

**HUBUNGAN ANTARA SIKAP TERHADAP ROTASI KERJA DENGAN  
SEMANGAT KERJA PADA KARYAWAN KANTOR PERTANAHAN  
KOTA MEDAN**

**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Dalam Memperoleh Gelar  
Sarjana Psikologi Universitas Medan Area.

**Oleh :**

**TRI AGUNG JANULUKITA**

**13.860.0036**



**FAKULTAS PSIKOLOGI  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MEDAN**

**2017**

## LEMBAR PERNYATAAN

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

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

Medan, 26 Oktober 2017



Tri Agung Janulukita  
13 860 0036

**LEMBAR PENGESAHAN**

**JUDUL SKRIPSI** : HUBUNGAN ANTARA SIKAP TERHADAP  
ROTASI KERJA DENGAN SEMANGAT  
KERJA PADA KARYAWAN KANTOR  
PERTANAHAN KOTA MEDAN

**NAMA MAHASISWA** : TRI AGUNG JANULUKITA

**NO. STAMBUK** : 13.860.0036

**BAGIAN** : PSIKOLOGI INDUSTRI DAN ORGANISASI

**MENYETUJUI:**  
Komisi Pembimbing

**Pembimbing I**  
  
(Azhar Azis, S.Psi, MA)

**Pembimbing II**  
  
(Farida Hanum Siregar, S.Psi, M.Psi)

**MENGETAHUI:**

**Kepala Bagian**  
  
(Syarifzaldi, S.Psi, M.Psi)

**Dekan**  
  
(Prof. Dr. Abdül Muair, M.Pd)

Tanggal Sidang Meja Hijau  
26 Oktober 2017

DIPERTAHANKAN DIDEPAN DEWAN PENGUJI SKRIPSI  
FAKULTAS PSIKOLOGI UNIVERSITAS MEDAN AREA  
DAN DITERIMA UNTUK MEMENUHI SEBAGIAN  
DARI SYARAT-SYARAT GUNA MEMPEROLEH  
DERAJAT SARJANA (S1) PSIKOLOGI

Pada Tanggal  
26 Oktober 2017

MENGESAHKAN  
FAKULTAS PSIKOLOGI  
UNIVERSITAS MEDAN AREA

DEKAN

(Prof. Dr. Abdul Munir, M.Pd)

DEWAN PENGUJI

TANDA TANGAN

1. Andy Chandra, S.Psi, M.Psi
2. Istiana, S.Psi, M.Pd, M.Psi
3. Azhar Azis, S.Psi, MA
4. Farida Hanum Siregar, S.Psi, M.Psi

HUBUNGAN ANTARA SIKAP TERHADAP ROTASI KERJA DENGAN  
SEMANGAT KERJA PADA KARYAWAN KANTOR PERTANAHAN KOTA  
MEDAN

Oleh:

**TRI AGUNG JANULUKITA**

**NIM: 13.860.0036**

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan sikap terhadap rotasi kerja kepada semangat kerja pada Kantor Pertanahan Kota Medan. Sampel dalam penelitian ini adalah karyawan Kantor Pertanahan Kota Medan yang bekerja di atas 2 tahun dan yang diambil dari total populasi sebanyak 35 karyawan. Alat ukur dalam penelitian ini menggunakan skala sikap terhadap rotasi kerja dan semangat kerja. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan korelasi *Pearson Product Moment*. Berdasarkan hasil penelitian data diperoleh hasil dengan  $F= 3,4333$  dan  $p= 0,000$  ( $p < 0,005$ ), berarti ada hubungan yang sangat signifikan antara sikap terhadap rotasi kerja dengan semangat kerja. Hasil analisis korelasi  $r_{xy}= 0,992$ ;  $p= 0,000$  ( $p < 0,05$ ), berarti ada hubungan positif yang signifikan antara sikap terhadap rotasi kerja dengan semangat kerja. Dari hasil analisis data diketahui bahwa sikap terhadap rotasi kerja dengan semangat kerja pada subjek tergolong tinggi. Sumbangan efektif sikap terhadap rotasi kerja terhadap semangat kerja sebesar 98,3% ditunjukkan dari koefisien determinan  $R$  square= 0,983. Hal ini berarti masih terdapat 1,7% faktor lain yang mempengaruhi semangat kerja diluar faktor sikap terhadap rotasi kerja. Kesimpulan penelitian ini menunjukkan bahwa sikap terhadap rotasi kerja memiliki hubungan positif dengan semangat kerja pada karyawan Kantor Pertanahan Kota Medan.

**Kata kunci:** sikap terhadap rotasi kerja, semangat kerja.

HUBUNGAN ANTARA SIKAP TERHADAP ROTASI KERJA DENGAN  
SEMANGAT KERJA PADA KARYAWAN KANTOR PERTANAHAN KOTA  
MEDAN

Oleh:

**TRI AGUNG JANULUKITA**

**NIM: 13.860.0036**

**ABSTRACT**

This study aims to determine the relationship attitude to work rotation to the Work spirit at the Land Office of Medan City. The sample in this research is employee of Land Office of Medan City which work 2 year and taken from total population 50 employees. Measuring tool in this research use attitude scale to rotation and work spirit. Data analysis technique in this research use Pearson Product Moment correlation. Based on the results of research data obtained results with  $F = 3.4333$  and  $p = 0.000$  ( $p < 0.005$ ), means there is a very significant relationship between attitudes to job rotation with work spirit. Result of correlation analysis  $r_{xy} = 0,992$ ;  $p = 0,000$  ( $p < 0.05$ ), there is a significant positive relationship between attitudes toward job rotation and work spirit. From result of data analysis known that attitude to work rotation with work spirit in subject pertained high. Effective contribution of attitude toward job rotation to work spirit of 98,3% is shown from determinant coefficient  $R \text{ square} = 0,983$ . This means that there are still 1.7% other factors that influence morale beyond the attitude factor to work rotation. The conclusion of this research indicates that attitude to work rotation have positive relation with work spirit at employees of Land Office of Medan City.

**Keywords :** attitude toward work rotation, work spirit.

## DAFTAR ISI

<b>LEMBAR PENGESAHAN</b> .....	<b>i</b>
<b>LEMBAR PERNYATAAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>MOTTO</b> .....	<b>iv</b>
<b>PERSEMBAHAN</b> .....	<b>v</b>
<b>UCAPAN TERIMA KASIH</b> .....	<b>vi</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>x</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xvi</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah .....	5
C. Batasan Masalah.....	5
D. Rumusan Masalah .....	5
E. Tujuan Penelitian .....	6
F. Manfaat Penelitian .....	6
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>7</b>
A. Karyawan Kantor Pertanahan Kota Medan.....	7
1. Pengertian Karyawan .....	7
2. Kantor Pertanahan Kota Medan .....	8
3. Empat Prinsip Pertanahan Nasional .....	10
B. Semangat Kerja .....	10
1. Pengertian Semangat Kerja .....	10
2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Semangat Kerja Karyawan .....	12
3. Aspek-Aspek Yang Mempengaruhi Semangat Kerja Karyawan.....	21
4. Indikator Turunnya Semangat Kerja .....	23
5. Ciri-Ciri Individu Yang Memiliki Semangat Kerja Tinggi .....	26
C. Sikap Terhadap Rotasi Kerja.....	28
1. Pengertian Sikap.....	28
2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Sikap .....	30
3. Aspek-Aspek Sikap.....	32

4. Pengertian Sikap Terhadap Rotasi Kerja.....	33
5. Tahapan Rotasi Kerja .....	34
6. Karakteristik Rotasi Kerja.....	36
D. Huubungan Antara Sikap Terhadap Rotasi Kerja Dengan Semangat Kerja.....	38
E. Kerangka Konseptual.....	40
F. Hipotesis .....	40
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....</b>	<b>41</b>
A. Tipe Penelitian .....	41
B. Identifikasi Variabel Penelitian.....	41
C. Defenisi Operasional Variabel Penelitian .....	41
D. Subjek Penelitian.....	42
E. Teknik Pengumpulan Data .....	43
F. Validitas Dan Reliabilitas .....	45
G. Teknik Analisis Data.....	48
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>50</b>
A. Orientasi Kanchah Penelitian.....	50
B. Persiapan Penelitian .....	52
C. Pelaksanaan Penelitian .....	55
D. Analisa dan Hasil Penelitian .....	58
E. Pembahasan .....	64
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>67</b>
A. Kesimpulan .....	67
B. Saran.....	68
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>xvii</b>



## DAFTAR TABEL

Tabel I. Distribusi Penyebaran Aitem Skala Semangat Kerja Sebelum Disebar ..	54
Tabel II. Distribusi Penyebaran Aitem Skala Sikap Terhadap Rotasi Kerja Sebelum Disebar .....	55
Tabel III. Distribusi Aitem Skala Semangat Kerja Setelah Disebar .....	57
Tabel IV. Distribusi Aitem Skala Sikap Terhadap Rotasi Kerja Setelah Disebar ..	58
Tabel V. Rangkuman Hasil Perhitungan Uji Normalitas Sebaran.....	59
Tabel VI. Rangkuman Hasil Perhitungan Uji Linieritas Hubungan .....	60
Tabel VII. Rangkuman Analisa Korelasi $r$ Product Moment .....	62
Tabel VIII. Hasil Perhitungan Mean Hipotetik dan Mean Empirik .....	64

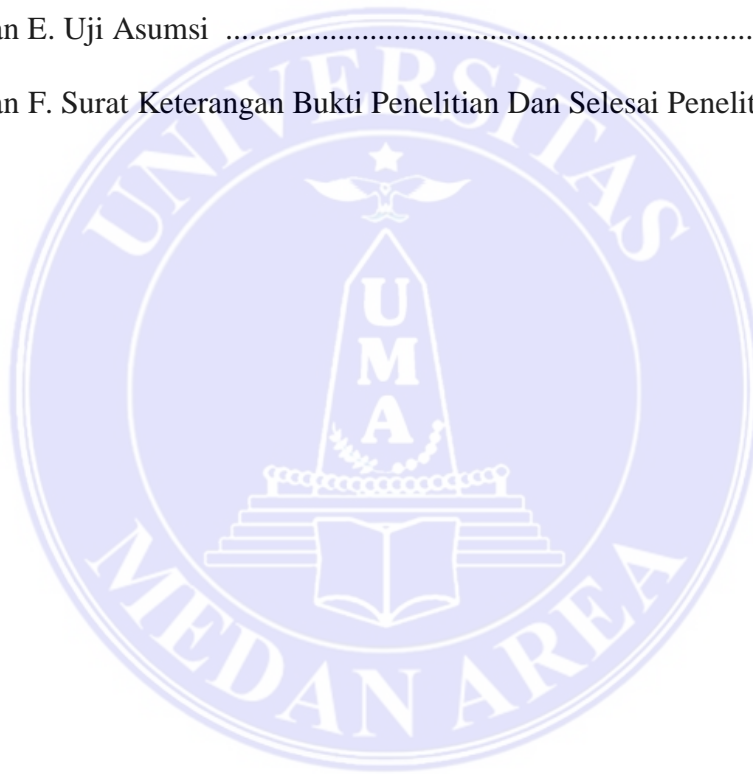
## DAFTAR GAMBAR

Gambar I. Kerangka Konseptual .....40



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran A. Skala Semangat Kerja Dan Skala Sikap Terhadap Rotasi Kerja .....	70
Lampiran B. Data Mentah Semangat Kerja Dan Sikap Terhadap Rotasi Kerja ....	71
Lampiran C. Hasil Validitas Dan Realibilitas Skala Semangat Kerja .....	72
Lampiran D. Hasil Validitas Dan Reabilitas Skala Sikap Terhadap Rotasi Kerja.	73
Lampiran E. Uji Asumsi .....	74
Lampiran F. Surat Keterangan Bukti Penelitian Dan Selesai Penelitian .....	75



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Era reformasi dan globalisasi telah ikut mempengaruhi fungsi dan tugas aparatur negara, dimana masyarakat menuntut agar segenap aparatur Negara dapat mewujudkan administrasi negara yang mampu mendukung kelancaran dan keterpaduan dalam pelaksanaan tugas dan fungsi penyelenggaraan pemerintahan negara, pembangunan dan pelayanan, dengan berdasarkan prinsip-prinsip tata pemerintahan yang baik.

Begitu juga dengan dilaksanakannya Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 Tentang Otonomi Daerah, telah memberikan kewenangan yang luas bagi daerah Kota/Kabupaten di Indonesia untuk menyelenggarakan sendiri urusan pemerintahannya. Hal ini tentu saja menuntut daerah Kota/Kabupaten, untuk dapat meningkatkan kemampuan sumber daya manusia yang dimiliki daerah dalam pelaksanaan kewenangan yang diberikan kepada daerah tersebut. Disamping alasan tersebut, perbaikan dan peningkatan kemampuan dari pada karyawan negeri sipil dewasa ini semakin menjadi pusat perhatian karena fungsinya yang strategis dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Banyak faktor yang menjadi penyebab rendahnya semangat kerja karyawan misalnya karyawan melakukan pekerjaan yang sama dari waktu-kewaktu sehingga suatu saat karyawan akan merasakan kebosanan atau kejenuhan pada tingkat rutinitas kerja yang monoton dalam bekerja, yang membuat semangat

dan prestasi kerja menurun. Dari keadaan tersebut untuk mengantisipasi perlu diupayakan penyesuaian-penyesuaian dengan cara adanya rotasi kerja sebagai ajang pembinaan karyawan yang mana pembinaan tersebut mengacu pada Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang pokok-pokok kepegawaian. Bahwa "Pembinaan Pembinaan Karyawan Negri Sipil didasarkan atas sistem karier dan sistem rotasi karyawan".

Rotasi jabatan diharapkan mampu menjadi jalan keluar untuk mengatasi kejenuhan dalam bekerja sehingga karyawan mempunyai prestasi yang tinggi. Melalui rotasi jabatan, karyawan akan memperoleh kesempatan untuk menguasai beberapa jenis pekerjaan sehingga karyawan dapat memperoleh wawasan, pengalaman, kemampuan dan keahlian.

Bagi perusahaan rotasi jabatan akan memberikan keuntungan atau manfaat, karena perusahaan akan memiliki karyawan yang kompeten dalam beberapa jenis pekerjaan. Bagi karyawan selain manfaat yang telah dikemukakan diatas, rotasi jabatan bisa menyebabkan karyawan lebih percaya diri dan mempunyai sudut pandang yang bersifat organisasional mengenai perusahaannya karena karyawan mempunyai pengetahuan yang menyeluruh tentang unit usaha.

Dinas Pertanahan Kota Medan adalah instansi pemerintah yang melakukan rotasi pada waktu yang tidak tertentu. Rotasi dilakukan apabila terjadi pembaharuan organisasi, adanya karyawan yang pensiun dan karyawan yang meninggal dunia serta kemauan sendiri. Akibat tidak menentukannya waktu yang ditetapkan untuk pelaksanaan rotasi maka dapat mengakibatkan kejenuhan

pada karyawan sehingga prestasi kerja karyawan menurun, seperti yang diungkapkan oleh salah seorang pimpinan Dinas Pertanahan Kota Medan Bagian PSDM yang mengatakan bahwa prestasi karyawan sangat kurang.

Berdasarkan pengamatan dilapangan, di Dinas Pertanahan Kota Medan. Salah satu dari pendekatan sistem manajemen adalah diterapkannya kebijakan rotasi pekerjaan. Dinas Pertanahan Kota Medan memberikan kebijakan ini terhadap karyawan ada yang secara berkala maupun berdasarkan hasil pengamatan dan penilaian pimpinan Bagian PSDM. “Semakin sering dirotasi artinya karyawan itu bermasalah atau yang sama sekali tidak dirotasi bisa jadi karyawan itu bermasalah“, ujarnya. Beliau menjelaskan bahwa sistem kebijakan rotasi pekerjaan yang diterapkan pada karyawan Dinas Pertanahan Kota Medan dengan menggunakan dua cara yaitu rotasi alih tugas dan rotasi alih tempat.

Berdasarkan hasil wawancara, maka dapat diketahui terdapat adanya perbedaan sistem rotasi pekerjaan, hal ini teridentifikasi dengan adanya kenaikan tingkat stress, persepsi adanya ketidakpastian dan tingkat kemangkiran yang tinggi. Rotasi kerja secara berkala setiap 1 (satu) tahun sekali dengan harapan agar dapat meningkatkan kinerja karyawan, menjadikan karyawan tidak menunda-nunda pekerjaan yang akan datang sehingga karyawan baru yang akan menggantikan posisinya tidak merasa direpotkan dalam bekerja, seperti halnya pekerjaan rekapitulasi dokumen.

Menurut Noe dkk (2003) rotasi kerja merupakan proses perpindahan individu yang secara sistematis dari satu pekerjaan kepekerjaan lain dalam

satu waktu. Penempatan atau perpindahan pekerjaan dapat dilakukan dalam area yang berbeda-beda dalam suatu perusahaan, atau dapat juga dilakukan dalam satu area pekerjaan atau departemen. Spitzmuller dan Sady (2006) menambahkan bahwa dengan adanya perpindahan yang sistematis pada karyawan memungkinkan karyawan untuk terhindar dari kejenuhan dan meningkatkan keahliannya.

Ortega dan Eriksson (2006) menyatakan bahwa rotasi kerja merupakan cara yang efektif untuk mengembangkan kemampuan karyawan, rotasi kerja membantu pemimpin perusahaan untuk mengenali kemampuan karyawan dimana informasi ini dapat digunakan dalam menetapkan keputusan promosi pada karyawan, rotasi kerja juga membantu mengurangi kebosanan karyawan dalam berkerja karena karyawan akan berpindah dari satu jenis pekerjaan kejenis pekerjaan yang lain dalam periode waktu tertentu. Hal ini akan membuat karyawan terhindar dari rasa kejenuhan dan tetap memiliki semangat kerja.

Kondisi-kondisi tersebut di atas, merupakan bentuk-bentuk kurangnya semangat kerja karyawan dalam pelaksanaan tugas. Karena itu, untuk kedepannya hal ini perlu untuk dicarikan solusinya, sebab dapat berdampak kepada efektivitas kerja karyawan dalam pelaksanaan tugasnya serta kepada pencapaian tujuan organisasi.

Pentingnya masalah terhadap rotasi kerja dalam hubungannya dengan semangat kerja karyawan, membuat peneliti tertarik untuk mengadakan

penelitian mengenai sejauhmana hubungan rotasi kerja dengan semangat kerja pada karyawan Kantor Pertanahan Kota Medan.

### **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah di kemukakan di atas maka dapat diidentifikasi bahwa semangat kerja karyawan di kantor Pertanahan Kota Medan adalah hal yang mempengaruhi dan faktor-faktor lainnya. Semakin tinggi rotasi kerja diberikan kepada karyawan maka semakin tinggi semangat kerja karyawan pada pekerjaannya, karena rotasi kerja untuk mengembangkan kemampuan karyawan dan karyawan terhindar dari rasa kejenuhan dan tetap memiliki semangat kerja.

### **C. Batasan Masalah**

Banyak permasalahan yang terjadi di Kantor Pertanahan Kota Medan, menjadi peneliti tertarik untuk melakukan penelitian di lokasi ini namun hanya membatasi pada permasalahan yang akan di bahas lebih lanjut lagi yaitu mengenai rotasi kerja yang diberikan pada karyawan untuk membentuk semangat kerja.

### **D. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latarbelakang masalah di atas, maka permasalahan yang dapat dirumuskan adalah sebagai berikut: Apakah ada hubungan antara rotasi kerja dengan semangat kerja karyawan Perusahaan Pertanahan Kota Medan?



### **E. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah ada hubungan antara rotasi kerja dan semangat kerja karyawan Perusahaan Pertanahan Kota Medan.

### **F. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini mempunyai beberapa manfaat, antara lain:

#### 1. Manfaat Secara Teoritis

Memperkaya kajian empiris mengenai terhadap rotasi kerja dalam kaitannya dengan semangat kerja. Dapat dijadikan kajian bagi penelitian selanjutnya yang menaruh perhatian yang sama yaitu mengenai hubungan terhadap rotasi kerja dengan semangat kerja karyawan.

#### 2. Manfaat Secara Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi Perusahaan Pertanahan Kota Medan untuk lebih memahami keadaan karyawan dan melihat sejauh mana rotasi kerja yang diterapkan perusahaan diterima oleh karyawan.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Karyawan Kantor Pertanahan Kota Medan**

##### **1. Pengertian Karyawan**

Setiap perusahaan membutuhkan sumber daya manusi (karyawan) sebagai tenaga kerja yang menjalankan setiap aktifitas yang ada didalam organisasi perusahaan. Sumber daya manusi merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, rasio, rasa dan karsa. Semua potensi SDM tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan. Betapapun majunya teknologi, perkembangan informasi dan tersedianya modal, jika tanpa SDM sulit bagi organisasi itu untuk mencapai tujuannya.

Werther dan Davis (1996) menyatakan bahwa sumber daya manusia adalah “karyawan yang siap, mampu mencapai tujuan-tujuan organisasi”. Sebagai mana dikemukakan bahwa dimensi pokok sisi sumber daya adalah kontribusinya terhadap organisasi, sedangkan dimensi pokok manusia adalah perlakuan kontribusi terhadapnya yang pada gilirannya akan menentukan kualitas dan kapalitas hidupnya.

Sumber daya manusia berkualitas tinggi menurut Ndraha (1999) adalah sumber daya manusia yang mampu menciptakan bukan saja nilai kompratif tetapi juga nilai kompetitif-generatif inovatif dengan menggunakan energi tertinggi.

Bidang usaha di Kantor Badan Pertanahan Nasional Kota Medan dapatdi kelompokkan ke dalam beberapa pelayanan yaitu: Pelayanan Pendaftaran Tanah Pertama Kali, Pelayanan Pengukuran Bidang Tanah, Pelayanan Pemeliharaan Data dan Pendaftaran Tanah, Pelayanan Pencatatan dan Informasi Pertanahan, Pelayanan Pengaturan dan Penataan Pertanahan, Pelayanan Pengelolaan Pengaduan.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwan perusahaan mencari karyawan yang bisa diajak beruding dan mampu mengeluarkan ide-ide baru atau mengkontribusi agar perusahaan mampu berjalan lebih maju dan lebih baik sehingga karyawan yang berada dalam perusahaan agar memiliki semangat yang tinggi dan lebih baik dalam bekerja.

## **2. Kantor Pertanahan Kota Medan**

Badan Pertanahan Nasional Kota Medan dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud, BPN menyelenggarakan fungsi:

- a. Perumusan kebijakan nasional di bidang pertanahan.
- b. Perumusan kebijakan teknis di bidang pertanahan.
- c. Koordinasi kebijakan, perencanaan dan program di bidang pertanahan.
- d. Pembinaan dan pelayanan administrasi umum di bidang pertanahan.

- e. Penyelenggaraan dan pelaksanaan survei, pengukuran dan pemetaan di bidang pertanahan.
- f. Pelaksanaan pendaftaran tanah dalam rangka menjamin kepastian hukum.
- g. Pengaturan dan penetapan hak-hak atas tanah.
- h. Pelaksanaan penatagunaan tanah, reformasi agraria dan penataan wilayah-wilayah khusus.
- i. Penyiapan administrasi atas tanah yang dikuasai dan/atau milik negara/daerah bekerja sama dengan Departemen Keuangan.
- j. Pengawasan dan pengendalian penguasaan pemilikan tanah.
- k. Kerja sama dengan lembaga-lembaga lain.
- l. Penyelenggaraan dan pelaksanaan kebijakan, perencanaan dan program di bidang pertanahan.
- m. Pemberdayaan masyarakat di bidang pertanahan.
- n. Pengkajian dan penanganan masalah, sengketa, perkara dan konflik di bidang pertanahan.
- o. Pengkajian dan pengembangan hukum pertanahan.
- p. Penelitian dan pengembangan di bidang pertanahan.
- q. Pendidikan, latihan dan pengembangan sumber daya manusia di bidang pertanahan.
- r. Pengelolaan data dan informasi di bidang pertanahan.
- s. Pembinaan fungsional lembaga-lembaga yang berkaitan dengan bidang pertanahan.

- t. Pembatalan dan penghentian hubungan hukum antara orang, dan/atau badan hukum dengan tanah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- u. Fungsi lain di bidang pertanahan sesuai peraturan perundangundangan yang berlaku.

### **3. Empat Prinsip Pertahanan Nasional**

Diawali dari tahun 2005, pertahanan nasional dibangun dan dikembangkan atas dasar empat (4) prinsip pengelolaan:

- a. Pengelolaan pertanahan harus mampu berkontribusi pada kesejahteraan masyarakat,
- b. Pengelolaan pertanahan harus mampu berkontribusi pada keadilan penguasaan dan kepemilikan tanah,
- c. Pengelolaan pertanahan harus mampu berkontribusi pada keberlanjutan sistem kemasyarakatan dan Kebangsaan Indonesia,
- d. Pengelolaan pertanahan harus mampu berkontribusi pada harmoni sosial.

## **B. Semangat Kerja**

### **1. Pengertian Semangat Kerja**

Semangat kerja merupakan konsep multidimensional yang merefleksikan tingkat kesejahteraan fisik dan emosi yang dialami oleh individu atau kelompok kerja dalam kehidupan kerja mereka. Termasuk di dalamnya bagaimana perasaan

individu terhadap pekerjaannya, peran kerja mereka, kelompok kerja atau organisasi yang mereka ikuti (Buono, 2007).

Crossley (2006) menyatakan bahwa semangat mengacu pada evaluasi sikap yang berkaitan dengan pekerjaan seperti komitmen organisasi, loyalitas karyawan, keterlibatan pekerjaan, keterlibatan karyawan dan kesejahteraan karyawan. Semangat diwujudkan dalam beberapa hal yaitu antusias, komitmen atau kesetiaan terhadap organisasi, kemauan untuk bekerja dan dedikasi untuk tujuan bersama. Dengan adanya semangat kerja yang tinggi maka motivasi karyawan untuk bekerja dapat meningkat.

Menurut Davis (2000) semangat kerja adalah kesediaan perasaan maupun perilaku yang memungkinkan seseorang bekerja untuk menghasilkan kerja lebih banyak dan lebih baik. Semangat kerja merupakan suasana kerja yang positif yang terdapat dalam suatu organisasi dan terungkap dalam sikap individu maupun kelompok yang mendukung seluruh aspek kerja termasuk di dalamnya lingkungan, kerjasama dengan orang lain secara optimal yang sesuai dengan kepentingan dan tujuan perusahaan.

Strauss dan Sayless (1999) menyebutkan semangat kerja sebagai sikap partisipasi pekerja dalam mencapai tujuan organisasi yang harus dilakukan dengan dorongan yang kuat, antusias dan bertanggung jawab terhadap prestasi serta konsekuensi organisasi di masa sekarang dan yang akan datang.

Semangat kerja mengandung pengertian ketiadaan konflik, perasaan senang, penyesuaian pribadi secara baik, dan tingkat keterlibatan ego dalam pekerjaan

(Winardi, 2004). Sementara menurut Kossen (1993) semangat kerja adalah suasana yang ditimbulkan oleh sikap kerja dari para anggota suatu organisasi.

Carlaw, Deming dan Friedman (2003) mengemukakan bahwa semangat kerja yang tinggi ditandai dengan karyawan melakukan pekerjaan dengan penuh energi, antusias dan kemauan yang tinggi. Menurut Nitisemito (1982) semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga dengan demikian pekerjaan dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan semangat kerja adalah sikap individu dalam bekerja yang berpengaruh terhadap usaha untuk melakukan pekerjaan secara lebih giat dan antusias yang didasarkan atas rasa percaya diri, motivasi diri yang kuat, disertai perasaan tetap gembira.

## **2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Semangat Kerja Karyawan**

Semangat kerja membutuhkan perhatian yang teratur, diagnosis dan pengobatan yang layak seperti halnya dengan kesehatan. Semangat kerja agak sukar diukur karena sifatnya abstrak.

Semangat kerja merupakan gabungan dari kondisi fisik, sikap, perasaan, dan sentimen karyawan. Untuk melihat seberapa besar semangat kerja karyawan di perusahaan diperlukan beberapa indikator. Sikap para pekerja yang dapat meningkatkan semangat kerja dipengaruhi oleh bagaimana mereka memandang beberapa faktor.

Faktor-faktor yang dikemukakan menurut Stan Kossen (1993), yaitu:

a. Organisasi itu sendiri

Organisasi penting mempengaruhi sikap para pekerja terhadap pekerjaan mereka. Umpamanya reputasi umum organisasi yang tidak menguntungkan dapat mempengaruhi sikap para pekerja secara buruk atau perusahaan yang tidak dapat mengantisipasi kecenderungan-kecenderungan pasar sehingga mengalami kemunduran yang cepat akan mengakibatkan semangat kerja pekerja menurun.

b. Kegiatan-kegiatan mereka

Pekerjaan merupakan hasil dari lingkungan keseluruhan. Hubungan para pekerja dengan keluarga dan sahabat mereka dapat mempengaruhi perilaku dan sikap mereka tentang pekerjaan.

c. Sifat pekerjaan

Kerja cenderung menjadi semakin terpesialisasi dan rutin. Banyak jenis pekerjaan yang menjurus kepada kejenuhan, pemikiran obsesi dan keteransingan.

d. Teman sejawat

Sebagai anggota kelompok, sikap terhadap suatu kondisi kerja dipengaruhi oleh sikap kolektif kelompok, suatu kondisi yang secara tiba-tiba bisa mempengaruhi semangat karena tekanan teman-teman sejawat.



e. Kepemimpinan

Tindakan-tindakan manager mempunyai pengaruh yang kuat atas semangat kerja para karyawan. Manager menentukan suasana dan mempunyai tanggung jawab utama untuk menetapkan iklim yang sehat.

f. Konsep tentang diri

Konsep diri para pekerja cenderung mempengaruhi sikap mereka terhadap lingkungan organisasi. Orang-orang yang tidak memiliki kepercayaan diri atau menderita cacat fisik atau mental sering menimbulkan problem-problem moral. Oleh karena konsep pekerjaan itu sendiri yaitu bagaimana mereka melihat diri sendiri sangat mempengaruhi sikap terhadap pekerjaan.

g. Keperluan-keperluan pribadi

Terpenuhinya keperluan pribadi akan meningkatkan semangat kerja mereka. Lingkungan kerja yang menyenangkan merupakan sumber pembentukan semangat kerja yang tinggi.

Nitisemito (1982) juga menyebutkan beberapa faktor yang dapat meningkatkan semangat kerja karyawan, yaitu:

a. Memberikan gaji yang cukup

Setiap perusahaan seharusnya dapat memberikan gaji yang cukup kepada karyawan/ karyawannya. Pengertian “cukup” ini adalah sebenarnya sangat relatif sifatnya. Oleh karena itu cukup di sini adalah jumlah yang mampu dibayarkan tanpa menimbulkan kerugian bagi

perusahaan tersebut, dan dengan sejumlah gaji yang diberikan tersebut akan mampu memberikan semangat kerja pada para karyawannya.

Banyak gaji yang diberikan mempunyai pengaruh terhadap semangat kerja, sudah sama-sama kita maklumi. Makin besar gaji yang diberikan berarti semakin tercukupi kebutuhan mereka, dengan demikian mereka akan mendapatkan ketenangan dalam melaksanakan tugas-tugasnya sehingga semangat kerjanya dapat kita harapkan.

b. Merotasi dan menempatkan karyawan pada posisi yang tepat.

Setiap perusahaan harus mampu menempatkan karyawannya pada posisi yang tepat. Artinya tempatkan mereka dalam posisi yang sesuai dengan keterampilan masing-masing. Ketidak tepatan menempatkan posisi para karyawan akan menyebabkan jalannya pekerjaan menjadi kurang lancar dan tidak dapat memperoleh hasil yang maksimal. Di samping itu semangat kerja mereka akan menurun. Kadang-kadang memang sulit untuk menempatkan seseorang pada posisi yang tepat secara langsung meskipun sebelumnya telah diadakan seleksi. Karena itulah setiap perusahaan harus senantiasa mengawasi pekerjaan para karyawan. Dengan demikian dapat cepat diketahui tempat mana yang paling tepat bagi mereka masing-masing.

Namun di samping itu ada pula karyawan yang sebenarnya telah tepat pada posisinya namun karena tugas itu dijalani terlalu lama kemungkinan kebosanan akan muncul, kemudian semangat kerjanya akan menurun

pula. Untuk mencegah kejadian seperti itu, karyawan yang telah lama bekerja pada satu posisi perlu diteliti kembali apakah sebaiknya di pindah ke posisi lain atau tidak. Kadang-kadang satu pekerjaan harus dikerjakan oleh satu kelompok pekerja yang terdiri dari beberapa karyawan. Untuk dapat memperoleh hasil secara maksimal, maka perlu adanya kerja sama yang baik di antara mereka. Dan jika diantara mereka ada yang kurang dapat saling bekerja sama, maka pihak pimpinan perusahaan harus dapat mengambil kebijaksanaan dengan memindahkan karyawan yang bersangkutan ke kelompok yang lain yang sekiranya lebih mencocoki.

Jadi sesungguhnya masalah ketepatan menempatkan para karyawan pada posisi yang tepat merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam usaha membangkitkan semangat kerja karyawan.

c. Menciptakan suasana santai.

Suasana kerja yang rutin sering sekali menimbulkan kebosanan dan ketengangan kerja bagi para karyawan. Untuk menghindarkan hal-hal seperti itu maka perusahaan perlu sekali kadang-kadang (dalam waktu tertentu) menciptakan suasana santai. Banyak sekali cara-cara yang dapat dijalankan oleh perusahaan, misalnya dengan jalan mengadakan rekreasi/piknik bersama-sama, mengadakan pertandingan olah raga antara karyawan dan sebagainya. Tentu saja usaha seperti ini harus disesuaikan dengan kemampuan perusahaan dan dijalankan dalam waktu tertentu saja. Pengaruh yang diakibatkan karena ini cukup besar, semangat kerja para

karyawan akan timbul karenanya. Mereka akan saling merasa dalam satu kesatuan dan merasa satu naungan di bawah nama perusahaan.

Hal seperti itu akan dapat memabngkitkan perasaan tanggung jawab. Di samping itu karena rekreasi, rasa tertentu dan kebosanan akan melenyap. Usaha untuk menyegarkan kembali jiwa yang telah merasa bosan, cemas, dan masygul termasuk perbuatan rekreasi. Jadi sebenarnya bentuk rekreasi tergantung dengan cara yang akan anda lakukan. Yang penting usahakanlah suasana santai untuk menciptakan kegairahan baru bagi para karyawan.

d. Memberikan insentif yang terarah.

Kita akan memberikan tambahan penghasilan secara langsung kepada para karyawan yang menunjukkan kelebihan prestasi kerjanya. Cara seperti itu sangat efektif untuk mendorong semangat kerja para karyawan. Tentu saja cara seperti itu harus juga disertai dengan kebijaksanaan yang tepat. Hanya memberikan insentif tanpa mengadakan penelitian lebih lanjut terhadap para karyawan akan sia-sia. Jadi kita juga harus mengetahui keadaan para karyawan secara utuh, bagaimana loyalitas mereka, bagaimana kesenangan mereka samapai sejauh mana prestasi yang dapat mereka kerjakan untuk kepentingan perusahaan dan sebagainya.

Jelas bahwa sistem insentif adalah sistem yang efektif sebagai pendorong semangat kerja. Kendatipun demikian perusahaan harus juga

berhati-hati. Jangan sampai dengan insentif pihak perusahaan akan merasa rugi.

e. Memperhatikan kebutuhan rohani karyawan.

Di muka telah kita bicarakan bahwa besarnya gaji yang diberikan pada para karyawan mempunyai pengaruh positif terhadap kegairahan kerjanya. Walaupun demikian sebenarnya yang dapat mempengaruhi semangat kerja bukanlah hanya besarnya gaji yang mereka terima. Selain kebutuhan materi yang berwujud gaji yang cukup, maka mereka juga membutuhkan kebutuhan rohani. Kebutuhan rohani ini antara lain adalah menyediakan tempat untuk menjalankan ibadah, rekreasi, partisipasi dan sebagainya.

f. Menyertakan karyawan untuk diajak berunding.

Jika para karyawan merasa diajak berunding, kenyataannya mereka akan merasa ikut bertanggung jawab. Dengan perasaan tanggung jawab itu kegairahan bekerja mereka akan tinggi. Jadi didalam perusahaan merencanakan sesuatu yang agak penting sebaiknya para karyawan di ajak berunding. Dengan mengikut sertakan mereka berunding maka perasaan bertanggung jawab akan timbul sehingga mereka dalam melaksanakan kebijaksanaan baru tersebut akan lebih baik.

Namun hal itu tidak berarti bahwa dalam merundingkan sesuatu semua karyawan harus diajak berunding. Karyawan yang diikutsertakan dalam perundingan adalah karyawan yang mempunyai sangkut paut dengan

masalah yang akan dilaksanakan. Jika kita tidak mengikutsertakan mereka dalam perundingan maka selain menyebabkan para karyawan kurang mempunyai tanggung jawab, kemungkinan hal-hal yang kita rencanakan ternyata kurang realis dan sulit dilaksanakan.

g. Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk berkembang atau maju.

Semangat kerja karyawan akan timbul jika mereka mempunyai harapan untuk dapat maju. Sebaliknya jika mereka tak dapat mempunyai harapan untuk maju dalam perusahaan, maka semangat kerjanya lama kelamaan akan menurun. Jadi hendaknya setiap perusahaan hendaknya memberikan kesempatan kepada para karyawannya. Berikanlah penghargaan kepada para karyawan yang berprestasi. Penghargaan itu dapat berupa pengakuan yang kemudian di sertai hadiah, kenaikan gaji, kenaikan pangkat, pemindahan ke posisi yang lebih sesuai dan sebagainya. Tentu saja jenis penghargaan harus disesuaikan dengan keadaan perusahaan dan prestasi/ketrampilan para karyawan yang bersangkutan.

Dalam rangka membangun semangat kerja (Luthans, 2006) mengatakan bahwa para karyawan dimotivasi oleh banyak faktor, tidak hanya uang atau keinginan untuk mencapai kepuasan, tetapi juga kebutuhan untuk berprestasi dan memperoleh pekerjaan yang berarti bagi mereka. Pendapat yang lebih jelas dikemukakan oleh B. Von Haller Gilnur (Kerlinger, et.al, 1987) dalam

empat dimensi semangat kerja, yaitu bahwa semangat kerja mencakup hal-hal sebagai berikut:

- a. Kepuasan dalam pekerjaan.
- b. Kebanggaan dalam kelompok kerja.
- c. Kepuasan atas gaji dan kesempatan promosi.
- d. Persamaan kelompok.

Menurut Suradinata (1995) mengatakan bahwa ada beberapa faktor yang berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan:

1. Tidak merasakan tertekan karena pekerjaan yang diberikan, bahkan mereka mencintai pekerjaannya.
2. Hubungan yang harmonis antara pimpinan dan bawahannya khususnya yang setiap hari berhubungan langsung.
3. Kepuasan ekonomi dan material.
4. Kepuasan terhadap pekerjaan dan tugasnya sehari-hari.
5. Ketenangan mental karena ada jaminan hukum dan kesehatan selama bekerja.
6. Rasa bermanfaat bagi organisasi.

Dari ketiga pendapat diatas, maka dapat disimpulkan bahwa semangat kerja karyawan dapat ditingkatkan dengan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk berkembang, yaitu kesempatan untuk mengembangkan keahlian-keahlian dan potensi yang ada dalam dirinya salah satu upaya yang dapat dilakukan untuk mengembang karyawan yaitu dengan melakukan rotasi kerja, dan merotasi

karyawan dengan tepat sehingga mereka memiliki hubungan yang baik dengan lingkungan sekitar maupun atasan.

### **3. Aspek-Aspek Yang Mempengaruhi Semangat Kerja Karyawan**

Menurut Utomo (2002), aspek-aspek semangat kerja karyawan dapat dilihat dari beberapa segi, yaitu:

a. Disiplin yang tinggi.

Individu yang memiliki semangat kerja yang tinggi akan bekerja giat dan sadar akan peraturan-peraturan yang berlaku dalam perusahaan.

b. Kualitas untuk bertahan.

Individu yang mempunyai semangat kerja tinggi, menurut Alport, tidak akan mudah putus asa dalam menghadapi kesukaran-kesukaran yang timbul dalam pekerjaannya. Hal ini menunjukkan bahwa individu tersebut mempunyai energi dan kepercayaan untuk memandang masa yang akan datang dengan baik yang dapat meningkatkan kualitas seseorang untuk bertahan.

c. Kekuatan untuk melawan frustrasi.

Aspek ini menunjukkan adanya kekuatan seseorang untuk selalu konstruktif walaupun sedang mengalami kegagalan yang ditemuinya dalam bekerja. Individu yang mempunyai semangat kerja tinggi, tidak memiliki sikap yang pesimistis apabila menemui kesulitan dalam pekerjaannya. Adanya



semangat kerja yang tinggi ditimbulkan karena adanya kesempatan yang diberikan oleh perusahaan untuk mendapatkan ijin ketika menderita sakit.

d. Semangat berkelompok.

Adanya semangat kerja membuat karyawan lebih berfikir sebagai “ kami “ daripada sebagai “saya“. Mereka akan saling tolong menolong dan tidak saling bersaing untuk saling menjatuhkan.

Menurut Maier (1999), seseorang yang memiliki semangat kerja yang tinggi mempunyai alasan tertentu untuk bekerja yaitu benar-benar menginginkannya. Hal ini mengakibatkan orang tersebut memiliki kegairahan kualitas bertahan dalam menghadapi kesulitan untuk memiliki semangat berkelompok. Ada empat aspek seseorang mempunyai semangat kerja yang tinggi yaitu:

- a. Kegairahan
- b. Kekuatan untuk melawan frustrasi
- c. Kualitas untuk bertahan
- d. Semangat kelompok

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa, membina semangat kerja perlu dilakukan secara terus-menerus agar mereka menjadi terbiasa mempunyai semangat kerja yang tinggi. Dengan kondisi yang demikian, pekerja diharapkan dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik dan kreatif. Pembinaan semangat kerja dalam suatu pekerjaan tentulah pimpinan sebagai atasan. Pembinaan semangat kerja akandapat berhasil jika pimpinan benar-benar menempatkan dirinya bersama-sama

dengan pekerja dan berusaha memperbaiki kondisi kerja agar kondusif sehingga suasana kerja turut mendukung terbinanya semangat kerja (Adnyani, 2008).

#### **4. Indikator Turunnya Semangat Kerja**

Indikasi turunnya semangat kerja ini penting diketahui oleh setiap perusahaan, karena dengan pengetahuan tentang indikasi ini akan dapat diketahui sebab turunnya semangat kerja. Dengan demikian perusahaan akan dapat mengambil tindakan-tindakan pencegahan atau pemecahan masalah seawal mungkin. Adapun indikasi-indikasi turunnya semangat kerja dikatakan Nitisemito (1982) dapat dilihat dari tolak ukur yang ditampilkan yaitu :

a. Turunnya produktivitas kerja.

Menurunnya produktivitas dapat terjadi karena kemalasan, menunda pekerjaan, dan sebagainya. Penurunan produktivitas dapat menjadi indikasi bahwa dalam organisasi tersebut telah terjadi penurunan semangat kerja. Karyawan yang semangat kerjanya turun akan cenderung malas dalam melaksanakan tugas-tugas, sengaja menunda-nunda pekerjaan, mungkin juga memperlambat siap pekerjaan dan sebagainya. Hal ini semua akan dapat menurunkan produktivitas kerja, sehingga turunnya semangat kerja.

b. Tingkat absensi yang tinggi.

Pada umumnya, bila semangat kerja menurun, maka karyawan dihindangi rasa malas untuk bekerja. Apalagi bilamana kompensasi atau upah yang diterimanya tidak dipotong waktu mereka tidak masuk. Setiap ada kesempatan

untuk tidak bekerja akan mereka pergunakan, apalagi bilamana waktu yang luang tersebut dapat dipakai untuk mendapatkan penghasilan yang lebih tinggi meskipun untuk sementara.

c. *Labour turn-over* yang tinggi atau tingkat perpindahan karyawan yang tinggi.

Keluar masuk karyawan yang meningkat terutama disebabkan karyawan mengalami ketidak senangan atau ketidak nyamanan saat mereka bekerja, sehingga mereka berniat bahkan memutuskan untuk mencari tempat pekerjaan lain yang lebih sesuai. Tingkat keluar masuknya karyawan yang tinggi selain dapat menurunkan produktivitas kerja, juga dapat mengganggu kelangsungan jalannya perusahaan.

d. Tingkat kerusakan yang tinggi/tinggi.

Meningkatnya tingkat kerusakan sebenarnya menunjukkan bahwa perhatian dalam pekerjaan berkurang. Selain itu dapat juga terjadi kecerobohan dalam pekerjaan dan sebagainya. Dengan naiknya tingkat kerusakan merupakan indikasi yang cukup kuat bahwa semangat kerja telah menurun.

e. Kegelisahan di setiap unit kerja.

Kegelisahan tersebut dapat berbentuk ketidak tenang dalam bekerja, keluh kesah serta hal-hal lain. Hal ini perlu diketahui sebab kegelisahan merupakan salah satu indikasi turunnya semangat kerja. Kegelisahan pada tingkat terbatas dengan dibiarkan begitu saja mungkin akan berhenti dengan

sendirinya, tetapi pada tingkat tertentu membiarkan begitu saja bukanlah tindakan yang bijaksana. Terusiknya kenyamanan karyawan memungkinkan akan berlanjut pada perilaku yang dapat merugikan organisasi itu sendiri.

f. Pihak karyawan sering menuntut.

Tuntutan merupakan perwujudan dari ketidak puasan, dimana pada tahap tertentu akan menimbulkan keberanian untuk mengajukan tuntutan. Organisasi harus mewaspadaai tuntutan secara missal dari pihak karyawan.

g. Pemogokan.

Pemogokan adalah wujud dari ketidak pastian, kegilsahan dan sebagainya. Jika hal ini terus berlanjut maka akan berujung ada munculnya tuntutan dan pemogokan. Jadi sebernarnya pemogokan adalah merupakan indikasi yang paling kuat terhadap turunnya semangat kerja. Oleh karena itu setiap perusahaan mencegah kemungkinan timbulnya pemogokan. Bilamana terjadi pemogokan maka hal ini bukannya sekedar indikasi turunnya semangat kerja, tetapi pemogokan ini dapat menimbulkan kelumpuhan bagi perusahaan dengan segala akibatnya. Meskipun pemogokan yang terjadi itu akhirnya dapat di atasi tetapi ketegangan yang mempengaruhi terhadap hubungan antara atasan dan bawahan dapat berlangsung cukup lama.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa karyawan memiliki turunnya produktivitas kerja, tingkat absensi yang tinggi, tingkat perpindahan karyawan yang tinggi, tingkat kerusakan yang tinggi, kegelisahan disetiap unit kerja, pihak karyawan sering menuntut dan wujud dari ketidak pastian dan

kegelisahan akhirnya karyawan melakukan pemogokan dan pemogokan itu akibatnya bisa menimbulkan kelumpuhan bagi perusahaan dengan segala akibatnya.

## **5. Ciri-Ciri Individu Yang Memiliki Semangat Kerja Yang Tinggi**

Carlaw, Deming dan Friedman (2003) mengemukakan bahwa semangat kerja yang tinggi ditandai dengan karyawan melakukan pekerjaan dengan penuh energi, antusias dan kemauan yang tinggi. Ada 8 ciri individu yang memiliki semangat kerja yang tinggi, yaitu:

### **a. Tersenyum Dan Tertawa**

Individu dalam melakukan pekerjaannya selalu diiringi dengan senyum dan tawa. Senyuman dan tawa mencerminkan kebahagiaan individu. Walaupun tersenyum dan tertawa tidak diungkapkan dalam bentuk perilaku, tetapi individu selalu diliputi perasaan tenang dan nyaman dalam pekerjaannya.

### **b. Memiliki Inisiatif**

Individu yang memiliki semangat kerja yang tinggi akan terus bergerak untuk mencapai hal baru. Individu cepat mengambil tindakan agar tugas cepat selesai, namun selalu mematuhi aturan yang berlaku.

### **c. Berpikir Kreatif Dan Luas**

Individu memiliki pemikiran yang kreatif, meneliti lingkungannya, dapat dengan leluasa dan tidak memiliki hambatan untuk menyalurkan ide-idenya.

Individu juga memiliki pandangan yang luas terhadap hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan dan lingkungan pekerjaannya.

d. Menyenangi Apa Yang Sedang Dilakukan

Individu lebih fokus terhadap pekerjaannya dan tertarik untuk mencari penyelesaian masalah yang berhubungan dengan pekerjaannya daripada merusak atau meninggalkan pekerjaannya.

e. Tertarik Dengan Pekerjaannya

Individu ingin segera tiba di tempat kerja untuk menyelesaikan pekerjaannya.

f. Bertanggung Jawab

Individu yang memiliki semangat kerja yang tinggi selalu menghargai tugasnya, bersungguh-sungguh dan memiliki rasa tanggung jawab untuk memberikan hasil yang terbaik dalam bekerja.

g. Memiliki Kemauan Bekerja Sama

Individu yang memiliki semangat kerja selalu memiliki kesediaan untuk bekerjasama dengan pekerja yang lain untuk mempermudah atau mempertahankan kualitas kerja.

h. Berinteraksi Secara Informal Dengan Atasan

Individu selalu berusaha untuk menjaga hubungan baik dengan atasan terutama atasan yang langsung berhubungan dengannya sehari-hari. Hal ini sangat membantu individu untuk dapat bertukar pikiran, informasi dan belajar

dari pengalaman atasannya. Interaksi dengan atasan juga terjadi di luar jam kerja dan dilakukan dengan nyaman tanpa ada rasa takut atau tertekan.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa, agar karyawan memiliki semangat kerja karyawan harus memiliki kebahagiaan tersenyum dan tertawa, memiliki inisiatif untuk mencapai hal yang baru, berfikir kreatif dan luas, menyenangi apa yang sedang dilakukan seperti lebih fokus terhadap pekerjaannya dan mencari untuk penyelesaian pekerjaannya, tertarik dengan pekerjaannya, bertanggung jawab, memiliki kemauan bekerjasama dan berinteraksi secara informal dengan atasan untuk saling bisa bertukar pikiran, informasi sehingga nyaman dan tidak ketakutan dalam menjumpai atasan.

### **C. Sikap Terhadap Rotasi Kerja**

#### **1. Pengertian Sikap**

Istilah sikap yang dalam bahasa Inggris disebut “attitude” pertama kali digunakan oleh Spencer (1862), yang menggunakan kata ini untuk menunjuk suatu status mental seseorang. Kemudian konsep sikap secara populer digunakan oleh para ahli sosiologi dan psikologi. Bagi para ahli psikologi, perhatian terhadap sikap berakar pada alasan perbedaan individual. Mengapa individu yang berbeda memperlihatkan tingkah laku yang berbeda didalam situasi yang sebagian besar gejala ini diterangkan oleh adanya perbedaan sikap. Sedangkan bagi para ahli sosiologi sikap memiliki arti yang lebih besar untuk menerangkan perubahan sosial dan kebudayaan.

Kita telah ketahui bahwa orang didalam berhubungan dengan orang lain tidak hanya berbuat begitu saja, tetapi juga menyadari perbuatan yang dilakukan dan menyadari pula situasi yang ada sangkut pautnya dengan perbuatan itu. Kesadaran ini tidak hanya mengenai tingkah laku yang sudah terjadi, tetapi juga tingkah laku yang mungkin akan terjadi. Kesadaran individu yang menentukan perbuatan nyata dan perbuatan-perbuatan yang mungkin akan terjadi itulah yang dinamakan sikap. Jadi sikap ialah suatu hal yang menentukan sikap sifat, hakekat, baik perbuatan sekarang maupun perbuatan yang akan datang. Oleh karena itu ahli psikologi W.J.Thomas memberi batasan sikap sebagai suatu kesadaran individu yang menentukan perbuatan-perbuatan yang nyata ataupun yang mungkin akan terjadi di dalam kegiatan-kegiatan sosial. Dalam hal ini Thomas menyatakan bahwa sikap seseorang selalu diarahkan terhadap sesuatu hal atau sesuatu obyek tertentu.

D. Krech dan R.S. Crutchfield (Abu, 1991 ) sikap adalah organisasi yang tetap dari proses motivasi, emosi, persepsi atau pengamatan atas suatu aspek dari kehidupan individu. Sedangkan menurut L.L. Thurstone (1946) sikap sebagai tingkatan kecenderungan yang bersifat positif atau negatif yang berhubungan dengan objek psikologi (Abu, 1991). Objek psikologi di sini meliputi: simbol, kata-kata, slogan, orang, lembaga, ide dan sebagainya.

Orang dikatakan memiliki sifat positif terhadap suatu objek psikologi apabila ia suka (*like*) atau memiliki sikap yang *favorable*, sebaliknya orang yang dikatakan memiliki sikap yang negatif terhadap objek psikologi bila ia tidak suka (*dislike*) atau sikapnya *unfavorable* terhadap objek psikologi (Back, Kurt W.



1977) dalam Abu (1991). Meskipun ada beberapa perbedaan pengertian tentang sikap, namun ada beberapa ciri yang dapat disetujui. Sebagian besar ahli dan peneliti sikap setuju bahwa sikap adalah predisposisi yang dipelajari yang mempengaruhi tingkah laku, berubah dalam hal intensitasnya, biasanya konsisten sepanjang waktu dalam situasi yang sama, dan komposisinya hampir selalu kompleks. Sehubungan dengan itu pula kami cenderung untuk mengemukakan pengertian sikap sebagai berikut: sikap adalah kesiapan merespons yang sifatnya positif atau negatif terhadap objek atau situasi secara konsisten.

Demikianlah berdasarkan kesimpulan di atas bahwa, suatu hal yang menentukan sikap sifat, hakekat, baik perbuatan sekarang maupun perbuatan yang akan datang, sikap sebagai suatu kesadaran individu yang menentukan perbuatan-perbuatan yang nyata ataupun yang mungkin akan terjadi di dalam kegiatan-kegiatan sosial dan sebagai tingkatan kecenderungan yang bersifat positif atau negatif yang berhubungan dengan objek psikologi.

## **2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Sikap**

Proses belajar sosial terbentuk dari interaksi sosial. Dalam interaksi sosial, individu membentuk pola sikap tertentu terhadap berbagai objek psikologis yang di hadapinya. Diantara berbagai faktor yang mempengaruhi pembentukan sikap menurut Ahmadi (1991) adalah:

a. Faktor Intern

Faktor yang terdapat dalam pribadi manusia itu sendiri. Faktor ini berupa *selectivity* atau daya pilih seseorang untuk menerima dan mengolah pengaruh-pengaruh yang datang dari luar.

Pilihan terhadap pengaruh dari luar itu biasanya disesuaikan dengan motif dan sikap didalam diri manusia, terutama yang menjadi minat perhatiannya.

b. Faktor Ekstern

Faktor yang terdapat diluar pribadi manusia. Faktor ini berupa interaksi sosial diluar kelompok.

Proses belajar sosial terbentuk dari interaksi sosial. Dalam interaksi sosial, individu membentuk pola sikap tertentu terhadap berbagai objek psikologis yang dihadapinya. Diantara berbagai faktor yang mempengaruhi pembentukan sikap adalah:

a. Pengalaman pribadi

Untuk dapat menjadi dasar pembentukan sikap, pengalaman pribadi harus meninggalkan kesan yang kuat.

b. Kebudayaan

Menurut Azwar (2005) menekankan pengaruh lingkungan (termasuk kebudayaan) dalam membentuk kepribadian seseorang.

c. Orang lain yang dianggap penting

Pada umumnya, individu bersikap konformis atau searah dengan sikap orang yang dianggapnya penting.

d. Media massa

Sebagai sarana komunikasi, berbagai media massa seperti televisi, radio, mempunyai pengaruh besar dalam pembentukan opini dan kepercayaan orang. Pembentukan dan perubahan sikap tidak terjadi dengan sendirinya. Sikap terbentuk dalam hubungannya dengan suatu objek, orang, kelompok, lembaga nilai, melalui hubungan antar individu, hubungan di dalam kelompok, komunikasi surat kabar, buku, poster, radio, televisi dan sebagainya, terdapat banyak kemungkinan yang mempengaruhi timbulnya sikap. Lingkungan yang terdekat dengan kehidupan sehari-hari banyak memiliki peranan.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa perubahan sikap tidak terjadi dengan sendirinya dan hubungan dengan suatu objek dan lain-lain banyak kemungkinan yang mempengaruhi timbulnya sikap, dan bisa juga terjadi dalam pribadi manusia itu sendiri.

### 3. Aspek-Aspek Sikap

Sikap merupakan suatu hal yang menentukan sikap sifat, hakekat, baik perbuatan sekarang maupun perbuatan yang akan datang. Menurut Ahmadi (1991), aspek-aspek sikap terdiri dari tiga aspek, yaitu:

a. Aspek Kognitif

Yang berhubungan dengan gejala mengenal pikiran, dan keyakinan serta harapan-harapan individu tentang objek atau kelompok objek tertentu.

b. Aspek Afektif

Berwujud proses yang menyangkut perasaan-perasaan tertentu seperti ketakutan, kedengkian, simpati, antipasti, dan sebagainya yang ditunjukkan kepada objek-objek tertentu.

c. Aspek Konatif

Berwujud proses tendensi/kecenderungan untuk berbuat sesuatu objek, misalnya: kecendrungan memberi pertolongan, menjauhkan diri dan sebagainya.

Di atas telah diutarakan bahwa sikap adalah kesadaran individu yang menentukan perbuatan yang nyata dalam kegiatan-kegiatan sosial. Maka sikap sosial adalah kesadaran individu yang menentukan perbuatan yang nyata, yang berulang-ulang terhadap objek sosial. Hal ini terjadi bukan saja pada orang-orang lain dalam satu masyarakat, di samping sikap sosial yang terdapat sikap individual, yaitu sikap yang hanya dimiliki oleh perseorangan.

#### **4. Pengertian Sikap Terhadap Rotasi Kerja**

Menurut pendapat dari Wahyudi (2002) "*job rotation* atau perputaran jabatan merupakan suatu bentuk mutasi personal yang dilakukan secara horizontal, dimana perpindahan tenaga kerja dari satu posisi/ jabatan/ pekerjaan ke yang lain tetapi masih dalam tingkat atau level management yang sama, sering di istilahkan pula sebagai transfer, dengan tujuan antara lain untuk menambah pengetahuan seorang tenaga kerja dan menghindarkan terjadinya kejenuhan". Menurut

Mangkuprawira (2009) bahwa tidak jarang kinerja karyawan yang mengalami fluktuasi. Kondisi seperti itu diduga ada hubungannya dengan terlalu lamanya seseorang dalam priode kerja disatu unit atau disatu pekerjaan saja. Akibatnya timbul kebosanan dan bahkan kejenuhan dikalangan mereka. Diharapkan dengan adanya rotasi kerja tersebut maka akan dapat mengurangi kebosanan bagi karyawan. Menurut D. Krech & RS. Crutch Field (dalam Abu, 1991) sikap adalah organisasi yang tetap dari proses motivasi, emosi, persepsi atau pengamatan atas suatu aspek dari kehidupan individu.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa rotasi kerja adalah perputaran jabatan atau perpindahan tenaga kerja agar menghindarkan dan mengurangi dari rasa kejenuhan dan sikapnya agar karyawan lebih termotivasi lagi atau semangat untuk bekerja lagi sehingga dapat terhindar dari kejenuhan dan kebosanan bagi karyawan.

## **5. Tahapan Rotasi Kerja**

Tahapan rotasi pekerjaan yang Menurut Ellis (1999) mengungkapkan bahwa terdapat beberapa tahapan dalam melakukan rotasi pekerjaan diantaranya, yaitu:

- a. Tanyakan Pada Karyawan Apakah Mereka Menginginkan Rotasi Pekerjaan Tersebut.

Seorang manajer harus menanyakan pada para karyawan terlebih dahulu apakah mereka bersedia untuk dirotasi. Apabila hal tersebut tidak dilakukan maka dapat memberi akibat yang buruk tidak hanya bagi para karyawan tetapi

juga bagi perusahaan karena dapat mengakibatkan stress yang tinggi pada karyawan yang dipindahkan sehingga produktifitas karyawan menurun. Tahap ini sering kali dilupakan oleh atasan, mereka sering memindahkan karyawan karena berpikir rotasi pekerjaan selalu bersikap positif. Umumnya resistensi akan tinggi pada tahap ini bila karyawan mendapati pekerjaan barunya memiliki suasana yang tidak enak. Imbalan tambahan mungkin bisa diberikan bila karyawan bersedia pindah.

b. Lakukan Pengujian Pada Karyawan Seperti Pada Saat Ingin Merekrut Mereka.

Pengujian yang dilakukan dapat berupa tes psikologi dan wawancara dengan atasan. Hal tersebut penting untuk dilakukan untuk mengetahui kepribadian para karyawan secara langsung. Orang yang suka ber-explorasi dapat menjadi setres bila mendapatkan kerja monoton.

c. Sediakan Pelatihan Bila Diperlukan.

Pelatihan ini diperlukan para karyawan agar performansi kerjanya tetap baik terutama apabila karyawan akan dipindahkan ke jenis pekerjaan yang sangat berbeda dari jenis pekerjaan yang sebelumnya.

d. Pindahkan Karyawan Per”Kelompok Sahabat”

Seorang karyawan dapat mengalami stress apabila di tempat kerja barunya tidak memiliki teman lain yang ia kenal sebelumnya. Tingkat stress kerja karyawan dapat lebih tinggi apabila karyawan tersebut masuk dalam sebuah kelompok kerja yang tergolong asing dan baru yang memiliki budaya jauh

berbeda dari yang sebelumnya. Memindahkan karyawan bersama dengan temannya dapat mengurangi kecenderungan stress, selain itu juga dapat membuat hubungan sesama karyawan menjadi semakin erat satu sama lain.

e. Awasi Performa Karyawan

Performa karyawan harus terus diperhatikan agar perusahaan dapat melihat bagaimana perkembangan karyawan setelah dipindahkan ke jenis pekerjaan lain.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa, sebelum mengalami rotasi sebaiknya perusahaan menanyakan terlebih dahulu apakah karyawan bersedia apa tidak untuk di rotasikan agar nantinya mereka tidak setres karna harus beradaptasi lagi dengan lingkungan di kantor yang baru, melakukan pengujian terhadap karyawan seperti tes psikologi dan wawancara agar dapat mengetahui kepribadian karyawan secara langsung.

## 6. Karakteristik Rotasi Kerja

Menurut Noe dkk (2003) menyatakan 6 karakteristik rotasi kerja, yaitu:

a. Pengembangan Keahlian

Rotasi kerja digunakan untuk mengembangkan keahlian untuk memberikan pengalaman yang diperlukan karyawan untuk posisi manajerial.

b. Karyawan Memahami Keahlian-Keahlian Khusus

Karyawan mengerti kemampuan khusus yang akan berkembang dengan rotasi.

c. Berlaku Pada Semua Level

Rotasi kerja digunakan untuk semua level dan tipe karyawan.

d. Berhubungan Dengan Proses Manajemen Karir

Rotasi kerja berhubungan dengan proses manajemen karir sehingga karyawan mengetahui bahwa pengembangan diperlukan untuk setiap penempatan pekerjaan.

e. Fleksibel

Keuntungan dari rotasi dapat maksimal dan biaya dapat diminimalkan dengan mengatur waktu dari rotasi kerja sehingga dapat mengurangi beban biaya kerja dan membantu karyawan untuk mengerti peranan rotasi kerja dalam rencana pengembangan mereka.

f. Memberi Kesempatan Yang Sama Pada Setiap Karyawan

Setiap karyawan memiliki kesempatan yang sama untuk penempatan rotasi kerja tanpa harus memperhatikan kelompok demografi mereka.

Berdasarkan uraian di atas dapat di simpulkan bahwa rotasi kerja untuk bisa mengembangkan keahlian karyawan setelah dirotasi mereka akan lebih berkembang lagi dengan pekerjaan yang baru dan memberikan pengalaman yang baru lagi, karyawan mampu memahami keahlian-keahlian khusus, berlaku pada semua level yaitu berlaku untuk semua karyawan, berhubungan dengan proses manajemen karir agar karyawan mengetahui bahwa pengembangan diperlukan untuk setiap penempatan pekerjaan, fleksibel dan memberi kesempatan yang sama pada setiap karyawan.



#### **D. Hubungan Antara Sikap Terhadap Rotasi Kerja Dengan Semangat Kerja**

Perkembangan perusahaan, perkembangan teknologi dan ilmu-ilmu sosial, perkembangan hubungan internasional di bidang sosial-politik-ekonomi, industri dan perdagangan mengakibatkan perlunya pelatihan dan pengembangan tenaga kerja secara terus-menerus agar perusahaannya mampu bersaing, di dalam maupun di luar negeri, dan mampu untuk terus berkembang (Munandar, 2001).

Rotasi kerja merupakan perpindahan karyawan dari satu jenis pekerjaan ke jenis lain dalam jangka waktu yang direncanakan (Panggabean, 2004). Noe dkk (2003) menyatakan bahwa rotasi kerja merupakan proses perpindahan individu yang secara sistematis dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain dalam satu waktu. Penempatan pekerjaan dapat dilakukan dalam area yang berbeda-beda dalam suatu perusahaan atau perpindahan dapat dilakukan antara suatu area pekerjaan atau departemen. Cosgel dan Miceli (1999) menyatakan bahwa terdapat beberapa manfaat yang diperoleh dari pelaksanaan rotasi kerja, antara lain : mengurangi kejenuhan, memberikan kesempatan untuk mengembangkan potensi, meningkatkan motivasi dan semangat kerja karyawan, membantu perusahaan untuk mengisi kekosongan karyawan. Menurut D. Krech dan RS. Crutchfield (Abu, 1991) sikap adalah organisasi yang tetap dari proses motivasi, emosi, persepsi atau pengamatan atas suatu aspek dari kehidupan individu. Semangat kerja adalah kesediaan perasaan maupun perilaku yang memungkinkan seseorang bekerja untuk menghasilkan kerja lebih banyak dan lebih baik. Semangat kerja merupakan suasana kerja yang positif yang terdapat dalam suatu organisasi dan terungkap dalam sikap individu maupun

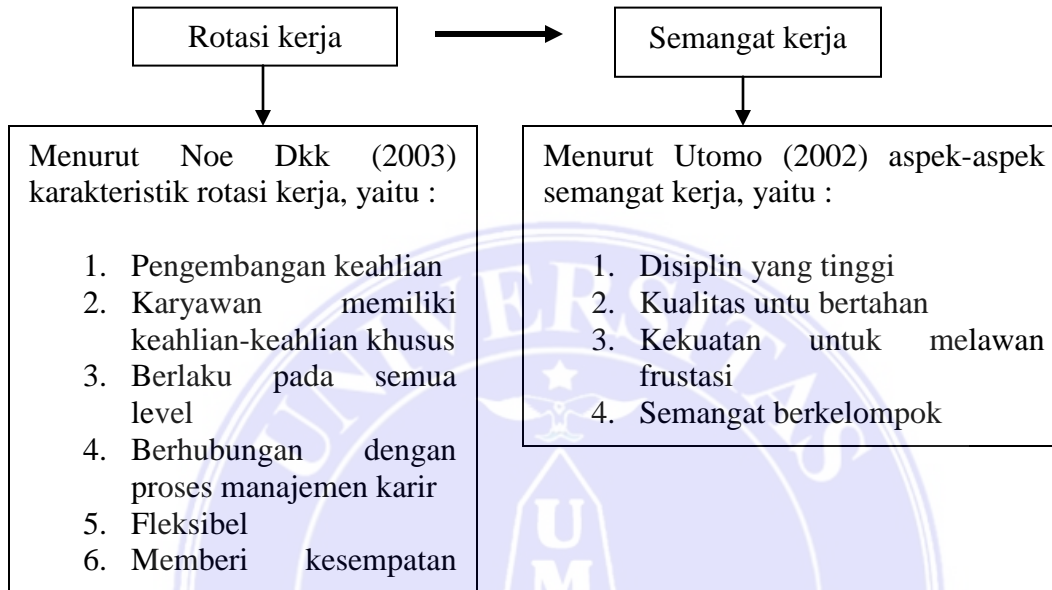
kelompok yang mendukung seluruh aspek kerja termasuk di dalamnya lingkungan, kerjasama dengan orang lain yang secara optimal sesuai dengan kepentingan dan tujuan perusahaan (Davis, 2000). Nitisemito (1982) berpendapat bahwa apabila suatu perusahaan mampu meningkatkan semangat kerja maka mereka akan memperoleh banyak keuntungan. Peningkatan semangat kerja membuat pekerjaan akan lebih cepat terselesaikan, kerusakan akan dapat dikurangi, absensi akan dapat diperkecil, kemungkinan perpindahan karyawan dapat diperkecil seminimal mungkin.

Berdasarkan penelitian Ema Oliivia Fitriani (2010) “Hubungan Antara Sikap Terhadap Rotasi Dengan Daya Tahan Terhadap Tekanan Kerja”. Penelitian ini menunjukkan bahwa variable sikap terhadap rotasi kerja dengan segala aspek yang terkandung didalamnya dapat digunakan sebagai variable pendukung untuk mengukur daya tahan terhadap tekanan kerja dan ternyata bahwa kedua kriterium tersebut berada dalam keadaan atau tingkat yang tinggi.

Berdasarkan uraian di atas dapat diperoleh sebuah kerangka pemahaman bahwa rotasi kerja yang efektif di perusahaan merupakan suatu sarana pengembangan diri, peningkatan keahlian dan pengalaman kerja bagi karyawan. Rotasi kerja akan sangat menentukan semangat kerja karyawan karena berkaitan dengan salah satu faktor yang dapat meningkatkan semangat kerja yaitu adanya kesempatan untuk berkembang.

## E. Kerangka Konseptual

**Gambar I. Kerangka Konseptual**



## F. Hipotesis

Dalam penelitian ini rumusan hipotesis adalah “Ada hubungan positif antara sikap terhadap rotasi kerja dengan semangat kerja karyawan.” Dengan demikian karyawan yang memiliki sikap positif terhadap rotasi kerja akan memiliki semangat kerja yang tinggi. Sebaliknya, karyawan yang memiliki sikap negatif terhadap rotasi kerja akan memiliki semangat kerja yang rendah.

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **A. Tipe Penelitian**

Penelitian ini merupakan penelitian yang bersifat korelasional, yaitu penelitian yang digunakan untuk melihat hubungan antara variabel yang diprediksi memiliki hubungan.

#### **B. Identifikasi Variabel Penelitian**

Sesuai dengan sifat penelitian di atas, maka variabel yang terlibat dalam penelitian adalah sebagai berikut :

1. Variabel terikat : Semangat kerja
2. Variabel bebas : Sikap terhadap rotasi kerja

#### **C. Defenisi Operasional Variabel Penelitian**

1. Semangat kerja

Semangat kerja adalah kesediaan perasaan maupun perilaku yang memungkinkan seseorang bekerja untuk menghasilkan kerja lebih banyak dan lebih baik, serta merupakan suasana kerja yang positif yang terdapat dalam suatu organisasi dan terungkap dalam sikap individu maupun kelompok yang mendukung seluruh aspek kerja termasuk di dalamnya lingkungan, kerjasama dengan orang lain secara optimal yang sesuai dengan kepentingan dan tujuan perusahaan. Adapun untuk mengukur

semangat kerja, peneliti menggunakan skala semangat kerja berdasarkan aspek-aspek semangat kerja.

## 2. Sikap Terhadap Rotasi Kerja

“*job rotation* atau perputaran jabatan merupakan suatu bentuk mutasi personal yang dilakukan secara horizontal, dimana perpindahan tenaga kerja dari satu posisi/ jabatan/ pekerjaan ke yang lain tetapi masih dalam tingkat atau level management yang sama, sering diistilahkan pula sebagai transfer, dengan tujuan antara lain untuk menambah pengetahuan seorang tenaga kerja dan menghindarkan terjadinya kejenuhan”. Adapun untuk mengukur sikap terhadap rotasi kerja, peneliti menggunakan skala sikap terhadap rotasi kerja berdasarkan karakteristik rotasi kerja.

## D. Subjek Penelitian

### 1. Populasi

Populasi adalah keseluruhan individu yang dimaksudkan untuk diteliti. Populasi dibatasi sebagai jumlah individu yang paling sedikit memiliki satu sifat yang sama atau ciri-ciri yang sama (Hadi, 2000). Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di perusahaan pusat Perusahaan Pertanahan Kota Medan dengan jumlah karyawan 118 orang.

### 2. Sampel dan teknik pengambilan sampel

Sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti (Suharsimi Arikunto, 2010). Untuk memudahkan pengambilan sampel penelitian, maka peneliti mengutip pendapat Suharsimi Arikunto (2010) yang

menyatakan bahwa apabila subjeknya kurang dari 100, lebih baik diambil semua sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Selanjutnya, jika jumlah subjeknya besar dapat diambil diantara 10%-15% atau 20%-25% atau lebih. Adapun jumlah sampel yang akan dilibatkan dalam penelitian ini sebanyak 35 di Kantor Pertanahan Kota Medan.

Adapun karakteristik populasi dalam penelitian ini adalah:

1. Karyawan yang bekerja diatas 2 tahun
2. Karyawan yang sudah melakukan rotasi kerja sebanyak 2 kali

Metode pengambilan sampel adalah cara yang digunakan untuk mengambil sampel dari populasi dengan menggunakan prosedur tertentu agar diperoleh sampel yang dapat mewakili populasi (Hadi, 2000). Dalam penelitian ini, metode yang digunakan untuk memperoleh sampel adalah melalui *purposive sampling*. *Purposive sampling* adalah sejumlah sampel yang didasarkan pada ciri-ciri atau karakteristik yang telah diketahui sebelumnya (Mardalis, 1992).

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

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode pengambilan data dengan skala psikologi yang berbentuk skala likert. Metode skala digunakan karena data yang ingin diukur berupa konstruk atau konsep psikologis yang dapat diungkap secara tidak langsung melalui indikator-indikator perilaku yang diterjemahkan dalam bentuk aitem-aitem

pernyataan (Azwar, 2005). Ada dua buah skala yang digunakan yaitu skala semangat kerja dan skala sikap terhadap rotasi kerja.

#### 1. Skala semangat kerja

Skala semangat kerja yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala psikologis yang terdiri dari aitem pernyataan yang disusun oleh peneliti berdasarkan empat aspek-aspek semangat kerja yang dikemukakan oleh Utomo (2002).

Skala yang digunakan adalah Skala model Likert, dengan 4 (empat) buah alternatif jawaban, yaitu: Sangat Sesuai (SS), Sesuai (S), Tidak Sesuai (TS) dan Sangat Tidak Sesuai (STS). Skala disajikan dalam bentuk pernyataan mendukung (*favorable*) dan tidak mendukung (*unfavorable*). Nilai setiap pilihan bergerak dari 1 sampai 4. Bobot penilaian untuk pernyataan mendukung yaitu jawaban Sangat Sesuai (SS) dinilai 4, Sesuai (S) dinilai 3, Tidak Sesuai (TS) dinilai 2 dan Sangat Tidak Sesuai (STS) dinilai 1, sedangkan bobot penilaian untuk pernyataan tidak mendukung yaitu jawaban Sangat Sesuai (SS) dinilai 1, Sesuai (S) dinilai 2, Tidak Sesuai (TS) dinilai 3 dan Sangat Tidak Sesuai (STS) dinilai 4.

#### 2. Skala Sikap Terhadap Rotasi Kerja

Skala sikap terhadap rotasi kerja yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala psikologis yang terdiri dari aitem pernyataan yang disusun oleh peneliti berdasarkan karakteristik rotasi kerja yang dikemukakan oleh Noe dkk (2003).

Skala yang digunakan adalah skala model Likert dengan 4 (empat) buah alternatif jawaban, yaitu: Sangat Sesuai (SS), Sesuai (S), Netral (N), Tidak sesuai (TS), Sangat Tidak Sesuai (STS). Skala disajikan dalam bentuk pernyataan mendukung (*favorable*) dan tidak mendukung (*unfavorable*). Nilai setiap pilhan bergerak dari 1 sampai 4. Bobot penilaian untuk pernyataan mendukung yaitu jawaban Sangat Sesuai (SS) dinilai 4, sesuai (S) dinilai 3, Tidak Sesuai (TS) dinilai 2 dan Sangat Tidak Sesuai (STS) dinilai 1, sedangkan bobot penilaian untuk pernyataan tidak mendukung yaitu jawaban Sangat Sesuai (SS) dinilai 1, Sesuai (S) dinilai 2, Tidak Sesuai (TS) 3 dan Sangat Tidak Sesuai (STS) dinilai 4.

## **F. Validitas dan Reliabilitas**

### **1. Validitas**

Validitas adalah berasal dari kata “validity” yang mempunyai arti sejauhmana ketepatan (mampu mengukur apa yang hendak diukur) dan kecermatan merupakan suatu instrument pengukuran melakukan fungsi ukurnya, yaitu dapat memberikan gambaran mengenai perbedaan yang sekecil-kecilnya antara subjek yang lain (Azwar, 2000). Sebuah alat ukur dapat dinyatakan mempunyai validitas yang tinggi apabila alat ukur tersebut menjalankan fungsi ukurnya atau memberikan hasil ukur yang sesuai dengan maksud dikenakannya alat ukur tersebut. Teknik yang digunakan untuk menguji validitas alat ukur (skala) adalah teknik korelasi



*Product Moment* dari Karl Pearson, dengan formulanya sebagai berikut (Arikunto, 2010).

$$r_{xy} = \frac{\frac{\sum xy - (\sum x)(\sum y)}{N}}{\sqrt{\left\{\frac{\sum x^2 - (\sum x)^2}{N}\right\}\left\{\frac{\sum y^2 - (\sum y)^2}{N}\right\}}}$$

Keterangan :

- $r_{xy}$  : Koefisien korelasi antara x dan y
- $N$  : Jumlah subyek
- $X$  : Skor aitem
- $Y$  : Skor total
- $\sum x$  : Jumlah skor aitem
- $\sum y$  : Jumlah skor total
- $\sum x^2$  : Jumlah kuadrat skor aitem
- $\sum y^2$  : Jumlah kuadrat skor total

## 2. Reliabilitas

Pengujian reliabilitas terhadap hasil ukur skala dilakukan bila aitem-aitem yang terpilih lewat prosedur analisis aitem telah dikompilasi menjadi satu. Reliabilitas mengacu pada konsistensi atau kepercayaan hasil ukur, yang mengandung makna kecermatan pengukuran (Azwar, 2000).

Uji reliabilitas alat ukur ini menggunakan pendekatan konsistensi internal (*Cronbach's alpha coefficient*), yaitu suatu bentuk tes yang hanya memerlukan satu kali pengenaaan tes tunggal pada sekelompok individu sebagai subyek dengan tujuan untuk melihat konsistensi antar item atau antar bagian dalam skala. Teknik ini dipandang ekonomis dan praktis (Azwar, 2000). Penghitungan daya beda aitem dan koefisien reliabilitas

dalam uji coba ini dilakukan dengan menggunakan program *SPSS version 20.0 For Windows*.

$$r_{11} = \left[ \frac{k}{(k-1)} \right] \left[ 1 - \frac{\sum ab^2}{\sigma t^2} \right]$$

Keterangan :

- $r_{11}$  = Reliabilitas instrument.  
 $K$  = Banyaknya butir pertanyaan atau banyaknya soal.  
 $\sum \sigma b^2$  = Jumlah varians butir.  
 $\Sigma t^2$  = Varians total.

Alasan yang digunakannya teknik reliabilitas Alpha Cronbach ini adalah:

- a. Jenis data *continue*
- b. Tingkat kesukaran seimbang
- c. Merupakan tes kemampuan (*power test*), bukan tes kecepatan (*speed test*).

Menurut Saragih (2014), teknik Alpha Cronbach lebih maju daripada teknik-teknik reliabilitas lainnya, karena tidak ditentukan oleh ikatan syarat-syarat tertentu. Teknik Alpha Cronbach tidak terikat untuk butir-butir yang tingkat kesukarannya seimbang dan hampir seimbang. Dapat digunakan untuk menguji kuesioner dan jika ada jawaban yang kosong kasusnya bisa digugurkan saja.

## G. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode statistika. Di samping itu pertimbangan lain menggunakan statistika adalah:

1. Statistik bekerja dengan angka-angka
2. Statistik bersifat objektif
3. Statistik bersifat universal yang dapat digunakan pada semua bidang penelitian

Metode analisis data yang dapat digunakan pada penelitian ini adalah *Product moment* dari Karl Person. Alasan digunakannya korelasi ini dalam penelitian untuk mengetahui hubungan antara variabel bebas (sikap terhadap rotasi kerja) dengan variabel terikat (semangat kerja) dengan rumusnya sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{N\sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{(N\sum x^2 - (\sum x)^2)(N\sum y^2 - (\sum y)^2)}}$$

Dimana :

- $r_{xy}$  : Koefisien korelasi variabel x dengan variabel y  
 $\sum xy$  : Jumlah hasil perkalian antara x dengan y  
 $\sum x$  : Jumlah seluruh skor x  
 $\sum y$  : Jumlah seluruh skor y  
 N : Jumlah subyek penelitian  
 x dan y : Skor masing-masing skala

Sebelum data ini dianalisis dengan teknik analisis *Product Moment* maka data yang diperoleh terlebih dahulu harus diuji asumsi. Uji asumsi yang dimaksud adalah:

### 1. Uji Normalitas

Uji Normalitas, Pengukuran normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah data penelitian kedua variabel terdistribusi secara normal. Hal ini berarti bahwa uji normalitas diperlukan untuk menjawab pertanyaan apakah syarat sampel yang representatif terpenuhi atau tidak, sehingga hasil penelitian dapat digeneralisasi pada populasi (Hadi, 2000). Uji normalitas ini dilakukan dengan menggunakan uji *one-sample Kolmogorov-Smirnov* dengan bantuan *SPSS for Windows versi 17.0*. Data dikatakan terdistribusi normal jika nilai  $p > 0,05$  dan sebaliknya data tidak terdistribusi normal apabila  $p < 0,05$  (Hadi, 2000).

### 2. Uji Linearitas

Uji Linearitas, yaitu untuk melihat apakah data variabel bebas ( sikap terhadap rotasi kerja) memiliki hubungan linear dengan data dari variabel terikat (semangat kerja). Selain itu uji linieritas ini juga diharapkan dapat mengetahui taraf signifikansi penyimpangan dari linieritas hubungan tersebut. Apabila penyimpangan yang ditemukan tidak signifikan, maka hubungan antara variabel bebas dengan variabel tergantung adalah linier (Hadi, 2000). Uji linieritas ini dilakukan dengan menggunakan uji F. Data penelitian ini dikatakan berkorelasi secara linier apabila  $p < 0,05$  (Sarwono, 2006)

## DAFTAR PUSTAKA

- Adnyani, I.G.2008. *Membina Semangat Kerja Untuk Meningkatkan Produktivitas Kera Karyawan*. 13 (2).
- Ahmadi, Drs. H. Abu. 1991. *Psikologi Sosial*. Penerbit: PT. RINEKA CIPTA, JAKARTA.
- Arikunto, S. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: RINEKA CIPTA.
- Azwar, Saifuddin. 2000. *Reliabilitas dan Validitas*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Azwar, Saifuddin. 2005. *Sikap Manusia: Teori dan Pengukurannya*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Bambang Wahyudi. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Sulita.
- Buono. 2007. *A Primer on Organizational Behavior*. New York: John Wiley & Son, Inc.
- Carlaw, Deming dan Friedman. 2003. *Managing and Motivating Contact Center Employees*. Singapore: Mc. Graw Hill Publishing Company.
- Cosgel, M.M. & Miceli T.J. 1994. Job rotation: Cost and benefits. *Journal of Institutional and Theoretical Economics, ISS*.
- Crossley, C. 2006. *Encyclopedia of Industrial And Organizational Psychology*. Sage Publications.
- Davis, Keith dan Newstorm. 2000. *Perilaku Dalam Organisasi*. Ed Ketujuh. Penerbit: Erlangga. Jakarta.
- Ellis, K.A. 1999. *Teaching and Learning Elementary Social Studies*. (Sixth Edition). Needham Heights, MA: Allyn & Bacon.
- Hadi, Sutrisno. 2000. *Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Andi Yogyakarta.
- Hadi, S dan Pamardiningsih, Y. 2004. *Panduan Seri Program Statistik*. Manual SPS Paket Midi. Yogyakarta: Fakultas Psikologi UGM.
- Hadi, S. 2004. *Metodologi Research Jilid 3*. Yogyakarta: Andi.
- Kerlinger, et.al. 1987. *Korelasi Dan Analisis Regresi Ganda*. Yogyakarta: Nur Cahaya.
- Kossen, Stan. 1993. *Aspek Manusiawi dalam Organisasi*. Edisi Ketiga. Jakarta. Penerbit Erlangga.

- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*. (AlihBahasa V.A Yuwono, dkk). Edisi Bahasa Indonesia. Yogyakarta: ANDI.
- Mangku, Prawira S. 2009. *Bisnis Manajemen, dan SDM*. IPB Press, Bogor. Mardalis. 1992. *Metode Penelitian*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mayer, J.D. 1999. *Emotional Intelligence: Popular or Scientific Psychology?* APA Monitor Online. 30 (8).
- Munandar, M. 2001. *Budgeting, Perencanaan Kerja Pengkoordinasian Kerja Pengawasan Kerja*. Edisi Pertama. BPF Universitas Gajah Mada, Yogyakarta.
- Ndraha, Taliziduhv. 1999. *Pengantar Teori Pembangunan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: RinekaCipta.
- Nitisemito, Drs.ec. Alex S. 1982. *Manajemen Personalialia*. Penerbit: Ghalia Indonesia.
- Noe, dkk. 2003. *Human Resources Management: Gaining A Competitive Advantage*. New York: Mc Grow-Hill.
- Ortega, Jaime. 2001. Job Rotation as a Learning Mechanism. *Management Science*. Vol. 47.No. 10.
- Ortega Jaime and Tor, Eriksson. 2006. *The Adoption of Job Rotation: Testing the Theories*. The Aarhus School of Business and Universitas Carlos III de Madrid.
- Panggabean, S. Mutiara. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bogor: Ghalia Indonesia.
- Sarwono, J. 2006. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Spencer, M. Lyle and Spencer, M. Signe. 1993. *Competence at work: Models for Superior Performance*, John Wily & Son, Inc. New York, USA.
- Spitzmuller, C&Sady, K. 2006. *Encyclopedia of Industrial And Organizational Psychology*. Sage.Publications.
- Suradinata, Ermaya. 1995. *Manajemen Sumber Daya Manusia Suatu Tinjauan Wawasan Masa Depan*. Bandung: Ramadan.
- Straviss, G & Sasyless, LR. 1999. *Manajemen Personalialia Segi Manusia Dalam Organisasi* (Terjemahan Hadikusuma GM dan Hamzah, R). Jakarta: PT. Pustaka Binawan.

- Utomo, Budi. 2002. *Menentukan Faktor-Faktor Kepuasan Kerja dan Tingkat Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan*. PT.P. Jurnal Manajemen & Kewirausahaan.Vol 7 (2).
- Werther, William B & Keith Davis. 1996. *Human Resources And Personal Management. International Editional*. McGraw-Hill, Inc. USA.
- Winardi. 2004. *Manajemen Perilaku Organisasi*. Cetakan Kedua. Kencana Prenada Media Group. Jakarta.



## **IDENTITAS DIRI**

Isilah data-data berikut ini :

1. Nama / Inisial :
2. Lamanya bekerja : ..... Tahun
3. Berapa kali di rotasi :

## **PETUNJUK PENGISIAN**

Nyatakanlah jawaban Bapak/Ibu dengan memberikan tanda (√) pada salah satu kolom skala yang paling sesuai dengan diri Bapak/Ibu, dengan pilihan sebagai berikut :

- SS : Sangat Sesuai  
S : Sesuai  
TS : Tidak Sesuai  
STS : Sangat Tidak Sesuai

Contoh :

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban			
		SS	S	TS	STS
1	Saya menyukai kantor ini		√		

**SELAMAT MENGERJAKAN**



### Skala Semangat Kerja

NO	PERNYATAAN	SS	S	TS	STS
1	Saya datang tepat waktu ke kantor				
2	Saya mengerjakan semua tugas dengan tepat waktu				
3	Saya sering datang terlambat ke kantor				
4	Saya sering tidak melakukan tugas dengan tidak tepat waktu				
5	Saya memiliki keinginan untuk meningkatkan hasil kerja				
6	Saya sungguh-sungguh dalam menyelesaikan pekerjaan sampai selesai				
7	Saya tidak ingin meningkatkan hasil dalam pekerjaan				
8	Saya tidak sungguh-sungguh dalam menyelesaikan pekerjaan				
9	Saya selalu mengenakan seragam yang tepat setiap hari				
10	Saya melakukan absen pada waktu masuk kerja dan absen pada pulang kerja (sidik jari)				
11	Saya tidak pernah menggunakan pekerjaan setiap hari				
12	Saya tidak pernah absen saat masuk kantor dan pulang kantor				
13	Saya bekerja dengan bersemangat untuk kepentingan perusahaan				
14	Saya adalah karyawan yang memiliki semangat kerja yang tinggi				

15	Saya tidak pernah bersemangat dalam bekerja				
16	Saya merasa tidak pernah semangat dalam bekerja				
17	Saya optimis dalam menghadapi pekerjaan saya				
18	Walaupun atasan saya memarahi karna pekerjaan tapi saya tetap semangat				
19	Saya pesimis dalam mengerjakan pekerjaan saya				
20	Ketika atasan saya memarahi saya, saya jadi tidak semangat lagi dalam bekerja				
21	Saya bersedia bekerjasama dengan orang lain untuk mempertahankan kualitas kerja				
22	Saya ikut berpartisipasi dalam tugas di lapangan				
23	Saya tidak mau bekerjasama dengan karyawan lain				
24	Saya tidak pernah ikut untuk berpartisipasi di lapangan				

### Skala Sikap Terhadap Rotasi Kerja

NO	PERNYATAAN	SS	S	TS	STS
1	Menurut saya rotasi pekerjaan dapat mengembangkan keahlian karyawan				
2	Saya bersedia apabila dirotasi pekerjaan				
3	Menurut saya rotasi pekerjaan tidak penting dilaksanakan perusahaan karena tidak berpengaruh dalam pengembangan keahlian khusus				
4	saya tidak bersedia apabila di rotasi				
5	Dengan rotasi pekerjaan karyawan memperoleh keahlian khusus dalam pekerjaan				
6	Saya merasa rotasi kerja dapat mengembangkan keahlian khusus karyawan				
7	Rotasi pekerjaan karyawan tidak memperoleh keahlian khusus dalam pekerjaan				
8	Keahlian khusus karyawan tidak akan berkembang dengan dilakukannya rotasi kerja				
9	Saya merasa rotasi kerja perlu dilakukan pada semua karyawan				
10	Karyawan merasa rotasi kerja yang dilaksanakan oleh perusahaan berlaku untuk semua level pekerjaan				
11	Tidak semua karyawan perlu dirotasi				
12	Karyawan tidak merasa rotasi kerja yang dilaksanakan oleh perusahaan berlaku untuk semua level				
13	Rotasi kerja memberikan kesempatan pada karyawan untuk mengembangkan karir				
14	Rotasi kerja adalah proses manajemen karir sehingga karyawan tahu				

	pengembangan diperlukan untuk setiap penempatan pekerjaan				
15	Rotasi kerja tidak memberikan kesempatan untuk karyawan				
16	Rotasi kerja tidak berhubungan dengan manajemen karir sehingga karyawan tidak mengetahui bahwa pengembangan diperlukan untuk setiap penempatan pekerjaan				
17	Pengaturan waktu untuk rotasi kerja perlu di perhatikan agar dapat meminimalkan biaya perusahaan				
18	Pengaturan waktu pelaksanaan rotasi kerja dapat disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan dan akan mengurangi beban biaya kerja				
19	Pengaturan waktu untuk rotasi kerja tidak perlu di perhatikan agar dapat meminimalkan biaya perusahaan				
20	Pengaturan waktu pelaksanaan rotasi kerja tidak dapat disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan				
21	Saya senang semua karyawan diberi kesempatan yang sama untuk rotasi				
22	Saya dilibatkan dalam pertemuan atau rapat dalam mengambil keputusan				
23	Tidak semua karyawan diberi kesempatan yang sama untuk di rotasi				
24	Saya tidak dilibatkan mengambil keputusan dalam rapat				

## Reliability

Scale: SEMANGAT KERJA

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	35	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	35	100.0

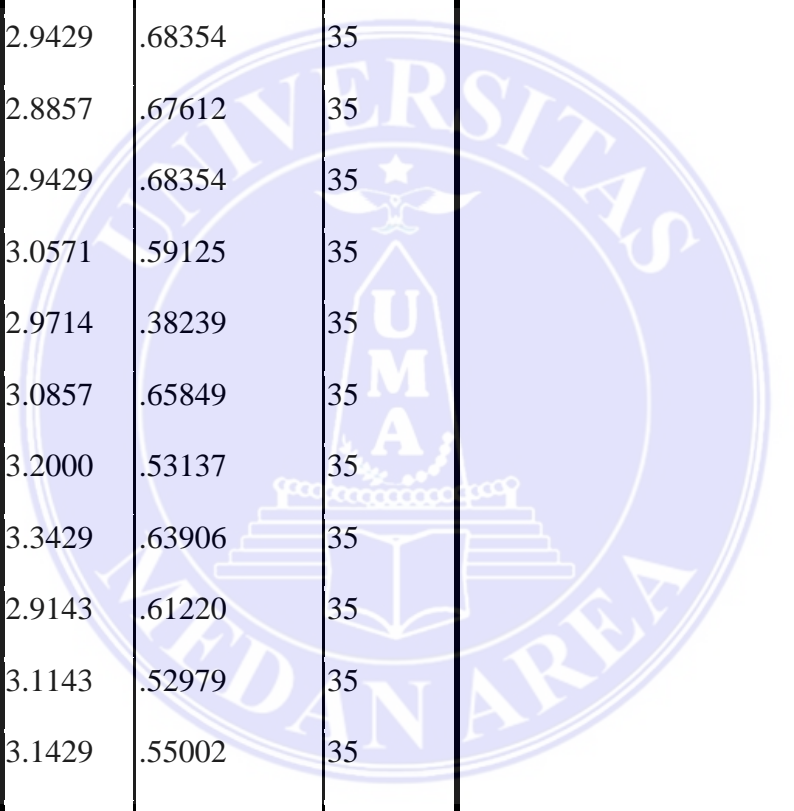
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.878	24

### Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
sk1	3.0857	.61220	35
sk2	3.4571	.65722	35



sk3	3.0857	.65849	35
sk4	3.2571	.50543	35
sk5	3.2857	.51856	35
sk6	3.2286	.54695	35
sk7	3.1429	.60112	35
sk8	3.4286	.55761	35
sk9	2.9429	.68354	35
sk10	2.8857	.67612	35
sk11	2.9429	.68354	35
sk12	3.0571	.59125	35
sk13	2.9714	.38239	35
sk14	3.0857	.65849	35
sk15	3.2000	.53137	35
sk16	3.3429	.63906	35
sk17	2.9143	.61220	35
sk18	3.1143	.52979	35
sk19	3.1429	.55002	35
sk20	3.4286	.60807	35
sk21	3.3143	.67612	35
sk22	3.3143	.83213	35
sk23	2.9714	.74698	35
sk24	3.0000	.72761	35

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
sk1	72.5143	26.081	.023	.887
sk2	72.1429	25.008	.376	.874
sk3	72.5143	24.728	.320	.870
sk4	72.3429	23.879	.499	.849
sk5	72.3143	25.222	.313	.871
sk6	72.3714	25.240	.393	.872
sk7	72.4571	24.314	.325	.861
sk8	72.1714	24.146	.391	.856
sk9	72.6571	24.055	.310	.861
sk10	72.7143	25.681	.367	.885
sk11	72.6571	26.350	-.031	.895
sk12	72.5429	24.432	.311	.862
sk13	72.6286	25.005	.379	.862
sk14	72.5143	22.610	.568	.835
sk15	72.4000	24.953	.357	.867
sk16	72.2571	27.197	-.151	.803
sk17	72.6857	24.457	.392	.863
sk18	72.4857	24.728	.302	.864

sk19	72.4571	23.550	.315	.845
sk20	72.1714	24.970	.307	.871
sk21	72.2857	25.916	.333	.888
sk22	72.2857	24.387	.385	.876
sk23	72.6286	23.240	.389	.852
sk24	72.6000	24.365	.337	.869

### Reliability

Scale: ROTASI KERJA

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	35	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	35	100.0

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

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items



### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.935	24

### Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
rk1	3.1429	.55002	35
rk2	3.4000	.65079	35
rk3	3.4000	.55307	35
rk4	3.1714	.70651	35
rk5	3.2286	.49024	35
rk6	3.2286	.54695	35
rk7	3.5714	.60807	35
rk8	3.5143	.70174	35
rk9	3.4286	.60807	35
rk10	3.3429	.59125	35
rk11	3.3714	.54695	35
rk12	3.2571	.61083	35
rk13	3.2286	.49024	35
rk14	3.5143	.65849	35

rk15	3.3429	.59125	35
rk16	3.3429	.72529	35
rk17	3.2571	.61083	35
rk18	3.0857	.50709	35
rk19	3.2571	.61083	35
rk20	3.3714	.68966	35
rk21	3.4571	.65722	35
rk22	3.1143	.52979	35
rk23	3.0571	.72529	35
rk24	3.2571	.81684	35

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
rk1	76.2000	80.635	.798	.929
rk2	75.9429	81.232	.611	.932
rk3	75.9429	81.291	.724	.930
rk4	76.1714	78.499	.785	.929
rk5	76.1143	85.987	.385	.936
rk6	76.1143	81.457	.715	.930

rk7	75.7714	81.064	.675	.931
rk8	75.8286	78.734	.770	.929
rk9	75.9143	81.845	.600	.932
rk10	76.0000	82.471	.559	.933
rk11	75.9714	81.970	.661	.931
rk12	76.0857	83.434	.449	.934
rk13	76.1143	83.634	.552	.933
rk14	75.8286	82.323	.507	.933
rk15	76.0000	81.235	.679	.931
rk16	76.0000	78.882	.731	.930
rk17	76.0857	82.316	.553	.933
rk18	76.2571	83.726	.521	.933
rk19	76.0857	80.081	.765	.929
rk20	75.9714	81.382	.560	.933
rk21	75.8857	83.281	.426	.935
rk22	76.2286	82.182	.662	.931
rk23	76.2857	85.857	.181	.939
rk24	76.0857	79.787	.573	.933

**NPar Tests**

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		SEMANGAT KERJA	ROTASI KERJA
N		35	35
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	65.97	69.06
	Std. Deviation	4.780	4.958
Most Differences	Extreme Absolute	.111	.102
	Positive	.089	.102
	Negative	-.111	-.101
Kolmogorov-Smirnov Z		.659	.605
Asymp. Sig. (2-tailed)		.777	.858
a. Test distribution is Normal.			

--	--

## Means

### Case Processing Summary

	Cases					
	Included		Excluded		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
SEMANGAT KERJA * ROTASI KERJA	35	100.0%	0	.0%	35	100.0%

## Report

### SEMANGAT KERJA

ROTASI KERJA	Mean	N	Std. Devi ation
59	57.00	2	.000
61	57.50	2	.707
63	59.00	1	.
64	62.00	2	.000
66	63.50	2	.707
67	64.00	4	.000
68	65.00	3	.000
69	66.00	1	.

70	66.25	4	.500
71	68.00	1	.
72	69.50	2	.707
73	69.50	4	.577
74	70.60	5	.548
76	73.00	1	.
80	77.00	1	.
Total	65.97	35	4.780

**ANOVA Table**

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
SEMANGAT KERJA * ROTASI KERJA	Between Groups	(Combined) Linearity	772.521	14	55.180	248.00	.000
		Deviation from Linearity	763.851	1	763.851	3.4333	.000
			8.670	13	.667	2.997	.013
	Within Groups		4.450	20	.222		
	Total		776.971	34			

### Measures of Association

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
SEMANGAT KERJA * ROTASI KERJA	.992	.983	.997	.994

### Correlations

#### Correlations

		SEMANGAT KER JA	ROTASI KER JA
SEMANGAT KERJA	Pearson Correlation  Sig. (2-tailed)  N	1   35	.992**  .000  35
ROTASI KERJA	Pearson Correlation  Sig. (2-tailed)  N	.992**  .000  35	1   35

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).