

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Deskripsi Teori

1. Rotasi Kerja

a. Pengertian Rotasi Kerja

Dalam suatu perusahaan terdapat karyawan yang mengalami kejenuhan atau rasa bosan atas pekerjaan yang dilakukannya. Untuk itu perusahaan dalam hal ini adalah pimpinan harus mempunyai solusi untuk mengatasi hal tersebut, salah satunya adalah dengan melakukan rotasi kerja. Rotasi kerja sendiri merupakan perubahan posisi atau jenis pekerjaan atau wilayah tertentu. Misalnya dari bagian *accounting* pindah ke bagian marketing. Atau sebelumnya ditempatkan dicabang Jakarta lalu di mutasi ke cabang Surabaya.¹

Menurut kaymaz rotasi kerja merupakan desain pekerjaan dengan pendekatan secara luas yang digunakan oleh banyak perusahaan diberbagai tingkat hirarkis. Selain itu rotasi pekerjaan juga digunakan jika kegiatan tertentu tidak lagi menantang, karyawan tersebut dipindahkan ke pekerjaan lain pada tingkat yang sama dan mempunyai persyaratan keterampilan yang serupa.² Rotasi kerja menurut Robbins dan judge yakni pergantian periodik seorang karyawan dari satu tugas ke tugas lain. Ketika satu aktivitas tidak lagi menantang, karyawan tersebut dipindah ke pekerjaan lain. Biasanya dilakukan pada tingkat

¹ Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*, RajaGrafindo Persada, Jakarta, 2016, hlm. 167.

² Kartuluz Kaymaz, *The Effects of Job Rotation Practices on Motivation: A Research on Managers in The Automotive Organization*, Vol 1, hlm. 71.

yang sama dimana memiliki persyaratan-persyaratan keterampilan yang sama.³

Sedangkan menurut Hasibuan rotasi kerja adalah perubahan tempat atau jabatan karyawan tetapi masih dalam tingkatan yang sama dalam suatu organisasi tersebut. Istilah lain dari rotasi kerja adalah mutasi, pemindahan dan transfer.⁴ Selain beberapa pendapat diatas rotasi kerja menurut Wahibur *job rotation* adalah pelatihan yang dilakukan dengan cara memindahkan karyawan dari satu pekerjaan atau jabatan ke posisi lain dengan tujuan untuk memberikan pengetahuan tentang berbagai kegiatan yang berbeda dalam organisasi sehingga ketika ada kekosongan jabatan bisa dengan mudah digantikan.⁵ Sehingga dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa rotasi kerja merupakan perpindahan karyawan dari satu tingkatan ke tingkatan lainnya atau tingkatan yang sama.

Rotasi kerja ini dilakukan dalam satu tujuan yakni dalam rangka promosi. Tujuan lain dari rotasi adalah dalam rangka pengembangan karyawan yang bersangkutan. Dapat dikatakan bahwa rotasi merupakan pemindahan seseorang ke bidang pekerjaan lain yang sering juga disebut mutasi/transfer antar bagian. Biasanya rotasi ini bisa tidak berdampak kepada jabatan, akan tetapi dapat berdampak kepada kenaikan kepangkatan, misalnya dari III A dan III B. Namun terkadang dapat pula tidak berdampak kepada kepangkatan, artinya kepangkatannya tetap dan hanya merupakan menambah nilai kredit pointnya untuk naik ke jenjang selanjutnya di masa yang akan datang. Biasanya memang sudah direncanakan untuk kenaikan kepangkatan

³ Stephen P. Robbins & Judge, *Perilaku Organisasi*, Edisi 10, Jakarta, PT Indeks Kelompok Gramedia, 2006, hlm. 649.

⁴ Malayu S.P. hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta, 2009, hlm. 101-102.

⁵ Wahibur Rokhman, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cetakan 1, Kudus, Nora Media Enterprise, 2011, hlm. 59.

atau jabatan dalam jangka waktu tertentu.⁶ Secara garis besar tujuan rotasi kerja adalah memperluas latar belakang karyawan dalam bisnis. Karyawan berpindah melalui serangkaian pekerjaan sepanjang periode enam bulan sampai dua tahun.⁷

Dalam pandangan Islam pendidikan dan pelatihan juga dapat meningkatkan kemampuan tenaga kerja. Didalamnya termasuk pelaksanaan rotasi kerja yang merupakan salah satu bagian dari pelatihan kerja. Tenaga kerja yang terlatih dan berpendidikan mampu bekerja lebih teliti daripada yang tidak memiliki ketrampilan dan pendidikan.⁸ Hal ini tertuang dalam firman Allah SWT dalam surat Al Baqarah ayat 269 yang berbunyi:

يُؤْتِي الْحِكْمَةَ مَنْ يَشَاءُ ۚ وَمَنْ يُؤْتَ الْحِكْمَةَ فَقَدْ أُوتِيَ خَيْرًا كَثِيرًا ۗ وَمَا يَذَّكَّرُ إِلَّا أُولُو الْأَلْبَابِ ﴿٢٦٩﴾

Artinya: “Allah menganugerahkan Al Hikmah (kepahaman yang dalam tentang Al Quran dan As Sunnah) kepada siapa yang dia kehendaki. Dan barang siapa dianugerahi Al Hikmah itu, dia benar-benar telah dianugerahi Al Hukmah itu, ia benar-benar telah dianugerahi karunia yang banyak. Dan hanya orang-orang yang berakal lah yang dapat mengambil pelajaran.” (QS. Al Baqarah : 269)

Dari ayat tersebut, pendidikan dan pelatihan dianggap sebagai kebajikan dimana sifat-sifat tersebut menyamai harta dan kekayaan yang banyak. Lebih Lanjut Allah SWT menegaskan pentingnya pendidikan dan pelatihan tersebut dalam surat Az Zumar ayat 9 yang berbunyi:

⁶ *Ibid.*, hlm. 167.

⁷ Sedarmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil Edisi Revisi*, Refika Aditama, Bandung, 2016, hlm. 208.

⁸ Teguh Suropto, “Manajemen SDM Dalam Prespektif Ekonomi Islam : Tinjauan Manajemen SDM Dalam Industri Bisnis” *Jurnal Ekonomi Syariah Indonesia*, STIA Alma Ata Yogyakarta, Vol. II, No.2, 2012, hlm. 244.

أَمَّنْ هُوَ قَنِتٌ ءِإِنَاءَ اللَّيْلِ سَاجِدًا وَقَائِمًا يَحْذَرُ الْآخِرَةَ وَيَرْجُوا رَحْمَةَ رَبِّهِ ۗ قُلْ هَلْ يَسْتَوِي الَّذِينَ يَعْمُونَ وَالَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ إِنَّمَا يَتَذَكَّرُ أُولُو الْأَلْبَابِ ﴿٩﴾

Artinya: “(Apakah kamu hai orang-orang yang musyrik yang lebih beruntung) ataukah orang yang beribadah di waktu-waktu malam dengan sujud dan berdiri, sedangkan ia takut kepada (azab) akhirat dan mengharapkan rahmat Tuhannya?. Katakanlah : “Adakah sama orang-orang yang mengetahui dengan orang-orang yang tidak mengetahui?” sesungguhnya orang berakallah yang dapat menerima pelajaran”. (QS. Az Zumar : 9).

Dalam ayat tersebut Allah SWT menyampaikan bahwa hasil pekerjaan dan kemampuan pekerja yang tidak terlatih tidak akan sama dengan hasil pekerjaan dari orang-orang yang terlatih.⁹ Hal ini erat kaitannya dengan rotasi kerja yang mana merupakan bagian dari pelatihan.

b. Tujuan Rotasi Kerja

Ada beberapa tujuan dari pelaksanaan rotasi kerja kepada karyawan di perusahaan, diantaranya adalah sebagai berikut:

- 1) Menambah atau memperkaya pengetahuan karyawan tentang suatu pekerjaan yang lain, sehingga kemampuan dan keahliannya ikut bertambah dan akan memberikan nilai lebih bagi karyawan yang bersangkutan.
- 2) Menghilangkan rasa kejenuhan atas pekerjaannya yang selama ini dijalankan sehingga menjadi lebih segar. Karena kejenuhan akan mengakibatkan motivasi kerja menjadi lemah.
- 3) Merupakan cara yang dilakukan sebelum dipromosikan biasanya ada yang sengaja dipersiapkan untuk dipromosi melalui rotasi kerja terlebih dahulu.

⁹ *Ibid.*, hlm. 245.

- 4) Untuk pelaksanaan hukuman/sanksi atas kesalahan yang sudah dilakukan oleh karyawan. Biasanya juga bisa berdampak pada penurunan kepangkatan.¹⁰
- 5) Menyeimbangkan antara komposisi pekerjaan atau jabatan yang ada dengan tenaga kerja yang dimiliki.
- 6) Memberikan rangsangan atau stimulus agar karyawan dapat berupaya meningkatkan kariernya lebih tinggi lagi.¹¹

c. Prinsip Dasar Rotasi Kerja

Prinsip rotasi kerja adalah memindahkan karyawan pada posisi yang tepat dan pekerjaan yang sesuai, agar semangat dan produktivitas kerjanya meningkat. Sedangkan dasar rotasi kerja landasan pelaksanaan dalam pemindahan karyawan yang berdasarkan pada *merit system*, *seniority system*, dan *spoiled system*.

1) *Merit System*

Merit system adalah sistem pemindahan kerja yang didasarkan atas landasan yang bersifat ilmiah, objektif, dan sesuai hasil prestasi kerjanya. *Merit system* ini merupakan dasar pemindahan yang baik karena :

- *Output* dan produktivitas kerja meningkat.
- Semangat kerja meningkat.
- Jumlah kesalahan yang diperbuat menurun.
- Absesnsi dan disiplin karyawan semakin baik.
- Jumlah kecelakaan menurun.

2) *Seniority system*

Seniority system adalah sistem pemindahan kerja yang didasarkan atas landasan masa kerja, usia dan pengalaman kerja dari karyawan yang bersangkutan. Sistem pemindahan kerja seperti ini tidak objektif

¹⁰ Kasmir, *Op.cit.*, hlm. 167.

¹¹ Malayu S.P. Hasibuan, *Op.cit.*, hlm. 102.

karena kecakapan karyawan yang di pindah kerjakan berdasarkan senioritas belum tentu mampu mamangu jabatan yang baru.

3) *Spoil system*

Spoil system adalah sistem pemindahan kerja yang didasarkan atas landasan kekeluargaan. Sistem pemindahan kerja seperti ini kurang baik karena didasarkan atas pertimbangan suka dan tidak suka.¹²

d. Ruang Lingkup Rotasi Kerja

Ruang lingkup rotasi kerja mencakup semua perubahan posisi/pekerjaan/tempat kerja karyawan, baik secara horizontal maupun vertikal (promosi atau demosi) yang dilakukan karena alasan *personal transfer* ataupun *production transfer* di dalam suatu organisasi. Sistem pemindahan kerja seperti ini merupakan penempatan kembali (*replacement*) karyawan ke posisi yang baru sehingga kemampuan dan kecakapan kerjanya semakin baik. Adapun penjelasan Rotasi Kerja secara horizontal dan vertikal antara lain:

1) Rotasi Kerja secara horizontal

Artinya perubahan tempat atau jabatan karyawan tetapi masih pada jajaran yang sama di dalam organisasi itu. *Rotasi Kerja* horizontal yang pertama mencakup mengenai pemindahan tempat kerja yaitu perubahan tempat kerja tetapi tanpa perubahan jabatan dikarenakan adanya rasa bosan atau tidak cocok pada suatu tempat baik karena faktor kesehatan maupun pergaulan yang kurang baik, dan yang kedua mencakup mengenai pemindahan jabatan yaitu perubahan atau penempatan pada posisi semula.

2) Rotasi Kerja secara vertikal

Artinya perubahan posisi/jabatan/pekerjaan, promosi (kenaikan jabatan) atau demosi (penurunan jabatan), sehingga kewajiban dan kekuasaannya juga berubah.¹³

¹² *Ibid.*, hlm 102-103.

¹³ *Ibid.*, hlm.104.

e. Tahapan Rotasi Kerja

Ada beberapa tahapan rotasi kerja yang ditulis oleh Lie (2009) pada artikelnya dalam Ayub diantaranya adalah sebagai berikut:

- 1) Menanyakan kepada karyawan apakah karyawan bersedia untuk dirotasi dari pekerjaan yang sekarang ke pekerjaan yang lainnya, sehingga tidak ada rasa keterpaksaan dari karyawan tersebut dan tidak ada dampak yang berakibat pada penurunan kinerja karyawan. Selain itu ada imbalan tambahan mungkin bila karyawan bersedia dirotasi.
- 2) Melakukan tes atau ujian seperti pada proses awal perekrutan karyawan. Hal ini diperlukan agar rotasi kerja yang dilakukan sesuai dengan kepribadian.
- 3) Melakukan *training* bila diperlukan sehingga karyawan dapat dengan mudah dan cepat beradaptasi dengan lingkungan 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.
- 5) Melakukan pengawasan performa karyawan dengan mendokumentasikan kerja karyawan pada tempat kerja baru untuk mengetahui karyawan tersebut dapat beradaptasi dengan lingkungan yang baru atau tidak.
- 6) Menanyakan kembali pada karyawan apakah karyawan tersebut nyaman atau tidak pada pekerjaan barunya dan apakah karyawan ingin tetap ada pekerjaan barunya atau pindah ke

pekerjaannya yang lama setelah beberapa bulan di rotasi atau di pindahkan, misalnya setelah 3 bulan masa rotasi.¹⁴

f. Sebab dan Alasan Rotasi kerja

Sebab-sebab pelaksanaan rotasi kerja digolongkan menjadi dua yakni sebagai berikut:

1) Permintaan Sendiri

Adalah rotasi kerja yang dilakukan atas permintaan sendiri dari karyawan yang bersangkutan dan dengan mendapat persetujuan dari pimpinan organisasi atau perusahaan. Pada umumnya rotasi dengan permintaan sendiri ini hanya perpindahan kepada jabatan yang peringkatnya sama baik, antar bagian maupun pindah ke tempat lain.

2) Alih Tugas Produktif

Adalah rotasi karena kehendak pimpinan perusahaan untuk meningkatkan produksi dengan menempatkan karyawan bersangkutan ke jabatan atau pekerjaan yang sesuai dengan kecakapannya. Pemindahan dengan metode ini didasarkan pada penilaian prestasi kerja karyawan. Dimana karyawan yang memiliki prestasi baik akan dipromosikan, sedangkan karyawan yang tidak berprestasi dan tidak disiplin akan didemosikan. Alasan lainnya yang menjadi dasar adalah kecakapan, kemampuan, sikap dan disiplin kerja karyawan.¹⁵

¹⁴ Ayub Budi Pracoyo, "Hubungan Program Rotasi Kerja dengan Kinerja Tenaga Keperawatan di Rumah Sakit Panti Waluyo Surakarta", Skripsi, STIKES Kusuma Husada Surakarta, 2015, hlm. 7-8.

¹⁵ Malayu S.P. Hasibuan, *Op.cit.*, hlm. 104-105.

g. Indikator Pengukuran Rotasi Kerja

Beberapa indikator mutasi kerja menurut Ambarita yaitu :¹⁶

- 1) Kesuaian Jabatan, yaitu penempatan karyawan sesuai dengan jabatan yang lama sebelum dilaksanakannya rotasi kerja.
- 2) Frekuensi Mutasi, yaitu tingkat keseringan pelaksanaan mutasi dalam organisasi.
- 3) Tanggung jawab, yaitu karyawan memiliki tanggung jawab terhadap tugas dan kewajibannya serta segala keputusan yang diambil sehubungan dengan pekerjaan yang dilakukan.

2. Kompetensi Intelektual

a. Pengertian Kompetensi Intelektual

Kompetensi menurut McClelland adalah karakteristik-karakteristik mendasar dari seseorang yang mempunyai hubungan kausal dengan unjuk kerja unggul atau efektif atas dasar kriteria yang ditetapkan terlebih dahulu dalam sebuah pekerjaan atau situasi tertentu.¹⁷ Sedangkan pengertian lain menurut Spencer dan Spencer menyatakan bahwa kompetensi merupakan landasan dasar karakteristik orang dan mengindikasikan cara berperilaku atau berpikir, menyamakan situasi, dan mendukung untuk periode waktu yang cukup lama.¹⁸ Jadi, dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah kemampuan seseorang untuk menghasilkan pada tingkat yang memuaskan di tempat kerja termasuk di antaranya kemampuan seseorang untuk mentransfer dan

¹⁶ Colbert Jan Martuani Sihombing, "Pengaruh Mutasi dan Promosi Jabatan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Studi Pada PT TELKOM Divisi Regional 1 Medan)", Skripsi, Universitas Sumatera Utara, 2016, hlm. 17.

¹⁷ Achmad S. Ruky, *Menjadi Eksekutif Manajemen SDM Profesional*, ANDI Offset, Yogyakarta, 2014, hlm.123.

¹⁸ Wibowo, *Manajemen Kinerja-Edisi Ketiga*, PT RajaGrafindo Persada, Jakarta, 2013, hlm. 325.

mengaplikasikan keterampilan dan pengetahuan tersebut dalam situasi yang baru dan meningkatkan manfaat yang disepakati.

Nahapiet & Ghoshal mengklasifikasikan kompetensi intelektual sebagai suatu karakter sikap dan perilaku atau kemauan dan kemampuan intelektual individu dapat berupa pengetahuan, keterampilan, pemahaman profesional, pemahaman kontekstual yang bersifat relatif stabil ketika menghadapi permasalahan di tempat kerja, yang dibentuk dari sinergi antara watak, konsep diri, motivasi internal, serta kapasitas pengetahuan kontekstual.¹⁹ Robbins & Judge juga mengatakan bahwa kompetensi intelektual adalah kemampuan yang diperlukan untuk menjalankan kegiatan mental.²⁰

Dengan akal pikiran yang baik seorang karyawan akan mampu mengembangkan ide atau gagasan untuk kemajuan perusahaannya. Akal pikiran yang sehat yaitu daya upaya seseorang didalam menilai dan mencetuskan segala sesuatu dengan cara sebijaksana mungkin. Sifat yangdemikian di dalam Al Quran surat Yusuf ayat 55 yang berbunyi:

قَالَ أَجْعَلْنِي عَلَىٰ خَزَائِنِ الْأَرْضِ إِنِّي حَفِيظٌ عَلِيمٌ ﴿٥٥﴾

Artinya: “Berkata Yusuf : “jadikanlah aku bendaharawan Negara (Mesir), sesungguhnya aku adalah seorang yang pandai menjaga lagi berpengetahuan”. (QS. Yusuf : 55)

Dari ayat tersebut dapat dipelajari bahwa akal pikiran yang baik,dalam islam sangat diperhatikan. Islam sangat mementingkan akal pikiran yang baik, karena akal merupakan alat yang diberikan oleh Alloh SWT,untuk menjadikan manusia sebagai makhluk yang lebih

¹⁹ Janine Nahapiet dan S. Ghoshal, *Op.cit.*, hlm. 245.

²⁰ Marlina B. Winanti, “Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan (Survei pada PT. Frisian Flag Indonesia Wilayah Jawa Barat”, Majalah Ilmiah UNIKOM, Vol. 7, No. 2, Universitas Komputer Indonesia, hlm. 253.

sempurna dari makhluk yang lain. Untuk itu akal yang baik akan menjadikan manusia lebih mampu mengembangkan dan meningkatkan derajat kehidupan bagi perusahaannya.²¹

b. Komponen Kompetensi Intelektual

Kompetensi intelektual ini terinternalisasi dalam bentuk sembilan kompetensi menurut Spencer & Spencer sebagai berikut :

- Berprestasi, yaitu kemauan atau semangat seseorang untuk berusaha mencapai kinerja terbaik dengan menetapkan tujuan yang menantang serta menggunakan cara yang lebih baik secara terus-menerus.
- Kepastian kerja, yaitu kemauan dan kemampuan seseorang untuk meningkatkan kejelasan kerja dengan menetapkan rencana yang sistematis dan mampu memastikan pencapaian tujuan berdasarkan data/informasi yang akurat.
- Inisiatif, yaitu kemauan seseorang untuk bertindak melebihi tuntutan seseorang, atau sifat keinginan untuk mengetahui hal-hal yang baru dengan mengevaluasi, menyeleksi, dan melaksanakan berbagai metode dan strategi untuk meningkatkan kinerja. Inisiatif juga sangat berkaitan erat dengan konsep kreativitas, yaitu kompetensi yang berhubungan dengan kemampuan seseorang untuk berpikir dan bertindak secara berbeda dari kebiasaan dan lebih efektif. Dimensi dari kreatifitas ini memiliki empat sifat atau ciri, yaitu (a). peka terhadap masalah, (b). kaya akan gagasan/alternatif pemecahan, (c). mampu menghasilkan ide asli, dan (d). memiliki sikap fleksibilitas (bersedia mempertimbangkan berbagai gagasan).
- Penguasaan informasi, yaitu kepedulian seseorang untuk meningkatkan kualitas keputusan dan tindakan berdasarkan informasi yang handal dan akurat serta berdasarkan pengalaman

²¹ Teguh Suropto, *Op.cit.*, hlm. 244.

dan pengetahuan atas kondisi lingkungan kerja (konteks permasalahan).

- Berpikir analitik, yaitu kemampuan seseorang untuk memahami situasi dengan cara menguraikan permasalahan menjadi komponen-komponen yang lebih rinci serta menganalisis permasalahan secara sistematis/bertahap berdasarkan pendekatan logis.
- Berpikir konseptual, yaitu kemampuan seseorang untuk memahami dan memandang suatu permasalahan sebagai satu kesatuan yang meliputi kemampuan yang memahami akar permasalahan atau pola keterkaitan komponen masalah yang bersifat abstrak (kualitatif) secara sistematis.
- Keahlian praktikal, yaitu kemampuan menguasai pengetahuan eksplisit berupa keahlian untuk menyelesaikan pekerjaan serta kemauan untuk memperbaiki dan mengembangkan diri sendiri.
- Kemampuan linguistik, yaitu kemampuan untuk menyampaikan pemikiran atau gagasan secara lisan atau tulis untuk kemudian didiskusikan atau didialogkan sehingga terbentuk kesamaan persepsi.
- Kemampuan naratif, yaitu kemampuan untuk menyampaikan pokok-pokok pikiran dan gagasan dalam suatu pertemuan formal atau informal dengan menggunakan media cerita, dongeng atau perumpamaan.²²

²² *Ibid.*, hlm 254.

c. Indikator Pengukuran Kompetensi Intelektual

Beberapa indikator kompetensi menurut Robbins yaitu:²³

- 1) Kecerdasan angka, yaitu kemampuan untuk berhitung dengan cepat dan tepat.
- 2) Penalaran induktif, yaitu kemampuan mengenali suatu urutan logis dalam suatu masalah dan kemudian memecahkan masalah itu.
- 3) Penalaran deduktif, yaitu kemampuan menggunakan logika dan menilai implikasi dari suatu argumen.
- 4) Inisiatif, yaitu keinginan untuk mengetahui hal-hal yang baru dengan mengevaluasi, menyeleksi, dan melaksanakan berbagai metode dan strategi untuk meningkatkan kinerja.

3. Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Secara etimologi, kinerja berasal dari kata prestasi kerja (*performance*). Sebagaimana yang dikemukakan oleh Mangkunegara bahwa istilah kinerja dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya.²⁴ Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Para atasan atau manajer sering tidak memperhatikan kecuali sudah amat buruk atau segala sesuatu jadi serba salah. Kinerja menurut Ambar Teguh Sulistiyani adalah kombinasi dari kemampuan, usaha, dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil

²³ Ainun Jariah, "Analisis Kemampuan Intelektual dan Motivasi terhadap Kinerja Dosen", Jurnal WIGA, Vol. 2, Universitas Sumatera Utara, 2011, hlm. 193.

²⁴ Suparno Eko Widodo, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta, 2015, hlm. 131.

kerjanya. Sebenarnya kinerja sendiri mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung.²⁵ Menurut Sentngono kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi.²⁶

Seperti yang dikemukakan oleh Armstrong dan baron bahwa kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi.²⁷ Dengan demikian dapat disimpulkan kinerja adalah tentang melakukan suatu pekerjaan dan hasil apa yang sudah dicapai dari pekerjaan tersebut. Dalam hal ini adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakan.

Dalam praktiknya kinerja dibagi menjadi 2 yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi. Kinerja individu adalah kinerja yang dihasilkan oleh seseorang, sedangkan kinerja organisasi adalah kinerja perusahaan secara keseluruhan.²⁸ Namun dari kinerja inidividu (kinerja karyawan) ini lah yang akan mempengaruhi atau mendukung kinerja organisasi tersebut. Untuk mengetahui kinerja karyawan, perusahaan harus melakukan penilaian kinerja. Dimana penilaian kinerja ini merupakan susatu sistem yang dilakukan secara periodik sesuai dengan kaidah yang ditetapkan oleh masing-masing perusahaan untuk meninjau dan mengevaluasi kinerja individu. Sehingga perusahaan dapat melihat apakah karyawan sudah melakukan pekerjaan secara baik dan benar

²⁵ Sarinah Mandalena, *Pengantar Manajemen*, Deepublish, Yogyakarta, 2017, hlm. 184.

²⁶ Abu Fahmi dkk, *Hrd Syariah Teori Dan Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Syariah*, Gramedia, Jakarta, 2014, hlm. 179.

²⁷ Wibowo, *Op.cit.*, hlm. 7.

²⁸ Kasmir, *Op.cit.*, hlm. 182.

atau belum sesuai dengan apa yang diharapkan oleh perusahaan tersebut.

b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Dalam praktiknya kinerja tidak selalu dalam kondisi seperti apa yang diinginkan baik dari karyawan itu sendiri maupun organisasi. Banyak kendala yang dapat mempengaruhi keberhasilan kinerja individu dan kinerja organisasi. Sehingga seorang pemimpin organisasi (perusahaan) bisa mengkaji faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawannya dan bisa memberikan penilaian atas kinerja yang diberikan selama diperusahaan. Karena antar karyawan memiliki perbedaan kinerja, meskipun karyawan tersebut berada pada posisi kerja yang sama namun tingkat produktivitas mereka tentu tidak sama satu sama lain. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan baik hasil maupun perilaku kerja adalah sebagai berikut:

1) Kemampuan dan keahlian

Merupakan kemampuan atau *skill* yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan. Artinya, karyawan yang memiliki kemampuan dan keahlian yang lebih baik maka akan memberikan kinerja baik pula. Sebaliknya bagi karyawan yang tidak memiliki kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaannya secara benar maka akan memberikan hasil yang kurang baik.

2) Pengetahuan

Pengetahuan disini maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik dan begitu pula sebaliknya. Dengan memiliki pengetahuan pekerjaan akan memudahkan seseorang untuk melakukan pekerjaannya dengan baik. Berbeda jika seseorang

tidak memiliki pengetahuan pekerjaan maka akan dapat mempengaruhi hasil atau kualitas dari pekerjaannya yang berakibat pada kinerja karyawan tersebut.

3) Rancangan kerja

Rancangan kerja adalah suatu rancangan pekerjaan (alur kerja) yang disusun untuk mempermudah karyawan dalam mencapai tujuannya. Dalam hal ini suatu pekerjaan harus memiliki rancangan yang baik dan benar agar karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan tersebut dengan cepat dan tepat. Dengan adanya rancangan kerja pada perusahaan tentunya akan meningkatkan kinerja karyawan.

4) Kepribadian

Merupakan kepribadian atau karakter yang dimiliki oleh seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian yang berbeda satu sama lain ada yang baik dan ada pula yang buruk. Sehingga seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik akan dapat melakukan suatu pekerjaan dengan sungguh-sungguh dan penuh tanggung jawab. Hal ini akan memberikan dampak pada hasil pekerjaan yang baik dan maksimal sesuai dengan ketentuan di perusahaan. Berbeda dengan seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang buruk akan dapat mengganggu hasil kerjanya karena tidak bisa menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.

5) Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar (pihak perusahaan), maka karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik. Pada akhirnya dorongan atau rangsangan baik dari dalam maupun dari luar diri seseorang akan menghasilkan kinerja yang baik. Apabila

karyawan tersebut tidak memiliki rangasangan atau dorongan yang kuat dari dalam dirinya maupun dari luar maka secara langsung akan menurunkan kinerjanya karena karyawan tersebut tidak memiliki semangat yang tinggi dalam bekerja.

6) Gaya Kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya. Dimana gaya atau sikap seorang pemimpin yang demokratis tentu berbeda dengan gaya pemimpin yang otoriter. Dalam praktiknya gaya kepemimpinan ini dapat diterapkan sesuai dengan kondisi organisasinya. Misalnya, untuk organisasi tertentu dibutuhkan gaya otoriter atau demokratis dengan alasan tertentu. Gaya kepemimpinan atau sikap pemimpin dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

7) Budaya Organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan-kebiasaan ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh semua anggota suatu perusahaan atau organisasi. Kepatuhan anggota organisasi untuk mengikuti kebiasaan ini akan mempengaruhi kinerja seseorang atau kinerja organisasi. Demikian pula jika tidak mematuhi kebiasaan atau norma maka akan menurunkan kinerja.

8) Kepuasan Kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Jika karyawan merasa senang maka hasil pekerjaannya akan memberikan hasil yang maksimal. Demikian pula jika seseorang tidak senang atas pekerjaannya maka akan ikut mempengaruhi hasil kerja karyawan.

9) Lingkungan Kerja

Merupakan suasana atau kondisi disekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarasan dan prasarana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja. Jika lingkungan kerja dapat membuat suasana nyaman dan memberikan ketenangan maka akan membuat suasana kerja menjadi kondusif, sehingga dapat meningkatkan hasil kerja seseorang menjadi lebih baik karena tidak ada gangguan. Namun jika suasana atau kondisi lingkungan kerja tidak memberikan kenyamanan dan ketenangan maka akan berakibat suasana kerja menjadi terganggu yang pada akhirnya akan mempengaruhi karyawan dalam bekerja.

10) Loyalitas

Merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja. Kesetiaan ini ditunjukkan dengan terus bekerja sungguh-sungguh sekalipun perusahaannya dalam kondisi yang kurang baik. Karyawan yang setia juga dapat dikatakan karyawan yang tidak membocorkan apa yang menjadi rahasia perusahaannya kepada pihak lain. Karyawan yang setia tentu akan dapat mempertahankan ritme kerja tanpa terganggu oleh godaan dari pihak pesaing. Loyalitas akan terus membangun agar karyawan terus berkarya menjadi lebih baik dengan merasa bahwa perusahaan seperti miliknya sendiri pada akhirnya loyalitas akan mempengaruhi kinerja karyawan.

11) Komitmen

Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja. Komitmen juga diartikan kepatuhan karyawan kepada janji-janji yang telah dibuatnya atau dengan kata lain komitmen merupakan kepatuhan untuk menjalankan kesepakatan yang telah dibuat.

Dengan mematuhi janji atau kesepakatan tersebut membuatnya berusaha untuk bekerja dengan baik dan merasa bersalah jika tidak dapat menepati janji atau kesepakatan yang telah dibuatnya. Pada akhirnya kepatuhannya untuk melaksanakan janji atau kesepakatan yang telah dibuatnya akan mempengaruhi kinerjanya di perusahaan.

12) Disiplin Kerja

Merupakan usaha karyawan untuk karyawan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu. Kemudian disiplin dalam mengerjakan apa yang diperintahkan kepadanya sesuai dengan perintah yang harus dikerjakan. Karyawan yang disiplin akan meningkatkan kinerja.

c. Manfaat Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja merupakan suatu alat yang manfaatnya tidak hanya untuk mengevaluasi kinerja seseorang pegawai akan tetapi juga mengembangkan serta memotivasi pegawai. Penilaian tersebut juga akan memberikan dampak yang positif dan semangat dalam diri pegawai untuk lebih berkualitas dan menghasilkan kinerja yang optimal.

Penilaian kinerja seharusnya menciptakan gambaran akurat dari kinerja perorangan. Penilaian tidak dilakukan hanya untuk mengetahui kinerja buruk. Hasil-hasil yang baik dan dapat diterima harus data diidentifikasi sehingga dapat dipakai sebagai dasar penilaian hal lainnya. Untuk mencapai tujuan ini, sistem penilaian hendaknya terkait dengan pekerjaan dan praktis termasuk standar dan menggunakan ukuran-ukuran yang terukur.

Menurut Sedarmayanti tujuan dari penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk mengetahui keterampilan dan kemampuan pegawai.

- 2) Sebagai dasar perencanaan bidang kepegawaian khususnya penyempurnaan kondisi kerja, peningkatan mutu dan hasil kerja.
- 3) Sebagai dasar pengembangan dan pendayagunaan pegawai seoptimal mungkin, sehingga dapat diarahkan jenjang atau rencana kariernya, kenaikan pangkat dan kenaikan jabatan.
- 4) Mendorong terciptanya hubungan timbal balik yang sehat antara atasan dan bawahan.
- 5) Secara pribadi pegawai mengetahui kekuatan dan kelemahannya sehingga dapat memacu perkembangannya. Bagi atasan yang menilai akan lebih memperhatikan dan mengenal bawahan dan pegawainya, sehingga dapat lebih memotivasi pegawai.
- 6) Hasil penilaian pelaksanaan pekerjaan dapat bermanfaat bagi penelitian dan pengembangan di bidang kepegawaian.²⁹

d. Kinerja dalam Islam

Pengertian kinerja atau prestasi kerja ialah kesuksesan seseorang didalam melaksanakan pekerjaan, sejauh mana keberhasilan seseorang atau organisasi dalam menyelesaikan pekerjaannya disebut “level of performance”. Biasanya orang yang level of performance tinggi disebut orang yang produktif, dan sebaliknya orang yang levelnya tidak mencapai standart dikatakan sebagai tidak produktif atau ber performance rendah.³⁰

Sebagaimana Firman Allah dalam Al-Qur’an surat Al-Ahqaaf ayat 19 :

وَلِكُلِّ دَرَجَاتٍ مِّمَّا عَمِلُوا ۖ وَلِيُؤْفِقِيَهُمْ أَعْمَالَهُمْ ۖ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ ﴿١٩﴾

Artinya: “dan bagi masing-masing mereka derajat menurut apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagi mereka

²⁹ Suparno Eko Widodo, *Op.cit*, hlm. 138-139.

³⁰ Moh As’ad, *Psikologi Industri*, PT. Rineka Cipta, Edisi ke empat. Jakarta, 1991, hlm.

(balasan) pekerjaan-pekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan.” (QS. Al-Ahqaff: 19)³¹

Dari ayat tersebut bahwasanya Allah pasti akan membalas setiap amal perbuatan manusia berdasarkan apa yang telah mereka kerjakan. Artinya jika seseorang melaksanakan pekerjaan dengan baik dan menunjukkan kinerja yang baik pula bagi organisasinya maka ia akan mendapat hasil yang baik pula dari kerjaannya dan akan memberikan keuntungan bagi organisasinya.

d. Indikator Pengukuran Kinerja

Beberapa indikator kinerja menurut Mathis dan Jackson (2002) indikator kinerja dibagi atas tiga yaitu:³²

- 1) Kuantitas kerja, yaitu perusahaan yang dapat memenuhi target yang telah ditetapkan menunjukkan kemampuan perusahaan tersebut dalam mengelola sumber daya yang dimiliki dalam mencapai tujuannya.
- 2) Kualitas kerja, yaitu menyediakan produk dan layanan yang berkualitas merupakan suatu tuntutan bagi perusahaan agar perusahaan dapat bertahan hidup dalam berbagai bentuk persaingan. Hasil kerja yang ideal juga menggambarkan kualitas pengelola produk dan layanan dalam organisasi tersebut.
- 3) Ketepatan waktu, yaitu kemampuan organisasi untuk menetapkan waktu kerja yang dianggap paling efisien dan efektif pada semua level dalam manajemen.
- 4) Kehadiran, yaitu kesediaan karyawan dalam mematuhi peraturan organisasi yang berkaitan dengan ketepatan waktu masuk atau pulang kerja dan jumlah kehadiran.

³¹ *Al-Qur'an Al-Karim dan Terjemahnya*, Semarang, PT Toha Putra, 1996, hlm. 825.

³² Ragil Permanasari, "*Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Anugrah Raharjo Semarang)*", Skripsi, UNNES, 2013, hlm. 12.

B. Hasil Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu yang menjadi rujukan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 2.1
Tabel Penelitian Terdahulu

No	Judul Penelitian	Masalah Penelitian	Metode yang digunakan	Persamaan dan Perbedaan	Hasil Penelitian
1	Taufikur Rahman, “Analisis Pengaruh Rotasi Kerja, Motivasi, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Lembaga Keuangan Mikro Syariah”, tahun 2016	<ul style="list-style-type: none"> • Rendahnya tingkat kinerja karyawan. • Adanya permasalahan pada kegiatan operasional seperti produk yang ditawarkan, kualitas pelayanan, tingkat kesehatan, dll. 	<ul style="list-style-type: none"> • Jenis penelitian adalah penelitian kuantitatif. • Teknik pengumpulan data: kuesioner, wawancara, dan studi kepustakaan. • Teknik analisis data: regresi berganda, uji t test, uji F test, dan uji R^2. 	<p>Persamaan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Variabel independennya sama yakni rotasi kerja. • Permasalahan yang dibahas yakni rendahnya kinerja karyawan. <p>Perbedaan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lokasi penelitian saat ini di RSUD Kayen. • Variabel penelitian saat ini hanya 2 variabel independen. 	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel rotasi kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja secara masing-masing berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. • Variabel rotasi kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja secara bersama-sama

					berpengaruh terhadap kinerja.
2	Tunggal Tri Wardhana dkk, “Analisis pengaruh Rotasi Pekerjaan dan Pelatihan terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur cabang Jember”, tahun 2014	<ul style="list-style-type: none"> • Rendahnya kualitas pelayanan karena karyawan tidak memiliki keahlian khusus. • Kurangnya rotasi pekerjaan dan pelatihan pada karyawan 	<ul style="list-style-type: none"> • Jenis penelitian adalah <i>explanatory research</i>. • Teknik pengambilan data: kuesioner, wawancara, literatur, skripsi terdahulu dan <i>website</i>. • Teknik analisis data: metode analisis <i>path</i> (analisis jalur). 	<p>Persamaan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pokok permasalahan yang sama mengenai peningkatan kualitas pelayanan. <p>Perbedaan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Penelitian saat ini tidak menggunakan variabel intervening. 	<ul style="list-style-type: none"> • Rotasi pekerjaan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. • Pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja melalui motivasi kerja.
3	Triyono Nurdiana, “Pengaruh Rotasi Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja	<ul style="list-style-type: none"> • Besarnya jumlah pegawai negeri sipil. • Rendahnya kualitas dan ketidaksiuaian 	<ul style="list-style-type: none"> • Jenis penelitian adalah penelitian kuantitatif. • Teknik pengambilan data: 	<p>Persamaan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kesamaan variabel independen untuk mengetahui pengaruh tingkat tinggi 	<p>Hasil uji t menunjukkan bahwa variabel rotasi kerja berpengaruh positif terhadap</p>

	<p>Pegawai: Kepuasan sebagai Variabel Intervening di Pemerintahan Kota Surakarta”, tahun 2011</p>	<p>kompetensi yang dimiliki.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kesalahan penempatan dan ketidakjelasan jalur karir yang ditempuh. 	<p>kuesioner, wawancara dan studi kepustakaan.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Teknik analisis data: analisis regresi linier berganda, analisis regresi variabel intervening, uji F, uji R^2, dan uji t. 	<p>rendahnya kinerja karyawan.</p> <p>Perbedaan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Objek penelitian dan teknik analisis data berbeda. 	<p>kepuasan kerja dan kinerja pegawai, kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai, serta variabel rotasi kerja, kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.</p>
4	<p>Marliana Budhiningtias Winanti, ”Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan”</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Kurangnya kualitas pelayanan pada konsumen. • Rendahnya tingkat kinerja 	<ul style="list-style-type: none"> • Jenis penelitian adalah penelitian kuantitatif. • Teknik pengumpulan data: 	<p>Persamaan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kesamaan permasalahan mengenai rendahnya kinerja karyawan. <p>Perbedaan</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Kompetensi karyawan dan kinerja karyawan PT. Frisian Flag memiliki kategori

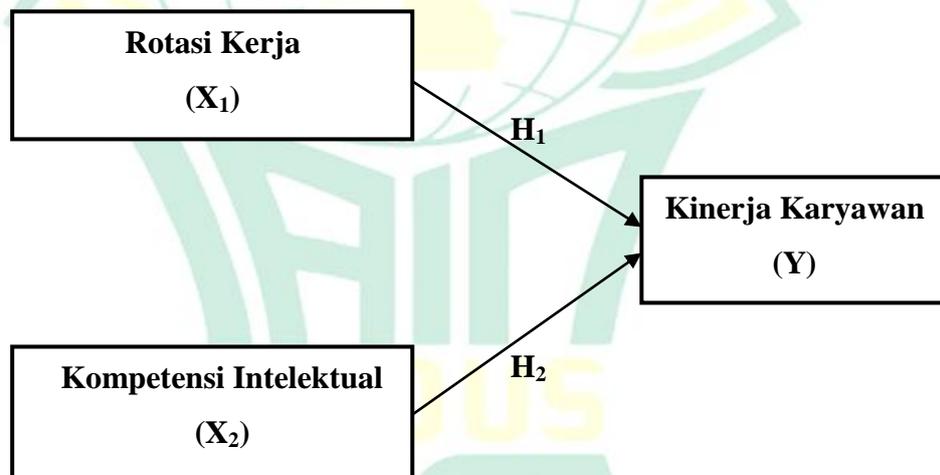
		karyawan.	wawancara, kuesioner, dan studi kepustakaan. • Teknik analisis menggunakan statistika multivariate dengan alat uji SEM.	• Penelitian terdahulu menggunakan uji model persamaan struktural atau <i>Struktural Equation Modeling</i> (SEM) sedangkan penelitian saat ini tidak.	cukup tinggi. • Kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
5	Ni Luh Putu Sukmayanti dkk, Pengaruh Kompetensi Intelektual dan Pengembangan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan, tahun 2016	• Rendahnya kinerja karyawan • Rendahnya kompetensi intelektual karyawan • Pengembangan karir karyawan yang lambat	• Jenis penelitian adalah penelitian kuantitatif. • Teknik pengumpulan data: wawancara, kuesioner, dan studi kepustakaan. Teknik analisis menggunakan analisis jalur (<i>path analysis</i>).	Persamaan: • Variabel independennya membahas tentang kompetensi intelektual. Perbedaan • Objek penelitian saat ini dilakukan di rumah sakit.	• Ada pengaruh positif dari kompetensi intelektual dan pengembangan karir karyawan terhadap kinerja karyawan pada PT Wija Kusuma Nadi.

C. Kerangka Berfikir

Pada penelitian ini terdapat tiga variabel yang diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Tiga variabel ini terdiri atas dua variabel independen yaitu rotasi kerja dan kompetensi intelektual serta satu variabel dependen yaitu kinerja karyawan.

Analisis yang dilakukan dalam penelitian ini bertujuan untuk membuktikan adanya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Untuk melakukan analisis ini diperlukan adanya alat ukur yang merupakan indikator dari variabel-variabel tersebut diatas. Secara skematis kerangka pikir penelitian ini dapat digambarkan dalam bentuk skema sebagai berikut:

Gambar 2.1
Kerangka Berfikir



D. Hipotesis Penelitian

1. Pengaruh Rotasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Rotasi kerja dari apa yang telah disampaikan Kaymaz dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa model yang berkaitan dengan desain pekerjaan dapat diklasifikasikan sebagai rotasi pekerjaan, perluasan kerja dan sebagainya. Rotasi pekerjaan diperkirakan dapat memberikan

kepuasan kerja dan meningkatkan produktifitas kerja yang tertinggi ketika penambahan dan pengkayaan pekerjaan secara bersama-sama dapat diterapkan untuk mendesain suatu sistem kerja yang sesuai. Karena sebagian besar menganggap rotasi pekerjaan mampu diterima sebagai metode yang efektif untuk mengembangkan keterampilan dan meningkatkan kepuasan kerja yang akhirnya berpengaruh terhadap kinerja. Dari uraian tersebut, maka hipotesis penelitian yang diajukan adalah :

H₁ : Rotasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

2. Pengaruh Kompetensi Intelektual Terhadap Kinerja Karyawan

Pengaruh kompetensi intelektual terhadap kinerja dalam penelitian ini menggunakan teori kompetensi intelektual Robbins yang menyatakan bahwa kompetensi intelektual terdiri dari indikator pengetahuan dan keterampilan. Kompetensi intelektual adalah kapasitas untuk menangani suatu pekerjaan atau tugas berdasarkan suatu standar yang telah ditetapkan. Disamping itu, kompetensi intelektual menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai suatu yang terpenting. Kompetensi intelektual mempengaruhi kinerja seseorang, yang berarti kompetensi intelektual merupakan kombinasi dari pengetahuan dan ketrampilan yang mempengaruhi kinerja. Dengan demikian, kompetensi intelektual dibangun dari tingkat pendidikan, pelatihan, dan pengalaman kerja seorang pegawai selama pegawai yang bersangkutan melakukan tugas-tugas dan tanggung jawabnya.

H₂ : Kompetensi Intelektual berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

3. Pengaruh Rotasi Kerja dan Kompetensi Intelektual Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Sentngono kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing masing dalam rangka mencapai

tujuan organisasi. Kinerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor salah satunya adalah rotasi kerja dan kompetensi intelektual. Pelaksanaan rotasi kerja dianggap dapat menghilangkan tingkat kejenuhan karyawan dalam bekerja, sehingga karyawan tidak merasa bosan dengan intensitas pekerjaan yang sama. Sedangkan kompetensi intelektual menjadi tolak ukur seseorang dalam memahami pengetahuan seseorang tentang pekerjaannya. Karena kompetensi intelektual merupakan komponen penting yang menunjukkan kemampuan yang dimiliki seseorang dalam melaksanakan pekerjaan dengan baik.

H₃ : Rotasi Kerja dan Kompetensi Intelektual secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kinerja Karyawan

