

**PENGARUH ROTASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN PADA PT. BCA KANTOR  
WILAYAH MEDAN**

**SKRIPSI**

**OLEH :**

**INDAH PERMATA SARI  
NPM: 14.832.0116**




**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI & BISNIS  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MEDAN  
2018**

**HALAMAN PENGESAHAN**

**Judul Skripsi** : Pengaruh Rotasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. BCA Kantor Wilayah Medan  
**Nama** : INDAH PERMATA SARI  
**NPM** : 148320116  
**Program Studi** : Manajemen  
**Fakultas** : Ekonomi dan Bisnis

**Disetujui Oleh :**


**Komisi  
Pembimbing**




**Drs. Muslim Wijaya, M.Si**  
Pembimbing I



**Hesti Sabrina, SE.M.Si**  
Pembimbing II



**Dr. Ihsan Effendi, SE.M.Si**  
Dekan



**Teddi Priyadi, SE.MM**  
Ka. Prodi

**Tanggal/Bulan/Tahun Lulus : 01/Oktober/2018**

## HALAMAN PERNYATAAN

Saya menyatakan bahwa skripsi yang saya susun, sebagai syarat memperoleh gelar sarjana merupakan hasil karya tulis sendiri. Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan skripsi ini yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah, dan etika penulisan.

Saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya peroleh dan sanksi-sanksi lainnya dengan peraturan yang berlaku, apabila dikemudian hari ditentukan adanya plagiat dalam skripsi ini.

Medan, 01 Oktober 2018



**INDAH PERMATA SARI**  
**148320116**

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui “Pengaruh Rotasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. BCA Kantor Wilayah Medan”. Jenis penelitian ini adalah asosiatif yaitu suatu penelitian yang bersifat menanyakan hubungan antara dua variabel. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada PT. BCA Kantor Wilayah Medan sebanyak 250 karyawan. Dan dengan menggunakan teknik rumus slovin, maka jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 71 responden diambil dari sebagian populasi.

Berdasarkan hasil uji t dapat dilihat bahwa  $t_{hitung}$  pada variabel rotasi sebesar 3.355 lebih besar dari  $t_{tabel}$  sebesar 1.666 dengan probabilitas t yakni sig 0,000 lebih kecil dari batasan signifikansi sebesar 0,05. Berdasarkan nilai tersebut maka variabel rotasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja. Pada variabel kepuasan kerja sebesar 11.343 lebih besar dari  $t_{tabel}$  sebesar 1.666 dengan probabilitas t yakni sig 0,000 lebih kecil dari batasan signifikansi sebesar 0,05, maka variabel kepuasan kerja secara parsial mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja. Berdasarkan hasil uji F maka diperoleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar  $145.493 > 3.13$  dengan  $sig_{0,000} < \alpha_{0,05}$ , menunjukkan rotasi dan kepuasan kerja secara serempak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel kinerja. Nilai R Square yang diperoleh sebesar 0,805. Untuk melihat besar pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dengan cara menghitung koefisien determinasi (KD) =  $R^2 \times 100\%$ , sehingga diperoleh KD = 80,5%. Angka tersebut menunjukkan bahwa sebesar 80,5% kinerja (variabel terikat) dapat dijelaskan oleh rotasi dan kepuasan kerja. Sisanya sebesar 19,5% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

**Kata kunci: Rotasi, Kepuasan Kerja, Kinerja**

## ABSTRACT

*This study aims to determine "The Influence of Rotation and Job Satisfaction On Employee Performance At PT. BCA Medan Regional Office ". This type of research is associative is a research that is asking the relationship between two variables. Population in this research is all employees at PT. BCA Medan Regional Office as many as 250 employees. And by using the slovin formula technique, the number of samples in this study as many as 71 respondents taken from some population.*

*Based on t test results can be seen that t arithmetic on variable rotation of 3.355 is greater than t table of 1.666 with probability t ie sig 0.000 smaller than the limit of significance of 0.05. Based on these values, the variable rotation has a positive and significant effect on the performance variable. On job satisfaction variable equal to 11.343 bigger than t table equal to 1.666 with probability t ie sig 0.000 smaller than limit of significance equal to 0,05, then variable of job satisfaction by partial have positive and significant influence to performance variable. Based on the result of F test, Fcount value of 145.493 > 3.13 with sig 0.000 <  $\alpha$ 0,05, shows the rotation and job satisfaction simultaneously have positive and significant effect on the performance variable. The value of R Square obtained is 0.805. To see the great influence of independent variables on dependent variable by calculating the coefficient of determination (KD) =  $R^2 \times 100\%$ , so obtained KD = 80.5%. The figure shows that 80.5% performance (dependent variable) can be explained by rotation and job satisfaction. The remaining 19.5% is influenced by other factors not described in this study.*

**Keywords: Rotation, Job Satisfaction, Performance**

## KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan segala rahmat, nikmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini dengan baik. Adapun judul dari penelitian ini adalah **“Pengaruh Rotasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. BCA Kantor Wilayah Medan”** Adapun penyusunan skripsi ini penulis menyusun dengan maksud dan tujuan untuk memenuhi tugas akhir dan melengkapi salah satu syarat kelulusan pada Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Universitas Medan Area

Dalam usaha menyelesaikan skripsi ini, penulis menyadari sepenuhnya akan keterbatasan waktu, pengetahuan, dan biaya sehingga tanpa bantuan dan bimbingan dari semua pihak tidaklah mungkin berhasil dengan baik. Oleh karena itu, Pada Kesempatan ini dengan segala kerendahan hati, penulis ingin menyampaikan penghargaan dan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada yang telah memberikan banyak dukungan yang luar biasa setiap harinya, dalam bentuk do'a maupun materi dalam membantu penyusunan skripsi ini dan dalam studi yang saya tempuh. kemudian tidaklah berlebihan apabila penulis menghaturkan banyak terimakasih kepada yang terhormat:

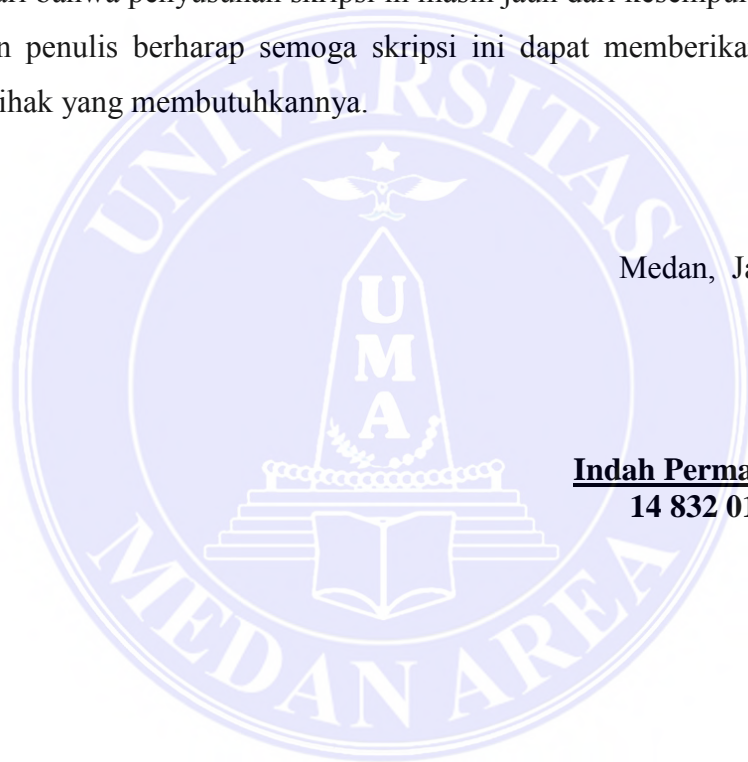
1. Kedua orang tua saya yang telah memberikan banyak dukungan yang luar biasa setiap harinya dalam bentuk doa maupun materi dalam penyusunan membantu menyusun susunan skripsi ini dan studi yang saya tempuh.
2. Bapak Prof. Dr. Dadan Ramdan, M.Eng, M.Sc selaku Rektor Universitas Medan Area.
3. Bapak Dr. Ihsan Efendi, SE, M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Medan Area.
4. Bapak Teddi Pribadi, SE, MM, selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Medan area
5. Bapak Drs. Muslim Wijaya, M.Si, selaku Dosen Pembimbing I yang telah Meluangkan Waktunya membimbing Penulis dan banyak memberikan bimbingan dan masukan-masukan yang berharga dalam menyelesaikan Skripsi.
6. Ibu Hesti Sabrina SE, M.Si, selaku Dosen Pembimbing II yang telah Meluangkan Waktunya membimbing Penulis dan banyak memberikan bimbingan dan masukan-masukan yang berharga dalam menyelesaikan Skripsi.

7. Seluruh Dosen Universitas Medan Area yang selama ini telah membekali ilmu pengetahuan kepada penulis.
8. Seluruh pegawai yang telah membantu mempermudah proses pengurusan administrasi Universitas Medan Area.
9. Buat sahabat-sahabatku yang tidak bisa disebutkan satu persatu namanya yang telah memberikan dukungan dan motivasi untuk dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
10. Semua teman-teman stambuk 2014 Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Medan Area yang memberikan dukungan dan motivasi untuk dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.

Mengingat keterbatasan kemampuan yang penulis miliki, maka penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi in masih jauh dari kesempurnaan, walaupun demikian penulis berharap semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi pihak- pihak yang membutuhkannya.

Medan, Januari 2019

**Indah Permata Sari**  
**14 832 0116**



## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>Abstrak</b> .....	i
<b>Kata Pengantar</b> .....	ii
<b>Daftar isi</b> .....	v
<b>Daftar Tabel</b> .....	viii
<b>Daftar Gambar</b> .....	xi
<b>BAB I : PENDAHULUAN</b>	
1.1. Latar Belakang Masalah .....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	4
1.3. Tujuan Penelitian .....	4
1.4. Manfaat Penelitian .....	5
1.5. Hipotesis.....	5
<b>BAB II : LANDASAN TEORITIS</b>	
2.1. Rotasi	
2.1.1. Pengertian Rotasi.....	6
2.1.2. Prinsip dan Tujuan Rotasi Kerja .....	8
2.1.3. Dasar-dasar Rotasi Kerja.....	9
2.1.4. Cara-cara Rotasi Kerja .....	10
2.1.5. Indikator Rotasi .....	11
2.2. Kepuasan Kerja	
2.2.1. Pengertian Kepuasan Kerja .....	13
2.2.2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja..	14
2.2.3. Teori-teori kepuasan kerja.....	15
2.2.4. Indikator Kepuasan Kerja.....	17
2.3. Kinerja	



2.3.1. Pengertian Kinerja .....	17
2.3.2. Penilaian Kinerja .....	18
2.3.3. Indikator Proses Kinerja .....	19
2.4. Penelitian Terdahulu .....	19
2.6. Kerangka Konseptual .....	20

### **BAB III: METODE PENELITIAN**

3.1. Jenis, Lokasi dan Waktu Penelitian.....	22
3.2. Populasi dan Sampel .....	23
3.3. Definisi Operasional.....	24
3.4. Jenis dan Sumber Data .....	25
3.5. Teknik Pengumpulan Data.....	26
3.6. Teknik Analisis Data.....	26

### **BAB IV: PEMBAHASAN**

4.1. Hasil Penelitian .....	32
4.1.1. Gambaran Umum Perusahaan.....	31
4.1.2. Visi Misi Perusahaan.....	35
4.1.3. Struktur Organisasi.....	36
4.1.4. Penyajian Data Responden.....	37
4.1.5. Penyajian Data Angket Responden .....	38
4.2. Pembahasan	
4.2.1. Uji Validitas dan Reabilitas .....	46
4.2.2. Uji Asumsi Klasik.....	49
4.2.3. Uji Statistik .....	53
4.2.4. Uji Hipotesis .....	55
4.2.5. Koefisien Determinasi .....	57

4.2.6. Pembahasan Hasil Penelitian .....	57
--	----

**BAB V: KESIMPULAN & SARAN**

5.1.Kesimpulan .....	61
----------------------	----

5.2.Saran .....	62
-----------------	----

**DAFTAR PUSTAKA**

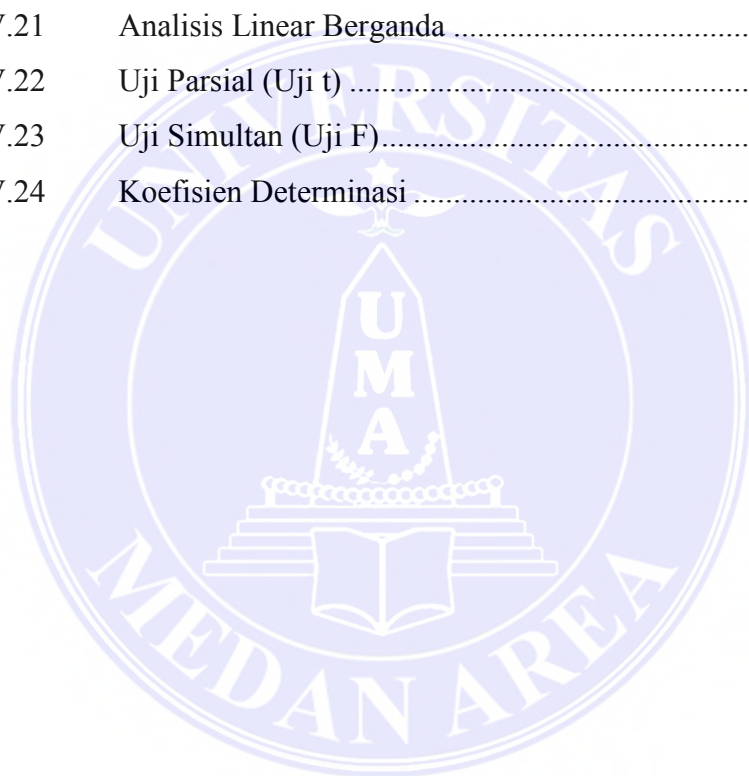
**LAMPIRAN**



## DAFTAR TABEL

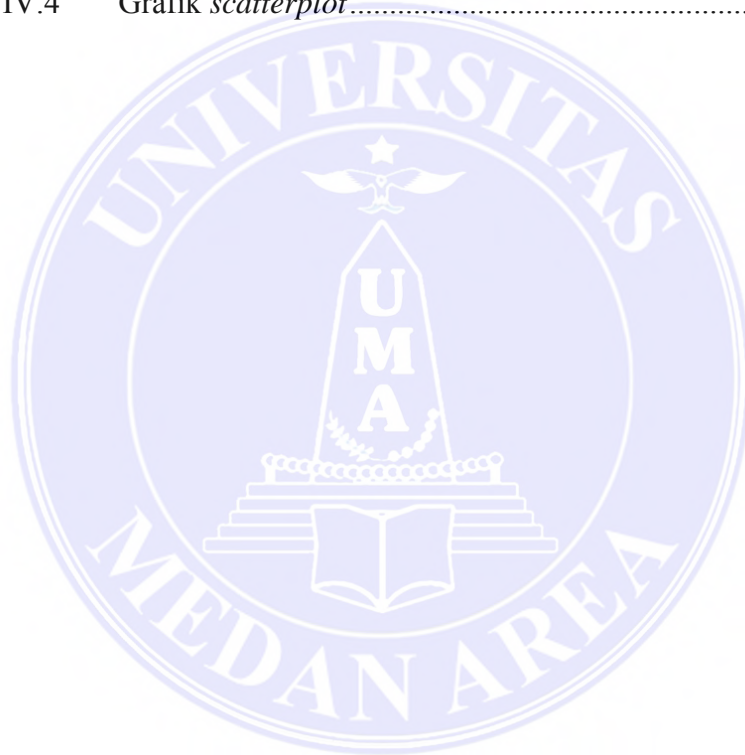
No. Tabel	Judul/Teks	Halaman
Tabel II.1	Ringkasan Penelitian Terdahulu.....	19
Tabel III.1	Rincian Waktu Penelitian .....	22
Tabel III.2	Operasional variabel .....	25
Tabel IV.1	Jenis Kelamin Responden.....	37
Tabel IV.2	Usia Kelamin Responden .....	37
Tabel IV.3	Setelah adanya rotasi pekerjaan saya dapat dengan cepat beradaptasi dengan lingkungan dan pekerjaan baru sesuai dengan kemampuan karyawan.....	39
Tabel IV.4	Rotasi Karyawan dilakukan berdasarkan kemampuan karyawan.....	39
Tabel IV.5	Rotasi pekerjaan yang dilakukan dapat menambah ilmu, pengetahuan, dan wawasan saya. ....	40
Tabel IV.6	Pekerjaan yang diberikan kepada saya sesuai dengan pengetahuan saya .....	40
Tabel IV.7	Rotasi pekerjaan yang diterapkan dapat mengurangi kejenuhan kerja.....	41
Tabel IV.8	Upah yang diberikan perusahaan sesuai dengan kontribusi yang saya berikan untuk perusahaan .....	41
Tabel IV.9	Saya mendapatkan kesempatan yang sama untuk dipromosikan dengan karyawan lain .....	42
Tabel IV.10	Atasan membantu dalam menyelesaikan pekerjaan .....	42
Tabel IV.11	Perusahaan menjamin asuransi kesehatan bagi karyawan...	43
Tabel IV.12	Karyawan yang berprestasi akan mendapatkan penghargaan dari atasan.....	43
Tabel IV.13	Saya mampu membuat keputusan yang berhubungan dengan pekerjaan .....	44
Tabel IV.14	Saya bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan perusahaan kepada saya.....	44

Tabel IV.15	Saya selalu hadir tepat waktu sesuai yang telah ditetapkan dalam peraturan .....	45
Tabel IV.16	Saya mampu menyelesaikan tugas yang diberikan secara konsisten. ....	45
Tabel IV.17	Saya bersedia melakukan pekerjaan tanpa harus diperintah oleh atasan .....	46
Tabel IV.18	Estimasi Uji Validitas .....	47
Tabel IV.19	Hasil Uji Reliabilitas Variabel Y, X1, dan X2 .....	48
Tabel IV.20	Uji Multikononlinearitas.....	52
Tabel IV.21	Analisis Linear Berganda .....	54
Tabel IV.22	Uji Parsial (Uji t) .....	55
Tabel IV.23	Uji Simultan (Uji F).....	56
Tabel IV.24	Koefisien Determinasi .....	57



## DAFTAR GAMBAR

No. Gambar	Judul/Teks	Halaman
Gambar II.1	Kerangka Konseptual.....	21
Gambar IV.1	Struktur Organisasi .....	33
Gambar IV.2	Histogram .....	50
Gambar IV.3	Normal <i>Probability Plot</i> .....	51
Gambar IV.4	Grafik <i>scatterplot</i> .....	53



# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1.Latar belakang Masalah

Tidak jarang kinerja karyawan mengalami fluktuasi. Kondisi seperti itu disebabkan dengan terlalu lamanya seseorang dalam periode kerja di satu unit atau di satu pekerjaan saja. Akibatnya timbul kebosanan dan bahkan kejenuhan di kalangan mereka. Untuk mengurangi atau menghilangkan kebosanan dan kejenuhan para pegawai dalam pekerjaan, sering perusahaan atau instansi melakukan rotasi kerja kepada karyawan. Rotasi kerja bisa dilakukan secara teratur agar dengan rotasi tersebut dapat meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai. Namun sebaliknya apabila tidak dilakukan rotasi pegawai secara teratur maka dalam konteks pengembangan sumber daya manusia kondisi seperti itu tidak sehat.

Usaha terciptanya produktivitas kerja seorang pimpinan suatu organisasi akan menentukan kebijakan-kebijakan yang bisa membuat karyawan giat dan bersemangat untuk meningkatkan kinerja, diantara dengan cara membuat karyawan merasa bahagia serta menciptakan kepuasan pada masing-masing karyawan. Keyakinan bahwa karyawan yang terpuaskan akan lebih produktif daripada karyawan yang tidak terpuaskan merupakan suatu ajaran dasar para manager selama bertahun-tahun.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah rotasi pekerjaan. Pekerjaan yang sifatnya rutin akan menimbulkan kebosanan atau kejenuhan yang akan mengakibatkan turunnya semangat dan gairah kerja. Oleh karena itu dalam bentuk pengembangan dan pengoptimalan kinerja karyawan

maka kebijakan rotasi pekerjaan yang diterapkan memiliki efek positif pada spesifikasi kinerja karyawan. Rotasi pekerjaan adalah pendekatan yang penting dari desain pekerjaan serta kebijakan pengembangan sumber daya manusia yang memiliki potensi untuk meningkatkan kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Dalam hal ini rotasi pekerjaan diharapkan dapat mengurangi kebosanan kerja, mempersiapkan manajemen kerja yang lebih baik. Tujuan yang paling utama diharapkan dari rotasi pekerjaan adalah dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Rotasi atau perputaran pekerjaan tidak selalu berjalan mulus. Bisa saja tindakan seperti itu menuai protes dari karyawan yang merasa dirinya sudah mapan pada posisi yang sekarang. Karena itu kebijakan seperti itu harus didasarkan pada data dan informasi akurat mengenai kinerja individu, pengalaman kerja di unit, keterlibatan pelatihan, dan perilaku karyawan. Kemudian perlu dilakukan sosialisasi agar para karyawan tidak merasa diperlakukan secara tidak adil. Hal lain yang penting juga dipertimbangkan bahwa rotasi pekerjaan harus berbasis kompetensi dari karyawan bersangkutan. Mereka harus disiapkan lebih dahulu paling tidak dalam bentuk orientasi di tempat pekerjaan yang baru.

Adapun rotasi dalam jabatan yang sama yang dilakukan pada kantor pengawasan PT. BCA Kantor Wilayah Medan akan mengurangi kemungkinan mengalami stres kerja dibandingkan dengan yang tidak dilakukan rotasi. Hal ini dapat dilihat dari tingkat kelelahan dan kejenuhan yang dialami pegawai. Pada umumnya tingkat kelelahan dan kejenuhan pada tenaga kerja yang tidak dirotasi kerja lebih tinggi dibanding dengan yang dirotasi sehingga menimbulkan efek pada pegawai berupa kurangnya kepuasan kerja.

Selain rotasi kerja, faktor kepuasan kerja juga penting dalam meningkatkan kinerja. Pentingnya kepuasan kerja itu jelas karena para manager seharusnya peduli akan tingkat kepuasan kerja, karena tiga alasan: karyawan yang tak terpuaskan lebih sering melewatkan kerja dan lebih besar kemungkinan mengundurkan diri, karyawan yang terpuaskan mempunyai kesehatan yang lebih baik, dan kepuasan pada pekerjaan dibawa kehidupan karyawan diluar pekerjaan. Bagi manajemen suatu angkatan kerja terpuaskan akan memberikan produktivitas yang lebih tinggi.

Kepuasan kerja merupakan unsur yang sangat diharapkan oleh karyawan karena apabila dalam pekerjaannya karyawan merasa puas, maka kepuasan kerja kemungkinan besar akan memberi manfaat baik dari dalam karyawan maupun dalam suatu perusahaan tempat ia bekerja. Karyawan sebagai pelaksana, kepuasan yang dirasakan merupakan motivasi untuk bekerja lebih giat, oleh karena itu kepuasan kerja merupakan unsur yang harus ada didalam organisasi. Banyak sekali terjadi masalah tentang kepuasan kerja dalam suatu organisasi perusahaan, hal ini menjadi titik rawan yang dapat menyulut permasalahan antar karyawan dengan suatu organisasi. Sebagai contoh turunnya motivasi kerja yang mempengaruhi produktivitas kerja yang disebabkan adanya ketidakpuasan.

Masalah yang berhubungan dengan kepuasan kerja di PT. BCA Kantor Wilayah Medan menunjukkan bahwa banyak karyawan yang mempunyai keinginan untuk meninggalkan perusahaan, serta menunjukkan kemungkinan bahwa tingkat *turnover* karyawan untuk tahun – tahun yang akan datang akan meningkat, ini dapat menjadi masalah bagi perusahaan apabila karyawan – karyawan tersebut keluar meninggalkan perusahaan karena akan meningkatkan biaya –biaya perusahaan, dari permasalahan tersebut,



mulai dari tingkat absensi karyawan dan tingkat *turnover* yang cenderung fluktuatif dapat disimpulkan bahwa salah satu penyebabnya adalah penurunan tingkat kepuasan kerja karyawan pada PT. BCA Kantor Wilayah Medan. Oleh karena itu perusahaan perlu memberikan perhatian kepada kepuasan kerja para karyawannya dengan mengelolanya sebaik mungkin.

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka penulis melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Rotasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. BCA Kantor Wilayah Medan”**

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang penulis lakukan, maka ditemukan masalah yang dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah rotasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. BCA Kantor Wilayah Medan?
2. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pada karyawan PT. BCA Kantor Wilayah Medan?
3. Apakah rotasi dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. BCA Kantor Wilayah Medan?

## **1.3. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah rotasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. BCA Kantor Wilayah Medan.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. BCA Kantor Wilayah Medan.

3. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah rotasi dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. BCA Kantor Wilayah Medan.

#### 1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini adalah :

1. Bagi peneliti

Untuk membandingkan antara teori yang didapat dengan praktek yang dijalankan perusahaan.

2. Bagi perusahaan

Memperoleh informasi dari perusahaan mengenai pengaruh rotasi dan kepuasan kerja terhadap produktifitas kerja karyawan.

3. Bagi peneliti lain

Sebagai referensi bagi penelitian selanjutnya dalam bidang yang sama dimasa yang akan datang.

#### 1.5. Hipotesis

Hipotesis merupakan sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena rumus masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pernyataan. Berdasarkan rumusan masalah diatas dikemukakan hipotesis sebagai berikut:

1. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. BCA Kantor Wilayah Medan.
2. Rotasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. BCA Kantor Wilayah Medan.
3. Rotasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. BCA Kantor Wilayah Medan.

## BAB II

### LANDASAN TEORITIS

#### 2.1. Rotasi

##### 2.1.1. Pengertian Rotasi Kerja

Menurut Sutrisno (2009:59) Pengertian Rotasi kerja adalah perpindahan pekerjaan seseorang dalam suatu organisasi yang memiliki tingkat level yang sama dari posisi pekerjaan sebelum mengalami pindah kerja. Rotasi kerja dilakukan untuk menghindari kejenuhan tenaga kerja pada rutinitas pekerjaan yang terkadang membosankan serta memiliki fungsi tujuan lain supaya seseorang dapat menguasai dan mendalami pekerjaan lain di bidang yang berbeda pada suatu perusahaan. Setiap tenaga kerja dapat mengalami kejenuhan pada pekerjaannya dan terutama pada mereka yang tidak dilakukan rotasi kerja. Masalahnya dampak dari jenuh kerja ini bisa berbagai macam, mulai dari turunnya produktivitas, meningkatkan emosional diri sampai pada keinginan untuk mengundurkan diri dari perusahaan tempat mereka bekerja.

Sedangkan pengertian MSDM menurut Mathis, Jakson (2008) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah sebuah rancangan sistem-sistem formal dalam sebuah organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan-tujuan organisasional. Dari beberapa pengertian di atas maka dapat disimpulkan bahwa MSDM adalah bagaimana cara untuk dapat mengolah SDM agar dapat mencapai tujuan-tujuan dari suatu organisasi. Salah satu bentuk pengolah SDM ialah dengan adanya rotasi jabatan.

Rotasi kerja merupakan bagian dari salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yaitu fungsi pengembangan. Rotasi kerja pada umumnya meliputi kegiatan mencari, menempatkan dan mendayagunakan sumber daya manusia yang

ada pada suatu perusahaan secara efektif dan efisien. Pelaksanaan Rotasi Jabatan yang baik selain berguna bagi karyawan itu sendiri, juga berguna bagi perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Rotasi kerja sendiri memiliki beberapa arti, maka penulis akan mengemukakan beberapa arti dari rotasi jabatan menurut beberapa ahli :

- 1) Robins (2013:649) mengemukakan bahwa “Rotasi kerja adalah perubahan periodic karyawan dari satu tugas ke tugas yang lain dengan tujuan untuk mengurangi kebosanan dan meningkatkan motivasi lewat penganekaragaman kegiatan karyawan”.
- 2) Hariandja (2008:157) mengemukakan bahwa “Rotasi kerja adalah proses perpindahan posisi dalam pekerjaan secara horizontal dengan tujuan mengatasi kejenuhan dalam bekerja, dan meningkatkan pengetahuan,serta keahlian karyawan”.
- 3) Sastrihadiwiryono dalam skripsi Neni Kurniati (2008:9) mengemukakan bahwa “Rotasi kerja adalah kegiatan ketenagakerjaan yang berhubungan dengan proses pemindahan fungsi, tanggung jawab dan status ketenagakerjaan tenaga kerja ke situasi tertentu dengan tujuan agar tenaga kerja yang bersangkutan memperoleh kepuasan kerja yang mendalam dan dapat memberikan prestasi kerja yang semaksimal mungkin kepada perusahaan”.

Dari beberapa pendapat yang dikemukakan oleh para ahli di atas, terdapat kesamaan mengenai pengertian Rotasi kerja yaitu: Rotasi kerja merupakan suatu perubahan kerja karyawan, proses perpindahan dilakukan pada secara horizontal atau pada rangking yang sama, dan untuk mengurangi kejenuhan. Maka penulis menyimpulkan bahwa rotasi kerja ialah suatu proses perpindahan pekerjaan yang

bersifat horizontal di mana jenis serta tanggung jawab yang ditanggung oleh karyawan akan berbeda.

Periodik tertentu demi mengurangi tingkat kejenuhan pekerjaan serta menambah pengalaman kerja karyawan.

### **2.1.2. Prinsip dan Tujuan Rotasi Kerja**

Prinsip Rotasi Kerja menurut Hasibuan (2013:102) adalah “merotasikan karyawan kepada posisi yang tepat dan pekerjaan yang sesuai ,agar semangat dan produktivitas kerjanya meningkat. Tujuan dari pelaksanaan rotasi ini pada intinya adalah untuk menciptakan atau meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja dalam suatu organisasi.

Sedangkan tujuan khusus dari pelaksanaan Rotasi kerja menurut Wahyudi (2007:167) adalah sebagai berikut :

- a. Membuka kesempatan untuk pengembangan karir. Tujuan ini dimaksudkan untuk mendorong atau merangsang tenaga kerja agar berupaya menjangkau karir yang lebih tinggi, yang berarti pula bahwa mereka akan berusaha mencurahkan kemampuannya yang ditopang oleh semangat kerja yang tinggi.
- b. Menciptakan keseimbangan antara tenaga kerja dengan jabatan yang ada dalam organisasi, sehingga dapat menjamin terjadinya kondisi ketenagakerjaan yang stabil (personal stability).
- c. Menghilangkan kejenuhan terhadap suatu jabatan.  
Apabila seorang tenaga kerja terus menerus dari tahun ke tahun memegang jabatan yang sama, maka akan menimbulkan kebosanan dan kejenuhan yang akibatnya sangat berbahaya. Kebosanan dan kejenuhan akan menimbulkan tenaga kerja yang bersangkutan terjebak pada rutinitas kerja dan menurunkan gairah serta semangat kerjanya. Untuk itu perlu terus diupayakan adanya penyegaran-penyegaran.
- d. Memperluas dan menambah pengetahuan.  
Memperluas wawasan dan pengetahuan merupakan kebutuhan yang perlu mendapat perhatian dalam satu organisasi. Dengan demikian tenaga kerja yang ada,wawasan dan pengetahuannya tidak terbatas atau terpaku hanya pada satu bidang tertentu saja. Dengan rotasi jabatan berarti terbuka kesempatan bagi tenaga kerja untuk memperluas wawasan dan pengetahuannya dalam organisasi yang bersangkutan.
- e. Membuka kesempatan terjadinya persaingan dalam meningkatkan prestasi kerja.

- f. Memberikan imbalan terhadap prestasi kerja. Suatu rotasi jabatan dapat dipergunakan untuk memberikan imbalan sebagai penghargaan kepada tenaga kerja yang berprestasi.
- g. Sebagai pelaksanaan sanksi terhadap pelanggaran. Apabila seorang tenaga kerja melakukan pelanggaran atau tidak mampu memperlihatkan prestasi yang baik rotasi jabatan dapat dijadikan alat untuk menghukum.

Berdasarkan penjelasan di atas, ada beberapa kesamaan perihal tujuan dari adanya Rotasi Kerja seperti : Jenjang karir, keseimbangan tenaga kerja, menambah pengalaman, mengurangi kejenuhan, imbalan dan merupakan sanksi terhadap pelanggaran. Maka penulis menyimpulkan bahwa tujuan dari diadakannya Rotasi Jabatan adalah untuk memberikan pengalaman dan pengetahuan kerja baru bagi karyawan, sehingga menimbulkan semangat kerja baru dan meningkatkan prestasi kerja karyawan yang bersangkutan dan juga sebagai salah satu upaya menghindarkan karyawan dari rasa jenuh dalam bekerja.

### 2.1.3. Dasar-Dasar Rotasi Kerja

Hendaknya dalam pelaksanaan Rotasi kerja, organisasi menetapkan terlebih dahulu suatu dasar pertimbangan yang dapat dijadikan pedoman untuk memilih karyawan yang akan dirotasikan. Hasibuan (2008:102) membagi dasar Rotasi kerja menjadi tiga landasan pelaksanaan, antara lain :

- a. *Spoil System*, yaitu perpindahan jabatan yang didasarkan atas landasan kekeluargaan, system ini kurang baik karena didasarkan atas pertimbangan suka atau tidak suka.
- b. *Merit System*, yaitu perpindahan jabatan yang didasarkan atas landasan yang bersifat ilmiah, objektif dan hasil prestasi kerjanya. Sistem ini termasuk dasar Rotasi jabatan yang baik karena dapat meningkatkan semangat dan disiplin karyawan sehingga produktivitasnya meningkat.
- c. *Seniority System*, yaitu perpindahan jabatan yang didasarkan atas landasan masa kerja, usia dan pengalaman kerja dari jabatan yang bersangkutan. Sistem ini tidak objektif karena kecakapan orang yang dipindahkan didasarkan pada senioritas dan belum tentu mampu memangku jabatan yang baru.

Sedangkan menurut Sastrohariwiryono dalam skripsi Neni Kurniati (2008:12) dasar pelaksanaan Rotasi kerja yaitu :

- a. Rotasi kerja didasarkan atau kebijakan dan peraturan manajer, yang berarti bahwa pelaksanaan rotasi didasarkan atas perencanaan perusahaan menurut kebijakan dan peraturan yang telah ditetapkan dan dituangkan dalam pedoman yang berlaku.
- b. Rotasi kerja didasarkan atas prinsip *The Right Man on The Right Job*, yang artinya rotasi jabatan dilakukan untuk menempatkan karyawan pada posisi yang tepat.
- c. Rotasi kerja sebagai tindakan untuk meningkatkan moral kerja.
- d. Rotasi kerja sebagai media kompetisi yang rasional, artinya pelaksanaan rotasi jabatan berdasarkan kompetisi yang rasional berupa penilaian prestasi kerja.
- e. Rotasi kerja sebagai langkah untuk promosi jabatan bagi karyawan.
- f. Rotasi jabatan dilakukan untuk mengurangi *labour turn over*.
- g. Pelaksanaan Rotasi Jabatan harus terkoordinasi.

#### 2.1.4. Cara-Cara Rotasi Kerja

Dalam menjalankan Rotasi kerja, organisasi harus mengetahui cara-cara bagaimana menjalankan sistem Rotasi. Agar Rotasi kerja memberikan dampak positif untuk organisasi bukan dampak yang akan merugikan lembaga/organisasi tersebut. Seperti yang dikemukakan oleh Hasibuan (2008:103), terdapat dua cara pelaksanaan Rotasi kerja yang dilakukan dalam organisasi, antara lain :

- a. Cara tidak ilmiah, yang dilakukan dengan :
  - 1) Tidak didasarkan kepada norma atau standar kriteria tertentu.
  - 2) Berorientasi semata-mata kepada masa kerja dan ijazah.
  - 3) Berorientasi kepada banyaknya anggaran yang tersedia, bukan atas kebutuhan riil karyawan.
  - 4) Berdasarkan spoil system .
- b. Cara ilmiah, dilakukan dengan :
  - 1) Berdasarkan norma atau standar kriteria tertentu, seperti analisis pekerjaan.
  - 2) Berorientasi pada kebutuhan riil/nyata.

- 3) Berorientasi pada formasi riil kepegawaian.
- 4) Berorientasi kepada tujuan yang beraneka ragam.
- 5) Berdasarkan objektivitas yang dapat dipertanggungjawabkan.

Berdasarkan pendapat ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan Rotasi kerja dapat dilakukan dengan dua cara, yaitu cara tidak ilmiah yang didasarkan secara subyektif, karena didasarkan pada kriteria tertentu seperti berorientasi pada masa kerja. Sedangkan Rotasi Kerja yang dilakukan dengan cara ilmiah dilakukan dengan objektif karena didasarkan pada standar tertentu, dan berorientasi pada kebutuhan karyawan yang nyata.

#### **2.1.5. Indikator Rotasi Kerja**

Pengukuran rotasi kerja berdasarkan tingkat kebutuhan karyawan dalam organisasi. Karyawan hendaknya mengetahui dasar perpindahan posisi dalam bekerja, karena jangan sampai Rotasi Kerja akan membuat pegawai tidak nyaman dan akan menimbulkan masalah-masalah dalam bekerja.

Menurut bambang wahyudi (2008:109) “rotasi kerja merupakan suatu mutase personal yang dilakukan secara horizontal tanpa menimbulkan perubahan dalam hal gaji ataupun pangkat atau golongan dengan tujuan untuk menambah pengetahuan dan pengalaman serta untuk menghindari kejenuhan.” Adapun indikator yang digunakan untuk mengukur rotasi pekerjaan Edward (2010:29) yaitu sebagai berikut:

##### **a. Kemampuan karyawan**

Menurut schermerhorn, hunt & Osborn (2009:59) kemampuan didefinisikan sebagai “ Ability is the capacity to perform the various task needed for a given job”. Berarti kemampuan merupakan kapasitas seseorang di dalam mengerjakan berbagai macam tugas dalam pekerjaannya.



b. Pengetahuan karyawan

Pengetahuan (knowledge) adalah suatu jenis kemampuan yang dimiliki karyawan yang didapatkan dari proses belajar serta bisa juga dari pengalaman. Dimana setiap karyawan memiliki pengetahuan yang berbeda, begitu juga pekerjaan yang dilaksanakan membutuhkan pengetahuan yang berbeda pula, sehingga karyawan berusaha untuk mempertemukan pengetahuan yang dimiliki dengan tuntutan kebutuhan pekerjaan tersebut.

c. Kebosanan / kejenuhan karyawan

Menurut Herbert freudenberger (dalam sutjipto (2008:2-4) “kejenuhan kerja (*burn-out*) merupakan suatu bentuk kelelahan yang disebabkan karena seseorang bekerja terlalu intens, berdedikasi dan berkomitmen, bekerja terlalu banyak dan terlalu lama, serta memandang kebutuhan dan keinginan mereka sebagai hal yang kedua”. Karyawan yang mengalami kejenuhan kerja akan merasakan energi dan minat yang berkurang terhadap pekerjaan mereka. mereka pun merasakan kecemasan emosional, apatis, depresi, terganggu dan bosan serta selalu merasakan kegagalan di setiap aspek terhadap lingkungan pekerjaan, rekan kerja dan bereaksi negatif terhadap masukan dari orang lain.

d. Kondisi Kerja

Serangkaian kondisi atau keadaan lingkungan kerja dari suatu perusahaan yang menjadi tempat bekerja dari para karyawan yang bekerja didalam lingkungan tersebut. Yang dimaksud disini adalah kondisi kerja yang baik yaitu nyaman dan mendukung pekerja untuk dapat menjalankan aktivitasnya dengan baik.

e. Sikap Pribadi

Sikap dan minat karyawan terhadap pekerjaan. Sikap yang berkaitan dengan pekerjaan ini membuka jalan evakuasi positif atau negatif yang dipegang para karyawan mengenai aspek-aspek dari lingkungan kerja mereka.

## 2.2. Kepuasan Kerja

### 2.2.1. Pengertian Kepuasan Kerja

Setiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan.

Menurut Robbins (2008:53) kepuasan kerja merupakan respon aktif atau emosional terhadap berbagai segi atau aspek pekerjaan seseorang sehingga kepuasan kerja bukan merupakan konsep tunggal. Seseorang dapat relative puas dengan salah satu aspek pekerjaan seseorang sehingga kepuasan kerja bukan merupakan konsep tunggal. Seseorang dapat relative puas dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya. Kepuasan kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Penilaian tersebut dapat dilakukan terhadap salah satu pekerjaannya, penilaian dilakukan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaan. Karyawan yang puas lebih menyukai situasi kerjanya daripada tidak menyukainya.

Kepuasan kerja bukanlah berarti seberapa keras atau seberapa baik seseorang bekerja, melainkan seberapa jauh seseorang menyukai pekerjaan tertentu. Kepuasan kerja berhubungan dengan perasaan atau sikap seseorang mengenai pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi atau pendidikan, pengawasan, rekan kerja, beban kerja, dan lain-lain. Locke dalam Luthans (2011:135) memberikan definisi yang menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah "keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang."

Perasaan-perasaan yang berhubungan dengan kepuasan dan ketidakpuasan kerja cenderung mencerminkanb penaksiran dari tenaga kerja tentang pengalaman-pengalaman kerja pada waktu sekarang dan lampau daripada harapan-harapan untuk masa depan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat dua unsur penting dala kepuasan kerja, yaitu nilai-nilai pekerjaan dan kebutuhan-kebutuhan dasar. Nilai-nilai pekerjaan merupakan tujuan-tujuan yang ingin dicapai dalam melakukan tugas pekerjaan. Yang ngin dicapai ialah nilai-nilai pekerjaan harus sesuai atau membanttu pemenuhan kebutuhan-kebutuhan dasar. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan hasil dari tenaga kerja yang berkaitan dengan motivasi kerja.

Dari defenisi kepuasan kerja di atas, penulis menyimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah emosi atau perasaan positif yang muncul dari persepsi karyawan mengenai pekerjaan yang mereka lakukan.

### **2.2.2. Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja akan dapat diketahui dengan melihat beberapa hal yang dapat menimbulkan dan mendorong kepuasan kerja yaitu :

- a. Faktor psikologik, merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan yang meliputi minat, ketentraman dalam bekerja, sikap terhadap kerja, bakat dan keterampilan.
- b. Faktor sosial, merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial baik sesama karyawan dengan atasan maupun karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya.
- c. Faktor fisik, merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan, umur dan sebagainya.
- d. Faktor finansial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan yang meliputi sistim dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi dan sebagainya.

### 2.2.3. Teori-Teori Kepuasan Kerja

Menurut Wexley dan Yuki dalam Sunyoto (2012:87) mengatakan bahwa teori kepuasan kerja ada tiga macam antara lain yaitu:

- a. Teori Perbedaan

Teori ini pertama kali dipelopori oleh Porter mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan karyawan

- b. Teori Pemenuhan Kebutuhan

Menurut teori ini, kepuasan kerja tergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan karyawan. Karyawan akan merasa puas apabila ia mendapatkan

apa yang dibutuhkannya. Makin besar kebutuhan karyawan terpenuhi, makin puas pula karyawan tersebut. Begitu pula sebaliknya apabila kebutuhan karyawan tidak terpenuhi, karyawan itu merasa tidak puas.

c. Teori Dua Faktor dari Herzberg

Dua faktor yang dapat menyebabkan timbulnya rasa puasa atau tidak puas menurut Herzberg yaitu :

1) Faktor pemeliharaan, yaitu faktor-faktor yang dapat menimbulkan rasa tidak puas kepada seseorang karyawan yang terdiri atas yaitu:

- a) Kebijakan perusahaan
- b) Supervisi
- c) Hubungan antara pribadi
- d) Kondisi kerja
- e) Gaji

2) Faktor motivasi, yaitu faktor-faktor yang dapat memuaskan dan mendorong manusia untuk bekerja dengan giat, yang terdiri dari:

- a) Keberhasilan Pelaksanaan
- b) Pengakuan
- c) Pekerjaan itu sendiri
- d) Tanggung jawab
- e) Pengembangan potensi individu

3) Teori Keseimbangan

Adapun komponen dari ini adalah input, outcome dan compensation person.

Input adalah semua nilai yang diterima karyawan yang dapat menunjang pelaksanaan kerja.

#### 4) Teori pandangan kelompok

Kepuasan kerja tergantung pada pandangan dan pendekatan kelompok yang oleh karyawan dianggap sebagai kelompok acuan yang dijadikan tolak ukur untuk menilai dirinya maupun lingkungannya. Jadi karyawan akan merasa puas jika hasil kerja sesuai dengan minat dan kebutuhan yang diharapkan kelompok acuan.

#### 2.2.4. Indikator-Indikator Kepuasan Kerja

Tingkat kepuasan kerja karyawan dapat diketahui dengan cara mengukur kepuasan kerja karyawan tersebut. Pengukuran kepuasan kerja dapat berguna sebagai penentuan kebijakan organisasi. Wibowo (2011: 511-512) menunjukkan adanya tiga cara untuk melakukan pengukuran kepuasan kerja, yaitu:

- a. Upah, yaitu jumlah dan rasa keadilannya.
- b. Promosi, yaitu peluang dan rasa keadilan untuk mendapatkan promosi.
- c. Supervisi, yaitu keadilan dan kompetensi penugasan manajerial oleh penyelia.
- d. Keuntungan, yaitu asuransi, liburan, dan bentuk fasilitas yang lain.
- e. Apresiasi, yaitu rasa hormat, diakui, dan diberikan apresiasi.

### 2.3. Kinerja

#### 2.3.1. Pengertian Kinerja

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Edy Sutrisno(2010:86) kinerja karyawan dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja dan kerjasama untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh organisasi.

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2008:94) Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu.

### 2.3.2. Penilaian Kinerja

Salah satu cara untuk melihat kemajuan suatu kinerja organisasi maupun perusahaan dengan melakukan penilaian kerja pada organisasi maupun perusahaan tersebut. Penilaian tersebut dapat dilakukan pada karyawan dan juga para manajer. Sistem penilaian dipergunakannya metode yang dianggap paling sesuai dengan bentuk dari organisasi tersebut, sebab kesalahan penggunaan metode akan penilaian yang dilakukan tidak mampu memberi jawaban dari yang dimaksud.

Penilaian kerja adalah suatu penilaian yang dilakukan kepada pihak manajemen perusahaan baik para karyawan maupun manajer yang selama ini telah melakukan pekerjaannya.

Benardin dan Russel dalam Edy Sutrisno(2010:179) mengajukan enam kinerja primer yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja yaitu:

- a. Kualitas  
Merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan.
- b. Kuantitas  
Merupakan jumlah yang dihasilkan, misalnya jumlah rupiah, unit, siklus kegiatan yang dilakukan.
- c. Batas waktu  
Merupakan sejauh mana kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki, dengan memperhatikan koordinasi output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan orang lain
- d. Efektifitas sumber daya  
Merupakan tingkat sejauh mana penggunaan sumber daya organisasi (manusia, teknologi, dan material) dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya.

- e. **Kebutuhan pengawasan**  
Merupakan tingkat sejauh mana seseorang pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan.
- f. **Integritas pribadi**  
Merupakan tingkat sejauh mana karyawan memelihara harga diri, nama baik, dan kerjasama di antara rekan kerja dan bawahan.

### 2.3.4. Indikator Kinerja

Menurut Suryadi Prawirosentono (2008:27), kinerja karyawan dapat dinilai dengan beberapa indikator yaitu:

- a. **Kualitas.** Kualitas kerja diukur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan pegawai.
- b. **Kuantitas.** Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- c. **Ketepatan waktu.** Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas.
- d. **Efektivitas.** Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (Tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam sumber daya.
- e. **Kemandirian.** Merupakan tingkat seorang pegawai yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana pegawai mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab pegawai terhadap kantor.

### 2.4. Penelitian Terdahulu

No	Nama & tahun	Judul	Hasil penelitian
1.	Markahasa Timbul (2015)	Pengaruh kepuasan kerja dan rotasi terhadap produktivitas kerja pada PTPN IV Persero AFD II	Hasil menunjukkan bahwa variabel bebas kepuasan kerja dan rotasi secara parsial maupun simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pada PTPN IV Persero AFD II
2.	Anwar (2016)	Pengaruh Rotasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan	Hasil menunjukkan bahwa variabel bebas Rotasi dan Kepuasan Kerja secara parsial maupun simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan



3	Ade Shintia (2016)	Pengaruh Rotasi Pegawai dan Kepuasan kerja Terhadap Kinerja Pada PT. Pertamina (Persero) UPMS Medan	Hasil menunjukkan bahwa variabel bebas Rotasi Pegawai dan Kepuasan kerja secara parsial maupun simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan
4	Titik Rosita (2008)	Pengaruh kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Klinik Spesialis Bestari Medan Tahun 2007	Hasil menunjukkan bahwa variabel bebas Kepuasan kerja secara parsial maupun simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Klinik Spesialis Bestari Medan Tahun 2007
5	Nur Aini (2015)	Analisis Pengaruh Rotasi dan Mutasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di KJKS BMT Anda Salatiga	Hasil menunjukkan bahwa variabel bebas Rotasi dan Mutasi Kerja secara parsial maupun simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan di KJKS BMT Anda Salatiga

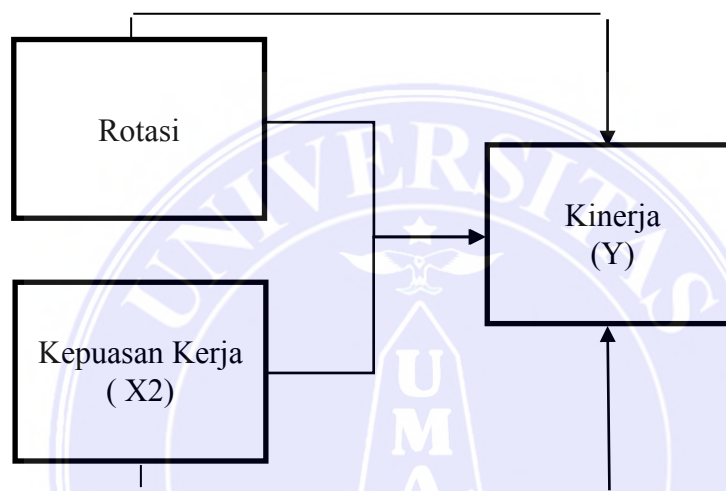
## 2.5. Kerangka Konseptual

Rotasi kerja merupakan bagian dari salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yaitu fungsi pengembangan. Rotasi kerja pada umumnya meliputi kegiatan mencari, menempatkan dan mendayagunakan sumber daya manusia yang ada pada suatu perusahaan secara efektif dan efisien. Pelaksanaan rotasi jabatan yang baik selain berguna bagi karyawan itu sendiri, juga berguna bagi perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Menurut Robbins (2013:53) kepuasan kerja merupakan respon aktif atau emosional terhadap berbagai segi atau aspek pekerjaan seseorang sehingga kepuasan kerja bukan merupakan konsep tunggal.

Menurut Edy Sutrisno(2010:86) kinerja karyawan dilihat dari aspek kualitas, kuantitas,waktu kerja dan kerjasama untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh organisasi.

Berdasarkan kerangka konseptual merupakan model tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai berikut:



**Gambar 2.1 Kerangka Konseptual**

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Jenis, Lokasi dan Waktu penelitian

##### 1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah *asosiatif*, menurut Sugiyono (2012:11), penelitian *asosiatif* merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dan seberapa eratnya pengaruh atau hubungan itu serta berarti atau tidaknya pengaruh atau hubungan itu.

##### 2. Lokasi Penelitian dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian ini di PT. BCA Kantor Wilayah Medan, Jl. Pangeran Diponegoro, Petisah Tengah, Medan, Kota Medan, Sumatera Utara 20112

##### 3. Waktu Penelitian

Waktu penelitian yang direncanakan dan akan dilaksanakan adalah dari bulan Februari sampai September 2018. Berikut waktu penelitian yang penulis rencanakan :

**Tabel III.1**  
**Rincian Waktu Penelitian**

No.	Kegiatan	2018								
		Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Jul	Agst	Sep	Okt
1	Penyusunan proposal	■								
2	Seminar proposal		■							
3	Pengumpulan data		■	■	■					
4	Analisis data			■	■	■	■			
5	Seminar Hasil							■		
6	Pengajuan Meja hijau							■	■	
7	Meja Hijau									■

## B. Populasi dan Sampel

### 1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas : objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono 2010, hal 115). Populasi dalam penelitian ini adalah keseluruhan karyawan pada PT. BCA Kantor Wilayah Medan adalah 250 orang karyawan tetap.

#### Rincian Jumlah Populasi Karyawan PT. BCA Kantor Wilayah Medan

No.	Divisi BCA Kantor Wilayah Medan	Karyawan	
		Laki-laki	Perempuan
1	Kepala Kantor Wilayah	1	
2	Sekretaris Kepala Kantor		2
3	Kepala Pendidikan	1	
4	Human Resource Departmen	10	13
5	Pengembangan Bisnis Wilayah	11	6
6	Keuangan/Pembukuan	3	5
7	Logistik	15	7
8	Sistem Informasi Wilayah	11	8
9	Sentral Bisnis Komersil	12	7
10	Sentral Operasi Asia	13	6
11	Sentral Operasi Medan	10	4
12	Pengawasan Internal Wilayah	15	5
13	Staff	45	40
Jumlah		147	103

Sumber: PT. Bank BCA Kantor Wilayah Medan

### 2. Sampel

Sampel adalah bagian dari karateristik yag di miliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar dan peneliti ini tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan rumus slovin sampel yang di ambil dari populasi itu (Sugiyono 2006:87).” Menurut sugiyono (2008:68) adalah teknik pengambilan

sampel yang dilakukan secara acak, sehingga data yang di peroleh lebih representatif dengan melakukan proses penelitian yang kompeten di bidangnya. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan teknik random sampling. Teknik simple random sampling memungkinkan setiap unit sampling sebagai unsur populasi memperoleh peluang yang sama untuk menjadi sampel Pelaksanaan random sampling dalam penelitian ini di berikan kepada karyawan pada PT. BCA Kantor Wilayah Medan. Dari jumlah populasi 250 orang karyawan ini maka di gunakan rumus slovin dalam menentukan jumlah sampel sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + (N(e)^2)}$$

Dimana :  
 n : Jumlah Sampel  
 N : Jumlah Populasi  
 e : Taraf Kesalahan ( Standart Eror 10% )

Maka jumlah sampel yang di peroleh adalah :

$$n = \frac{250}{1 + 250 (0.1)^2}$$

$$= 71 \text{ responden}$$

Berdasarkan hasil perhitungan rumus slovin maka di ketahui jumlah sampel yang akan di teliti sebanyak 71 responden.

### C. Defenisi Operasional

Defenisi operasional adalah petunjuk untuk melaksanakan mengenai cara mengukur variabel. Defenisi operasional merupakan informasi yang sangat

membantu penelitian yang akan menggunakan variabel yang sama. Dibawah ini defenisi operasional dari penelitian yang akan dilakukan :

**Tabel III.1**  
**Operasional Variabel**

Variabel	Definisi	Indikator	Skala
Rotasi ( $X_1$ )	Pengertian Rotasi kerja adalah perpindahan pekerjaan seseorang dalam suatu organisasi yang memiliki tingkat level yang sama dari posisi pekerjaan sebelum mengalami pindah kerja. (Sutrisno,2009)	a. Kemampuan karyawan b. Pengetahuan karyawan c. Kebosaaan / kejenuhan karyawan d. Kondisi Kerja e. Sikap Pribadi .. (Hasibuan: 2008)	<i>Likert's</i>
Kepuasan Kerja ( $X_2$ )	Locke dalam Luthans (2006:135) memberikan definisi yang menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah "keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang	a. Upah b. Promosi c. Supervisi d. Keuntungan e. Apresiasi ...(Wibowo, 2011: 511-512)	<i>Likert's</i>
Kinerja ( $Y$ )	Menurut Edy Sutrisno(2010:86) kinerja karyawan dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja dan kerjasama untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh organisasi	a. Kualitas b. Kuantitas. c. Ketepatan waktu d. Efektivitas e. Kemandirian ...(Prawirosentono, 2008:27)	<i>Likert's</i>

#### D. Jenis dan Sumber Data

Prosedur pengambilan data dalam penelitian ini adalah menggunakan:

##### 1. Data Primer

Data primer merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari responden yang ada dilokasi penelitian. Data tersebut

diperoleh dari pengisian kuesioner, pengamatan serta wawancara pada karyawan pada PT. BCA Wilayah Medan

## 2. Data Sekunder

Data yang diperoleh untuk melengkapi data primer yang meliputi data mengenai sejarah dan perkembangan perusahaan, struktur organisasi, dan uraian tugas perusahaan yang diperoleh sehubungan dengan masalah yang diteliti.

### **E. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Pengamatan (*Observation*), yaitu dengan mengadakan pengamatan langsung pada objek penelitian.
2. Angket (*Questionnaire*), yaitu pengumpulan data dengan menggunakan daftar pertanyaan/angket yang sudah dipersiapkan sebelumnya dan diberikan kepada responden. Dimana responden memilih salah satu jawaban yang telah disediakan dalam daftar pertanyaan. Bobot nilai angket yang ditentukan yaitu:
  - a. Jawaban “Sangat Setuju”, diberi nilai 5.
  - b. Jawaban “Setuju”, diberi nilai 4.
  - c. Jawaban “Kurang Setuju”, diberi nilai 3.
  - d. Jawaban “Tidak Setuju”, diberi nilai 2.
  - e. Jawaban “Sangat Tidak Setuju”, diberi nilai 1.

## F. Teknis Analisis Data

### 1. Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas dan reliabilitas dilakukan untuk menguji apakah suatu kuesioner layak digunakan sebagai instrumen penelitian. Menurut Sugiyono (2010:68) instrumen yang valid berarti alat ukur atau kuesioner yang digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Dan instrumen yang reliabel adalah instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama.

#### a. Uji validitas

Pengujian validitas dilakukan dengan menggunakan metode *corrected item* dengan alat bantu program SPSS *statistic 20.00 for windows*, dengan kriteria sebagai berikut:

- 1) Jika  $r \text{ hitung} > r \text{ tabel}$  maka pertanyaan tersebut *valid*
- 2) Jika  $r \text{ hitung} < r \text{ tabel}$  maka pertanyaan tersebut tidak *valid*

#### b. Uji reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur, apakah alat pengukur yang digunakan dapat diandalkan dan tetap konsisten jika pengukuran tersebut diulang. Metode yang digunakan adalah metode Cronbach's Alpha. Metode ini diukur berdasarkan skala alpha Cronbach 0 sampai 1. Jika skala itu dikelompokkan maka reliabilitas kuesioner itu tergolong kepada:

- 1) Nilai alpha cronbach 0,00 s.d 0,20 berarti sangat rendah
- 2) Nilai alpha cronbach 0,21 s.d 0,40 berarti rendah



- 3) Nilai alpha cronbach 0,42 s.d 0,60 berarti cukup tinggi
- 4) Nilai alpha cronbach 0,61 s.d 0,80 berarti tinggi
- 5) Nilai alpha cronbach 0,81 s.d 1,00 berarti sangat tinggi

## 2. Uji Asumsi Klasik

Sebelum melakukan pengujian hipotesis, terlebih dahulu akan dilakukan pengujian terjadinya penyimpangan terhadap asumsi klasik. Dalam asumsi klasik terdapat beberapa pengujian yang harus dilakukan yakni Uji Normalitas, Uji Multikolinieritas dan Uji Heteroskedastisitas.

### a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Seperti diketahui bahwa uji t dan f mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal.

### b. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas yaitu Jika ditemukan adanya multikolinieritas, maka koefisien regresi variabel tidak tentu dan kesalahan menjadi tidak terhingga (Ghozali, 2011:105). Salah satu metode untuk mendiagnosa adanya *multicollinierity* adalah dengan menganalisis nilai *tolerance* dan lawannya *variance inflation factor* (VIF). *Tolerance* mengukur variabelitas variabel independent yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independent lainnya.

Nilai *tolerance* yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi, karena  $VIF = 1/Tolerance$ . Nilai *cutoff* yang dipakai untuk menunjukkan adanya

multikolonieritas adalah nilai *tolerance* kurang dari 0,1 atau sama dengan nilai VIF lebih dari 10 (Ghozali,2011:105).

### c. Uji Heteroskedastisitas

Tujuan dari pengujian ini adalah untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dan residul satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisias, yakni *variance* dari residul satu pengamatan ke pengamatan lainnya bersifat tetap (Ghozali,2011:139).

### 3. Analisis Regresi Linear Berganda

Uji statistik menggunakan analisis regresi linier berganda. Analisis regresi linier berganda adalah analisis yang digunakan untuk menyajikan data dalam bentuk angka. Data pada penelitian ini merupakan data ordinal. Peneliti menganalisis dengan menggunakan metode analisis regresi linier berganda (Sugiyono, 2012:204) sebagai berikut :

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Dimana:

Y	= Kinerja
X <sub>1</sub>	= Rotasi
X <sub>2</sub>	= Kepuasan kerja
b <sub>0</sub>	= Konstanta
b <sub>1</sub> – b <sub>2</sub>	= Koefisienregresi
e	= Standart error (tingkat kesalahan) yaitu 0,05 (5%)

## 4. Uji Hipotesis

### a. Uji Parsial (Uji t)

Uji t statistik dimaksudkan untuk menguji pengaruh secara parsial antara variabel bebas terhadap variabel terikat dengan asumsi bahwa variabel lain dianggap konstan, dengan tingkat keyakinan 95% ( $\alpha = 0,05$ ).

- 1)  $H_0$  diterima jika  $t_{hitung} \leq t_{tabel}$  pada tingkat kepercayaan 95% ( $\alpha = 0,05$ ), artinya jika nilai  $t_{hitung}$  lebih kecil dari pada  $t_{tabel}$ , berarti  $t_{hitung}$  berada di daerah penerimaan  $H_0$ , maka variabel independen tidak memiliki pengaruh terhadap variabel dependen.
- 2)  $H_0$  ditolak ( $H_a$  diterima) jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  pada tingkat kepercayaan 95% ( $\alpha = 0,05$ ), artinya jika nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dari pada  $t_{tabel}$ , berarti  $t_{hitung}$  berada di daerah penerimaan  $H_a$ , maka variabel independen memiliki pengaruh terhadap variabel dependen.

### b. Uji Simultan (Uji F)

Uji F, dengan maksud menguji apakah secara simultan variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat, dengan tingkat keyakinan 95% ( $\alpha = 0,05$ ).

- 1)  $H_0$  diterima jika  $F_{hitung} \leq F_{tabel}$  pada tingkat kepercayaan 95% ( $\alpha = 0,05$ ), artinya jika nilai  $F_{hitung}$  lebih kecil dari pada  $F_{tabel}$ , berarti  $F_{hitung}$  berada di daerah penerimaan  $H_0$ , maka kedua variabel independen secara serentak tidak memiliki pengaruh terhadap variabel dependen.
- 2)  $H_0$  ditolak ( $H_a$  diterima) jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  pada tingkat kepercayaan 95% ( $\alpha = 0,05$ ), artinya jika nilai  $F_{hitung}$  lebih besar dari pada  $F_{tabel}$ ,

berarti  $F_{hitung}$  berada di daerah penerimaan  $H_a$ , maka kedua variabel independen memiliki pengaruh secara serentak terhadap variabel dependen.

### 5. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien detreminasi (adjusted  $R^2$ ) menunjukkan besarnya kemampuan varians atau penyebaran dari variabel-variabel bebas yang menerangkan variabel terikat atau angka yang menunjukkan seberapa besar variabel terikat dipengaruhi oleh variabel bebasnya.

Koefisien detreminasi (adjusted  $R^2$ ) menggunakan rumus :

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

Dimana :

D : Koefisien Determinasi

r : Koefisien variabel bebas dan variabel terikat

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1. Hasil Penelitian

##### 4.1.1. Gambaran Umum PT. BCA Kantor Wilayah Medan

PT. BCA Kantor Wilayah Medan berawal dari sebuah usaha dagang bernama NV Knitting Factory di Semarang yang didirikan pada tanggal 10 Agustus 1955, dengan akte notaris no 38, kongsi dagang ini kemudian berkembang menjadi N.V Bank Central Asia, yang pertama kali beroperasi di pusat perniagaan di jalan Asemka pada tanggal 21 Februari 1957. Pada tanggal 18 maret 1960 dikukuhkan menjadi PT. BCA Kantor Wilayah Medan, dimana berbentuk perseroan terbatas dengan modal awal sebesar Rp 600.000,- dan bertujuan untuk melayani kebutuhan pendanaan bagi masyarakat pedagang kecil yang saat itu sedang tumbuh di Jakarta.

Sejak pertengahan tahun 1970-an, Bank Central Asia mulai berkembang pesat, pada tahun inilah dapat dikatakan merupakan era cepat landas PT Bank Central Asia. Pada tahun 1974 misalnya, Bank Centrak Asia bersama-sama lembaga keuangan terkemuka dari Jepang, Inggris, dan Hongkong mulai menjalin mendirikan lembaga keuangan bukan Bank (LKBB) yang dinamakan PT Multi National Finance Cooperation (Multicor). PT. BCA Kantor Wilayah Medan menjadi pemegang saham terbesar di Multicor sebesar 51% dari total saham.

Dengan kerja sama yang dilakukan oleh Bank Central Asia dan disertai dengan pengelolaan yang professional, sumber dana dan jangkauan PT. BCA Kantor Wilayah Medan menjadi luas dengann asset yang cukup besar yaitu Rp 12,8 Milyar pada tahun 1977. PT. BCA Kantor Wilayah Medan mulai

menunjukkan diri sebagai bank yang menguasai pasar perbankan. Bank Central Asia terus berkembang ke berbagai propinsi atau daerah-daerah yang belum banyak dijangkau bank lain. Tahun 1977 status bank devisa diperoleh Bank Central Asia, sejak saat itu berbagai macam transaksi valuta asing dan ekspor-impor dapat dilayani oleh PT. BCA Kantor Wilayah Medan. Kondisi itu membuat PT. BCA Kantor Wilayah Medan masuk dalam bank swasta papan atas dan terkemuka berstatus bank devisa.

Pada tahun 1981 PT. BCA Kantor Wilayah Medan bersama-sama dengan Japan leasing corporation dan the long term of Japan, Ltd mendirikan PT Central Sari Metropolitan Leasing, yaitu perusahaan yang bergerak di bidang pembiayaan, dalam patungan ini PT Bank Central Asia menguasai 30%-35% sahamnya.

Pada tahun 1986 PT. Bank Central Asia mulai membuka cabang di luar negeri, yang pertama adalah di Nassau Bahamas kemudian yang kedua di China Town New York Amerika Serikat. Menanggapi semakin banyaknya kebutuhan maka PT Bank Central Asia membuka cabang ketiga di London sebagai Kantor perwakilan. Perkembangan selanjutnya pada tahun 1988 PT. BCA Kantor Wilayah Medan mendapatkan izin untuk mengeluarkan Bank Central Asia Visa Travellers Cheques. Selain itu melalui kerja sama dengan The Long Term Credit Bank of Japan, Ltd, mendirikan LTCB Central Asia, dengan komposisi kepemilikan saham 15% dimiliki Bank Central Asia dan 85% sisanya milik mitra kerja sama dari Jepang. Bank ini didirikan untuk memberikan pinjaman jangka panjang pada sektor industri yang berorientasi pada ekspor non migas. Memasuki tahun 1992 merupakan era konsolidasi bagi Bank Central Asia, Peningkatan kualitas pelayanan semakin diupayakan untuk lebih memenuhi kebutuhan

nasabah, terbukti dengan asset Bank Central Asia pada akhir desember 1992 telah mencapai Rp 41,1 Triliun dengan jumlah jaringan kantor cabang sebanyak 439 kantor cabang dalam negeri dan 7 kantor cabang luar negeri

Berkaitan dengan kebijakan perbankan pada tanggal 27 Oktober 1988 yang memberikan keleluasaan bagi bank-bank swasta nasional, Bank Perkreditan Rakyat (BPR), Bank Asing untuk memberikan atau membuka kantor-kantor baru atau kantor cabang baru.

BCA secara resmi berdiri pada tanggal 21 Februari 1957 dengan nama Bank Central Asia NV. Banyak hal telah dilalui sejak saat berdirinya itu, dan barangkali yang paling signifikan adalah krisis moneter yang terjadi di tahun 1997.

Krisis ini membawa dampak yang luar biasa pada keseluruhan sistem perbankan di Indonesia. Namun, secara khusus kondisi ini memengaruhi aliran dana tunai di BCA dan bahkan sempat mengancam kelanjutannya. Banyak nasabah menjadi panik lalu beramai-ramai menarik dana mereka. Akibatnya, bank terpaksa meminta bantuan dari pemerintah Indonesia. BadanPenyehatan Perbankan Nasional (BPPN) lalu mengambil alih BCA di tahun 1998.

Berkat kebijaksanaan bisnis dan pengambilan keputusan yang arif, BCA berhasil pulih kembali dalam tahun yang sama. Di bulan Desember 1998, dana pihak ke tiga telah kembali ke tingkat sebelum krisis. Aset BCA mencapai Rp 67.93 triliun, padahal di bulan Desember 1997 hanya Rp 53.36 triliun. Kepercayaan masyarakat pada BCA telah sepenuhnya pulih, dan BCA diserahkan oleh BPPN ke Bank Indonesia di tahun 2000.

Selanjutnya, BCA mengambil langkah besar dengan menjadi perusahaan publik. Penawaran Saham Perdana berlangsung di tahun 2000, dengan menjual saham sebesar 22,55% yang berasal dari divestasi BPPN. Setelah Penawaran Saham Perdana itu, BPPN masih menguasai 70,30% dari seluruh saham BCA. Penawaran saham kedua dilaksanakan di bulan Juni dan Juli 2001, dengan BPPN mendivestasikan 10% lagi dari saham miliknya di BCA.

Dalam tahun 2002, BPPN melepas 51% dari sahamnya di BCA melalui tender penempatan privat yang strategis. Farindo Investment, Ltd., yang berbasis di Mauritius, memenangkan tender tersebut. Saat ini, BCA terus memperkokoh tradisi tata kelola perusahaan yang baik, kepatuhan penuh pada regulasi, pengelolaan risiko secara baik dan komitmen pada nasabahnya baik sebagai bank transaksional maupun sebagai lembaga intermediasi finansial.

#### **4.1.2. Visi, Misi, dan Tata Nilai PT. BCA Kantor Wilayah Medan.**

##### **A. Visi**

**"Bank Pilihan Utama pilihan masyarakat yang berperan sebagai pilar penting perekonomian Indonesia."**

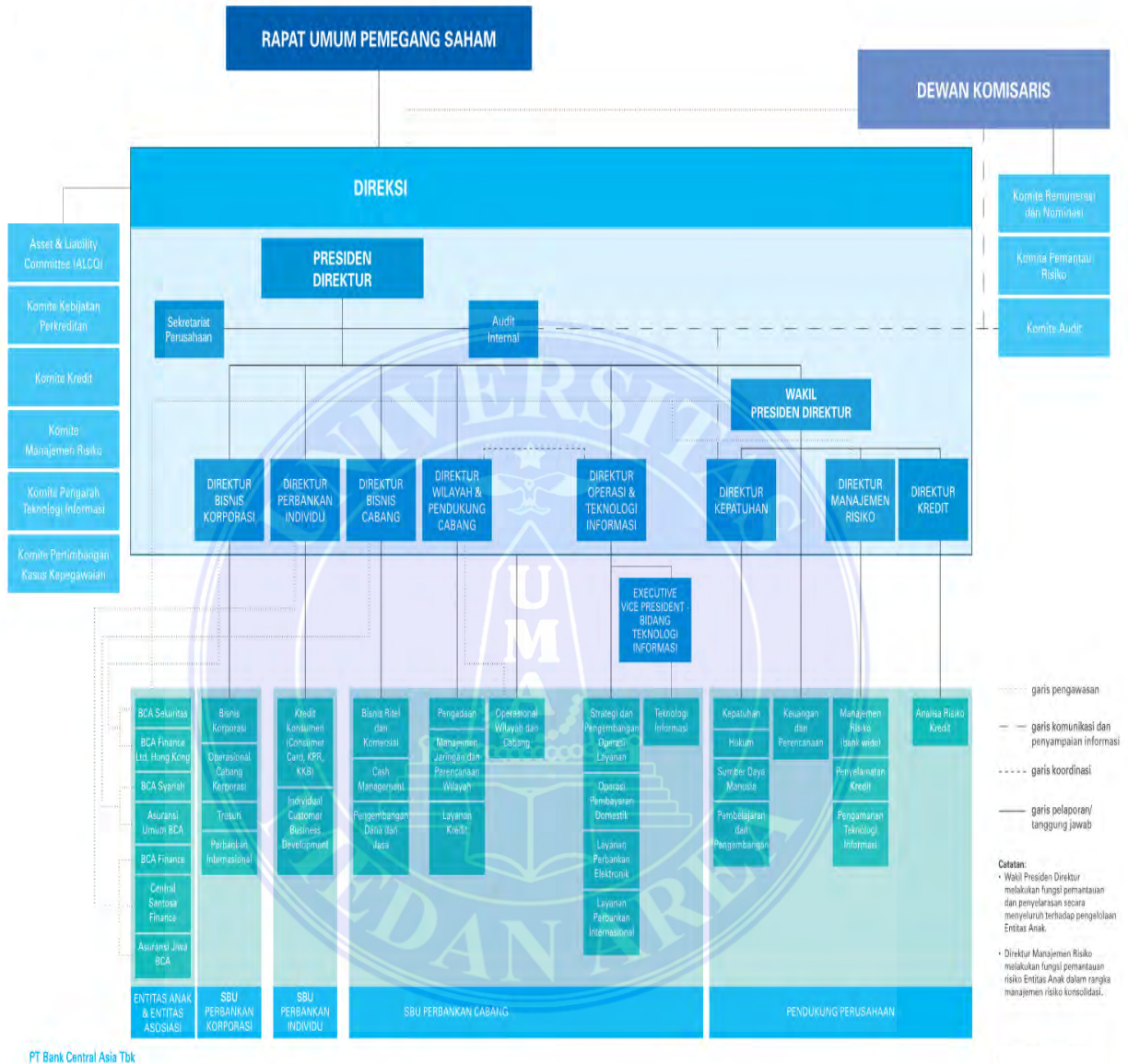
##### **B. Misi**

- a. Membangun institusi unggul di bidang penyelesaian pembayaran dan solusi keuangan.
  - b. Memahami beragam kebutuhan nasabah dan memberikan layanan.
  - c. finansial yang tepat demi tercapainya kepuasan optimal bagi nasabah.
- Meningkatkan nilai *francais* dan nilai *stakeholders*.



### 4.1.3. Struktur Organisasi Perusahaan

## Struktur Organisasi



**Gambar IV.1. Struktur Organisasi Perusahaan**  
**Sumber: PT. BCA Kantor Wilayah Medan, Tahun 2018**

#### 4.1.4. Penyajian Data Responden

Dalam bab ini penulis akan membahas data yang diperoleh selama penelitian yang berlangsung PT. BCA Kantor Wilayah Medan. Data-data tersebut akan disajikan dalam bentuk analisis data dengan jumlah sampel sebanyak 71 orang responden. Setelah angket disebar dan diolah dan diisi oleh responden, maka penulis mentabulasikan data dari setiap pernyataan melalui langkah.

**Tabel 4.1**  
**Jenis Kelamin Responden**

No.	Jenis kelamin	N	%
1.	Laki-laki	38	53,6%
2.	Perempuan	33	46,4%
<b>Jumlah</b>		<b>71</b>	<b>100%</b>

Sumber: PT. BCA Kantor Wilayah Medan

Berdasarkan data dari tabel diatas terlihat bahwa responden yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 53,6%, sedangkan responden yang berjenis kelamin perempuan adalah sebanyak 46,4%.

**Tabel 4.2**  
**Usia Responden**

No.	Usia	N	%
1.	20– 30 Tahun	25	35,4%
2.	31 – 40 Tahun	22	30,9%
3.	41 – 50 Tahun	19	26,7%
4.	51 Keatas	5	7%
<b>Jumlah</b>		<b>71</b>	<b>100%</b>

Sumber: PT. BCA Kantor Wilayah Medan

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa 35% usia responden paling banyak berusia diantara 20 – 30 Tahun dimana pada usia ini adalah produktif dalam bekerja. Hal ini menunjukkan bahwa PT. BCA Kantor Wilayah Medan memiliki karyawan dengan usia produktif bekerja dengan asumsi akan meningkatkan kinerja.

#### **4.1.5. Penyajian Data Angket Responden**

Penulis menganalisis dan mengevaluasi data menggunakan metode kuantitatif. Metode kuantitatif digunakan untuk melihat pengaruh variabel-variabel dengan analisis statistik dan pengujian analisis data menggunakan uji validitas dan uji reabilitas.

Data-data yang diperoleh melalui penyebaran angket dilokasi yang berkaitan dengan “Pengaruh Rotasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. BCA Kantor Wilayah Medan”, disajikan dalam bentuk kuantitatif. Adapun jumlah angket yang disebarkan sesuai dengan jumlah sampel yang telah ditetapkan, yaitu sebanyak 71 eksemplar, dengan jumlah pertanyaan 15 item, yang terdiri dari 10 item untuk variabel bebas  $x_1$  (Rotasi), 10 item  $x_2$  (Kepuasan Kerja) dan 10 item untuk variabel terikat  $y$  (Kinerja).

##### **a. Distribusi Pendapat Responden Mengenai Variabel Rotasi ( $X_1$ )**

Berdasarkan data yang dikumpul dari kuesioner tentang rotasi ( $X_1$ ), terlihat bahwa distribusi tabulasi dari jawaban responden dari item-item variabel tersebut tampak pada table dibawah ini. Berikut hasil tabulasi jawaban responden.

**Tabel IV.4.3**

**Setelah adanya rotasi pekerjaan saya dapat dengan cepat beradaptasi dengan lingkungan dan pekerjaan baru sesuai dengan kemampuan karyawan P1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	4.2	4.2	4.2
	3	13	18.3	18.3	22.5
	4	17	23.9	23.9	46.5
	5	38	53.5	53.5	100.0
	Total	71	100.0	100.0	

Sumber: Hasil Penelitian 2018

Data pada tabel di atas menunjukkan (Setelah adanya rotasi pekerjaan saya dapat dengan cepat beradaptasi dengan lingkungan dan pekerjaan baru sesuai dengan kemampuan karyawan) mayoritas sebanyak 38 (53,5%) responden memberikan jawaban setuju.

**Tabel 4.4**

**Rotasi Karyawan dilakukan berdasarkan kemampuan karyawan**

**P2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	9	12.7	12.7	12.7
	4	39	54.9	54.9	67.6
	5	23	32.4	32.4	100.0
	Total	71	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Penelitian 2018

Data pada tabel di atas menunjukkan (Rotasi Karyawan dilakukan berdasarkan kemampuan karyawan) mayoritas sebanyak 39 (54,9%) responden memberikan jawaban setuju.

**Tabel 4.5**  
**Rotasi pekerjaan yang dilakukan dapat menambah ilmu, pengetahuan, dan wawasan saya**

**P3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	4	5.6	5.6	5.6
	4	37	52.1	52.1	57.7
	5	30	42.3	42.3	100.0
	Total	71	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Penelitian 2018

Data pada tabel di atas menunjukkan (Rotasi pekerjaan yang dilakukan dapat menambah ilmu, pengetahuan, dan wawasan saya) mayoritas sebanyak 37 (52,1%) responden memberikan jawaban setuju.

**Tabel 4.6**  
**Pekerjaan yang diberikan kepada saya sesuai dengan pengetahuan saya**

**P4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	29	40.8	40.8	40.8
	5	42	59.2	59.2	100.0
	Total	71	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Penelitian 2018

Data pada tabel di atas menunjukkan (Pekerjaan yang diberikan kepada saya sesuai dengan pengetahuan saya) mayoritas sebanyak 42 (59,5%) responden memberikan jawaban sangat setuju.

Tabel 4.7

**Rotasi pekerjaan yang diterapkan dapat mengurangi kejenuhan kerja**

**P5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	53	74.6	74.6	74.6
	5	18	25.4	25.4	100.0
Total		71	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Penelitian 2018

Data pada tabel di atas menunjukkan (Rotasi pekerjaan yang diterapkan dapat mengurangi kejenuhan kerja) mayoritas sebanyak 53 (74,6%) responden memberikan jawa

**b. Distribusi Pendapat Responden Mengenai Variabel Kepuasan Kerja ( $X_2$ )**

Berdasarkan data yang dikumpul dari kuesioner tentang Kepuasan Kerja ( $X_2$ ), terlihat bahwa distribusi tabulasi dari jawaban responden dari item-item variabel tersebut tampak pada table dibawah ini. Berikut hasil tabulasi jawaban responden

Tabel 4.8

**Upah yang diberikan perusahaan sesuai dengan kontribusi yang saya berikan untuk perusahaan**

**P6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	6	8.5	8.5	8.5
	4	48	67.6	67.6	76.1
	5	17	23.9	23.9	100.0
Total		71	100.0	100.0	

Sumber: Hasil Penelitian 2018

Data pada tabel di atas menunjukkan (Upah yang diberikan perusahaan sesuai dengan kontribusi yang saya berikan untuk perusahaan) mayoritas sebanyak 48 (67,6%) responden memberikan jawaban setuju.

**Tabel 4.9**  
**Saya mendapatkan kesempatan yang sama untuk dipromosikan dengan karyawan lain**

**P7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	8	11.3	11.3	11.3
	4	31	43.7	43.7	54.9
	5	32	45.1	45.1	100.0
	Total	71	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Penelitian 2018

Data pada tabel di atas menunjukkan (Saya mendapatkan kesempatan yang sama untuk dipromosikan dengan karyawan lain) mayoritas sebanyak 32 (45,1%) responden memberikan jawaban sangat setuju.

**Tabel 4.10**  
**Atasan membantu dalam menyelesaikan pekerjaan**

**P8**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	10	14.1	14.1	14.1
	4	39	54.9	54.9	69.0
	5	22	31.0	31.0	100.0
	Total	71	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Penelitian 2018

Data pada tabel di atas menunjukkan (Atasan membantu dalam menyelesaikan pekerjaan) mayoritas sebanyak 39 (54,9%) responden memberikan jawaban setuju.

**Tabel 4.11**  
**Perusahaan menjamin asuransi kesehatan bagi karyawan**

**P9**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	2	2.8	2.8	2.8
	2	2	2.8	2.8	5.6
	3	11	15.5	15.5	21.1
	4	32	45.1	45.1	66.2
	5	24	33.8	33.8	100.0
	Total	71	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Penelitian 2018

Data pada tabel di atas menunjukkan (Perusahaan menjamin asuransi kesehatan bagi karyawan) mayoritas sebanyak 32 (45,1%) responden memberikan jawaban setuju.

**Tabel 4.12**  
**Karyawan yang berprestasi akan mendapatkan penghargaan dari atasan**

**P10**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	1.4	1.4	1.4
	2	2	2.8	2.8	4.2
	4	50	70.4	70.4	74.6
	5	18	25.4	25.4	100.0
	Total	71	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Penelitian 2018

Data pada tabel di atas menunjukkan (Karyawan yang berprestasi akan mendapatkan penghargaan dari atasan) mayoritas sebanyak 50 (70,4%) responden memberikan jawaban setuju.



### c. Distribusi Pendapat Responden Mengenai Variabel Kinerja (Y)

Berdasarkan data yang dikumpul dari kuesioner tentang kinerja (Y), terlihat bahwa distribusi tabulasi dari jawaban responden dari item-item variabel tersebut tampak pada table dibawah ini. Berikut hasil tabulasi jawaban responden.

**Tabel 4.13**

**Saya mampu membuat keputusan yang berhubungan dengan pekerjaan**

**P11**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	2	2.8	2.8	2.8
	3	4	5.6	5.6	8.5
	4	37	52.1	52.1	60.6
	5	28	39.4	39.4	100.0
	Total	71	100.0	100.0	

Sumber: Hasil Penelitian 2018

Data pada tabel di atas menunjukkan (Saya mampu membuat keputusan yang berhubungan dengan pekerjaan) mayoritas sebanyak 37 (52,1%) responden memberikan jawaban setuju.

**Tabel 4.14**

**Saya bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan perusahaan kepada saya**

**P12**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	6	8.5	8.5	8.5
	3	10	14.1	14.1	22.5
	4	18	25.4	25.4	47.9
	5	37	52.1	52.1	100.0
	Total	71	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Penelitian 2018

Data pada tabel di atas menunjukkan (Saya bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan perusahaan kepada saya) mayoritas sebanyak 37 (52,1%) responden memberikan jawaban sangat setuju.

**Tabel 4.15**

**Saya selalu hadir tepat waktu sesuai yang telah ditetapkan dalam peraturan**

**P13**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	3	4.2	4.2	4.2
	4	30	42.3	42.3	46.5
	5	38	53.5	53.5	100.0
	Total	71	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Penelitian 2018

Data pada tabel di atas menunjukkan (Saya selalu hadir tepat waktu sesuai yang telah ditetapkan dalam peraturan) mayoritas sebanyak 38 (53,5%) responden memberikan jawaban sangat setuju.

**Tabel 4.16**

**Saya mampu menyelesaikan tugas yang diberikan secara konsisten**

**P14**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	29	40.8	40.8	40.8
	5	42	59.2	59.2	100.0
	Total	71	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Penelitian 2018

Data pada tabel di atas menunjukkan (Saya mampu menyelesaikan tugas yang diberikan secara konsisten) mayoritas sebanyak 42 (59,5%) responden memberikan jawaban sangat setuju.

Tabel 4.17

Saya bersedia melakukan pekerjaan tanpa harus diperintah oleh atasan

**P15**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	10	14.1	14.1	14.1
	4	34	47.9	47.9	62.0
	5	27	38.0	38.0	100.0
Total		71	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Penelitian 2018

Data pada tabel di atas menunjukkan (Saya bersedia melakukan pekerjaan tanpa harus diperintah oleh atasan) mayoritas sebanyak 34 (47,9%) responden memberikan jawa

## 4.2. Hasil Penelitian

### 4.2.1. Uji Validitas Dan Reliabilitas

#### a. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk memenuhi taraf kesesuaian dan kecepatan alat ukur (instrumen) dalam menilai suatu objek penelitian. Instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang hendak diukur dan diinginkan dengan tepat. Tinggi rendahnya validitas instrumen menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang variabel yang dimaksud. Biasanya syarat minimum uji validitas untuk dianggap memenuhi syarat adalah kalau  $r_s$  tabel = 0,3. Jadi, apabila korelasi antara butir pernyataan dengan skor total kurang dari 0,3 maka butir pernyataan dalam instrumen tersebut tidak valid.

**Tabel 4.18**  
**Estimasi Uji Validitas**

Variabel	Butir Pernyataan	$r_{hitung}$	$r_s$ tabel	Keterangan
<b>Rotasi (X1)</b>	P1	0.793	0,3	Valid
	P2	0.856	0,3	Valid
	P3	0.769	0,3	Valid
	P4	0.894	0,3	Valid
	P5	0.831	0,3	Valid
<b>Kepuasan Kerja (X2)</b>	P6	0.846	0,3	Valid
	P7	0.732	0,3	Valid
	P8	0.707	0,3	Valid
	P9	0.774	0,3	Valid
	P10	0.855	0,3	Valid
<b>Kinerja (Y)</b>	P11	0.714	0,3	Valid
	P12	0.715	0,3	Valid
	P13	0.845	0,3	Valid
	P14	0.872	0,3	Valid
	P15	0.763	0,3	Valid

Sumber: Pengolahan SPSS (2018)

Penyebaran kuesioner khusus dalam uji validitas diberikan kepada 30 orang responden diluar dari sampel penelitian. Syarat minimum uji validitas untuk dianggap memenuhi syarat adalah kalau  $r_s$  tabel = 0,3. Jadi, apabila korelasi antara butir pernyataan dengan skor total kurang dari 0,3 maka butir pernyataan dalam instrumen tersebut tidak valid. Berdasarkan data tersebut maka dapat disimpulkan bahwa semua butir pernyataan tersebut valid dan layak untuk digunakan sebagai instrumen penelitian.

## b. Uji Reliabilitas

Selanjutnya butir instrumen yang telah valid di atas diuji reliabilitasnya dengan teknik *cronbuch alpha* yakni membandingkan nilai-nilai instrumen. Berikut ini sajikan nilai reliabilitas untuk ketiga variabel (Rotasi, Kepuasan Kerja, Kinerja) yaitu:

**Tabel 4.19**  
**Hasil Uji Reliabilitas Variabel Y, X1, dan X2**

Variabel	Nilai Reliabilitas	Status
Rotasi (X1)	0,955	Reliabel
Kepuasan Kerja (X2)	0,932	Reliabel
Kinerja(Y)	0,932	Reliabel

Sumber : Hasil Penelitian 2018

Berdasarkan tabel di atas, maka variabel rotasi, kepuasan kerja, dan kinerja di nyatakan reliabel dan sangat reliabel. Hal ini dapat di lihat dari nilai variabel rotasi ( $X_1$ ) sebesar  $0,955 > 0,60$  untuk variabel kepuasan kerja ( $X_2$ ) sebesar  $0,932 > 0,60$  dan variabel terikat kinerja (Y) sebesar  $0,932 > 0,60$  untuk Berdasarkan hasil tersebut jika nilai reliabilitas semakin mendekati 1, maka instrumen penelitian semakin baik. Nilai reliabilitas instrumen di atas menunjukkan tingkat reliabilitas instrumen penelitian sudah memadai karena sudah mendekati 1 ( $> 0,60$ )

#### 4.2.2. Pengujian Asumsi Klasik

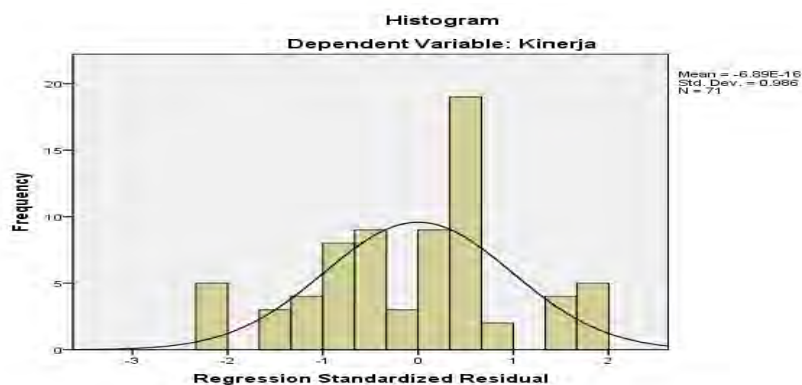
Uji asumsi klasik di gunakan untuk mengetahui apakah alat ukur atau alat uji yang di gunakan efektif atau tidak. Oleh karena itu sebelum melakukan pengujian hipotesis, terlebih dahulu dilakukan pengujian asumsi klasik yang dimaksudkan untuk memastikan bahwa model regresi linear berganda dapat digunakan atau tidak.

##### A. Uji Normalitas

Untuk pengujian normalitas data dalam penelitian ini dideteksi melalui analisa grafik dan statistik yang dihasilkan melalui perhitungan regresi dengan SPSS 20.00.

- a. Histogram, yaitu pengujian dengan menggunakan ketentuan bahwa data normal berbentuk lonceng (*Bell shaped*). Data yang baik adalah data yang memiliki pola distribusi normal. Jika data menceng ke kanan atau menceng ke kiri berarti memberitahukan bahwa data tidak berdistribusi secara normal.

Hasil uji normalitas menggunakan histogram dapat dilihat pada gambar dibawah ini :



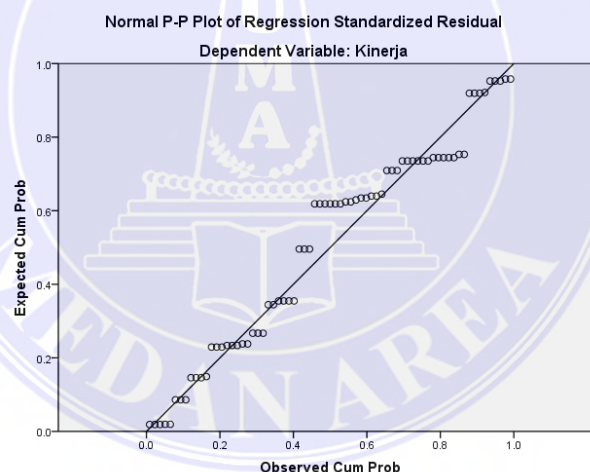
**Gambar 4.2. Histogram**

Gambar histogram di atas menunjukkan bahwa data berdistribusi secara normal karena bentuk kurva memiliki kemiringan yang cenderung imbang dan kurva menyerupai lonceng. Maka dapat disimpulkan bahwa data tersebut normal.

b. Grafik *Normality Probability Plot*, ketentuan yang digunakan adalah:

- 1) Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- 2) Jika data menyebar jauh dari diagonal dan/atau tidak mengikuti arah garis diagonal maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

Hasil uji normalitas menggunakan grafik *normality probability plot* dapat dilihat pada gambar dibawah ini



**Gambar 4.3. Normal probability plot**

Gambar di atas menunjukkan bahwa *probability plot* memiliki pola distribusi normal karena pencaran data berada di sekitar garis diagonal dan mengikuti garis diagonal tersebut. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa penelitian ini memenuhi asumsi normalitas.

## B. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Jika terjadi korelasi, maka terdapat masalah multikolinieritas. Pada model regresi yang baik tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Hasil pengujian multikolinieritas data dalam penelitian ini menggunakan alat bantu SPSS, hasilnya dapat dilihat pada Tabel berikut :

**Tabel 4.20**  
**Uji Multikolinieritas**

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Rotasi	.638	1.567
Kepuasan Kerja	.638	1.567

Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai VIF untuk variabel independen dibawah nilai 5 senilai 1.567 dan nilai tolerance dibawah nilai 1 senilai 0,638 yang berarti tidak terjadi multikolinieritas sehingga model tersebut *reliable* sebagai dasar analisis.

## C. Uji Heteroskedastisitas

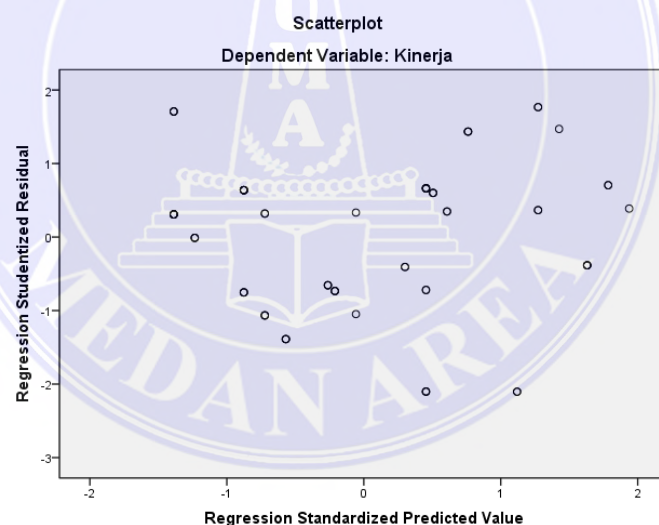
Pengujian ini bertujuan untuk melihat apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variabel dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika variabel residual tersebut tetap, maka disebut homokedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah homokedastisitas (Ghozali, 2005:105). Ada tidaknya heteroskedastisitas dapat



dilakukan dengan melihat grafik *scatterplot* antara nilai prediksi variabel independen dengan nilai residualnya. Dasar yang digunakan untuk menentukan heteroskedastisitas antara lain :

- 1) Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.
- 2) Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik yang menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas.

Hasil dari uji heterokedastisitas dapat dilihat pada grafik *scatterplot* berikut ini :



**Gambar 4.4. grafik *scatterplot***

Gambar di atas grafik *scatterplot* terlihat bahwa titik-titik menyebar secara acak dengan tidak adanya pola yang jelas serta tersebar baik di atas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y. Hal tersebut menunjukkan bahwa tidak terjadi heterokedastisitas, sehingga model ini layak dipakai untuk memprediksi berdasarkan masukan variabel independen.

### 4.2.3. Uji Statistik

Uji statistik menggunakan model analisis regresi linear berganda menggunakan alat bantu aplikasi *Software SPSS 20.00 for Windows* dengan hasil persamaannya sebagai berikut :

**Tabel 4.21**  
**Analisis Linear Berganda**

		Coefficients <sup>a</sup>						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			Collinearity Statistics	
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
1	(Constant)	-.017	1.328		-.013	.990		
	Rotasi	.228	.068	.222	3.355	.001	.638	1.567
	Kepuasan Kerja	.762	.067	.749	11.343	.000	.638	1.567

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Pengolahan Data SPSS (2018)

*Coefficients regresi* diperoleh :

$$y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

$$y = 0.017 + 0.228X_1 + 0.762X_2 + e$$

- 1) Konstanta diperoleh nilai 0.017 hal ini menunjukkan bahwa bernilai konstan, maka variabel rotasi ( $X_1$ ), variabel kepuasan kerjai ( $X_2$ ) bernilai konstan, maka kinerja sebesar 0.017.
- 2) Koefisien variabel rotasi ( $X_1$ ) diperoleh nilai 0.228, hal ini menunjukkan bahwa setiap perubahan variabel rotasi ( $X_1$ ) sebesar 1% maka akan mempengaruhi kinerja (Y) sebesar 2,28% dengan asumsi variabel kepuasan kerja ( $X_2$ ) dianggap tetap.

- 3) Koefisien variabel kepuasan kerja ( $X_2$ ) diperoleh nilai 0.762, hal ini menunjukkan bahwa setiap perubahan variabel kepuasan kerja ( $X_2$ ) sebesar 1% maka akan mempengaruhi kinerja ( $Y$ ) sebesar 76,2% dengan asumsi variabel rotasi ( $X_1$ ) dianggap tetap

#### 4.2.4. Uji Hipotesis

##### a. Uji Parsial (Uji t)

Uji t statistik dimaksudkan untuk menguji pengaruh secara parsial antara variabel bebas terhadap variabel terikat dengan asumsi bahwa variabel lain dianggap konstan, dengan tingkat keyakinan 95% ( $\alpha = 0,05$ ). Kriteria pengujiannya adalah :

Dimana :

- $t_{hitung} > t_{tabel}$  = Jika variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat.  
 $t_{hitung} < t_{tabel}$  = Jika variabel bebas tidak berpengaruh terhadap variabel terikat.

**Tabel 4.22**  
**Uji Parsial (Uji t)**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-.017	1.328		-.013	.990		
	Rotasi	.228	.068	.222	3.355	.001	.638	1.567
	Kepuasan Kerja	.762	.067	.749	11.343	.000	.638	1.567

a. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan hasil perhitungan SPSS diperoleh :

##### 1. Variabel Bebas $X_1$ (Rotasi)

Nilai  $t_{hitung}$  diperoleh 3.355 dimana nilai  $t_{table}$  pada  $\alpha$  5% yakni 1.667 artinya positif. Dimana taraf signifikan  $\alpha$  5% nilai  $t_{hitung}$  3.335 >  $t_{table}$  1.667

dan nilai  $p$ -value pada kolom sig  $0.001 < 0.005$  artinya signifikan. Hal ini menjelaskan bahwa rotasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. BCA Kantor Wilayah Medan.

## 2. Variabel Bebas $X_2$ (Kepuasan Kerja)

Nilai  $t_{hitung}$  diperoleh 11.343 dimana nilai  $t_{table}$  pada  $\alpha$  5% yakni 1.667 artinya positif. Dimana taraf signifikan  $\alpha$  5% nilai  $t_{hitung}$   $11.343 > t_{table}$  1.667 dan nilai  $p$ -value pada kolom sig  $0.000 < 0.005$  artinya signifikan. Hal ini menjelaskan bahwa kepuasan kerja dapat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. BCA Kantor Wilayah Medan

### b. Uji Simultan (Uji F)

Uji F, dengan maksud menguji apakah secara simultan variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat, dengan tingkat keyakinan 95% ( $\alpha = 0,05$ ), Kriteria pengujiannya adalah :

Dimana :

$F_{hitung} > F_{tabel}$  = Jika variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat.

$F_{hitung} < F_{tabel}$  = Jika variabel bebas tidak berpengaruh terhadap variabel terikat.

**Tabel 4.23**

### Uji Simultan (Uji F)

ANOVA <sup>b</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	155.060	2	77.530	145.493	.000 <sup>a</sup>
	Residual	36.236	68	.533		
	Total	191.296	70			

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Rotasi

b. Dependent Variable: Kinerja

Nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  diperoleh  $145.493 > 3.13$  artinya positif. Sementara nilai  $p$ -value diperoleh pada kolom sig  $0.000 < 0.05$  artinya signifikan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa rotasi dan kepuasan kerja secara simultan dapat berpengaruh positif dan signifikan kinerja karyawan pada PT. BCA Kantor Wilayah Medan

#### 4.2.5. Koefisien Determinasi.

Hasil pengujian *Koefisien Determinasi* ( $R^2$ ) adalah :

**Tabel 4.24**  
**Koefisien Determinasi**

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.900 <sup>a</sup>	.811	.805	.730

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Rotasi

b. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan perhitungan koefisien determinasi, dapat dilihat nilai Adjusted R Square yang diperoleh sebesar 0,805 Angka tersebut menunjukkan bahwa sebesar 80,5% kinerja (variabel terikat) dapat dijelaskan oleh variabel faktor rotasi dan kepuasan kerja Sisanya sebesar 19,5% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

#### 4.2.6. Pembahasan Hasil Penelitian

Dari hasil pemaparan dan pembahasan pada masalah yang telah di uji pada program spss, maka rumusan pertanyaan dan hipotesis dalam penelitian ini telah terjawab dan diketahui hasilnya.

### a. Pengaruh Rotasi Terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dapat dilihat bahwa rotasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hasil tersebut menjelaskan bahwa faktor rotasi memiliki pengaruh penting dalam meningkatkan kinerja. Diperoleh nilai  $t_{hitung}$  diperoleh 3.506 dimana nilai  $t_{table}$  pada  $\alpha$  5% yakni 1.666 artinya positif. Dimana taraf signifikan  $\alpha$  5% nilai  $t_{hitung}$  3.506 >  $t_{table}$  1.666 dan nilai  $p$ -value pada kolom sig 0.001 < 0.05 artinya signifikan. Hal ini menjelaskan bahwa rotasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. BCA Kantor Wilayah Medan. Menurut pendapat beberapa ahli dan peneliti terdapat hubungan antara rotasi dengan kinerja. Menurut Sutrisno (2009:59) Pengertian Rotasi kerja adalah perpindahan pekerjaan seseorang dalam suatu organisasi yang memiliki tingkat level yang sama dari posisi pekerjaan sebelum mengalami pindah kerja. Rotasi kerja dilakukan untuk menghindari kejenuhan tenaga kerja pada rutinitas pekerjaan yang terkadang membosankan serta memiliki fungsi tujuan lain supaya seseorang dapat menguasai dan mendalami pekerjaan lain di bidang yang berbeda pada suatu perusahaan. Setiap tenaga kerja dapat mengalami kejenuhan pada pekerjaannya dan terutama pada mereka yang tidak dilakukan rotasi kerja. Masalahnya dampak dari jenuh kerja ini bisa berbagai macam, mulai dari turunnya produktivitas, meningkatkan emosional diri sampai pada keinginan untuk mengundurkan diri dari perusahaan tempat mereka bekerja, karena rotasi kerja yang baik juga berpengaruh terhadap kinerja yang dihasilkan, dengan tingginya kinerja pegawai yang dihasilkan maka tujuan perusahaan akan mudah tercapai

Hasil ini juga didukung dan sejalan oleh penelitian yang dilakukan dan sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Anwar (2016) yang berjudul “Pengaruh Rotasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan”. Hasil uji hipotesis menyatakan bahwa Rotasi dan Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan.

### **b. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dapat dilihat bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hasil tersebut menjelaskan bahwa faktor kepuasan kerja memiliki pengaruh penting dalam meningkatkan kinerja. Diperoleh nilai  $t_{hitung}$  diperoleh 4.409 dimana nilai  $t_{table}$  pada  $\alpha$  5% yakni 1.666 artinya positif. Dimana taraf signifikan  $\alpha$  5% nilai  $t_{hitung}$   $4.409 > t_{table}$  1.666 dan nilai  $p-value$  pada kolom sig  $0.000 < 0.05$  artinya signifikan. Hal ini menjelaskan bahwa kepuasan kerja dapat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. BCA Kantor Wilayah Medan. Hal ini bisa dilihat bahwa kepuasan kerja yang diberikan sangatlah bisa mempengaruhi kinerja. Karena Menurut Robbins (2008:53) kepuasan kerja merupakan respon aktif atau emosional terhadap berbagai segi atau aspek pekerjaan seseorang sehingga kepuasan kerja bukan merupakan konsep tunggal. Seseorang dapat relative puas dengan salah satu aspek pekerjaan seseorang sehingga kepuasan kerja bukan merupakan konsep tunggal. Seseorang dapat relative puas dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya. Kepuasan kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja

terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Penilaian tersebut dapat dilakukan terhadap salah satu pekerjaannya, penilaian dilakukan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaan. Karyawan yang puas lebih menyukai situasi kerjanya daripada tidak menyukainya, karena apabila karyawan merasa puas maka kinerja karyawan juga akan naik yang tentunya tujuan perusahaan akan mudah tercapai.

Hasil ini juga didukung dan sejalan oleh penelitian yang dilakukan dan sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ade Shintia (2016) yang berjudul “Pengaruh Rotasi Pegawai dan Kepuasan kerja Terhadap Kinerja Pada PT. Pertamina (Persero) UPMS Medan”. Hasil uji hipotesis menyatakan bahwa Rotasi Pegawai dan Kepuasan kerja secara parsial maupun simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pada PT. Pertamina (Persero) UPMS Medan.



## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1. Kesimpulan

Dari hasil pemaparan dan pembahasan data di atas maka kesimpulan dari hasil penelitian adalah :

1. Nilai  $t_{hitung}$  diperoleh 3.355 dimana nilai  $t_{table}$  pada  $\alpha$  5% yakni 1.667 artinya positif. Dimana taraf signifikan  $\alpha$  5% nilai  $t_{hitung}$   $3.355 > t_{table}$  1.667 dan nilai  $p$ -value pada kolom sig  $0.001 < 0.005$  artinya signifikan. Hal ini menjelaskan bahwa rotasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. BCA Kantor Wilayah Medan
2. Nilai  $t_{hitung}$  diperoleh 11.343 dimana nilai  $t_{table}$  pada  $\alpha$  5% yakni 1.667 artinya positif. Dimana taraf signifikan  $\alpha$  5% nilai  $t_{hitung}$   $11.343 > t_{table}$  1.667 dan nilai  $p$ -value pada kolom sig  $0.000 < 0.005$  artinya signifikan. Hal ini menjelaskan bahwa kepuasan kerja dapat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. BCA Kantor Wilayah Medan
3. Nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  diperoleh  $145.493 > 3.13$  artinya positif. Sementara nilai  $p$ -value diperoleh pada kolom sig  $0.000 < 0.05$  artinya signifikan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa rotasi dan kepuasan kerja secara simultan dapat berpengaruh positif dan signifikan kinerja karyawan pada PT. BCA Kantor Wilayah Medan.
4. Berdasarkan perhitungan koefisien determinasi, dapat dilihat nilai Adjusted R Square yang diperoleh sebesar 0,805 Angka tersebut menunjukkan bahwa sebesar 80,5%. kinerja (variabel terikat) dapat dijelaskan oleh

variabel faktor rotasi dan kepuasan kerja Sisanya sebesar 19,5% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

## 5.2.Saran

Saran yang saya kemukakan adalah sebagai berikut :

1. Untuk variabel rotasi, dalam menjalankan proses pelaksanaan rotasi hendaknya pihak PT. BCA Kantor Wilayah Medan harus memperhatikan para karyawan setelah dirotasi, seperti pendampingan mentor yang dilakukan sesuai kesepakatan yang telah diberikan pada karyawan yaitu selama 1 bulan penuh tujuannya agar karyawan dapat betul-betul memahami pekerjaan barunya tersebut sehingga dapat bekerja sesuai tuntutan yang diminta pada unit tersebut.
2. Untuk masalah kepuasan kerja, untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan, maka kebijakan perusahaan dan manajemen perlu memperhatikan pembagian kerja yang sesuai dengan kemampuan pegawai berdasarkan jenjang pendidikan yang dimiliki oleh karyawan.
3. Untuk peneliti selanjutnya, diharapkan untuk menambah variabel lain untuk dijadikan indikator dalam penelitian lanjutan. Hal ini karena masih adanya variabel-variabel yang belum ditemukan penulis yang kiranya masih memiliki hubungan yang berkaitan dengan kinerja karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ade Shintia. 2016. **Pengaruh Rotasi Pegawai dan Kepuasan kerja Terhadap Kinerja Pada PT. Pertamina (Persero) UPMS Medan.** Dalam Jurnal Ekonomi dan Bisnis
- Anwar. 2016. **Pengaruh Rotasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan.** Dalam Jurnal Ekonomi dan Bisnis
- Edy Sutrisno, 2010. **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Cetakan Ketiga, Edisi Ketiga. Kencana Prenada Media Group, Jakarta
- Ghozali, Imam. 2009. **Model Persamaan Struktural Konsep dan Aplikasi Dengan Program AMOS Versi 17.0.** Cetakan Kedua, Edisi Revisi. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, Malayu S.P,2008. **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Cetakan Sepuluh, Edisi Revisi. Bumi Aksara, Jakarta.
- Hasibuan, Malayu. 2013. **Manajemen Sumber Daya Manusia.** Cetakan Ketujuh Belas. Edisi Ketiga Jakarta. Bumi Aksara
- Hariandja MARIHOT T.E. 2008, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Cetakan Ketiga, Edisi Kedua Penerbit Grasindo.
- Luthans, Fred. 2011. ***Organizational Behavior: An Evidence -Based approach.***New York: The McGraw-Hill Companies, Inc
- Mathis, R.L. & J.H. Jackson. 2008. ***Human Resource Management:Manajemen SumberDayaManusia.*** Cetakan Pertama. Edisi Kedua Terjemahan Dian Angelia. Jakarta: Salemba Empat.
- Markahasa Timbul. 2015. **Pengaruh kepuasan kerja dan rotasi terhadap produktivitas kerja pada PTPN IV Persero AFD II.** Dalam Jurnal Ekonomi dan Bisnis
- Neni Kurniati., 2008, **Manajemen Bisnis**, Jilid III, Cetakan Kesepuluh, Edisi Kedua, PT. Gramedia pustaka Utam: .Jakarta
- Nur Aini. 2015. Analisis Pengaruh Rotasi dan Mutasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di KJKS BMT Anda Salatiga. Dalam Jurnal Ekonomi dan Bisnis
- Robbins, Stephen P. 2008. **Perilaku Organisasi. Cetakan Ke delapan Edisi Kedua** PT. Indeks kelompok Gramedia: Jakarta.

- Robbins SP, (2013), **Prilaku Organisasi**, Cetakan Ke Sepuluh Edisi Kelima Jakarta. PT. Gramedia pustaka Utama: .Jakarta.
- Prawirosentono, Suryadi. 2008. **Kebijakan Kinerja Karyawan**. Cetakan Kelima, Edii Kedua. Yogyakarta: BPFE.
- Sastrohadiwiryo. 2008. **Manajemen Tenaga Kerja Indonesia**, cetakan ke 2, edisi 2, Jakarta, PT. Bumi Aksara,
- Schermerhorn, John R., Jr. 2009. *Management for Productivity*. New York: John Willey & Sons Inc.
- Siagian Sondang P. 2006. **Organisasi Pengembangan Sumber Daya Insani**, cetakan keenam edisi revisi. Penerbit Gunung Agung, Jakarta.
- Sugiyono, 2010, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Edisi Ke Empat Ke lima Belas Penerbit Gunung Agung, Jakarta.
- Sugiyono, 2012, **Metode Penelitian Bisnis**, Edisi Ke Sembilan Cetakan Ke lima Belas Penerbit :CV.ALFABETA, Bandung.
- Sunyoto, D. 2012. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Cetakan Ke delapan Edisi Pertama. Yogyakarta : CAPS
- Sutrisno, Edi. 2009. **Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi pertama**. Cetakan Pertama. Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- Sutjipto. 2008. **Apakah Anda Mengalami Burnout? Edisi pertama. Cetakan Kedua Pertama** Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional Republik Indonesia
- Wahyudi, 2007, *Human Relation Dan Public Relation Dalam Management*, Cetakan Kedua Belas, edisi Revisi Penerbit Alumni Bandung.
- Wibowo. 2011. **Manajemen Kinerja**. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada

# LAMPIRAN

---



## KUESIONER PENELITIAN

Responden Yang Terhormat,

Saya Mahasiswi Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area Jurusan Manajemen. Salah satu syarat dalam penyusunan Skripsi adalah dengan melakukan penelitian melalui pengisian angket dengan judul penelitian adalah **“PENGARUH ROTASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PADA PT. BCA KANTOR WILAYAH MEDAN “**. Besar harapan saya agar Bapak/Ibu bersedia mengisi angket penelitian ini dengan sebenar-benarnya atas perhatian Bapak/Ibu saya ucapkan terima kasi.

Hormat saya,

**Indah Permata Sari**

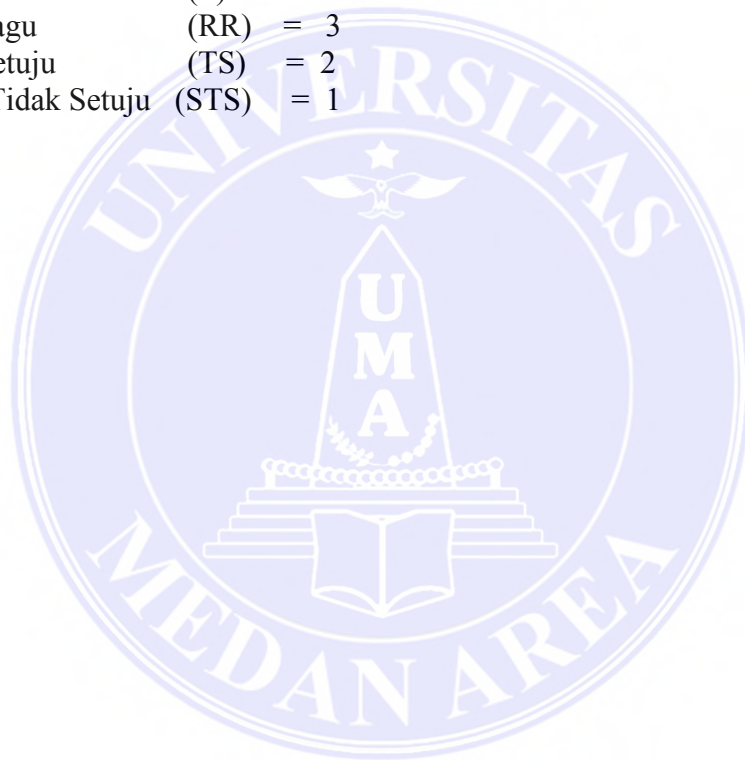
## IDENTITAS RESPONDEN

Nama Responden :  
No Responden :  
Usia : Tahun  
Jenis kelamin : ( ) Pria ( ) Wanita  
Jabatan :  
Unit Kerja :  
Pendidikan Terakhir : ( ) SMA ( ) D-III ( ) S-1 ( ) S-2 ( ) S-3

## PETUNJUK PENGISIAN ANGKET

Berilah tanda ceklist (  ) pada jawaban yang Bapak/Ibu di lembar jawaban yang telah disediakan. Pilihlah jawaban yang sesuai dengan perasaan, pendapat, dan keadaan Bapak/Ibu yang sebenarnya.

Sangat setuju (ST) = 5  
Setuju (S) = 4  
Ragu-Ragu (RR) = 3  
Tidak Setuju (TS) = 2  
Sangat Tidak Setuju (STS) = 1



## DAFTAR PERNYATAAN

### A. PERNYATAAN VARIABEL BEBAS $X_1$ ( ROTASI KARYAWAN )

NO	Pernyataan	Tanggapan				
		SS	S	RR	TS	STS
<b>Kemampuan Karyawan</b>						
1	Setelah ada ya rotasi pekerjaan saya dapat dengan cepat beradatasi dengan lingkungan dan pekerjaan baru sesuai dengan kemampuan karyawan.					
<b>Pengetahuan Karyawan</b>						
2	Rotasi pekerjaan yang dilakukan dapat menambah ilmu, pengetahuan, dan wawasan saya					
<b>Kebosanan/ Kejenuhan Karyawan</b>						
3	Rotasi pekerjaan yang diterapkan dapat mengurangi kejenuhan kerja					
<b>Kondisi kerja</b>						
4	Rotasi pekerjaan yang sudah dilakukan oleh perusahaan sesuai dengan prosedur yang berlaku					
<b>Sikap Pribadi</b>						
5	Rotasi pekerjaan dapat mengpererat hubungan saya dan karyawan lainnya					

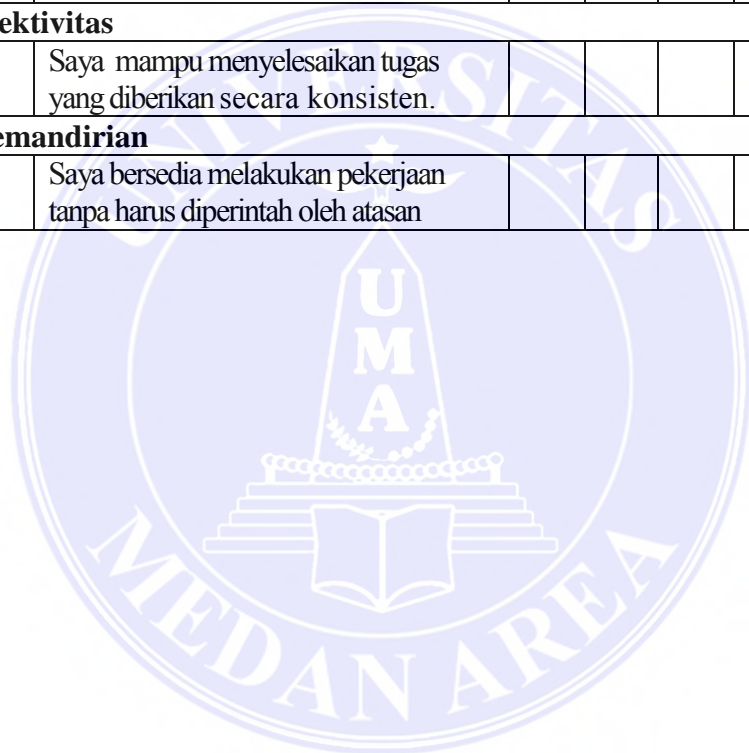


## B. PERYATAAN VARIABEL BEBAS X<sub>2</sub> (KEPUASAN KERJA)

NO	Pernyataan	Tanggapan				
		SS	S	RR	TS	STS
<b>Upah</b>						
1	Upah yang diberikan perusahaan sesuai dengan kontribusi yang saya berikan untuk perusahaan.					
<b>Promosi</b>						
2	Saya mendapatkan kesempatan yang sama untuk dipromosikan dengan karyawan lain.					
<b>Supervisi</b>						
3	Atasan membantu dalam menyelesaikan pekerjaan					
<b>Keuntungan</b>						
4	Perusahaan menjamin asuransi kesehatan bagi karyawan					
<b>Apresiasi</b>						
5	Karyawan yang berprestasi akan mendapatkan penghargaan dari atasan					

### C. PERNYATAAN VARIBEL TERIKAT Y ( KINERJA )

NO	PERTANYAAN	SS	S	RR	TS	STS
<b>Kualitas</b>						
1	Saya mampu membuat keputusan yang berhubungan dengan pekerjaan .					
<b>Kuantitas</b>						
2	Saya bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan perusahaan kepada saya.					
<b>Ketepatan Waktu</b>						
3	saya selalu hadir tepat waktu sesuai yang telah ditetapkan dalam peraturan.					
<b>Efektivitas</b>						
4	Saya mampu menyelesaikan tugas yang diberikan secara konsisten.					
<b>Kemandirian</b>						
5	Saya bersedia melakukan pekerjaan tanpa harus diperintah oleh atasan					



**Tabulasi Data Uji Validitas dan Reliabilitas**  
**Rotasi (X1)**

No	P1	P2	P3	P4	P5
1	2	2	3	4	4
2	1	2	4	1	2
3	2	2	3	2	1
4	2	4	2	2	3
5	1	1	2	1	1
6	4	3	2	2	3
7	2	3	2	2	2
8	3	2	1	1	1
9	2	3	1	2	3
10	1	1	1	1	2
11	1	1	2	3	1
12	3	3	3	3	1
13	3	4	3	4	4
14	3	3	4	3	1
15	4	3	4	4	3
16	4	4	2	4	2
17	2	2	1	2	1
18	1	1	3	1	2
19	3	1	2	1	2
20	1	4	4	3	1
21	3	1	2	2	4
22	4	3	2	4	2
23	2	3	2	3	1
24	1	2	1	1	2
25	2	3	1	2	1
26	1	1	3	1	1
27	1	2	1	1	3
28	4	3	3	4	4
29	1	1	2	1	3
30	4	3	2	4	4

### **Kepuasan Kerja (X2)**

No	P1	P2	P3	P4	P5
1	3	4	4	4	2
2	2	2	2	1	1
3	1	1	1	2	2
4	1	3	3	1	2
5	1	1	1	2	1
6	1	3	3	4	4
7	1	4	2	2	2
8	2	2	1	1	1
9	1	1	3	1	2
10	1	2	2	4	1
11	2	1	1	1	1
12	3	1	1	2	3
13	4	4	4	3	4
14	4	1	1	1	3
15	4	4	3	3	4
16	4	3	2	1	4
17	1	4	1	2	2
18	2	2	2	1	1
19	1	4	2	1	3
20	2	3	1	1	1
21	4	3	4	1	3
22	1	2	2	1	3
23	1	2	1	2	2
24	2	2	2	1	1
25	1	1	1	1	2
26	1	3	1	2	1
27	2	2	3	3	1
28	3	4	4	4	4
29	1	2	3	4	1
30	3	4	4	4	4

### Kinerja (Y)

No	P1	P2	P3	P4	P5
1	4	1	1	2	3
2	2	2	1	2	4
3	4	1	2	2	3
4	4	1	2	4	4
5	4	1	2	1	4
6	3	1	4	3	4
7	3	1	1	3	4
8	2	2	3	2	2
9	3	1	1	3	3
10	3	1	1	1	2
11	4	2	1	1	1
12	3	3	4	3	1
13	4	4	4	4	4
14	2	4	2	3	1
15	3	4	3	3	3
16	4	4	3	4	1
17	4	1	4	2	1
18	4	2	3	1	2
19	1	1	4	1	2
20	4	2	4	4	2
21	3	4	4	1	4
22	3	1	4	3	1
23	3	1	1	3	3
24	2	1	3	2	1
25	3	1	1	3	1
26	2	1	1	1	1
27	4	1	1	2	4
28	3	1	4	3	4
29	4	1	1	1	2
30	3	1	4	3	3

**Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas**  
**Variabel Rotasi (X1)**

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	71	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	71	100.0

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.955	10

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P1	30.97	99.913	.793	.950
P2	30.97	101.885	.856	.948
P3	30.96	103.127	.769	.951
P4	30.77	97.463	.894	.946
P5	31.01	100.757	.831	.949

## Variabel Kepuasan Kerja (X2)

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	71	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	71	100.0

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.932	10

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P1	31.06	103.711	.846	.949
P2	31.07	101.124	.732	.953
P3	30.94	105.140	.707	.954
P4	31.03	103.256	.774	.951
P5	31.01	99.986	.855	.948

## Variabel Kinerja (Y)

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	71	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	71	100.0

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.932	10

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P1	32.30	78.811	.714	.927
P2	32.08	79.993	.715	.926
P3	32.07	76.066	.845	.919
P4	32.06	73.825	.872	.917
P5	32.20	78.846	.763	.924



**Hasil Tabulasi Data Responden**  
**Rotasi (X1)**

No	P1	P2	P3	P4	P5
1	5	4	4	5	5
2	3	4	4	4	5
3	5	5	5	5	4
4	5	3	4	5	4
5	2	4	5	4	4
6	5	4	4	5	4
7	5	4	5	5	5
8	4	5	5	4	4
9	4	4	5	4	4
10	3	5	5	4	4
11	5	5	5	4	4
12	4	4	4	5	4
13	4	3	3	4	4
14	5	4	5	5	5
15	3	3	3	4	4
16	4	4	5	5	4
17	5	5	4	5	4
18	5	5	4	5	4
19	5	4	4	5	4
20	3	5	5	4	4
21	4	4	4	4	4
22	5	4	4	5	4
23	5	3	4	5	4
24	5	4	5	5	4
25	3	5	5	4	4
26	4	5	4	5	5
27	3	4	5	4	4
28	4	4	4	4	4
29	4	4	4	4	4
30	5	3	5	5	4
31	5	5	4	5	4
32	5	4	4	5	5
33	5	4	4	5	5
34	5	5	4	5	5
35	5	4	4	5	5
36	5	4	4	5	4
37	3	5	4	5	4

38	5	5	4	5	5
39	5	4	4	5	5
40	5	4	4	5	4
41	5	4	4	5	5
42	3	4	4	4	5
43	5	5	5	5	4
44	5	3	4	5	4
45	2	4	5	4	4
46	5	4	4	5	4
47	5	4	5	5	5
48	4	5	5	4	4
49	4	4	5	4	4
50	3	5	5	4	4
51	5	4	4	5	5
52	3	4	4	4	5
53	5	5	5	5	4
54	5	3	4	5	4
55	2	4	5	4	4
56	5	4	4	5	4
57	5	4	5	5	5
58	4	5	5	4	4
59	4	4	5	4	4
60	3	5	5	4	4
61	5	5	5	4	4
62	4	4	4	5	4
63	4	3	3	4	4
64	5	4	5	5	5
65	3	3	3	4	4
66	4	4	5	5	4
67	5	5	4	5	4
68	5	5	4	5	4
69	5	4	4	5	4
70	3	5	5	4	4
71	4	4	4	4	4

### Kepuasan Kerja (X2)

No	P1	P2	P3	P4	P5
1	5	5	5	3	4
2	4	3	4	5	5
3	3	4	4	5	5
4	4	5	5	5	4
5	4	5	3	3	4
6	4	5	4	4	4
7	4	5	4	4	4
8	4	4	4	5	5
9	4	4	5	4	4
10	5	5	4	5	4
11	4	3	5	4	4
12	5	4	5	4	4
13	4	5	4	5	4
14	3	4	3	1	4
15	4	4	4	5	5
16	4	3	3	4	4
17	4	4	4	4	4
18	5	5	5	4	4
19	5	5	5	4	4
20	4	4	4	2	4
21	5	5	5	3	4
22	5	5	4	4	4
23	4	4	4	4	2
24	3	4	3	4	4
25	5	5	4	3	4
26	5	5	5	5	4
27	4	5	5	3	5
28	4	4	4	4	4
29	4	4	4	4	1
30	5	5	4	3	4
31	5	4	3	5	4
32	4	5	5	3	4
33	4	5	4	4	5
34	4	4	4	5	5
35	4	4	5	5	5
36	4	4	4	4	5
37	4	4	4	3	4
38	4	5	5	4	4

39	4	4	5	5	5
40	4	4	4	4	5
41	4	4	4	3	4
42	4	3	4	5	5
43	3	4	4	5	5
44	4	5	5	5	4
45	4	5	3	3	4
46	4	5	4	4	4
47	4	5	4	4	2
48	4	4	4	5	5
49	4	4	5	4	4
50	5	5	4	5	4
51	4	3	3	4	4
52	4	3	4	5	5
53	3	4	4	5	5
54	4	5	5	5	4
55	4	5	3	3	4
56	4	5	4	4	4
57	4	5	4	4	4
58	4	4	4	5	5
59	4	4	5	4	4
60	5	5	4	5	4
61	4	3	5	4	4
62	5	4	5	4	4
63	4	5	4	5	4
64	3	4	3	1	4
65	4	4	4	5	5
66	4	3	3	4	4
67	4	4	4	4	4
68	5	5	5	4	4
69	5	5	5	4	4
70	4	4	4	2	4
71	5	5	5	3	4

### Kinerja (Y)

No	P1	P2	P3	P4	P5
1	4	5	5	5	5
2	4	3	5	4	4
3	5	5	5	5	5
4	4	5	5	5	3
5	5	2	4	4	4
6	4	5	5	5	3
7	5	5	5	5	3
8	5	4	3	4	4
9	5	4	4	4	4
10	5	3	4	4	5
11	5	5	4	4	5
12	4	4	5	5	5
13	3	4	4	4	4
14	1	5	5	5	5
15	3	3	5	4	4
16	5	4	5	5	5
17	4	5	4	5	4
18	4	5	4	5	4
19	4	5	4	5	4
20	5	2	5	4	4
21	4	4	4	4	5
22	4	5	5	5	5
23	4	5	5	5	4
24	5	5	4	5	4
25	5	3	4	4	4
26	4	4	5	5	4
27	5	3	4	4	4
28	4	4	4	4	3
29	4	4	5	4	4
30	5	5	4	5	5
31	4	5	5	5	5
32	4	5	4	5	4
33	4	5	5	5	5
34	4	5	5	5	5
35	4	5	4	5	5
36	4	5	5	5	4
37	4	4	4	5	4
38	4	5	5	5	5

39	4	2	4	5	5
40	4	5	5	5	4
41	4	5	5	5	5
42	4	3	5	4	4
43	5	5	5	5	5
44	4	5	5	5	3
45	5	2	4	4	4
46	4	5	5	5	3
47	5	5	5	5	3
48	5	4	3	4	4
49	5	4	4	4	4
50	5	3	4	4	5
51	4	5	5	5	5
52	4	3	5	4	4
53	5	5	5	5	5
54	4	5	5	5	3
55	5	2	4	4	4
56	4	5	5	5	3
57	5	5	5	5	3
58	5	4	3	4	4
59	5	4	4	4	4
60	5	3	4	4	5
61	5	5	4	4	5
62	4	4	5	5	5
63	3	4	4	4	4
64	1	5	5	5	5
65	3	3	5	4	4
66	5	4	5	5	5
67	4	5	4	5	4
68	4	5	4	5	4
69	4	5	4	5	4
70	5	2	5	4	4
71	4	4	4	4	5

## **Variabel Rotasi (X1)**

**P1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	4.2	4.2	4.2
	3	13	18.3	18.3	22.5
	4	17	23.9	23.9	46.5
	5	38	53.5	53.5	100.0
	Total	71	100.0	100.0	

**P2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	9	12.7	12.7	12.7
	4	39	54.9	54.9	67.6
	5	23	32.4	32.4	100.0
	Total	71	100.0	100.0	

**P3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	4	5.6	5.6	5.6
	4	37	52.1	52.1	57.7
	5	30	42.3	42.3	100.0
	Total	71	100.0	100.0	

**P4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	29	40.8	40.8	40.8
	5	42	59.2	59.2	100.0
	Total	71	100.0	100.0	

**P5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	53	74.6	74.6	74.6
	5	18	25.4	25.4	100.0
	Total	71	100.0	100.0	

**Variabel Kepuasan Kerja (X2)****P6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	6	8.5	8.5	8.5
	4	48	67.6	67.6	76.1
	5	17	23.9	23.9	100.0
	Total	71	100.0	100.0	

**P7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	8	11.3	11.3	11.3
	4	31	43.7	43.7	54.9
	5	32	45.1	45.1	100.0
	Total	71	100.0	100.0	



**P8**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	10	14.1	14.1	14.1
	4	39	54.9	54.9	69.0
	5	22	31.0	31.0	100.0
	Total	71	100.0	100.0	

**P9**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	2	2.8	2.8	2.8
	2	2	2.8	2.8	5.6
	3	11	15.5	15.5	21.1
	4	32	45.1	45.1	66.2
	5	24	33.8	33.8	100.0
	Total	71	100.0	100.0	

**P10**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	1.4	1.4	1.4
	2	2	2.8	2.8	4.2
	4	50	70.4	70.4	74.6
	5	18	25.4	25.4	100.0
	Total	71	100.0	100.0	

## Variabel Kinerja (Y)

**P11**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	2	2.8	2.8	2.8
	3	4	5.6	5.6	8.5
	4	37	52.1	52.1	60.6
	5	28	39.4	39.4	100.0
	Total	71	100.0	100.0	

**P12**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	6	8.5	8.5	8.5
	3	10	14.1	14.1	22.5
	4	18	25.4	25.4	47.9
	5	37	52.1	52.1	100.0
	Total	71	100.0	100.0	

**P13**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	3	4.2	4.2	4.2
	4	30	42.3	42.3	46.5
	5	38	53.5	53.5	100.0
	Total	71	100.0	100.0	

**P14**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	29	40.8	40.8	40.8
	5	42	59.2	59.2	100.0
	Total	71	100.0	100.0	

**P15**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	10	14.1	14.1	14.1
	4	34	47.9	47.9	62.0
	5	27	38.0	38.0	100.0
	Total	71	100.0	100.0	



## Regression

[DataSet0]

### Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja	21.85	1.653	71
Rotasi	21.72	1.605	71
Kepuasan Kerja	22.20	1.627	71

### Correlations

		Kinerja	Rotasi	Kepuasan Kerja
Pearson Correlation	Kinerja	1.000	.672	.883
	Rotasi	.672	1.000	.601
	Kepuasan Kerja	.883	.601	1.000
Sig. (1-tailed)	Kinerja	.	.000	.000
	Rotasi	.000	.	.000
	Kepuasan Kerja	.000	.000	.
N	Kinerja	71	71	71
	Rotasi	71	71	71
	Kepuasan Kerja	71	71	71

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

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kepuasan Kerja, Rotasi	.	Enter

- a. All requested variables entered.  
b. Dependent Variable: Kinerja

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

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.900 <sup>a</sup>	.811	.805	.730

- a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Rotasi  
b. Dependent Variable: Kinerja

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	155.060	2	77.530	145.493	.000 <sup>a</sup>
	Residual	36.236	68	.533		
	Total	191.296	70			

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Rotasi

b. Dependent Variable: Kinerja

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

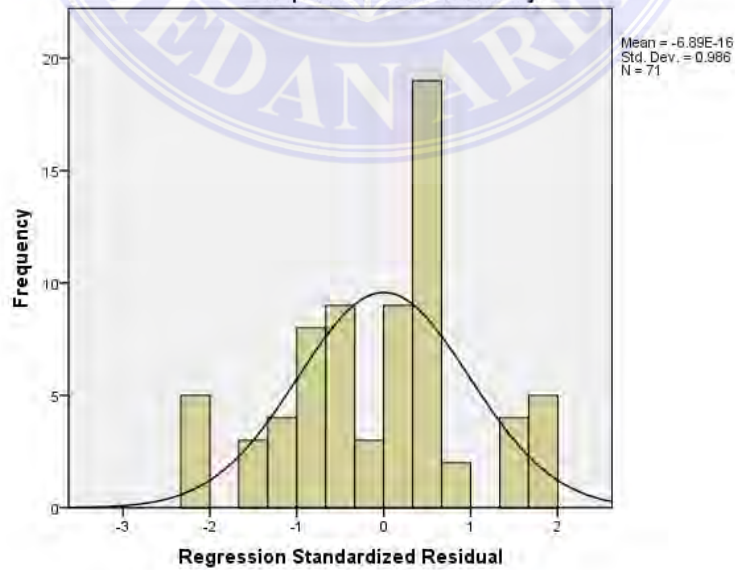
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-.017	1.328		-.013	.990		
	Rotasi	.228	.068	.222	3.355	.001	.638	1.567
	Kepuasan Kerja	.762	.067	.749	11.343	.000	.638	1.567

a. Dependent Variable: Kinerja

**Charts**

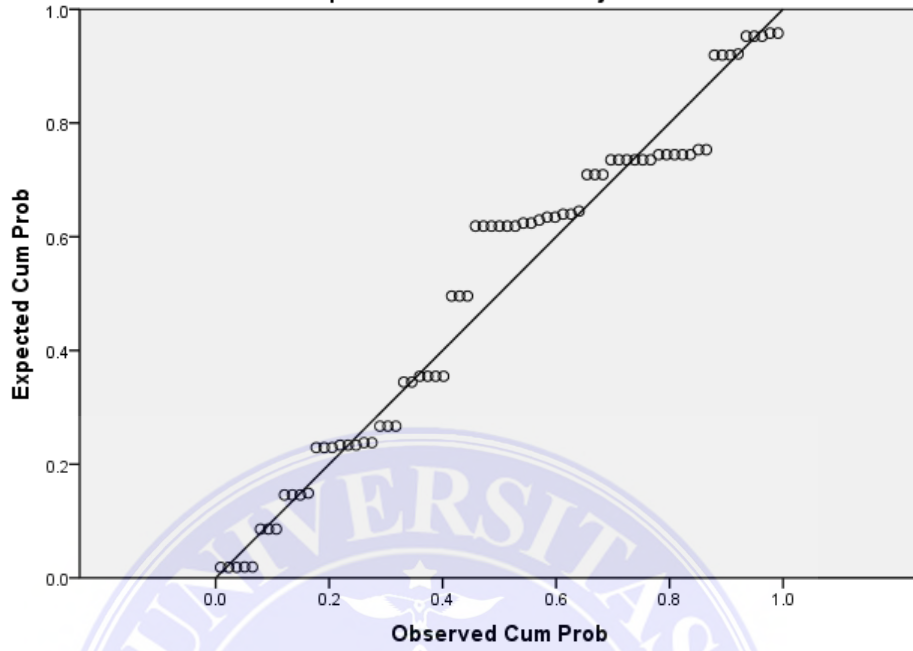
**Histogram**

Dependent Variable: Kinerja



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: Kinerja



Scatterplot

Dependent Variable: Kinerja

