

Prediktor Kinerja Karyawan : Studi pada Industri Jasa Keuangan

Mohammad Pribadi Angga Putra

Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Jakarta, Indonesia
angga.pribadi1992@gmail.com

I Ketut R Sudiarditha

Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Jakarta, Indonesia
ketutsudiarditha@unj.ac.id

Usep Suhud

Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Jakarta, Indonesia
usuhud@unj.ac.id

ABSTRACT

This study aims to identify and analyze the factors that affect employee performance and provide suggestions for improvement to company management. In this study the variables chosen as predictors of employee performance are job rotation, organizational communication, and job satisfaction. This research is quantitative research. The population observed in this study were employees of banking companies in the Special Capital Region of Jakarta with 240 respondents who met the criteria as a sample. The analytical method of this research uses descriptive analysis, validity test, reliability test, and Structural Equation Modeling (SEM) data analysis test. The results of the study prove that job rotation has a positive and significant effect on job satisfaction, organizational communication has a positive and significant effect on job satisfaction, job rotation has a positive and significant effect on employee performance, organizational communication has a positive and significant effect on employee performance, and job satisfaction has a positive and significant effect on employee performance.

Keywords : *Job Rotation, Organizational Communication, Job Satisfaction, Employee Performance*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan serta memberikan usulan perbaikan kepada manajemen perusahaan. Pada penelitian ini variabel yang dipilih menjadi prediktor kinerja karyawan adalah rotasi kerja, komunikasi organisasi, dan kepuasan kerja. Penelitian ini termasuk jenis penelitian kuantitatif. Populasi yang diamati dalam penelitian ini adalah karyawan perusahaan perbankan di wilayah DKI Jakarta dengan 240 responden yang memenuhi kriteria sebagai sampel. Metode analisis dari penelitian ini menggunakan analisis deskriptif, uji validitas, uji reliabilitas, dan uji analisis data *Structural Equation Modeling (SEM)*. Hasil penelitian membuktikan bahwa rotasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, komunikasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, rotasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, komunikasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci : Rotasi Kerja, Komunikasi Organisasi, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan elemen terpenting dalam berlangsungnya hidup organisasi (Rivai & Mulyadi, 2003). Keberhasilan organisasi ini dipengaruhi oleh kinerja pegawai (*job performance*) atau hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melakukan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Hasibuan, 2005). Selain itu keberhasilan organisasi juga dapat tercapai jika terdapat manajemen sumber daya manusia yang baik di dalamnya. Menurut Gratton, Hailey dan Stiles (2011) sumber daya manusia dipandang semakin besar peranannya bagi kesuksesan suatu organisasi, maka banyak organisasi kini menyadari bahwa unsur manusia dalam organisasi dapat memberikan keunggulan bersaing.

Dewasa ini perkembangan teknologi yang pesat, persaingan yang semakin ketat, serta perubahan selera konsumen yang fluktuatif membuat perusahaan dituntut untuk mampu mempertahankan eksistensinya di masyarakat (Diantari & Yuniari, 2012). Perbankan merupakan salah satu sektor yang menghadapi tantangan eksternal tersebut. Dalam meraih keunggulan bersaing, bank tidak hanya harus memiliki inovasi dalam pengembangan produk tetapi juga harus menjamin kualitas sumber daya manusia yang dimiliki agar dapat memberikan pelayanan yang memuaskan bagi para nasabah maupun calon nasabahnya (Diantari & Yuniari, 2012). Agar dapat meningkatkan kualitas pelayanannya, perusahaan dituntut memiliki pengelolaan yang baik terhadap karyawannya (Diantari & Yuniari, 2012). Pengelolaan tersebut seharusnya didukung oleh kedisiplinan karyawan dalam mengikuti aturan maupun program pengembangan dan pengelolaan sumber daya manusia yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Produktivitas suatu perusahaan tidak terlepas dari kinerja para karyawan yang ada di dalamnya. Sumber daya manusia menjadi faktor utama yang mempengaruhi kinerja perusahaan. Kualitas sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan akan sangat mempengaruhi seperti apa dan bagaimana produktivitas perusahaan tersebut. Kurangnya perhatian manajemen terhadap aspek-aspek tersebut menyebabkan kurang maksimalnya kinerja karyawan dan akibatnya kinerja perusahaan secara keseluruhan akan menurun. Kinerja karyawan merupakan perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Sehingga apabila kinerja karyawan di dalam perusahaan tersebut rendah maka perusahaan akan menjadi tidak produktif (Rivai, 2013). Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Apabila kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan rendah akan memberikan dampak negatif terhadap perusahaan.

Ketika satu aktifitas tidak lagi menantang, karyawan cenderung dipindah ke pekerjaan lain, biasanya pada tingkat yang sama, dan mempunyai persyaratan-persyaratan keterampilan yang sama. Kaymaz (2010) mengungkapkan bahwa rotasi kerja dapat meningkatkan produktivitas kerja karena akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan tersebut. Sedangkan Robbins dan Judge (2007) menyatakan bahwa rotasi pekerjaan secara langsung memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan yang mempunyai banyak keterampilan memberi manajemen lebih banyak opsi dalam merencanakan pekerjaan, dan menyesuaikan diri terhadap perubahan yang diterima. Adanya rotasi pekerjaan diharapkan dapat menstimulasi karyawan untuk mencapai kinerja yang lebih baik karena terdapat proses penambahan pengetahuan dan kemampuan, mengurangi kejenuhan, membantu proses penempatan karyawan secara tepat, serta memberi tantangan lebih besar bagi karyawan untuk mencapai prestasi atau kinerja yang lebih baik.

Organisasi atau perusahaan terdiri atas sumber daya manusia yang memiliki keunikan masing-masing, dengan latar belakang sosial budaya, status sosial, dan aspek psikologis yang berbeda satu sama lain. Untuk membangun kerjasama yang harmonis dan bersinergi maka manusia membutuhkan proses komunikasi yang baik di dalam organisasi agar tercipta suatu pemahaman dan persepsi yang sama dalam mencapai tujuan. Komunikasi antar atasan kepada bawahan harus memiliki makna yang saling dimengerti satu sama lainnya agar terjadi harmonisasi komunikasi organisasi begitupun dengan sebaliknya. Komunikasi dalam sebuah organisasi dalam pelaksanaannya jika dapat dijalankan dengan

baik oleh seluruh karyawan baik dari atasan ataupun bawahan akan sangat memungkinkan timbulnya kepuasan kerja bagi karyawan. Giri dan Kumar (2010) menyebutkan bahwa komunikasi dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja karyawan melalui supervisi yang baik dimana supervisor berkomunikasi dengan karyawan, memberikan pengarahan, dan bantuan teknik pada pegawai.

Berdasarkan latar belakang tersebut di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai kinerja karyawan pada perusahaan perbankan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh rotasi kerja, komunikasi organisasi, kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan perusahaan perbankan. Penelitian ini akan menganalisis pengaruh rotasi kerja, komunikasi organisasi dan kepuasan kerja sebagai variabel bebas (X), serta kinerja karyawan sebagai variabel terikat (Y).

TINJAUAN LITERATUR

Kinerja Karyawan

Kinerja yang dicapai karyawan memberikan kontribusi terhadap keberhasilan perusahaan secara keseluruhan. Dalam pelaksanaannya perusahaan memerlukan informasi tentang kinerja karyawan. Informasi tersebut bermanfaat untuk beberapa keperluan, misalnya dalam meningkatkan gaji, kebutuhan promosi, atau untuk melakukan pengendalian atas penyimpangan-penyimpangan yang mungkin terjadi. Na'im (2000) menyatakan yang dimaksud dengan kinerja karyawan adalah kinerja para individu anggota organisasi dalam kegiatan-kegiatan operasional, seperti menjalankan tugas rutin, mematuhi perintah atasan dan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu. Sedangkan Hasibuan (2005) mendefinisikan kinerja karyawan sebagai hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan, serta waktu. Lebih lanjut Colquitt (2013) menyebutkan bahwa kinerja adalah nilai dari sekumpulan perilaku pegawai yang memberi kontribusi baik positif maupun negatif terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya (Mangkunegara & Prabu, 2014, p. 114). Menurut Robbins (2013) kepuasan kerja diartikan sebagai sikap keseluruhan individu terhadap pekerjaannya, perbedaan antara jumlah ganjaran yang diterima seorang pekerja dengan banyaknya ganjaran yang menurut pekerja seharusnya ia dapatkan. Sedangkan Church (1995) mempunyai definisi lain yang menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan hasil dari berbagai perilaku (*attitude*) yang dipegang oleh pegawai. Dalam hal ini, kepuasan kerja yang ditentukan merupakan yang terkait dengan pekerjaan beserta faktor-faktor yang spesifik seperti pengawasan atau supervisi, gaji dan tunjangan, kesempatan promosi dan kenaikan pangkat, kondisi kerja, pengalaman terhadap kecakapan, penilaian kerja yang adil dan tidak merugikan, hubungan sosial di dalam pekerjaan yang baik, penyelesaian yang cepat terhadap keluhan - keluhan dan perlakuan yang baik dari pimpinan terhadap pegawai.

Rotasi Kerja

Karyawan yang melakukan pekerjaan dengan terus menerus dalam kurun waktu yang lama serta tidak adanya perubahan tugas dari yang dikerjakan maka akan menimbulkan kebosanan. Untuk mengatasi masalah yang dialami oleh karyawan ini perusahaan dituntut untuk dapat memperbaiki sistem manajemennya dengan memperbaharui rancangan pekerjaan. Salah satu alternatifnya adalah penerapan kebijakan rotasi pekerjaan. Mathis dan Jackson (2011) berpendapat rotasi kerja merupakan proses pemindahan seseorang dari satu pekerjaan ke pekerjaan yang lain. Sebuah teknik yang digunakan untuk mengurangi kemonotonan suatu rutinitas yang dilakukan oleh karyawan. Biasanya setiap perusahaan memiliki kebijakan-kebijakan sendiri dalam penerapan waktu rotasi pekerjaan. Ada yang berkala (mingguan, bulanan, tahunan) dan tidak berkala. Keunggulan dari rotasi pekerjaan sendiri adalah mengembangkan kapabilitas seorang karyawan dalam melakukan beberapa pekerjaan yang

berbeda. Kaymaz (2010) menyebutkan bahwa rotasi pekerjaan akan mengurangi kebosanan, mempersiapkan karyawan untuk sistem manajemen yang lebih baik, meningkatkan produktivitas, dan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan. Tujuan dan manfaat rotasi pekerjaan tidak hanya dirasakan langsung oleh karyawan, perusahaan juga akan merasakan manfaat dari rotasi pekerjaan karena keterampilan pegawai yang meningkat memberikan kesempatan penjadwalan kerja yang lebih luas dan dapat mengisi kekosongan personalia.

Komunikasi Organisasi

Menurut Muhammad (2005) komunikasi adalah proses pertukaran pesan verbal maupun non verbal antara si pengirim dengan si penerima pesan untuk mengubah tingkah laku. Istilah proses dimaksudkan bahwa komunikasi itu berlangsung melalui tahap-tahap tertentu secara terus menerus, berubah-ubah, dan tidak ada henti-hentinya. Dalam melaksanakan pekerjaan, karyawan tidak lepas dari komunikasi dengan sesama rekan sekerja, dengan atasan dan dengan bawahan. Komunikasi yang baik dapat menjadi sarana yang tepat dalam meningkatkan kinerja karyawan. Chen, Silverthorne, & Hung (2006) menyebutkan bahwa komunikasi organisasi adalah sebuah proses yang menciptakan dan menukar pesan dalam suatu jaringan hubungan yang saling tergantung satu sama lain pada suatu organisasi. Dessler (2013) menjelaskan komunikasi organisasi sebagai proses di mana orang-orang dalam suatu organisasi memberi dan menerima pesan. Komunikasi dapat terjadi melalui saluran formal seperti pertemuan resmi dan melalui saluran informal. Komunikasi dapat dikonseptualisasikan dalam hal keterbukaannya. Keterbukaan komunikasi adalah tingkat arus informasi yang bebas, termasuk pendapat dan sudut pandang, di antara individu.

KERANGKA TEORITIS

Rotasi Kerja dan Kepuasan Kerja

Faktor penentu dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan adalah menempatkan karyawan sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya dan kondisi yang nyaman saat bekerja. Salah satu cara untuk mempatkan atau *staffing* karyawan adalah dengan cara rotasi pekerjaan. Saravani dan Abbasi (2013) menyebutkan apabila kepuasan karyawan yang dirasa cukup tinggi, karyawan akan bersikap positif kepada perusahaan seperti munculnya loyalitas kepada perusahaan serta menunjukkan kedisiplinan dan ketaatan kepada perusahaan. Keterkaitan rotasi pekerjaan terhadap kepuasan kerja dikemukakan oleh Ortega (2001) bahwa rotasi pekerjaan dapat meningkatkan kepuasan kerja. Rotasi pekerjaan yang dilakukan dalam suatu organisasi berperan positif dan signifikan dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan (Van Wyk, Swarts, & Mukonza, 2018). Hal ini mempertegas bahwa rotasi pekerjaan erat kaitannya dengan kepuasan kerja yang diterima oleh karyawan.

Komunikasi Organisasi dan Kepuasan Kerja

Komunikasi dalam sebuah organisasi dalam pelaksanaannya jika dapat dijalankan dengan baik oleh seluruh karyawan baik dari atasan ataupun bawahan akan sangat memungkinkan timbulnya kepuasan kerja bagi karyawan. Pace dan Faules (2013) menyatakan bahwa kepuasan juga berhubungan dengan kebutuhan seseorang akan informasi yang cukup seputar pekerjaannya, informasi seputar organisasi, serta komunikasi yang harmonis baik secara vertikal maupun horizontal. Hubungan positif antara komunikasi organisasi dengan kepuasan kerja juga disampaikan dalam hasil studi Schuler dan Blank (1976) yang menyatakan bahwa ada hubungan yang positif antara ketepatan komunikasi yang berkenaan dengan tugas, komunikasi kemanusiaan, dan komunikasi pembaruan dengan kepuasan kerja dan hasil yang dicapai oleh pekerja. Giri dan Kumar (2010) menyebutkan bahwa komunikasi dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja karyawan melalui supervisi yang baik dimana supervisor berkomunikasi dengan karyawan, memberikan pengarahan, dan bantuan teknik pada pegawai. Penelitian mengenai pengaruh komunikasi organisasi terhadap kepuasan kerja pernah dilakukan oleh De Nobile dan McCormick (2008), hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan antara aspek

komunikasi organisasi dan aspek kepuasan kerja. Begitu juga dengan penelitian Farahbod, Salimi, dan Dorostkar (2013), hasil penelitian menunjukkan hubungan antara komunikasi organisasi dan kepuasan kerja karyawan di Bank Gilan Maska.

Rotasi Kerja dan Kinerja Karyawan

Kaymaz (2010) mengungkapkan bahwa rotasi kerja dapat meningkatkan produktivitas kerja karena akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan tersebut. Sedangkan Robbins dan Judge (2007) menyatakan bahwa rotasi pekerjaan secara langsung memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan yang mempunyai banyak keterampilan dan memberi manajemen lebih banyak opsi dalam merencanakan pekerjaan, menyesuaikan diri terhadap perubahan yang diterima. Adanya rotasi pekerjaan diharapkan dapat menstimulasi karyawan untuk mencapai kinerja yang lebih baik karena terdapat proses penambahan pengetahuan dan kemampuan, mengurangi kejenuhan, membantu proses penempatan karyawan secara tepat, serta memberi tantangan lebih besar bagi karyawan untuk mencapai prestasi atau kinerja yang lebih baik. Penelitian mengenai pengaruh rotasi kerja terhadap kinerja karyawan pernah dilakukan oleh Dhanraj dan Parumasur (2014), hasil penelitian menunjukkan bahwa rotasi pekerjaan memiliki dampak positif yang tinggi terhadap kinerja para karyawan. Zehra (2015) dalam penelitiannya menunjukkan rotasi pekerjaan memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja karyawan. Penelitian oleh Khan et al. (2014) yang menyatakan hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa rotasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Begitupun penelitian yang dilakukan oleh Akbari dan Maniel (2017), penelitian menunjukkan hubungan yang signifikan antara rotasi kerja dan kinerja karyawan.

Komunikasi Organisasi dan Kinerja Karyawan

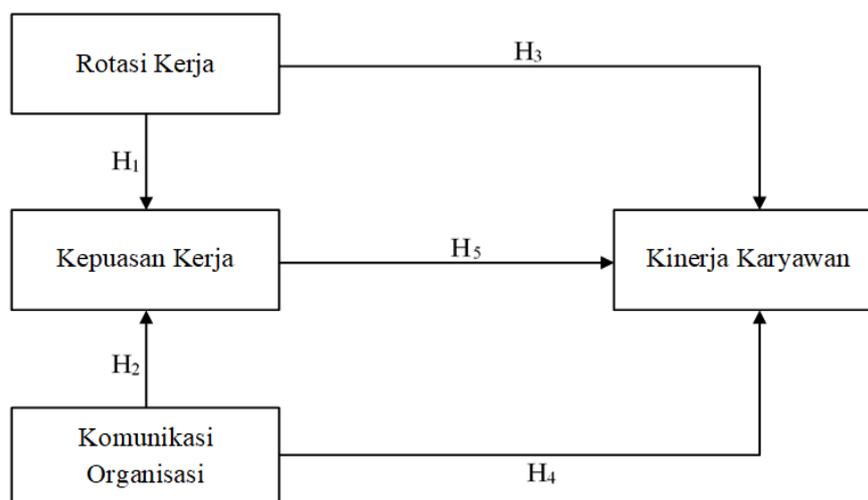
Pengukuran kinerja yang baik akan menghasilkan kinerja objektif, yang dapat diterima oleh karyawan. Para manajer menggunakan komunikasi sebagai alat untuk menyampaikan informasi dalam organisasi. Untuk mencapai aktivitasnya setiap organisasi membutuhkan suatu komunikasi. Sehingga komunikasi menjadi penting dan berpengaruh bagi setiap aktivitas yang ada dalam organisasi. So et al. (2018) menyebutkan komunikasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan melalui supervisi yang baik dimana supervisor berkomunikasi dengan karyawan, memberikan pengarahan dan bantuan teknik pada pegawai. Lebih lanjut O'Hair, Friedrich dan Dixon (1995) dalam penelitiannya menyebutkan ketika seseorang dapat memiliki pemahaman yang baik tentang komunikasi organisasi, ia akan dapat memahami dan menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan secara efektif dan efisien. Redding & Sanborn (1964) menjelaskan bahwa faktor komunikasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Karyawan dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik jika menerima kuantitas dan kualitas informasi yang dibutuhkan dengan sesuai. Komunikasi yang efektif antara atasan dan bawahan sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja sehingga kinerja akan lebih optimal. Komunikasi organisasi yang baik dan efektif dapat menjadi sarana yang tepat untuk meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini berarti dengan melakukan pertukaran informasi yang baik, lengkap dan lancar diharapkan karyawan dapat menjalankan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya dan akan berdampak positif pada kinerja karyawan.

Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan dikatakan baik, apabila kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan juga semakin baik. Dengan kata lain, kinerja karyawan yang baik dapat dipengaruhi kepuasan kerja pada diri karyawan. Dengan demikian kepuasan kerja dalam suatu perusahaan sangat dibutuhkan untuk mendorong kinerja karyawan. Hasibuan (2005) menyebutkan seseorang cenderung bekerja dengan penuh semangat apabila kepuasan kerja dapat diperoleh dari pekerjaannya karena kepuasan kerja merupakan kunci dalam mendukung tujuan perusahaan. Pendapat lain mengenai hubungan kepuasan kerja dan kinerja karyawan dikemukakan oleh Ostroff (1992) dalam penelitiannya menyatakan

keadaan perusahaan dimana karyawan yang lebih terpuaskan cenderung lebih efektif daripada perusahaan-perusahaan dengan karyawan yang kurang terpuaskan. Penelitian sebelumnya yang meneliti pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan telah dilakukan oleh Javed, Balouch dan Hassan (2014), hasil penelitian menunjukkan hubungan positif yang signifikan antara pemberdayaan karyawan, lingkungan tempat kerja, loyalitas kerja dan kinerja dengan kepuasan kerja.

Berdasarkan kerangka teoritis di atas maka hipotesis penelitian dapat disusun sebagai berikut:



Gambar 1 – Model Hipotesis Penelitian

- H₁ : Rotasi Kerja berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja
 H₂ : Komunikasi Organisasi berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja
 H₃ : Rotasi Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan
 H₄ : Komunikasi Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan
 H₅ : Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan

MODEL PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode kuantitatif, yaitu metode yang digunakan di dalam mengungkap fakta dari suatu fenomena sehingga dapat dievaluasi berdasarkan tinjauan teoritis. Penelitian ini banyak dituntut menggunakan angka, mulai dari pengumpulan data, penafsiran terhadap data, serta penampilan hasilnya (Arikunto, 2013). Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan penyebaran kuesioner. Skala pengukuran yang digunakan dalam kuesioner adalah skala likert. Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok tentang kejadian atau gejala sosial (Arikunto, 2013).

Tabel 1. Skor Skala Likert

Keterangan	Skor
Sangat Tidak Setuju	1
Tidak Setuju	2
Sedikit Tidak Setuju	3
Sedikit Setuju	4
Setuju	5
Sangat Setuju	6

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan di perusahaan perbankan di wilayah DKI Jakarta. Pada penelitian ini teknik pengumpulan sampel menggunakan metode *purposive sampling*.

Ditentukan sampel untuk penelitian ini diambil sebanyak 240 karyawan. Data yang digunakan selanjutnya akan diolah menggunakan *Structural Equation Modeling (SEM)*. Menurut Hair et. al., (2010) *Structural Equation Modeling (SEM)* merupakan teknik analisis multivariat yang dikembangkan guna menutupi keterbatasan yang dimiliki oleh model-model analisis sebelumnya yang telah digunakan secara luas dalam penelitian statistik. Data diolah dengan *software* AMOS 24 untuk menguji reliabilitas, validitas, estimasi data struktural model dalam menguji hipotesis.

Pengembangan Instrumen

Untuk mengembangkan instrumen pada penelitian ini, penulis mengadaptasi indikator yang telah digunakan dalam penelitian sebelumnya. Tindakan ini diambil sebagai bagian dari validasi instrumen karena telah diuji dan divalidasi (Suhud, Puter, & Wibowo, 2017). Untuk mengukur rotasi kerja, penulis mengadaptasi indikator dari Kaymaz (2010). Indikator variabel komunikasi organisasi diadaptasi dari Mas'ud (2004), (Alhassan, Ghazali, & Ahmad (2017). Kepuasan kerja diukur dengan menggunakan indikator diuji oleh Javed et al. (2014), Luthan (2011), Abuhashesh et al. (2019). Sedangkan, kinerja karyawan diukur dengan indikator yang digunakan oleh penelitian sebelumnya oleh Bangun (2012), Robbins (2013).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Responden

Data hasil penelitian dikumpulkan dari 240 responden, data psikografi menunjukkan bahwa 240 responden (100%) merupakan karyawan tetap dari perusahaan perbankan di wilayah DKI Jakarta. Selanjutnya 240 responden (100%) dalam penelitian ini juga sudah pernah merasakan rotasi kerja minimal satu kali. Demikian pula 240 responden (100%) pada penelitian ini termasuk karyawan yang bekerja dengan jabatan / *job title* terendah sebagai kepala unit di perusahaan perbankan di wilayah DKI Jakarta. Seluruh responden dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja aktif di perusahaan perbankan wilayah DKI Jakarta. Dengan jumlah karyawan yang diambil menjadi sampel penelitian adalah 240 orang. Responden memiliki perbedaan karakteristik satu dan lainnya. Perbedaan tersebut meliputi jenis kelamin, usia, status pernikahan, dan pendidikan terakhir. Dari 240 responden sebagian besar berjenis kelamin laki-laki sebanyak 55%, sedangkan responden yang berjenis kelamin perempuan sebanyak 45%. Berdasarkan usia, dijelaskan bahwa mayoritas responden mayoritas berusia 40-44 tahun dengan presentase 24,2%, kemudian responden yang berusia 45-49 tahun sebesar 23,8%, selanjutnya 35-39 tahun dengan persentase 19,2%, dan yang terkecil berusia diatas 50 tahun sebesar 12,9%. Mayoritas karyawan responden penelitian ini mayoritas telah menikah dengan persentase sebesar 64,2%, berikutnya belum menikah sebesar 25,4%, selanjutnya pasangan. Mayoritas responden penelitian ini memiliki pendidikan terakhir S1/D4 sebesar 68,3%, berikutnya S2 sebesar 15,8%, D1-D3 dengan persentase 15,4%, selanjutnya S3 sebesar 0,4%.

Hasil Analisis Data

Penulis melakukan analisis faktor eksplorasi sebagai cara validasi data, juga sebagai cara untuk menemukan dimensi jika ada dan mempertahankan hanya indikator dengan pemuatan 0,4 dan lebih besar (Hair Jr et al., 2010). Menurut Hair et al. (2010), validitas konvergen pada *Exploratory Factor Analysis (EFA)* tercapai apabila indikator-indikator dari sebuah variabel tertentu mengelompok pada satu komponen dengan nilai *factor loading* sebesar batasan yang telah ditentukan berdasarkan jumlah sampel penelitian. Perhitungan ini diikuti oleh uji reliabilitas. Untuk menguji uji realibilitas digunakan *Alpha Cronbach*, dimana suatu instrumen akan dikatakan semakin reliabel apabila koefisien alpha semakin mendekati nilai 1,00 jika koefisien alpha kurang dari 0,6 dianggap tidak reliabel dan sebaiknya (Arikunto, 2013).

Tabel 2. Faktor Analisis Rotasi Kerja

		$\alpha = 0,712$
X1.02	Penerapan rotasi kerja mengurangi monoton yang dialami dalam pekerjaan	,738
X1.01	Penerapan rotasi kerja mengurangi monoton yang dialami dalam pekerjaan	,667
X1.04	Penerapan rotasi meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi	,650
X1.07	Penerapan rotasi kerja membantu mengidentifikasi posisi kerja yang tepat bagi karyawan	,579
X1.05	Penerapan rotasi meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi	,536
X1.03	Penerapan rotasi meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi	,503
X1.06	Penerapan rotasi kerja membantu mengidentifikasi posisi kerja yang tepat bagi karyawan	,485
X1.08	Penerapan rotasi mengembangkan hubungan sosial karyawan.	,442

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2020)

Berdasarkan hasil pengujian di atas dapat diketahui bahwa hanya terdapat satu komponen analisis yang membentuk variabel rotasi kerja. Hal tersebut menunjukkan variabel dalam rotasi kerja ini tidak memiliki dimensi, sehingga EFA yang akan digunakan nantinya adalah model pengukuran *first order*. Selain itu, koefisien masing-masing indikator dari variabel rotasi kerja telah memenuhi kriteria yaitu *loading factor* atau *standardized loading estimate* dengan nilai diatas 0,4.

Tabel 3. Faktor Analisis Komunikasi Organisasi

		$\alpha = 0,779$
X2.04	Komunikasi organisasi memberikan informasi, baik informasi kemajuan maupun permasalahan yang ada kepada rekan sekerja maupun atasan	,684
X2.09	Komunikasi dalam organisasi dievaluasi secara berkala, dan dapat ditemukan solusinya jika terdapat kendala	,648
X2.06	Komunikasi organisasi memberikan informasi, baik informasi kemajuan maupun permasalahan yang ada kepada rekan sekerja maupun atasan	,646
X2.08	Komunikasi dalam organisasi memberikan informasi yang jelas dan lengkap mengenai pelaksanaan tugas agar tugas dapat diselesaikan sesuai dengan yang diharapkan	,606
X2.05	Komunikasi organisasi memberikan informasi, baik informasi kemajuan maupun permasalahan yang ada kepada rekan sekerja maupun atasan	,602
X2.07	Komunikasi organisasi memberikan informasi, baik informasi kemajuan maupun permasalahan yang ada kepada rekan sekerja maupun atasan	,594
X2.01	Berkomunikasi dengan menggunakan pilihan kata yang tepat dan disampaikan dengan bahasa yang sopan dan halus	,571
X2.03	Sejauh mana komunikasi organisasi akurat dan mengalir bebas	,568
X2.02	Sejauh mana komunikasi organisasi akurat dan mengalir bebas	,485

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2020)

Berdasarkan hasil pengujian diatas dapat diketahui bahwa hanya terdapat satu komponen analisis yang membentuk variabel Komunikasi Organisasi. Hal tersebut menunjukkan variabel dalam komunikasi organisasi ini tidak memiliki dimensi, sehingga EFA yang akan digunakan nantinya adalah model pengukuran *first order*. Selain itu, koefisien masing-masing indikator dari variabel komunikasi organisasi telah memenuhi kriteria yaitu *loading factor* atau *standardized loading estimate* dengan nilai diatas 0,4.

Tabel 4. Faktor Analisis Kepuasan Kerja

	$\alpha = 0,981$
X3.04 Pekerjaan memberikan kesempatan pegawai bekerja sesuai dengan minat serta kesempatan untuk bertanggung jawab	,914
X3.02 Pekerjaan memberikan kesempatan pegawai bekerja sesuai dengan minat serta kesempatan untuk bertanggung jawab	,914
X3.14 Rekan kerja yang ramah dan kooperatif	,911
X3.10 Pengawasan yang dilakukan supervisor bersifat memotivasi pegawai	,910
X3.15 Kondisi lingkungan kerja yang baik	,907
X3.13 Rekan kerja yang ramah dan kooperatif	,905
X3.05 Gaji yang diterima pegawai sesuai dengan beban kerja yang diberikan	,901
X3.01 Pekerjaan memberikan kesempatan pegawai bekerja sesuai dengan minat serta kesempatan untuk bertanggung jawab	,896
X3.11 Pengawasan yang dilakukan supervisor bersifat memotivasi pegawai	,894
X3.07 Pegawai dipromosikan atas dasar prestasi kerja yang dicapai pegawai tersebut	,886
X3.12 Rekan kerja yang ramah dan kooperatif	,879
X3.09 Pengawasan yang dilakukan supervisor bersifat memotivasi pegawai	,869
X3.03 Pekerjaan memberikan kesempatan pegawai bekerja sesuai dengan minat serta kesempatan untuk bertanggung jawab	,868
X3.06 Gaji yang diterima pegawai sesuai dengan beban kerja yang diberikan	,847
X3.08 Pegawai dipromosikan atas dasar prestasi kerja yang dicapai pegawai tersebut	,843

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2020)

Berdasarkan hasil pengujian diatas dapat diketahui bahwa hanya terdapat satu komponen analisis yang membentuk variabel Kepuasan Kerja. Hal tersebut menunjukkan variabel dalam kepuasan kerja ini tidak memiliki dimensi, sehingga EFA yang akan digunakan nantinya adalah model pengukuran *first order*. Selain itu, koefisien masing-masing indikator dari variabel kepuasan kerja telah memenuhi kriteria yaitu *loading factor* atau *standardized loading estimate* dengan nilai diatas 0,4.

Tabel 5. Faktor Analisis Kinerja Karyawan

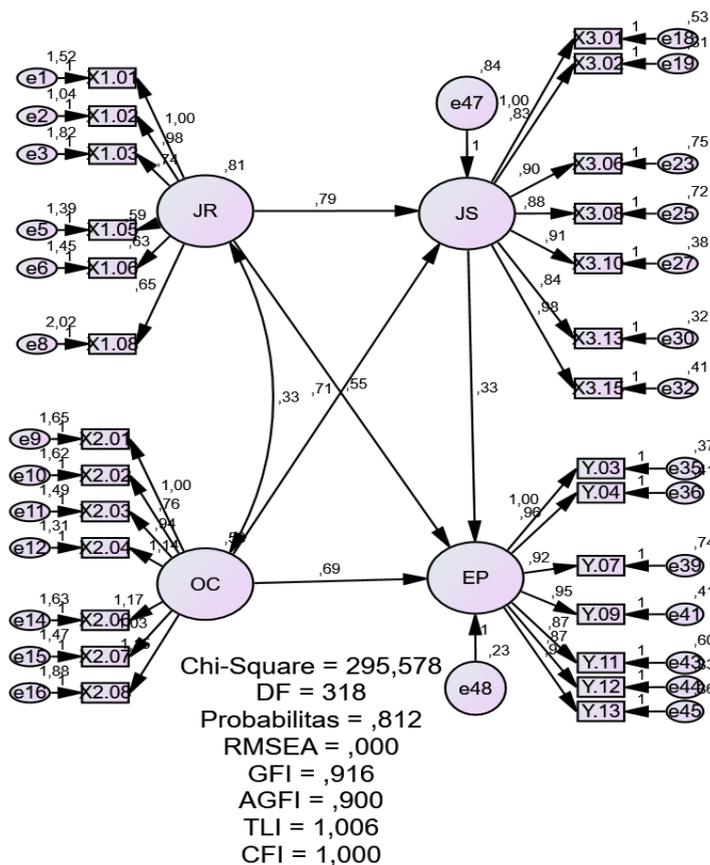
	$\alpha = 0,979$
Y.03 Jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan	,919
Y.01 Persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan	,912
Y.09 Tingkat penggunaan sumber daya organisasi dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya	,906
Y.14 Tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya	,904
Y.13 Tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya	,903
Y.12 Tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya	,902
Y.04 Tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain	,899
Y.10 Tingkat penggunaan sumber daya organisasi dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya	,892
Y.06 Tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain	,887

Y.08	Tingkat penggunaan sumber daya organisasi dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya	,868
Y.02	Persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan	,867
Y.11	Tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya	,853
Y.05	Tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain	,845
Y.07	Tingkat penggunaan sumber daya organisasi dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya	,844

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2020)

Berdasarkan hasil pengujian diatas dapat diketahui bahwa hanya terdapat satu komponen analisis yang membentuk variabel Kinerja Karyawan. Hal tersebut menunjukkan variabel dalam kinerja karyawan ini tidak memiliki dimensi, sehingga EFA yang akan digunakan nantinya adalah model pengukuran *first order*. Selain itu, koefisien masing-masing indikator dari variabel kinerja karyawan telah memenuhi kriteria yaitu *loading factor* atau *standardized loading estimate* dengan nilai diatas 0,4.

Selanjutnya, untuk pengujian hipotesis pada penelitian ini menggunakan model SEM. Hasil model penelitian *SEM* dapat dilihat pada gambar berikut ini:



Gambar 2. Struktur Penelitian SEM

Tabel 6. Regression Weights Structural Equation Modeling

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Hasil
Kepuasan Kerja (Job Satisfaction)	<--	Rotasi Kerja (Job Rotation)	,794	,147	5,393	***	Diterima
Kepuasan Kerja (Job Satisfaction)	<--	Organisational Communication	,706	,164	4,302	***	Diterima
Kinerja Karyawan (Employee Performance)	<--	Rotasi Kerja (Job Rotation)	,547	,118	4,619	***	Diterima
Kinerja Karyawan (Employee Performance)	<--	Komunikasi Organisasi (Organisational Communication)	,687	,132	5,207	***	Diterima
Kinerja Karyawan (Employee Performance)	<--	Kepuasan Kerja (Job Satisfaction)	,325	,067	4,833	***	Diterima

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2020)

Berdasarkan hasil analisis di atas maka pembahasan mengenai hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Rotasi Kerja berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja

Hasibuan (2005) menyatakan bahwa bahwa kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh penempatan kerja, balas jasa, lingkungan kerja, perilaku atasan dan keterjangkauan pekerjaan. Lebih lanjut Saravani dan Abbasi (2013) menyebutkan apabila kepuasan karyawan yang dirasa cukup tinggi, karyawan akan bersikap positif kepada perusahaan seperti munculnya loyalitas kepada perusahaan serta menunjukkan kedisiplinan dan ketaatan kepada perusahaan. Keterkaitan rotasi pekerjaan terhadap kepuasan kerja dikemukakan oleh Ortega (2001) bahwa rotasi pekerjaan dapat meningkatkan kepuasan kerja. Rotasi pekerjaan yang dilakukan dalam suatu organisasi berperan positif dan signifikan dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan hasil analisis, menunjukkan nilai $CR = 5,393 > 1,96$ dan dengan nilai probabilitas atau p-value sebesar 0,000, yang mana lebih kecil dari 0.05 atau 5% maka H_1 dapat diterima. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung positif dalam rotasi kerja terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini serupa dengan penelitian Van Wyk, Swarts dan Mukonza (2018), hasil penelitian menunjukkan kesimpulan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan rotasi kerja terhadap kepuasan kerja. Penelitian kedua yang dilakukan oleh Saravani dan Abbasi (2013) yang menyatakan bahwa rotasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Pada perusahaan perbankan, rotasi kerja yang diterapkan dapat memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja, dengan rotasi kerja yang baik karyawan merasakan kepuasan kerja di perusahaan tersebut.

2. Komunikasi Organisasi berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja

Pace dan Faules (2013) menyatakan bahwa kepuasan juga berhubungan dengan kebutuhan seseorang akan informasi yang cukup seputar pekerjaannya, informasi seputar organisasi, serta komunikasi yang harmonis baik secara vertikal maupun horizontal. Hubungan positif antara komunikasi organisasi dengan kepuasan kerja juga disampaikan dalam hasil studi Schuler dan Blank (1976) yang mengatakan bahwa ada hubungan yang positif antara ketepatan komunikasi yang berkenaan dengan tugas, komunikasi kemanusiaan, dan komunikasi pembaruan dengan kepuasan kerja dan hasil yang dicapai oleh pekerja. Giri dan Kumar (2010) menyebutkan bahwa komunikasi dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja karyawan melalui supervisi yang baik dimana supervisor berkomunikasi dengan karyawan, memberikan pengarahan dan bantuan teknik pada pegawai. Berdasarkan hasil analisis, menunjukkan nilai

CR= 4,302 > 1,96 dan dengan nilai probabilitas atau p-value sebesar 0,000, yang mana lebih kecil dari 0.05 atau 5% maka H_2 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung positif komunikasi organisasi terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini serupa dengan penelitian oleh De Nobile dan McCormick (2008) dengan hasil penelitian menunjukkan kesimpulan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan komunikasi organisasi terhadap kepuasan kerja. Penelitian kedua dilakukan oleh Giri dan Kumar (2010) yang menyatakan bahwa komunikasi organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Pada perusahaan perbankan, komunikasi organisasi yang diterapkan dapat memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja, dengan komunikasi organisasi yang baik dan lancar maka karyawan merasakan kepuasan kerja di perusahaan tersebut.

3. Rotasi Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan

Kaymaz (2010) mengungkapkan bahwa rotasi kerja dapat meningkatkan produktivitas kerja karena akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan tersebut. Sedangkan Robbins dan Judge (2007) menyatakan bahwa rotasi pekerjaan secara langsung memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan yang mempunyai banyak keterampilan memberi manajemen lebih banyak opsi dalam merencanakan pekerjaan, menyesuaikan diri terhadap perubahan yang diterima. Berdasarkan hasil analisis, menunjukkan nilai CR= 4,619 > 1,96 dan dengan nilai probabilitas atau p-value sebesar 0,000, yang mana lebih kecil dari 0.05 atau 5% maka H_3 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung positif dalam rotasi kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini serupa dengan penelitian oleh Khan et al. (2014), hasil penelitian menunjukkan kesimpulan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan rotasi kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian kedua adalah penelitian Dhanraj dan Parumasur (2014) dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa rotasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pada perusahaan perbankan, rotasi kerja yang diterapkan dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan, dengan rotasi kerja yang teratur dan baik, maka kinerja karyawan semakin baik di perusahaan tersebut.

4. Komunikasi Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan

So et al. (2018) menyebutkan komunikasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan melalui supervisi yang baik dimana supervisor berkomunikasi dengan karyawan, memberikan pengarahan dan bantuan teknik pada pegawai. Lebih lanjut O'Hair, Friedrich dan Dixon (1995) dalam penelitiannya menyebutkan ketika seseorang dapat memiliki pemahaman yang baik tentang komunikasi organisasi, ia akan dapat memahami dan menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan secara efektif dan efisien. Berdasarkan hasil analisis, menunjukkan nilai CR= 5,207 > 1,96 dan dengan nilai probabilitas atau p-value sebesar 0,000, yang mana lebih kecil dari 0.05 atau 5% maka H_4 dapat diterima. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung positif dalam komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini serupa dengan penelitian Chen, Silverthone dan Hung (2006), hasil penelitian menunjukkan kesimpulan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan rotasi kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian kedua dilakukan oleh So et al. (2018) dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja kerja karyawan. Pada perusahaan perbankan, komunikasi organisasi diterapkan dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan, dengan komunikasi organisasi yang lancar dan bebas maka kinerja karyawan semakin baik di perusahaan tersebut.

5. Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan

Rivai dan Mulyadi (2003) menyebutkan bahwa apabila kinerja karyawan di dalam perusahaan tersebut rendah maka perusahaan akan menjadi tidak produktif. Sedangkan Hasibuan (2005)

menyebutkan seseorang cenderung bekerja dengan penuh semangat apabila kepuasan kerja dapat diperoleh dari pekerjaannya karena kepuasan kerja merupakan kunci dalam mendukung tujuan perusahaan. Dessler (2013) menyatakan bahwa kepuasan kerja antara lain mempunyai peran untuk mencapai produktivitas dan kualitas standar yang lebih baik, menghindari terjadinya kemungkinan membangun kekuatan kerja yang lebih stabil, serta penggunaan sumber daya manusia yang lebih efisien. Ostroff (1992) dalam penelitiannya menyatakan keadaan perusahaan dimana karyawan yang lebih terpuaskan cenderung lebih efektif daripada perusahaan-perusahaan dengan karyawan yang kurang terpuaskan. Berdasarkan hasil analisis, menunjukkan nilai $CR = 4,833 > 1,96$ dan dengan nilai probabilitas atau p-value sebesar 0,000, yang mana lebih kecil dari 0.05 atau 5% maka H_5 dapat diterima. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung positif dalam kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini serupa dengan penelitian Javed, Balouch dan Hassan (2014), hasil penelitian menunjukkan kesimpulan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian kedua oleh Abushashesh, Al-Dmour dan Ed Masa'deh (2019) dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Pada perusahaan perbankan, kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan, dengan adanya kepuasan kerja maka kinerja karyawan akan meningkat di perusahaan tersebut.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh rotasi kerja, komunikasi organisasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada karyawan perusahaan perbankan. Penelitian ini melibatkan variabel rotasi kerja, komunikasi organisasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Dalam pengujian model yang diusulkan, 5 hipotesis diterima yaitu rotasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung positif dalam rotasi kerja terhadap kepuasan kerja. Berikutnya adalah komunikasi organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung positif dalam komunikasi organisasi terhadap kepuasan kerja. Selanjutnya rotasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung positif dalam rotasi kerja terhadap kinerja karyawan. Komunikasi organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung positif dalam komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung positif dalam kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Saran

Bagi Perusahaan

Perusahaan diharapkan dapat mengimplementasikan rotasi kerja sesuai dengan indikator yang bertahan pada model penelitian. Rotasi kerja diharapkan mampu untuk mengurangi kemonotonan yang dialami oleh karyawan. Selanjutnya perusahaan diharapkan dapat mengimplementasikan rotasi kerja yang dapat meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi karyawan. Kemudian perusahaan diharapkan dapat menerapkan rotasi kerja yang dapat membantu mengidentifikasi posisi kerja yang tepat bagi karyawan serta mengembangkan hubungan sosial karyawan.

Berdasarkan hasil pengujian model dari variabel komunikasi organisasi maka perusahaan dapat memperhatikan beberapa indikator yang bertahan pada model penelitian. Dalam hal ini perusahaan diharapkan dapat menerapkan komunikasi organisasi dengan penggunaan pilihan kata yang tepat dan disampaikan dengan bahasa yang sopan dan halus. Selanjutnya perusahaan juga harus memastikan sejauh mana komunikasi organisasi akurat dan mengalir dengan bebas antara pemberi dan penerima

informasi. Kemudian komunikasi organisasi diharapkan dapat memberikan informasi, baik informasi mengenai kemajuan perusahaan maupun permasalahan yang ada, serta memberikan informasi yang jelas dan lengkap mengenai pelaksanaan tugas agar tugas dapat diselesaikan sesuai dengan yang diharapkan.

Dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja perusahaan diharapkan untuk dapat memberikan kesempatan karyawan bekerja sesuai dengan minat serta kesempatan untuk bertanggung jawab atas pekerjaannya. Selanjutnya perusahaan diharapkan untuk memberikan gaji kepada pegawai sesuai dengan beban kerja, mempromosikan atas dasar prestasi kerja yang dicapai pegawai. Indikator lain yang perlu diperhatikan perusahaan dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan antara lain, pengawasan oleh atasan diharapkan dapat memotivasi pegawai, rekan kerja yang ramah dan kooperatif, serta kondisi lingkungan kerja yang baik. Dengan memperhatikan beberapa indikator diatas diharapkan kepuasan kerja dapat meningkat serta dapat memperbaiki kinerja karyawan.

Beberapa indikator kinerja karyawan yang bertahan dalam model penelitian ini disarankan bagi manajemen organisasi dalam rangka peningkatan kinerja pegawai. Perusahaan diharapkan melakukan monitoring terhadap pencapaian kualitas dan kuantitas pekerjaan masing-masing karyawan. Selanjutnya diharapkan karyawan mampu untuk dapat menyelesaikan dan memaksimalkan waktu kerja. Indikator lain yang dianggap penting dalam meningkatkan kinerja karyawan adalah efektifitas penggunaan sumber daya organisasi serta kemandirian karyawan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya. Setelah memperhatikan indikator tersebut diatas maka diharapkan karyawan dapat memberikan kinerja yang baik dan hal tersebut dapat memberikan dampak positif bagi keberlangsungan organisasi.

Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini mempunyai keterbatasan dalam tempat atau lingkup penelitian yang hanya terfokus pada kantor cabang perbankan. Oleh karena itu, diperlukan penelitian yang lebih luas ruang lingkungannya secara lebih komprehensif. Data penelitian ini didasarkan pada hasil jawaban responden dan melakukan wawancara yang belum cukup mendalam. Hal ini dapat menimbulkan perbedaan persepsi dan pemahaman responden terhadap pernyataan yang diajukan dengan masalah yang dimaksud peneliti.

DAFTAR PUSTAKA

- Abuhashesh, M., Al-Dmour, R., & Ed Masa'deh, R. ' (2019). Factors that affect employees job satisfaction and performance to increase customers' satisfactions. *Journal of Human Resources Management Research*, 2019, 2166–2184. <https://doi.org/10.5171/2019.354277>
- Akbari, A., & Maniel, R. (2017). The effect of job rotation on employee performance. *Research Journal of Management Reviews.*, 3(1), 21–26.
- Alhassan, M. A., Ghazali, Z., & Ahmad, N. S. I. (2017). Relationship between organizational communication and job satisfaction in temporary work environment: an empirical study of plant turnaround workers. *Global Business & Management Research: An International Journal*, 9(1), 73–84.
- Arikunto, S. (2013). *Metode penelitian kuantitatif kualitatif dan r&d*. Bandung: Alfabeta.
- Bangun, W. (2012). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Chen, J.-C., Silverthorne, C., & Hung, J.-Y. (2006). Organization communication, job stress, organizational commitment, and job performance of accounting professionals in Taiwan and America. *Leadership & Organization Development Journal*, 27(4), 242–249.
- Colquitt, L. (2013). *Organizational behavior*. New York: McGraw-Hill.
- De Nobile, J. J., & McCormick, J. (2008). Organizational communication and job satisfaction in Australian catholic primary schools. *Educational Management Administration and Leadership*, 36(1), 101–122. <https://doi.org/10.1177/1741143207084063>

- Dessler, G. (2013). *Human resource management*. New York: Pearson Higher Education.
- Dhanraj, D., & Parumasur, S. B. (2014). Perceptions of the impact of job rotation on employees, productivity, the organization and on job security. *Corporate Ownership and Control*, 11(4), 682–691. <https://doi.org/10.22495/cocv11i4c7p10>
- Diantari, I. A. P. S., & Yuniari, N. M. (2012). Pengaruh gaya kepemimpinan, dan motivasi terhadap disiplin kerja karyawan pada pt bank tabungan negara (persero), tbk cabang Denpasar. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 3(5), 1342–1360.
- Farahbod, F., Salimi, S. B., & Dorostkar, K. R. (2013). Impact of organizational communication in job satisfaction and organizational commitment (case study maskan bank guilan). *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 5(4), 419–430.
- Giri, V. N., & Kumar, B. P. (2010). Assessing the impact of organizational communication on job satisfaction and job performance. *Psychological Studies*, 55(2), 137–143. <https://doi.org/10.1007/s12646-010-0013-6>
- Gratton, L., Hailey, V. H., & Stiles, P. (2011). *Strategic human resource management: corporate rhetoric and human reality*. UK: Oxford University Press.
- Hair Jr, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2010). *SEM: An introduction. Multivariate Data Analysis: A Global Perspective*, 5(6), 629–686.
- Hasibuan, M. S. P. (2005). *Manajemen sumber daya manusia*. Edisi revisi (Vol. 288). Jakarta: Bumi Aksara.
- Javed, M., Balouch, R., & Hassan, F. (2014). Determinants of job satisfaction and its impact on employee performance and turnover intentions. *International Journal of Learning and Development*, 4(2), 120–140. <https://doi.org/10.5296/ijld.v4i2.6094>
- Kaymaz, K. (2010). The effects of job rotation practices on motivation: a research on managers in the automotive organizations. *Business and Economics Research Journal*, 1(3), 69–85.
- Khan, F., Rasli, A. M., Yusoff, R. M., Ahmed, T., Rehman, A. ur, & Khan, M. M. (2014). Job rotation, job performance, organizational commitment: An empirical study on bank employees. *Journal of Management Info*, 1(3), 10–13. <https://doi.org/10.31580/jmi.v3i1.8>
- Luthan, F. (2011). *Organizational behavior: an evidence-based approach*. New York America: Mc. Graw Hill Irwin.
- Mangkunegara, A., & Prabu, A. (2014). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mas'ud, F. (2004). *Survai diagnosis organisasional konsep dan aplikasi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2011). *Human resource management: essential perspectives*. San Francisco: Cengage Learning.
- Muhammad, A. (2005). *Komunikasi organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Na'im, A. (2000). Pengaruh perselisihan dalam gaya evaluasi kinerja anggaran terhadap kinerja: tekanan kerja dan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. *The Indonesian Journal of Accounting Research*, 3(1).
- O'Hair, D., Friedrich, G. W., & Dixon, L. D. (1995). *Strategic communication in business and the professions*. Boston: Houghton Mifflin.
- Ortega, J. (2001). Job rotation as a learning mechanism. *Management Science*, 47(10), 1361–1370.
- Ostroff, C. (1992). The relationship between satisfaction, attitudes, and performance: an organizational level analysis. *Journal of Applied Psychology*, 77(6), 963.
- Redding, W. C., & Sanborn, G. A. (1964). *Business and industrial communication: A source book*. New York: Harper & Row.
- Rivai, V., & Mulyadi, D. (2003). *Kepemimpinan dan perilaku organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P. (2013). *Organisational behaviour*. Australia: Pearson Higher Education.

- Robbins, S. P., & Judge, D. (2007). *Perilaku organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Schuler, R. S., & Blank, L. F. (1976). Relationships among types of communication, organizational level, and employee satisfaction and performance. *IEEE Transactions on Engineering Management, EM-23*(3), 124–129. <https://doi.org/10.1109/TEM.1976.6447173>
- So, I. G., Noerlina, Djunggara, A. A., Fahrobi, R., Simamora, B. H., & Ruangkanjanases, A. (2018). Effect of organisational communication and culture on employee motivation and its impact on employee performance. *Pertanika Journal of Social Sciences and Humanities, 26*(2), 1133–1142.
- Suhud, U., Puter, C. D., & Wibowo, S. F. (2017). Measuring Brand Loyalty of Coffee Shop Visitors in Jakarta. *ASEAN Marketing Journal, 9*(1), 28–39. Retrieved from <http://www.redibw.de/db/ebsco.php/search.ebscohost.com/login.aspx%3Fdirect%3Dtrue%26db%3Dbuh%26AN%3D129839443%26site%3Dehost-live>
- Van Wyk, A. E., Swarts, I., & Mukonza, C. (2018). The influence of the implementation of job rotation on employees' perceived job satisfaction. *International Journal of Business and Management, 13*(11), 89. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v13n11p89>
- Zehra, N. (2015). Impact of job rotation on employee performance : the case of Pakistani banking industry. *RADS, 2*(2), 1–12.