28)</p>	<p>1) Kemampuan adalah kecerdasan-kecerdasan alami dan kapabilitas dipelajari yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu tugas</p> <p>2) Meningkatkan hasil yang dicapai adalah berusaha untuk meningkatkan hasil yang telah dicapai dari</p>	Likert

				sebelumnya. 3)Semangat kerja adalah sikap individu untuk bekerja sama dengan disiplin dan rasa tanggung jawab terhadap kegiatannya	
--	--	--	--	---	--

Sumber : Data diolah (2019)

D. Populasi dan Sampel Penelitian

1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2013;148). Populasi dalam penelitian ini adalah semua karyawan Politeknik LP3I Medan sebanyak 48 orang.

2. Sampel

Menurut Sugiyono (2013: 118) : “Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut”. Penarikan sampel pada penelitian menggunakan teknik sampling jenuh, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel karena jumlah populasi kurang dari 100 responden yaitu sebanyak 48 responden.

Tabel 3.3 Jumlah Karyawan

No	Bagian	Jumlah Karyawan
1	Direktur	1
2	Wakil Direktur Akademik	1
3	Wakil Direktur Non Akademik	1
4	Sekretaris	1
5	Kemahasiswaan & RE	3
6	Umum	2
7	Desain & Medsos	1
8	Data dan Informasi	1
9	Kepala BAA	1

10	Marketing	6
11	SDM	2
12	Kepala Keuangan	1
13	PPM	3
14	P3M	2
15	SCC	1
16	Penempatan Kerja & Kerjasama	3
17	IT	4
18	Kaprodi	3
19	Dosen	5
20	Administrasi Akademik	3
21	Perpustakaan	2
22	Kasir	1
	Total	48 Orang

Sumber : Bagian Kepegawaian (2019)

E. Jenis dan Sumber Data

Sumber data adalah subjek dari mana asal data penelitian itu diperoleh (Sujarweni 2014:73). Adapun sumber data yang digunakan adalah sebagai berikut :

1. **Data Primer** : data yang diperoleh dari responden melalui kuesioner, kelompok fokus, dan panel, atau juga data hasil wawancara peneliti dengan nara sumber.
2. **Data Sekunder** : data yang didapat dari catatan, buku, majalah, berupa laoran keuangan publikasi perusahaan, laporan pemerintah, artikel, buku-buku sebagai teori, majalah, dan lain sebagainya.

F. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah :

1. Daftar pertanyaan (*Questioner*), adalah metode pengumpulan data yang dengan membuat daftar pertanyaan dalam bentuk angket yang ditujukan kepada responden.

2. Studi dokumentasi yaitu mempelajari data-data yang ada dalam perusahaan dan berhubungan dengan penelitian ini.
3. Wawancara yaitu salah satu instrumen yang digunakan untuk menggali data secara lisan.

G. Teknik Analisa Data

Untuk menganalisis data penelitian ini, digunakan teknik-teknik berikut :

1. Metode Analisis Deskriptif

Metode penganalisisan data dengan cara menyusun data, mengelompokkannya, dan menginterpretasikannya sehingga diperoleh gambaran sebenarnya mengenai kondisi perusahaan.

2. Uji Kualitas Data

a. Uji Validitas

Uji Validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu instrumen penelitian (angket). Untuk menguji validitas butir-butir instrument lebih lanjut maka estela dikonsultasikan dengan ahli selanjutnya diujicobakan dan dianalisis dengan analisis item. Analisis item dilakukan dengan menghitung korelasi antara skor butir instrument dengan skor total (Rusiadi, dkk, 2014:106). Kriteria dalam menentukan validitas adalah sebagai berikut :

Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka pertanyaan tersebut valid.

Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka pertanyaan tersebut tidak valid.

b. Uji Reliabilitas

Reliabel berarti instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama. Suatu instrumen dikatakan reliabel apabila $r_{\alpha} > r_{\text{tabel}}$

3. Uji Asumsi Klasik

Untuk mengetahui kelayakan model regresi berganda, maka akan dilakukan uji asumsi klasik yang bertujuan untuk mengetahui apakah hasil estimasi regresi yang dilakukan benar-benar layak digunakan atau tidak. Uji asumsi klasik yang sering digunakan, yaitu :

a. Uji Normalitas

Uji Normalitas data dilakukan sebelum data diolah berdasarkan model-model penelitian yang diajukan. Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Jika asumsi ini dilanggar maka model regresi dianggap tidak valid dengan jumlah sampel yang ada (Rusiadi, dkk, 2014: 149).

1. Uji P-Plot. Menurut Rusiadi, dkk (2014:151) normal probability plot dilakukan dengan cara membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari distribusi normal.
2. Kurva histogram. Menurut Rusiadi, dkk (2014:150) grafik histogram menempatkan gambar variabel dependent sebagai sumbu vertikal, sedangkan nilai residual terstandarisasi dari sumbu horizontal.
3. Kolmogorov Smirnov. Menurut Gozali dalam Duitaningsih (2012:110) uji kolmogorov smirnov merupakan uji normalitas yang

umum digunakan karena dinilai lebih sederhana dan tidak menimbulkan perbedaan persepsi.

b. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Dalam model regresi tidak diperbolehkan ada hubungan signifikan antar variabel bebas (Rusiadi,dkk 2016:149). Menurut Santoso dalam Rusiadi,dkk (2016:154) apabila nilai *tolerance value* lebih tinggi daripada 0,10 atau VIF lebih kecil dari pada 10 maka dapat disimpulkan tidak terjadi multikolinieritas

c. Uji Heterokedastisitas

Tujuan uji ini pada prinsipnya adalah ingin menguji apakah sebuah grup mempunyai varians yang sama di antara anggota grup tersebut. Artinya, jika varians variabel independen adalah konstan (sama) untuk setiap nilai tertentu variabel independen tersebut homoskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi heteroskedastisitas.

4. Regresi Linear Berganda

Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh rotasi kerja, *turn over*, dan efektivitas terhadap produktivitas karyawan yang dapat dihitung dengan bantuan perangkat lunak *Statistical Product and Service Solution (SPSS* versi 18.00) dengan persamaan :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + \epsilon$$

Keterangan :

Y = Produktivitas (*Dependen Variable*)

X1= Rotasi Kerja (*Independent Variable*)

X2= Turn over (*Independent Variable*)

X3= Efektivitas (*Independent Variable*)

a = Konstanta

b = Koefisien prediktor

ε = Error term/ tingkat kesalahan

5. Uji Hipotesis

a. Uji F

Uji F menguji pengaruh simultan antara variabel indenpenden terhadap variabel dependen. Kriteria pengujiannya adalah :

- Terima Ho (tolak H_i), apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$ atau $sig F > \alpha 5\%$
- Tolak Ho (terima H_i), apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau $sig F < \alpha 5\%$

Rumus Uji F adalah sebagai berikut :

$$F = \frac{R^2/K}{(1 - R^2)/(n - 1 - K)}$$

Keterangan:

R^2 = Koefisien korelasi berganda dikuadratkan

n = Jumlah sampel

K = Jumlah variabel bebas

b. Uji t

Uji t dilakukan untuk menguji pengaruh secara parsial antara variabel indenpenden terhadap variabel dependen dengan asumsi bahwa variabel lain dianggap konstan. Uji hipotesis dilakukan dengan Uji t yaitu secara parsial untuk membuktikan hipotesis awal tentang pengaruh

variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y). Hasil uji ini pada *output* SPSS dapat dilihat pada Tabel Coefficient

Rumus Uji t :

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Dimana :

t = Nilai t Hitung

n = Banyaknya Peserta Tes

r = Banyaknya Tes

kriteria pengujiannya sebagai berikut :

Ho : $\beta = 0$ (Tidak ada pengaruh yang signifikan variabel bebas terhadap variabel terikat)

Ha : $\beta \neq 0$ (Ada pengaruh yang signifikan variabel bebas terhadap variabel terikat).

Dengan kriteria pengambilan keputusan :

Ho diterima jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$

Ha diterima jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$

6. Koefisien Determinasi (R^2)

Pengujian Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Koefisien determinasi berkisar antara nol sampai dengan satu. Nilai R^2 yang semakin kecil mendekati nol menunjukkan bahwa kemampuan

variabel-variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen amat terbatas, bila R^2 semakin besar mendekati 1 menunjukkan bahwa variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

$$D = R^2 \times 100\%$$

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Deskripsi Objek Penelitian

a. Sejarah Singkat Politeknik LP3I Medan Kampus Amaliun

Fenomena tidak tertampungnya lulusan pendidikan tinggi, di dunia kerja bukan cerita milik era tahun 2000-an saja. Bila dirunut ke belakang, sebenarnya gejala tersebut sudah mulai muncul ke permukaan sekitar dua puluh tahun sebelumnya. Semakin hari semakin meresahkan masyarakat yang mengalami langsung. Namun hingga menjelang akhir 1980-an, belum ada tanda-tanda pihak yang merasa terpanggil untuk menyelesaikan masalah tersebut, baik pemerintah maupun swasta.

Atas dasar itulah, maka Lembaga Pendidikan dan Pengembangan Profesi Indonesia (LP3I) didirikan pada 29 Maret 1989 dengan kampus pertama di Pasar Minggu Jakarta Selatan. Selanjutnya, bermula dari program kursus 6 bulan, LP3I kemudian mengembangkan sayapnya menjadi lembaga pendidikan profesi (1-2 tahun), hingga akhirnya pada tahun 2003 sebagian LP3I yang ada sudah menjadi Politeknik yaitu Bandung, Jakarta dan Medan, sedangkan dalam proses pengurusan Politeknik baru untuk daerah Makassar dan daerah lain akan segera menyusul.

Melihat keberhasilan model pendidikan yang dijalankan oleh LP3I, animo masyarakat pun semakin besar. Peserta didik bukan hanya penduduk ibukota saja, bahkan dari beberapa daerah yang cukup jauh. Oleh sebab itulah, LP3I membuka kampus-kampus hampir diseluruh kota-kota besar di Indonesia.

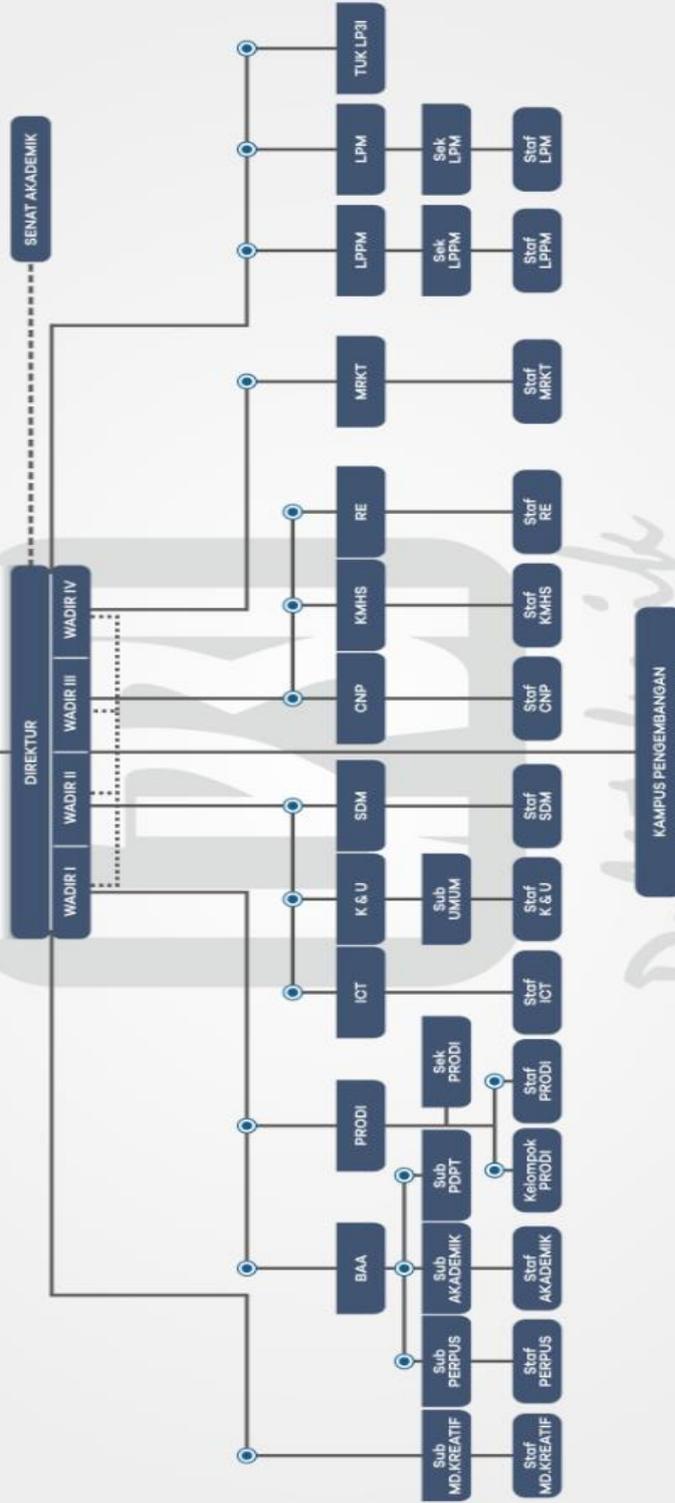
Kiprah LP3I semakin diakui oleh masyarakat luas. Pengakuan dari dunia industri tercermin dari semakin banyaknya perusahaan yang merekrut lulusan LP3I. Sedangkan pengakuan lain datang dari dunia pendidikan dalam dan luar negeri melalui kerjasama transfer kredit dan konversi mata kuliah.

b. Struktur Organisasi

Struktur organisasi adalah bagaimana pekerjaan dibagi, dikelompokkan, dan dikoordinasikan secara formal. Adapun struktur organisasi yang dimiliki oleh Politeknik LP3I Medan Kampus Amaliun adalah sebagai berikut :

STRUKTUR ORGANISASI

YAYASAN LEMBAGA PENDIDIKAN DAN PENGEMBANGAN PROFESI INDONESIA



Visi

Menjadi Lembaga pendidikan yang terus menerus menyelaraskan kualitas pendidikannya dengan kebutuhan dunia kerja dalam pembentukan Sumber Daya Manusia yang profesional, beriman, & bertaqwa.

Misi

1. Mencetak Sumber Daya Manusia yang siap kerja dengan kemampuan yang terampil dan profesional.
2. Membentuk kepribadian Sumber Daya Manusia yang memiliki jiwa dan kemampuan berwirausaha.
3. Membentuk Sumber Daya Manusia yang berbudi Luhur.
4. Membangun jaringan kemitraan dengan dunia usaha dan industri serta asosiasi profesi di dalam dan luar negeri. Memiliki Networking melalui penggunaan teknologi informasi dan komunikasi.
5. Menjadi lembaga pendidikan terbaik dengan kualitas berstandar internasional.
6. Memiliki jaringan di dalam dan luar negeri Menjadi lembaga pendidikan yang dipercaya dan bermanfaat bagi masyarakat.
7. Memberikan kesejahteraan dan rasa aman bagi karyawan dan keluarganya.

c. Tujuan dan Metode Pendidikan

Perkembangan bisnis yang demikian pesat saat ini sangat membutuhkan tenaga kerja yang berbakat dan siap pakai, yang menuntut profesionalisme, kematangan, kesiapan dan kejelian dalam mengenali dan menangkap setiap peluang usaha sebagai konsekuensi logis dari persaingan bisnis kian tajam dan beragam. Persaingan ketat akan merupakan nasib buruk bagi para pencari kerja

yang tidak memiliki dasar pengetahuan, keterampilan praktis dan kemampuan analisis yang handal.

LP3I melalui program – program pendidikannya menjawab tantangan ini. Proses belajar mengajar disajikan melalui pendekatan praktis, diskusi kelompok, simulasi, *role play* dan latihan/kerja praktek (*on-the-job training*). Disamping itu diadakan juga kegiatan mentoring agama untuk pembinaan mental spiritual, antara lain untuk memupuk sikap jujur, disiplin, memiliki etika, sopan santun dan moral secara umum. Pendekatan-pendekatan ini ternyata menunjang keberhasilan para peserta didik untuk dapat memahami dan mampu mengamalkan keahliannya, baik melalui latihan kerja praktek di perusahaan-perusahaan, maupun di lapangan kerja yang sesungguhnya.

Selama proses belajar berlangsung, peserta program pendidikan LP3I mendapat dukungan dan bimbingan penuh dari para staf pengajar yang berasal dari kalangan akademis dan para praktisi profesional yang aktif. Suasana yang sama juga akan didapat pada saat peserta terlibat dalam situasi nyata dari persoalan bisnis di perusahaan ketika mengikuti latihan kerja praktek.

Dengan perangkat modul dan paket program yang aktual serta proses pendidikan yang berkesinambungan, intensif, dan partisipatif, diharapkan para peserta program pendidikan LP3I memiliki sikap dan kemampuan sebagai berikut :

1. Memiliki sikap dan etos kerja yang memahami dan menghayati nilai-nilai moral, tuntutan mutu yang tinggi dan keunggulan keahlian dalam bekerja dibidangnya.
2. Memiliki keunggulan kompetitif, ulet dan mampu bekerja di bawah tekanan waktu dan mutu.

3. Mampu memecahkan masalah secara sistematis dengan konsekuensi biaya minimum.
4. Memiliki keterampilan konseptual yang berharga, mampu melihat gambaran perusahaan secara menyeluruh dan bertindak profesional.
5. Memiliki keterampilan sosial interpersonal yang diperlukan untuk meraih sukses dalam hubungan bisnis, memahami dinamika kelompok dan memiliki kemampuan untuk memberi inspirasi dan motivasi rekan kerja.
6. Memiliki moral dan kepribadian yang tangguh tidak mudah putus asa dan berjiwa pantang menyerah.

2. Deskripsi Karakteristik Responden

Karakteristik responden yang akan dijelaskan berikut ini merupakan cerminan bagaimana keadaan responden yang diteliti meliputi jenis kelamin, usia, pendidikan dan lama bekerja. Data berikut ini didapatkan melalui penyebaran keusioner yang diambil dari 48 responden.

Tabel 4.1 Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	%
a. Pria	26	54,2
b. Wanita	22	45,8
Jumlah Responden	48	100

Sumber : Data Diolah (2018)

Pada tabel 4.1 dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan Politeknik LP3I Medan, Kampus Amaliun adalah berjenis kelamin laki-laki, yaitu sebanyak 26 orang atau sebanyak 54,2% dari total responden.

Tabel 4.2 Usia Responden

Usia Responden	Jumlah	%
a. 20-30 Tahun	12	25,0
b. 31-40 Tahun	21	43,8
c. 41-50 Tahun	14	29,2
d. 51-60 Tahun	1	2,1
Jumlah Responden	48	100

Sumber : Data Diolah (2019)

Pada tabel 4.2 dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan yang bekerja di Politeknik LP3I Medan, Kampus Amaliun adalah berusia 31-40 tahun, yaitu sebanyak 21 orang atau sebesar 43,8% dari total responden.

Tabel 4.3 Tingkat Pendidikan

Pendidikan Responden	Jumlah	%
a. S2	19	39,6
b. S1	18	37,5
c. D3	7	14,6
d. SMA	4	8,3
Jumlah Responden	48	100

Sumber : Data Diolah (2019)

Pada tabel 4.3 dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan yang bekerja di Politeknik LP3I Medan, Kampus Amaliun memiliki jenjang pendidikan terakhir S2, yaitu sebanyak 19 orang atau sebesar 39.6% dari total responden.

3. Deskripsi Variabel Penelitian

Penelitian ini terdiri dari 3 variabel exogenous yaitu strategi perencanaan sumber daya manusia, komunikasi dan sistem informasi serta 1 variabel endogenous yaitu peningkatan kinerja karyawan. Setiap variabel penelitian memiliki 9 butir pertanyaan yang harus di isi oleh 48 responden melalui penyebaran kuesioner. Jawaban kuesioner memiliki 5 alternatif jawaban, yaitu :

Tabel 4.4 Kriteria Penilaian Pernyataan Responden

No	Score Mean	Kriteria
1.	0 – 1,9	Sangat Buruk
2.	2 – 2,9	Buruk
3.	3 – 3,9	Cukup Buruk
4.	4 – 4,9	Baik
5.	5	Sangat Baik

Sumber: Sugiyono (2015)

Gambaran responden penelitian dapat dilihat pada hasil analisis deskriptif berupa tabel frekuensi. Hasil analisis deskriptif masing-masing variabel penelitian diuraikan sebagai berikut.

a. Rotasi Kerja (X_1)

Variabel rotasi kerja (X_1) dibentuk oleh 5 (lima) indikator yang terdiri dari tingkat kejenuhan kerja ($X_{1.1}$), tambahan pengetahuan, keterampilan dan kompetensi ($X_{1.2}$), persiapan manajemen ($X_{1.3}$), pilihan posisi kerja yang tepat ($X_{1.4}$), dan pengembangan hubungan sosial ($X_{1.5}$).

Tabel 4.5 Penilaian Responden Terhadap Indikator Tingkat Kejenuhan Kerja ($X_{1.1}$)

Nilai	Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
		Saya memiliki keinginan untuk melakukan rotasi pekerjaan selama bekerja dalam perusahaan atau instansi tempat saya bekerja sekarang		Saya tidak jenuh karena adanya rotasi kerja	
		Frekuensi	%	Frekuensi	%
1	Sangat Tidak Setuju	1	2,1	-	-
2	Tidak Setuju	2	4,2	-	-
3	Ragu-Ragu	3	6,3	-	-
4	Setuju	22	45,8	27	56,3
5	Sangat Setuju	20	41,7	21	43,8
	Total	48	100	48	100
	Mean	4,2083		4,4375	

Sumber: Data primer diolah (2019)

Indikator tingkat kejenuhan kerja (Tabel 4.5) direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item saya memiliki keinginan untuk melakukan rotasi pekerjaan selama bekerja dalam perusahaan atau instansi tempat saya bekerja sekarang, sebanyak 22 responden (45,8%) menyatakan setuju dengan nilai rerata 4,20. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan memiliki keinginan untuk melakukan rotasi pekerjaan selama bekerja dalam perusahaan atau instansi tempat dia bekerja sekarang dengan baik.

2. Untuk item saya tidak jenuh karena adanya rotasi kerja, sebanyak 27 responden (56,3%) menyatakan setuju dengan nilai rerata 4,43. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan tidak jenuh karena adanya rotasi kerja dengan baik.

Tabel 4.6 Penilaian Responden Terhadap Indikator Tambahan Pengetahuan, Keterampilan dan Kompetensi (X_{1.2})

Nilai	Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
		Saya mendapatkan tambahan pengetahuan, adanya rotasi kerja		Saya lebih kompeten karena adanya rotasi kerja	
		Frekuensi	%	Frekuensi	%
1	Sangat Tidak Setuju	-	-	1	2,1
2	Tidak Setuju	-	-	-	-
3	Ragu-Ragu	3	6,3	3	6,3
4	Setuju	23	47,9	27	56,3
5	Sangat Setuju	22	45,8	17	35,4
	Total	48	100	48	100
	Mean	4,3958		4,2292	

Sumber: Data primer diolah (2019)

Indikator tambahan pengetahuan, keterampilan dan kompetensi (Tabel 4.6) direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item saya mendapatkan tambahan pengetahuan, adanya rotasi kerja, sebanyak 23 responden (47,9%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 4,39. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan mendapatkan tambahan pengetahuan, adanya rotasi kerja dengan baik.
2. Untuk item saya lebih kompeten karena adanya rotasi kerja, sebanyak 27 responden (56,3%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 4,22. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan lebih kompeten karena adanya rotasi kerja dengan baik.

Tabel 4.7 Penilaian Responden Terhadap Indikator Persiapan Manajemen (X_{1.3})

Nilai	Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
		Saya puas dengan sistem manajemen dalam mengatur rotasi pekerjaan		Saya yakin bahwa manajemen dalam mengatur semuanya sudah dipertimbangkan secara matang	
		Frekuensi	%	Frekuensi	%
1	Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-
2	Tidak Setuju	-	-	-	-
3	Ragu-Ragu	6	12,5	3	6,3
4	Setuju	27	56,3	30	62,5
5	Sangat Setuju	15	31,3	15	31,3
	Total	48	100	48	100
	<i>Mean</i>	4,1875		4,2500	

Sumber: Data primer diolah (2019)

Indikator persiapan manajemen (Tabel 4.7) direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item saya puas dengan sistem manajemen dalam mengatur rotasi pekerjaan, sebanyak 27 responden (56,3%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 4,18. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan puas dengan sistem manajemen dalam mengatur rotasi pekerjaan dengan baik.
2. Untuk item saya yakin bahwa manajemen dalam mengatur semuanya sudah dipertimbangkan secara matang, sebanyak 30 responden (62,5%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 4,25. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan yakin bahwa manajemen dalam semuanya sudah dipertimbangkan secara matang dengan baik.

Tabel 4.8 Penilaian Responden Terhadap Indikator Pilihan Posisi Kerja Yang Tepat (X_{1.4})

Nilai	Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
		Saya selalu bekerja pada bagian yang saya kuasai		Saya merasa nyaman dengan posisi kerja saat ini	
		Frekuensi	%	Frekuensi	%
1	Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-
2	Tidak Setuju	-	-	-	-
3	Ragu-Ragu	6	12,5	5	10,4
4	Setuju	24	50,0	21	43,8
5	Sangat Setuju	18	37,5	22	45,8
	Total	48	100	48	100
	Mean	4,2500		4,3542	

Sumber: Data primer diolah (2019)

Indikator pilihan posisi kerja yang tepat (Tabel 4.8) direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item saya selalu bekerja pada bagian yang saya kuasai, sebanyak 24 responden (50,0%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 4,25. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan selalu bekerja pada bagian yang saya kuasai dengan baik.
2. Untuk item saya merasa nyaman dengan posisi kerja saat ini, sebanyak 22 responden (45,8%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rerata 4,35. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan merasa nyaman dengan posisi kerja saat ini dengan baik.

Tabel 4.9 Penilaian Responden Terhadap Indikator Pengembangan Hubungan Sosial (X_{1.5})

Nilai	Jawaban Responden	Item Pertanyaan	
		Saya dapat dengan cepat beradaptasi dengan lingkungan dan pekerjaan yang baru setelah adanya rotasi pekerjaan	
		Frekuensi	%
1	Sangat Tidak Setuju	-	-

2	Tidak Setuju	-	-
3	Ragu-Ragu	4	8,3
4	Setuju	26	54,2
5	Sangat Setuju	18	37,5
	Total	48	100
	Mean	4,2917	

Sumber: Data primer diolah (2019)

Indikator pengembangan hubungan sosial (Tabel 4.9) direpresentasikan oleh 1 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item saya dapat dengan cepat beradaptasi dengan lingkungan dan pekerjaan yang baru setelah adanya rotasi pekerjaan, sebanyak 26 responden (54,2%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 4,29. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan dapat dengan cepat beradaptasi dengan lingkungan dan pekerjaan yang baru setelah adanya rotasi pekerjaan dengan baik.

b. Turnover (X₂)

Variabel *turnover* (X₂) dibentuk oleh 5 (lima) indikator yang terdiri dari kesehatan dan keselamatan kerja (X_{2.1}), profesionalisme dalam bekerja (X_{2.2}), tugas dan tanggungjawab (X_{2.3}), pengembangan karir (X_{2.4}), dan kompensasi (X_{2.5})

Tabel 4.10 Penilaian Responden Terhadap Indikator Kesehatan dan Keselamatan Kerja (X_{2.1})

Nilai	Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
		Saya merasa aman dan nyaman bekerja disini		Saya puas dengan jaminan kesehatan yang di berikan perusahaan	
		Frekuensi	%	Frekuensi	%
1	Sangat Tidak Setuju	1	2,1	-	-
2	Tidak Setuju	-	-	-	-
3	Ragu-Ragu	1	2,1	-	-
4	Setuju	20	41,7	21	43,8

5	Sangat Setuju	26	54,2	27	56,3
	Total	48	100	48	100
	Mean	4,4583		4,5625	

Sumber: Data primer diolah (2019)

Indikator kesehatan dan keselamatan kerja (Tabel 4.10) direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item saya merasa aman dan nyaman bekerja disini, sebanyak 26 responden (54,2%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rerata 4,45. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan merasa aman dan nyaman bekerja disini dengan baik.
2. Untuk item saya puas dengan jaminan kesehatan yang diberikan perusahaan, sebanyak 27 responden (56,3%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 4,56. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan puas dengan jaminan kesehatan yang diberikan perusahaan dengan baik.

Tabel 4.11 Penilaian Responden Terhadap Indikator Profesionalisme Dalam Bekerja (X_{2.2})

Nilai	Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
		Saya bekerja sesuai dengan beban kerja yang saya terima		Saya bersedia lembur jika diperlukan	
		Frekuensi	%	Frekuensi	%
1	Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-
2	Tidak Setuju	-	-	-	-
3	Ragu-Ragu	2	4,2	1	2,1
4	Setuju	22	45,8	26	54,2
5	Sangat Setuju	24	50,0	21	43,8
	Total	48	100	48	100
	Mean	4,4583		4,4167	

Sumber: Data primer diolah (2019)

Indikator profesionalisme dalam bekerja (Tabel 4.11) direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item saya bekerja sesuai dengan beban kerja yang saya terima, sebanyak 24 responden (50,0%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 4,45. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan bekerja sesuai dengan beban kerja yang saya terima dengan baik.
2. Untuk item saya bersedia lembur jika diperlukan, sebanyak 26 responden (54,2%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 4,41. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan bersedia lembur jika diperlukan dengan baik.

Tabel 4.12 Penilaian Responden Terhadap Indikator Tugas Dan Tanggungjawab (X_{2.3})

Nilai	Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
		Saya mengerjakan pekerjaan sesuai dengan tugas dan tanggungjawab saya		Saya mendapatkan beban tugas sesuai dengan kemampuan saya	
		Frekuensi	%	Frekuensi	%
1	Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-
2	Tidak Setuju	-	-	-	-
3	Ragu-Ragu	2	4,2	2	4,2
4	Setuju	27	56,3	27	56,3
5	Sangat Setuju	19	39,6	19	39,6
	Total	48	100	48	100
	Mean	4,3542		4,3542	

Sumber: Data primer diolah (2019)

Indikator tugas dan tanggungjawab (Tabel 4.12) direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item saya mengerjakan pekerjaan sesuai dengan tugas dan tanggungjawab saya, sebanyak 27 responden (56,3%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 4,35. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan mengerjakan pekerjaan sesuai dengan tugas dan tanggungjawab saya dengan baik.

2. Untuk item saya mendapatkan beban tugas sesuai dengan kemampuan saya, sebanyak 27 responden (56,3%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 4,35. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan mendapatkan beban tugas sesuai dengan kemampuan saya dengan baik.

Tabel 4.13 Penilaian Responden Terhadap Indikator Pengembangan Karir (X_{2.4})

Nilai	Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
		Saya mendapatkan peluang untuk meningkatkan kemampuan ketika saya bekerja diperusahaan ini		Saya yakin bahwa karir saya terjamin disini	
		Frekuensi	%	Frekuensi	%
1	Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-
2	Tidak Setuju	-	-	-	-
3	Ragu-Ragu	2	4,2	3	6,3
4	Setuju	26	54,2	23	47,9
5	Sangat Setuju	20	41,7	22	45,8
	Total	48	100	48	100
	Mean	4,3750		4,3958	

Sumber: Data primer diolah (2019)

Indikator pengembangan karir (Tabel 4.13) direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item saya mendapatkan peluang untuk meningkatkan kemampuan ketika saya bekerja di perusahaan ini, sebanyak 26 responden (54,2%) menyatakan setuju dengan nilai rerata 4,37. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan mendapatkan peluang untuk meningkatkan kemampuan ketika saya bekerja diperusahaan ini dengan baik.
2. Untuk item saya yakin bahwa karir saya terjamin disini, sebanyak 23 responden (47,9%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 4,39. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan yakin bahwa karir saya terjamin disini dengan baik.

Tabel 4.14 Penilaian Responden Terhadap Indikator Kompensasi (X_{2.5})

Nilai	Jawaban Responden	Item Pertanyaan	
		Saya menerima gaji sesuai dengan kesepakatan	
		Frekuensi	%
1	Sangat Tidak Setuju	-	-
2	Tidak Setuju	-	-
3	Ragu-Ragu	3	6,3
4	Setuju	28	58,3
5	Sangat Setuju	17	35,4
	Total	48	100
	Mean	4,2917	

Sumber: Data primer diolah (2019)

Indikator tindakan (Tabel 4.14) direpresentasikan oleh 1 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item saya menerima gaji sesuai dengan kesepakatan, sebanyak 28 responden (58,3%) menyatakan setuju dengan nilai rerata 4,29. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan menerima gaji sesuai dengan kesepakatan dengan baik.

c. Sistem Efektivitas Kerja (X₃)

Variabel efektivitas kerja (X₃) dibentuk oleh 3 (tiga) indikator yang terdiri dari kualitas kerja (X_{3.1}), kuantitas kerja (X_{3.2}), dan waktu kerja (X_{3.3}).

Tabel 4.15 Penilaian Responden Terhadap Indikator Kualitas Kerja (X_{3.1})

Nilai	Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
		Saya selalu mengerjakan pekerjaan dengan rapih		Saya melaksanakan kerja dengan seksama dan teliti		Saya menghasilkan pekerjaan yang sesuai dengan permintaan atasan saya	
		Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
1	Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-	-	-
2	Tidak Setuju	-	-	1	2,1	-	-
3	Ragu-Ragu	4	8,3	17	35,4	5	10,4
4	Setuju	35	72,9	26	54,2	36	75,0
5	Sangat Setuju	9	18,8	4	8,3	7	14,6
	Total	48	100	48	100	48	100

	<i>Mean</i>	4,1042	3,6875	4,0417
--	-------------	--------	--------	--------

Sumber: Data primer diolah (2019)

Indikator kualitas kerja (Tabel 4.15) direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:.

1. Untuk saya selalu mengerjakan pekerjaan dengan rapih, sebanyak 35 responden (72,9%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 4.10. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan selalu mengerjakan pekerjaan dengan rapi dengan baik.
2. Untuk saya melaksanakan kerja dengan seksama dan teliti, sebanyak 26 responden (54,2%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 3,68. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan melaksanakan kerja dengan seksama dan teliti dengan baik.
3. Untuk item saya menghasilkan pekerjaan yang sesuai dengan permintaan atasan saya, sebanyak 36 responden (75,0%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 4,04. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan menghasilkan pekerjaan yang sesuai dengan permintaan atasan mereka dengan baik.

Tabel 4.16 Penilaian Responden Terhadap Indikator Kuantitas Kerja

(X3.2)

Nilai	Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
		Saya selalu mampu mencapai target pekerjaan		Saya mampu menggunakan sumber daya secara optimal		Saya mampu meminimalisir biaya pengeluaran dalam melakukan pekerjaan saya	
		Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
1	Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-	-	-
2	Tidak Setuju	-	-	-	-	-	-
3	Ragu-Ragu	12	25,0	19	39,6	16	33,3
4	Setuju	29	60,4	25	52,1	26	54,2

5	Sangat Setuju	7	14,6	4	8,3	6	12,5
	Total	48	100	48	100	48	100
	Mean	3,8958		3,6875		3,7917	

Sumber: Data primer diolah (2019)

Indikator kuantitas kerja (Tabel 4.16) direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:.

1. Untuk item saya selalu mampu mencapai target pekerjaan, sebanyak 29 responden (60,4%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 3.89. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan selalu mampu mencapai target pekerjaan dengan cukup buruk.
2. Untuk item saya mampu menggunakan sumber daya secara optimal, sebanyak 25 responden (52,1%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 3,68. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan mampu menggunakan sumber daya secara optimal dengan cukup buruk.
3. Untuk item saya mampu meminimalisir biaya pengeluaran dalam melakukan pekerjaan saya, sebanyak 26 responden (54,2%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 3,79. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan mampu meminimalisir biaya pengeluaran dalam melakukan pekerjaan mereka dengan cukup buruk.

Tabel 4.17 Penilaian Responden Terhadap Indikator Waktu Kerja (X_{3.3})

Nilai	Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
		Saya mendapatkan waktu masa pekerjaan yang diberikan perusahaan dengan cukup baik		Saya menghasilkan pekerjaan yang baik dengan benar dan cepat		Saya menetapkan target waktu sendiri untuk menyelesaikan tugas tersebut	
		Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
1	Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-	-	-
2	Tidak Setuju	4	8,3	-	-	4	8,3
3	Ragu-Ragu	22	45,8	5	10,4	17	35,4

4	Setuju	20	41,7	29	60,4	22	45,8
5	Sangat Setuju	2	4,2	14	29,2	5	10,4
	Total	48	100	48	100	48	100
	Mean	3,4167		4,1875		3,5833	

Sumber: Data primer diolah (2019)

Indikator waktu kerja (Tabel 4.17) direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item saya mendapatkan waktu masa pekerjaan yang diberikan perusahaan dengan cukup baik, sebanyak 20 responden (41,7%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 3,41. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan mendapatkan waktu masa pekerjaan yang diberikan perusahaan dengan cukup buruk.
2. Untuk item saya menghasil pekerjaan yang baik dengan benar dan cepat, sebanyak 29 responden (60,4%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 4,18. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan menghasil pekerjaan yang baik dengan benar dan cepat dengan baik.
3. Untuk item saya menetapkan target waktu sendiri untuk menyelesaikan tugas tersebut, sebanyak 22 responden (45,8%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 3,58. jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan menetapkan target waktu sendiri untuk menyelesaikan tugas tersebut dengan cukup buruk..

d. Produktivitas Karyawan (Y₁)

Variabel produktivitas karyawan (Y₁) dibentuk oleh 3 (tiga) indikator yang terdiri dari kemampuan (Y_{1.1}), peningkatan hasil yang di capai (Y_{1.2}), dan semangat kerja (Y_{1.3}).

Tabel 4.18 Penilaian Responden Terhadap Indikator Kemampuan (Y1.1)

Nilai	Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
		Saya sanggup mengerjakan tugas dari atasan		Saya mengerjakan tugas sesuai dengan keahlian saya		Saya mampu bekerja sesuai dengan target	
		Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
1	Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-	-	-
2	Tidak Setuju	1	2,1	1	2,1	2	4,2
3	Ragu-Ragu	21	43,8	12	25,0	22	45,8
4	Setuju	26	54,2	30	62,5	23	47,9
5	Sangat Setuju	-	-	5	10,4	1	2,1
	Total	48	100	48	100	48	100
	Mean	3,5208		3,8125		3,4792	

Sumber: Data primer diolah (2019)

Indikator kemampuan (Tabel 4.18) direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item saya sanggup mengerjakan tugas dari atasan, sebanyak 26 responden (54,2%) menyatakan setuju dengan nilai rerata 3,52. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan sanggup mengerjakan tugas dari atasan dengan cukup buruk.
2. Untuk item saya mengerjakan tugas sesuai dengan keahlian saya, sebanyak 30 responden (62,5%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 3,81. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan mengerjakan tugas sesuai dengan keahlian mereka dengan cukup buruk.
3. Untuk item saya mampu bekerja sesuai dengan target, sebanyak 23 responden (47,9%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 3,47. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan mampu bekerja sesuai dengan target dengan cukup buruk.

Tabel 4.19 Penilaian Terhadap Indikator Meningkatkan Hasil Yang Dicapai (Y1.2)

Nilai	Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
		Saya selalu mengupgrade pengetahuan saya		Saya selalu meningkatkan produktivitas dari waktu ke waktu		Saya menghasilkan pekerjaan yang membuat atasan saya puas dengan hasil kerja saya	
		Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
1	Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-	-	-
2	Tidak Setuju	4	8,3	-	-	4	8,3
3	Ragu-Ragu	17	35,4	11	22,9	13	27,1
4	Setuju	25	52,1	28	58,3	30	62,5
5	Sangat Setuju	2	4,2	9	18,8	1	2,1
	Total	48	100	48	100	48	100
	Mean	3,5208		3,9583		3,5833	

Sumber: Data primer diolah (2019)

Indikator meningkatkan hasil yang dicapai (Tabel 4.19)

direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item saya selalu mengupgrade pengetahuan saya, sebanyak 25 responden (52,1%) menyatakan setuju dengan nilai rerata 3,52. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan selalu mengupgrade pengetahuan mereka dengan cukup buruk.
2. Untuk item saya selalu meningkatkan produktivitas dari waktu ke waktu, sebanyak 28 responden (58.3%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 3,95. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan selalu meningkatkan produktivitas dari waktu ke waktu dengan cukup buruk.
3. Untuk item saya menghasilkan pekerjaan yang membuat atasan saya puas dengan hasil kerja saya, sebanyak 30 responden (62,5%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 3,58. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan

menghasilkan pekerjaan yang membuat atasan puas dengan hasil kerja mereka dengan cukup buruk.

Tabel 4.20 Penilaian Responden Terhadap Indikator Semangat Kerja(Y1.3)

Nilai	Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
		Saya mempunyai semangat kerja yang tinggi		Saya mendapat dukungan dari rekan kerja saya dalam yang dapat menumbuhkan semangat kerja		Saya mendapatkan motivasi/dukungan dari pimpinan sebelum melakukan pekerjaan	
		Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
1	Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-	-	-
2	Tidak Setuju	2	4,2	4	8,3	3	6,3
3	Ragu-Ragu	21	43,8	20	41,7	14	29,2
4	Setuju	25	52,1	22	45,8	29	60,4
5	Sangat Setuju	-	-	2	4,2	2	4,2
	Total	48	100	48	100	48	100
	Mean	3,4792		3,4583		3,6250	

Sumber: Data primer diolah (2019)

Indikator semangat kerja (Tabel 4.20) direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item saya mempunyai semangat kerja yang tinggi, sebanyak 25 responden (52,1%) menyatakan setuju dengan nilai rerata 3,47. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan mempunyai semangat kerja yang tinggi dengan cukup buruk.
2. Untuk item saya mendapat dukungan dari rekan kerja saya dalam yang dapat menumbuhkan semangat kerja, sebanyak 22 responden (45,8%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 3,45. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan mendapat dukungan dari rekan kerja mereka dalam yang dapat menumbuhkan semangat kerja dengan cukup buruk.

3. Untuk item saya mendapatkan motivasi/dukungan dari pimpinan sebelum melakukan pekerjaan, sebanyak 29 responden (60,4) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 3,62. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan mendapatkan motivasi/dukungan dari pimpinan sebelum melakukan pekerjaan dengan cukup buruk.

4. Pengujian Validitas dan Reliabilitas

a. Uji Validitas

Hasil output SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kotak *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas pertanyaan dinyatakan valid jika nilai hasil lebih besar dari 0,30.

**Tabel 4.21 Uji Validitas
Item Total Statistics**

Rotasi Kerja	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Corecction	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Butir 1	34,3958	12,244	,393	,845
Butir 2	34,1667	13,801	,394	,833
Butir 3	34,2083	12,722	,558	,817
Butir 4	34,3750	12,452	,473	,828
Butir 5	34,4167	12,078	,680	,803
Butir 6	34,3542	13,212	,484	,825
Butir 7	34,3542	11,553	,775	,792
Butir 8	34,2500	11,979	,669	,804
Butir 9	34,3125	12,602	,579	,815
<i>Turnover</i>				
Butir 1	35,2083	10,083	,311	,853
Butir 2	35,1042	10,478	,422	,832
Butir 3	35,2083	9,489	,634	,810
Butir 4	35,2500	9,936	,551	,819
Butir 5	35,3125	9,241	,740	,798
Butir 6	35,3125	10,007	,497	,825
Butir 7	35,2917	9,573	,625	,811
Butir 8	35,2708	8,968	,756	,795
Butir 9	35,3750	10,027	,471	,828
Efektivitas				

Butir 1	30,2917	10,211	,356	,763
Butir 2	30,7083	9,445	,438	,752
Butir 3	30,3542	9,723	,532	,742
Butir 4	30,5000	9,362	,494	,744
Butir 5	30,7083	9,275	,522	,740
Butir 6	30,6042	9,208	,483	,745
Butir 7	30,9792	9,400	,384	,762
Butir 8	30,2083	10,041	,322	,768
Butir 9	30,8125	8,368	,576	,729
Produktivitas				
Butir 1	28,9167	14,418	,381	,870
Butir 2	28,6250	12,878	,653	,848
Butir 3	28,9583	13,573	,513	,860
Butir 4	28,9167	12,163	,727	,840
Butir 5	28,4792	12,340	,772	,836
Butir 6	28,8542	12,383	,722	,840
Butir 7	29,1250	14,410	,344	,874
Butir 8	28,8125	12,581	,684	,844
Butir 9	28,8125	13,049	,575	,855

Sumber : Data pengolahan SPSS ver 18 (2019)

Berdasarkan tabel 4.21 semua *Corrected item-Total Correlation* berada diatas 0,30 yang mengatakan semua variabel angket adalah sah (valid).

b. Uji Handal (Reliabilitas)

Dari tabel 4.21 output SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* > 0.60 sehingga dapat disimpulkan bahwa pernyataan yang telah disajikan kepada responden pada variabel rotasi kerja sebesar 0,835, *turnover* sebesar 0,836, efektivitas kerja sebesar 0,771 dan produktivitas sebesar 0,867 > 0,60 adalah reliabel atau dikatakan handal.

Tabel 4.22 Uji Reliabilitas

Reliability Statistics		
	Cronbach's Alpha	N of Items
Rotasi Kerja	.835	9
<i>Turnover</i>	.836	9
Efektivitas	.771	9
Produktivitas	.867	9

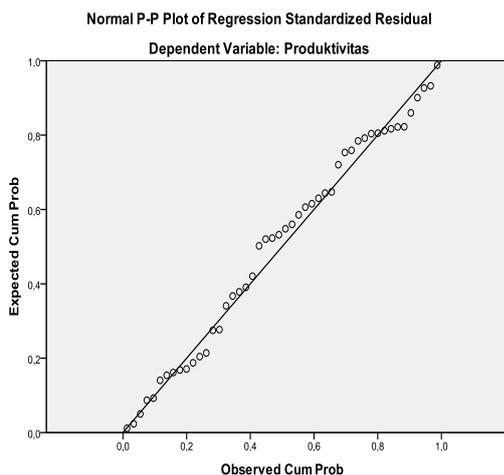
Sumber : Data pengolahan SPSS ver 18 (2019)

5. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Hasil pengujian normalitas data diketahui bahwa telah berdistribusi normal dimana gambar normal PP Plot terlihat titik-titik berada dalam garis diagonal, kemudian gambar histogram memiliki kecembungan seimbang ditengah. Dengan melihat tampilan grafik histogram dapat disimpulkan bahwa pola distribusi data adalah normal. Kemudian pada grafik normal plot terlihat titik-titik sebaran data normal. Normalitas data dilakukan dengan mentransformasi data kedalam data logaritma agar data menunjukkan pergerakan yang tidak terlalu berbeda dengan tahun sebelumnya.

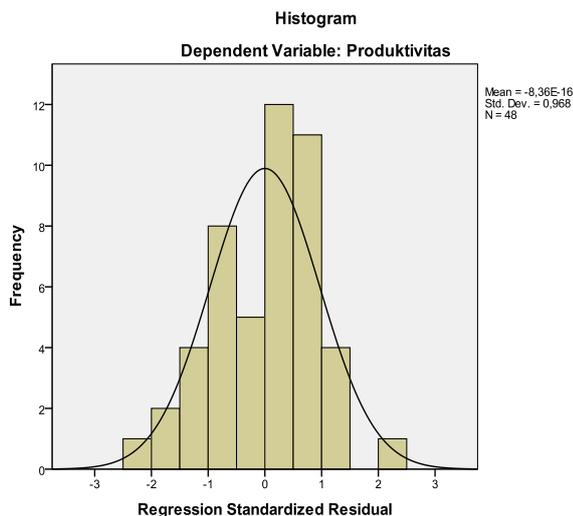
Gambar 4.2 Normal P-Plot of Regression Standardized Residual



Sumber : Data Diolah SPSS ver 18 (2019)

Berdasarkan gambar 4.2 dapat dilihat bahwa titik – titik menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal. Penyebaran titik – titik menggambarkan data – data hasil jawaban responden telah berdistribusi secara normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

Gambar 4.3 Kurva Histogram Normalitas



Sumber : Data Diolah SPSS ver 18 (2019)

Dari hasil output SPSS Gambar 4.3 Kurva histogram normalitas menunjukkan gambar pada histogram memiliki pola (lonceng) atau data tersebut tidak menceng ke kiri atau menceng ke kanan. Maka dapat disimpulkan model regresi memenuhi asumsi uji normalitas data.

Tabel 4.23 Kolmogrov Smirnov

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Predicted Value
N		48
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	32,4375000
	Std. Deviation	2,62293129
Most Extreme Differences	Absolute	,068
	Positive	,048
	Negative	-,068
Kolmogorov-Smirnov Z		,469
Asymp. Sig. (2-tailed)		,980

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber : Data Diolah SPSS ver 18 (2019)

Sebuah model regresi yang dikatakan memenuhi asumsi normalitas yakni apabila nilai residual *Asymp.Sig (2-tailed)* lebih besar dari 0,05. Nilai *Kolmogorov-Smirnov Z* sebesar $0,980 > 0,05$, maka dapat dinyatakan data dalam penelitian ini secara statistik berdistribusi normal dan telah memenuhi persyaratan untuk digunakan.

b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya kolerasi antar variabel dependen dengan variabel independen. Dalam penelitian ini akan dilakukan uji multikolinearitas dengan cara melihat nilai *tolerance* dan VIF-nya. Dikatakan tidak terjadi multikolinearitas jika *tolerance* $> 0,10$ atau *VIF* < 10 . Hasil dibawah ini menunjukkan bahwa semua variabel dalam penelitian ini tidak mengalami multikolinearitas.

Tabel 4.24 Uji Multikolinieritas

Coefficients ^a					
Model	Correlations			Collinearity Statistics	
	Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1 (Constant)					
Rotasi Kerja	,573	,514	,455	,900	1,111
Turnover	,371	,292	,232	,929	1,077
Efektivitas	,356	,197	,153	,885	1,130

a. Dependent Variable: Produktivitas

Sumber : Data Diolah SPSS ver 18 (2019)

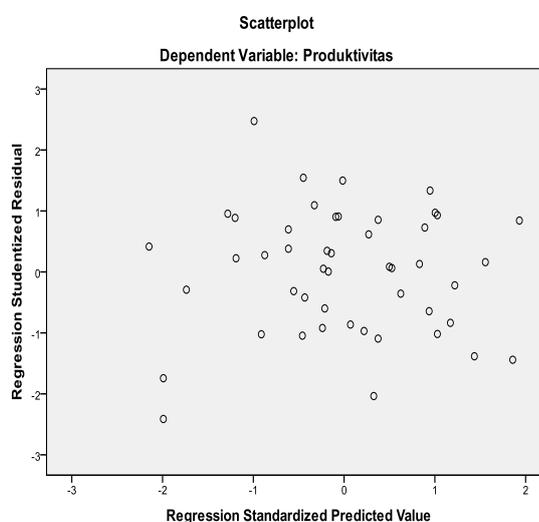
Tabel 4.24. mengisyaratkan ketiga variabel memiliki nilai VIF dalam batas toleransi yang ditentukan. Untuk variabel rotasi kerja sebesar $0.900 > 0.10$, variabel *turnover* sebesar $0.929 > 0.10$, efektivitas sebesar $0.885 > 0.10$.

Sedangkan untuk nilai VIF variabel rotasi kerja, *turnover*, efektivitas > 5.0 , ini menunjukkan bahwa variabel independen dalam penelitian ini tidak saling berkorelasi sesama variabel dependennya atau tidak terjadi multikolinearitas.

c. Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah regresi terjadi ketidaksamaan varians residual dari suatu pengamatan. Jika varians residual antara satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastisitas, tetapi jika varians berbeda maka disebut heterokedastisitas.

Gambar 4.4 Grafik Scatterplots Produktivitas



Sumber : Data Diolah SPSS ver 18 (2019)

Hasil pengujian dari gambar 4.4 menunjukkan heterokedastisitas terlihat titik secara acak tidak membentuk pola tertentu yang jelas, secara tersebar baik di atas maupun dibawah angka 0 pada sumbu *Regression Residual* (Y). Hal ini berarti tidak terjadi heterokedastisitas pada model regresi, sehingga model regresi ini layak dipakai berdasarkan masukan independen variabel independennya

6. Uji Kesesuaian

Pengaruh proteksi SDM, lingkungan kerja fisik dan fasilitas kerja terhadap tingkat kecelakaan kerja dilakukan dengan pengujian hipotesis, dengan menganalisa hasil perhitungan regresi ganda, uji F, uji t dan uji determinasi. Berdasarkan lampiran tabel penolong korelasi dan regresi berganda, kemudian dimasukkan ke dalam perhitungan yang menggunakan program SPSS. Berdasarkan lampiran perhitungan SPSS diketahui nilai-nilai sebagai berikut :

Tabel 4.25 Regresi Linier Berganda

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-4,235	6,944		-,610	,545
	Rotasi Kerja	,492	,124	,480	3,973	,000
	Turnover	,279	,138	,241	2,024	,049
	Efektivitas	,192	,144	,163	1,336	,189

a. Dependent Variable: Produktivitas
Sumber : Data Pengolahan SPSS ver 18 (2019)

Berdasarkan persamaan tersebut diketahui bahwa nilai :

$$a : -4,235$$

$$X_1 : 0,492$$

$$X_2 : 0,279$$

$$X_3 : 0,192$$

Persamaan regresi berganda dari nilai-nilai di atas adalah :

$$Y = -4,235 + 0,492x_1 + 0,279x_2 + 0,192x_3$$

Berdasarkan nilai-nilai regresi untuk variabel bebas tersebut disimpulkan bahwa yang paling besar pengaruhnya terhadap produktivitas karyawan

Politenik LP3I Medan adalah nilai rotasi kerja sebesar 0,492. Berdasarkan hasil persamaan regresi diketahui bahwa :

- a. Setiap peningkatan rotasi kerja terus ditingkatkan sebesar 1 satuan maka produktivitas karyawan (Y) akan naik sebesar 0,492 artinya jika rotasi kerja semakin baik maka tingkat produktivitas karyawannya semakin naik.
- b. Jika *turnover* terus ditingkatkan sebesar 1 satuan maka produktivitas karyawan (Y) akan naik sebesar 0,279 satuan artinya jika *turnover* semakin baik maka tingkat produktivitas karyawan semakin naik.
- c. Jika efektivitas meningkat sebesar 1 satuan maka produktivitas karyawan (Y) akan naik sebesar 0,192 satuan artinya jika efektivitas semakin baik maka tingkat produktivitas karyawan semakin naik.

7. Uji Hipotesis

a. Hasil Uji Serempak (Uji F)

Uji F (uji simultan) dilakukan untuk melihat pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikatnya secara simultan. Cara yang dilakukan adalah dengan melihat *level of significant* ($=0,05$). Jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0,005 maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Tabel 4.26 Hasil Uji Simultan (Uji F)

ANOVA ^b						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	323,349	3	107,783	10,718	,000 ^a
	Residual	442,463	44	10,056		
	Total	765,812	47			

a. Predictors: (Constant), Efektivitas, Turnover, Rotasi Kerja

b. Dependent Variable: Produktivitas

Sumber : Data Pengolahan SPSS ver 18 (2019)

Berdasarkan tabel 4.26 diatas dapat dilihat bahwa nilai F_{hitung} 10,718 > nilai F_{tabel} sebesar 2,82 yang dapat dilihat $\alpha = 0,05$ (lihat lampiran tabel F). Probabilitas signifikan jauh lebih kecil dari 0,05 yaitu $0,000 < 0,05$, maka tolak H_0 (terima H_a) ada pengaruh positif dan signifikan secara simultan rotasi kerja, *turnover*, dan efektivitas terhadap produktivitas karyawan Politeknik LP3I Medan.

b. Hasil Uji Parsial (Uji t)

Uji Parsial (t) menunjukkan seberapa jauh variabel bebas secara individual menerangkan variasi pengujian ini dilakukan dengan menggunakan tingkat signifikansi 5%. Uji t digunakan untuk menguji hipotesis apabila peneliti menganalisis regresi parsial (sebuah variabel bebas dengan sebuah variabel terikat).

Pada uji statistik secara parsial dengan nilai t kritis (*critical value*) pada $df = (n-k)$, dimana n adalah jumlah sampel dan k adalah jumlah variabel independen termasuk konstanta. Untuk menguji koefisien regresi parsial secara individu dari masing-masing variabel bebas dapat dilihat pada tabel 4.26.

Tabel 4.27 Hasil Uji Parsial (Uji t)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-4,235	6,944		-,610	,545
	Rotasi Kerja	,492	,124	,480	3,973	,000
	Turnover	,279	,138	,241	2,024	,049
	Efektivitas	,192	,144	,163	1,336	,189

a. Dependent Variable: Produktivitas
Sumber : Data Pengolahan SPSS ver 18 (2019)

Pada tabel 4.27 tersebut, uji statistik t diperoleh sebagai berikut :

- 1) Berdasarkan rotasi kerja terhadap produktivitas karyawan.

Pengujian signifikan dengan kriteria pengambilan keputusan:

Ha diterima dan Ho ditolak, apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $\text{Sig. } t < \alpha$

Ho ditolak dan Ha diterima, apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $\text{Sig. } t > \alpha$

T_{hitung} sebesar 3,973 sedangkan t_{tabel} sebesar 2,015 dan signifikan sebesar 0,000 sehingga $t_{hitung} 3,973 > t_{tabel} 2,015$ dan signifikan $0,00 < 0,050$ maka Ha diterima H0 ditolak, yang menyatakan rotasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan.

- 2) Pengujian *turnover* terhadap produktivitas karyawan dengan kriteria pengambilan keputusan:

Ha diterima dan Ho ditolak, apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $\text{Sig. } t < \alpha$

Ho ditolak dan Ha diterima, apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $\text{Sig. } t > \alpha$

T_{hitung} sebesar 2,024 sedangkan t_{tabel} sebesar 2,015 dan signifikan sebesar 0,049 sehingga $t_{hitung} 2,024 > t_{tabel} 2,015$ dan signifikan $0,049 < 0,050$ maka Ha diterima H0 ditolak, yang menyatakan *turnover* berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan.

- 3) Pengujian efektivitas terhadap produktivitas karyawan dengan kriteria pengambilan keputusan:

Ha diterima dan Ho ditolak, apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $\text{Sig. } t < \alpha$

Ho ditolak dan Ha diterima, apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $\text{Sig. } t > \alpha$

T_{hitung} sebesar 1,336 sedangkan t_{tabel} sebesar 2,015 dan signifikan sebesar 0,189 sehingga $t_{hitung} 1,336 < t_{tabel} 2,015$ dan signifikan $0,189 > 0,050$ maka Ha ditolak H0 diterima, yang menyatakan efektivitas tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap produktivitas karyawan.

c. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi digunakan untuk menguji *goodness-fit* dari model regresi yang dapat dilihat dari nilai *R Square*. Untuk mengetahui *dan* persentase sumbangan variabel rotasi kerja, *turnover*, dan efektivitas terhadap produktivitas karyawan.

Tabel 4.28 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,650 ^a	,422	,383	3,17112

a. Predictors: (Constant), Rotasi Kerja, *Turnover*, Efektivitas

b. Dependent Variabel: Produktivitas Karyawan

Sumber : Data Pengolahan SPSS ver 18 (2019)

Berdasarkan tabel 4.28 diatas :

1. Menunjukkann bahwa nnilai $R=0,650$ berarti hubungan antara varieabel bebas (rotasi kerja, *turnover* dan efektivitas) terhadap variabe terikat (produktivitas karyawan) adalah sebesar 65.0%, artinya hubungan sangat erat.
2. Diperoleh bahwa angka Adjusted R Square 0,383 yang dapat disebut koefisien deterinasi yang dalam hal ini berarti 38,3% produktivitas karyawan dapat diperoleh dan dijelaskan oleh rotasi kerja, *turnover* dan efektivitas sedangkan sisanya adalah ($100\% - 38,3\% = 61,7\%$) dijelaskan oleh pengaruh faktor lain atau variabel lain atau variabel diluar model yang tidak diteliti.

B. Pembahasan

1. Pengaruh Rotasi Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa rotasi kerja di Politeknik LP3I Medan, berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan. Hal ini terlihat dari analisis regresi linier berganda melalui uji t yang bertanda positif dengan nilai t_{hitung} sebesar 3.973 dengan sig. 0.000. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 1 (satu) dalam penelitian ini teruji dan dapat diterima. Arah positif menunjukkan bahwa setiap ada peningkatan rotasi kerja yang dilakukan oleh Politeknik LP3I Medan, akan menyebabkan meningkatnya produktivitas karyawan secara bersamaan sebesar 0,492 satuan. Dengan kata lain ketika rotasi kerja di Politeknik LP3I Medan bertambah maka produktivitas karyawan Politeknik LP3I Medan akan meningkat pula, namun ada 50,8% variabel rotasi kerja lainnya sebagai penyebab dalam meningkatkan produktivitas karyawan. Rotasi kerja secara umum dapat didefinisikan sebagai suatu proses perpindahan karyawan dari satu divisi ke divisi lain yang masih sama tingkat level nya untuk mengurangi tingkat kebosanan atau kejenuhan dalam bekerja akibat melakukan rutinitas yang sama setiap hari dan dalam kurun waktu yang lama, serta menambah pengetahuan serta pengalaman kerja bagi karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Jain (2017), yang menyatakan bahwa rotasi kerja memberikan pengaruh terhadap produktivitas karyawan. Dalam penelitian yang dilakukan peneliti bahwa rotasi kerja berpengaruh signifikan di Politeknik LP3I Medan telah terlaksana dengan baik.

Sesuai dengan tujuan penelitian ini untuk menganalisis apakah rotasi kerja berpengaruh terhadap produktivitas karyawan di Politeknik LP3I Medan

telah terlaksana dan hasil penelitian ini juga telah menyelesaikan permasalahan yang ada pada identifikasi masalah pada nomor 1 (satu) yaitu karyawan merasa bosan dan tidak puas sehingga mengakibatkan kejenuhan kerja sudah terjawab.

2. Pengaruh *Turnover* Terhadap Produktivitas Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *turnover* di Politeknik LP3I Medan, berpengaruh terhadap produktivitas karyawan. Hal ini terlihat dari analisis regresi linier berganda melalui uji t yang bertanda positif dengan nilai t_{hitung} sebesar 2,024 dengan sig. 0.049. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 2 (dua) dalam penelitian ini teruji dan dapat diterima. Arah positif menunjukkan bahwa setiap ada peningkatan *turnover* yang ada di Politeknik LP3I Medan, akan menyebabkan meningkatnya produktivitas karyawan secara bersamaan sebesar 0,279 satuan. Dengan kata lain ketika *turnover* di Politeknik LP3I Medan bertambah maka produktivitas karyawan Politeknik LP3I Medan akan meningkat pula, namun ada 72,1% variabel *turnover* lainnya sebagai penyebab dalam meningkatkan produktivitas karyawan. *Turnover* secara umum dapat didefinisikan sebagai tindakan yang diambil karyawan untuk meninggalkan perusahaan secara permanen baik secara sukarela maupun tidak secara sukarela. Demikian juga dengan sistem pelaksanaan *turnover* di Politeknik LP3I Medan, semakin baik proses *turnover* maka semakin baik pula produktivitas karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Muliani (2016), yang menyatakan bahwa *turnover* akan berpengaruh terhadap produktivitas karyawan. Dalam penelitian yang dilakukan peneliti bahwa *turnover* berpengaruh secara positif dan signifikan di Politeknik LP3I Medan telah terlaksana dengan baik.

Sesuai dengan tujuan penelitian ini untuk menganalisis apakah *turnover* berpengaruh terhadap produktivitas karyawan di Politeknik LP3I Medan telah terlaksana dan hasil penelitian ini juga telah menyelesaikan permasalahan yang ada pada identifikasi masalah pada nomor 2 (dua) yaitu karyawan tidak profesionalisme dalam bekerja sudah terjawab.

3. Pengaruh Efektivitas Terhadap Produktivitas Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa efektivitas di Politeknik LP3I Medan, tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap produktivitas karyawan. Hal ini terlihat dari analisis regresi linier berganda melalui uji t yang bertanda positif dengan nilai t_{hitung} sebesar 1,336 dengan sig. 0.189. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 2 (tiga) dalam penelitian ini teruji dan dapat diterima. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian Utami (2014), yang menyatakan bahwa efektivitas kerja akan berpengaruh terhadap produktivitas karyawan.

Sesuai dengan tujuan penelitian ini untuk menganalisis apakah efektivitas berpengaruh terhadap produktivitas karyawan di Politeknik LP3I Medan telah terlaksana dan hasil penelitian ini juga telah menyelesaikan permasalahan yang ada pada identifikasi masalah pada nomor 3 (tiga) yaitu karyawan tidak bertanggung jawab dengan tugas-tugasnya dan menyebabkan kualitas kerja menurun telah terjawab.

4. Pengaruh Rotasi Kerja, *Turnover*, dan Efektivitas Terhadap Produktivitas Karyawan Pada Politeknik LP3I Medan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa rotasi kerja dan *turnover* di Politeknik LP3I Medan berpengaruh terhadap produktivitas karyawan

sedangkan efektivitas tidak berpengaruh terhadap produktivitas karyawan. Hal ini terlihat dari analisis regresi linier berganda melalui uji F yang bertanda positif dengan nilai $F_{hitung} 10,718 > \text{nilai } F_{tabel}$ sebesar 2,82 dan probabilitas signifikan $0,000 < 0,05$ maka tolak H_0 (terima H_a) ada pengaruh positif dan signifikan secara simultan rotasi kerja, *turnover*, dan efektivitas terhadap produktivitas karyawan Politeknik LP3I Medan. Hipotesis 4 (empat) dalam penelitian ini teruji dan dapat diterima. Arah positif menunjukkan bahwa setiap ada peningkatan rotasi kerja, *turnover*, dan efektivitas akan menyebabkan meningkatnya produktivitas karyawan Politeknik LP3I Medan secara bersamaan. Dengan kata lain ketika rotasi kerja terdiri dari tingkat kejenuhan kerja, tambahan pengetahuan keterampilan dan kompetensi, persiapan manajemen, pilihan posisi kerja yang tepat, dan pengembangan hubungan sosial, selanjutnya *turnover* yang terdiri dari kesehatan dan keselamatan kerja, profesionalisme dalam bekerja, tugas dan tanggungjawab, pengembangan karir, dan kompensasi dan yang terakhir efektivitas yang terdiri dari kualitas kerja, kuantitas kerja, waktu kerja bertambah maka produktivitas karyawan pada Politeknik LP3I Medan akan meningkat.

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian untuk mengetahui apakah rotasi kerja, *turnover* dan efektivitas berpengaruh dan signifikan terhadap produktivitas karyawan telah terjawab. Hasil determinasi (R^2) dari angka *Adjusted R Square* 0,383 yang dapat disebut koefisien determinasi yang dalam hal ini berarti 38,3% produktivitas karyawan dapat diperoleh dan dijelaskan oleh rotasi kerja, *turnover* dan efektivitas. Sedangkan sisanya $100\% - 38,3\% = 61,7\%$ dijelaskan oleh faktor lain.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan analisa dan evaluasi terhadap penelitian mengenai Analisis Pengaruh Rotasi Kerja, Turnover, dan Efektivitas Terhadap Produktivitas Karyawan Pada Politeknik LP3I, dapat ditarik beberapa simpulan sebagai berikut:

1. Rotasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan Politeknik LP3I Medan.
2. *Turnover* berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan Politeknik LP3I Medan.
3. Efektivitas tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan Politeknik LP3I Medan.
4. Rotasi kerja, *turnover* dan efektivitas karyawan berpengaruh positif dan simultan terhadap produktivitas karyawan Politeknik LP3I Medan.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan hasil studi, selanjutnya baik untuk kepentingan praktis maupun untuk kepentingan studi selanjutnya, maka disampaikan saran sebagai berikut:

1. Disarankan kepada perusahaan agar tetap mempertahankan rotasi kerja agar para karyawan tidak mengalami kejenuhan dalam bekerja, dan selanjutnya disarankan juga kepada perusahaan untuk memperhatikan manajemen dalam merotasi karyawan apakah sudah sesuai dengan

kemampuan yang linier dengan pendidikan yang diambil oleh karyawan tersebut.

2. Disarankan kepada perusahaan untuk tetap mempertahankan jaminan kesehatan dan keselamatan kerja terhadap karyawan sehingga karyawan akan aman dan nyaman dalam bekerja serta nantinya akan mencapai target kerja yang telah ditetapkan dan selanjutnya disarankan kepada perusahaan juga untuk memperhatikan pemberian gaji yang sesuai dengan ketetapan bersama dengan solusi melakukan pemberian gaji yang sesuai agar karyawan tidak akan keluar dari perusahaan untuk mencari pekerjaan dengan perusahaan lain.
3. Disarankan kepada perusahaan untuk tetap mempertahankan apa saja yang membuat karyawan merasa nyaman dalam bekerja seperti menggambarkan dengan jelas *jobdesk* di tiap bagiannya dan selanjutnya disarankan kepada perusahaan juga untuk memperhatikan dalam pemberian *deadline* pekerjaan agar karyawan tidak merasa terburu-buru dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan solusi pimpinan harus memberikan *deadline* yang tidak terlalu singkat agar karyawan dapat fokus bekerja.
4. Disarankan kepada perusahaan untuk tetap mempertahankan semangat kerja para karyawan agar karyawan selalu berusaha untuk meningkatkan hasil yang akan dicapai dan selanjutnya disarankan kepada perusahaan juga untuk memperhatikan faktor apa saja yang dapat membuat para karyawan menjadi lebih akrab sehingga pada saat bekerja mereka bisa

saling memberikan semangat dan dukungan dengan solusi mengadakan *family gathering* setiap tahunnya.

5. Saran kepada peneliti berikutnya untuk mereplikasi penelitian ini dengan menggunakan populasi lebih besar. Peneliti berikutnya dapat mengembangkan variabel-variabel lain yang mempengaruhi produktivitas karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Ardana, Komang. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Arikunto, Suharsimi, (2013). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Cetakan Kelimabelas, Jakarta : PT Rineka Cipta.
- Azwar, (2010). *Sikap Manusia : Teori dan Pengukurannya*. Edisi ke- 2. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Darmin, Afifah (2011). *Talent Management: Mengembangkan SDM Untuk Mencapai Pertumbuhan dan Kinerja Prima*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Hasibuan, Melayu, (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Rusiadi, et al, (2014). *Metode Penelitian. Manajemen, Akuntansi dan Ekonomi Pembangunan. Konsep, Kasus dan Aplikasi SPSS, Eviews, Amos dan Lisrel*. Medan: USU Press.
- Sedarmayanti (2011). *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV Mandar Maju.
- Sugiyono, (2013). *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung : Alfabeta.
- Sunyoto, Danang, (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Buku Seru
- Sutrisno, Edy (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Jakarta: Penerbit Kencana.
- Wibowo, (2010). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.

Publikasi

- Agustin, R. P, (2014). *Hubungan Antara Produktivitas Kerja Terhadap Pengembangan Karir pada Karyawan PT. Bank Mandiri Tarakan*.

- Andriani, Novi, (2013). *Persepsi Kesesuaian Kompensasi Dan Rotasi Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi IX Jember*. Universitas Jember.
- Anggoro, Putra Bagus, (2011). *Analisis Pengaruh Pemberian Kredit Mikro Terhadap Peningkatan Pendapatan Pengusaha Kecil di Kecamatan Jaten Kabupaten Karanganyar Pada PD. Bank Daerah Karanganyar*. Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Anggraeni, Widi dan Yuniarsih, Tjutju, (2017). *Dampak Tata Ruang Kantor Terhadap Efektivitas Pegawai Dinas Pendidikan Kota Bandung*. Universitas Pendidikan Indonesia.
- Aspan, H., F. Milanie, A.K. Sari. (2016). "The Effect of Public Participation, Transparency, and Accountability on the Efficiency of the Distribution of the School Operational Support Funds (BOS) in Tebing Tinggi City (Case Study of Taman Siswa College)". Prosiding International Conference on Education for Economics, Business, and Finance (ICEEBF) 2016 Universitas Negeri Malang, ISSN (Print) 2540-8372 ISSN (Online) 2540-7481, pp. 248-259.
- Aspan, H., M. Khaddafi, I. Lestari. (2016). "The Effect of Local Taxes, Local Levies, General Allocation Funds (DAU), and Special Allocation Funds (DAK) to the Government Capital Expenditures of Banda Aceh City". Prosiding International Conference on Economics, Education Business and Accounting (ICEEBA) 2016 Universitas Negeri Semarang, pp. 513-526.
- Aspan, H. (2013). *Ekonomi dan Bisnis Internasional: Kajian Kebijakan Perdagangan Luar Negeri Indonesia Dalam Menghadapi Pemberlakuan AFTA*, ISBN 9786028892087, Pustaka Bangsa Press, Jakarta.
- Aspan, H. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Cara Jitu Memilih Perusahaan*, ISBN 9786028892088, Pustaka Bangsa Press, Jakarta.
- Budiastuti, Ludviana Dwi, (2011). *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja Operator Jahit Pada Konfeksi Amanah Di Gunungpati*. Universitas Negeri Semarang.
- Dewi, Herti Suherti Rachmi, (2013). *Analisis Pengaruh Sistem Informasi Manajemen Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Pada Bidang Sumber Daya Kesehatan Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Barat*. Universitas Pasundan.
- Dwiningtas, (2015). *Pengaruh Kepuasan Kerja, Stres Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Turnover Intention Pada Karyawan CV. Aneka Ilmu Semarang*. Universitas Negeri Semarang.
- Gardjito, (2014). *Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Bagian Produksi PT. Karmand Mitra Andalan Surabaya)*. Universitas Brawijaya.
- Halimsetiono, Elita, (2014). *Peningkatan Komitmen Organisasi Untuk*

Menurunkan Angka Turnover Karyawan. Universitas Airlangga.

Hamali, Arif Yusuf, (2013). *Pengaruh Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja: Studi Kasus Pada Pt X Bandung.* Politeknik PIKSI Ganesha Bandung.

Indrayati, Monic Aprilia, (2014). *Analisis Pengaruh Rotasi Pekerjaan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Semarang.* Universitas Diponegoro.

Indrawan, M. I., & SE, M. (2015). Pengaruh Promosi Jabatan dan Mutasi terhadap Prestasi Kerja Pegawai PT. Bank Mandiri (Persero) Cabang Ahmad Yani Medan. *Jurnal ilmiah INTEGRITAS*, 1(3).

Itafia, Yanti, et al, (2014). *Pengaruh Pengalaman Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Industri Tenun.* Universitas Pendidikan Ganesha.

Jain, Mohamad, (2017). *Pengaruh Rotasi Jabatan Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Dinas Pendapatan Kabupaten Kutai Timur.* Universitas 17 Agustus 1945 Samarinda

- Jamil, Muhammad, (2016). *Rotasi Pekerjaan dan Kinerja Karyawan: Peran Kepuasan Kerja dan variasi Keterampilan Kerja Sebagai Variabel Intervening*. Volume 1 Nomor 2.
- Kaymaz, Kurtulus (2010). *The Effect of Job Rotation Practices on Motivation: A Research on managers in the Automotive Organizations*. Business and Economics Research Journal Volume 1 Number 3.
- Mansur, (2010). *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Rotasi Pekerjaan Terhadap Motivasi Kerja untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai Direktorat Jenderal Pajak*. Universitas Diponegoro Semarang.
- Muslikhah, (2011). *Pengaruh Rotasi Kerja Pada Pekerjaan Batik Tulis Terhadap Stress Kerja Pekerja Wanita di Industri Batik Tulis Brotoseno Desa Kliwonan Masaran Seragen*. Universitas Sebelas Maret.
- Nur'aini, (2012). *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja Karyawan Pada Perusahaan Roti Holland Bakery Pekanbaru*. UIN SUSKA Riau.
- Pajar, (2010). *Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Keperawatan Pada Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Surakarta*. Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Rahman, Taufikur dan Solikhah, Siti, (2016). *Analisis Pengaruh Rotasi Kerja, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Lembaga Keuangan Mikro Syariah*. IAIN Salatiga.
- Rokhman, Wahibur dan Fatihin, Amirul, (2014). *Pengaruh Pelatihan Dan Budaya Organisasi Terhadap Efektifitas Kinerja Karyawan*. Sekolah Tinggi Agama Islam Kudus.
- Saefudin, Rizal Ahmad, (2015). *Pengaruh Rotasi Jabatan Terhadap Produktivitas di Bank BRI Syariah KCP Kopo*. Universitas Islam Bandung.
- Saravani, Shahin Rasouli, dan Abbasi, Badri, (2013). *Investigating The Influence Of Job Rotation On Performance By Considering Skill Variation And Job Satisfaction Of Bank Employees*. Technical Gazette.
- Sari, Nita Ratna, et al, (2015). *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention (Studi Pada AJB Bumiputera 1912 Kantor Wilayah Jatim II/Malang*. Universitas Brawijaya.
- Simamora, (2014). *Membuat Karyawan Lebih Produktif Dalam Jangka Panjang (Manajemen SDM)*. STIE YKPN Yogyakarta.

- Tinambunan, Agung Halomoan, (2015). *Hubungan Antara Kepuasan Kerja Dengan Produktivitas Kerja Karyawan "X"*. Universitas HKBP Nommensen Medan.
- Tulenan, Samuel, (2015). *The Effect Of Work Environment And Compensation Toward Employee Performance At The Office Of State Assets And Auction Service Manado*.
- Utami, Susiati Purwaning, (2014). *Analisis Motivasi, Kepuasan, Kualitas Serta Efektivitas Kerja Didalam Peningkatan Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Pelayaran Nasional Indonesia*. STIA YAPPAN.