

**ROTASI PEKERJAAN, BUDAYA ORGANISASI DAN  
LINGKUNGAN KERJA TERHADAP MOTIVASI KERJA PEGAWAI  
(Studi Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya  
Manusia Kabupaten Pangkajene Dan Kepulauan)**

**TESIS**

**ANITA KARMILA SULAEMAN  
NIM 4617104009**



**Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan  
Guna Memperoleh Gelar  
Magister**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS BOSOWA MAKASSAR  
2019**

## HALAMAN PENERIMAAN

Pada hari /tanggal : Selasa, 27 Agustus 2019

Tesis atas nama : Anita Karmila Sulaeman

Nim : 4617104009

Telah Diterima oleh Panitia Ujian tesis program pascasarjana untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar magister pada program studi Manajemen.

### PANITIA UJIAN TESIS

Ketua : Dr. Thamrin Abduh, SE, M.Si (.....)

Sekretaris : Dr. Muhammad Yusuf Saleh, SE., M.Si (.....)

Anggota Penguji : 1. Dr. Haeruddin Saleh, SE, M.Si (.....)

2. Dr. Seri Suriani, SE., M.Si (.....)

Makassar, 27 Agustus 2019

Direktur,



Prof. Dr. H. Batara Surya, S.T., M.Si

NIDN: 0913017402

## HALAMAN PENGESAHAN

1. **Judul** : Rotasi Pekerjaan, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Pegawai (Studi Kasus Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan).
2. **Nama Mahasiswa:** Anita Karmila Sulaeman
3. **NIM** : 4617104009
4. **Program Studi** : Manajemen

**Menyetujui :**  
**Komisi Pembimbing**

**Pembimbing I,**



Dr. Thamrin Abduh, SE., M.Si

**Pembimbing II,**



Dr. H. MUHAMMAD YUSUF SALEH, SE, M.Si

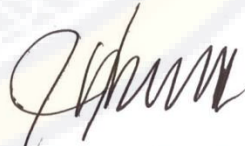
**Mengetahui :**

**Direktur Program Pascasarjana,**



Prof. Dr. BATARA SURYA, ST, M.Si

**Ketua Program Studi Manajemen,**



Dr. HASANUDDIN REMMANG, SE, M.Si

## PERNYATAAN KEORISINILAN

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam Naskah Tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam Naskah Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia Tesis (MAGISTER) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Makassar, Agustus 2019

siswa  
  
ANITA KARMI LA SULAEMAN

## PRAKATA

Segala Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan segala Rahmat dan HidayahNya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis dengan judul “ Pengaruh Rotasi Pekerjaan, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja (Studi Pada Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Pangkajene dan kepulauan ).” guna memenuhi sebagian persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen di Universitas Bosowa.

Penulis menyadari kelemahan serta keterbatasan yang ada sehingga dalam menyelesaikan tesis ini memperoleh bantuan dari berbagai pihak, olehnya itu pada kesempatan ini penulis ingin menghaturkan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada keluarga tercinta, kedua **Orang Tua Ayahanda H. Sulaeman, SH dan Ibunda Hj. Sardaniar Mannan,SE, Suami Tercinta Muchammad Syafar, SE, Serta Ananda Muhammad Athariz Arkan** atas kasih sayang, nasehat dan dorongan yang tidak pernah putus sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.

Penulis juga tak lupa menghaturkan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Rektor Universitas Bosowa Makassar Prof. Dr. Ir. Muhammad Saleh Pallu, M.Eng
2. Bapak Prof. Dr. Batara Surya, ST, M.Si Selaku Direktur Pasca Sarjana Universitas Bosowa Makassar.
3. Bapak Dr. Hasanuddin Remmang,SE, M.Si Selaku Ketua Program Studi Manajemen yang telah banyak memberikan motivasi dan saran-saran kepada peneliti.
4. Bapak Dr. Thamrin Abduh, SE, M.Si Selaku Dosen Pembimbing I dan Bapak Dr. Muhammad Yusuf Saleh, SE, M.Si Selaku Pembimbing II, yang telah meluangkan waktu untuk memberi bimbingan dan arahan

dalam penyusunan tesis, sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis ini.

5. Tim Penguji Dr. Haeruddin Saleh,SE, M.Si dan Dr Seri Suriani, SE, M.Si atas Saran dan Kritik kepada peneliti dalam penyusunan tesis ini.
6. Kepada Sahabat Teman Saudaraku **NILAWATY H.SYAMSU, SH** yang telah berjuang bersama-sama dalam menyelesaikan pendidikan di Universitas Bosowa Makassar.
7. Kepada Kak **NUR AFDALINA RAHIM SE, M.Si** yang selalu memberikan support dan motivasinya yang tiada henti kepada peneliti sehingga peneliti bisa menyelesaikan tesis ini.
8. Kepada Seluruh Karyawan dan Staf Universitas Bosowa.

Makassar, Agustus 2019  
Penulis

**ANITA KARMILA SULAEMAN**

## ABSTRAK

**ANITA KARMILA SULAEMAN**, Pengaruh Rotasi Pekerjaan, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja (Studi Pada Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan, *(Dibimbing oleh Thamrin Abduh dan Muhammad Yusuf Saleh)*).

Penelitian ini bertujuan untuk: 1). Menguji dan menganalisis serta menentukan besarnya pengaruh Rotasi Pekerjaan terhadap Motivasi pegawai : 2). Menguji dan menganalisis serta menentukan besarnya pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Pegawai. Dan 3) Menguji dan menganalisis serta menentukan besarnya pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Pegawai.

Desain dalam penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan menggunakan metode analisis regresi linear berganda. Jumlah populasi sekaligus sampel dalam penelitian ini mencapai 51 orang. Penelitian ini menggunakan teknik analisis deskriptif Kuantitatif yang dianalisis dengan bantuan software SPSS25.

Hasil penelitian ini adalah : 1) Rotasi Pekerjaan pengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi pegawai; 2) Budaya Organisasi pengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi pegawai; 3) Lingkungan Kerja pengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi pegawai.

**Kata Kunci : Rotasi Pekerjaan, Budaya Organisasi, Lingkungan Kerjadan Motivasi Pegawai.**

## ABSTRACT

**ANITA KARMILA SULAEMAN** The Effect of Job Rotation, Organizational Culture and Work Environment on Employee Motivation (Study on Employee Personnel and Human Resources Development in Pangkajene and Kepulauan Regency (Supervised by Thamrin Abduhand Muhammad Yusuf Saleh).

This research aims to: 1). Test and analyze and determine the influence of Job Rotation on employee Motivation; 2) Test and analyze and determine the influence of Organizational Culture on employee Motivation and 3) Test and analyze and determine the influence of Work Environment on employee Motivation.

The design in this study uses quantitative research methods using multiple linear regression analysis analysis methods. The population as well as the sample in this study reached 51 people. This study uses quantitative descriptive analysis techniques that are analyzed with the help of SPSS 25 software.

The conclusions from the result of this study are: 1) Job Rotation has a positive and significant effect on employee Motivation; 2) Organizational Culture has a positive and significant effect on employee Motivation; 3) Work Environment has a positive and significant effect on employee Motivation.

**Keywords : Job Rotation, Organizational Culture, Work Environment and Employee Motivation**



## DAFTAR ISI

HALAMAN SAMBUNG.....	i
HALAMAN PENERIMAAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
PERNYATAAN KEORISINALAN.....	iv
PRAKATA.....	v
ABSTRAK.....	vii
<i>ABSTRACT</i> .....	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
<b>BAB IPENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah.....	9
C. Tujuan Penelitian.....	10
D. Manfaat Penelitian.....	10
E. Ruang Lingkup Penelitian.....	11
F. Sistematika pembahasan.....	12
<b>BAB IKAJIAN TEORI DAN KERANGKA PIKIR.....</b>	<b>13</b>
A. Deskripsi Teori.....	13
1. Manajemen Sumber Daya Manusia.....	13
2. Rotasi Kerja.....	18
3. Budaya Organisasi.....	22
4. Lingkungan Kerja.....	30
5. Motivasi.....	41
B. Penelitian Terdahulu.....	58
C. Kerangka Pikir.....	62

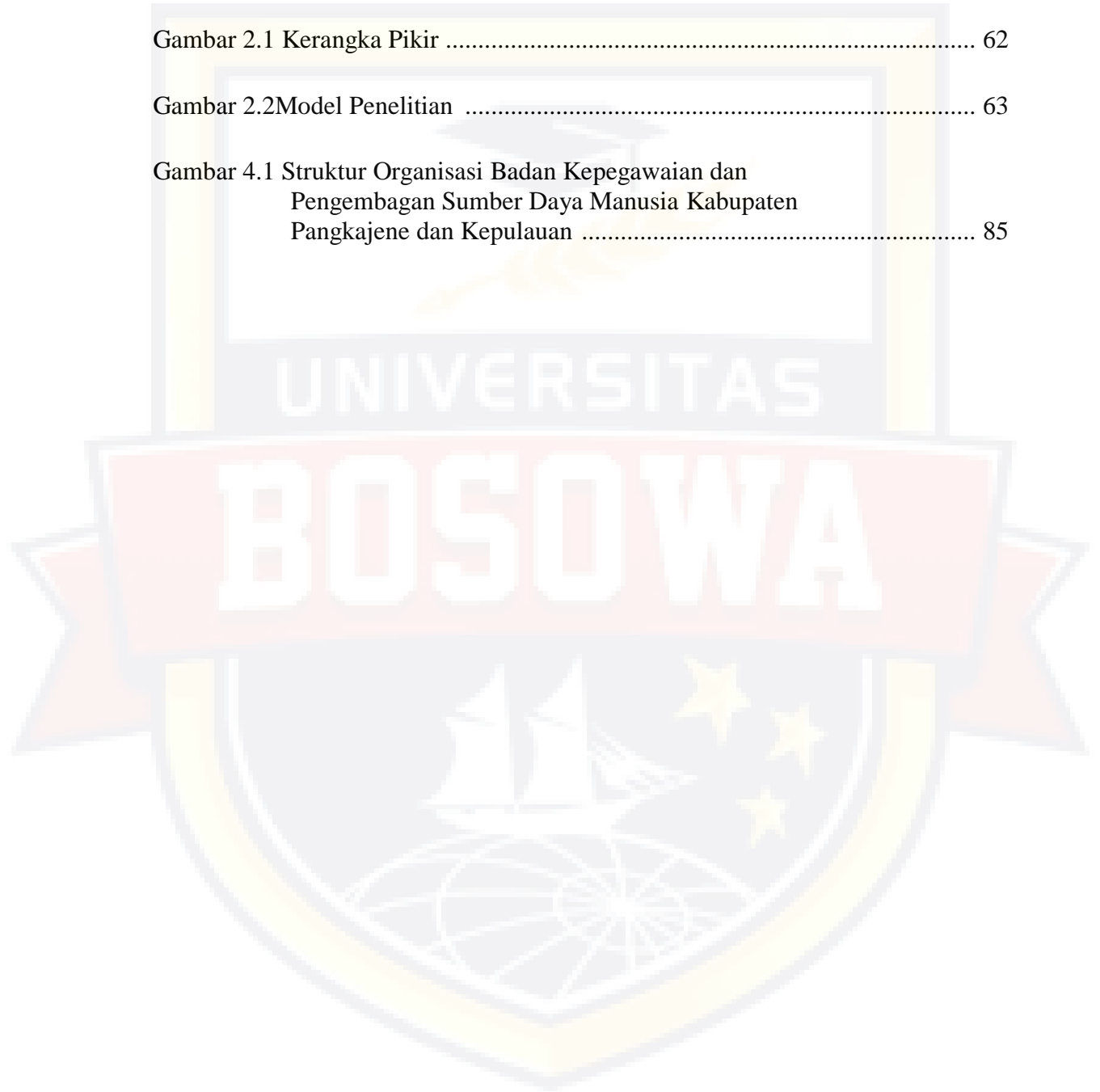
D. Model Penelitian.....	63
E. Hipotesis .....	63
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>66</b>
A. Desain dan Jenis Penelitian.....	66
B. Lokasi dan Waktu Penelitian .....	67
C. Populasi, Sampel dan Teknik Penentuan Sampel Penelitian.....	67
D. Jenis dan Sumber Data.....	68
E. Metode Pengumpulan Data.....	69
F. Teknik Analisis Data.....	71
G. Definisi Operasional Variabel Penelitian.....	77
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>83</b>
A. Deskripsi Lokasi Penelitian .....	83
1. Deskripsi Variabel Penelitian .....	88
2. Analisis Uji Instrumen Penelitian .....	97
3. Uji Asumsi Klasik .....	99
B. Pengujian Hipotesis .....	104
C. Analisis Regresi Linear Berganda .....	108
D. Pengujian Koefisien Determinasi .....	109
E. Pembahasan Hasil Penelitian .....	111
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>121</b>
A. Kesimpulan .....	121
B. Saran-Saran.....	122
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>124</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>129</b>

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3.1 Penjabaran Variabel, indikator, pernyataan dan Sumber Acuan .....	80
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Penelitian .....	86
Tabel 4.2 Distribusi Persepsi Responden Terhadap Variabel Rotasi Kerja.....	89
Tabel 4.3 Distribusi Persepsi Responden Terhadap Variabel Budaya Organisasi.....	91
Tabel 4.4 Distribusi Persepsi Responden Terhadap Variabel Lingkungan Kerja.....	93
Tabel 4.5 Distribusi Persepsi Responden Terhadap Variabel Motivasi.....	95
Tabel 4.6 Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian.....	97
Tabel 4.7 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian.....	99
Tabel 4.8 Hasil Uji Pengujian Multikolinearitas.....	100
Tabel 4.9 Hasil Uji Pengujian Heterokedastisitas.....	102
Tabel 4.10 Hasil Uji Normalitas.....	103
Tabel 4.11 Hasil Uji Linearitas.....	103
Tabel 4.12 Hasil Pengujian Hipotesis Secara Parsial (Uji t) .....	104
Tabel 4.13 Hasil Pengujian Secara Simultan.....	107
Tabel 4.14 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda.....	108
Tabel 4.15 Hasil Pengujian Koefisien Determinasi.....	110

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Pikir .....	62
Gambar 2.2 Model Penelitian .....	63
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan .....	85



## DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Surat Keterangan Selesai Penelitian.....	130
Lampiran 2 Kuesioner Penelitian.....	131
Lampiran 3 Tabulasi Kuesioner.....	137
Lampiran 4 Hasil Analisis frekuensi.....	141
Lampiran 5 Hasil Uji Validitas Variabel .....	153
Lampiran 6 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Penelitian.....	161
Lampiran 7 Hasil Uji Normalitas.....	167
Lampiran 8 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda.....	170

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang**

Pengembangan SDM sangat diperlukan karena memiliki aspek yang penting bagi peningkatan produktivitas SDM dan juga memiliki tujuan-tujuan tertentu yang pastinya harus dicapai demi kemajuan suatu perusahaan atau organisasi pelayanan sosial. Salah satu organisasi pemerintahan yang ada di Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan adalah Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan, mempunyai tugas membantu Bupati melaksanakan fungsi penunjang urusan pemerintahan bidang kepegawaian, pendidikan dan pelatihan yang menjadi kewenangan daerah Kabupaten Pangkajene Kepulauan.

Penyelenggara pelayanan publik, menurut Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 dinamakan Aparatur Sipil Negara (ASN), adalah pelayan masyarakat/abdi negara yang memiliki tanggung jawab terhadap pelayanan publik dalam rangka mewujudkan kesejahteraan masyarakat. Terkait harapan masyarakat terhadap Aparatur Sipil Negara adalah kinerja andal yang diberikan dalam pelayanan publik.

Motivasi kerja sangat menjadi perhatian penting bagi ASN di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan. menurut Edy Sutrisno (2012: 109) lebih spesifik mengatakan bahwa, “Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang.” namun demikian terdapat

beberapa masalah hambatan yang bisa melemahkan motivasi kerja pegawai, salah satunya adalah rendahnya motivasi kerja karyawan yang bisa dilihat dari keinginan untuk berprestasi dalam kerja. Hal tersebut dapat dilihat dari minimnya kedisiplinan kerja dari sisi absensi ataupun penyelesaian pekerjaan, sehingga tidak sesuai dengan tata tertib yang berlaku. Ada berbagai faktor yang dapat mempengaruhi masalah tersebut, sebagai masalah bisa saja dari keadaan lingkungan, pengaruh teman kerja yang indiscipliner dan lainnya. Untuk mencapai kualitas motivasi kerja pegawai yang baik perlu didukung oleh berbagai faktor yang mempengaruhinya. Diantaranya faktor rotasi kerja, budaya organisasi dan lingkungan kerja.

Saravani dan Abbasi (2013) “rotasi pekerjaan adalah pendekatan yang paling penting dari desain pekerjaan serta kebijakan pengembangan sumber daya manusia yang memiliki potensi untuk meningkatkan kepuasan kerja dan meningkatkan kemampuan dalam karyawan.”Perusahaan sudah semestinya memperhatikan perkembangan sumber daya manusianya yaitu karyawan dan rotasi pekerjaan menjadi salah satu unsur penting yang harus diperhatikan karena dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja karyawan dalam organisasi.

Secara teoritis rotasi kerja berhubungan dengan motivasi kerja. Ninuk (2002) menyatakan bahwa keinginan untuk memenuhi berbagai kebutuhan inilah yang dipandang sebagai pendorong atau penggerak bagi seseorang untuk melakukan sesuatu, termasuk melakukan pekerjaan atau bekerja. Seorang pegawai yang professional tidak dapat melepaskan diri dari kenyataan bahwa mereka adalah individu yang juga mempunyai kebutuhan, keinginan, dan harapan dari tempatnya bekerja. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan inilah yang akan

mempengaruhi motivasi kerja yang ada pada setiap individu untuk melakukan segala sesuatu yang lebih baik dari lainnya di dalam melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan. Penelitian sebelumnya telah membuktikan adanya pengaruh rotasi terhadap motivasi kerja salah satunya penelitian Galang dan Endang (2017) menemukan bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan antara Rotasi pekerjaan terhadap motivasi kerja.

Kompetensi merupakan salah satu pertimbangan utama dalam melakukan rotasi kerja, sehingga perubahan atau pertukaran karyawan tersebut sesuai dengan bidang dan kemampuan yang dimiliki. Selain itu pada hal lain mereka sudah sesuai dengan kemampuan dan minat dalam pekerjaan tersebut namun karena adanya sistem rotasi tersebut membuat karyawan tersebut menjadi bekerja dari awal atau mempelajari hal yang baru lagi. Tentunya jika hal ini terjadi akan membuat keseimbangan roda institusi akan terganggu.

Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan melakukan rotasi ditujukan untuk mengetahui potensi setiap ASN, sehingga organisasi dapat menempatkan pegawai sesuai dengan potensi yang dimiliki. Selain itu pegawai mendapatkan pengetahuan baru yang sesuai dengan potensinya serta meminimalisir tingkat kejenuhan yang ada. Manfaat dari rotasi akan dapat memberikan kesegaran baru bagi pegawai, rasa jenuh dan depresi yang menghimpit karena kelamaan bekerja pada suatu pekerjaan tertentu akan hilang, setelah dilakukan rotasi dengan suasana baru diharapkan dapat memicu motivasi untuk lebih maju dan mendatangkan tingkat produktivitas kerja yang lebih baik. Tantangan demi tantangan baru dari tugas baru diharapkan akan mendorong pegawai untuk bekerja lebih giat.



Dalam pelaksanaannya rotasi ini harus memenuhi ketentuan ketentuan perundangan dimana hasil penilaian kinerja PNS digunakan untuk melakukan rotasi. Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan melakukan rotasi kepada ASN sebanyak 2 kali dalam 1 tahunnya, selain menempatkan staf sesuai latar belakang pendidikannya rotasi juga bertujuan untuk mencegah konflik kepentingan PNS yang memiliki hubungan tali perkawinan dan hubungan darah secara langsung dalam satu unit kerja dapat dimutasi pada unit yang berbeda berdasarkan keputusan Pejabat Pembina Kepegawaian.

Pelaksanaan rotasi kerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan memberikan dampak positif bagi kinerja pegawai, hasil pengamatan penulis yang didukung hasil wawancara dari pegawai yang telah dirotasi sebelumnya mengungkapkan bahwa, adanya rotasi kerja dapat mempercepat jenjang karirnya sebagai ASN, selain itu di tempat kerja yang baru para pegawai tentunya lebih bersemangat dalam bekerja sehingga motivasi kerja karyawan yang telah dirotasi juga meningkat, motivasi kerja pegawai yang baik tentunya dapat meningkatkan jenjang karirnya dari staf menjadi salah satu pimpinan misalnya Kepala Bidang, Sekretaris maupun jabatan fungsional lainnya.

Selain rotasi kerja budaya organisasi merupakan salah satu instrumen penting. Budaya Organisasi menurut Robbins dan Judge (2013:4) adalah suatu kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar, yang terdiri dari dua atau lebih orang, yang bekerja atau dasar hubungan yang terus menerus untuk mencapai tujuan bersama atau sekelompok tujuan. Budaya organisasi memiliki peran

penting dalam masalah motivasi kerja pegawai. Lingkungan organisasi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan, budaya kerja merupakan kegiatan atau aktivitas pegawai yang berkualitas dan bermutu, sehingga dalam kegiatannya dipenuhi dengan semangat kerja, motivasi, serta memberikan inspirasi dalam bekerja. Beraktivitas secara baik dan efektif serta selalu memberikan kepuasan terhadap hasil kerja. (Kemenpan Nomor 25/KEP/M.PAN/04/2002).

Budaya organisasi mampu mempengaruhi motivasi kerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan, Motivasi kerja Funso *et. al.* (2016) menyatakan bahwa diperlukan suatu motivator bagi karyawan itu sendiri untuk memenuhi kebutuhan fisik dan non fisik, maka karyawan akan bersedia bekerja dan menyelesaikan tugasnya dengan baik. Shina *et al.* (2010), budaya organisasi itu sendiri dapat membantu kinerja karyawan, karena mampu menciptakan motivasi kerja bagi karyawan untuk memberikan kemampuan yang terbaik dalam memanfaatkan kesempatan yang telah diberikan oleh perusahaan.

Penelitian sebelumnya telah membuktikan adanya pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja salah satunya penelitian Mukson (2018) dalam penelitiannya menemukan bahwa semakin tinggi budaya organisasi dengan demikian semakin tinggi motivasi pegawai. Penelitian sebelumnya telah membuktikan adanya pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja salah satunya penelitian Made & Gede (2018) menunjukkan bahwa lingkungan kerja non fisik memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada pegawai di dinas pendapatan Daerah Badung Mangusada.

Penerapan budaya kerja bagi ASN di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan dapat menumbuhkembangkan motivasi kerjanya sebagai pegawai, menurut salah satu pegawai bahwa motivasi kerja dapat tercipta apabila terjalin hubungan kekerabatan yang baik antar sesama pegawai dalam kesehariannya bekerja di kantor maupun di luar kantor. Budaya organisasi yang diterapkan pegawai di kantor meliputi kerjasama tim, saling tegur sapa antar pegawai maupun pelayanan kepada masyarakat, yang paling dirasakan pegawai yakni terjalinnya hubungan kekerabatan antar sesama pegawai, hubungan ini saling mempengaruhi serta memotivasi pegawai dalam bekerja.

Budaya kerja di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan adalah pilihan nilai-nilai moral dan etika yang dianggap baik dan positif, meliputi nilai sosial budaya positif yang relevan, norma atau kaidah, etika dan nilai kinerja produktif yang bersumber dari pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Nilai tersebut dipedomani secara individu atau kelompok yang dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja dalam rangka pelaksanaan tugas penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan dan pelayanan masyarakat.

Belum optimalnya penerapan budaya kerja di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan nampaknya bersumber dari beberapa kondisi, antara lain belum adanya pemahaman secara utuh diantara jajaran aparatur daerah mengenai esensi dan manfaat budaya kerja. Selain itu upaya sosialisasi dan diseminasi dari instansi Pusat tentang tahapan dan teknik penerapan budaya kerja juga belum terprogram

secara sistematis. Hal ini umumnya disebabkan masih ditemuinya praktek-praktek penyelenggaraan pemerintahan yang tidak sesuai dengan budaya kerja organisasi sehingga kurang dapat berkontribusi secara optimal untuk menciptakan efektivitas, efisiensi, dan kinerja organisasi pemerintahan daerah secara optimal.

Lingkungan kerja juga menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi motivasi kerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan. Lingkungan kerja mempunyai peran yang penting dalam pencapaian kinerja pegawai demikian juga motivasi kerjanya. Hal ini disebabkan karena adanya lingkungan kerja yang menyenangkan. membuat karyawan akan bekerja lebih bergairah dan bersemangat untuk mencapai kinerja yang lebih baik. Lingkungan kerja ini sendiri terdiri atas lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja nonfisik yang melekat dengan karyawan sehingga tidak dapat dipisahkan dari usaha peningkatan kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang baik, nyaman, dan memenuhi standar kebutuhan kelayakan akan mempengaruhi karyawan dalam melakukan tugasnya. Lingkungan kerja non fisik yang kondusif merupakan syarat wajib untuk terus membina kualitas pemikiran karyawan yang akhirnya bisa membina kinerja mereka secara terus-menerus.

Menurut Sedarmayanti (2011:2) “lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok”. Secara teoritis lingkungan kerja mempengaruhi motivasi kerja, hal ini dinyatakan Siagian (2008:106) yang menyatakan faktor yang menimbulkan motivasi kerja salah satunya meliputi Kondisi kerja yang baik,

terutama dilihat dari segi fisik lingkungan kerja. Penerapan lingkungan kerja non fisik seperti adanya pelayanan terhadap karyawan dari segi keselamatan dalam bekerja akan membuat karyawan merasa aman dan nyaman sehingga dapat memotivasi diri pegawai secara intrinsik untuk menyelesaikan pekerjaan (Brown dan Tobias, 2010).

Lingkungan kerja di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan sangat dijaga dengan baik, hal ini terlihat dari kondisi bangunan yang dirawat dengan baik, demikian juga di dalam ruangan yang dilengkapi dengan fasilitas berupa pendingin ruangan maupun penataan tempat yang rapi sehingga membuat nyaman pegawai dalam bekerja. Kondisi ini tentunya mendukung pegawai untuk bekerja secara nyaman tanpa gangguan, selain itu menurut salah satu pegawai kondisi lingkungan kerja yang baik ini membuat dirinya semakin termotivasi untuk bekerja menyelesaikan tugasnya maupun tugas tim.

Lingkungan kerja Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia sudah baik, namun masih terdapat berbagai kendala misalnya di dalam ruangan masih terdapat pegawai yang merokok sehingga mengganggu kenyamanan rekan kerja, meskipun sudah ada himbauan untuk tidak merokok di ruangan ber AC. Selain itu terkadang pegawai menerima kunjungan tamu di dalam ruang kerja sehingga mengganggu kenyamanan rekan kerja lainnya.

Berangkat dan melihat dari fenomena tersebut, penulis berasumsi bahwa motivasi karyawan diindikasikan oleh berkesesuaian terhadap rotasi karyawan melakukan perputaran (rotasi) karyawan yang sesuai dengan peruntukannya, kesesuaian budaya organisasi dengan budaya kerja pegawai dan lingkungan kerja

yang memadai, Berlandaskan hal tersebut, penulis melakukan penelitian lebih dalam mengenai “Pengaruh Rotasi Pekerjaan, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Pegawai (Studi Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Pangkajene Dan Kepulauan)”.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian yang diungkapkan dalam latar belakang, maka rumusan masalah dalam penelitian ini yakni :

1. Apakah rotasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan ?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan ?
3. Apakah lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan ?
4. Apakah rotasi kerja, budaya organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh secara simultan terhadap Motivasi Kerja Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan ?

### **C. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk :

1. Menganalisis, menginterpretasi dan mengetahui pengaruh rotasi kerja terhadap motivasi kerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan.
2. Menganalisis, menginterpretasi dan mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan.
3. Menganalisis, menginterpretasi dan mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan.
4. Menganalisis, menginterpretasi dan mengetahui pengaruh simultan rotasi kerja, budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan.

### **D. Manfaat Penelitian**

Setelah diketahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat, maka hasil penelitian diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

#### **1. Manfaat Teoritis**

- a. Memberi tambahan bukti empiris tentang pengaruh rotasi kerja, budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja di bidang pemerintahan.

- b. Sebagai dasar untuk penelitian selanjutnya. Sehingga apa yang menjadi kekurangan dalam penelitian ini dapat dikembangkan kembali pada penelitian selanjutnya.

## **2. Manfaat Praktis**

- a. Manfaat bagi pegawai, hasil penelitian ini diharapkan dapat sebagai bahan pertimbangan sekaligus masukan bagi ASN Pemda Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan untuk meningkatkan motivasi kerjanya, khususnya BKD Pangkep.
- b. Manfaat bagi pimpinan, hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan bagi pimpinan untuk meningkatkan pembinaan kepada lembaga yang dipimpinnya.
- c. Manfaat bagi lembaga, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan bagi dunia ilmu pengetahuan dan teknologi khususnya dalam pengembangan sumber daya manusia.
- d. Manfaat bagi penulis, yakni penulis dapat membandingkan, menambah dan mengembangkan ilmu manajemen sumber daya manusia yang telah penulis dapatkan di bangku kuliah khususnya mengenai rotasi kerja, budaya organisasi dan lingkungan kerja.

## **E. Ruang Lingkup Penelitian**

Penelitian ini khusus mengkaji Pengaruh Rotasi Pekerjaan, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Pegawai. Obyek penelitian ini adalah Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Pangkajene Dan Kepulauan dan subyeknya adalah pegawainya Analisis penelitian menggunakan teknik deskriptif kuantitatif.



## **F. Sistematika Pembahasan**

Dalam penelitian ini, sistematika pembahasan terdiri atas lima bab. Masing-masing uraian secara garis besar dapat dijelaskan sebagai berikut :

### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini merupakan penjelasan mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup penelitian, dan sistematika pembahasan.

### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini berisi tentang teori acuan, penelitian terdahulu, kerangka pikir, dan hipotesis penelitian.

### **BAB III METODE PENELITIAN**

Bab ini berisi tentang Desain penelitiandan jenis penelitian, lokasi dan waktu penelitian, populasi, sampel dan teknik penentuan sampel penelitian, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, teknik analisis data, dan definisi operasional variabel penelitian.

### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Bab ini berisi Gambaran umum objek penelitian, hasil penelitian, dan pembahasan hasil penelitian.

### **BAB IV PENUTUP**

Bab ini berisi tentang kesimpulan dan saran yang penulis kemuakan sesuai dengan pembahasan yang terdapat pada bab sebelumnya.

## BAB II

### KAJIAN TEORI DAN KERANGKA PIKIR

#### A. Deskripsi Teori

##### 1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Sutrisno (2012: 6) mengatakan bahwa, manajemen sumber daya manusia merupakan kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan SDM untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi.” Menurut Edy Sutrisno (2012: 9-11) salah satu fungsi MSDM dari 10 fungsi yakni fungsi pengendalian, kegiatan ini merupakan kegiatan mengendalikan pegawai agar menaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana.

Menurut Cushway dalam Sutrisno (2012: 7-8) mengemukakan tujuan dari manajemen sumber daya manusia, sebagai berikut:

- Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan SDM untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi dan berkinerja tinggi, pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal.
- Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur SDM yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.
- Membantu dalam pengembangan keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi SDM.

- Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini mencapai tujuan.
- Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.
- Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi.
- Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen SDM.

Setiap organisasi menetapkan tujuan-tujuan tertentu yang ingin dicapai dalam manajemen sumber dayanya termasuk sumber daya manusia. Tujuan dari SDM umumnya bervariasi dan bergantung pada penahapan perkembangan yang terjadi pada masing-masing organisasi.

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu sistem yang merupakan bagian dari proses kegiatan yang paling sentral, karena merupakan suatu rangkaian untuk mencapai tujuan. Oleh karena itu, agar kegiatan manajemen sumber daya manusia ini dapat berjalan dengan lancar, maka dapat memanfaatkan fungsi-fungsi manajemen.

Menurut Sutrisno (2012: 9-11) mendefinisikan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia, sebagai berikut :

1. Perencanaan

Kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, dalam membantu terwujudnya tujuan.

## 2. Pengorganisasian

Kegiatan untuk mengatur pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bentuk bagan organisasi.

## 3. Pengarahan dan pengadaan

Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada pegawai, agar mau kerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Sedangkan, pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

## 4. Pengendalian

Merupakan kegiatan mengendalikan pegawai agar menaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana.

## 5. Pengembangan

Merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan.

## 6. Kompensasi

Merupakan pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi.

## 7. Pengintegrasian

Merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan pegawai, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

#### 8. Pemeliharaan

Merupakan kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas agar mereka tetap mau bekerja sampai pensiun.

#### 9. Kedisiplin kerjaan

Merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasi, karena tanpa adanya kedisiplin kerjaan, maka sulit mewujudkan tujuan maksimal.

#### 10. Pemberhentian

Merupakan putusnya hubungan kerja seorang pegawai dari suatu organisasi.

Dari definisi diatas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa fungsi-fungsi dari manajemen sumber daya manusia adalah menerapkan dan mengelola sumber daya manusia secara tepat untuk organisasi/perusahaan agar dapat berjalan efektif, guna mencapai tujuan yang telah dibuat, serta dapat dikembangkan dan dipelihara agar fungsi organisasi dapat berjalan seimbang dan efisien.

Kualitas sumber daya manusia tidak lepas dari kerja karyawan yang professional, sehingga diharapkan agar kualitas sumber daya manusia yang tinggi muncul pada kaum professional yang memiliki keahlian yang digunakan untuk menilai dan membentuk citra diri mereka. Keberhasilan suatu organisasi ditentukan oleh manajemen sumber daya manusia yang semakin berkualitas. Ini adalah tantangan bagi manajemen sumber daya manusia dalam menghadapi keragaman sumber daya manusia yang semakin meningkat.

Kaswan (2012: 8) lebih spesifik mengatakan bahwa, "Tantangan-tantangan merupakan kekuatan yang mempengaruhi individu, komunitas, bisnis, dan masyarakat. Kekuatan-kekuatan itu mengisyaratkan bahwa sejumlah tindakan

harus dilakukan organisasi untuk menangani ketidakpastian dan turbulensi yang ada dilingkungan.”

Sedangkan, menurut Sutrisno (2012: 11) lebih spesifik mengatakan bahwa, “Kesulitan yang dihadapi oleh manajemen sumber daya manusia dimasa depan tentu tidak akan sama lagi dengan kondisi masa lampau. Kesulitannya adalah bagaimana menciptakan organisasi yang semakin beragam dan menuntut pengelolaan yang semakin efisien, efektif, dan produktif.”

Menurut Marwansyah (2010:3), manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai pendayagunaan sumber daya manusia di dalam organisasi, melalui fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja, dan hubungan industrial. Menurut Mangkunegara(2013:2) manajemen Sumber Daya Manusia sebagai suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi

Menurut Simamora (2015:4) manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja. Menurut Bangun (2012:6) manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai suatu proses perencanaan, pengorganisaian, penyusunan staf, pergerakan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja untuk mencapai tujuan organisasi.

Dari beberapa definisi-definisi diatas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa tantangan atau kesulitan yang dihadapi oleh manajemen sumber daya manusia harus dapat dikelola dengan baik dan efektif. Dengan banyaknya keragaman sumber daya manusia saat ini, maka manajemen sumber daya manusia harus dapat menciptakan komunikasi yang efektif, mengembangkan dan memberikan pelatihan kepada karyawan, dapat menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan efisien, dan juga menyediakan umpan balik pada kinerja karyawan yang berdasarkan pada hasil yang telah dibuat.

## **2. Rotasi Kerja**

### **a) Defenisi Rotasi Kerja**

Menurut Mathis dan Jakcson (2011) “Rotasi Pekerjaan adalah proses pemindahan seseorang dari satu pekerjaan ke pekerjaan yang lain.” Sebuah teknik yang digunakan untuk mengurangi kemonotonan suatu rutinitas yang dilakukan karyawan. 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.

Saravani dan Abbasi (2013) “rotasi pekerjaan adalah pendekatan yang paling penting dari desain pekerjaan serta kebijakan pengembangan sumber daya manusia yang memiliki potensi untuk meningkatkan kepuasan kerja dan meningkatkan kemampuan dalam karyawan.”Perusahaan sudah semestinya memperhatikan perkembangan sumber daya manusianya yaitu karyawan dan

rotasi pekerjaan menjadi salah satu unsur penting yang harus diperhatikan karena dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja karyawan dalam organisasi.

Dari uraian teori-teori di atas, terdapat bermacam-macam definisi tentang rotasi pekerjaan. Namun terdapat persamaan yang jelas, yaitu rotasi pekerjaan adalah tentang perpindahan kerja pegawai dalam satu organisasi. Sebagai tambahan definisi, masing-masing ahli menambahkan hal-hal yang berbeda. Terdapat tambahan tentang jenis pekerjaan dan tanggung jawab serta pembayaran penghasilan yang sama, waktu pelaksanaan, manfaat dan lokasi pekerjaan serta rancangan pelatihan lintas pekerjaan.

#### **b) Manfaat Rotasi Pekerjaan**

Rotasi pekerjaan diharapkan akan memberikan manfaat bagi karyawan maupun organisasi. Robbins dan Judge (2013) mengemukakan manfaat rotasi pekerjaan antara lain:

- a. Mengurangi kebosanan,
- b. Meningkatkan motivasi,
- c. Membantu karyawan untuk lebih memahami bagaimana pekerjaan
- d. Mereka memberikan kontribusi kepada organisasi,
- e. Memperluas jangkauan ketrampilan,
- f. Memberikan lebih banyak fleksibilitas dalam penjadwalan kerja,
- g. Beradaptasi dengan perubahan,
- h. Mengisi kekosongan suatu pekerjaan.

Manfaat rotasi pekerjaan menurut Noe, *et al.* (2011) antara lain adalah sebagai berikut:



- a. Meningkatkan pemahaman karyawan tentang fungsi perusahaan yang berbeda,
- b. Mengembangkan jaringan,
- c. Meningkatkan keterampilan pemecahan masalah dan pengambilan keputusan,
- d. Membantu karyawan meningkatkan penghasilan dan
- e. Mendapatkan promosi lebih cepat.

Tujuan lain dinyatakan oleh Kaymaz (2010) 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 karena perusahaan juga merasakan manfaat tidak langsung karena karyawan rentang akan keterampilan dan manajemen yang lebih luas dan lentur dalam penjadwalan kerja, penyesuaian diri karyawan atas perubahan, dan mengisi kekosongan personalia.

### **c) Kelemahan Rotasi Pekerjaan**

Selain manfaat yang diperoleh, di sisi lain, rotasi pekerjaan juga menimbulkan masalah bagi karyawan dan organisasi. Menurut Noe, *et al.* (2011) kendala rotasi pekerjaan antara lain sebagai berikut:

- a. Memberikan perspektif jangka pendek pada karyawan tentang kemungkinan akan timbulnya permasalahan.

- b. Karyawan mungkin merasa kurang puas dan kurang termotivasi karena mereka merasa akan mengalami kesulitan mengembangkan keterampilan khusus.
- c. Kemungkinan akan mengurangi produktivitas dan meningkatkan beban kerja bagi karyawan yang ditinggalkan.

Menurut Robbins dan Judge (2013) rotasi pekerjaan juga mempunyai kekurangan, antara lain sebagai berikut:

- a. Biaya pelatihan meningkat.
- b. Menurunkan produktivitas.
- c. Menciptakan gangguan ketika anggota kelompok kerja harus
- d. Menyesuaikan diri dengan karyawan baru.
- e. Pengawas juga mungkin harus menghabiskan lebih banyak waktu untuk menjawab pertanyaan dan memantau pekerjaan dari karyawan baru.

#### **d) Syarat Rotasi Pekerjaan**

Berdasarkan pemaparan di atas, kiranya penerapan rotasi pekerjaan memerlukan beberapa persyaratan yang perlu diperhatikan agar memberikan manfaat yang maksimal. Menurut Noe, *et al.* (2011) rotasi pekerjaan yang ideal mensyaratkan kondisi sebagai berikut:

- a. Organisasi menetapkan dan mengkomunikasikan kebijakan yang jelas tentang posisi mana yang memenuhi syarat untuk rotasi pekerjaan.
- b. Karyawan dan manajer mengerti dan setuju pada harapan untuk rotasi pekerjaan, termasuk ketrampilan yang harus dikembangkan.
- c. Bertujuan mendukung program organisasi.

- d. Jadwal rotasi realistis, dengan mempertimbangkan bagaimana karyawan lama akan perlu untuk menjadi akrab dengan posisi baru, serta berapa banyak waktu yang dibutuhkan bagi karyawan untuk menyelesaikan tugas.
- e. Manajemen puncak berkomitmen untuk keberhasilan program.
- f. Terdapat pihak yang bertanggung jawab untuk mengukur apakah program ini memenuhi tujuannya.

Dari uraian tentang definisi, manfaat, kelemahan dan syarat rotasi pekerjaan di atas, penelitian ini menggunakan faktor-faktor dalam rotasi pekerjaan yang paling mendekati karakteristik objek yang akan diteliti, yaitu rotasi pekerjaan antar lokasi (Noe, *et al.*, 2011).

#### **e) Indikator Rotasi Kerja**

Menurut Kaymaz (2010 : 74) indicator rotasi pekerjaan yaitu :

- a. Tingkat kejenuhan kerja, tambahan pengetahuan, keterampilan dan kompetensi.
- b. Persiapan manajemen;
- c. Pilihan posisi kerja yang tepat;
- d. Pengembangan hubungan sosial.

### **3. Budaya Organisasi**

#### **a) Defenisi Budaya Organisasi**

Budaya Organisasi menurut Robbins dan Judge (2013:4) adalah suatu kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar, yang terdiri dari dua atau lebih orang, yang bekerja atau dasar hubungan yang terus menerus untuk mencapai tujuan bersama atau sekelompok tujuan.

Budaya organisasi identik dengan studi individu dan kelompok dalam sebuah organisasi. Interaksi orang dalam sebuah organisasi menggambarkan budaya pada organisasi tersebut. Budaya organisasi yang kuat mendukung tujuan-tujuan perusahaan, sebaliknya yang lemah atau negatif menghambat atau bertentangan dengan tujuan-tujuan perusahaan. Robbins dan Judge (2011: 520) menegaskan “Budaya organisasi adalah sistem makna bersama yang diselenggarakan oleh anggota yang membedakan satu organisasi dengan organisasi lain”.

Riani (2011:7) mengemukakan, budaya organisasi adalah nilai-nilai, keyakinan dan prinsip-prinsip dasar yang merupakan landasan bagi sistem dan praktek-praktek manajemen serta perilaku yang meningkatkan dan memperkuat prinsip-prinsip tersebut. Menurut Rivai dan Mulyadi (2012:374), menyatakan bahwa budaya organisasi adalah suatu kerangka kerja yang menjadi pedoman tingkah laku sehari-hari dan membuat keputusan untuk karyawan dan mengarahkan tindakan mereka untuk mencapai tujuan organisasi.

Sutrisno (2012: 2), mendefinisikan budaya organisasi sebagai perangkat sistem nilai-nilai (*values*), keyakinan-keyakinan (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumptions*), atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya. Budaya organisasi juga disebut budaya perusahaan, yaitu seperangkat nilai-nilai atau norma-norma yang telah relatif lama berlakunya, dianut bersama oleh para anggota organisasi (karyawan) sebagai norma perilaku dalam menyelesaikan masalah-masalah organisasi (perusahaan).

Robbins & Coulter (2010: 63) mengemukakan bahwa “Budaya organisasi atau *organizational culture* adalah sehimpunan nilai, prinsip, tradisi dan cara bekerja yang dianut bersama oleh dan mempengaruhi perilaku serta tindakan para anggota organisasi”. Dalam kebanyakan organisasi, nilai-nilai dan praktik-praktik yang dianut bersama (*shared*) ini telah berkembang pesat seiring dengan perkembangan zaman dan benar-benar sangat mempengaruhi bagaimana sebuah organisasi dijalankan.

Menurut Laudon dan Laudon (2012: 100), bahwa “Budaya organisasi adalah kekuatan pengikat yang kuat yang menghambat konflik politik dan mendorong pemahaman yang sama, perjanjian pada prosedur, dan praktik umum”.

Menurut Tintami *et al.* (2012: 3) “Budaya organisasi adalah filosofi dasar organisasi yang memuat keyakinan, norma-norma, dan nilai-nilai bersama yang menjadi karakteristik inti tentang bagaimana melakukan sesuatu dalam organisasi. Keyakinan, norma-norma, dan nilai-nilai tersebut menjadi pegangan semua sumber daya manusia dalam organisasi dalam melaksanakan kinerjanya (Wibowo, 2011:19).”

Schein (2010:12), budaya organisasi adalah pola dasar yang diterima oleh organisasi untuk bertindak dan memecahkan masalah, membentuk karyawan yang mampu beradaptasi dengan lingkungan dan mempersatukan anggota-anggota organisasi. Untuk itu harus diajarkan kepada anggota termasuk anggota yang baru sebagai suatu cara yang benar dalam mengkaji, berpikir dan merasakan masalah yang dihadapi.

Dari beberapa pendapat tersebut diatas, maka dapat ditarik sebuah kesimpulan bahwa “budaya organisasi adalah suatu nilai-nilai yang diyakini (*belief*) dan merupakan sistem dalam suatu organisasi yang mendukung dalam pelaksanaan kegiatan dalam berorganisasi yang mempunyai ciri-ciri tertentu untuk mencapai tujuan yang telah disepakati bersama”.

### **b) Dampak Budaya Organisasi**

Menurut Rivai dan Mulyadi (2012: 375), bahwa: “Budaya mempunyai dampak yang kuat dan semakin besar pada prestasi kerja organisasi, diantaranya, yaitu:

- a) Budaya perusahaan dapat mempunyai dampak signifikan pada prestasi kerja ekonomi perusahaan dalam jangka panjang.
- b) Budaya perusahaan bahkan mungkin merupakan faktor yang lebih penting dalam menentukan sukses atau gagalnya perusahaan dalam masa mendatang.
- c) Budaya perusahaan yang menghambat prestasi keuangan yang kokoh dalam jangka panjang sering terjadi dan budaya tersebut berkembang dengan mudah.
- d) Walaupun sulit untuk diubah, budaya perusahaan dapat dibuat untuk lebih meningkatkan prestasi.”

### **c) Fungsi Budaya Organisasi**

Budaya organisasi merupakan bagian paling inti dari suatu organisasi, di mana memiliki kekuatan untuk mempengaruhi sukses atau tidaknya suatu organisasi. Kesuksesan ini dapat terjadi dengan adanya dukungan penuh dari

seluruh anggota. Budaya organisasi digunakan untuk menjadi pedoman berperilaku dari setiap anggota organisasi.

Menurut Robbins dan Judge (2013:294), fungsi budaya organisasi adalah sebagai berikut:

- a) Budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dan yang lain.
- b) Budaya membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi.
- c) Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan diri individual seseorang.
- d) Budaya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk dilakukan oleh karyawan.
- e) Budaya sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap dan perilaku karyawan.

Sebuah organisasi yang sukses memiliki keuntungan yang berkelanjutan dan memiliki finansial diatas rata-rata (Porter & Barney dalam Cameron & Quinn, 2011:3). Untuk pencapaian hal tersebut, sebuah perusahaan harus memiliki kondisi sebagai berikut:

- a) Yang pertama adalah adanya hambatan tinggi untuk masuk.
- b) Kondisi kedua adalah produk tanpa pengganti
- c) Ketiga, pangsa pasar yang besar berkontribusi pada kesuksesan dengan memungkinkan perusahaan memanfaatkan skala ekonomi dan efisiensi.
- d) Kondisi keempat adalah tingkat daya tawar yang rendah bagi pembeli.
- e) Kelima, pemasok memiliki tingkat daya tawar yang rendah.

f) Kondisi keenam adalah persaingan di antara para pesaing.

Kondisi ini adalah kondisi yang dapat meningkatkan kesuksesan dibidang keuangan bagi suatu perusahaan. Namun dijelaskan oleh Cameron & Quinn (2011:3) bahwa banyak perusahaan-perusahaan di Amerika Serikat yang sukses dalam waktu 20 tahun terakhir dan tidak satupun memiliki kondisi seperti yang digambarkan diatas. Contohnya adalah *Southwesr Airlines, Walmart, Tyson Foods, Circuit City, dan Pleneum Publishing*.

Perusahaan seperti *Coca Cola, Disney, General Electric, Intel, Mcdonalds, Sony*, dan *Toyota* telah mengembangkan budaya yang dapat diidentifikasi dengan jelas oleh karyawannya. Budaya ini dibentuk oleh pendiri perusahaan dan untuk menghadapi serta mengatasi tantangan dan hambatan dalam lingkungan yang mereka hadapi. Terkadang budaya juga dibentuk oleh manajemen yang ingin meningkatkan kinerja perusahaan dengan cara yang sistematis.

#### **d) Tipe Budaya Organisasi**

Menurut Kreitner dan Kinicki (2014:68) terdapat 4 tipe budaya organisasi yaitu:

1. Kebudayaan Klan (*Clan Culture*) satu kebudayaan yang memiliki internal fokus dan lebih menghargai fleksibilitas daripada stabilitas dan kontrol. Kebudayaan klan mirip dengan organisasi tipe keluarga dimana efektivitas dicapai dengan mendorong kerja sama antar pegawai. Tipe kebudayaan klan ini sangat berpusat pada pegawai dan berusaha untuk memenuhi kepaduan melalui mufakat dan kepuasan pekerjaan serta komitmen melalui keterlibatan karyawan.



2. Kebudayaan Adhokrasi (*adhocracy culture*) satu kebudayaan yang memiliki nilai eksternal dan menghargai fleksibilitas. Tipe kebudayaan ini membantu perkembangan penciptaan produk-produk dan layanan yang inovatif dengan menyesuaikan diri, kreatif, dan cepat menanggapi perubahan pasar. Kebudayaan adhokrasi tidak tergantung pada tipe kekuatan terpusat dan hubungan kekuasaan yang merupakan bagian dari pasar dan kebudayaan hierarkis. Kebudayaan adhokrasi juga mendorong para pegawai untuk mengambil resiko apapun, berpikiran diluar kebiasaan, dan bereksperimen dengan cara baru dalam penyelesaian sesuatu.
3. Kebudayaan Pasar (*Market Culture*) sebuah kebudayaan yang memiliki fokus eksternal yang kuat serta menghargai stabilitas dan kontrol. Organisasi-organisasi dengan kebudayaan pasar dikendalikan atas kompetisi dan hasrat yang kuat untuk mengantarkan hasil dan mencapai tujuan.
4. Kebudayaan hierarkis (*Hierarchy Culture*) sebuah kebudayaan yang memiliki fokus internal yang menghasilkan keuntungan kerja yang lebih formal dan terstruktur, serta menghargai stabilitas dan kontrol lebih dari fleksibilitas.

**e) Elemen Dasar Budaya Organisasi**

Budaya organisasi yang dibentuk dari faktor-faktor yang terkandung di dalam perusahaan sangat dipengaruhi oleh beberapa elemen kunci yang cukup dominan. Adapun elemen-elemen dari budaya perusahaan menurut Deal dan Kennedy yang dikutip oleh Tika (2014:16) adalah:

1. Lingkungan Usaha

Kelangsungan hidup organisasi di tentukan oleh kemampuan perusahaan memberi tanggapan yang tepat terhadap peluang dan tantangan lingkungan.

Lingkungan usaha merupakan unsur yang menentukan terhadap apa yang harus dilakukan perusahaan agar bisa berhasil. Lingkungan usaha yang berpengaruh antara lain meliputi produk yang dihasilkan, pesaing, pelanggan, teknologi, pemasok, kebijakan pemerintah, dan lain-lain.

## 2. Nilai-nilai

Elemen nilai merupakan konsep dasar dan kepercayaan dari suatu organisasi. Nilai-nilai tersebut menitik beratkan kepada suatu keyakinan untuk mencapai kesuksesan. Nilai-nilai atau keyakinan agar dapat mendorong karyawan untuk mencapai kinerja yang baik, hendaknya harus disampaikan secara terbuka oleh para manajer kepada seluruh lapisan sumber daya manusia (SDM) yang ada, hal ini dimaksudkan agar tidak terjadinya penyimpangan-penyimpangan dari standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

## 3. Pahlawan

Pahlawan adalah tokoh yang dipandang berhasil mewujudkan nilai-nilai budaya dalam kehidupan nyata. Pahlawan bisa berasal dari pendiri perusahaan, para manajer, kelompok organisasi atau perorangan yang berhasil menciptakan nilai-nilai organisasi, mereka bisa menumbuhkan idealisme, semangat dan tempat mencari petunjuk bila terjadi kesulitan atau masalah dalam organisasi.

## 4. Ritual

Kegiatan upacara di suatu perusahaan pada umumnya bentuk penghargaan terhadap kinerja sumber daya manusianya atau dapat berupa laporan aktivitas-aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan dalam kurun waktu tertentu. Dengan seringnya frekuensi kegiatan tersebut di perusahaan diharapkan akan menciptakan budaya secara tidak sadar.

## 5. Jaringan Budaya

Elemen ini secara informal dapat dikatakan sebagai jaringan komunikasi di dalam perusahaan, dapat dijadikan sebagai pembawa atau penyebaran nilai-nilai budaya perusahaan. Elemen ini merupakan hierarki dari kekuatan yang tersembunyi di dalam organisasi, oleh karena itulah efektivitas jaringan ini hanya sebagai cara untuk mendapatkan informasi tentang apa yang terjadi di perusahaan, dapat dikatakan juga bentuk jaringan kultural adalah informal.

### f) Indikator Budaya Organisasi

Budaya organisasi memiliki indikator yang disampaikan oleh Robbins dan Coulter (2012:80) yang terdiri dari :

1. Inovasi;
2. Memperhatikan Detil;
3. Orientasi pada hasil;
4. Orientasi Individu;
5. Orientasi Pada Tim;
6. Keagresifan; dan
7. Stabilitas.

## 4. Lingkungan Kerja

### a) Defenisi Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan sangat penting untuk diperhatikan manajemen. Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu perusahaan, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan yang melaksanakan proses produksi tersebut. Lingkungan

kerja yang memusatkan bagi karyawannya dapat meningkatkan kinerja. Sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja. Pada saat ini lingkungan kerja dapat didesain sedemikian rupa untuk menciptakan hubungan kerja yang mengikat pekerja dalam lingkungannya. Lingkungan kerja yang baik adalah yang aman, tenteram, bersih, tidak bising, terang dan bebas dari segala macam ancaman dan gangguan yang dapat menghambat karyawan untuk bekerja secara optimal.

Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan para pegawai untuk dapat bekerja optimal. Lingkungan kerja dapat mempengaruhi emosi pegawai, jika pegawai menyenangi lingkungan kerja dimana ia bekerja, maka pegawai tersebut akan betah di tempat bekerjanya untuk melakukan aktivitas sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif dan optimal prestasi kerja pegawai juga tinggi. Lingkungan kerja tersebut mencakup hubungan kerja yang terbentuk antara sesama pegawai dan hubungan kerja antar bawahan dan atasan serta lingkungan fisik tempat pegawai bekerja.

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang, orang tersebut akan bekerja dengan senang hati jika tempat dimana dia bekerja terasa aman dan nyaman. Menurut Sedarmayanti (2011:2) “lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok”.

Schultz dan Schultz (2010:405) menyatakan : “Lingkungan atau kondisi kerja adalah semua aspek fisik kerja, psikologis kerja dan peraturan kerja yang dapat mempengaruhi kepuasan dan produktivitas kerja”.

Menurut Muceke (2012), karyawan merasa lebih puas dan komit terhadap perusahaan dan apabila mempunyai pengalaman positif dari lingkungan kerja, karyawan tersebut akan lebih lama bertahan di perusahaan tersebut. Kwenin (2013), menyatakan bahwa lingkungan kerja yang dirancang dengan baik, ruang kerja yang ramah dan aman, peralatan yang baik dan komunikasi yang efektif, yang akan meningkatkan retensi karyawan.

#### **b) Jenis-jenis Lingkungan Kerja**

Menurut Sedarmayanti (2011:26), secara garis besar jenis lingkungan kerja terbagi menjadi 2 yakni:

- a. Lingkungan kerja fisik dalam arti semua keadaan yang terdapat di sekitar tempat kerja, akan mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Lingkungan fisik dapat dibagi dalam dua kategori, yaitu: 1) Lingkungan yang langsung berhubungan dengan pegawai (seperti: pusat kerja, kursi, meja dan sebagainya); 2) Lingkungan perantara atau lingkungan umum (seperti: rumah, kantor, pabrik, sekolah, kota, sistem jalan raya, dan lain-lain).
- b. Lingkungan perantara, dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya: temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna dan lain-lain.

### c) Indikator Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2011:28), ada beberapa factor maupun indicator yang digunakan dan yang dapat mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja dikaitkan dengan kemampuan manusia/pegawai, diantaranya adalah:

#### 1. Penerangan/cahaya di tempat kerja

Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi pegawai guna mendapat keselamatan dan kelancaran kerja, oleh sebab itu perlu diperhatikan adanya penerangan (cahaya) yang terang tetapi tidak menyilaukan. Cahaya yang kurang jelas (kurang cukup) mengakibatkan penglihatan menjadi kurang jelas, sehingga pekerjaan akan lambat, banyak mengalami kesalahan, dan pada akhirnya menyebabkan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga tujuan organisasi sulit dicapai.

#### 2. Temperatur/suhu udara di tempat kerja

Dalam keadaan normal, tiap anggota tubuh manusia mempunyai temperatur yang berbeda. Tubuh manusia selalu berusaha untuk mempertahankan keadaan normal, dengan suatu sistem tubuh yang sempurna sehingga dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi di luar tubuh. Tetapi kemampuan untuk menyesuaikan diri tersebut ada batasnya, yaitu bahwa tubuh manusia masih dapat menyesuaikan dirinya dengan temperatur luar jika perubahan temperatur luar tubuh tidak lebih dari 20% untuk kondisi panas dan 35% untuk kondisi dingin, dari keadaan normal tubuh. Menurut hasil penelitian apabila temperatur udara lebih rendah dari 17°C, berarti temperatur udara ini ada di bawah kemampuan tubuh. Untuk menyesuaikan

diri (35% di bawah normal), maka tubuh manusia akan mengalami kedinginan, karena hilangnya panas tubuh yang sebagian besar diakibatkan oleh konveksi dan radiasi, sebagian kecil akibat penguapan. Temperatur yang terlalu dingin akan mengakibatkan gairah kerja menurun. Sedangkan temperatur udara yang terlalu panas, akan mengakibatkan cepat timbul kelelahan tubuh dan dalam bekerja cenderung membuat banyak kesalahan.

### 3. Kelembaban di tempat kerja

Kelembaban adalah banyaknya air yang terkandung dalam udara, biasa dinyatakan dalam persentase. Kelembaban ini berhubungan atau dipengaruhi oleh temperatur udara, dan secara bersama-sama antara temperatur, kelembaban, kecepatan udara bergerak dan radiasi panas dari udara tersebut akan mempengaruhi keadaan tubuh manusia pada saat menerima atau melepaskan panas dari tubuhnya. Pengaruh lain adalah makin cepatnya denyut jantung karena makin aktifnya peredaran darah untuk memenuhi kebutuhan oksigen, dan tubuh manusia selalu berusaha untuk mencapai keseimbangan antara panas tubuh dengan suhu di sekitarnya.

### 4. Sirkulasi udara di tempat kerja

Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup, yaitu untuk proses metabolisme. Udara di sekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen dalam udara tersebut telah berkurang dan telah bercampur dengan gas atau bau-bauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh. Sumber utama adanya udara segar adalah adanya tanaman di sekitar tempat kerja. Tanaman merupakan penghasil oksigen

yang dibutuhkan oleh manusia. Dengan cukupnya oksigen di sekitar tempat kerja, ditambah dengan pengaruh secara psikologis akibat adanya tanaman di sekitar tempat kerja, keduanya akan memberikan kesejukan dan kesegaran pada jasmani. Rasa sejuk dan segar selama bekerja akan membantu mempercepat pemulihan tubuh akibat lelah setelah bekerja.

5. Kebisingan di tempat kerja.

Salah satu polusi yang cukup menyibukkan para pakar untuk mengatasinya adalah kebisingan, yaitu bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga. Tidak dikehendaki, karena terutama dalam jangka panjang bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan bekerja, merusak pendengaran, dan menimbulkan kesalahan komunikasi, bahkan menurut penelitian, kebisingan yang serius bisa menyebabkan kematian. Karena pekerjaan membutuhkan konsentrasi, maka suara bising hendaknya dihindarkan agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan dengan efisien sehingga produktivitas kerja meningkat.

6. Getaran mekanis di tempat kerja

Getaran mekanis artinya getaran yang ditimbulkan oleh alat mekanis, yang sebagian dari getaran ini sampai ke tubuh pegawai dan dapat menimbulkan akibat yang tidak diinginkan. Getaran mekanis pada umumnya sangat mengganggu tubuh karena ketidakteraturannya, baik tidak teratur dalam intensitas maupun frekuensinya. Gangguan terbesar terhadap suatu alat dalam tubuh terjadi apabila frekuensi alam ini beresonansi dengan frekuensi dari getaran mekanis. Secara umum getaran mekanis dapat mengganggu tubuh dalam hal:



- a. Konsentrasi bekerja
- b. Datangnya kelelahan
- c. Timbulnya bebarapa penyakit, di antaranya karena gangguan terhadap:  
mata, syaraf, peredaran darah, otot, tulang dan lain-lain

7. Bau tidak sedap di tempat kerja

Adanya bau-bauan di sekitar tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran, karena dapat mengganggu konsentrasi bekerja, dan baubauan yang terjadi terus-menerus dapat mempengaruhi kepekaan penciuman. Pemakaian “air condition” yang tepat merupakan salah satu cara yang dapat digunakan untuk menghilangkan bau-bauan yang mengganggu di sekitar tempat kerja.

8. Tata warna di tempat kerja

Menata warna di tempat kerja perlu dipelajari dan direncanakan dengan sebaik-baiknya. Pada kenyataannya tata warna tidak dapat dipisahkan dengan penataan dekorasi. Hal ini dapat dimaklumi karena warna mempunyai pengaruh besar terhadap perasaan. Sifat dan pengaruh warna kadang-kadang menimbulkan rasa senang, sedih dan lain-lain, karena dalam sifat warna dapat merangsang perasaan manusia.

9. Dekorasi di tempat kerja

Dekorasi ada hubungannya dengan tata warna yang baik, karena itu dekorasi tidak hanya berkaitan juga dengan cara mengatur tata letak, tata warna, perlengkapan dan lainnya untuk bekerja.

#### 10. Musik di tempat kerja

Menurut para pakar, musik yang nadanya lembut sesuai dengan suasana, waktu dan tempat dapat membangkitkan dan merangsang pegawai untuk bekerja. Oleh karena itu lagu-lagu perlu dipilih dengan selektif untuk dikumandangkan di tempat kerja. Tidak sesuainya musik yang diperdengarkan di tempat kerja akan mengganggu konsentrasi kerja.

#### 11. Keamanan di tempat kerja

Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan adanya keamanan dalam bekerja. Oleh karena itu faktor keamanan perlu diwujudkan keberadaannya. Salah satu upaya untuk menjaga keamanan di tempat kerja, dapat memanfaatkan tenaga Satuan Petugas Pengaman (SATPAM).

Menurut Nuraida (2014:174), faktor-faktor yang termasuk dalam lingkungan kerja dia antaranya adalah sebagai berikut:

1. Cahaya/Penerangan Cahaya merupakan faktor penting untuk meningkatkan efisiensi kerja pegawai karena memengaruhi kesehatan pegawai dan keselamatan serta kelancaran kerja. Penerangan yang baik merupakan hal vital yang dibutuhkan indra penglihat agar dapat melaksanakan tugas kantor. Tugas-tugas melihat ini untuk pekerjaan di dalam kantor lebih banyakuntutannya karena yang dilihat adalah catatan-catatan kantor sehingga harus didukung oleh penerangan dalam jumlah dan mutu yang tepat dan diletakkan di tempat-tempat yang tepat pula. Penerangan kantor yang optimal berguna untuk:

- a. Meningkatkan produktivitas kerja
- b. Meningkatkan mutu kerja
- c. Mengurangi terjadinya kesalahan
- d. Mengurangi ketegangan/kerusakan mata
- e. Mengurangi rasa lelah,
- f. Meningkatkan semangat kerja pegawai, dan
- g. Memberikan citra yang lebih baik bagi perusahaan.

## 2. Warna

Warna juga merupakan faktor penting untuk meningkatkan efisiensi kerja pegawai. Warna mempunyai pengaruh penting terhadap penerangan kantor. Perusahaan dapat menggunakan warna-warna muda apabila ingin menghemat biaya penerangan. Penggunaan tata warna dalam kantor berpengaruh besar terhadap keadaan psikologis atau perasaan seseorang. Setiap warna mempunyai pengaruh yang berlainan terhadap orang, atau setiap orang akan menunjukkan reaksi yang berbeda terhadap warna-warna tertentu. Efek warna- warna ini dapat diberlakukan dalam penggunaannya pada dinding kantor, langit-langit, lantai karpet, tirai, perabotan kantor, dan lain-lain.

## 3. Udara

Udara dalam hal ini lebih dilihat dari sisi suhu/termperatur, kelembapan, sirkulasi/ventilasi, dan kebersihan. Menurut Moekijat (dalam Nuraida, 2014:178), Air Conditioner (AC) mengatur keadaan udara dengan mengawasi suhu, peredaran, kelembapan, dan kebersihan. Efisiensi pegawai kantor menunjukkan kenaikan rata-rata 20% setelah diberi AC.

Terpenuhinya kualitas dan kuantitas udara yang baik akan memberikan banyak keuntungan bagi kantor, antara lain:

- a. Meningkatkan produktivitas kerja;
- b. Meningkatkan mutu kerja kantor;
- c. Menjaga kesehatan pegawai;
- d. Meningkatkan semangat kerja; dan
- e. Menimbulkan kesan yang menyenangkan bagi para tamu.

#### 4. Bunyi/Suara

Terutama untuk pekerjaan yang membutuhkan konsentrasi, faktor suara dapat memengaruhi efisiensi pekerja karena suara yang bising dapat mengganggu dan dapat berpengaruh pada kesehatan pekerja. Menurut Moekijat (dalam Nuraida, 2014:178), pengaruh suara yang gaduh adalah sebagai berikut.

- a. Menimbulkan gangguan mental dan saraf pegawai.
- b. Menimbulkan kesulitan berkonsentrasi, mengurangi hasil, meningkatkan kesalahan, menimbulkan kesulitan menggunakan telepon, dan menciptakan lebih banyak ketidakhadiran.
- c. Menambah kelelahan dan mengurangi semangat kerja pegawai.

Sumber kebisingan suara bisa berasal dari dalam kantor maupun dari luar kantor. Adapun cara-cara yang dapat dilakukan untuk mengurangi kebisingan antara lain sebagai berikut :

- a. Membuat teknik konstruksi bangunan yang efektif
- b. Menggunakan peralatan kantor yang tidak menimbulkan suara bising, seperti mesin dengan suara yang halus, mesin tik yang tidak bising, dan sebagainya.

- c. Menggunakan material penyerap suara di dinding, jendela, atau lantai yang bisa menyerap dan mengisolasi suara. Materi yang paling efisien digunakan adalah karpet.
- d. Menjauhkan peralatan yang menimbulkan suara bising. Misalnya menempatkan generator di ruangan yang jauh/tersendiri.

## 5. Musik

Musik dapat memengaruhi keadaan fisik dan mental pegawai. Musik berguna untuk hal-hal berikut.

- a. Meningkatkan efisiensi, kepuasan kerja, dan produktivitas.
- b. Mengurangi ketegangan mental, menimbulkan rasa relaks, mengurangi rasa gugup dan kejenuhan, serta menambah kegembiraan kerja. Hal ini dapat terjadi apabila:
- c. Pekerjaan tidak membutuhkan konsentrasi tinggi, bersifat monoton sehingga menimbulkan kejenuhan dan kebosanan kerja;
- d. Terdengar samar, volume tidak terlalu kuat, tempo sedang, lembut, tenang; dan
- e. Tidak dibunyikan secara terus-menerus, melainkan pada waktu-waktu tertentu saja. Misalnya: pada pagi hari, siang hari, saat makan siang/waktu istirahat, dan sebelum pulang kerja. Masing-masing dapat dibunyikan sekitar 15 menit saja.

## 5. Motivasi

### a) Defenisi Motivasi

Harbani (2010:140) motivasi adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja, motivasi merupakan dorongan yang dapat membangkitkan kemauan kerja karyawan untuk memulai melaksanakan pekerjaan sesuai tugas dan tanggung jawabnya.

Pengertian motivasi menurut Edy Sutrisno (2012: 109) lebih spesifik mengatakan bahwa, “Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang.”

Menurut Robbins dan Judge (2011: 238) lebih spesifik mengatakan bahwa, *“Motivation is the processes that account for an individual's intensity, direction, and persistence of effort toward attaining a goal.”* Artinya menyatakan bahwa motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas individu, arah, dan ketekunan usaha terhadap pencapaian tujuan.

Menurut Wibowo (2012: 379) lebih spesifik mengatakan bahwa, “Motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan.” Sedangkan Sardiman (2011: 73) “Motivasi berpangkal dari kata “motif” yang diartikan daya penggerak yang ada di dalam diri seseorang untuk melakukan aktivitas - aktivitas tertentu demi tercapainya suatu tujuan”.

Hasibuan (2013) yang sudah lazim dipakai untuk menjelaskan sumber motivasi sedikitnya bisa digolongkan menjadi dua, yaitu:

### 1. Motivasi Intrinsik

Yang dimaksud dengan motivasi intrinsik adalah motif -motif yang menjadi aktif atau berfungsinya tidak perlu dirangsang dari luar, karena dalam setiap diri individu sudah ada dorongan untuk melakukan sesuatu.

### 2. Motivasi Ekstrinsik

Motivasi ekstrinsik adalah motif-motif yang aktif dan berfungsinya karena adanya perangsang dari luar. Motivasi ekstrinsik dapat juga dikatakan sebagai bentuk motivasi yang di dalamnya aktivitas dimulai dan diteruskan berdasarkan dorongan dari luar yang tidak berkaitan dengan dirinya.

Menurut Danang Sunyoto (2012:198) tujuan motivasi antara lain :

- 1) Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan
- 2) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
- 3) Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
- 4) Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan
- 5) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- 6) Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan.

Menurut Mathis dan Jackson dalam buku manajemen sumber daya manusia oleh Bangun (2012:312) motivasi adalah hasrat di dalam seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan suatu tindakan dalam mencapai suatu tujuan. Menurut Kreitner dan Kinicki(2014:213) motivasi adalah kumpulan proses psikologis yang menyebabkan pergerakan (*arousal*), mengarahkan (*direction*), dan kegigihan (*persistence*) dari sikap sukarela yang mengarah pada tujuan.

Menurut McShane dan Von Glinow (2010:132) motivasi adalah kekuatan dalam diri orang yang memengaruhi arah (*direction*), intensitas (*intensity*), dan ketekunan (*perseverance*) perilaku sukarela. Karyawan yang termotivasi berkeinginan menggunakan tingkat usaha tertentu (*intensity*), untuk sejumlah waktu tertentu (*perseverance*), terhadap tujuan tertentu (*direction*). Menurut Colquitt, LePine, dan Wesson pada buku perilaku dalam organisasi oleh Wibowo (2015:110) motivasi merupakan sekumpulan kekuatan energetik yang dimulai baik dari dalam maupun diluar pekerja, dimulai dari usaha yang berkaitan dengan pekerjaan, dan mempertimbangkan arah, intensitas dan ketekunannya.

Menurut Robbins dan Coulter (2012:459) motivasi adalah proses dimana usaha seseorang diberi energi, diarahkan dan berkelanjutan menuju tercapainya suatu tujuan. Menurut Hasibuan (2011:219) motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

Dari pendapat beberapa ahli yang mengemukakan pengertian motivasi, dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan dorongan dari diri seseorang untuk bekerja atau melakukan sesuatu demi mencapai tujuan tertentu dari organisasi atau dengan kata lain bahwa organisasi hanya akan berhasil mencapai tujuan dan berbagai sasarannya apabila semua komponen organisasi berupaya menampilkan kinerja yang optimal termasuk peningkatan kinerja setiap individu.



## b) Jenis-Jenis Teori Motivasi

Menurut Husein Umar dalam Sunyoto Danang (2012:192) teori motivasi pada dasarnya dibedakan menjadi dua, yaitu teori motivasi kepuasa dan teori motivasi proses.

### 1) Teori kepuasan (*content theory*)

Teori ini mendasarkan pada factor-faktor kebutuhan dan kepuasan individu sehingga mereka mau melakukan aktivitasnya, jadi mengacu pada diri seseorang. Teori ini mencoba mencari tahu tentang kebutuhan apa yang dapat memuaskan dan yang dapat mendorong semangat kerja seseorang.

#### (a) Teori kebutuhan

Menurut ini kebutuhan dan kepuasan pekerja identic dengan kebutuhan biologis dan psikologis, yaitu berupa material maupun non-material. Dasar teori ini adalah bahwa manusia merupakan makhluk yang keinginannya tak terbatas, alat motivasinya adalah kepuasan yang belum terpenuhi serta kebutuhannya berjenjang. Atas dasar asumsi di atas. Kebutuhan manusia menurut Maslow dalam Sunyoto Danang (2012:194) adalah sebagai berikut :

#### (1) Kebutuhan fisiologis (*physiological needs*)

Kebutuhan fisiologis merupakan kebutuhan manusia yang paling dasar yang merupakan kebutuhan untuk dapat hidup seperti makanan, minuman, oksigen, tidur dan sebagainya.

#### (2) Kebutuhan rasa aman (*safety needs*)

Kebutuhan ini meliputi keamanan dan perlindungan dari bahaya kecelakaan kerja, jaminan akan berlangsung pekerjaannya, dan jaminan akan hari tuanya pada saat mereka tidak lagi bekerja.

(3) Kebutuhan social (*social needs*)

Meliputi kebutuhan untuk persahabatan, afiliasi, dan interaksi yang lebih erat dengan orang lain. Dalam organisasi akan berkaitan dengan kebutuhan akan adanya kelompok kerja yang kompak, supervise yang baik.

(4) Kebutuhan penghargaan (*esteem needs*)

Kebutuhan ini meliputi kebutuhan keinginan untuk dihormati, dihargai atas prestasi seseorang, pengakuan atas faktor kemampuan dan keahlian seseorang serta efektivitas kerja seseorang.

(b) Teori ERG (*Existence, Relatedness, and Growth*) dari Clayton Alfeder.

Sebagaimana halnya teori-teori kebutuhan, teori ERG dari Calyton Alfeder sependapat bahwa orang cenderung meningkat kebutuhannya sejalan dengan terpenuhinya kebutuhan di bawahnya. Menurut ERG ada 3 kelompok kebutuhan yang utama, yaitu :

(1) Kebutuhan akan keberadaan (*existence needs*)

Kebutuhan ini berhubungan dengan kebutuhan dasar termasuk juga kebutuhan fisiologis yang di dalamnya meliputi kebutuhan makan, minum, pakaian, perumahan dan keamanan.

(2) Kebutuhan akan afiliasi (*relatedness needs*)

Kebutuhan ini menekankan akan pentingnya hubungan antara individu dan juga hubungan bermasyarakat tempat kerja di perusahaan tersebut.

(3) Kebutuhan akan pertumbuhan (*growth needs*)

Keinginan akan pengembangan potensi dalam diri seseorang untuk maju dan meningkatkan kemampuan pribadinya.

(c) Teori motivasi prestasi dari Mc. Clelland

Teori ini menyatakan bahwa seseorang bekerja memiliki energy potensial yang dapat dimanfaatkan tergantung pada dorongan motivasi, situasi, dan peluang yang ada. Mc. Clelland meneliti tiga jenis kebutuhan, yaitu :

(1) Kebutuhan akan prestasi, ciri-cirinya:

- ✓ Orang yang memiliki kebutuhan prestasi tinggi memiliki rasa tanggung jawab terhadap pelaksanaan suatu tugas.
- ✓ Orang yang memiliki kebutuhan akan prestasi yang tinggi dan ia memiliki suatu keinginan besar untuk dapat berhasil dalam menyelesaikan pekerjaanya.
- ✓ Orang yang memilih kebutuhan prestasi tinggi memiliki keinginan untuk bekerja keras guna memperoleh tanggapan atau umpan balik atas pelaksanaan tugasnya.

(2) Kebutuhan akan afiliasi, ciri-cirinya:

- ✓ Mereka memiliki suatu keinginan dan mempunyai perasaan diterima oleh orang lain di lingkungan dimana mereka bekerja.
- ✓ Mereka cenderung berusaha membina hubungan social yang menyenangkan dan rasa saling membantu dengan orang lain.

(3) Kebutuhan akan kekuasaan, ciri-cirinya:

- ✓ Keinginan untuk memengaruhi secara langsung terhadap orang lain.
- ✓ Keinginan untuk mengadakan pengendalian terhadap orang lain.
- ✓ Adanya suatu upaya untuk menjaga hubungan pimpinan pengikut.
- ✓ Mereka pada umumnya berusaha mencari posisi pimpinan.

2) Teori motivasi proses (*process theory of motivation*)

Teori ini berusaha agar setiap karyawan mau bekerja giat sesuai dengan harapan. Daya penggerak yang memotivasi semangat kerja terkandung dari harapan yang akan diperolehnya. Jika harapan menjadi kenyataan maka karyawan cenderung akan meningkatkan kualitas kerjanya, begitu pula sebaliknya. Ada 3 macam teori proses yang utama. antara lain:

(a) Teori harapan (*expectancy theory*)

Teori ini dikemukakan oleh Victor H. Vroom yang mengatakan bahwa seseorang bekerja untuk merealisasikan harapan-harapan dari pekerjaan itu. Teori ini di dasarkan pada 3 komponen, yaitu:

- ✓ Harapan, adalah suatu kesempatan yang disediakan dan akan terjadi karena perilaku.
- ✓ Nilai (*value*) merupakan nilai yang di akibatkan oleh perilaku tertentu.
- ✓ Peraturan, yaitu besarnya probabilitas jika bekerja secara efektif maka akan mengarah ke hasil-hasil yang menguntungkan.

(b) Teori keadilan

Dalam hal ini suatu keadilan merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang, jadi atasan harus bertindak adil terhadap semua bawahannya secara objektif. Dalam teori keadilan, masukan (*inputs*) meliputi factor-faktor seperti, tingkat pendidikan, keahlian, upaya, masa kerja, kepangkatan dan produktivitas kerja. Sedangkan hasil (*outcome*) adalah semua imbalan yang dihasilkan dari pekerjaan seseorang seperti : gaji, promosi, penghargaan, prestasi dan status.

(c) Teori penguatan

Ada tiga jenis penguatan yang dapat dipergunakan manajer untuk memodifikasi motivasi karyawan, yaitu:

- ✓ Penguatan positif, bias penguat primer seperti minuman dan makanan yang memuaskan kebutuhan biologis, ataupun penguatan sekunder seperti penghargaan berwujud hadiah, promosi dan uang.
- ✓ Penguatan negative, dimana individu akan mempelajari perilaku yang membawa konsekuensi tidak menyenangkan dan kemudian menghindari perilaku tersebut dimasa mendatang.
- ✓ Hukuman, penerapan hukuman dimaksudkan untuk mengurangi atau menghilangkan kemungkinan perilaku yang tidak diinginkan akan diulang kembali.

Sedangkan menurut Mangkunegara, (2011:94-100) mengungkapkan teori motivasi sebagai berikut :

### 1) Teori kebutuhan

Teori kebutuhan (Abraham Maslow) dapat didefinisikan sebagai suatu kesenjangan atau pertentangan yang di alami antara sesuatu kenyataan dengan dorongan yang ada dalam diri. Apabila karyawan kebutuhannya tidak terpenuhi maka karyawan tersebut akan menunjukkan sikap kecewa. Sebaliknya, jika kebutuhan terpenuhi maka karyawan tersebut akan memperhatikan perilaku yang gembira sebagai bentuk dari rasa puasannya.

### 2) Teori insting

Teori motivasi insting timbulnya berdasarkan teori evolusi Carles Darwin berpendapat bahwa tindakan yang intelegen merupakan reflek dari insting yang diwariskan. Oleh karena itu tidak semua tingkah laku dapat direncanakan sebelumnya dan dikontrol oleh pikiran.

### 3) Teori drive

Woodworth mengungkapkan konsep tersebut sebagai energy yang mendorong suatu organisasi untuk melakukan tindakan. Motivasi diartikan sebagai suatu dorongan yang membangkitkan untuk keluar dari ketidak seimbang atau tekanan.

### 4) Teori lapangan

Teori lapangan merupakan konsep dari kurt lewin. Teori ini merupakan pendekatan konitif untuk mempelajari perilaku dan motivasi. Teori lapangan lebih memfokuskan pada pikiran nyata seseorang karyawan ketimbang pada insting.

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan teori-teori menunjukan berbagai motivasi yang mendorong gairah dan semangat kerja karyawan.

Kebutuhan menjadi salah satu motivasi yang penting, kebutuhan manusia ini berbeda-beda bukan hanya dari segi materi maupun non materi.

Menurut Robbins dan Coulter (2012:459) teori hierarki kebutuhan ini dikemukakan oleh Abraham Maslow, dengan lima tingkatan kebutuhan berikut:

- a. Kebutuhan fisiologis (*physiological*), yaitu kebutuhan untuk mempertahankan hidup. Seperti : makan, minum, pakaian, dan lain-lain.
- b. Kebutuhan rasa aman (*safety*), yaitu kebutuhan akan rasa aman dan keselamatan. Keamanan dan perlindungan atau keselamatan dari bahaya fisik dan emosional.
- c. Kebutuhan hubungan sosial (*affiliation*), yaitu kebutuhan untuk hidup bersama dengan orang lain. Seperti: kasih sayang, rasa memiliki, penerimaan.
- d. Kebutuhan pengakuan (*esteem*), kebutuhan akan adanya penghargaan diri dan penghargaan *prestise* (posisi) diri dari lingkungannya. Kebutuhan pengakuan meliputi: faktor internal (otonomi, dan prestasi) dan faktor eksternal (pengakuan, dan perhatian).
- e. Kebutuhan aktualisasi diri (*self-actualization*), merupakan tingkat kebutuhan yang paling tinggi, karena biasanya seseorang bertindak bukan atas dorongan orang lain, tetapi karena atas kesadaran dan keinginan diri sendiri.

### **1. Teori Dua Faktor**

Menurut Bangun dalam buku manajemen sumber daya manusia (2012:318) teori dua faktor dikemukakan oleh Frederick Herzberg. Teori

dua faktor membagi dua faktor yang mempengaruhi kerja seseorang dalam organisasi. pada umumnya para karyawan baru cenderung untuk memusatkan perhatiannya pada pemuasan kebutuhan lebih rendah dalam pekerjaan pertama mereka dan akan berusaha untuk memenuhi kebutuhan pada tingkat yang lebih tinggi. Berdasarkan hasil penelitian Frederick Herzberg membagi dua faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang dalam organisasi, antara lain:

- a. Faktor ketidakpuasan (*hygiene factor*) adalah faktor-faktor yang bukan menimbulkan kepuasan, tetapi bila ditingkatkan dapat mengurangi ketidakpuasan.faktor ini bersumber dari ketidakpuasan kerja. Seperti: lingkungan kerja, kebijakan organisasi, kualitas pengawasan, dan gaji.
- b. Faktor kepuasan (*motivator factor*) adalah faktor-faktor pendorong bagi prestasi dan semangat kerja, dikatakan sebagai faktor pemuas karena dapat memberikan kepuasan kerja seseorang dan juga dapat meningkatkan prestasi para pekerja. Seperti: prestasi, pengakuan, tanggung jawab, dan potensi untuk berkembang.

## **2. Teori X dan Teori Y**

Menurut Bangun (2012:320) dalam buku manajemen sumber daya manusia. Douglas McGregor menemukan teori X dan teori Y setelah mengkaji cara para manajer berhubungan dengan para karyawan. Kesimpulannya adalah pandangan manajer mengenai sifat manusia didasarkan atas beberapa kelompok asumsi tertentu dan cenderung



membentuk perilaku mereka terhadap karyawan berdasarkan asumsi-asumsi tersebut.

Ada empat asumsi yang dimiliki manajer dalam teori X, yaitu:

- a. Karyawan pada dasarnya tidak menyukai pekerjaan dan, bilamana dimungkinkan, akan mencoba menghindarinya.
- b. Karena karyawan tidak menyukai pekerjaan, mereka harus dipaksa, diawasi, atau diancam dengan hukuman untuk mencapai tujuan.
- c. Karyawan menghindari tanggung jawab dan mencari pengarahan formal.
- d. Kebanyakan karyawan menempatkan keamanan di atas semua faktor lain terkait pekerjaan dan menunjukkan sedikit ambisi.

Bertentangan dengan pandangan-pandangan negatif mengenai sifat manusia dalam teori X, ada pula empat asumsi positif yang disebutkan dalam teori Y, yaitu:

- a. Karyawan menganggap kerja sebagai hal yang menyenangkan.
- b. Karyawan akan melakukan pengarahan dan pengawasan diri jika mereka komit pada sasaran.
- c. Kebanyakan karyawan dapat belajar untuk menerima, bahkan mengusahakan tanggung jawab.
- d. Karyawan mampu mengambil berbagai keputusan inovatif menyebar luas kesemua orang dan tidak hanya milik mereka yang menduduki posisi manajemen.

Dari uraian diatas dapat di jelaskan bahwa, teori X mengasumsikan bahwa kebutuhan order rendah mendominasi individu. Teori Y mengandaikan bahwa kebutuhan order tinggi mendominasi individu.

### 3. Teori Tiga Kebutuhan McClelland (*McClelland's Theory of Needs*)

Menurut Robbin dan Coulter (2012:462)Teori ini memfokuskan kepada tiga kebutuhan yaitu: kebutuhan akan prestasi (*achievement need*), kebutuhan akan kekuasaan (*power need*), dan kebutuhan akan afiliasi (*affiliation need*). Tingkat kepuasan seseorang bergantung kepada kebutuhan yang dominan di dalam dirinya.

- a. *Need for achievement*, yaitu kebutuhan untuk mencapai sukses yang diukur berdasarkan standar kesempurnaan dalam diri seseorang. adanya keinginan untuk mencapai tujuan yang lebih baik daripada sebelumnya. Hal ini dapat dicapai dengan cara merumuskan tujuan, mendapatkan umpan balik, memberikan tanggung jawab pribadi, dan bekerja keras. *Need for achievement* berhubungan dengan kesulitan orang untuk memilih tugas yang dijalankan. Mereka yang memiliki *need for achievement* rendah akan memilih tugas yang mudah, untuk meminimalisasi risiko kegagalan, atau tugas dengan kesulitan tinggi.
- b. *Need for power*, yaitu kebutuhan untuk menguasai dan memengaruhi terhadap orang lain. Kebutuhan ini pada teori Maslow terletak antara kebutuhan akan penghargaan dan kebutuhan aktualisasi diri. kebutuhan kekuasaan mendorong seseorang bekerja sehingga termotivasi dalam pekerjaannya. Cara bertindak dengan kekuasaan

tergantung kepada pengalaman masa kanak-kanak, kepribadian, pengalaman kerja, dan tipe organisasi. Kebutuhan ini menyebabkan orang yang bersangkutan tidak atau kurang memperdulikan perasaan orang lain.

c. *Need for affiliation*, yaitu kebutuhan untuk berinteraksi dengan orang lain. Hal ini dapat dicapai dengan cara bekerja sama dengan orang lain, dan sosialisasi. Individu merefleksikan keinginan untuk mempunyai hubungan yang erat, kooperatif dan penuh sikap persahabatan dengan pihak lain. Individu yang mempunyai kebutuhan afiliasi yang tinggi umumnya berhasil dalam pekerjaan yang memerlukan interaksi sosial yang tinggi.

Ketiga kebutuhan tersebut dapat berkembang tergantung dari pengalaman setiap individu oleh karena itu para manajer dapat mengenali kekuatan dari tiap macam kebutuhan tersebut pada tiap karyawan.

### c) Langkah-Langkah Memotivasi

Menurut Danang Sunyoto (2012:198) dalam memotivasi bawahan, ada beberapa petunjuk atau langkah-langkah yang perlu diperhatikan oleh setiap pimpinan, yaitu:

- 1) Pemimpin harus tahu apa yang harus dilakukan oleh bawahan.
- 2) Pemimpin harus berorientasi kepada kerangka acuan orang.
- 3) Tiap orang berbeda-beda di dalam memuaskan kebutuhan.
- 4) Setiap pemimpin harus memberikan contoh yang baik bagi karyawan.
- 5) Pemimpin mampu mempergunakan keahlian dalam berbagai bentuk.

6) Pemimpin harus berbuat dan berlaku realistis.

Sedangkan menurut Mangkunegara, A.A Anwar Prabu (2012:76-77) teknik memotivasi karyawan sebagai berikut:

1) Teknik pemenuhan kebutuhan karyawan

Pemenuhan kebutuhan merupakan fundamental yang mendasari perilaku kerja. Kita tidak mungkin dapat memotivasi kerja karyawan tanpa memperhatikan apa yang dibutuhkan.

2) Teknik komunikasi persuasi

Teknik komunikasi persuasi merupakan salah satu teknik motivasi kerja karyawan yang dilakukan dengan cara mempengaruhi karyawan secara ekstralogis.

Berdasarkan pendapat di atas penulis dapat menyimpulkan bahwa memotivasi para karyawan untuk bekerja dapat dilakukan dengan cara memenuhi kebutuhan-kebutuhan dan juga ditambah dengan menggunakan teknik komunikasi yang baik.

#### **d) Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi**

Harbani (2010:152) menyatakan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu:

1) Faktor eksteren

- (a) Kepemimpinan
- (b) Lingkungan kerja yang menyenangkan
- (c) Komposisi yang memadai
- (d) Adanya penghargaan akan prestasi

- (e) Status dan tanggung jawab
- 2) Faktor interen
- (a) Kematangan pribadi
  - (b) Tingkat pendidikan
  - (c) Keinginan dan harapan pribadi
  - (d) Kebutuhan terpenuhi
  - (e) Kelemahan dan keborosan
  - (f) Kepuasan kerja

Berdasarkan pendapat diatas bahwa yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu faktor eksteren dan interen. Faktor eksteren yang mempengaruhi motivasi kerja kondisi lingkungan kerja, kepemimpinan, status dan jabatan. Faktor interen kebutuhan terpenuhi, tingkat pendidikan dan kepuasan kerja.

Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja seseorang dalam melaksanakan pekerjaan dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik faktor intern yang berasal dari proses psikologis dalam diri seseorang maupun dari faktor ekstern yang berasal dari luar diri seseorang pegawai. Sutrisno (2012) mengatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja yang berasal dari faktor intern antara lain :

- a. Keinginan untuk dapat hidup
- b. Keinginan untuk dapat memiliki.
- c. Keinginan untuk memperoleh penghargaan.
- d. Keinginan untuk memperoleh pengakuan .
- e. Keinginan untuk berkuasa.

Sedangkan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja yang berasal dari ekstern antara lain:

- a) Kondisi lingkungan kerja adalah,
- b) Kompensasi yang memadai.
- c) Supervisi yang baik.
- d) Ada jaminan karir.
- e) Status dan tanggungjawab.
- f) Peraturan yang fleksibel.

**e) Indikator Motivasi Kerja**

Variabel motivasi akan diukur oleh indikator yang disampaikan oleh Uno (2010:73) ia menyatakan ada dua dimensi dan indikator motivasi kerja, antara lain:

1) Dimensi Motivasi Internal, dengan indikatornya :

- a) Tanggungjawab pegawai dalam melaksanakan tugas
- b) Melaksanakan tugas dengan target yang jelas
- c) Ada umpan balik atas hasil pekerjaannya
- d) Memiliki tujuan yang jelas dan menantang
- e) Memiliki perasaan senang dalam bekerja
- f) Selalu berusaha untuk mengungguli orang lain
- g) Diutamakan prestasi dari apa yang dikerjakannya

2) Dimensi Motivasi Eksternal dengan indikatornya :

- a) Selalu berusaha untuk memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerjanya
- b) Senang memperoleh pujian dari apa yang dikerjakannya

- c) Bekerja dengan harapan ingin memperoleh perhatian dari teman dan atasan
- d) Insentif yang diterima sudah sesuai harapan
- e) Pemberian tunjangan sudah sesuai dengan peraturan yang berlaku

Menurut Frederick Herzberg yang dikutip oleh Bangun dalam buku manajemen (2012:318) indikator motivasi terdiri atas:

1. *Hygiene Factor* yang terdiri dari:
  - a. Kondisi kerja fisik.
  - b. Kebijakan organisasi.
  - c. Pengawasan.
  - d. Gaji.
2. *Motivator Factor* yang terbagi atas:
  - a. Prestasi kerja.
  - b. Pengakuan orang lain.
  - c. Tanggung jawab.
  - d. Potensi Perkembangan.

## **B. Penelitian Terdahulu**

### **1. Pengaruh Rotasi Kerja Terhadap Motivasi Kerja**

- a) Penelitian Faisal (2014) menemukan bahwa rotasi karyawan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja karyawan STEI ITB dengan kontribusi yang diberikan sebesar 22,6%. Selain itu hal ini didukung dengan ditunjukkan perolehan nilai t-hitung sebesar 3,686, berada diluar nilai t-tabel (-1,989 dan 1,989).

- b) Tunggal, dkk. (2014) menemukan bahwa dilaksanakannya rotasi tersebut dapat memunculkan dan mempengaruhi motivasi karyawan Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Cabang Jember yaitu adanya pemenuhan kebutuhan dan penghargaan yang meliputi pemberian bonus, penghargaan, tanggungjawab dan promosi jabatan. Rotasi karyawan pada Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Cabang Jember dilakukan 2 tahun sekali pada semua karyawan.
- c) Penelitian Galang dan Endang (2017) menemukan bahwa hasil analisis regresi bertahap I dengan Rotasi pekerjaan sebagai variabel independen terhadap motivasi kerja sebagai variabel dependen diperoleh angka signifikan sebesar 0,000 atau lebih kecil dari 0,05 dengan thitung  $4.834 > t_{tabel} 1.66462$ . Hal ini membuktikan bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan antara Rotasi pekerjaan terhadap motivasi kerja.

## **2. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja**

- a) Ida & Gede (2017) dalam penelitiannya menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel motivasi kerja. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi yang baik mampu menjadi pendorong atau motivasi bagi individu-individu yang ada di dalam perusahaan dalam menjalankan tugas secara maksimal sehingga tercapai pula kinerja yang baik yang sesuai dengan tujuan perusahaan.
- b) Mukson (2018) dalam penelitiannya menemukan bahwa melalui hasil pengujian diperoleh  $t_{hit} 2.393 = (P = 0.021)$  pengujian signifikan artinya



terdapat pengaruh budaya organisasi (X1) terhadap motivasi kerja (Y) karena  $P < 0,05$  maka hipotesis diterima artinya semakin tinggi budaya organisasi dengan demikian semakin tinggi motivasi pegawai dengan besarnya pengaruh  $0,331 = 33\%$  sisanya  $67\%$  karena dipengaruhi masalah eksternal lain diluar masalah yang diteliti.

### **3. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja**

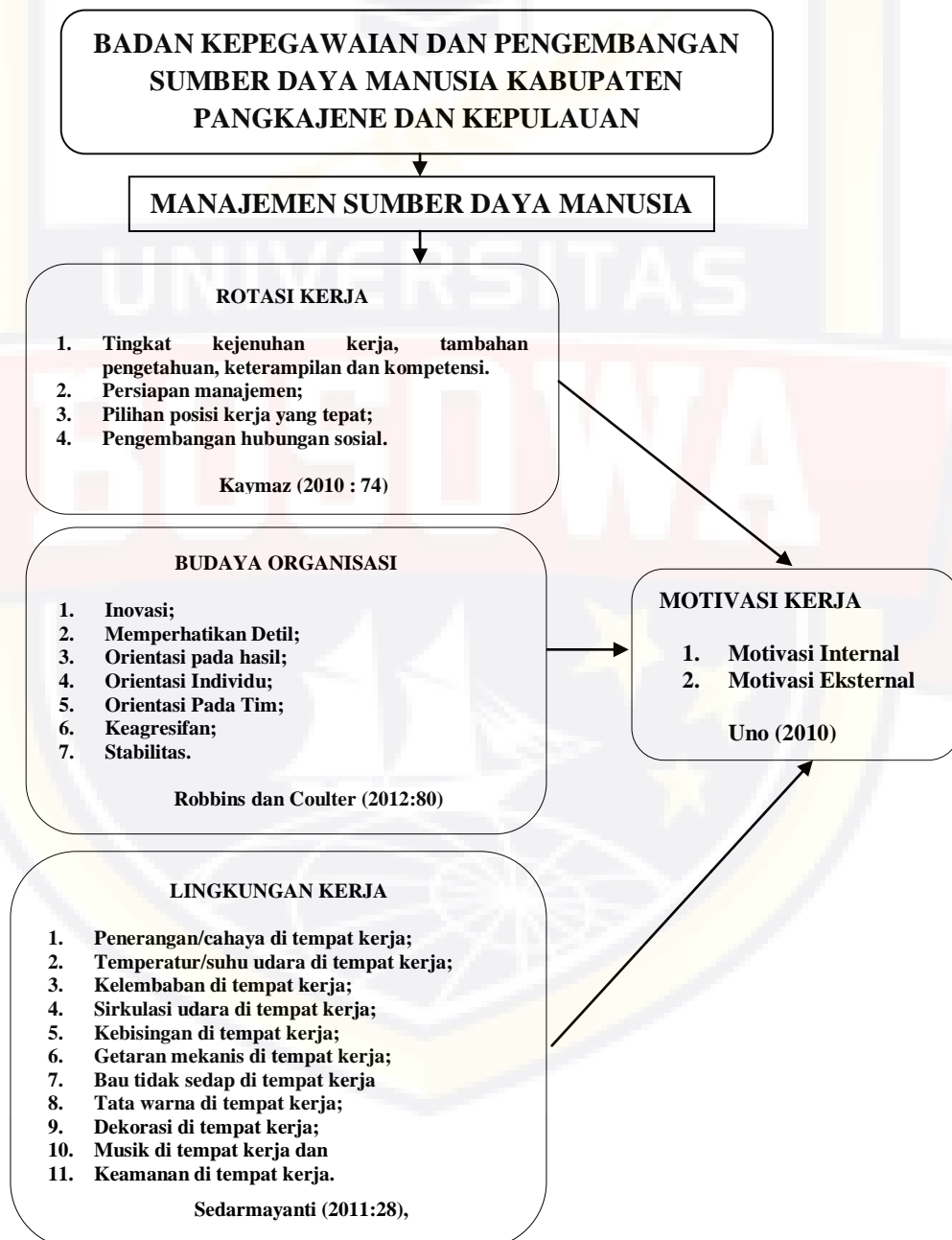
- a) Penelitian Galang dan Endang (2017) menemukan bahwa Hasil analisis regresi membuktikan bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan antara lingkungan kerja terhadap motivasi kerja.
- b) Hasil analisis penelitian Rayka, dkk. (2014) menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi Kerja. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja merupakan kekuatan yang mendorong semangat yang ada di dalam maupun di luar dirinya baik itu yang berupa reward maupun punishment, hal ini didukung dari jawaban responden yang sebagian besar menyatakan bahwa kondisi lingkungan kerja di PT. AXA Financial Indonesia Cabang Malang yang terdiri dari lingkungan kerja fisik maupun lingkungan kerja non fisik terpelihara dengan baik, sehingga karyawan termotivasi kerja dalam menyelesaikan pekerjaan karena kebutuhan untuk eksis, kebutuhan untuk menjalin hubungan dan kebutuhan untuk berkembang terpenuhi.
- c) Hasil penelitian Made & Gede (2018) menunjukkan bahwa lingkungan kerja non fisik memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada pegawai di dinas pendapatan Daerah Badung Mangusada. Lingkungan

kerja non fisik memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi intrinsik pada pegawai di dinas pendapatan Daerah Badung Mangusada. Motivasi intrinsik memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada pegawai di dinas pendapatan Daerah Badung Mangusada.



### C. Kerangka Pikir

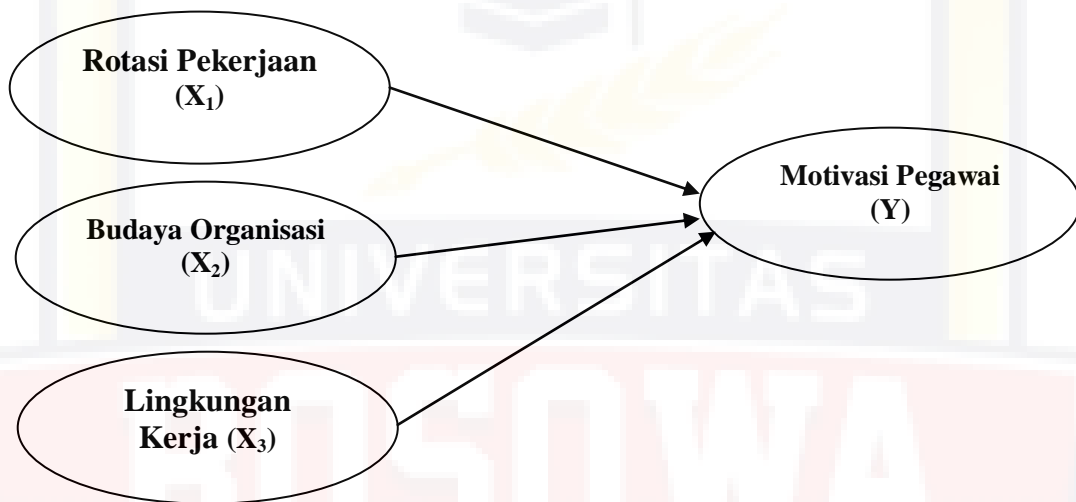
Kerangka pikir penelitian adalah suatu hubungan atau kaitan antara konsep satu terhadap konsep yang lain dari masalah yang ingin diteliti. Kerangka konsep ini gunanya untuk menghubungkan atau menjelaskan secara panjang lebar tentang suatu topik yang akan dibahas.



**Gambar 2.1 Kerangka Pikir**

#### D. Model Penelitian

Model penelitian ini berdasarkan pengembangan kajian teori dan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya. dan telah diuraikan sebelumnya. Model penelitian dapat dilihat pada gambar berikut ini :



**Gambar 2.2**  
**Model Penelitian**

#### E. Hipotesis

##### 1. Hipotesis 1

Ninuk (2002) menyatakan bahwa keinginan untuk memenuhi berbagai kebutuhan inilah yang dipandang sebagai pendorong atau penggerak bagi seseorang untuk melakukan sesuatu, termasuk melakukan pekerjaan atau bekerja. Seorang pegawai yang professional tidak dapat melepaskan diri dari kenyataan bahwa mereka adalah individu yang juga mempunyai kebutuhan, keinginan, dan harapan dari tempatnya bekerja. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan inilah yang akan mempengaruhi motivasi kerja yang ada pada setiap individu untuk

melakukan segala sesuatu yang lebih baik dari lainnya di dalam melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan.

Berdasarkan beberapa kajian teori tersebut maka rumusan hipotesis dalam penelitian ini yaitu :

H<sub>a</sub> : Rotasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Pangkajene Kepulauan

## 2. Hipotesis 2

Funso *et. al.*(2016) menyatakan bahwa diperlukan suatu motivator bagi karyawan itu sendiri untuk memenuhi kebutuhan fisik dan non fisik, maka karyawan akan bersedia bekerja dan menyelesaikan tugasnya dengan baik. Shina *et al.* (2010), budaya organisasi itu sendiri dapat membantu kinerja karyawan, karena mampu menciptakan motivasi kerja bagi karyawan untuk memberikan kemampuan yang terbaik dalam memanfaatkan kesempatan yang telah diberikan oleh perusahaan.

Berdasarkan beberapa kajian teori tersebut maka rumusan hipotesis dalam penelitian ini yaitu :

H<sub>a</sub> : Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Pangkajene Kepulauan

## 3. Hipotesis 3

Secara teoritis lingkungan kerja mempengaruhi motivasi kerja, hal ini dinyatakan Siagian (2008:106) yang menyatakan faktor yang menimbulkan

motivasi kerja salah satunya meliputi Kondisi kerja yang baik, terutama dilihat dari segi fisik lingkungan kerja. Penerapan lingkungan kerja non fisik seperti adanya pelayanan terhadap karyawan dari segi keselamatan dalam bekerja akan membuat karyawan merasa aman dan nyaman sehingga dapat memotivasi diri pegawai secara intrinsik untuk menyelesaikan pekerjaan (Brown dan Tobias, 2010).

Berdasarkan beberapa kajian teori tersebut maka rumusan hipotesis dalam penelitian ini yaitu :

H<sub>a</sub> : Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Pangkajene Kepulauan

#### **4. Hipotesis 4**

Berdasarkan beberapa kajian teori dan empiris pada hipotesis sebelumnya tersebut maka rumusan hipotesis keempat yaitu :

H<sub>a</sub> : Rotasi kerja, budaya organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh secara simultan terhadap motivasi kerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Pangkajene Kepulauan

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Desain dan Jenis Penelitian**

##### **1. Desain Penelitian**

Desain dalam penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif, yang menurut Sugiyono (2015) dikatakan metode kuantitatif karena data penelitian berupa angka-angka dan analisis menggunakan statistik. Metode kuantitatif digunakan apabila masalah merupakan penyimpangan antara yang seharusnya dengan yang terjadi, antara aturan dengan pelaksanaan, antara teori dengan praktik, antara rencana dengan pelaksanaan.

##### **2. Jenis Penelitian**

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif, Menurut Sugiyono (2015) “Metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan”.

Dalam hal ini metode kuantitatif yang digunakan adalah metode survey. Menurut Sugiyono (2015) metode penelitian survey adalah metode penelitian kuantitatif yang digunakan untuk mendapatkan data yang terjadi pada masa lampau atau saat ini, tentang keyakinan, pendapat, karakteristik, perilaku, hubungan variabel dan untuk menguji beberapa hipotesis tentang variabel sosiologis dan psikologis dari sampel yang diambil dari populasi tertentu, teknik

pengumpulan data dengan pengamatan (wawancara atau kuisioner) yang tidak mendalam, dan hasil penelitian cenderung untuk digeneralisasikan.

## **B. Lokasi dan Waktu Penelitian**

Lokasi penelitian adalah tempat melakukan penelitian guna memperoleh data penelitian. Penelitian ini dilakukan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Pangkajene Kepulauan. Waktu penelitian ini akan dilaksanakan selama 2 bulan, dengan rincian kegiatan, dimulai dari bulan April hingga bulan Mei 2019, selanjutnya dilakukan analisis data hasil penelitian.

## **C. Populasi, Sampel dan Teknik Penentuan Sampel**

### **1. Populasi Penelitian**

Menurut Sumarno (2012) populasi diartikan sebagai himpunan semua hal yang ingin diketahui, dan biasanya juga disebut sebagai "*universum*". Populasi ini dapat berupa lembaga, individu, kelompok, dokumen, atau konsep. Populasi juga dapat diartikan sebagai jumlah keseluruhan unit analisis yang ciri-cirinya akan diduga (akan dianalisis). Dalam konteks ini dapat dibedakan antara populasi target dan populasi survei. Populasi target adalah populasi yang telah kita tentukan sesuai dengan permasalahan penelitian, dan hasil penelitian dari populasi ini akan disimpulkan. Populasi survei merupakan populasi yang terliput dalam penelitian. Jumlah populasi pegawai di instansi ini adalah 51 orang ASN, jumlah populasi inilah yang selanjutnya akan dijadikan sampel penelitian.



## **2. Sampel Penelitian**

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sugiyono, 2013:81). Jumlah populasi dalam penelitian ini mencapai 51 orang, sehingga peneliti menggunakan metode *Total sampling* dengan mengambil keseluruhan populasi yang berjumlah 51 orang sebagai sampel. Karena sampel yang relative kecil.

## **3. Teknik Penentuan Sampel Penelitian**

Teknik penentuan sampel dalam hal ini menggunakan teknik sampling jenuh. Hal ini dilakukan karena jumlah populasi relative kecil, selain itu peneliti ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil. Istilah lain sampel diatas adalah sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel penelitian (Sugiyono, 2015).

## **D. Jenis dan Sumber Data**

### **1. Jenis Data**

Jenis data dipergunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

#### **a. Data kuantitatif**

Yaitu data yang dinyatakan dalam bentuk angka-angka yang dapat dihitung. Dalam penelitian ini yang termasuk data kuantitatif adalah jumlah pegawai, hasil analisis data penelitian, dll.

#### **b. Data kualitatif, yaitu data yang tidak dapat dinyatakan dalam bentuk angka-angka. Dalam penelitian ini yang termasuk data kualitatif adalah gambaran umum lokasi penelitian.**

### **2. Sumber Data**

Adapun sumber data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

**a) Sumber Primer**

Sumber primer adalah sumber data yang secara langsung memberikan data kepada pengumpul data (Sugiyono, 2015). Sumber primer ini berupa catatan hasil wawancara yang diperoleh melalui wawancara yang penulis lakukan. Selain itu, penulis juga melakukan observasi lapangan dan mengumpulkan data dalam bentuk catatan tentang situasi dan kejadian di perpustakaan.

**b) Sumber Sekunder**

Sumber data sekunder merupakan sumber data yang tidak memberikan informasi secara langsung kepada pengumpul data. Sumber data sekunder ini dapat berupa hasil pengolahan lebih lanjut dari data primer yang disajikan dalam bentuk lain atau dari orang lain (Sugiyono, 2015). Data ini digunakan untuk mendukung informasi dari data primer yang diperoleh baik dari wawancara, kuisioner maupun dari observasi langsung ke lapangan. Penulis juga menggunakan data sekunder hasil dari studi pustaka. Dalam studi pustaka, penulis membaca literatur-literatur yang dapat menunjang penelitian, yaitu literatur-literatur yang berhubungan dengan penelitian ini.

**E. Metode Pengumpulan Data**

Metode yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini sebagai berikut:

- a. Metode Wawancara, merupakan teknik pengumpulan data dengan mengadakan tanya jawab secara langsung, baik dengan responden maupun pimpinan organisasi untuk memperoleh data yang lebih lengkap dan akurat. Wawancara yang dilakukan yaitu mengenai masalah yang berkaitan dengan penelitian ini.

b. Metode Kuisisioner, merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara membagikan daftar pernyataan kepada responden yang merupakan pegawai untuk mendapatkan data yang berhubungan dengan masalah yang diteliti.

c. Studi Pustaka, merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan bersumber dari media cetak seperti buku, majalah, koran maupun hasil penelitian.

Setelah ditetapkan item-item dari variabel yang diteliti, maka langkah selanjutnya mengadakan pengukuran atas variabel-variabel tersebut. Adapun pengukuran yang digunakan untuk mengukur jawaban responden adalah menggunakan skala Likert (Sugiyono, 2015). Caranya menghadapkan responden dengan daftar pertanyaan sebagai alat untuk pengumpulan data atau informasi dari responden.

Indikator ukuran skor tersebut yaitu : 1) Jawaban sangat setuju dengan nilai skor 5 menggunakan notasi {SS}; 2) Jawaban setuju dengan nilai skor 4 menggunakan notasi {S}; 3) Jawaban netral dengan nilai skor 3 menggunakan notasi {N}; 4) Jawaban tidak setuju dengan nilai skor 2 menggunakan notasi {TS}; 5) Jawaban sangat tidak setuju dengan nilai skor 1 menggunakan notasi {STS}.

## **F. Teknik Analisis Data**

Adapun teknik Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini, antara lain :

### **1. Analisis Deskriptif**

Sugiyono (2012:147) menyebutkan bahwa teknik analisis data pada penelitian kuantitatif menggunakan statistik. Dalam penelitian ini analisis data akan menggunakan teknik statistik deskriptif. Menurut Sugiyono (2012:148) statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi.

### **2. Analisis Kuantitatif**

Metode analisis ini merupakan metode analisis yang dilakukan terhadap data yang diperoleh dari hasil jawaban kuesioner. Pada dasarnya data penelitian ini adalah kualitatif, namun agar dapat dianalisis dengan menggunakan analisis statistik, maka data kualitatif tersebut dikuantitatifkan sehingga hasil yang diperoleh diharapkan memberi gambaran yang jelas dan tidak menyimpang dari kenyataan. Analisis kuantitatif dalam penelitian ini menggunakan analisis :

#### **a. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen**

Agar instrumen yang dipakai dalam penelitian ini dapat berfungsi dengan baik sebagaimana yang diharapkan, maka instrumen tersebut perlu diuji validitas dan reliabilitasnya.

##### **1. Uji Validitas Instrumen**

Sebelum instrumen penelitian digunakan untuk mengumpulkan data perlu dilakukan pengujian validitas. Hal ini digunakan untuk

mendapatkan data yang valid dari instrumen yang valid. Menurut Sugiyono (2012:121) “hasil penelitian yang valid bila terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada objek yang diteliti”. Pengujian instrumen dalam penelitian ini dilakukan dengan korelasi *bivariate* antara masing-masing skor indikator dengan total skor konstruk.

Ghozali (2013) menyatakan Uji validitas dilakukan dengan cara melakukan korelasi *bivariate* antara masing-masing skor indikator dengan total skor konstruk. Teknik pengujiannya menggunakan teknik korelasi *product moment* dan *pearson* dengan menggunakan tingkat signifikansi 5%, untuk mengetahui keeratan pengaruh antara variabel bebas dan variabel terikat. Caranya dengan mengkorelasikan antara skor item pertanyaan dengan skor total dengan menggunakan bantuan melalui paket program SPSS 25. Dengan kriteria probabilitas kurang dari 0,05.

## 2. Uji Reliabilitas Instrumen

Menurut Sugiyono (2012:121) “instrumen yang reliabel adalah instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama, akan menghasilkan data yang sama.” Setelah instrumen di uji validitasnya maka langkah selanjutnya yaitu menguji reliabilitas. Adapun menurut Ghozali (2013) pengukuran reliabilitas dapat dilakukan dengan dua cara yaitu:

1. *Repeated Measure* atau pengukuran ulang: disini seseorang akan disodori pertanyaan yang sama pada waktu yang berbeda, dan kemudian dilihat apakah ia tetap konsisten dengan jawabannya.
2. *One Shot* atau pengukuran sekali saja: disini pengukurannya hanya sekali dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain atau pengukur korelasi antar jawaban pertanyaan. SPSS memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistic *Cronbach Alpha* ( $\alpha$ ). (Ghozali, 2013)

Dalam penelitian ini akan dilakukan menggunakan pengukuran reliabilitas cara kedua yaitu *One Shot* atau pengukuran sekali saja. Pengukuran reliabilitas dalam penelitian ini dibantu dengan SPSS 25 untuk uji statistik *Cronbach Aplha* ( $\alpha$ ). Hasil dari uji statistik *Cronbach Aplha* ( $\alpha$ ) akan menentukan instrument yang digunakan dalam penelitian ini reliabel digunakan atau tidak dengan nilai minimal 0,60.

b. Uji Asumsi Klasik

1. Uji Multikolinearitas

Ghozali (2013) menyatakan UjiMultikolinearitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen),cara mendeteksi terhadap adanya multikolinearitas dalam model regresi adalah sebagai berikut :

- a. Besarnya *variabel inflation factor* / VIF pedoman suatu model regresi yang bebas multikolinearitas yaitu nilai VIF < 10.

- b. Besarnya toleransi pedoman suatu model regresi yang bebas multikolinearitas yaitu  $tolerance > 0,10$ .

## 2. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Kebanyakan data cross section mengandung situasi heteroskedastisitas karena data ini menghimpun data yang mewakili berbagai ukuran (kecil, sedang dan besar), Ghazali (2013).

Uji heteroskedastisitas akan dilakukan dengan metode Uji Glejser. Duwi Priyatno (2016) menyatakan *Uji Glejser* yaitu meregresikan absolute residual dengan masing-masing variabel independen. Jika pada uji t nilai signifikansi antara variabel independen dengan absolute residual lebih dari 0,05 maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

## 3. Uji Normalitas

Ghazali, (2013) menyatakan Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Jika asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid. Model regresi yang baik adalah model yang berdistribusi normal. Uji normalitas dilakukan dengan uji statistik, dengan cara melihat nilai

kurtosis dan skewness dari residual. Metode ini disebut juga uji *kolmogorov smirnov*, adapunkriteria sebagai berikut :

- a. Jika hasil pengujian menunjukkan nilai signifikansi kurang dari 0,05 maka data dinyatakan tidak berdistribusi normal.
- b. Jika hasil pengujian menunjukkan nilai signifikansi lebih dari 0,05 maka data dinyatakan berdistribusi normal.

#### 4. Uji Linearitas

Duwi Priyatno (2016) menyatakan uji linearitas merupakan uji prasyarat yang biasanya dilakukan jika akan melakukan analisis korelasi pearson atau regresi linear. Uji ini bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel secara signifikan mempunyai hubungan yang linear atau tidak.

Pengujian pada SPSS dengan menggunakan *Test for Linearity* dengan pada taraf signifikansi 0,05. Dua variabel dikatakan mempunyai hubungan yang linear bila signifikansi (*deviation fromLinearity*) kurang dari 0,05.

#### c. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linear berganda menurut Sugiyono (2012) digunakan oleh peneliti bila peneliti bermaksud meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen (kriterium), bila dua atau lebih variabel independen sebagai prediktor dimanipulasi (dinaik turunkan nilainya). Analisis regresi berganda diolah dengan melalui program statistik SPSS *25for windows*. Dengan menggunakan regresi akan diperoleh nilai koefisien regresi yang digunakan untuk menuliskan persamaan regresinya. Dari persamaan regresi tersebut akan diketahui pengaruh dari variabel bebas (*independent*



*variable*) terhadap variabel terikatnya (*dependent variable*). Dengan teori sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan :

Y	=	Variabel Motivasi Kerja
A	=	Konstanta
b <sub>1</sub>	=	Koefisien Regresi Variabel Rotasi Kerja
b <sub>2</sub>	=	Koefisien Regresi Variabel Budaya Organisasi
b <sub>3</sub>	=	Koefisien Regresi Variabel Lingkungan Kerja
X <sub>1</sub>	=	Variabel Rotasi Kerja
X <sub>2</sub>	=	Variabel Budaya Organisasi
X <sub>3</sub>	=	Variabel Lingkungan Kerja
e	=	Variabel Lain Diluar Penelitian/kesalahan pengganggu

#### d. Pengujian Hipotesis

##### 1) Analisis Parsial (Uji t)

Secara parsial, pengujian hipotesis dilakukan dengan uji t-test. Menurut Ghozali (2013) “uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas/independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen”. Adapun kriteria pengujian Uji t adalah sebagai berikut :

- a. Jika tingkat signifikansi  $< 0,05$  dan  $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, hal ini berarti bahwa ada pengaruh positif dan signifikan variabel independen secara individual terhadap variabel dependen.
- b. Jika tingkat signifikansi  $> 0,05$  dan  $t\text{-hitung} < t\text{-tabel}$  maka  $H_a$  ditolak dan  $H_0$  diterima, hal ini berarti bahwa tidak ada pengaruh positif dan signifikan variabel independen secara individual terhadap variabel dependen.

##### 2) Analisis Koefisien Determinasi

Menurut Ghozali (2015) “koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model menerangkan variasi variabel independen”.

Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas, sebaliknya nilai  $R^2$  yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi.

### **G. Defenisi Operasional Variabel Penelitian**

Adalah penarikan batasan yang lebih menjelaskan ciri-ciri spesifik yang lebih substantif dari suatu konsep. Tujuannya agar peneliti dapat mencapai suatu alat ukur yang sesuai dengan hakikat variabel yang sudah didefenisikan konsepnya, maka peneliti harus memasukkan proses atau operasionalnya alat ukur yang akan digunakan untuk kuantifikasi gejala atau variabel yang ditelitinya.

#### **1. Variabel Rotasi Pekerjaan**

Mathis dan Jackson (2011) “Rotasi Pekerjaan adalah proses pemindahan seseorang dari satu pekerjaan ke pekerjaan yang lain.” Sebuah teknik yang digunakan untuk mengurangi kemonotonan suatu rutinitas yang dilakukan karyawan. 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.

Rotasi pekerjaan akan diukur melalui indikator yang disampaikan oleh Kaymaz (2010 : 74) yaitu : 1) Tingkat kejenuhan kerja, tambahan pengetahuan, keterampilan dan kompetensi. 2) Persiapan manajemen; 3) Pilihan posisi kerja yang tepat; 4) Pengembangan hubungan sosial.

## **2. Variabel Independen Budaya Organisasi**

Robbins dan Judge (2013:4) adalah suatu kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar, yang terdiri dari dua atau lebih orang, yang bekerja atau dasar hubungan yang terus menerus untuk mencapai tujuan bersama atau sekelompok tujuan. Budaya organisasi akan diukur oleh indikator yang disampaikan oleh Robbins dan Coulter (2012:80) terdiri dari : 1) Inovasi; 2) Memperhatikan Detil; 3) Orientasi pada hasil; 4) Orientasi Individu; 5) Orientasi Pada Tim; 6) Keagresifan; dan 7) Stabilitas.

## **3. Variabel Independen Lingkungan Kerja**

Sedarmayanti (2011:2) menyatakan: “lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok”. Menurut Sedarmayanti (2011:28), ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja dikaitkan dengan kemampuan manusia/pegawai, diantaranya adalah: 1).Penerangan/cahaya di tempat kerja; 2) Temperatur/suhu udara di tempat kerja; 3) Kelembaban di tempat kerja; 4) Sirkulasi udara di tempat kerja; 4) Kebisingan di tempat kerja; 5) Getaran mekanis di tempat kerja; 6) Bau tidak sedap di tempat kerja 7) Tata warna di tempat kerja; 8) Dekorasi di tempat kerja; 9) Musik di tempat kerja dan 10) Keamanan di tempat kerja.

## 5. Variabel Dependen Motivasi

Mangkunegara (2013), motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Beliau juga mengatakan motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) karyawan dalam menghadapi situasi kerja di perusahaan. Sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksimal. Variabel motivasi akan diukur oleh indikator yang disampaikan oleh Uno (2010:73) ia menyatakan ada dua dimensi dan indikator motivasi kerja, antara lain:

- 1) Dimensi Motivasi Internal, dengan indikatornya :
  - a) Tanggungjawab pegawai dalam melaksanakan tugas
  - b) Melaksanakan tugas dengan target yang jelas
  - c) Ada umpan balik atas hasil pekerjaannya
  - d) Memiliki tujuan yang jelas dan menantang
  - e) Memiliki perasaan senang dalam bekerja
  - f) Selalu berusaha untuk mengungguli orang lain
  - g) Diutamakan prestasi dari apa yang dikerjakannya
  
- 2) Dimensi Motivasi Eksternal dengan indikatornya :
  - a) Selalu berusaha untuk memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerjanya
  - b) Senang memperoleh pujian dari apa yang dikerjakannya
  - c) Bekerja dengan harapan ingin memperoleh perhatian dari teman dan atasan
  - d) Insentif yang diterima sudah sesuai harapan
  - e) Pemberian tunjangan sudah sesuai dengan peraturan yang berlaku

**Tabel 3.1**  
**Penjabaran Variabel, Indikator, Pernyataan dan Sumber Acuan**

<b>Rotasi Kerja</b>		
Tingkat kejenuhan kerja, tambahan pengetahuan, keterampilan dan kompetensi.	Rotasi kerja akan mengurangi kejenuhan kerja saya di lokasi yang baru	Kaymaz (2010 : 74)
	Rotasi kerja akan menambah kembali pengetahuan saya dibanding ditempat kerja sebelumnya.	
	Pengetahuan baru yang bertambah akan meningkatkan kompetensi saya dalam mencapai prestasi kerja.	
	Pengalaman saya dalam menyelesaikan pekerjaan sangat berarti di posisi yang baru ini.	
	Keterampilan dalam memimpin dan pemecahan masalah di instansi yang baru lebih sulit dari tempat kerja sebelumnya	
	Kompetensi yang saya miliki di tempat yang baru akan semakin berkembang dan bertambah akibat rotasi ini.	
Persiapan manajemen	Saya sadar bahwa pimpinan saya merotasi saya karena saya dipercaya mampu membawa perubahan besar di instansi ini.	
	Setelah rotasi kerja saya mendapatkan tempat dan jabatan yang lebih baik dari sebelumnya	
Pilihan posisi kerja yang tepat	Sebelum rotasi saya sempat dipromosikan dan ditawarkan untuk mengisi jabatan tertentu	
	Posisi saya saat ini sudah sejak lama saya impikan sebelumnya	
Pengembangan hubungan sosial.	saya mendapat kerabat baru yang baik hati di tempat yang baru	
	kerabat saya sangat membantu saya dalam menyelesaikan pekerjaan.	
<b>Budaya Organisasi</b>		
Inovasi	Pegawai semestinya mempunyai sikap inovatif dalam kegiatan sehari-hari	Robbins dan Coulter (2012:80)
	Sikap berani mengambil resiko dalam pelaksanaan tugas wajib dimiliki oleh pegawai	
Memperhatikan Detil	Pegawai harus memperhatikan segala ketetapan, analisis, dan memperhatikan lebih detail terhadap hal-hal di sekitar	
Orientasi pada hasil	Pegawai semestinya fokus kepada hasil atau pendapatan daripada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.	
	Keseluruhan hasil pencapaian kinerja selama ini merupakan hasil kerja keras pegawai	
Orientasi Individu	Hasil kerja keras pegawai membuat instansi ini semakin maju dan berkembang dalam mencapai visi dan misinya.	
	Budaya kerjasama dalam tim harus senantiasa dipertahankan demi penyelesaian tugas secara	

	cepat dan tepat.	
Orientasi Pada Tim	Tanpa kerja tim tugas-tugas yang tergolong sulit akan diselesaikan dengan waktu yang lama dan tidak baik.	
Keagresifan	Pegawai yang berada didalam organisasi ini telah memiliki sifat kompetitif.	
Stabilitas	aktifitas organisasi ditekankan untuk mempertahankan status quo untuk terus tumbuh dan berkembang.	
<b>Lingkungan Kerja</b>		
Penerangan/cahaya di tempat kerja	Penerangan cahaya di dalam ruang kerja memadai dan tidak mengganggu	Sedarmayanti (2011:28),
Temperatur/suhu udara di tempat kerja	Kondisi udara di tempat kerja memenuhi standar dan ventilasi yang memadai	
Kelembaban di tempat kerja	Dalam ruangan kantor tidak mengalami kelembaban karena didukung oleh ventilasi dan pencahayaan yang memadai	
Sirkulasi udara di tempat kerja	Di sekitar ruangan terdapat taman yang membantu menyuplai oksigen	
Kebisingan di tempat kerja	Di ruangan kerja tidak ada suara bising yang mengganggu	
Getaran mekanis di tempat kerja	Kondisi ruangan terhindar dari peralatan yang mengeluarkan getaran mekanis	
Bau tidak sedap di tempat kerja	Suasana tempat kerja memberikan kenyamanan khususnya tidak terhadap bau yang mengganggu indra penciuman	
Tata warna di tempat kerja	Penataan warna ditempat kerja membuat perasaan pegawai senang dalam beraktivitas sehari-hari	
Dekorasi di tempat kerja	Dekorasi kantor sangat memberikan dampak terhadap kenyamanan bekerja di kantor	
Musik di tempat kerja	Musik yang nadanya lembut sesuai dengan suasana, waktu dan tempat dapat membangkitkan dan merangsang pegawai untuk bekerja	
Keamanan di tempat kerja	Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman perlu diperhatikan adanya keamanan dalam bekerja	
<b>Motivasi Kerja</b>		
Motivasi Internal	Pegawai harus senantiasa mampu bertanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya dalam keadaan apapun	Uno (2010:73)
	Pegawai telah melaksanakan tugas dan hasilnya telah mencapai target yang telah ditentukan pimpinan	
	Saya diberikan balas jasa atas hasil kerja keras saya selama ini di organisasi ini	
	Saya bekerja ditempat ini karena saya merasa ini pekerjaan yang sangat menantang dan tujuan saya sangatlah jelas untuk pengembangan diri.	
	Dalam bekerja keseharian saya senantiasa memiliki perasaan yang senang dalam bekerja	

Motivasi Eksternal	Keinginan utama saya adalah untuk bekerja dan membuktikan kepada yang lain jika saya mampu melaksanakan tugas ini dengan baik	
	Saya senantiasa mengutamakan prestasi kerja yang baik daripada hanya melaksanakan tugas	
	Melalui pekerjaan ini saya dapat berusaha untuk memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerjanya.	
	Perasaan Senang akan muncul ketika saya memperoleh pujian dari apa yang dikerjakan.	
	Saya Bekerja dengan harapan ingin memperoleh insentif dan memperoleh perhatian dari teman dan atasan	
	Insentif yang saya terima saat ini sudah sesuai dengan harapan saya	
	Pemberian tunjangan sudah sesuai dengan peraturan yang berlaku	



## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Deskripsi Lokasi Penelitian**

Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan Nomor 4 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah (Lembaran Daerah Tahun 2016 Nomor 4), Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan, mempunyai tugas membantu Bupati melaksanakan fungsi penunjang urusan pemerintahan bidang kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia yang menjadi kewenangan daerah kabupaten.

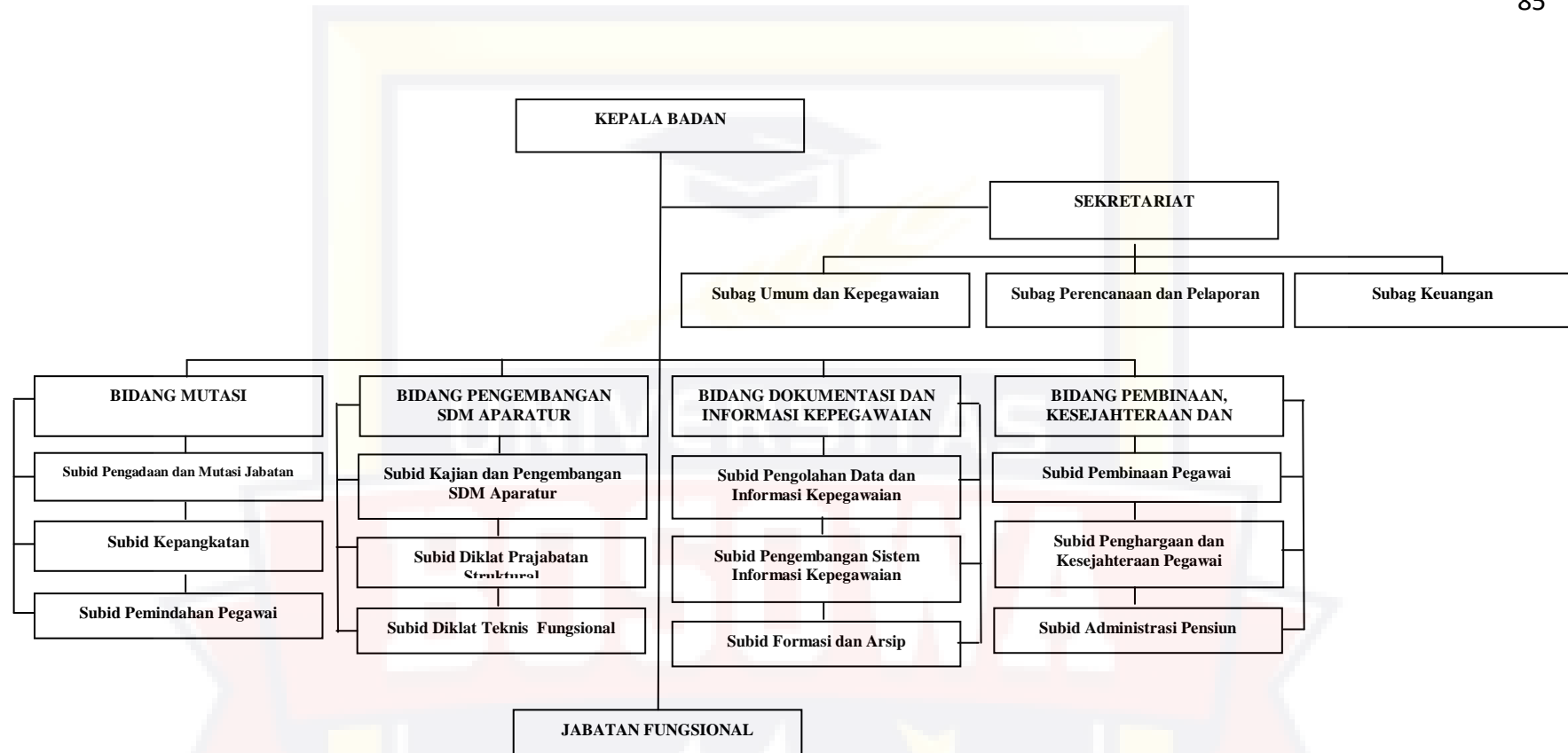
Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud tersebut di atas menyelenggarakan fungsi :

- a. Penyusunan kebijakan teknis penyelenggaraan fungsi penunjang urusan pemerintahan bidang kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia;
- b. Pelaksanaan tugas dukungan teknis penyelenggaraan fungsi penunjang urusan pemerintahan bidang kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia
- c. Pemantauan, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan tugas dukungan teknis penyelenggaraan fungsi penunjang urusan pemerintahan bidang kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia



- d. Pembinaan teknis penyelenggaraan fungsi penunjang urusan pemerintahan bidang kepegawaian dan Pengembangan Sumber daya Manusia
- e. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Bupati sesuai dengan tugas dan fungsinya.





Sumber : Data Primer Penelitian (2019)

**Gambar 4.1.**  
**STRUKTUR ORGANISASI**  
**BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA**  
**KABUPATEN PANGKAJENE DAN KEPULAUAN**

### Deskripsi Karakteristik Responden

Jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 51 orang yang semuanya merupakan pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan, selanjutnya peneliti melakukan analisis karakteristik responden dengan hasil sebagai berikut :

**Tabel 4.1**  
**Karakteristik Responden Penelitian**

Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Persentase
Usia	< 30 Tahun	3 Orang	5,88 %
	31-40 Tahun	28 Orang	54,90 %
	41-50 Tahun	12 Orang	23,53 %
	51-60 Tahun	8 Orang	15,69 %
Jenis Kelamin	Laki-Laki	32 Orang	37,25 %
	Perempuan	19 Orang	62,75 %
Status Pernikahan	Lajang	11 Orang	21,57 %
	Menikah	40 Orang	78,43 %
Pendidikan Terakhir	SMA	3 Orang	5,88 %
	DIPLOMA	2 Orang	3,92 %
	S1	29 Orang	56,86 %
	S2	9 Orang	17,65 %
	S3	8 Orang	15,69 %
Pangkat/Golongan	Gol. IV/d	-	-
	Gol. IV/c	-	-
	Gol. IV/b	-	-
	Gol. IV/a	8 Orang	15,69 %
	Gol. III/d	14 Orang	27,45 %
	Gol. III/c	9 Orang	17,65 %
	Gol. III/b	11 Orang	21,57 %
	Gol. III/a	9 Orang	17,65 %
	Gol. II/d	-	-
	Gol. II/c	-	-
	Gol. II/b	-	-
	Gol. II/a	-	-

Masa Kerja	< 5 Tahun	9 Orang	77,65 %
	6 – 10 Tahun	19 Orang	37,25 %
	11 – 20 Tahun	13 Orang	25,49 %
	> 20 Tahun	10 Orang	19,61 %

**Sumber : Hasil pengolahan data primer, 2019.**

Tabel diatas menyajikan data karakteristik responden pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Pangkajene Kepulauan. Dari tabel tersebut dapat dijelaskan bahwa responden yang berusia kurang dari 30 tahun berjumlah 3 orang, terdapat 28 orang yang berumur 31-40 tahun, 12 orang berumur 41-50 Tahun dan 8 Orang berumur 51-60 Tahun. Hasil ini menunjukkan bahwa sangat sedikit pegawai yang berusia lanjut, Saat pegawai berusia lanjut, mereka harus melakukan banyak penyesuaian. Umumnya prestasi kerja karyawan usia lanjut dan usia muda kurang lebih sama. Kelemahan yang timbul dalam kaitannya dengan usia sering kali diimbangi dengan peningkatan diberbagai segi lain. Contohnya, beberapa karyawan usia lanjut harus bekerja dengan tempo yang lebih lambat, tapi mereka mengimbangi kekurangan ini dengan meningkatkan keterandalan, kualitas pekerjaan, kehadiran, dan upaya lebih besar.

Responden yang berjenis kelamin laki-laki berjumlah 32 orang dan yang berjenis kelamin perempuan berjumlah 19 orang. Pegawai pria umumnya lebih mudah puas dan percaya diri serta memiliki kesulitan lebih sedikit dibanding perempuan. Proses penyesuaian tampaknya bertahap.

Terdapat 11 orang yang berstatus lajang dan 40 orang berstatus sudah menikah. Pegawai yang telah menikah umumnya lebih sedikit absensinya, mengalami pergantian yang lebih rendah, dan lebih puas dengan pekerjaan mereka dari pada rekan kerjanya yang bujangan.

Dari sisi pendidikan terdapat 3 orang yang berpendidikan terakhir SMA/SMK, 2 orang berpendidikan Diploma, 27 orang berpendidikan S1, 19 orang berpendidikan S2. Tingkat pendidikan seseorang dapat mempengaruhi pengalaman kerja, dengan arti semakin tinggi tingkat pendidikan karyawan, maka akan semakin tinggi keahlian dan keterampilan, sehingga pengalaman kerja akan meningkat.

Responden yang berpangkat Gol. IV/a berjumlah 8 orang, 14 orang berpangkat Gol. III/d, terdapat 9 orang berpangkat III/c, 11 orang berpangkat III/b, 9 orang dengan golongan III/a, golongan menunjukkan level pemahaman pegawai terhadap kinerja, dalam instansi pemerintahan pegawai yang memiliki golongan yang tinggi tentunya memiliki pengalaman kerja yang lebih lama.

### **1. Deskripsi Variabel Penelitian**

Deskripsi variabel penelitian dalam hal ini akan menggambarkan hasil survey terhadap item pernyataan yang telah diberikan kepada 51 orang responden. Dari data kuisioner yang diperoleh kemudian diolah untuk mencari skor rata-rata (*mean*) masing-masing jawaban responden. Distribusi persepsi responden terhadap variabel penelitian akan dijelaskan pada bagian ini :

### a. Deskripsi Variabel Rotasi Kerja

Rotasi pekerjaan telah diukur melalui indikator yang disampaikan oleh Kaymaz (2010 : 74) yaitu : 1) Tingkat kejenuhan kerja, tambahan pengetahuan, keterampilan dan kompetensi. 2) Persiapan manajemen; 3) Pilihan posisi kerja yang tepat; 4) Pengembangan hubungan sosial. Hasil pengukuran variabel rotasi pekerjaan dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.2**  
**Distribusi Persepsi Responden**  
**Terhadap Variabel Rotasi Kerja**

Kode	Pernyataan	Persepsi Responden (%)					Mean
		SS	S	N	TS	STS	
<b>Indikator Tingkat Kejenuhan Kerja, Tambahan Pengetahuan</b>							
RK1	Rotasi pekerjaan akan mengurangi kejenuhan kerja saya di lokasi yang baru	52,9	47,1	-	-	-	4,53
RK2	Rotasi pekerjaan akan menambah kembali pengetahuan saya dibanding ditempat kerja sebelumnya.	60,8	39,2	-	-	-	4,61
RK3	Pengetahuan baru yang bertambah akan meningkatkan kompetensi saya dalam mencapai prestasi kerja.	66,7	33,3	-	-	-	4,67
RK4	Pengalaman saya dalam menyelesaikan pekerjaan sangat berarti di posisi yang baru ini.	47,1	23,5	29,4	-	-	4,18
<b>Mean Indikator</b>							<b>4,50</b>
<b>Indikator Keterampilan Dan Kompetensi</b>							
RK5	Keterampilan dalam memimpin dan pemecahan masalah di instansi yang baru lebih sulit dari tempat kerja sebelumnya	54,9	45,1	-	-	-	4,55
RK6	Kompetensi yang saya miliki di tempat yang baru akan semakin berkembang dan bertambah akibat rotasi ini.	58,8	41,2	-	-	-	4,59
RK7	Saya sadar bahwa pimpinan saya merotasi saya karena saya dipercaya mampu membawa perubahan besar di instansi ini.	49	39,2	11,8	-	-	4,37
<b>Mean Indikator</b>							<b>4,50</b>
<b>Indikator Pilihan Posisi Kerja Yang Tepat</b>							
RK8	Setelah rotasi pekerjaan saya	58,8	41,2	-	-	-	4,59

	mendapatkan tempat dan jabatan yang lebih baik dari sebelumnya							
RK9	Sebelum rotasi saya sempat dipromosikan dan ditawarkan untuk mengisi jabatan tertentu	52,9	47,1	-	-	-	4,53	
RK10	Posisi saya saat ini sudah sejak lama saya impikan sebelumnya	52,9	45,1	2	-	-	4,51	
<b>Mean Indikator</b>							<b>4,54</b>	
<b>Indikator Pengembangan Hubungan Sosial</b>								
RK11	saya mendapat kerabat baru yang baik hati di tempat yang baru	51	47,1	2	-	-	4,49	
RK12	kerabat saya sangat membantu saya dalam menyelesaikan pekerjaan.	49	47,1	3,9	-	-	4,45	
<b>Mean Indikator</b>							<b>4,47</b>	
<b>Mean Variabel Rotasi Pekerjaan</b>							<b>4,50</b>	

Sumber : Hasil Olah Data SPSS 25 (2019) (Lampiran 3)

Hasil analisis menunjukkan bahwa dari 12 pernyataan yang dipakai untuk mengukur variabel rotasi kerja terdapat 1 pernyataan yang nilai mean nya paling tinggi yakni RK3 (Pengetahuan baru yang bertambah akan meningkatkan kompetensi saya dalam mencapai prestasi kerja) pada Indikator Tingkat Kejenuhan Kerja, Tambahan Pengetahuandengan mean yang mencapai 4,67.

Berbeda dengan hal tersebut pernyataan RK4 (Pengalaman saya dalam menyelesaikan pekerjaan sangat berarti di posisi yang baru ini) berada pada posisi yang paling rendah kontribusinya terhadap variabel rotasi kerja pada Indikator Tingkat Kejenuhan Kerja, Tambahan Pengetahuan dengan mean yang hanya berada pada kisaran 4,18.

## b. Deskripsi Variabel Budaya Organisasi

Budaya organisasi telah diukur oleh indikator yang disampaikan oleh Robbins dan Coulter (2012:80) terdiri dari : 1) Inovasi; 2) Memperhatikan Detil; 3) Orientasi pada hasil; 4) Orientasi Individu; 5) Orientasi Pada Tim; 6) Keagresifan; dan 7) Stabilitas. Hasil pengukuran variabel tersebut dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.3**  
**Distribusi Persepsi Responden Terhadap**  
**Variabel Budaya Organisasi**

Kode	Pernyataan	Persepsi Responden (%)					Mean
		SS	S	N	TS	STS	
<b>Indikator Inovasi</b>							
BO1	Pegawai semestinya mempunyai sikap inovatif dalam kegiatan seharian	58,8	41,2	-	-	-	4,59
BO2	Sikap berani mengambil resiko dalam pelaksanaan tugas wajib dimiliki oleh pegawai	54,9	45,1	-	-	-	4,55
<b>Mean Indikator</b>							<b>4,57</b>
<b>Indikator memperhatikan detil</b>							
BO3	Pegawai harus memperhatikan segala ketetapan, analisis, dan memperhatikan lebih detail terhadap hal-hal di sekitar	58,8	41,2	-	-	-	4,59
<b>Mean Indikator</b>							<b>4,59</b>
<b>Indikator orientasi</b>							
BO4	Pegawai semestinya fokus kepada hasil atau pendapatan daripada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.	62,7	33,3	3,9	-	-	4,59
<b>Mean Indikator</b>							<b>4,59</b>
<b>Indikator orientasi individu</b>							
BO5	Keseluruhan hasil pencapaian kinerja selama ini merupakan hasil kerja keras pegawai	47,1	23,5	29,4	-	-	4,18
BO6	Hasil kerja keras pegawai membuat intansi ini semakin maju dan berkembang dalam mencapai visi dan misinya.	52,9	47,1	-	-	-	4,53
<b>Mean Indikator</b>							<b>4,36</b>
<b>Indikator pada tim</b>							
BO7	Budaya kerjasama dalam tim harus senantiasanya dipertahankan demi	52,9	45,1	2	-	-	4,51



	penyelesaian tugas secara cepat dan tepat.							
BO8	Tanpa kerja tim tugas-tugas yang tergolong sulit akan diselesaikan dengan waktu yang lama dan tidak baik	49	49	2	-	-		4,47
<b>Mean Indikator</b>								<b>4,49</b>
<b>Indikator keagresifan</b>								
BO9	Pegawai yang berada didalam organisasi ini telah memiliki sifat kompetitif	51	45,1	3,9	-	-		4,47
<b>Mean Indikator</b>								<b>4,47</b>
<b>Indikator stabilitas</b>								
BO10	Untuk mempertahankan status quo untuk terus tumbuh dan berkembang	56,9	41,2	2	-	-		4,55
<b>Mean Indikator</b>								<b>4,55</b>
<b>Mean Variabel Budaya Organisasi</b>								<b>4,52</b>

Sumber : Hasil Olah Data SPSS 25, 2019(Lampiran 3)

Hasil analisis mengungkapkan bahwa pernyataan BO1 (Pegawai semestinya mempunyai sikap inovatif dalam kegiatan sehari-hari) pada indikator inovasi, BO3 (Pegawai harus memperhatikan segala ketentuan, analisis, dan memperhatikan lebih detail terhadap hal-hal di sekitar) pada indikator memperhatikan detail dan BO4 (Pegawai semestinya fokus kepada hasil atau pendapatan daripada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut) pada indikator orientasi, merupakan pernyataan yang paling tinggi kontribusinya dalam membentuk variabel budaya organisasi di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan dengan mean masing-masing mencapai 4,59.

Namun pernyataan BO5 (Keseluruhan hasil pencapaian kinerja selama ini merupakan hasil kerja keras pegawai) pada indikator orientasi individu hanya berada pada pernyataan yang kontribusinya paling rendah terhadap variabel budaya organisasi dengan mean hanya 4,18.

### c. Deskripsi Variabel Lingkungan Kerja

Sedarmayanti (2011:2) menyatakan: “lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok”.

Lingkungan kerja diukur melalui indikator menurut Sedarmayanti (2011:28), ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja dikaitkan dengan kemampuan manusia/pegawai, diantaranya adalah: 1).Penerangan/cahaya di tempat kerja; 2) Temperatur/suhu udara di tempat kerja; 3) Kelembaban di tempat kerja; 4) Sirkulasi udara di tempat kerja; 4) Kebisingan di tempat kerja; 5) Getaran mekanis di tempat kerja; 6) Bau tidak sedap di tempat kerja 7) Tata warna di tempat kerja; 8) Dekorasi di tempat kerja; 9) Musik di tempat kerja dan 10) Keamanan di tempat kerja. Hasil pengukuran variabel tersebut dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.4**  
**Persepsi Responden Terhadap Variabel**  
**Lingkungan Kerja**

Kode	Pernyataan	Persepsi Responden (%)					Mean
		SS	S	N	TS	STS	
<b>Indikator Penerangan/Cahaya Di Tempat Kerja</b>							
LK1	Penerangan Cahaya di dalam ruang kerja memadai dan tidak mengganggu	58,8	41,2	-	-	-	4,59
<b>Indikator Temperatur/suhu udara di tempat kerja</b>							
LK2	Kondisi udara di tempat kerja memenuhi standar dan ventilasi yang memadai	66,7	33,3	-	-	-	4,67
<b>Indikator Kelembaban di tempat kerja</b>							
LK3	Dalam ruangan kantor tidak mengalami kelembaban karena didukung oleh ventilasi dan pencahayaan yang memadai	60,8	39,2	-	-	-	4,61

<b>Indikator Sirkulasi udara di tempat kerja</b>							
LK4	Di sekitar ruangan terdapat taman yang membantu menyuplai oksigen	52,9	47,1	-	-	-	4,53
<b>Indikator Kebisingan di tempat kerja</b>							
LK5	Di ruangan kerja tidak ada suara bising yang mengganggu	58,8	41,2	-	-	-	4,59
<b>Indikator Getaran mekanis di tempat kerja</b>							
LK6	Kondisi ruangan terhindar dari peralatan yang mengeluarkan getaran mekanis	60,8	35,3	3,9	-	-	4,57
<b>Indikator Bau tidak sedap di tempat kerja</b>							
LK7	Suasana tempat kerja memberikan kenyamanan khususnya tidak terhadap bau yang mengganggu indra penciuman	47,1	23,5	29,4	-	-	4,18
<b>Indikator Tata warna di tempat kerja</b>							
LK8	Penataan warna ditempat kerja membuat perasaan pegawai senang dalam beraktivitas sehari-hari	52,9	47,1	-	-	-	4,53
<b>Indikator Dekorasi di tempat kerja</b>							
LK9	Dekorasi kantor sangat memberikan dampak terhadap kenyamanan bekerja di kantor	52,9	45,1	2	-	-	4,51
<b>Indikator Musik di tempat kerja</b>							
LK10	Musik yang nadanya lembut sesuai dengan suasana, waktu dan tempat dapat membangkitkan dan merangsang pegawai untuk bekerja	45,1	52,9	2	-	-	4,43
<b>Indikator Keamanan di tempat kerja</b>							
LK11	Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman perlu diperhatikan adanya keamanan dalam bekerja	51	45,1	3,9	-	-	4,47
<b>Mean Variabel Lingkungan Kerja</b>							<b>4,52</b>

**Sumber : Hasil Analisis Data SPSS 25, 2019 (Lampiran 3)**

Hasil analisis menunjukkan bahwa pernyataan LK2 (Kondisi udara di tempat kerja memenuhi standar dan ventilasi yang memadai pada indikator Indikator Temperatur/suhu udara di tempat kerja merupakan pernyataan yang paling tinggi kontribusinya terhadap variabel lingkungan kerja dengan mean yang mencapai 4,67.

Namun pernyataan LK7 (Suasana tempat kerja memberikan kenyamanan khususnya tidak terhadap bau yang mengganggu indra penciuman) pada indikator

Indikator Bau tidak sedap di tempat kerja, hanya berada pada pernyataan yang paling rendah kontribusinya terhadap variabel lingkungan kerja dengan mean yang hanya mencapai 4,18.

#### d. Deskripsi Variabel Motivasi

Mangkunegara (2013), motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Beliau juga mengatakan motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) karyawan dalam menghadapi situasi kerja di perusahaan. Sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksimal. Hasil pengukuran variabel motivasi kerja dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.5**  
**Distribusi Persepsi Responden Terhadap**  
**Variabel Motivasi**

Kode	Pernyataan	Persepsi Responden (%)					Mean
		SS	S	N	TS	STS	
<b>Dimensi Motivasi Internal</b>							
MTV1	Pegawai harus senantiasa mampu bertanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya dalam keadaan apapun	60,8	39,2	-	-	-	4,61
MTV2	Pegawai telah melaksanakan tugas dan hasilnya telah mencapai target yang telah ditentukan pimpinan	66,7	33,3	-	-	-	4,67
MTV3	Saya diberikan balas jasa atas hasil kerja keras saya selama ini di organisasi ini	58,8	41,2	-	-	-	4,59
MTV4	Saya bekerja ditempat ini karena saya merasa ini pekerjaan yang sangat menantang dan tujuan saya sangatlah jelas untuk pengembangan diri.	54,9	45,1	-	-	-	4,55
MTV5	Dalam bekerja keseharian saya senantiasa memiliki perasaan yang	58,8	41,2	-	-	-	4,59

	senang dalam bekerja							
MTV6	Keinginan utama saya adalah untuk bekerja dan membuktikan kepada yang lain jika saya mampu melaksanakan tugas ini dengan baik	62,7	33,3	3,9	-	-		4,59
MTV7	Saya senantiasa mengutamakan prestasi kerja yang baik daripada hanya melaksanakan tugas	47,1	23,5	29,4	-	-		4,18
<b>Mean Indikator</b>								<b>4,54</b>
<b>Dimensi Motivasi Eksternal</b>								
MTV8	Melalui pekerjaan ini saya dapat berusaha untuk memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerjanya.	52,9	47,1	-	-	-		4,53
MTV9	Perasaan Senang akan muncul ketika saya memperoleh pujian dari apa yang dikerjakan.	52,9	45,1	2	-	-		4,51
MTV10	Saya Bekerja dengan harapan ingin memperoleh insentif dan memperoleh perhatian dari teman dan atasan	49	49	2	-	-		4,47
MTV11	Insentif yang saya terima saat ini sudah sesuai dengan harapan saya	51	45,1	3,9	-	-		4,47
MTV12	Pemberian tunjangan sudah sesuai dengan peraturan yang berlaku	56,9	41,2	2	-	-		4,55
<b>Mean Indikator</b>								<b>4,51</b>
<b>Mean Variabel Motivasi</b>								<b>4,53</b>

**Sumber : Hasil Olah Data SPSS 25 (2019) (Lampiran 3)**

Pernyataan MTV2 (Pegawai telah melaksanakan tugas dan hasilnya telah mencapai target yang telah ditentukan pimpinan) pada dimensi motivasi internal merupakan pernyataan yang paling tinggi kontribusinya terhadap variabel motivasi, dengan mean yang mencapai 4,67.

Berbeda dengan hal tersebut pernyataan MTV7 (Saya senantiasa mengutamakan prestasi kerja yang baik daripada hanya melaksanakan tugas) pada dimensi motivasi internal merupakan pernyataan yang paling rendah kontribusinya dalam membentuk variabel motivasi dengan mean yang hanya 4,18.

## 2. Analisis Uji Instrumen Penelitian

### a. Uji Validitas

Ghozali (2013) menyatakan uji validitas dilakukan dengan cara melakukan korelasi bivariate antara masing-masing skor indikator dengan total skor konstruk. Teknik pengujiannya menggunakan teknik korelasi *product moment* dan *pearson* dengan menggunakan tingkat signifikansi 5%, untuk mengetahui keeratan pengaruh antara variabel bebas dan variabel terikat. Untuk menguji validitas maka terlebih dahulu harus menentukan r-tabelnya dengan cara :

$$\begin{aligned} r - \text{tabel} &= \text{Jumlah Sampel} - 2 \\ &= 51 - 2 \\ &= 31 \text{ (pada taraf signifikansi 0,05)} \\ &= 0,270 \end{aligned}$$

Penelitian ini merupakan penelitian satu arah/satu sisi, sehingga jika dilihat pada tabel r (korelasi *pearson*) nilai r-tabel 51 pada uji satu sisi adalah 0,270. Hasil Pengujian validitas selengkapnya dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.6**  
**Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian**

Variabel	Kode	(r-hitung)	(r-tabel)	Keterangan
Rotasi kerja (X <sub>1</sub> )	RK1	0,295	0,270	Valid
	RK2	0,711	0,270	Valid
	RK3	0,699	0,270	Valid
	RK4	0,714	0,270	Valid
	RK5	0,677	0,270	Valid
	RK6	0,695	0,270	Valid
	RK7	0,423	0,270	Valid
	RK8	0,695	0,270	Valid
	RK9	0,474	0,270	Valid
	RK10	0,483	0,270	Valid
	RK11	0,317	0,270	Valid
	RK12	0,373	0,270	Valid
Budaya	BO1	0,656	0,270	Valid

organisasi (X <sub>2</sub> )	BO2	0,623	0,270	Valid
	BO3	0,590	0,270	Valid
	BO4	0,536	0,270	Valid
	BO5	0,800	0,270	Valid
	BO6	0,609	0,270	Valid
	BO7	0,589	0,270	Valid
	BO8	0,505	0,270	Valid
	BO9	0,371	0,270	Valid
	BO10	0,231	0,270	Valid
	Lingkungan Kerja (X <sub>3</sub> )	LK1	0,704	0,270
LK2		0,666	0,270	Valid
LK3		0,667	0,270	Valid
LK4		0,637	0,270	Valid
LK5		0,610	0,270	Valid
LK6		0,575	0,270	Valid
LK7		0,769	0,270	Valid
LK8		0,590	0,270	Valid
LK9		0,544	0,270	Valid
LK10		0,236	0,270	Valid
LK11		0,343	0,270	Valid
Motivasi (Y)	MTV1	0,709	0,270	Valid
	MTV2	0,666	0,270	Valid
	MTV3	0,607	0,270	Valid
	MTV4	0,661	0,270	Valid
	MTV5	0,629	0,270	Valid
	MTV6	0,576	0,270	Valid
	MTV7	0,786	0,270	Valid
	MTV8	0,565	0,270	Valid
	MTV9	0,547	0,270	Valid
	MTV10	0,463	0,270	Valid
	MTV11	0,387	0,270	Valid
	MTV12	0,443	0,270	Valid

**Sumber : Hasil Olah Data SPSS 25, 2019 (Lampiran 4)**

Tabel diatas menunjukkan bahwa hasil uji validitas instrumen variabel independen dan dependen menunjukkan kesemua item instrument penelitian adalah valid, sehingga dapat dilakukan ke tahapan pengujian selanjutnya.

#### **b. Uji Reliabilitas**

Menurut Sugiyono (2012:121) “instrumen yang reliabel adalah instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama, akan

menghasilkan data yang sama. Setelah instrumen di uji validitasnya maka langkah selanjutnya yaitu menguji reliabilitas. Suatu konstruks atau variabel dinyatakan reliabel jika memberikan nilai *crobabach alpha* > 0,70 (Ghozali, 2013). Pengujian reliabiitas selengkapnya dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.7**  
**Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian**

Variabel Penelitian	<i>Cronbach's Alpha</i>	Kategori
Rotasi Kerja	0,755	Reliabel
Budaya organisasi	0,713	Reliabel
Lingkungan Kerja	0,775	Reliabel
Motivasi	0,784	Reliabel

**Sumber : Hasil analisis data SPSS 25, 2019 (Lampiran 5)**

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa hasil uji reliabilitas variabel rotasi kerja mampu mengukur model (*konstruk*) sebesar 75,5 %, variabel budaya organisasi mampu mengukur model (*konstruk*) sebesar 71,3 %, variabel motivasi mampu mengukur model (*konstruk*) sebesar 77,5 % dan variabel kinerja pegawai mampu mengukur model (*konstruk*) sebesar 78,4 %,

Kesimpulannya adalah hasil uji reliabilitas instrumen kesemua variabel penelitian menunjukkan bahwa, penelitian mempunyai koefisien keadaan/alpha lebih besar dari 0,7 sehingga semua instrumen dinyatakan *reliabel*, dengan demikian data penelitian tersebut bersifat valid dan layak digunakan untuk pengujian hipotesis.

### 3. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik adalah persyaratan statistik yang harus dipenuhi pada analisis regresi linear berganda yang berbasis ordinary least square (OLS)



Pengujian ini bertujuan untuk memperoleh nilai penduga yang tidak bias dan efisien dari suatu persamaan regresi berganda, maka datanya harus memenuhi kriteria asumsi klasik sebagai berikut :

#### a. Uji Multikolinearitas

Ghozali (2013) menyatakan uji multikolinearitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Uji Multikolinearitas digunakan untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas. Pengujian ini dilakukan dengan cara dengan melihat VIF (*Variance Inflation Factors*) dan nilai tolerance. Jika tolerance  $> 0,10$  dan nilai VIF  $< 10$  maka dinyatakan tidak terjadi korelasi sempurna antara variabel independen dan sebaliknya. Hasil uji multikolinearitas dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 4.8**  
**Hasil Pengujian Multikolinearitas**

Variabel Bebas	Tolerance	VIF	Keterangan
Rotasi kerja	0,126	7,907	Non Multikol
Budaya organisasi	0,249	2,345	Non Multikol
Lingkungan Kerja	0,547	1,133	Non Multikol

Sumber : Hasil analisis data SPSS 25, 2019 (Lampiran 6)

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa angka *tolerance* dari variabel independen semuanya menunjukkan angka  $> 0,10$ , hal ini berarti bahwa tidak terjadi korelasi antar variabel independen. Kemudian angka *variabel inflation factor* (VIF) tidak ada satupun dari variabel independen yang menunjukkan angka  $> 10$ . Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dalam model regresi tidak terjadi multikolinearitas antara variabel independen tersebut.

## b. Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heterokedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heterokedastisitas. Kebanyakan data *cross section* mengandung situasi heterokedastisitas karena data ini menghimpun data yang mewakili berbagai ukuran (kecil, sedang dan besar), Ghozali (2013).

Uji heterokedastisitas akan dilakukan dengan metode Uji Glejser. Duwi Priyatno (2016) menyatakan *Uji Glejser* yaitu meregresikan *absolute residual* dengan masing-masing variabel independen. Jika pada uji t nilai signifikansi antara variabel independen dengan *absolute residual* lebih dari 0,05 maka tidak terjadi heterokedastisitas. Adapun hasil uji heterokedastisitas dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.9**  
**Hasil Uji Heterokedastisitas**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients		
1	(Constant)	,035	,029		1,221	,228
	Rotasi_kerja	-,020	,018	-,455	-1,148	,257
	Budaya_organisasi	-,030	,027	-,704	-1,108	,274
	Lingkungan_kerja	,047	,027	1,109	1,714	,093

a. Dependent Variable: RES

**Sumber : Hasil analisis data SPSS 25, 2019 (Lampiran 7)**

Berdasarkan Hasil uji heterokedastisitas dapat dinyatakan bahwa nilai signifikansi variabel rotasi kerja (0,257), signifikansi variabel budaya organisasi (0,274) dan signifikansi variabel lingkungan kerja (0,093). Sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heterkodesastisitas antar variabel independen, karena nilai signifikansi masing-masing variabel telah lebih dari 0,05.

### c. Uji Normalitas

Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Jika asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid. Model regresi yang baik adalah model yang berdistribusi normal. Metode ini disebut juga uji *kolmogorov smirnov*, Ghazali (2013). Hasil penelitian dikategorikan berdistribusi normal jika nilai signifikansi berada diatas 0,50.

**Tabel 4.10**  
**Hasil Uji Normalitas**

Variabel Bebas	Asymp. Sig. (2-tailed)	Keterangan
Rotasi kerja	0,668	Berdistribusi Normal
Budaya organisasi	0,459	Berdistribusi Normal
Lingkungan Kerja	0,756	Berdistribusi Normal
Motivasi Kerja	0,880	Berdistribusi Normal

**Sumber : Hasil analisis data SPSS 25, 2019 (Lampiran 8)**

Berdasarkan tabel diatas dapat dinyatakan bahwa nilai signifikansi hasil pengujian kesemuanya berada diatas 0,50. Sehingga dapat disimpulkan bahwa data yang telah dikumpulkan berdistribusi normal atau diambil dari populasi normal.

#### d. Uji Linearitas

Duwi Priyatno (2016) menyatakan uji linearitas merupakan uji prasyarat yang biasanya dilakukan jika akan melakukan analisis korelasi pearson atau regresi linear. Uji ini bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel secara signifikan mempunyai hubungan yang linear atau tidak. Dua variabel dikatakan mempunyai hubungan yang linear bila signifikansi (*deviation from Linearity*) lebih dari 0,05.

**Tabel 4.11**  
**Hasil Uji Linearitas**

Hubungan Variabel Penelitian	<i>Deviation from Linearity (Sig)</i>	Kesimpulan
Rotasi kerja → Motivasi	0,340	Linear Signifikan
Budaya organisasi → Motivasi	0,855	Linear Signifikan
Motivasi → Motivasi	0,220	Linear Signifikan

**Sumber : Hasil analisis data SPSS 25, 2019 (Lampiran 9)**

Hasil pengujian membuktikan bahwa ketiga variabel independen memiliki hubungan yang linear dan signifikan terhadap variabel dependen. Hal ini dapat dilihat nilai *deviation from linearity* yang nilai signifikansinya semuanya berada dibawah 0,05.

### B. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis secara parsial digunakan untuk melihat pengaruh variabel independen secara parsial, apakah berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel dependen. Model hipotesis dalam penelitian ini adalah satu arah/satu sisi sehingga nilai signifikansinya 0,05 jadi untuk melakukan pengujian hipotesis peneliti akan menentukan terlebih dahulu t-tabel pada signifikansi 0,05 melalui rumus berikut ini :

$Df = \text{Jumlah sampel} - (\text{jumlah variabel independen} + \text{variabel dependen}) - 1$

$Df = 51 - 3 - 1$

$Df = 47$  pada taraf signifikansi 0,05

$t\text{-tabel} = 1,677$

Hasil pengujian hipotesis 1-3 secara parsial dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.11**  
**Hasil Pengujian Hipotesis Secara Parsial (Uji t)**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-,037	,050		-,737	,464
	Rotasi_kerja	,204	,031	,198	6,636	,000
	Budaya_organisasi	,374	,048	,372	7,779	,000
	Lingkungan_kerja	,434	,048	,444	9,113	,000

a. Dependent Variable: Motivasi\_kerja

Sumber : Hasil analisis data SPSS 25, 2019 (Lampiran 10)

Untuk mengetahui besarnya pengaruh masing-masing variabel independen rotasi kerja, budaya organisasi dan lingkungan kerjasecara parsial terhadap variabel dependen motivasi kerja pegawai, dapat dilakukan dengan cara melihat  $t$ -hitung  $> t$ -tabel (1,677) dan  $\alpha \leq 0,05$ . Hasilnya dapat dilihat pada pengujian hipotesis dibawah ini :

#### **a. Pengujian Hipotesis 1**

Hipotesis pertama dinyatakan bahwa bahwa rotasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan. Hasil pengujian terhadap variabel rotasi kerja menunjukkan bahwa nilai koefisien jalur (B) sebesar 0,204 kemudian nilai  $t$ -hitung sebesar  $6,636 > t$ -tabel 1,677 dengan tingkat signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ . Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel rotasi kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan. Dengan demikian hipotesis pertama dinyatakan dapat diterima kebenarannya.

#### **b. Pengujian Hipotesis 2**

Hipotesis kedua dinyatakan bahwa bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan. Hasil pengujian terhadap variabel budaya organisasi menunjukkan bahwa nilai koefisien jalur (B) sebesar 0,374 kemudian nilai  $t$ -hitung sebesar

$7,779 > t\text{-tabel } 1,677$  dengan tingkat signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ . Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan. Dengan demikian hipotesis kedua dinyatakan dapat diterima kebenarannya.

### **c. Pengujian Hipotesis 3**

Hipotesis ketiga dinyatakan bahwa bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan. Hasil pengujian terhadap variabel Lingkungan kerja menunjukkan bahwa nilai koefisien jalur (B) sebesar 0,434 kemudian nilai  $t\text{-hitung}$  sebesar  $9,113 > t\text{-tabel } 1,677$  dengan tingkat signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ . Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan. Dengan demikian hipotesis ketiga dinyatakan dapat diterima kebenarannya.

### **d. Pengujian Hipotesis 4**

Hipotesis keempat dinyatakan bahwa bahwa rotasi kerja, budaya organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh secara simultan terhadap motivasi kerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan.

Variabel independen dinyatakan berpengaruh secara simultan apabila nilai  $F\text{-hitung} > F\text{-tabel}$  dan nilai signifikansi  $< 0,05$ . Untuk menentukan  $F\text{-tabel}$  digunakan rumus sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Df 1 (pembilang)} &= ((\text{jumlah variabel bebas} + \text{terikat}) - 1) \\ &= (4-1) \\ &= 3 \\ \text{Df 2 (penyebut)} &= \text{jumlah sampel} - (\text{jumlah variabel bebas} + \text{terikat}) - 1 \\ &= (51-3-1) \\ &= 47 \end{aligned}$$

Jadi  $F\text{-tabelnya}$  adalah 2,80

Hasil pengujian secara simultan dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.13**  
**Hasil Pengujian Secara Simultan**

Model		ANOVA <sup>a</sup>				
		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4,618	3	1,539	2954,131	,000 <sup>b</sup>
	Residual	,024	47	,001		
	Total	4,643	50			

a. Dependent Variable: Motivasi\_kerja

b. Predictors: (Constant), Lingkungan\_kerja, Rotasi\_kerja, Budaya\_organisasi

**Sumber : Hasil analisis data SPSS 25, 2019 (Lampiran 11)**

Tabel diatas menunjukkan bahwa nilai  $F$  hitung yang diperoleh senilai  $2954,13 > F$  tabel 2,80 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari tingkat signifikansi  $\alpha$  0,05 atau ( $0,000 < 0,05$ ). Dengan demikian bahwa secara simultan terdapat pengaruh bahwa rotasi kerja, budaya organisasi dan lingkungan kerja secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel dependen motivasi kerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan.



### C. Analisis Regresi Linear Berganda

Pengujian pengaruh rotasi kerja, budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja pegawai menggunakan teknik analisis regresi linear berganda. Teknik ini digunakan untuk meramalkan pengaruh dua variabel atau lebih variabel bebas (X) terhadap sebuah variabel terikat (Y) atau untuk membuktikan bahwa terdapat atau tidak terdapatnya hubungan antara dua variabel atau lebih variabel bebas dengan sebuah variabel terikat. Hasil pengujian dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.14**  
**Hasil Analisis Regresi Linear Berganda**

Model	Coefficients <sup>a</sup>					
		Unstandardized Coefficients	Std. Error	Standardized Coefficients	t	Sig.
1	(Constant)	-,037	,050		-,737	,464
	Rotasi_kerja	,204	,031	,198	6,636	,000
	Budaya_organisasi	,374	,048	,372	7,779	,000
	Lingkungan_kerja	,434	,048	,444	9,113	,000

a. Dependent Variable: Motivasi\_kerja

Sumber : Hasil analisis data SPSS 25, 2019 (Lampiran 10)

Berdasarkan hal tersebut maka dapat dirumuskan persamaan regresi linear sebagai berikut :

$$Y = - 0,037 + 0,204X_1 + 0,374X_2 + 0,434X_3$$

Berdasarkan hasil persamaan regresi linear berganda tersebut maka dapat diinterpretasikan bahwa :

1. Nilai konstanta sebesar  $-0,037$  menyatakan bahwa jika variabel independen rotasi kerja, budaya organisasi dan lingkungan kerja tidak ada, maka motivasi kerja pegawai akan turun sebesar  $0,037$  satuan.
2. Nilai koefisien rotasi kerja sebesar  $0,204$  berarti bahwa setiap terjadi kenaikan 1 skor rotasi kerja pegawai, maka akan diikuti oleh kenaikan motivasi kerja pegawai sebesar  $0,204$  satuan.
3. Nilai koefisien budaya organisasi sebesar  $0,374$  berarti bahwa setiap terjadi kenaikan 1 skor budaya organisasi pegawai, maka akan diikuti oleh kenaikan motivasi kerja pegawai sebesar  $0,374$  satuan.
4. Nilai koefisien lingkungan kerja sebesar  $0,434$  berarti bahwa setiap terjadi kenaikan 1 skor lingkungan kerja pegawai, maka akan diikuti oleh kenaikan motivasi kerja pegawai sebesar  $0,434$  satuan.

#### **D. Pengujian Koefisien Determinasi**

Pengujian koefisien determinasi digunakan untuk menerangkan seberapa besar pengaruh dari seluruh variabel independen rotasi kerja, budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap variabel dependen motivasi kerja pegawai, nilai Koefisien Determinasi dapat dilihat pada tabel berikutnya.

Tabel dibawah ini menunjukkan bahwa hasil pengujian Koefisien Determinasi adalah sebesar  $0,995$ . Nilai tersebut menunjukkan bahwa pengaruh variabel independen rotasi kerja, budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap variabel dependen motivasi kerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Pangkajene dan

Kepulauan adalah sebesar 99,5 %, sedangkan sisanya 0,5 % dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

**Tabel 4.15**  
**Hasil Pengujian Koefisien Determinasi**

<b>Model Summary<sup>b</sup></b>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,997 <sup>a</sup>	,995	,994	,022828324145840

a. Predictors: (Constant), Lingkungan\_kerja, Rotasi\_kerja, Budaya\_organisasi

b. Dependent Variable: Motivasi\_kerja

**Sumber : Hasil analisis data SPSS 25, 2019 (Lampiran 10)**

Angka R sebesar 997<sup>a</sup> menggambarkan korelasi atau hubungan variabel terikat dengan variabel bebas artinya adanya hubungan yang positif dan erat antara rotasi kerja, budaya organisasi dan lingkungan kerja dengan motivasi kerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan sebesar 99,7 %, kekuatan korelasi tersebut termasuk kategori sangat kuat, sedangkan sisanya sebesar 0,3 % merupakan pengaruh variabel-variabel lain yang diyakini mempunyai pengaruh signifikan dan tidak diteliti dalam penelitian ini

## **E. Pembahasan Hasil Penelitian**

### **1. Pengaruh Rotasi Kerja Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan**

Saravani dan Abbasi (2013) “rotasi pekerjaan adalah pendekatan yang paling penting dari desain pekerjaan serta kebijakan pengembangan sumber daya manusia yang memiliki potensi untuk meningkatkan kepuasan kerja dan meningkatkan kemampuan dalam karyawan.”Perusahaan sudah semestinya memperhatikan perkembangan sumber daya manusianya yaitu karyawan dan rotasi pekerjaan menjadi salah satu unsur penting yang harus diperhatikan karena dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja karyawan dalam organisasi.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel rotasi kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan. Nilai koefisien rotasi kerja sebesar 0,204 berarti bahwa setiap terjadi kenaikan 1 skor rotasi kerja pegawai, maka akan diikuti oleh kenaikan motivasi kerja pegawai sebesar 0,204 satuan.

Ninuk (2002) menyatakan bahwa keinginan untuk memenuhi berbagai kebutuhan inilah yang dipandang sebagai pendorong atau penggerak bagi seseorang untuk melakukan sesuatu, termasuk melakukan pekerjaan atau bekerja. Seorang pegawai yang professional tidak dapat melepaskan diri dari kenyataan bahwa mereka adalah individu yang juga mempunyai kebutuhan, keinginan, dan harapan dari tempatnya bekerja. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan inilah yang akan mempengaruhi motivasi kerja yang ada pada setiap individu untuk

melakukan segala sesuatu yang lebih baik dari lainnya di dalam melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan.

Hasil analisis menunjukkan bahwa dari 12 pernyataan yang dipakai untuk mengukur variabel rotasi kerja terdapat 1 pernyataan yang nilai mean nya paling tinggi yakni RK3 (Pengetahuan baru yang bertambah akan meningkatkan kompetensi saya dalam mencapai prestasi kerja) pada Indikator Tingkat Kejenuhan Kerja, Tambahan Pengetahuan dengan mean yang mencapai 4,67. Berbeda dengan hal tersebut pernyataan RK4 (Pengalaman saya dalam menyelesaikan pekerjaan sangat berarti di posisi yang baru ini) berada pada posisi yang paling rendah kontribusinya terhadap variabel rotasi kerja pada Indikator Tingkat Kejenuhan Kerja, Tambahan Pengetahuan dengan mean yang hanya berada pada kisaran 4,18.

Kompetensi merupakan salah satu pertimbangan utama dalam melakukan rotasi kerja, sehingga perubahan atau pertukaran karyawan tersebut sesuai dengan bidang dan kemampuan yang dimiliki. Selain itu pada hal lain mereka sudah sesuai dengan kemampuan dan minat dalam pekerjaan tersebut namun karena adanya sistem rotasi tersebut membuat karyawan tersebut menjadi bekerja dari awal atau mempelajari hal yang baru lagi. Tentunya jika hal ini terjadi akan membuat keseimbangan roda institusi akan terganggu.

Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan melakukan rotasi ditujukan untuk mengetahui potensi setiap ASN, sehingga organisasi dapat menempatkan pegawai sesuai dengan potensi yang dimiliki. Selain itu pegawai mendapatkan

pengetahuan baru yang sesuai dengan potensinya serta meminimalisir tingkat kejenuhan yang ada. Manfaat dari rotasi akan dapat memberikan kesegaran baru bagi pegawai, rasa jenuh dan depresi yang menghimpit karena kelamaan bekerja pada suatu pekerjaan tertentu akan hilang, setelah dilakukan rotasi dengan suasana baru diharapkan dapat memicu motivasi untuk lebih maju dan mendatangkan tingkat produktivitas kerja yang lebih baik. Tantangan demi tantangan baru dari tugas baru diharapkan akan mendorong pegawai untuk bekerja lebih giat.

Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan melakukan rotasi kepada ASN sebanyak 2 kali dalam 1 tahunnya, selain menempatkan staf sesuai latar belakang pendidikannya rotasi juga bertujuan untuk mencegah konflik kepentingan PNS yang memiliki hubungan tali perkawinan dan hubungan darah secara langsung dalam satu unit kerja dapat dimutasi pada unit yang berbeda berdasarkan keputusan Pejabat Pembina Kepegawaian.

Pelaksanaan rotasi kerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan memberikan dampak positif bagi kinerja pegawai, hasil pengamatan penulis yang didukung hasil wawancara dari pegawai yang telah dirotasi sebelumnya mengungkapkan bahwa, adanya rotasi kerja dapat mempercepat jenjang karirnya sebagai ASN, selain itu di tempat kerja yang baru para pegawai tentunya lebih bersemangat dalam bekerja sehingga motivasi kerja karyawan yang telah dirotasi juga meningkat, motivasi kerja pegawai yang baik tentunya dapat meningkatkan

jenjang karirnya dari staf menjadi salah satu pimpinan misalnya Kepala Bidang, Sekretaris maupun jabatan fungsional lainnya.

Hasil analisis penelitian ini telah didukung oleh hasil penelitian sebelumnya diantaranya penelitian Galang dan Endang (2017), Faisal (2014) dan Tunggal, dkk. (2014) kesemua penelitian tersebut membuktikan bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan antara rotasi kerja terhadap motivasi kerja.

## **2. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan**

Budaya Organisasi menurut Robbins dan Judge (2013:4) adalah suatu kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar, yang terdiri dari dua atau lebih orang, yang bekerja atau dasar hubungan yang terus menerus untuk mencapai tujuan bersama atau sekelompok tujuan. Budaya organisasi memiliki peran penting dalam masalah motivasi kerja pegawai.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan. Nilai koefisien budaya organisasi sebesar 0,374 berarti bahwa setiap terjadi kenaikan 1 skor budaya organisasi pegawai, maka akan diikuti oleh kenaikan motivasi kerja pegawai sebesar 0,374 satuan.

Hasil penelitian ini sesuai pernyataan Shina *et al.* (2010) bahwa budaya organisasi itu sendiri dapat membantu kinerja karyawan, karena mampu menciptakan motivasi kerja bagi karyawan untuk memberikan kemampuan yang terbaik dalam memanfaatkan kesempatan yang telah diberikan oleh perusahaan.

Hasil analisis mengungkapkan bahwa pernyataan BO1 (Pegawai semestinya mempunyai sikap inovatif dalam kegiatan sehari-hari) pada indikator inovasi, BO3 (Pegawai harus memperhatikan segala ketentuan, analisis, dan memperhatikan lebih detail terhadap hal-hal di sekitar) pada indikator memperhatikan detail dan BO4 (Pegawai semestinya fokus kepada hasil atau pendapatan daripada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut) pada indikator orientasi, merupakan pernyataan yang paling tinggi kontribusinya dalam membentuk variabel budaya organisasi di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan dengan mean masing-masing mencapai 4,59. Namun pernyataan BO5 (Keseluruhan hasil pencapaian kinerja selama ini merupakan hasil kerja keras pegawai) pada indikator orientasi individu hanya berada pada pernyataan yang kontribusinya paling rendah terhadap variabel budaya organisasi dengan mean hanya 4,18.

Penerapan budaya kerja bagi ASN di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan dapat menumbuhkembangkan motivasi kerjanya sebagai pegawai, menurut salah satu pegawai bahwa motivasi kerja dapat tercipta apabila terjalin hubungan kekerabatan yang baik antar sesama pegawai dalam kesehariannya bekerja di



kantor maupun di luar kantor. Budaya organisasi yang diterapkan pegawai di kantor meliputi kerjasama tim, saling tegur sapa antar pegawai maupun pelayanan kepada masyarakat, yang paling dirasakan pegawai yakni terjalinnya hubungan kekerabatan antar sesama pegawai, hubungan ini saling mempengaruhi serta memotivasi pegawai dalam bekerja.

Budaya kerja di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan adalah pilihan nilai-nilai moral dan etika yang dianggap baik dan positif, meliputi nilai sosial budaya positif yang relevan, norma atau kaidah, etika dan nilai kinerja produktif yang bersumber dari pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Nilai tersebut dipedomani secara individu atau kelompok yang dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja dalam rangka pelaksanaan tugas penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan dan pelayanan masyarakat.

Hasil analisis penelitian ini telah didukung oleh hasil penelitian sebelumnya diantaranya penelitian Ida & Gede (2017) serta Mukson (2018) kesemua penelitian tersebut membuktikan bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap motivasi kerja.

### **3. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan**

Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerjaberpengaruh secara positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan. Nilai koefisien rotasi kerja sebesar 0,204 berarti bahwa setiap terjadi kenaikan 1 skor rotasi kerja pegawai, maka akan diikuti oleh kenaikan motivasi kerja pegawai sebesar 0,204 satuan.

Lingkungan kerja juga menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi motivasi kerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan. Lingkungan kerja mempunyai peran yang penting dalam pencapaian kinerja pegawai demikian juga motivasi kerjanya. Hal ini disebabkan karena adanya lingkungan kerja yang menyenangkan. membuat karyawan akan bekerja lebih bergairah dan bersemangat untuk mencapai kinerja yang lebih baik. Lingkungan kerja ini sendiri terdiri atas lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja nonfisik yang melekat dengan karyawan sehingga tidak dapat dipisahkan dari usaha peningkatan kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang baik, nyaman, dan memenuhi standar kebutuhan kelayakan akan mempengaruhi karyawan dalam melakukan tugasnya. Lingkungan kerja non fisik yang kondusif merupakan syarat wajib untuk terus membina kualitas pemikiran karyawan yang akhirnya bisa membina kinerja mereka secara terus-menerus.

Secara teoritis lingkungan kerja mempengaruhi motivasi kerja, hal ini dinyatakan Siagian (2008:106) yang menyatakan faktor yang menimbulkan motivasi kerja salah satunya meliputi Kondisi kerja yang baik, terutama dilihat dari segi fisik lingkungan kerja. Penerapan lingkungan kerja non fisik seperti adanya pelayanan terhadap karyawan dari segi keselamatan dalam bekerja akan membuat karyawan merasa aman dan nyaman sehingga dapat memotivasi diri pegawai secara intrinsik untuk menyelesaikan pekerjaan (Brown dan Tobias, 2010).

Hasil analisis menunjukkan bahwa pernyataan LK2 (Kondisi udara di tempat kerja memenuhi standar dan ventilasi yang memadai pada indikator Indikator Temperatur/suhu udara di tempat kerja merupakan pernyataan yang paling tinggi kontribusinya terhadap variabel lingkungan kerja dengan mean yang mencapai 4,67. Namun pernyataan LK7 (Suasana tempat kerja memberikan kenyamanan khususnya tidak terhadap bau yang mengganggu indra penciuman) pada indikator Indikator Bau tidak sedap di tempat kerja, hanya berada pada pernyataan yang paling rendah kontribusinya terhadap variabel lingkungan kerja dengan mean yang hanya mencapai 4,18.

Lingkungan kerja di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan sangat dijaga dengan baik, hal ini terlihat dari kondisi bangunan yang dirawat dengan baik, demikian juga di dalam ruangan yang dilengkapi dengan fasilitas berupa pendingin ruangan maupun penataan tempat yang rapi sehingga membuat nyaman pegawai dalam bekerja. Kondisi ini tentunya mendukung pegawai untuk bekerja secara nyaman

tanpa gangguan, selain itu menurut salah satu pegawai kondisi lingkungan kerja yang baik ini membuat dirinya semakin termotivasi untuk bekerja menyelesaikan tugasnya maupun tugas tim.

Hasil analisis penelitian ini telah didukung oleh hasil penelitian sebelumnya diantaranya penelitian Galang dan Endang (2017), Rayka, dkk. (2014), Made & Gede (2018) kesemua penelitian tersebut membuktikan bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan antara lingkungan kerja terhadap motivasi kerja.

#### **4. Pengaruh Rotasi Kerja, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan**

Secara simultan terdapat pengaruh bahwa rotasi kerja, budaya organisasi dan lingkungan kerja secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel dependen motivasi kerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan. Jika variabel independen rotasi kerja, budaya organisasi dan lingkungan kerja tidak ada, maka motivasi kerja pegawai akan turun sebesar 0,037 satuan.

Pengaruh variabel independen rotasi kerja, budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap variabel dependen motivasi kerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan adalah sebesar 99,5 %, sedangkan sisanya 0,5 % dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Penelitian ini membuktikan adanya hubungan/korelasi yang positif dan erat antara rotasi kerja, budaya organisasi dan lingkungan kerja dengan motivasi kerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan sebesar 99,7 %, kekuatan korelasi tersebut termasuk kategori sangat kuat. .



## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Adapun kesimpulan yang dapat dijelaskan oleh peneliti yang telah melalui tahapan analisis yakni :

1. Rotasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan. Adanya rotasi kerja dapat mempercepat jenjang karirnya sebagai ASN, selain itu di tempat kerja yang baru para pegawai tentunya lebih bersemangat dalam bekerja sehingga motivasi kerja karyawan yang telah dirotasi juga meningkat, motivasi kerja pegawai yang baik tentunya dapat meningkatkan jenjang karirnya dari staf menjadi salah satu pimpinan
2. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan. Nilai-nilai (*values*), keyakinan-keyakinan (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumptions*), atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para pegawai yang memberikan pedoman dan kendali perilaku dan pemecahan masalah-masalah mampu meningkatkan motivasi kerja pegawai.
3. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan. Kondisi udara di tempat kerja yang memenuhi standar dan ventilasi yang memadai menciptakan energi positif dalam menumbuhkembangkan motivasi pegawai untuk bekerja.

4. Rotasi Kerja, budaya organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh secara simultan terhadap motivasi kerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan. Jika variabel independen rotasi kerja, budaya organisasi dan lingkungan kerja tidak ada, maka motivasi kerja pegawai akan turun sebesar 0,037 satuan.

## **B. Saran-Saran**

Melalui hasil penelitian ini peneliti dapat memberikan kesimpulan sebagai berikut :

2. Pengaruh variabel independen rotasi kerja, budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap variabel dependen motivasi kerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan adalah sebesar 99,5 %, pengaruh ini sangat besar sehingga diharapkan kepada pimpinan agar senantiasa menjaga dan memperhatikan kondisi rotasi kerja, budaya organisasi dan lingkungan kerja agar tetap berjalan normal sehingga tetap berdampak positif bagi motivasi kerja pegawai.
3. Peneliti selanjutnya yang masih tetap ingin meneliti dengan variabel yang sama diharapkan agar dapat menambah variabel baru, misalnya variabel

kepuasan kerja, gaya kepemimpinan maupun variabel lainnya sehingga hasil penelitian lebih kompleks dan dapat dijadikan acuan.

4. Dalam membentuk dan memperkuat budaya kerja dan budaya organisasi diharapkan kepada seluruh pegawai agar memperhatikan keseluruhan hasil pencapaian kinerja selama ini yang merupakan hasil kerja keras pegawai sehingga dapat dievaluasi dan dijadikan referensi dalam membentuk motivasi pegawai yang positif.
5. Diharapkan kepada pegawai agar senantiasa menjaga suasana tempat kerja untuk memberikan kenyamanan agar tidak terhadap bau yang mengganggu indra penciuman.
6. Rotasi kerja dapat menambah kejenuhan kerja apabila pegawai ditempatkan pada posisi yang tidak tepat, sehingga pelaksanaan rotasi hendaknya mempertimbangkan pengetahuan dan kompetensi pegawai tanpa memperhatikan kondisi politik belaka.



## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto S. (2006). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Ed Revisi VI, Penerbit PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Brown, S. and Tobias Huning, 2010. *Intrinsic Motivation And Job Satisfaction: The Intervening Role Of Goal Orientation*. International Journal Proceedings of the Academy of Organizational Culture, Communications and Conflict, 15(1), pp: 1-13.
- Bangun, Wilson. (2012). *“Manajemen Sumber Daya Manusia”*. Jakarta: Erlangga.
- Cameron, Kim S. & Quinn, Robert E. (2011). *Diagnosing And Changing Organizational Culture*. Third Edition. CA : Jossey – Bass, San Fransisco.
- Danang Sunyoto. (2012). *Dasar-Dasar Manajemen Pemasaran*. Cetakan Pertama. CAPS, Yogyakarta.
- Faisal, Rahman. (2014) *Pengaruh Rotasi Dan Kompetensi Terhadap Motivasi Karyawan Non Dosen Sekolah Teknik Elektro Dan Informatika Institut Teknologi Bandung*. Online Jurnal System Universitas Pamulang
- Funso, Afuye., Sammy Letema., and Gerryshom Munala. 2016. *Impact of Motivation on Productivity of Craftsmen in Construction Firms in Lagos, Nigeria*. Journal of Economics and Finance, 8(4): 271-276.
- Ghozali, Imam. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program SPSS 23*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Galang Wibawa Nusantara, Endang Rusdianti. (2017). *Pengaruh Pengembangan Karier, Rotasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kualitas Kerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Rembang)*. SIJALU - Sistem Informasi Jurnal Ilmiah Universitas Semarang.
- Harbani, Pasolong. (2010). *Teori Administrasi Publik*. Alfabeta. Bandung.
- Hasibuan. Melayu S.P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Bumi Aksara. Jakarta.

- Irshad, Muhammad. (2011). *Factors Affecting Employee Retention: Evidence From Literature Review*. Journal of Social Sciences. 4 (1), pp: 84-102.
- Ida Ayu Indah Giantari & I Gede Riana, (2017) *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan Klumpu Bali Resort Sanur* E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 6, No. 12, 2017: 6471-6498 ISSN : 2302-8912 6471.
- Kaymaz, (2010). *The Effect Of Job Rotation Practices On Motivations; A Research On Managers In The Automotive Organizations*, Busines And Economic Research, Journal Vol 1, No.3 2010.
- Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki. (2014). *Perilaku Organisasi*. Edisi 9. Buku 1. Jakarta: Salemba Empat.
- Kaswan, (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*, Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Kwenin, Daisy Ofosuhene., Stephen Muathe., Robert Nzulwa. (2013). *The Influence of Employee Rewards, Human Resource Policies and Job Satisfaction on the Retention of Employees in Vodafone Ghana Limited*. *European Journal of Business and Management*. ISSN 2222-1905 (Paper) ISSN 2222-2839 (Online).
- Laudon, K & JP Laudon, (2012). *Management System Managing The Digital Firm Edition, Prentice Hall, New Jersey*.
- Marwansyah. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Alfabeta, Bandung.
- Mathis, Robert & H. Jackson, John., (2011). *Human Resource Management (edisi 10)*. Salemba Empat, Jakarta.
- Made Handy, I & Sentosa I Gede Riana, (2018). *Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Motivasi Intrinsik Dan Kepuasan Kerja Di Dinas Pendapatan Daerah Badung*. E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 7, No. 8, 2018: 4417-4446 ISSN: 2302-8912 DOI:
- Mangkunegara, A.A.Anwar Prabu. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rosda Karya. Bandung.

- McShane, Steven L dan Von Glinow, Mary A. (2010). *Organizational Behaviour Emerging Knowledge and Practice For The Real World 5th Edition*. New York : McGraw-Hill
- Mangkunegara AA. Anwar Prabu, (2013), *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Muceke, Jane. (2012). *Influence of Leadership Style on Academic Staff Retention in Public Universities in Kenya*. International Journal of Business and Social Science. 3 (21). Pp: 297-302.
- Mukson. (2018). *Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kompetensi Terhadap Motivasi Kerja Di Universitas Muhadi Setiabudi Brebes*. Syntax Literate : Jurnal Ilmiah Indonesia – ISSN : 2541-0849 e-ISSN : 2548-1398 Vol. 3, No 6 Juni 2018
- Nuraida, Ida. (2014). *Manajemen Administrasi Perkantoran*. Yogyakarta: PT Kanisius
- Noe, Raymond A; Hollenbeck, John R; Gerhart, Barry and Wright, Patrick M. (2011). *Fundamentals of Human Resource Management: Fourth Edition*. McGraw-Hill/Irwin.
- Ninuk. (2002). *Kompensasi Sebagai Motivator untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan, Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*, Vol.4, No.2, September 2002
- Rayka Dantyo Prakoso Endang Siti Astuti Ika Ruhana. (2014). *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Axa Financial Indonesia Cabang Malang)*. Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)|Vol. 14 No. 2 September 2014. [administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id](http://administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id).
- Robbins, Stephen P & Judge, Timothy A., (2013). *Organizational Behavior Edition 15*. Pearson Education, New Jersey.
- Robbins, Stephen P & Mary Coulter. (2010). *Manajemen Jilid 1/ Stephen P Robbins dan Mary Coulter diterjemahkan oleh Bob Sabran, Wibi Hardani*. – Ed.10, Cet.13 -. Erlangga, Jakarta.
- Rivai, Veithzal dan Mulyadi Deddy. (2013). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Edisi ketiga. Cetakan ke sepuluh. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.

- Riani, Asri Laksmi. (2011). *Budaya Organisasi*, Yogyakarta. Graha Ilmu.
- Sardiman A.M. (2011). *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. PT. Rajagrafindo Persada. Jakarta.
- Saravani, Shahin Rasouli, dan Abbasi, Badri. (2013). *Investigating The Influence Of Job Rotation On Performance By Considering Skill Variation And Job Satisfaction Of Bank Employees*. ISSN 130-365: 473-478.
- Sutrisno, Edy. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Kencana, Jakarta.
- Sumarno, Alim. (2012). *Penelitian Kausalitas Komparatif*. Elearning Unesa. Surabaya.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Alfabeta. Bandung.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Manajemen, Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi (Mixed Methods), Penelitian Tindakan (Action Research), Penelitian Evaluasi*. Alfabeta. Bandung.
- Sedarmayanti. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil, Cetakan Kelima, PT Refika Aditama, Bandung.
- Siagian, Sondang P. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Schultz, D. & Schultz, E. S. 2010. *Psychology and work today* (10 edition). New York: Pearson.
- Sinha, Smrita., Ajay Kr.S., Nisha Gupta., and Rajul Dutt. (2010). *Impact of Work Culture on Motivation and Performance Level of Employees in Private Sector Companies*. Acta Oeconomica Pragensia, 18(6): 49-67
- Simamora, Henry. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN
- Sutrisno, Edy. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana. Jakarta.
- Schein, Edgar H. (2010). *Organizational Culture and Leadership*. 4th Edition. Jossey-Bass, San Francisco.
- Tintami, Lila et al. (2012) “*Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja pada*

*Karyawan Harian SKT Megawon II PT. Djarum Kudus” Diponegoro Journal Social and Politik, Tahun 2012, Hal. 1-8.*

Tunggal Triwardhana, Sudarsih, Chairul Saleh, (2014). *Analisis Pengaruh Rotasi Pekerjaan Dan Pelatihan Terhadap Motivasi Dan Kinerja Karyawan Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Cabang Jember*, Artikel Ilmiah Mahasiswa 2014, Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Jember (UNEJ). Universitas Jember Digital Repository.

Uno, M. Hamzah B.. (2010). *Teori Motivasi Dan Pengukurannya*. Jakarta: PT Bumi Aksara.

Wibowo, (2011). *Manajemen Kinerja*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Zameer, Hashim., Shehzad Ali., Waqar Nisar and Muhammad Amir. (2014). *The Impact Of The Motivation on The Employee”s Performance in Beverage Industry Of Pakistan*. Journal Of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences, 4(1): 293-298.

**BUSUWA**



**LAMPIRAN 1**

PEMERINTAH KABUPATEN PANGKAJENE DAN KEPULAUAN  
**BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA**  
Jalan Sultan Hasanuddin ☎ (0410) 21200 Pangkajene - 90611

---

**SURAT KETERANGAN****Nomor : 3761/VI/BKPSDM**

Berdasarkan surat dari Program Pascasarjana Universitas Bosowa, Nomor : 287/B.03/PPS/ Unibos/VI/2019, hal : Izin Penelitian dan Pengambilan Data, maka dengan ini menerangkan Nama Mahasiswa :

N a m a : ANITA KARMILA SULAEMAN  
N I M : 4617104009  
Program Studi : Magister Manajemen  
Konsentrasi : SDM  
Jenjang : S2

Benar telah mengadakan penelitian di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia ( BKPSDM) guna melengkapi Data pada penyusunan tesis yang berjudul : "**PENGARUH ROTASI PEKERJAAN, BUDAYA ORGANISASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP MOTIVASI KERJA PEGAWAI PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA KAB. PANGKAJENE DAN KEPULAUAN** "

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan seperlunya.

Pangkajene, 03 Juni 2019

Kepala Badan

**Hj. SURIANI. A, SE**

Pembina Tk. I

Nip. 19730225 199803 2 007

**LAMPIRAN 2****KUISIONER PENELITIAN**

**Kepada,**

**Yth. Bapak/Ibu Pegawai Badan Kepegawaian Pengembangan Sumber Daya Manusia  
Kabupaten Pangkajene & Kepulauan**

**Di,**

**Tempat**

**Dengan Hormat.**

Dalam rangka memenuhi syarat untuk memperoleh gelar Sarjana, maka saya bermaksud melakukan penelitian dengan menggali informasi dari bapak/ ibu. Saya mohon dengan hormat kepada Bapak/ Ibu untuk meluangkan waktu sejenak guna mengisi kuisisioner yang terlampir berikut.

Atas bantuan dan kesediaan Bapak/ Ibu, saya ucapkan terima kasih.

**Peneliti,**

**ANITA KARMILA SULAEMAN**

## A. PETUNJUK PENGISIAN

- Jawablah pernyataan dan atau pertanyaan berikut ini dengan memilih salah satu jawaban yang telah disediakan, dengan memberi tanda cek (√) pada kotak yang telah disediakan.
- Jawablah pernyataan dan atau pertanyaan dengan jujur dan sesuai dengan kondisi saat ini.

## B. IDENTITAS RESPONDEN

1. Nama Responden : .....

2. Jenis Kelamin

Pria  Wanita

3. Usia

21 – 30 Tahun  41 – 50 Tahun  
 31 – 40 Tahun  51 – 60 Tahun

4. Status Kepegawaian

ASN  Honorer

5. Tingkat Pendidikan

S1  S2  S3

6. Pernah di Mutasi/Rotasi Sebanyak :

Kurang dari 2 Kali  2-4 Kali  5-6 Kali  
 Lebih dari 7 kali  Tidak Pernah dimutasi

## C. DAFTAR PERNYATAAN

- Pada bagian ini, anda diminta membubuhkan tanda cek (√), pada alternatif jawaban yang menurut anda sesuai dengan opini anda.



**Keterangan**

<b>SIMBOL</b>	<b>KATEGORI</b>	<b>NILAI/BOBOT</b>
SS	Sangat Setuju	5
S	Setuju	4
N	Netral	3
TS	Tidak Setuju	2
STS	Sangat Tidak Setuju	1

**PERNYATAAN VARIABEL ROTASI PEKERJAAN**

<b>Kode</b>	<b>Pernyataan</b>	<b>Persepsi Responden</b>				
		<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>N</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
RK1	Rotasi kerja akan mengurangi kejenuhan kerja saya di lokasi yang baru					
RK2	Rotasi kerja akan menambah kembali pengetahuan saya dibanding ditempat kerja sebelumnya.					
RK3	Pengetahuan baru yang bertambah akan meningkatkan kompetensi saya dalam mencapai prestasi kerja.					
RK4	Pengalaman saya dalam menyelesaikan pekerjaan sangat berarti di posisi yang baru ini.					
RK5	Keterampilan dalam memimpin dan pemecahan masalah di instansi yang baru lebih sulit dari tempat kerja sebelumnya					
RK6	Kompetensi yang saya miliki di tempat yang baru akan semakin berkembang dan bertambah akibat rotasi ini.					
RK7	Saya sadar bahwa pimpinan saya merotasi saya karena saya dipercaya mampu membawa perubahan besar di instansi ini.					
RK8	Setelah rotasi kerja saya mendapatkan tempat dan jabatan yang lebih baik dari sebelumnya					
RK9	Sebelum rotasi saya sempat dipromosikan dan ditawarkan untuk mengisi jabatan tertentu					
RK10	Posisi saya saat ini sudah sejak lama saya impikan sebelumnya					
RK11	saya mendapat kerabat baru yang baik hati di tempat yang baru					
RK12	kerabat saya sangat membantu saya dalam menyelesaikan pekerjaan.					

### KUESIONER BUDAYA ORGANISASI

NO.	Pernyataan Variabel Budaya Organisasi	Pernyataan				
		SS	S	N	TS	STS
BO1	Pegawai semestinya mempunyai sikap inovatif dalam kegiatan sehari-hari					
BO2	Sikap berani mengambil resiko dalam pelaksanaan tugas wajib dimiliki oleh pegawai					
BO3	Pegawai harus memperhatikan segala ketentuan, analisis, dan memperhatikan lebih detail terhadap hal-hal di sekitar					
BO4	Pegawai semestinya fokus kepada hasil atau pendapatan daripada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.					
BO5	Keseluruhan hasil pencapaian kinerja selama ini merupakan hasil kerja keras pegawai					
BO6	Hasil kerja keras pegawai membuat instansi ini semakin maju dan berkembang dalam mencapai visi dan misinya.					
BO7	Budaya kerjasama dalam tim harus senantiasa dipertahankan demi penyelesaian tugas secara cepat dan tepat.					
BO8	Tanpa kerja tim tugas-tugas yang tergolong sulit akan diselesaikan dengan waktu yang lama dan tidak baik.					
BO9	Pegawai yang berada didalam organisasi ini telah memiliki sifat kompetitif.					
BO10	aktivitas organisasi ditekankan untuk mempertahankan status quo untuk terus tumbuh dan berkembang.					

### KUISIONER LINGKUNGAN KERJA

KODE	INSTRUMEN	PERSEPSI RESPONDEN				
		SS	S	N	TS	STS
LK1	Penerangan Cahaya di dalam ruang kerja memadai dan tidak mengganggu					
LK2	Kondisi udara di tempat kerja memenuhi standar dan ventilasi yang memadai					
LK3	Di sekitar ruangan terdapat taman yang membantu menyuplai oksigen					
LK4	Di ruangan kerja tidak ada suara bising yang mengganggu					
LK5	Diruangan tidak terdapat peralatan yang menyebabkan suara bising					
LK6	Kondisi ruangan terhindar dari peralatan yang mengeluarkan getaran mekanis					
LK7	Suasana tempat kerja memberikan kenyamanan khususnya tidak terhadap bau yang mengganggu indra penciuman					
LK8	Penataan warna ditempat kerja membuat perasaan pegawai senang dalam beraktivitas sehari-hari					
LK9	Dekorasi kantor sangat memberikan dampak terhadap kenyamanan bekerja di kantor					
LK10	Musik yang nadanya lembut sesuai dengan suasana, waktu dan tempat dapat membangkitkan dan merangsang pegawai untuk bekerja					
LK11	Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman perlu diperhatikan adanya keamanan dalam bekerja					

**PERNYATAAN VARIABEL VARIABEL MOTIVASI**

KODE	INSTRUMEN	PERSEPSI RESPONDEN				
		SS	S	N	TS	STS
MTV1	Pegawai harus senantiasa mampu bertanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya dalam keadaan apapun					
MTV2	Pegawai telah melaksanakan tugas dan hasilnya telah mencapai target yang telah ditentukan pimpinan					
MTV3	Saya diberikan balas jasa atas hasil kerja keras saya selama ini di organisasi ini					
MTV4	Saya bekerja ditempat ini karena saya merasa ini pekerjaan yang sangat menantang dan tujuan saya sangatlah jelas untuk pengembangan diri.					
MTV5	Dalam bekerja keseharian saya senantiasa memiliki perasaan yang senang dalam bekerja					
MTV6	Keinginan utama saya adalah untuk bekerja dan membuktikan kepada yang lain jika saya mampu melaksanakan tugas ini dengan baik					
MTV7	Saya senantiasa mengutamakan prestasi kerja yang baik daripada hanya melaksanakan tugas					
MTV8	Melalui pekerjaan ini saya dapat berusaha untuk memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerjanya.					
MTV9	Perasaan Senang akan muncul ketika saya memperoleh pujian dari apa yang dikerjakan.					
MTV10	Saya Bekerja dengan harapan ingin memperoleh insentif dan memperoleh perhatian dari teman dan atasan					
MTV11	Insentif yang saya terima saat ini sudah sesuai dengan harapan saya					
MTV12	Pemberian tunjangan sudah sesuai dengan peraturan yang berlaku					

## Lampiran 3

## TABULASI KUESIONER

Sampe	RK1	RK2	RK3	RK4	IRK5	RK6	RK7	RK8	RK9	RK10	RK11	RK12	Rotasi_kerja	BO1	BO2	BO3	BO4	BO5	BO6	BO7	BO8	BO9	BO10	Budaya_organisasi
1	5	5	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4,4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4,5
2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4,9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4,9
3	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4,8	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4,9
4	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	4	4,8	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4,9
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4,9	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4,9
6	5	4	5	5	4	5	5	5	5	3	3	5	4,5	5	4	5	5	5	5	3	3	5	5	4,5
7	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4,9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4,9
8	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4,8	5	5	5	3	5	5	5	5	4	5	4,7
9	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4,1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4,1
10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4,9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4,9
11	5	4	5	4	4	5	3	5	4	4	4	5	4,3	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4,4
12	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4,4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4,3
13	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4,7	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4,5
14	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	5	4,1	5	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4,1
15	5	4	5	3	4	5	5	5	4	4	4	5	4,4	4	4	5	4	3	4	4	4	5	5	4,2
16	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4,1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4,1
17	4	5	5	3	5	5	5	5	4	4	4	5	4,5	4	5	5	3	3	4	4	4	5	5	4,2
18	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4,9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4,9
19	4	4	4	3	4	4	3	4	5	5	5	4	4,1	5	4	4	4	3	5	5	5	4	4	4,3
20	5	4	4	3	4	4	5	4	4	5	5	5	4,3	4	4	4	4	3	4	5	5	5	5	4,3
21	4	5	4	3	5	4	5	4	4	4	4	5	4,3	4	5	4	4	3	4	4	4	5	5	4,2
22	4	5	5	3	5	5	4	5	5	5	5	4	4,6	5	5	5	5	3	5	5	5	4	5	4,7
23	5	5	4	3	5	4	5	4	4	5	5	5	4,5	4	5	4	4	3	4	5	5	5	5	4,4
24	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4,1	4	4	4	4	3	4	4	4	3	5	3,9
25	5	4	5	3	4	5	4	5	5	5	5	4	4,5	5	4	5	5	3	5	5	5	4	4	4,5
26	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	3	3,9	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	4,1
27	4	4	5	3	4	5	3	5	5	4	4	3	4,1	5	4	5	5	3	5	4	4	3	3	4,1
28	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	4	4,1	4	4	4	4	3	4	5	5	4	4	4,1
29	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4,1	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4
30	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	5	4,1	5	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4,1
31	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4,6	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4,7
32	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4,7	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4,8
33	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4,5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4,4
34	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4,6	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4,5

35	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4,3	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4,3
36	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4,9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4,9
37	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4,5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4,4
38	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4,3	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4,6
39	4	5	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4,5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4,5
40	4	4	4	5	4	4	3	4	5	5	5	4	4,3	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4,5
41	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4,8	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4,6
42	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4,8	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4,8
43	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4,9	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4,9
44	5	5	5	5	5	5	3	5	4	4	5	4	4,6	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4,7
45	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4,8	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4,8
46	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4,5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4,6
47	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4,5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4,5
48	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4,9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4,9
49	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4,3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4,1
50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4,9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4,9
51	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4,7	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4,6

UNIVERSITAS

BOSOWA



LK1	LK2	LK3	LK4	LK5	LK6	LK7	LK8	LK9	LK10	LK11	Lingkungan_kerja	MTV1	MTV2	MTV3	MTV4	MTV5	MTV6	MTV7	MTV8	MTV9	MTV10	MTV11	MTV12	Motivasi_kerja
5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4,5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4,5
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4,9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4,9
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4,9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4,9
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4,9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4,9
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4,9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4,9
4	5	5	4	5	5	5	5	3	3	5	4,5	4	5	5	4	5	5	5	5	3	3	5	5	4,5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4,9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4,9
5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	4	4,7	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	4	5	4,8
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4,1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4,1
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4,9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4,9
4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4,4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4,4
5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4,5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4,4
5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4,5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4,6
4	4	5	4	4	4	3	5	4	4	4	4,1	4	4	5	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4,1
4	5	4	4	5	4	3	4	4	4	5	4,2	4	5	4	4	5	4	3	4	4	4	5	5	4,3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4,1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4,1
5	5	4	5	5	3	3	4	4	5	5	4,4	5	5	4	5	5	3	3	4	4	4	5	5	4,3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4,9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4,9
4	4	5	4	4	4	3	5	5	5	4	4,3	4	4	5	4	4	4	3	5	5	5	4	4	4,3
4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	5	4,2	4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	5	5	4,3
5	4	4	5	4	4	3	4	4	4	5	4,2	5	4	4	5	4	4	3	4	4	4	5	5	4,3
5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	4,7	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	5	4,8
5	4	4	5	4	4	3	4	5	5	5	4,4	5	4	4	5	4	4	3	4	5	5	5	5	4,4
4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3,8	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	5	3,9
4	5	5	4	5	5	3	5	5	5	4	4,5	4	5	5	4	5	5	3	5	5	5	4	4	4,5
4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	5	4,1	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	4,1
4	5	5	4	5	5	3	5	4	4	3	4,3	4	5	5	4	5	5	3	5	4	4	3	3	4,2
4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	4	4,1	4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	4	4	4,1
4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3,9	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4
4	4	5	4	4	4	3	5	4	4	4	4,1	4	4	5	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4,1
4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4,6	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4,7
5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4,7	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4,8
4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4,4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4,4
5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4,5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4,6
5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4,4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4,3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4,9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4,9
4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4,4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4,4
4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4,5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4,5

5	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4,5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4,6
4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4,5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4,4
5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4,7	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4,7
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4,9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4,8
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4,9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4,9
5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4,7	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4,8
5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4,8	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4,8
5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4,7	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4,7
5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4,6	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4,6
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4,9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4,9
5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4,3	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4,3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4,9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4,9
4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4,5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4,7





## Lampiran 4

### HASIL ANALISIS FREKUENSI

```
FREQUENCIES VARIABLES=RK1 RK2 RK3 RK4 RK5 RK6 RK7 RK8 RK9 RK10 RK11 RK12 BO1
BO2 BO3 BO4 BO5 BO6
      BO7 BO8 BO9 BO10 LK1 LK2 LK3 LK4 LK5 LK6 LK7 LK8 LK9 LK10 LK11 MTV1 MTV2
MTV3 MTV4 MTV5 MTV6 MTV7
      MTV8 MTV9 MTV10 MTV11 MTV12
/STATISTICS=MEAN
/ORDER=ANALYSIS.
```

## Frequencies

		Notes
Output Created		05-JUN-2019 18:41:40
Comments		
Input	Data	E:\PROYEK\DATA TES\anita karmila.sav
	Active Dataset	DataSet3
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	51
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data.
Syntax		FREQUENCIES VARIABLES=RK1 RK2 RK3 RK4 RK5 RK6 RK7 RK8 RK9 RK10 RK11 RK12 BO1 BO2 BO3 BO4 BO5 BO6 BO7 BO8 BO9 BO10 LK1 LK2 LK3 LK4 LK5 LK6 LK7 LK8 LK9 LK10 LK11 MTV1 MTV2 MTV3 MTV4 MTV5 MTV6 MTV7 MTV8 MTV9 MTV10 MTV11 MTV12 /STATISTICS=MEAN /ORDER=ANALYSIS.
Resources	Processor Time	00:00:00,06

Elapsed Time

00:00:00,08

**Statistics**

		RK1	RK2	RK3	RK4	RK5	RK6	RK7
N	Valid	51	51	51	51	51	51	51
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean		4,53	4,61	4,67	4,18	4,55	4,59	4,37

**Statistics**

		RK8	RK9	RK10	RK11	RK12	BO1	BO2
N	Valid	51	51	51	51	51	51	51
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean		4,59	4,53	4,51	4,49	4,45	4,59	4,55

**Statistics**

		BO3	BO4	BO5	BO6	BO7	BO8	BO9
N	Valid	51	51	51	51	51	51	51
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean		4,59	4,59	4,18	4,53	4,51	4,47	4,47

**Statistics**

		BO10	LK1	LK2	LK3	LK4	LK5	LK6
N	Valid	51	51	51	51	51	51	51
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean		4,55	4,59	4,67	4,61	4,53	4,59	4,57

**Statistics**

		LK7	LK8	LK9	LK10	LK11	MTV1	MTV2
N	Valid	51	51	51	51	51	51	51
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean		4,18	4,53	4,51	4,43	4,47	4,61	4,67

**Statistics**

		MTV3	MTV4	MTV5	MTV6	MTV7	MTV8	MTV9
N	Valid	51	51	51	51	51	51	51
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean		4,59	4,55	4,59	4,59	4,18	4,53	4,51

**Statistics**

		MTV10	MTV11	MTV12
N	Valid	51	51	51
	Missing	0	0	0

Mean	4,47	4,47	4,55
------	------	------	------

## Frequency Table

**RK1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SETUJU	24	47,1	47,1	47,1
	SANGAT SETUJU	27	52,9	52,9	100,0
Total		51	100,0	100,0	

**RK2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SETUJU	20	39,2	39,2	39,2
	SANGAT SETUJU	31	60,8	60,8	100,0
Total		51	100,0	100,0	

**RK3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SETUJU	17	33,3	33,3	33,3
	SANGAT SETUJU	34	66,7	66,7	100,0
Total		51	100,0	100,0	

**RK4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NETRAL	15	29,4	29,4	29,4
	SETUJU	12	23,5	23,5	52,9
	SANGAT SETUJU	24	47,1	47,1	100,0
Total		51	100,0	100,0	

**RK5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SETUJU	23	45,1	45,1	45,1

SANGAT SETUJU	28	54,9	54,9	100,0
Total	51	100,0	100,0	

**RK6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SETUJU	21	41,2	41,2	41,2
	SANGAT SETUJU	30	58,8	58,8	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

**RK7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NETRAL	6	11,8	11,8	11,8
	SETUJU	20	39,2	39,2	51,0
	SANGAT SETUJU	25	49,0	49,0	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

**RK8**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SETUJU	21	41,2	41,2	41,2
	SANGAT SETUJU	30	58,8	58,8	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

**RK9**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SETUJU	24	47,1	47,1	47,1
	SANGAT SETUJU	27	52,9	52,9	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

**RK10**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NETRAL	1	2,0	2,0	2,0
	SETUJU	23	45,1	45,1	47,1
	SANGAT SETUJU	27	52,9	52,9	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

**RK11**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NETRAL	1	2,0	2,0	2,0
	SETUJU	24	47,1	47,1	49,0
	SANGAT SETUJU	26	51,0	51,0	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

**RK12**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NETRAL	2	3,9	3,9	3,9
	SETUJU	24	47,1	47,1	51,0
	SANGAT SETUJU	25	49,0	49,0	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

**BO1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SETUJU	21	41,2	41,2	41,2
	SANGAT SETUJU	30	58,8	58,8	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

**BO2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SETUJU	23	45,1	45,1	45,1

	SANGAT SETUJU	28	54,9	54,9	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

**BO3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SETUJU	21	41,2	41,2	41,2
	SANGAT SETUJU	30	58,8	58,8	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

**BO4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NETRAL	2	3,9	3,9	3,9
	SETUJU	17	33,3	33,3	37,3
	SANGAT SETUJU	32	62,7	62,7	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

**BO5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NETRAL	15	29,4	29,4	29,4
	SETUJU	12	23,5	23,5	52,9
	SANGAT SETUJU	24	47,1	47,1	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

**BO6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SETUJU	24	47,1	47,1	47,1
	SANGAT SETUJU	27	52,9	52,9	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

**BO7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NETRAL	1	2,0	2,0	2,0
	SETUJU	23	45,1	45,1	47,1

	SANGAT SETUJU	27	52,9	52,9	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

**BO8**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NETRAL	1	2,0	2,0	2,0
	SETUJU	25	49,0	49,0	51,0
	SANGAT SETUJU	25	49,0	49,0	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

**BO9**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NETRAL	2	3,9	3,9	3,9
	SETUJU	23	45,1	45,1	49,0
	SANGAT SETUJU	26	51,0	51,0	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

**BO10**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NETRAL	1	2,0	2,0	2,0
	SETUJU	21	41,2	41,2	43,1
	SANGAT SETUJU	29	56,9	56,9	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

**LK1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SETUJU	21	41,2	41,2	41,2
	SANGAT SETUJU	30	58,8	58,8	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

**LK2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SETUJU	17	33,3	33,3	33,3

	SANGAT SETUJU	34	66,7	66,7	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

**LK3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SETUJU	20	39,2	39,2	39,2
	SANGAT SETUJU	31	60,8	60,8	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

**LK4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SETUJU	24	47,1	47,1	47,1
	SANGAT SETUJU	27	52,9	52,9	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

**LK5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SETUJU	21	41,2	41,2	41,2
	SANGAT SETUJU	30	58,8	58,8	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

**LK6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NETRAL	2	3,9	3,9	3,9
	SETUJU	18	35,3	35,3	39,2
	SANGAT SETUJU	31	60,8	60,8	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

**LK7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NETRAL	15	29,4	29,4	29,4
	SETUJU	12	23,5	23,5	52,9



	SANGAT SETUJU	24	47,1	47,1	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

**LK8**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SETUJU	24	47,1	47,1	47,1
	SANGAT SETUJU	27	52,9	52,9	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

**LK9**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NETRAL	1	2,0	2,0	2,0
	SETUJU	23	45,1	45,1	47,1
	SANGAT SETUJU	27	52,9	52,9	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

**LK10**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NETRAL	1	2,0	2,0	2,0
	SETUJU	27	52,9	52,9	54,9
	SANGAT SETUJU	23	45,1	45,1	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

**LK11**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NETRAL	2	3,9	3,9	3,9
	SETUJU	23	45,1	45,1	49,0
	SANGAT SETUJU	26	51,0	51,0	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

**MTV1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SETUJU	20	39,2	39,2	39,2

	SANGAT SETUJU	31	60,8	60,8	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

**MTV2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SETUJU	17	33,3	33,3	33,3
	SANGAT SETUJU	34	66,7	66,7	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

**MTV3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SETUJU	21	41,2	41,2	41,2
	SANGAT SETUJU	30	58,8	58,8	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

**MTV4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SETUJU	23	45,1	45,1	45,1
	SANGAT SETUJU	28	54,9	54,9	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

**MTV5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SETUJU	21	41,2	41,2	41,2
	SANGAT SETUJU	30	58,8	58,8	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

**MTV6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NETRAL	2	3,9	3,9	3,9
	SETUJU	17	33,3	33,3	37,3
	SANGAT SETUJU	32	62,7	62,7	100,0

Total	51	100,0	100,0
-------	----	-------	-------

**MTV7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NETRAL	15	29,4	29,4	29,4
	SETUJU	12	23,5	23,5	52,9
	SANGAT SETUJU	24	47,1	47,1	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

**MTV8**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SETUJU	24	47,1	47,1	47,1
	SANGAT SETUJU	27	52,9	52,9	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

**MTV9**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NETRAL	1	2,0	2,0	2,0
	SETUJU	23	45,1	45,1	47,1
	SANGAT SETUJU	27	52,9	52,9	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

**MTV10**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NETRAL	1	2,0	2,0	2,0
	SETUJU	25	49,0	49,0	51,0
	SANGAT SETUJU	25	49,0	49,0	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

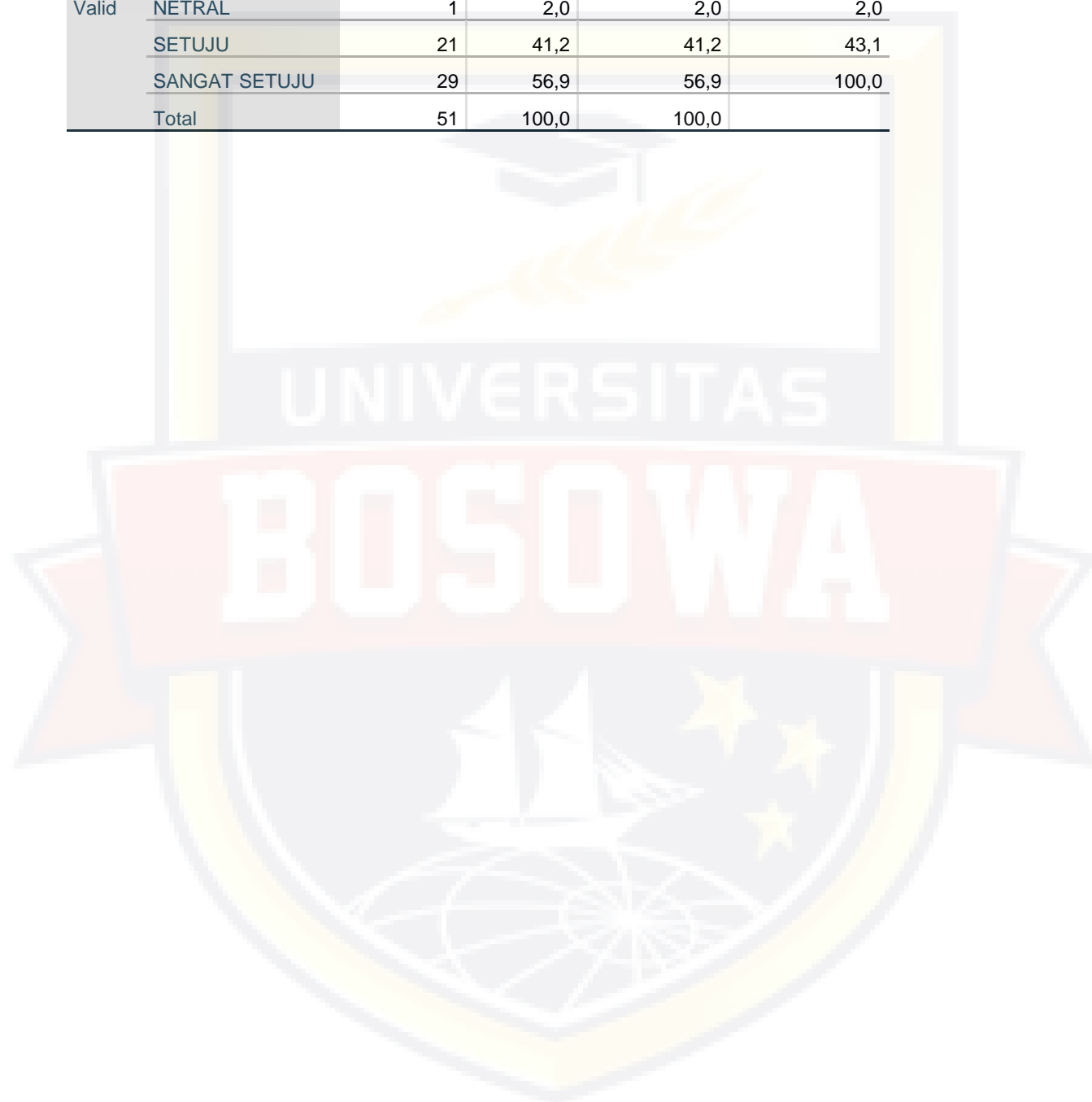
**MTV11**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NETRAL	2	3,9	3,9	3,9
	SETUJU	23	45,1	45,1	49,0

SANGAT SETUJU	26	51,0	51,0	100,0
Total	51	100,0	100,0	

**MTV12**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NETRAL	1	2,0	2,0	2,0
	SETUJU	21	41,2	41,2	43,1
	SANGAT SETUJU	29	56,9	56,9	100,0
	Total	51	100,0	100,0	



## Lampiran 5

### Uji Validitas Variabel

CORRELATIONS

```
/VARIABLES=RK1 RK2 RK3 RK4 RK5 RK6 RK7 RK8 RK9 RK10 RK11 RK12 Rotasi_kerja
/PRINT=ONETAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.
```

### Correlations

		Notes
Output Created		05-JUN-2019 18:42:36
Comments		
Input	Data	E:\PROYEK\DATA TES\anita karmila.sav
	Active Dataset	DataSet3
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair.
Syntax		CORRELATIONS /VARIABLES=RK1 RK2 RK3 RK4 RK5 RK6 RK7 RK8 RK9 RK10 RK11 RK12 Rotasi_kerja /PRINT=ONETAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.
Resources	Processor Time	00:00:00,05
	Elapsed Time	00:00:00,22

### Correlations

		Rotasi_kerja
RK1	Pearson Correlation	,295*

	Sig. (1-tailed)	,018
	N	51
RK2	Pearson Correlation	,711**
	Sig. (1-tailed)	,000
	N	51
RK3	Pearson Correlation	,699**
	Sig. (1-tailed)	,000
	N	51
RK4	Pearson Correlation	,714**
	Sig. (1-tailed)	,000
	N	51
RK5	Pearson Correlation	,677**
	Sig. (1-tailed)	,000
	N	51
RK6	Pearson Correlation	,695**
	Sig. (1-tailed)	,000
	N	51
RK7	Pearson Correlation	,423**
	Sig. (1-tailed)	,001
	N	51
RK8	Pearson Correlation	,695**
	Sig. (1-tailed)	,000
	N	51
RK9	Pearson Correlation	,474**
	Sig. (1-tailed)	,000
	N	51
RK10	Pearson Correlation	,483**
	Sig. (1-tailed)	,000
	N	51
RK11	Pearson Correlation	,317*
	Sig. (1-tailed)	,012
	N	51
RK12	Pearson Correlation	,373
	Sig. (1-tailed)	,003
	N	51
Rotasi_kerja	Pearson Correlation	1
	Sig. (1-tailed)	
	N	51

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (1-tailed).

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

## CORRELATIONS

```

/VARIABLES=BO1 BO2 BO3 BO4 BO5 BO6 BO7 BO8 BO9 BO10 Budaya_organisasi
/PRINT=ONETAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

```

## Correlations

		Notes
Output Created		05-JUN-2019 18:43:01
Comments		
Input	Data	E:\PROYEK\DATA TES\anita karmila.sav
	Active Dataset	DataSet3
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	51
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair.
Syntax		CORRELATIONS /VARIABLES=BO1 BO2 BO3 BO4 BO5 BO6 BO7 BO8 BO9 BO10 Budaya_organisasi /PRINT=ONETAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.
Resources	Processor Time	00:00:00,02
	Elapsed Time	00:00:00,30

### Correlations

		Budaya_organisasi
BO1	Pearson Correlation	,656**
	Sig. (1-tailed)	,000
	N	51
BO2	Pearson Correlation	,623**
	Sig. (1-tailed)	,000
	N	51
BO3	Pearson Correlation	,590**
	Sig. (1-tailed)	,000
	N	51
BO4	Pearson Correlation	,536**
	Sig. (1-tailed)	,000
	N	51
BO5	Pearson Correlation	,800**
	Sig. (1-tailed)	,000
	N	51
BO6	Pearson Correlation	,609**
	Sig. (1-tailed)	,000
	N	51
BO7	Pearson Correlation	,589**
	Sig. (1-tailed)	,000
	N	51
BO8	Pearson Correlation	,505**
	Sig. (1-tailed)	,000
	N	51
BO9	Pearson Correlation	,371**
	Sig. (1-tailed)	,004
	N	51
BO10	Pearson Correlation	,231
	Sig. (1-tailed)	,414
	N	51
Budaya_organisasi	Pearson Correlation	1
	Sig. (1-tailed)	
	N	51

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (1-tailed).



\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

#### CORRELATIONS

```

/VARIABLES=LK1 LK2 LK3 LK4 LK5 LK6 LK7 LK8 LK9 LK10 LK11 Lingkungan_kerja
/PRINT=ONETAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

```

### Correlations

		Notes
Output Created		05-JUN-2019 18:43:17
Comments		
Input	Data	E:\PROYEK\DATA TES\anita karmila.sav
	Active Dataset	DataSet3
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	51
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair.
Syntax		CORRELATIONS /VARIABLES=LK1 LK2 LK3 LK4 LK5 LK6 LK7 LK8 LK9 LK10 LK11 Lingkungan_kerja /PRINT=ONETAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.
Resources	Processor Time	00:00:00,06
	Elapsed Time	00:00:00,14

### Correlations

		Lingkungan_kerja
LK1	Pearson Correlation	,704**

	Sig. (1-tailed)	,000
	N	51
LK2	Pearson Correlation	,666**
	Sig. (1-tailed)	,000
	N	51
LK3	Pearson Correlation	,667**
	Sig. (1-tailed)	,000
	N	51
LK4	Pearson Correlation	,637**
	Sig. (1-tailed)	,000
	N	51
LK5	Pearson Correlation	,610**
	Sig. (1-tailed)	,000
	N	51
LK6	Pearson Correlation	,575**
	Sig. (1-tailed)	,000
	N	51
LK7	Pearson Correlation	,769**
	Sig. (1-tailed)	,000
	N	51
LK8	Pearson Correlation	,590**
	Sig. (1-tailed)	,000
	N	51
LK9	Pearson Correlation	,544**
	Sig. (1-tailed)	,000
	N	51
LK10	Pearson Correlation	,236
	Sig. (1-tailed)	,001
	N	51
LK11	Pearson Correlation	,343**
	Sig. (1-tailed)	,007
	N	51
Lingkungan_kerja	Pearson Correlation	1
	Sig. (1-tailed)	
	N	51

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (1-tailed).

```

CORRELATIONS
/VARIABLES=MTV1 MTV2 MTV3 MTV4 MTV5 MTV6 MTV7 MTV8 MTV9 MTV10 MTV11 MTV12
Motivasi_kerja
/PRINT=ONETAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

```

## Correlations

		Notes
Output Created		05-JUN-2019 18:43:32
Comments		
Input	Data	E:\PROYEK\DATA TES\anita karmila.sav
	Active Dataset	DataSet3
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	51
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair.
Syntax		CORRELATIONS /VARIABLES=MTV1 MTV2 MTV3 MTV4 MTV5 MTV6 MTV7 MTV8 MTV9 MTV10 MTV11 MTV12 Motivasi_kerja /PRINT=ONETAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.
Resources	Processor Time	00:00:00,05
	Elapsed Time	00:00:00,22

### Correlations

		Motivasi_kerja
MTV1	Pearson Correlation	,709**
	Sig. (1-tailed)	,000
	N	51
MTV2	Pearson Correlation	,666**
	Sig. (1-tailed)	,000
	N	51
MTV3	Pearson Correlation	,607**
	Sig. (1-tailed)	,000
	N	51
MTV4	Pearson Correlation	,661**
	Sig. (1-tailed)	,000
	N	51
MTV5	Pearson Correlation	,629**
	Sig. (1-tailed)	,000
	N	51
MTV6	Pearson Correlation	,576**
	Sig. (1-tailed)	,000
	N	51
MTV7	Pearson Correlation	,786**
	Sig. (1-tailed)	,000
	N	51
MTV8	Pearson Correlation	,565**
	Sig. (1-tailed)	,000
	N	51
MTV9	Pearson Correlation	,547**
	Sig. (1-tailed)	,000
	N	51
MTV10	Pearson Correlation	,463*
	Sig. (1-tailed)	,000
	N	51
MTV11	Pearson Correlation	,387*
	Sig. (1-tailed)	,002
	N	51
MTV12	Pearson Correlation	,443*
	Sig. (1-tailed)	,003
	N	51
Motivasi_kerja	Pearson Correlation	1
	Sig. (1-tailed)	
	N	51

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (1-tailed).

## Lampiran 6

```
RELIABILITY
/VARIABLES=RK1 RK2 RK3 RK4 RK5 RK6 RK7 RK8 RK9 RK10 RK11 RK12
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA
/SUMMARY=TOTAL.
```

### Reliability

		Notes
Output Created		05-JUN-2019 18:44:06
Comments		
Input	Data	E:\PROYEK\DATA TES\anita karmila.sav
	Active Dataset	DataSet3
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	51
	Matrix Input	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.
Syntax		RELIABILITY /VARIABLES=RK1 RK2 RK3 RK4 RK5 RK6 RK7 RK8 RK9 RK10 RK11 RK12 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA /SUMMARY=TOTAL.
Resources	Processor Time	00:00:00,05
	Elapsed Time	00:00:00,03

## Scale: ALL VARIABLES

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	51	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	51	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,755	12

RELIABILITY

```

/VARIABLES=BO1 BO2 BO3 BO4 BO5 BO6 BO7 BO8 BO9 BO10
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

```

### Reliability

#### Notes

Output Created	05-JUN-2019 18:44:43	
Comments		
Input	Data	E:\PROYEK\DATA TES\anita karmila.sav
	Active Dataset	DataSet3
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	51
	Matrix Input	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.

Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.	
Syntax	RELIABILITY /VARIABLES=BO1 BO2 BO3 BO4 BO5 BO6 BO7 BO8 BO9 BO10 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA.	
Resources	Processor Time	00:00:00,00
	Elapsed Time	00:00:00,13

### Scale: ALL VARIABLES

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	51	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	51	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

#### Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
,713	10

```
RELIABILITY
/VARIABLES=LK1 LK2 LK3 LK4 LK5 LK6 LK7 LK8 LK9 LK10 LK11
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
```

## Reliability

Notes		
Output Created		05-JUN-2019 18:45:15
Comments		
Input	Data	E:\PROYEK\DATA TES\anita karmila.sav
	Active Dataset	DataSet3
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	51
	Matrix Input	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.
Syntax		RELIABILITY /VARIABLES=LK1 LK2 LK3 LK4 LK5 LK6 LK7 LK8 LK9 LK10 LK11 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA.
Resources	Processor Time	00:00:00,02
	Elapsed Time	00:00:00,02

## Scale: ALL VARIABLES

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	51	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	51	100,0



a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,775	11

RELIABILITY

```

/VARIABLES=MTV1 MTV2 MTV3 MTV4 MTV5 MTV6 MTV7 MTV8 MTV9 MTV10 MTV11 MTV12
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

```

### Reliability

#### Notes

Output Created	05-JUN-2019 18:45:30	
Comments		
Input	Data	E:\PROYEK\DATA TES\anita karmila.sav
	Active Dataset	DataSet3
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	51
	Matrix Input	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.

Syntax	RELIABILITY /VARIABLES=MTV1 MTV2 MTV3 MTV4 MTV5 MTV6 MTV7 MTV8 MTV9 MTV10 MTV11 MTV12 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA.	
Resources	Processor Time	00:00:00,00
	Elapsed Time	00:00:00,06

### Scale: ALL VARIABLES

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	51	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	51	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

#### Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
,784	12

## Lampiran 7

```

REGRESSION
  /MISSING LISTWISE
  /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA COLLIN TOL
  /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
  /NOORIGIN
  /DEPENDENT Motivasi_kerja
  /METHOD=ENTER Rotasi_kerja Budaya_organisasi Lingkungan_kerja
  /SAVE RESID.

```

## Regression

### Notes

Output Created	06-JUN-2019 07:12:31	
Comments		
Input	Data	E:\PROYEK\DATA TES\anita karmila.sav
	Active Dataset	DataSet3
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	51
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on cases with no missing values for any variable used.

Syntax	REGRESSION /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA COLLIN TOL /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT Motivasi_kerja /METHOD=ENTER Rotasi_kerja Budaya_organisasi Lingkungan_kerja /SAVE RESID.	
Resources	Processor Time	00:00:00,06
	Elapsed Time	00:00:00,13
	Memory Required	5280 bytes
	Additional Memory Required for Residual Plots	0 bytes
Variables Created or Modified	RES_1	Unstandardized Residual

### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	-,037	,050		-,737	,464
	Rotasi_kerja	,204	,031	,198	6,636	,000
	Budaya_organisasi	,374	,048	,372	7,779	,000
	Lingkungan_kerja	,434	,048	,444	9,113	,000

### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Rotasi_kerja	,126	7,907
	Budaya_organisasi	,249	2,345
	Lingkungan_kerja	,547	1,133

a. Dependent Variable: Motivasi\_kerja

### Collinearity Diagnostics<sup>a</sup>

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	(Constant)	Variance Proportions	
					Rotasi_kerja	Budaya_organisasi
1	1	3,996	1,000	,00	,00	,00
	2	,003	35,309	,96	,01	,01
	3	,000	103,693	,03	,99	,09
	4	,000	181,821	,01	,00	,90



## Lampiran 8

```

COMPUTE RES=ABS (RES_1) .
EXECUTE.
REGRESSION
  /MISSING LISTWISE
  /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA COLLIN TOL
  /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
  /NOORIGIN
  /DEPENDENT RES
  /METHOD=ENTER Rotasi_kerja Budaya_organisasi Lingkungan_kerja
  /SAVE RESID.

```

## Regression

### Notes

Output Created	06-JUN-2019 07:13:43	
Comments		
Input	Data	E:\PROYEK\DATA TES\anita karmila.sav
	Active Dataset	DataSet3
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	51
	Missing Value Handling	Definition of Missing
	Cases Used	Statistics are based on cases with no missing values for any variable used.

Syntax	REGRESSION /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA COLLIN TOL /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT RES /METHOD=ENTER Rotasi_kerja Budaya_organisasi Lingkungan_kerja /SAVE RESID.	
Resources	Processor Time	00:00:00,06
	Elapsed Time	00:00:00,09
	Memory Required	5360 bytes
	Additional Memory Required for Residual Plots	0 bytes
Variables Created or Modified	RES_2	Unstandardized Residual

### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	,035	,029		1,221	,228
	Rotasi_kerja	-,020	,018	-,455	-1,148	,257
	Budaya_organisasi	-,030	,027	-,704	-1,108	,274
	Lingkungan_kerja	,047	,027	1,109	1,714	,093

a. Dependent Variable: RES

### NPAR TESTS

/K-S(NORMAL)=Rotasi\_kerja Budaya\_organisasi Lingkungan\_kerja  
Motivasi\_kerja  
/MISSING ANALYSIS.

## Lampiran 9

### NPar Tests

Notes		
Output Created	06-JUN-2019 07:22:04	
Comments		
Input	Data	E:\PROYEK\DATA TES\anita karmila.sav
	Active Dataset	DataSet3
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	51
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each test are based on all cases with valid data for the variable(s) used in that test.
Syntax	NPAR TESTS  /K-S(NORMAL)=Rotasi_kerja Budaya_organisasi Lingkungan_kerja Motivasi_kerja /MISSING ANALYSIS.	
Resources	Processor Time	00:00:00,03
	Elapsed Time	00:00:00,07
	Number of Cases Allowed <sup>a</sup>	449389

a. Based on availability of workspace memory.

### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Rotasi_kerja	Budaya_organisasi	Lingkungan_kerja
			asi	a
N		51	51	51
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	4,50490196076	4,502	4,51515151513
		4706		7257



	Std. Deviation	,295527666045	,3030	,311576458886
		832		439
Most Extreme Differences	Absolute	,119	,121	,132
	Positive	,119	,104	,103
	Negative	-,101	-,121	-,132
Test Statistic		,119	,121	,132
Asymp. Sig. (2-tailed)		,668 <sup>c</sup>	,459 <sup>c</sup>	,756 <sup>c</sup>

### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Motivasi_kerja
N		51
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	4,524509803980392
	Std. Deviation	,304728530329550
Most Extreme Differences	Absolute	,117
	Positive	,099
	Negative	-,117
Test Statistic		,117
Asymp. Sig. (2-tailed)		,880 <sup>c</sup>

- a. Test distribution is Normal.  
 b. Calculated from data.  
 c. Lilliefors Significance Correction.

## Lampiran 10

```
MEANS TABLES=Motivasi_kerja BY Rotasi_kerja Budaya_organisasi
Lingkungan_kerja
  /CELLS=MEAN COUNT STDDEV
  /STATISTICS LINEARITY.
```

### Means

		Notes
Output Created		06-JUN-2019 07:24:33
Comments		
Input	Data	E:\PROYEK\DATA TES\anita karmila.sav
	Active Dataset	DataSet3
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	
Missing Value Handling	Definition of Missing	For each dependent variable in a table, user-defined missing values for the dependent and all grouping variables are treated as missing.
	Cases Used	Cases used for each table have no missing values in any independent variable, and not all dependent variables have missing values.
Syntax		MEANS TABLES=Motivasi_kerja BY Rotasi_kerja Budaya_organisasi Lingkungan_kerja /CELLS=MEAN COUNT STDDEV /STATISTICS LINEARITY.
Resources	Processor Time	00:00:00,02
	Elapsed Time	00:00:00,03

**Motivasi\_kerja \* Rotasi\_Kerja****ANOVA Table**

			Sig.
Motivasi_kerja * Rotasi_kerja	Between Groups	(Combined)	,000
		Linearity	,000
		Deviation from Linearity	,340
Within Groups			
Total			

**Motivasi\_kerja \* Budaya\_organisasi****ANOVA Table**

			Sig.
Motivasi_kerja * Budaya_organisasi	Between Groups	(Combined)	,000
		Linearity	,000
		Deviation from Linearity	,855
Within Groups			
Total			

**Motivasi\_kerja \* Lingkungan\_kerja****ANOVA Table**

			Sig.
Motivasi_kerja * Lingkungan_kerja	Between Groups	(Combined)	,000
		Linearity	,000
		Deviation from Linearity	,220
Within Groups			
Total			

## Lampiran 11

```

REGRESSION
  /MISSING LISTWISE
  /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
  /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
  /NOORIGIN
  /DEPENDENT Motivasi_kerja
  /METHOD=ENTER Rotasi_kerja Budaya_organisasi Lingkungan_kerja
  /SAVE RESID.

```

## Regression

Notes		
Output Created		06-JUN-2019 08:06:01
Comments		
Input	Data	E:\PROYEK\DATA TES\anita karmila.sav
	Active Dataset	DataSet3
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	51
	Missing Value Handling	Definition of Missing
Cases Used		Statistics are based on cases with no missing values for any variable used.
Syntax		REGRESSION /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT Motivasi_kerja /METHOD=ENTER Rotasi_kerja Budaya_organisasi Lingkungan_kerja /SAVE RESID.
Resources	Processor Time	00:00:00,03
	Elapsed Time	00:00:00,14
	Memory Required	5472 bytes
	Additional Memory Required for Residual Plots	0 bytes

Variables Created or Modified	RES_5	Unstandardized Residual
-------------------------------	-------	-------------------------

### Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables		Method
		Entered	Removed	
1	Lingkungan_kerja, Rotasi_kerja, Budaya_organisas i <sup>b</sup>			Enter

a. Dependent Variable: Motivasi\_kerja

b. All requested variables entered.

### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,997 <sup>a</sup>	,995	,994	,022828324145840

a. Predictors: (Constant), Lingkungan\_kerja, Rotasi\_kerja, Budaya\_organisasi

b. Dependent Variable: Motivasi\_kerja

### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4,618	3	1,539	2954,131	,000 <sup>b</sup>
	Residual	,024	47	,001		
	Total	4,643	50			

a. Dependent Variable: Motivasi\_kerja

b. Predictors: (Constant), Lingkungan\_kerja, Rotasi\_kerja, Budaya\_organisasi

### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-,037	,050		-,737	,464
	Rotasi_kerja	,204	,031	,198	6,636	,000
	Budaya_organisasi	,374	,048	,372	7,779	,000
	Lingkungan_kerja	,434	,048	,444	9,113	,000

a. Dependent Variable: Motivasi\_kerja

### Residuals Statistics<sup>a</sup>

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	3,9109930992126 47	4,9282526969909 67	4,5245098039803 89	,30392369561535 9	51
Residual	-,0365313328802 59	,05937593057751 7	,000000000000000 2	,02213288142807 1	51
Std. Predicted Value	-2,019	1,328	,000	1,000	51
Std. Residual	-1,600	2,601	,000	,970	51

a. Dependent Variable: Motivasi\_kerja

