

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN ROTASI  
PEKERJAAN TERHADAP MOTIVASI KERJA PADA  
PERUSAHAAN TOYOTA PT. HASJRAT ABADI  
AFTER SALES**

**Oleh :**

**Elthon Gerar Marcelino  
E.21.16.059**

**SKRIPSI**

Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Ujian  
Guna Memperoleh Gelar Sarjana



**PROGRAM SARJANA  
UNIVERSITAS ICHSAN GORONTALO  
GORONTALO  
2021**

**LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING**

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN ROTASI  
PEKERJAAN TERHADAP MOTIVASI KERJA PADA  
PERUSAHAAN TOYOTA P T. HASJRAT ABADI  
AFTER SALES**

**Oleh :**

**Elthon Gerar Marcelino  
E.21.16.059**

Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Ujian  
Guna Memperoleh Gelar Sarjana  
Dan Telah Disetujui Oleh Tim Pembimbing Pada Tanggal  
Gorontalo, 05 April 2021

**Menyetujui:**

**PEMBIMBING I**



Dr. Hj. Juriko Abdusamad, M.Si  
NIP : 196707231992032006

**PEMBIMBING II**



Zulkarnain I. Idris SE, M.Si  
NIDN : 0926078701

**HALAMAN PERSETUJUAN**  
**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN ROTASI**  
**PEKERJAAN TERHADAP MOTIVASI KERJA PADA**  
**PERUSAHAAN TOYOTA PT. HASJRAT ABADI**  
**AFTER SALES**

Oleh

**ELTHON GERAR MARCELINO**

**E.21.16.059**

Diperiksa Oleh Panitia Ujian Strata Satu (S1)

Universitas Ichsan Gorontalo

1. Dr. Musafir, SE., M.Si

2. Poppy Mu'jizat, SE., MM

3. Eka Zahra Solikahan, SE., MM

4. Dr. Hj. Juriko Abdussamad, M.Si

5. Zulkarnain I. Idris, SE., M.Si

Mengetahui

Dekan Fakultas Ekonomi



Dr. Ariawan, S.Psi, SE., MM

NIDN 09 220575 02

Ketua Program Studi Manajemen



Eka Zahra Solikahan, SE., MM

NIDN 09 220185 01

## PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa :

1. Skripsi ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapat gelar akademik (Sarjana) baik di Universitas Ichsan Gorontalo maupun di perguruan tinggi lainnya.
2. Skripsi ini adalah murni gagasan, rumusan dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan dari tim pembimbing.
3. Dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang telah dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena skripsi ini, serta sanksi lainnya sesuai norma yang berlaku di perguruan tinggi ini.

Gorontalo, 8 Maret 2021  
Yang membuat pernyataan



  
**Elthon Gerar Marcelino**

## **ABSTRACT**

**ELTHON GERAR MARCELINO. E2116059. THE INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL CULTURE AND JOB ROTATION ON WORK MOTIVATION AT PT. HASJRAT ABADI AFTER SALES OF TOYOTA COMPANY**

*The objective of the study is to examine the influence of organizational culture and job rotation on work motivation at PT.Hasjrat Abadi After Sales of Toyota Company either simultaneously or partially. The study applies a quantitative method by describing, identifying, or analyzing a phenomenon where primary data are collected through a list of statements/questions. Each item of the statement/question contained in the list is examined using a validity and reliability test. The analysis method applies Path Analysis by initially converting the data of ordinal scale into interval scale. The object of this study is organizational culture, job rotation, and work motivation. The result of the first hypothesis shows that organizational culture (X1) and job rotation (X2) simultaneously have a positive and significant influence on work motivation at PT.Hasjrat Abadi After Sales of Toyota Company by 78,0%. The remaining 22% is influenced by other variables which are not examined in the model of the study. The result of the second hypothesis result shows that organizational culture (X1) and job rotation (X2) simultaneously have a positive and significant influence on work motivation at PT.Hasjrat Abadi After Sales of Toyota Company. The organizational culture (X1) variable partially has a positive and significant influence on work motivation (Y) by 65,7%. The job rotation (X2) partially has a positive and significant influence on work motivation (Y) by 34,3%.*

*Keywords: organizational culture, job rotation, work motivation*

## **ABSTRAK**

### **ELTHON GERAR MARCELINO. E2116059. PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN ROTASI PEKERJAAN TERHADAP MOTIVASI KERJA PADA PERUSAHAAN TOYOTA PT.HASJRAT ABADI AFTER SALES**

Penelitian/kajian/studi ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Budaya Organisasi Dan Rotasi Pekerjaan Terhadap Motivasi Kerja Pada Perusahaan Toyota PT. Hasjrat Abadi After Sales baik secara simultan maupun parsial. Mendeskripsikan/mengetahui/menganalisis fenomena melalui Pengumpulan data pokok yaitu melalui daftar pernyataan/pertanyaan yang diuji melalui uji validitas dan reabilitas setiap item pernyataan/pertanyaan yang terdapat pada daftar pernyataan/pertanyaan. Metode analisis yang digunakan adalah analisis jalur (*Path Analysis*) dengan terlebih dahulu mengkonversi data skala ordinal ke skala interval. Objek dalam penelitian ini adalah Budaya Organisasi Dan Rotasi Pekerjaan, Motivasi Kerja. Hasil hipotesis pertama menunjukkan bahwa Budaya Organisasi (X1) Rotasi Pekerjaan (X2), secara simultan berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Terhadap Motivasi Kerja Pada Perusahaan Toyota PT. Hasjrat Abadi After Sales sebesar 78,0%. Sedangkan 22,0% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam model penelitian. Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa Budaya Organisasi (X1) dan Rotasi Pekerjaan (X2), secara simultan berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Motivasi Kerja Pada Perusahaan Toyota PT. Hasjrat Abadi After Sales. Variabel Budaya Organisasi (X1) secara parsial berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Motivasi Kerja (Y) sebesar 65,7%. Rotasi Pekerjaan (X2) secara parsial berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Motivasi Kerja (Y) sebesar 34,3%.

Kata Kunci: Budaya Organisasi Dan Rotasi Pekerjaan, Motivasi Kerja.

## KATA PENGANTAR



*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Segala Puji syukur senantiasa penulis panjatkan kehadiran Allah Swt karena berkat kuasa, rahmat dan iradah-Nya sehingga Usulan Penelitian ini dapat penulis selesaikan dengan sebaik-baiknya. Penulis menyadari bahwa dalam penulisan Usulan Penelitian ini masih jauh dari kesempurnaan, untuk itu dengan segala kerendahan hati penulis mengharapkan kritikan dan saran yang bersifat membangun guna kesempurnaan laporan ini.

Dalam penyusunan Usulan Penelitian ini penulis mengalami banyak kesulitan dan hambatan, namun berkat bantuan, arahan, dorongan serta bimbingan maka kesulitan maupun hambatan tersebut dapat terlewatkan. Dalam penyusunan Usulan Penelitian ini dengan segala kerendahan hati, penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada: Bapak Moh. Ichsan Gaffar SE. M.Ak, selaku Ketua Yayasan Pengembangan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi Ichsan Gorontalo, Bapak DR. Abd. Gaffar La Tjokke, M.Si selaku Rektor Universitas Ichsan Gorontalo, Bapak DR. Ariawan Ahmad.,M.M. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Ibu Eka Zahra Solikahan, SE.,MM selaku Ketua Jurusan Manajemen Dr. Hj. Juriko Abdusamad, M.Si, selaku Pembimbing I, Bapak zulkarnain I. Idris SE., M.Si selaku pembimbing II, yang telah banyak memberikan petunjuk, arahan, bimbingan dan saran-saran mulai dari awal sampai dengan

terselesaikannya penyusunan Usulan Penelitian ini. Serta Para Dosen Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Ichsan Gorontalo.

Akhir kata, Semoga semua bantuan dan amal kebaikan yang diberikan kepada penulis mendapatkan imbalan pahala dan keridhaan dari Allah SWT.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb*

Gorontalo, 8 Maret 2020

Penulis



## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
LEMBAR PENGESAHAN .....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN.....	iii
HALAMAN PERNYATAAN.....	iv
HALAMAN ABSTRAK.....	v
KATA PENGANTAR .....	vi
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	viii
DAFTAR GAMBAR .....	ix
DAFTAR LAMPIRAN.....	x
BAB I PENDAHULUAN .....	1
1.1. Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	7
1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian .....	7
1.3.1. Maksud Penelitian.....	7
1.3.2. Tujuan Penelitian .....	7
1.4. Manfaat Penelitian .....	8
BAB II KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN .....	9
DAN HIPOTESIS	
2.1. Kajian pustaka .....	9
2.1.1. Pengertian Budaya Organisasi .....	9
2.1.2. Elemen Budaya Organisasi .....	11
2.1.3. Karakteristik Budaya Organisasi.....	13
2.1.4. Tingkatan Budaya Organisasi .....	15
2.1.5. Fungsi Budaya Organisasi.....	16
2.1.6. Indikator Budaya Organisasi.....	20
2.2. Pengertian Rotasi Kerja.....	22
2.2.1. Prinsip Dan Tujuan Rotasi Kerja .....	24
2.2.2. Manfaat Rotasi Kerja .....	26
2.2.3. Dasar Rotasi Kerja .....	27
2.2.4. Cara Cara Rotasi Kerja.....	28
2.2.5. Ruang Lingkup Rotasi Kerja.....	30
2.2.6. Sebab Dan Alasan Rotasi Kerja .....	30
2.2.7. Indikator Rotasi Kerja .....	33
2.3. Motivasi Kerja.....	34
2.3.1. Pengertian Motivasi Kerja.....	34
2.3.2. Tujuan Motivasi kerja .....	36

2.3.3. Aspek Motivasi Kerja .....	37
2.3.4. Indikator Motivasi Kerja .....	39
2.3.5. Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja .....	40
2.4. Penelitian Terdahulu .....	41
2.5. Kerangka Pemikiran.....	42
2.6. Hipotesis.....	43
<b>BAB III OBJEK DAN METODE PENELITIAN.....</b>	<b>44</b>
3.1. Obyek Penelitian .....	44
3.2. Metode Penelitian .....	44
3.2.1. Operasional Variabel Penelitian .....	45
3.2.2. Populasi Dan Sampel.....	47
3.2.3. Sumber Data .....	49
3.2.4. Teknik Pengumpulan Data .....	50
3.2.5. Prosedur Penelitian .....	50
3.2.6. Metode Analisis .....	55
3.2.7. Pengujian Hipotesis .....	56
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>58</b>
4.1. Gambaran Umum.....	58
4.1.1. Sejarah Singkat.....	58
4.1.2. Visi dan Misi.....	58
4.1.3. Strukur Organisasi PT. Hasjrat Abadi After Sales.....	59
4.2. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian.....	59
4.2.1. Deskriptif Responden.....	59
4.2.2. Gambaran Umum Variabel Budaya Organisasi(XI).....	62
4.2.3. Gambaran Umum Variabel Rotasi Pekerjaan(X2).....	63
4.2.4. Gambaran Umum Variabel Motivasi Kerja(Y).....	64
4.3. Hasil Penelitian.....	66
4.3.1. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas.....	66
4.4. Analisis Data Statistik.....	68
4.5. Pengujian Hipotesis.....	70
4.5.1. Pengaruh Budaya Organisasi(XI) dan Rotasi Pekerjaan(X2), secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja(Y) pada Perusahaan Toyota PT. Hasjrat Abadi After Sales .....	70
4.5.2. Pengaruh Budaya Organisasi (XI) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja (Y) .....	70
4.5.3. Pengaruh Rotasi Pekerjaan (X2) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan .....	71

terhadap Motivasi Kerja (Y)	
4.6. Korelasi Antar Variabel XI dan X2.....	71
4.7. Pembahasan.....	71
4.7.1. Budaya Organisasi(XI) dan Rotasi ..... Pekerjaan(X2) secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja(Y)	71
4.7.2. Budaya Organisasi(XI) dan Rotasi ..... Pekerjaan(X2) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja(Y)	74
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	80
5.1. Kesimpulan.....	80
5.2. Saran.....	80

## DAFTAR PUSTAKA

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1. Penelitian Tedahulu.....	41
Tabel 3.1. Oprasional Variabel Penelitian X .....	46
Tabel 3.2. Oprasional Variabel Penelitian Y .....	46
Tabel 3.3. Bobot Nilai.....	47
Tabel 3.4. Tabel Populasi.....	48
Tabel 3.5. Koefesien korelasi.....	52
Tabel 4.2.1.1. Distribusi Responden Berdasarkan Latar Pendidikan.....	60
Tabel 4.2.1.2. Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	60
Tabel 4.2.1.3. Distribusi Responden Berdasarkan Umur.....	60
Tabel 4.1. Tabel Skala Penelitian Jawaban Responden.....	61
Tabel 4.2. Tanggapan Responden Tentang Budaya Organisasi (XI).....	62
Tabel 4.3. Tanggapan Responden Tentang Rotasi Pekerjaan (X2).....	63
Tabel 4.4. Tanggapan Responden Tentang Motivasi Kerja (Y).....	65
Tabel 4.5. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Budaya Organisasi...	66
Tabel 4.6. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Rotasi Pekerjaan.....	67
Tabel 4.7. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Motivasi Kerja.....	67
Tabel 4.8. Koefisien Jalur, Pengaruh Langsung, Pengaruh Total .....	70
dan Pengaruh (XI), dan (X2) secara simultan dan parsial terhadap variabel (Y)	

## **DAFTAR GAMBAR**

Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran.....	43
Gambar 3.1. Struktur Path Analisis.....	55
Gambar 4.2. Hasil Estimasi Struktur Analisis Jalur.....	69

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Jadwal Penelitian .....	84
Lampiran 2 Kuesioner.....	85
Lampiran 3 Data Ordinal.....	92
Lampiran 4 Correlations.....	101
Lampiran 5 Frekuensi.....	108
Lampiran 6 Rumus T-Hitung.....	114
Lampiran 7 T-Table.....	116
Lampiran 8 Surat Izin Penelitian.....	117
Lampiran 9 Surat Keterangan Telah Melakukan Penelitian.....	118
Lampiran 10 Surat Keterangan Bebas Plagiasi.....	119
Lampiran 11 Hasil Turnitin.....	120
Lampiran 12 Abstrak.....	124
Lampiran 13 Curriculum Vitae.....	126

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Semua perusahaan pasti memerlukan manajemen yang berkaitan dengan usaha-usaha untuk mencapai tujuan tertentu bagi perusahaan tersebut. Dalam usaha untuk mencapai tujuan tersebut pastinya perusahaan memerlukan sebuah organisasi yang benar-benar menjalankan usaha dengan baik. Berhasil atau tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuan tersebut tergantung oleh keberhasilan daripada individu itu sendiri dalam menjalankan tugasnya di dalam perusahaan tersebut.

Dalam suatu organisasi, sumber daya manusia bukan hanya sebagai alat produksi, namun juga merupakan indikator penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Sumber daya manusia merupakan aset organisasi yang sangat vital, karena itu peran dan fungsinya tidak bisa digantikan oleh sumber daya lainnya. Betapapun modern teknologi yang digunakan, atau sebanyak apa dana yang disiapkan, namun tanpa sumber daya yang profesional semuanya menjadi tidak bermakna (Tjutju, 2015: 62-63). Salah satu faktor yang paling penting bagi suatu individu dalam bekerja adalah Motivasi Kerja merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksimal.

Motivasi kerja merupakan seperangkat kekuatan baik yang berasal dari dalam diri maupun dari luar diri seseorang yang mendorong untuk memulai berperilaku kerja, sesuai dengan format, arah, intensitas dan jangka waktu tertentu. Menurut Afandi (2016:23) motivasi adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individu karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktifitas dengan keikhlasan, senang hati dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktifitas yang dia lakukan mendapat hasil yang baik dan berkualitas.

Dimensi ataupun indikator motivasi kerja itu sendiri terbagi menjadi dua dimensi dan enam indikator menurut Afandi (2016:29), yaitu: 1. Dimensi ketentraman adalah senang, nyaman dan bersemangat karena kebutuhan terpenuhi. Indikator: a). Balas jasa b). Kondisi kerja c). Fasilitas kerja. 2. Dimensi dorongan untuk dapat bekerja dengan sebaik mungkin. Indikator: a). Prestasi kerja b). Pengakuan dari atasan c). Pekerjaan itu sendiri

Adapun yang dapat mempengaruhi motivasi kerja salah satunya Budaya Organisasi pada hakikatnya, memiliki nilai yang baik bagi kemajuan suatu organisasi. Budaya organisasi mencakup aspek yang lebih luas dan lebih mendalam dan justru menjadi suatu dasar bagi terciptanya suatu iklim organisasi yang ideal. Masalah budaya organisasi (*Organization Culture*) akhir-akhir ini telah menjadi suatu tinjauan yang sangat menarik terlebih dalam kondisi kerja yang tidak menentu. Menurut Rivai dan Mulyadi (2012:374) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah suatu kerangka kerja yang menjadi pedoman tingkah laku sehari-hari dan membuat keputusan untuk karyawan dan mengarahkan



tindakan mereka untuk mencapai tujuan organisasi. Budaya organisasi merupakan pola keyakinan dan nilai - nilai (Values) organisasi yang dipahami, dijiwai, dan dipraktikkan oleh organisasi, sehingga pola tersebut memberikan arti tersendiri dan menjadi dasar aturan berperilaku dalam organisasi. Oleh karena itu, budaya organisasi dijadikan sebagai pengendali dan arah dalam membentuk sikap dan perilaku manusia yang ada dalam organisasi. Budaya organisasi diharapkan akan memberikan pengaruh yang positif terhadap pribadi anggota organisasi maupun terhadap organisasi dalam hal mencapai visi dan misi serta tujuan organisasi.

Adapun indikator yang perlu diterapkan dalam Budaya Organisasi menurut Pandi Afandi (2016:83-84) sebagai berikut: a). Pelaksanaan Norma b). Pelaksanaan nilai-nilai c). Kepercayaan dan filsafat d). Pelaksanaan kode etik e). Pelaksanaan seremoni dan f). Sejarah organisasi

Sementara itu Rotasi Kerja juga merupakan faktor penunjang dari terbentuknya Motivasi kerja karena terjadinya fluktuasi kinerja karyawan dalam suatu perusahaan merupakan hal yang sering kali terjadi. Terlebih lagi jika pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan dalam keseharian mereka cukup padat dan monoton, sehingga hal tersebut akan menimbulkan rasa penat, bosan, dan bahkan kejenuhan dalam bekerja. Salah satu alternatif yang dapat dilakukan untuk mengatasi kondisi seperti ini adalah dengan melakukan rotasi kerja. Menurut Kaymaz (2010:239) rotasi pekerjaan merupakan desain pekerjaan dengan pendekatan secara luas yang digunakan oleh banyak perusahaan di berbagai tingkatan hirarkis. Rotasi kerja dapat pula digunakan jika pekerjaan tertentu yang dilakukan karyawan sudah tidak lagi menantang maka karyawan tersebut

dipindahkan ke pekerjaan lain pada tingkatan yang sama dan memiliki persyaratan keterampilan yang serupa. Terdapat beberapa istilah yang sama pengertiannya dengan rotasi kerja, yaitu mutasi, pemindahan, transfer, dan alih tugas.

Suatu mutasi personal yang dilakukan secara horizontal tanpa menimbulkan adanya suatu perubahan dalam hal gaji maupun golongan dengan tujuan untuk menambah pengetahuan seorang karyawan dan menghindarkan karyawan dari terjadinya kejenuhan. Dalam metode rotasi kerja ini, para karyawan yang mengalami perpindahan ditujukan agar memperoleh pengetahuan tentang perusahaan secara menyeluruh.

Berdasarkan pra penelitian awal yang peneliti lakukan serta wawancara langsung dengan bapak Gerald Madea selaku Technical Leader pada Perusahaan Toyota PT. Hasjrat Abadi After Sales diketahui bahwa motivasi kerja yang ada masih jauh dari apa yang diharapkan dilihat dari segi ketentraman karyawan dalam hal balas jasa atau insentif yang diberikan belum semua karyawan mendapatkan pendapatan tambahan diluar dari pada gaji yang telah ditetapkan. Hal ini belum memberikan suatu dorongan atau motivasi setiap karyawan dalam bekerja sebab tidak sebanding dengan balas jasa yang diberikan perusahaan apa lagi karyawan yang belum/ tidak mencapai target yang ditentukan dikarenakan target jasa yang tinggi diberikan oleh perusahaan sehingga belum memberikan suatu dorongan karyawan untuk maju dalam berkarir. Dari segi Kondisi Kerja, ada beberapa karyawan (teknisi) cukup baik dalam melakukan pekerjaannya, dari segi fasilitas kerjanya karyawan belum sepenuhnya menikmati fasilitas yang di sediakan terkadang kurang dan sebagian belum tersedia.

Dilihat dari dimensi dorongan dari segi Prestasi kerja yang ada dilihat dari disiplin karyawan (absensi dan waktu) serta pencapaian target masih ada beberapa karyawan yang belum mampu melaksanakannya terkadang absensi dari beberapa karyawan masih kurang (bolos atau tidak masuk kerja), biasanya ada beberapa karyawan yang sering mangkir dalam bekerja, dan tidak disiplin waktu terkadang datang terlambat, dan belum memenuhi target yang telah ditentukan terkadang hanya 50%. Dilihat dari segi pengakuan dari atasan ada beberapa karyawan yang lebih dipermudah untuk ditingkatkan dalam hal training (promosi penjualan dll) apabila berprestasi akan mendapatkan reward dari perusahaan. Serta dilihat dari pekerjaan itu sendiri masih ada beberapa pekerjaan yang sudah terselesaikan dan belum terselesaikan contohnya target yang diberikan belum sepenuhnya dicapai oleh beberapa karyawan karena ada beberapa kendala yang terjadi dilapangan salah satunya fasilitas yang belum cukup memadai ditambah lagi dengan mangkirnya beberapa karyawan itu sendiri, sehingga menyebabkan pekerjaannya belum memenuhi target yang ditentukan.

Pengaruh tersebut di atas diduga disebabkan oleh budaya organisasi karyawan yang kurang maksimal sehingga menyebabkan belum tercapainya target yang ditentukan. Dalam budaya organisasi masih banyak karyawan yang belum mampu berinovasi apalagi dalam hal mengambil resiko ketika terjadi pekerjaan yang mendesak, Dilihat dari segi orientasi hasil, dimana karyawan diwajibkan untuk mencapai hasil yang maksimal serta proses yang digunakan untuk mencapai hasil, sementara dilihat dari orientasi Orang, dimana keputusan manajemen akan mempertimbangkan hasil kerja setiap karyawan yang ada didalam perusahaan,

serta untuk orientasi tim, perusahaan sangat mengharapkan semua karyawan harus mampu bekerjasama, dan bukan secara individual akan tetapi masih ada juga karyawan yang bekerja secara sendiri sendiri.

Disamping itu Rotasi Pekerjaan pun turut mempengaruhi setiap motivasi dari karyawan salah satunya dilihat dari Kemampuan karyawan dalam bekerja ada beberapa karyawan profesional dalam pekerjaannya mengerjakan berbagai macam tugas dalam pekerjaannya dilihat dari kecapakan yaitu kemampuan fisik, taktis dan teknis seseorang karyawan untuk melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya, kesungguhan yaitu karyawan bersungguh sungguh dalam bekerja dan ketepatan waktu ada juga yang sering mengabaikan pekerjaannya sehingga tidak sepenuh hati dalam bekerja terkadang sering datang lambat dan tidak menghargai waktu, Dilihat dari Pengetahuan adanya beberapa karyawan yang memiliki pengetahuan khusus perbengkelan akan dioptimalisasikan, sementara bagi karyawan yang belum memiliki pengetahuan akan dilakukan training oleh pihak perusahaan akan tetapi tidak semua karyawan yang itu dan menyerap pelatihan yang ada. Dilihat dari perpindahan karena kejenuhan karyawan. Kejenuhan kerja merupakan suatu 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, dapat dilihat dari kecemasan emosi, apatis, terganggu depresi, bosan, energi dan nikmat berkurang.

Berdasarkan uraian-uraian di atas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Budaya Organisasi Dan Rotasi Pekerjaan**

## **Terhadap Motivasi Kerja Pada Perusahaan Toyota PT. Hasjrat Abadi After Sales”.**

### **1.2 Rumusan Masalah**

Adapun yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Seberapa Besar Budaya Organisasi (X1) dan Rotasi Pekerjaan (X2) secara simultan terhadap Motivasi Kerja (Y) Pada Perusahaan Toyota PT. Hasjrat Abadi After Sales.
2. Seberapa Besar Budaya Organisasi (X1) secara parsial terhadap Motivasi Kerja (Y) Pada Perusahaan Toyota PT. Hasjrat Abadi After Sales.
3. Seberapa Besar Rotasi Pekerjaan (X2) secara parsial terhadap Motivasi Kerja (Y) Pada Perusahaan Toyota PT. Hasjrat Abadi After Sales.

### **1.3 Maksud Dan Tujuan Penelitian**

#### **1.3.1. Maksud penelitian**

Maksud penelitian ini adalah untuk memperoleh suatu data analisis mengenai Budaya Organisasi (X1) Rotasi Pekerjaan (X2) sehingga dapat diketahui seberapa besar pengaruhnya terhadap Motivasi Kerja Pada Perusahaan Toyota PT. Hasjrat Abadi After Sales.

#### **1.3.2. Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui Seberapa Besar Budaya Organisasi (X1) dan Rotasi Pekerjaan (X2) secara simultan terhadap Motivasi Kerja (Y) Pada Perusahaan Toyota PT. Hasjrat Abadi After Sales.

2. Untuk mengetahui Seberapa Besar Budaya Organisasi (X1) secara parsial terhadap Motivasi Kerja (Y) Pada Perusahaan Toyota PT. Hasjrat Abadi After Sales.
3. Untuk mengetahui Seberapa Besar Rotasi Pekerjaan (X2) secara parsial terhadap Motivasi Kerja (Y) Pada Perusahaan Toyota PT. Hasjrat Abadi After Sales.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Manfaat penelitian ini adalah :

1. Manfaat Teoritis

Sebagai bahan informasi bagi pimpinan dan staf pegawai pada Perusahaan Toyota PT. Hasjrat Abadi After Sales Mengenai Pengaruh Budaya Organisasi dan Rotasi Pekerjaan Terhadap Keterkaitan Karyawan.

2. Manfaat Praktis

Sebagai sumbangan pemikiran bagi ilmu pengetahuan pada umumnya, khususnya bidang sumber daya manusia.

3. Manfaat Peneliti

Untuk menambah wawasan maupun pengetahuan yang berkaitan dengan Budaya Organisasi dan Rotasi Pekerjaan Terhadap Motivasi Kerja Pada Perusahaan Toyota PT. Hasjrat Abadi After Sales.

.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

#### **2.1. Kajian Pustaka**

##### **2.1.1 Pengertian Budaya Organisasi**

Budaya organisasi pada hakikatnya, memiliki nilai yang baik bagi kemajuan suatu organisasi. Budaya organisasi mencakup aspek yang lebih luas dan lebih mendalam dan justru menjadi suatu dasar bagi terciptanya suatu iklim organisasi yang ideal. Masalah budaya organisasi (*Organization Culture*) akhir-akhir ini telah menjadi suatu tinjauan yang sangat menarik terlebih dalam kondisikerja yang tidak menentu.

Budaya (*culture*) adalah seluruh total pikiran, karya dan hasil karya manusia, yang tidak berakar pada nalurnya, dan karena itu hanya bisa dicetuskan manusia sesudah melalui suatu proses belajar. Kebudayaan merupakan inti dariapa yang penting dalam organisasi. Seperti aktivitas member perintah dan larangan serta menggambarkan sesuatu yang dilakukan dan tidak dilakukan yang mengatur perilaku anggota. Jadi budaya mengandung apa yang boleh dilakukan atau tidak boleh sehingga dapat dikatakan sebagai suatu pedoman yang dipakai untuk menjalankan aktivitas organisasi, (Hofstede 2016:21).

Moeheriono (2016:336) mengartikan budaya organisasi sebagai pola keyakinan dan nilai-nilai (values) organisasi yang dipahami, dijiwai, dan dipraktikkan

oleh organisasi sehingga pola tersebut memberikan arti tersendiri dan menjadi dasar aturan berperilaku dalam organisasi.

Menurut Trice dan Bayer dalam Fachreza, Said Musnadi, dan M. Shabri Abd Majid (2018:78), budaya organisasi ternyata semakin marak berkembang sejalan dengan meningkatnya dinamika iklim dalam organisasi. Dengan demikian konsep budaya organisasi dikembangkan dengan berbagai versi mengingat istilah budaya dipinjam dari disiplin ilmu antropologi dan sosiologi, sesuai dengan makna budaya yang mengandung konotasi kebangsaan, ditambahkan lagi implikasinya begitu luas sehingga dapat dilihat beragam sudut pandang. Namun dalam proses adaptasi, kebanyakan berpendapat bahwa inti budaya adalah sistem nilai yang dianut secara bersama - sama.

Menurut Geert Hofstede dalam Wibowo (2015:15), menyatakan bahwa budaya terdiri dari mental program bersama yang mensyaratkan respon individual pada lingkungannya. Definisi tersebut mengandung makna bahwa kita melihat budaya dalam perilaku sehari - hari, tetapi dikontrol oleh mental program yang ditanamkan sangat dalam. Sedangkan menurut Edgar Schein dalam Wibowo (2015:16), yang mengemukakan bahwa budaya organisasi adalah sebagai filosofi yang mendasari kebijakan organisasi, aturan main untuk bergaul, dan perasaan atau iklim yang dibawa oleh persiapan fisik organisasi.

Budaya organisasi menurut Stephen Robbins dalam Wibowo (2015:17), adalah sebuah persepsi umum yang dipegang oleh anggota organisasi, suatu sistem tentang keberartian bersama. Sedangkan menurut Mangkunegara (2014:114) yang



menyatakan bahwa budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai - nilai, dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota - anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan internal.

Menurut Rivai dan Mulyadi (2012:374) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah suatu kerangka kerja yang menjadi pedoman tingkah laku sehari-hari dan membuat keputusan untuk karyawan dan mengarahkan tindakan mereka untuk mencapai tujuan organisasi. Budaya organisasi merupakan pola keyakinan dan nilai - nilai (Values) organisasi yang dipahami, dijiwai, dan dipraktikkan oleh organisasi, sehingga pola tersebut memberikan arti tersendiri dan menjadi dasar aturan berperilaku dalam organisasi. Oleh karena itu, budaya organisasi dijadikan sebagai pengendali dan arah dalam membentuk sikap dan perilaku manusia yang ada dalam organisasi. Budaya organisasi diharapkan akan memberikan pengaruh yang positif terhadap pribadi anggota organisasi maupun terhadap organisasi dalam hal mencapai visi dan misi serta tujuan organisasi.

Dari teori - teori menurut para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan konsep yang terus berkembang dan harus diperhatikan dalam suatu organisasi untuk berhasil menciptakan budaya yang baik dalam perusahaan.

### **2.1.2. Elemen Budaya Organisasi**

Menurut Denison dalam Mangkunegara (2015:115) elemen budaya organisasi, antara lain: Nilai - nilai, keyakinan dan prinsip - prinsip dasar, dan praktek - praktek manajemen serta perilaku. Serta Schein dalam Mangkunegara

(2015:115) yaitu : pola asumsi dasar bersama, nilai dan cara untuk melihat, berfikir dan merasakan, dan artefak. Terlepas dari adanya perbedaan seberapa banyak elemen budaya organisasi dari setiap ahli, secara umum elemen budaya organisasi terdiri dari dua elemen pokok, yaitu elemen yang bersifat idealistik dan elemen yang bersifat perilaku :

#### 1. Elemen Idealistik

Elemen idealistik umumnya tidak tertulis, bagi organisasi yang masih kecil melekat pada diri pemilik dalam bentuk doktrin, falsafah hidup, atau nilai - nilai individual pendiri atau pemilik organisasi dan menjadi pedoman untuk menentukan arah tujuan menjalankan kehidupan sehari - hari organisasi. Elemen idealistik ini biasanya dinyatakan secara formal dalam bentuk pernyataan visi atau misi organisasi, tujuannya tidak lain agar ideologi organisasi tetap lestari. Sedangkan menurut Schein dalam Mangkunga (2015:115), elemen idealistik tidak hanya terdiri dari nilai - nilai organisasi tetapi masih ada komponen yang lebih esensial yakni asumsi dasar yang bersifat diterima apa adanya dan dilakukan diluar kesadaran, asumsi dasar tidak pernah dipersoalkan atau diperdebatkan keabsahannya.

#### 2. Elemen Behavioural

Elemen behavioral adalah elemen yang kasat mata, muncul kepermukaan dalam bentuk perilaku sehari - sehari para anggotanya, logo atau jargon, cara berkomunikasi, cara berpakaian, atau cara bertindak yang bisa dipahami oleh orang luar organisasi dan bentuk - bentuk lain seperti desain dan arsitektur

instansi. Bagi orang luar organisasi, elemen ini sering dianggap sebagai representasi dari budaya sebuah organisasi sebab elemen ini mudah diamati, dipahami dan diinterpretasikan, meski interpretasinya kadang - kadang tidak sama dengan interpretasi orang - orang yang terlibat langsung dalam organisasi.

### **2.1.3 Karakteristik Budaya Organisasi**

Menurut Priansa dan Garnida (2013:77) berpendapat bahwa budaya organisasi merupakan sistem nilai yang dikembangkan dan berlaku dalam suatu organisasi, yang menjadikan ciri khas sebagai sebuah organisasi. Sebagai sarana untuk mempersatukan kegiatan para anggota organisasi, budaya organisasi memiliki karakteristik sebagai berikut inisiatif individual, toleransi terhadap tindakan resiko, pengarahan, integrasi, dukungan manajemen, kontrol, identitas, sistem imbalan, toleransi, dan pola komunikasi (Tika 2011:10). Karakteristik budaya organisasi ini menjadikan organisasi berfokus kepada hasil bukan hanya pada proses, lalu sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil pada individu di dalam organisasi itu. Budaya organisasi ini juga mengenai sejauh mana karyawan mencermati pekerjaan lebih presisi dan memfokuskan pada hal - hal yang rinci. Dikutip dalam jurnal Enno Aldea Amanda, Satrijo Budiwibowo, dan Nik Amah (2017:432).

Menurut Robbins dan Judge (2012:512) memberikan tujuh karakteristik budaya organisasi sebagai berikut :

1. Inovasi dan Keberanian Mengambil Resiko (Innovation and Risk Taking), yaitu sejauh mana para anggota organisasi didorong untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko.
2. Perhatian Terhadap Detail (Attention To Detail), yaitu sejauh mana anggota organisasi diharapkan untuk memperlihatkan kecermatan, analisis dan perhatian terhadap detail.
3. Berorientasi Pada Hasil (Outcome Orientation), yaitu sejauh mana manajemen berfokus kepada hasil dibandingkan dengan perhatian terhadap proses yang digunakan untuk meraih hasil tersebut.
4. Berorientasi Kepada Manusia (People Orientation), yaitu sejauh mana keputusan yang dibuat oleh manajemen memperhitungkan efek terhadap anggota - anggota organisasi.
5. Berorientasi Kepada Kelompok (Team Orientation), yaitu sejauh mana pekerjaan secara kelompok lebih ditekankan dibandingkan dengan pekerjaan secara individu.
6. Agresivitas (Aggressiveness), yaitu sejauh mana anggota - anggota organisasi berperilaku secara agresif dan kompetitif dibandingkan dengan berperilaku secara tenang.
7. Stabilitas (Stability), yaitu sejauh mana organisasi menekankan status sebagai kontras dari pertumbuhan.

#### **2.1.4. Tingkatan Budaya Organisasi**

Menurut Schein dalam Panbundu (2012:22) membagi budaya organisasi kedalam beberapa level atau tingkatan, yaitu :

1. Artifak (Artifact) Tingkat pertama budaya organisasi yang tampak (Visible) atau permukaan (Surface). Tingkatan atau level ini merupakan dimensi yang dapat dilihat, didengar, dirasakan ketika seseorang memasuki suatu organisasi dengan budaya yang kurang dikenal (Unfamiliar) seperti produk, sejarah organisasi, arsitektur, bahasa, teknologi, mitos, cerita, ritual, dan cara berpakaian.
2. Nilai - Nilai (Espoused Values) Tingkat kedua budaya organisasi yang tidak tampak (Invisible) yaitu nilai - nilai yang diekspresikan oleh atasan dan rekan - rekan kerja seperti. Tingkat atau level budaya ini dapat terlihat setiap penentuan tujuan organisasi, dan cara - cara penyelesaian sehubungan dengan permasalahan internal dan eksternal dalam perusahaan.
3. Asumsi Dasar (Basic Underlying Assumptions) Tingkat yang paling mendalam yang mendasari nilai - nilai, yaitu keyakinan (Beliefs), yang terdiri dari berbagai asumsi dasar. Asumsi dasar mencakup hubungan dengan lingkungan, hakikat mengenai sifat manusia, hakikat mengenai aktivitas manusia dan hakikat mengenai hubungan manusia. Sedangkan menurut Sopiah (2015:132) asumsi dasar menunjukkan apa yang diyakini oleh anggota sebagai suatu kenyataan dan mempengaruhi apa yang mereka alami, apa yang mereka pikirkan dan apa yang mereka rasakan.

### 2.1.5 Fungsi Budaya Organisasi

Menurut Robbins dalam bukunya yang berjudul “Organizational Behavior” (2011:512), fungsi utama dari budaya organisasi adalah :

1. Budaya organisasi berfungsi sebagai pembeda yang jelas terhadap satu organisasi dengan organisasi yang lain.
2. Budaya organisasi membawa suatu rasa identitas bagi anggota - anggota organisasi.
3. Budaya organisasi mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan individual seseorang.
4. Budaya organisasi merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi dengan membentuk sikap serta perilaku karyawan.
5. Budaya organisasi berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang membentuk sikap serta perilaku karyawan.

Sedangkan menurut Panbundu (2012:14) budaya organisasi sebuah perusahaan memiliki beberapa fungsi, yaitu :

1. Budaya organisasi sebagai pembeda suatu organisasi terhadap lingkungan kerja organisasi maupun kelompok lainnya. Budaya organisasi menciptakan suatu identitas atau ciri yang membedakan satu perusahaan dengan perusahaan lainnya.
2. Sebagai perekat karyawan dimana budaya organisasi akan membentuk Sense Of Belonging dan rasa kesetiaan atau loyalitas terhadap sesama karyawan. Pemahaman yang baik akan kebudayaan organisasi akan membuat karyawan

lebih dekat karena persamaan visi, misi, dan tujuan bersama yang akan dicapai.

3. Budaya organisasi berfungsi sebagai alat untuk mempromosikan sistem sosial didalam lingkungan kerja yang positif dan kondusif, dari konflik serta perubahan dilakukan dengan efektif.
4. Budaya organisasi berfungsi sebagai mekanisme kontrol. Budaya organisasi mengendalikan dan mengarahkan karyawan ke arah yang sama untuk mencapai visi, misi, dan tujuan perusahaan. Seluruh kegiatan di perusahaan akan berjalan apabila perusahaan mampu mengendalikan dan mengatur karyawan atau pekerjanya dengan efektif dan efisien.
5. Sebagai integrator atau alat pemersatu sub-budaya dalam organisasi dan perbedaan latar belakang budaya karyawan.
6. Budaya organisasi membentuk perilaku karyawan. Tujuan dari fungsi ini, agar karyawan memahami cara untuk mencapai tujuan organisasi sehingga karyawan akan bekerja lebih terarah.
7. Budaya organisasi juga berfungsi sebagai sarana atau cara untuk memecahkan masalah perusahaan seperti adaptasi lingkungan.
8. Budaya organisasi berfungsi sebagai acuan dalam menyusun perencanaan seperti perencanaan pemasaran, segmentasi pasar, dan penentuan positioning.
9. Budaya organisasi dapat berfungsi sebagai alat komunikasi antar anggota perusahaan atau organisasi, misalnya antara karyawan dengan pimpinan dan sesama anggota perusahaan.

10. Penghambat inovasi, budaya organisasi tidak selalu memberikan unsur positif bagi perusahaan.

Menurut Panbundu (2012:16) mengatakan bahwa budaya organisasi dapat berfungsi sebagai penghambat inovasi apabila perusahaan tidak mampu mengatasi masalah yang berkaitan dengan lingkungan eksternal dan integrasi internal, perubahan - perubahan yang terjadi di lingkungan tidak cepat dilakukan adaptasi oleh pimpinan organisasi, dan pemimpin yang masih berorientasi pada masa lalu. Selanjutnya menurut Cameron dan Quinn dalam Rangkuti (2011:33) membagi empat dimensi menjadi tipologi budaya organisasi yaitu :

1. Tipe Budaya Kekeluargaan (Clan Culture) Tipe Kultur Kekeluargaan (Clan Culture) adalah budaya organisasi dimana perusahaan memiliki karakter kekeluargaan, terdapat lingkungan yang dapat mengatur dengan baik perusahaan melalui team work, dan pengembangan SDM serta memperlakukan konsumen sebagai rekanan. Tugas utama dari manajemen adalah mengendalikan dan membina karyawan sehingga memudahkan mereka untuk berpartisipasi.
2. Tipe Budaya Kreatif (Adhocracy Culture) Tipe Kultur Kreatif (Adhocracy Culture) adalah budaya organisasi yang menuntut inovasi dan inisiatif serta menciptakan produk baru dan jasa untuk mengantisipasi dan persiapan kebutuhan di masa depan. Tugas utama dari manajemen adalah untuk mendukung terciptanya semangat kewirausahaan dan kreativitas.



3. Tipe Budaya Persaingan (Market Culture) Tipe Kultur Persaingan (Market Culture) adalah budaya organisasi yang memiliki asumsi budaya pasar yang tidak ramah, kompetitif, serta dicirikan dengan tempat kerja yang berorientasi pada hasil. Pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang keras hati, suka bekerja keras dan gesit. Tugas utama manajemen adalah mengendalikan organisasi untuk mencapai produktivitas, hasil, tujuan serta keuntungan.
4. Tipe Budaya Pengendalian (Hierarchy Culture) Tipe Kultur Pengendalian (Hierarchy Culture) adalah budaya organisasi yang ditandai dengan bentuk perusahaan yang resmi dan terstruktur. Semua proses kerja diatur secara baku dan sistematis. Birokrasi sangat relevan dengan jenis budaya ini. Gaya kepemimpinan yang dikembangkan adalah sebagai koordinator dengan fungsi mentoring yang kuat dan ketat, sekaligus sebagai organisator yang unggul. Tugas utama manajemen ditekankan pada efisiensi serta adanya batasan - batasan waktu yang tegas dan ketat. Model atau pedoman manajemen yang digunakan biasanya adalah berpusat kepada pengendalian dan kontrol yang ketat.

Dari definisi menurut para ahli dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi mempunyai beberapa fungsi yaitu memberi batasan untuk mendefinisikan peran sehingga memperlihatkan perbedaan yang jelas antar organisasi, memberikan identitas terhadap sesuatu yang lebih secara perorangan, menunjukkan stabilitas sistem sosial, dan dapat membentuk pola pikir dan perilaku anggota organisasi.

### **2.1.5. Indikator Budaya Organisasi**

Menurut Robbins dalam Sudarmanto (2014:171) mengatakan, penelitian menunjukkan ada tujuh karakteristik utama yang secara keseluruhan menunjukkan hakikat budaya sebuah organisasi, yaitu :

1. Inovasi dan Keberanian Mengambil Resiko, yaitu sejauh mana karyawan didorong untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko.
2. Perhatian Pada Hal - Hal Rinci, yaitu sejauh mana karyawan menjalankan presisi, analitis, dan perhatian pada hal - hal detail.
3. Orientasi Hasil, yaitu sejauh mana manajemen berfokus lebih pada hasil ketimbang pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.
4. Orientasi Orang, yaitu sejauh mana keputusan manajemen dalam mempertimbangkan efek dari hasil kerja karyawan dalam organisasi.
5. Orientasi Tim, yaitu sejauh mana kegiatan - kegiatan karyawan dalam organisasi pada tim ketimbang pada individu - individu.
6. Keagresifan, yaitu sejauh mana orang bersikap inovatif, agresif dan kompetitif ketimbang santai.
7. Stabilitas, sejauh mana kegiatan - kegiatan organisasi dengan menekankan, dipertahankannya status quo perbandingan dengan pertumbuhan perusahaan.

Sedangkan menurut Pandi Afandi (2018:83-84) Indikator Budaya Organisasi Indikator budaya organisasi sebagai berikut:

a. Pelaksanaan Norma

Norma adalah peraturan perilaku yang menentukan respons karyawan atau pegawai mengenai apa yang dianggap tepat dan tidak tepat di dalam situasi tertentu. Norma organisasi dikembangkan dalam waktu lama oleh pendiri dan anggota organisasi. Norma organisasi sangat penting karena mengatur perilaku anggota organisasi, sehingga perilaku anggota organisasi dapat diramalkan dan dikontrol.

b. Pelaksanaan nilai-nilai

Nilai-nilai merupakan pedoman atau kepercayaan yang dipergunakan oleh orang atau organisasi untuk bersikap jika berhadapan dengan situasi yang harus membuat pilihan nilai-nilai hubungan erat dengan moral dan kode etik yang menemukan apa yang harus dilakukan. Individu dan organisasi yang mempunyai nilai kejujuran, integritas, dan keterbukaan menganggap mereka harus bertindak jujur dan berintegritas tinggi.

c. Kepercayaan dan filsafat

Kepercayaan organisasi berhubungan dengan apa yang menurut organisasi dianggap benar dan tidak benar. Kepercayaan melukiskan karakteristik moral organisasi atau kode etik organisasi, misalnya memberikan upah minimum sesuai dengan kebutuhan layak akan meningkatkan motivasi karyawan atau pegawai. Filsafat adalah pendapat organisasi mengenai hakikat atau esensi sesuatu misalnya perusahaan mempunyai pendapat yang berbeda mengenai esensi sumber daya manusia, sejumlah perusahaan menganggap sumber daya

manusia merupakan bagian dari alat produksi, oleh karena itu mereka tidak memerlukan tenaga kerja dengan kualitas tinggi dan tidak mengadakan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi mereka.

d. Pelaksanaan kode etik

Kode etik adalah kumpulan kebiasaan baik suatu masyarakat yang diwariskan dari generasi ke generasi lainnya. Fungsi dari kode etik adalah pedoman perilaku bagi anggota organisasi.

e. Pelaksanaan seremoni

Seremoni merupakan peranan budaya organisasi atau tindakan kolektif pemujaan budaya yang dilakukan secara turun temurun mengingatkan dan memperkuat nilai-nilai budaya.

f. Sejarah organisasi

Budaya organisasi dikembangkan dengan waktu yang lama yaitu sepanjang sejarah organisasi dan merupakan produk dari sejarah organisasi.

## **2.2 Pengertian Rotasi Kerja**

Terjadinya fluktuasi kinerja karyawan dalam suatu perusahaan merupakan hal yang sering kali terjadi. Terlebih lagi jika pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan dalam keseharian mereka cukup padat dan monoton, sehingga hal tersebut akan menimbulkan rasa penat, bosan, dan bahkan kejenuhan dalam bekerja. Salah satu alternatif yang dapat dilakukan untuk mengatasi kondisi seperti ini adalah dengan melakukan rotasi kerja. Menurut Kaymaz (2015:239) rotasi pekerjaan merupakan desain pekerjaan dengan pendekatan secara luas yang digunakan oleh banyak

perusahaan di berbagai tingkatan hirarkis. Rotasi kerja dapat pula digunakan jika pekerjaan tertentu yang dilakukan karyawan sudah tidak lagi menantang maka karyawan tersebut dipindahkan ke pekerjaan lain pada tingkatan yang sama dan memiliki persyaratan keterampilan yang serupa. Terdapat beberapa istilah yang sama pengertiannya dengan rotasi kerja, yaitu mutasi, pemindahan, transfer, dan alih tugas. Adapun pengertian mutasi menurut Hasibuan (2013: 136) adalah suatu perubahan posisi/jabatan/tempat/pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertikal (promosi/demosi) di dalam suatu organisasi. Sedangkan penggunaan istilah transfer digunakan oleh Gaol (2014:155) dengan pengertian memindahkan karyawan dari satu jabatan ke jabatan lainnya tanpa adanya perubahan gaji ataupun tingkatan.

Pendapat lainnya dikemukakan oleh Siagian (2014:342), dalam hal ini menggunakan istilah alih tugas. Terdapat dua bentuk dari alih tugas, bentuk pertama adalah penempatan seseorang pada tugas yang baru dengan tanggung jawab, jabatan, dan penghasilan yang relatif sama dengan statusnya yang lama. Dengan kata lain dalam hal ini seseorang ditempatkan pada satuan atau bagian kerja yang baru yang berbeda dengan satuan atau bagian kerja dimana seseorang selama ini ditempatkan. Bentuk kedua dapat disebut dengan alih tempat, yaitu seorang pekerja melakukan pekerjaan yang sama atau sejenis dengan pekerjaan sebelumnya, penghasilan tidak berubah dan tanggung jawabnya pun relatif sama, hanya saja yang berbeda adalah lokasi tempatnya bekerja.

Selain itu rotasi kerja menurut Wahyudi (2012:190) adalah suatu mutasi personal yang dilakukan secara horizontal tanpa menimbulkan adanya suatu

perubahan dalam hal gaji maupun golongan dengan tujuan untuk menambah pengetahuan seorang karyawan dan menghindarkan karyawan dari terjadinya kejenuhan. Dalam metode rotasi kerja ini, para karyawan yang mengalami perpindahan ditujukan agar memperoleh pengetahuan tentang perusahaan secara menyeluruh.

Dari beberapa pendapat yang dikemukakan oleh para ahli di atas, terdapat beberapa hal yang menjadi kesamaan mengenai pengertian rotasi kerja, yaitu rotasi kerja merupakan suatu perubahan posisi kerja karyawan, proses perpindahannya dilakukan secara horizontal atau pada ranking yang sama, dan ditujukan untuk mengurangi adanya kejenuhan saat bekerja. Maka kesimpulan yang dapat diambil adalah rotasi kerja merupakan perpindahan kerja karyawan yang dilakukan secara horizontal dimana jenis pekerjaan dan tanggung jawab yang diterima oleh karyawan tidak jauh berbeda dengan pekerjaan sebelumnya dengan harapan dapat mengurangi tingkat kejenuhan kerja.

### **2.2.1. Prinsip Dan Tujuan Rotasi Kerja**

Prinsip yang harus diperhatikan dalam melaksanakan rotasi kerja adalah memindahkan karyawan kepada posisi yang tepat dan pekerjaan yang sesuai agar semangat dan produktivitas kerja karyawan dapat meningkat Hasibuan, (2013:137) Sedangkan tujuan rotasi kerja menurut Robbins & Judge (2015: 177) adalah sebagai berikut.

“Rotasi merupakan upaya untuk dapat mengurangi rasa bosan dengan beberapa variasi pekerjaan sehingga para karyawan dapat memahami pekerjaannya sebagai

kontribusi terhadap organisasi sehingga dapat meningkatkan motivasi dan juga sebagai alternatif pekerjaan sesuai dengan kemampuan karyawan.”

Adapun tujuan lain dari rotasi kerja dikemukakan oleh Hasibuan (2013: 138) adalah untuk:

1. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
2. Menyeimbangkan antara tenaga kerja dengan komposisi pekerjaan atau jabatan.
3. Memperluas dan menambah pengetahuan karyawan tentang organisasi/ perusahaan.
4. Menghilangkan rasa bosan dan kejenuhan karyawan terhadap pekerjaannya.
5. Memberikan motivasi/perangsang kepada karyawan agar mau untuk meningkatkan kinerja yang lebih tinggi.
6. Pelaksanaan hukuman/ sanksi atas pelanggaran yang dilakukannya.
7. Memberikan pengakuan/ apresiasi terhadap prestasinya.
8. Alat pendorong agar semangat kerja meningkat melalui persaingan terbuka.
9. Tindakan pengamanan yang lebih baik.
10. Menyesuaikan pekerjaan dengan kondisi fisik karyawan.
11. Mengatasi perselisihan antara sesama karyawan.

Pada intinya tujuan dari diadakannya rotasi kerja adalah karyawan dapat mengembangkan pengetahuannya mengenai perusahaan tempat ia bekerja dan untuk menghindarkan karyawan dari kejenuhan saat bekerja sehingga diharapkan kinerja karyawan dapat meningkat.

### **2.2.2. Manfaat Rotasi Kerja**

Terdapat hal yang harus menjadi perhatian dalam proses rotasi kerja karyawan, adapun hal tersebut adalah dampak yang akan diterima baik oleh perusahaan maupun karyawan itu sendiri. Hendaknya dampak yang akan diterima oleh perusahaan/ karyawan tersebut adalah dampak baik yang akan membuat perusahaan menjadi lebih baik dan berkembang. Maka dari itu perusahaan harus mengetahui apa manfaat yang akan dihasilkan dari proses rotasi kerja.

Menurut Wahyudi (2012: 191), beberapa keuntungan yang dapat diambil dari rotasi yaitu:

1. Memberikan latar belakang umum tentang organisasi, sehingga memberikan karyawan sudut pandang yang bersifat organisasional.
2. Mendorong kerja sama antar departemen/ unit kerja karena para manajer telah melihat banyak segi persoalan yang dihadapi organisasi.
3. Memperkenalkan sudut pandang yang baru secara periodik kepada berbagai unit kerja.
4. Mendorong keluwesan organisasi melalui penciptaan Sumber Daya Manusia.
5. Mampu melaksanakan penilaian prestasi secara komperatif dengan lebih objektif
6. Memperoleh keunggulan dari on the job training dalam situasi ini.

Pendapat lain dikemukakan oleh Siagian (2014:343) yang menjelaskan bahwa rotasi pekerjaan dapat memberikan manfaat sebagai berikut.

1. Karyawan mendapatkan banyak pengalaman baru.



2. Karyawan tidak mengalami kejenuhan/ kebosanan saat bekerja.
3. Karyawan memperoleh pengetahuan dan keterampilan baru.
4. Karyawan dapat mempersiapkan diri dalam menghadapi tugas baru.
5. Motivasi dan kepuasan kerja karyawan semakin tinggi.

### **2.2.3. Dasar Rotasi Kerja**

Hendaknya dalam melaksanakan rotasi kerja, perusahaan terlebih dahulu mempertimbangkan dasar yang dapat dijadikan pedoman untuk memilih karyawan yang akan di rotasikan. Hasibuan (2013:344) menyebutkan bahwa terdapat tiga dasar/landasan dalam melaksanakan rotasi kerja, diantaranya sebagai berikut.

1. Merit System, yaitu perpindahan jabatan yang didasarkan atas landasan yang bersifat ilmiah, objektif dan hasil prestasi kerjanya. Sistem rotasi ini merupakan dasar rotasi yang sangat baik karena dapat meningkatkan semangat kerja dan produktivitas karyawan menjadi meningkat.
2. Seniority System, yaitu perpindahan jabatan yang didasarkan atas landasan masa kerja, usia dan pengalaman kerja dari jabatan yang bersangkutan. Sistem ini tidak objektif karena landasan yang digunakan adalah senioritas dan belum tentu karyawan tersebut memiliki kemampuan untuk menduduki jabatan yang baru.
3. Spoil System, yaitu perpindahan jabatan yang didasarkan atas landasan kekeluargaan. Sistem ini dinilai kurang baik karena landasan yang digunakan untuk rotasi adalah pertimbangan suka atau tidak suka. Sedangkan menurut Sastrohadiwiryo (2015:78) dasar dari pelaksanaan rotasi kerja adalah sebagai

berikut.

Sedangkan menurut Sastrohadiwiryono (2015:78) dasar dari pelaksanaan rotasi kerja adalah sebagai berikut.

1. Rotasi kerja didasarkan atas kebijakan dan peraturan manajer, berarti bahwa pelaksanaan rotasi didasarkan atas rencana perusahaan menurut kebijakan yang telah ditentukan dan terdapat dalam pedoman yang berlaku.
2. Rotasi kerja didasarkan atas prinsip *The Right Man on The Right Job*, artinya rotasi kerja harus berprinsip pada menempatkan karyawan yang tepat pada pekerjaan/ posisi yang sesuai dengan kemampuan dan minat karyawan.
3. Rotasi kerja sebagai tindakan untuk meningkatkan moral kerja.
4. Rotasi kerja sebagai media kompetisi yang rasional, artinya pelaksanaan rotasi jabatan berdasarkan kompetisi yang rasional berupa penilaian prestasi kerja.
5. Rotasi Jabatan sebagai langkah untuk promosi jabatan bagi karyawan.
6. Rotasi Jabatan dilakukan untuk mengurangi labour turn over.
7. Pelaksanaan Rotasi Jabatan harus terkoordinasi dengan baik.

#### **2.2.4. Cara Cara Rotasi Kerja**

Dalam menjalankan rotasi kerja, perusahaan hendaknya mengetahui bagaimana cara untuk menjalankan rotasi kerja yang akan dilaksanakan agar proses rotasi kerja dapat mencapai tujuan baik yang diharapkan dan memberikan dampak yang positif bagi karyawan maupun perusahaan. Seperti yang dikemukakan oleh Hasibuan (2013:346), terdapat dua cara dalam pelaksanaan rotasi kerja yang dapat dilakukan oleh perusahaan, antara lain:

1. Cara tidak ilmiah, yang dilakukan dengan:
  - a. Tidak dilaksanakan dengan berprinsip pada norma atau persyaratan/kriteria tertentu;
  - b. Orientasi dilakukan dengan memandang ijazah atau lamanya karyawan bekerja, bukan berdasarkan penilaian prestasi kerja yang riil;
  - c. Orientasi terhadap banyaknya anggaran yang tersedia, bukan terhadap kebutuhan riil karyawan/ perusahaan;
  - d. Berdasarkan spoil system, yaitu atas dasar suka atau tidak suka.
2. Cara ilmiah, dilakukan dengan:
  - a. Dilakukan dengan berprinsip pada norma dan kriteria tertentu, seperti analisis pekerjaan;
  - b. Orientasi dilakukan dengan melihat kebutuhan yang ada di perusahaan;
  - c. Berorientasi pada formasi riil kepegawaian;
  - d. Berorientasi kepada tujuan yang beraneka ragam.
  - e. Berdasarkan objektivitas yang dapat dipertanggung jawabkan.

Berdasarkan pendapat yang dikemukakan oleh Hasibuan di atas, dapat disimpulkan bahwa cara rotasi kerja secara tidak ilmiah bersifat subjektif karena dilakukan atas dasar senioritas dan tidak berprinsip pada norma atau kriteria tertentu. Sedangkan cara rotasi kerja secara ilmiah bersifat objektif karena dilakukan atas dasar kriteria tertentu dan berorientasi pada formasi riil kepegawaian.

### **2.2.5. Ruang Lingkup Rotasi Kerja**

Ruang lingkup rotasi kerja mencakup semua perubahan posisi/ pekerjaan/ tempat karyawan baik secara horizontal maupun secara vertikal (promosi atau demosi). Menurut Wahyudi (2012:98) ruang lingkup rotasi kerja adalah sebagai berikut.

1. Mutasi Tempat (Tour of Area), merupakan pemindahan seorang karyawan dari satu tempat/ daerah kerja ke tempat/ daerah kerja lain tetapi masih dalam posisi/ jabatan yang ranking-nya sama.
2. Mutasi Jabatan (Tour of Duty), merupakan pemindahan seorang karyawan dari satu jabatan ke jabatan lainnya pada tingkat ranking yang sama dan dalam lokasi yang sama pula.
3. Rehabilitasi, merupakan suatu kebijakan perusahaan untuk menempatkan kembali seorang karyawan pada posisi/jabatan yang terdahulu setelah karyawan yang bersangkutan menyelesaikan tugas tertentu.

### **2.5.6. Sebab Dan Alasan Rotasi Kerja**

Terdapat beberapa sebab dan alasan suatu perusahaan melakukan rotasi kerja terhadap karyawannya. Menurut Hasibuan (2013:457), berikut ini merupakan sebab dan alasan dilakukannya rotasi kerja.

1. Permintaan sendiri Rotasi atas permintaan sendiri adalah rotasi yang dilakukan atas keinginan dari karyawan itu sendiri dengan meminta persetujuan dari pimpinan perusahaan yang bersangkutan. Pada umumnya, rotasi permintaan sendiri dilakukan hanya kepada jabatan yang peringkatnya

sama, sehingga tanggung jawab, kekuasaan, dan gaji karyawan tersebut tetap sama. Adapun terdapat beberapa hal yang dapat dijadikan alasan seorang karyawan untuk rotasi kerja adalah sebagai berikut.

- a. Kesehatan. Dalam hal ini fisik karyawan kurang mendukung untuk melaksanakan tugasnya. Misalnya seorang karyawan meminta mohon di rotasi dari dinas lapangan menjadi dinas dalam.
- b. Keluarga. Dalam hal ini kepentingan karyawan akan hubungan keluarganya yang memaksanya untuk bertugas satu daerah dengan keluarganya, misalnya harus merawat orang tua yang sudah lanjut usia.
- Kerja sama. Dalam hal ini hubungan kerja dengan karyawan lain maupun dengan atasannya dapat mempengaruhi prestasi kerja sehingga diperlukan suatu penyesuaian ataupun perubahan posisi kerja, misalnya seorang karyawan yang tidak dapat bekerja sama dengan karyawan lainnya karena terjadi pertengkaran atau perkelahian.

2. Alih Tugas Produktif (ATP) Alih Tugas Produktif (ATP) adalah rotasi yang dilakukan karena kehendak atau kebijakan pimpinan perusahaan untuk meningkatkan produksi dengan menempatkan karyawan yang bersangkutan ke jabatan/ posisi yang sesuai dengan kemampuannya. Alih tugas produktif ini dilakukan dengan dasar hasil penilaian prestasi karyawan, sehingga karyawan dengan prestasi baik akan di promosikan sedangkan karyawan yang tidak berprestasi dan cenderung bermasalah akan di demosisikan.

Hal senada juga dikemukakan oleh Gozali (2015:201) bahwa rotasi kerja

dapat dilaksanakan atas keinginan perusahaan, maupun keinginan karyawan.

1. Rotasi kerja atas keinginan perusahaan dilakukan atas pertimbangan sebagai berikut:
  - a. Usaha perusahaan untuk menghilangkan kejenuhan karyawan;
  - b. Kemampuan yang dimiliki karyawan kurang serasi dengan kualifikasi yang dituntut perusahaan;
  - c. Lingkungan pekerjaan yang kurang mendukung pelaksanaan pekerjaan; d. Sistem dan prosedur kerja yang berubah;
  - d. Diri karyawan yang sudah mengalami perubahan;
  - e. Sebagai sanksi bagi karyawan yang bersangkutan.
2. Sedangkan rotasi kerja atas keinginan karyawan disebabkan karena:
  - a. Alasan pribadi dan keluarga;
  - b. Kesehatan;
  - c. Lingkungan kerja yang kurang cocok;
  - d. Hubungan kerja yang kurang harmonis;
  - e. Beban tugas yang dirasa terlalu berat;
  - f. Tingkat pendidikan yang berubah.

Berdasarkan pendapat para ahli yang dikemukakan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa alasan rotasi kerja dilakukan karena dua faktor, yaitu permintaan karyawan dan kebijakan perusahaan. Adapun alasan rotasi kerja atas permintaan karyawan sendiri biasanya didasari karena faktor pribadi karyawan seperti kesehatan, keluarga, maupun hubungan kerja yang kurang cocok. Sedangkan alasan rotasi kerja

atas kebijakan perusahaan adalah untuk meningkatkan produktivitas kerja atas dasar penilaian kinerja, selain itu rotasi kerja merupakan bentuk upaya perusahaan untuk menghilangkan kejenuhan kerja yang dialami oleh karyawannya.

#### **2.5.7. Indikator Rotasi Kerja**

Terdapat beberapa indikator yang dapat digunakan untuk mengukur variabel rotasi kerja. Menurut Afandi (2016:33), indikator rotasi kerja adalah sebagai berikut.

1. Perpindahan karena kemampuan karyawan. Kemampuan merupakan kapasitas seseorang untuk mengerjakan berbagai macam tugas dalam pekerjaannya. Dapat dilihat dari kecakapan, kesungguhan dan ketepatan waktu.
2. Perpindahan karena pengetahuan karyawan Pengetahuan adalah suatu jenis kemampuan yang dimiliki karyawan yang didapatkan dari proses belajar serta juga dari pengalaman.
3. Perpindahan karena kejenuhan karyawan Kejenuhan kerja merupakan suatu 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, dapat dilihat dari kecemasan emosi, apatis, terganggu depresi, bosan, energi dan nikmat berkurang.

Pendapat lain dikemukakan oleh Kaymaz (2015:30), indikator yang dapat mengukur rotasi kerja sebagai berikut.

1. Decreasing monotony (mengurangi kejenuhan kerja);
2. Increasing knowledge, skills and competency (meningkatkan pengetahuan,

kemampuan, dan kompetensi);

3. Determining the correct job/position (pilihan posisi kerja yang tepat);
4. Preparation for management (persiapan manajemen);
5. Development of social relations (pengembangan hubungan sosial).

Sedangkan menurut Mohan & Gomathi (2015:38-40), faktor analisis rotasi kerja adalah sebagai berikut.

1. Employee Interest (Ketertarikan Karyawan)
2. Personal Development (Pengembangan Personal)
3. Administrative Knowledge (Pengetahuan Administratif)
4. Organization Knowledge (Pengetahuan Organisasi)
5. Technical Knowledge (Kemampuan Teknis)

Menurut Pandi Afandi (2018:45) Dimensi dan Indikator Rotasi Kerja Adapun indikator yang digunakan untuk mengukur rotasi pekerjaan yaitu sebagai berikut:

1. Kemampuan karyawan (Employee's Ability)
2. Pengetahuan karyawan (Employee's Knowledge)
3. Kebosanan/ kejenuhan karyawan (Employee's Boredom)

## **2.3. Motivasi Kerja**

### **2.3.1 Pengertian Motivasi Kerja**

Menurut Anoraga (2014:24-36) motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Menurut Hasibuan (2015), motivasi berasal dari kata latin *move* yang berarti dorongan atau pemberian daya penggerak



yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar seseorang mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Selanjutnya Hasibuan (2015:145) menyatakan bahwa motivasi kerja merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksimal.

Pinder (2013:67) berpendapat bahwa motivasi kerja merupakan seperangkat kekuatan baik yang berasal dari dalam diri maupun dari luar diri seseorang yang mendorong untuk memulai berperilaku kerja, sesuai dengan format, arah, intensitas dan jangka waktu tertentu. Selanjutnya menurut Robbins dan Judge dalam Puspita wati (2013:18), motivasi kerja sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi kearah tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya tersebut untuk memenuhi suatu kebutuhan individu. Menurut Herzberg (dalam Robbins & Judge, 2013:222) motivasi kerja adalah sikap seseorang terhadap pekerjaannya agar memunculkan rasa puas pada kinerjanya. Teori yang dikembangkan oleh Herzberg dikenal dengan teori dua faktor, yaitu Faktor motivasional dan faktor hygiene atau pemeliharaan. Faktor motivasional adalah dorongan-dorongan untuk berprestasi yang sifatnya intrinsik, yang berarti bersumber dari dalam diri seseorang, sedangkan faktor hygiene atau pemeliharaan adalah faktor-faktor yang sifatnya ekstrinsik yang berarti bersumber dari luar diri seseorang.

Menurut Afandi (2018:23) motivasi adalah keinginan yang timbul dari dalam

diri seseorang atau individu karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktifitas dengan keikhlasan, senang hati dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktifitas yang dia lakukan mendapat hasil yang baik dan berkualitas.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan pengertian motivasi kerja adalah kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan, dan energi tersebut menimbulkan semangat atau dorongan untuk bekerja.

### **2.3.2. Tujuan Motivasi kerja**

Adapun yang menjadi tujuan dari motivasi kerja menurut Afandi (2018:27) yaitu:

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
2. Meningkatkan produktifitas kerja karyawan
3. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan
4. Meningkatkan kedisiplinan karyawan
5. Mengefektifkan pengadaan karyawan
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
7. Meningkatkan loyalitas, kreatifitas, dan partisipasi karyawan
8. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

### 2.3.3. Aspek Motivasi Kerja

Menurut Anoraga (2014:24-36) aspek-aspek motivasi kerja karyawan yaitu:

a. Adanya kedisiplinan dari karyawan

Sikap, tingkah laku atau perbuatan pada karyawan untuk melakukan aktivitas-aktivitas kerja yang sesuai dengan pola-pola tertentu, keputusan-keputusan, peraturan-peraturan dan norma-norma yang telah ditetapkan dan disetujui bersama baik secara tulis maupun lisan antara karyawan dengan perusahaan, serta sanggup menerima sanksi bila melanggar peraturan, tugas dan wewenang yang diberikan.

b. Imajinasi yang tinggi dan daya kombinasi

Membuat hasil kerja dari kombinasi ide-ide atau gambaran, disusun secara lebih teliti, atau inisiatif sendiri, bukan ditiru dan bersifat konstruktif sehingga membentuk suatu hasil atau produk yang mendukung pada kualitas kerja yang lebih baik.

c. Kepercayaan diri

Perasaan yakin yang dimiliki karyawan terhadap kemampuan dirinya, memiliki kemandirian, dapat berfikir secara positif dalam menghadapi kenyataan yang terjadi serta bertanggung jawab atas keputusan yang diambil sehingga dapat menyelesaikan masalahnya dengan tenang.

d. Daya tahan terhadap tekanan

Reaksi karyawan terhadap pengalaman emosional yang tidak menyenangkan yang dirasakan sebagai ancaman atau sebab adanya ketidakseimbangan antara

tuntutan dan kemauan yang dimiliki, dan tekanan tersebut diselesaikan dengan cara tersendiri yang khas bagi masing-masing individu.

e. Tanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan

Suatu kesadaran pada individu untuk melakukan kewajiban atau pekerjaan, diiringi rasa keberanian menerima segala resiko, inisiatif yang besar dalam menghadapi kesulitan terhadap pekerjaan dan dorongan yang besar untuk berbuat dan menyesuaikan apa yang harus dan patut diselesaikan.

Robbins dan Judge (2013:223), menyatakan aspek-aspek motivasi kerja adalah:

- a. Mempunyai sifat agresif
- b. Kreatif dalam melaksanakan pekerjaan,
- c. Mutu pekerjaan meningkat dari hari ke hari,
- d. Mematuhi jam kerja
- e. Tugas yang diberikan dapat diselesaikan dengan kemampuan,
- f. Inisiatif kerja yang tinggi dapat mendorong prestasi kerja, kesetiaan dan kejujuran, terjalin hubungan kerja antara karyawan dengan pimpinan, tercapainya tujuan perorangan dan tujuan organisasi, dan menghasilkan informasi yang akurat dan tepat.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan aspek-aspek motivasi kerja karyawan adalah kedisiplinan dari karyawan, imajinasi yang tinggi dan daya kombinasi, kepercayaan diri, daya tahan terhadap tekanan, tanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan, mempunyai sifat agresif, kreatif dalam melaksanakan

pekerjaan, mutu pekerjaan meningkat dari hari ke hari, mematuhi jam kerja, tugas yang diberikan dapat diselesaikan dengan kemampuan, inisiatif kerja yang tinggi dapat mendorong prestasi kerja, kesetiaan dan kejujuran, terjalin hubungan kerja antara karyawan dengan pimpinan, tercapainya tujuan perorangan dan tujuan organisasi, dan menghasilkan informasi yang akurat dan tepat. Aspek-aspek yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah menurut Anoraga (2014:24-36). Alasan menggunakan aspek dari Anoraga karena aspek-aspek tersebut mengukur kedisiplinan, daya imajinasi dan daya kombinasi, kepercayaan diri, daya tahan terhadap tekanan, dan tanggung jawab karyawan dalam melaksanakan pekerjaan. Hal ini penulis anggap relevan untuk mengukur motivasi kerja pada perawat berdasarkan hasil observasi dan kondisi di lapangan.

#### **2.3.4. Indikator Motivasi Kerja**

Dimensi ataupun indikator motivasi kerja terbagi menjadi dua dimensi dan enam indikator menurut Afandi (2018:29), yaitu:

1. Dimensi ketentraman adalah senang, nyaman dan bersemangat karena kebutuhan terpenuhi.

Indikator:

- a. Balas jasa
- b. Kondisi kerja
- c. Fasilitas kerja

2. Dimensi dorongan untuk dapat bekerja dengan sebaik mungkin.

Indikator:

- a. Prestasi kerja
- b. Pengakuan dari atasan
- c. Pekerjaan itu sendiri

### **2.3.5. Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja**

Menurut Winardi (2011:194) menyebutkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja seorang karyawan berasal dari 2 faktor, yaitu internal dan faktor eksternal.

- a. Faktor internal. Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam diri seorang karyawan. Faktor internal terdiri dari persepsi mengenai diri sendiri, harga diri, prestasi, harapan, kebutuhan, pembawaan individu, tingkat pendidikan, dan pengalaman masa lalu.
- b. Faktor eksternal. Faktor eksternal adalah faktor yang berasal dari luar diri karyawan. Faktor ini terdiri dari lingkungan kerja, pemimpin dan gaya kepemimpinannya, tuntutan perkembangan organisasi, dan dorongan atasan.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja adalah faktor internal dan eksternal. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan faktor harga diri yang terdapat di dalam faktor internal, sebagai faktor yang mempengaruhi motivasi kerja. Pemilihan faktor harga diri di dasari oleh pemikiran bahwa harga diri merupakan hal penting yang harus dimiliki oleh setiap inividu.

Winardi (2011:194) menyatakan bahwa harga diri dapat mempengaruhi motivasi kerja seseorang. Harga diri merupakan persepsi seseorang mengenai dirinya

sendiri apakah dirinya mampu dan layak dalam melakukan sesuatu. Ketika seseorang merasa mampu dan layak, maka orang tersebut akan memiliki semangat dan motivasi yang tinggi dalam mengerjakannya.

Hal ini diperkuat dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Noordjanah (2015) menunjukkan bahwa ada hubungan yang positif antara harga diri dengan motivasi. Semakin tinggi harga diri yang dimiliki oleh individu, maka akan semakin tinggi motivasinya. Semakin rendah harga diri yang dimiliki oleh individu, maka akan semakin rendah motivasinya.

#### 2.4. Penelitian Terdahulu

<b>Penelitian</b>	<b>Judul Penelitian</b>	<b>Tujuan penelitian</b>	<b>Alat Analisis</b>	<b>Hasil</b>
Theolina (2016)	Pengaruh Budaya Organisasi Dan Rotasi Pekerjaan Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai Pada Tenaga Medis Perawat, di RSUD Sele Be Solu Kota Sorong	Untuk Mengetahui Pengaruh Budaya Organisasi Dan Rotasi Pekerjaan Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai Pada Tenaga Medis Perawat, di RSUD Sele Be Solu Kota Sorong	metode Regresi Berganda	Ada pengaruh positif antara Pengaruh Budaya Organisasi Dan Rotasi Pekerjaan terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai Pada Tenaga Medis Perawat, di RSUD Sele Be Solu Kota Sorong secara signifikan
Ida Ayu Indah Giantari (2017)	Pengaruh Budaya Organisasi Dan Rotasi Pekerjaan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Klumpu Bali Resort Sanur	Untuk Mengetahui Pengaruh Budaya Organisasi Dan Rotasi Pekerjaan Terhadap Motivasi Kerja Klumpu Bali Resort Sanur	metode Analisis sederhana	Ada pengaruh positif antara Pengaruh Budaya Organisasi Dan Rotasi Pekerjaan terhadap Motivasi Kerja Klumpu Bali Resort Sanur secara signifikan

Ilma Mangantara (2019)	Pengaruh Budaya Organisasi Dan Rotasi Pekerjaan Terhadap Motivasi Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai Purwakerto	Untuk Mengetahui Pengaruh Budaya Organisasi Dan Rotasi Pekerjaan Terhadap Motivasi Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai Purwakerto	metode Analisis sederhana	Ada pengaruh positif antara Pengaruh Budaya Organisasi Dan Rotasi Pekerjaan terhadap Motivasi Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai Purwakerto secara signifikan
------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

#### Perbedaan dengan Penelitian Sekarang

Nama (tahun)	Judul	Tujuan penelitian	Alat Analisis	Hasil
Elthon Gerar Marcelino (2019)	Pengaruh Budaya Organisasi Dan Rotasi Pekerjaan Terhadap Motivasi Kerja Pada Perusahaan Toyota PT. Hasjrat Abadi After sales	untuk mengetahui Pengaruh Budaya Organisasi Dan Rotasi Pekerjaan Terhadap Motivasi Kerja Pada Perusahaan Toyota PT. Hasjrat Abadi After sales	Metode Analisis Path	Ada pengaruh positif antara Pengaruh Budaya Organisasi dan Rotasi Pekerjaan Terhadap Motivasi Kerja Pada Perusahaan Toyota PT. Hasjrat Abadi After Sales secara signifikan

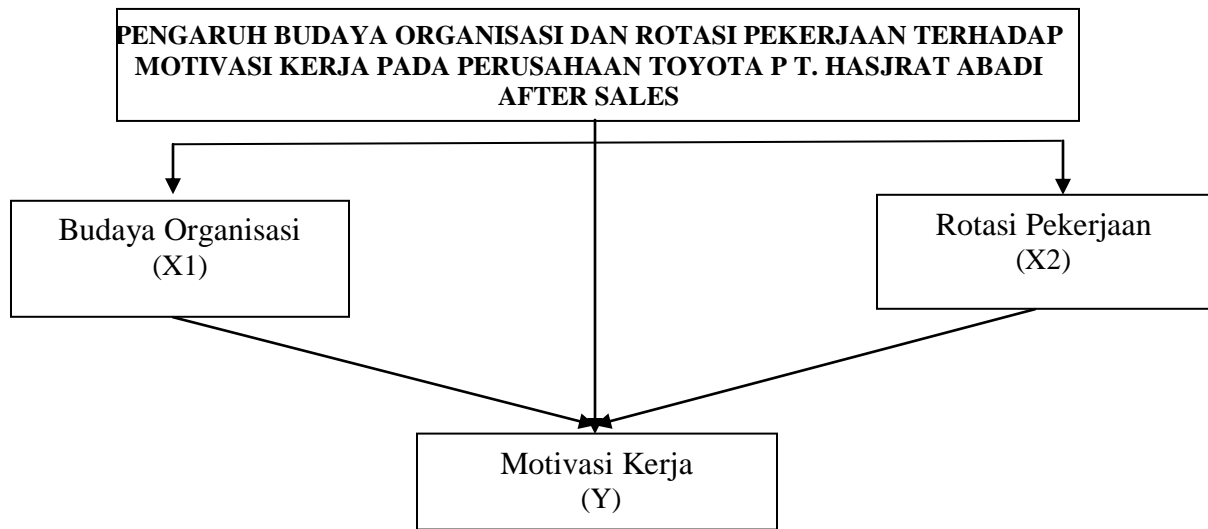
Adapun persamaan dan perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakaskaryawanan adalah sebagai berikut:

1. Persamaannya adalah variabel yang digunakan peneliti sama dengan variabel yang digunakan pada penelitian terdahulu
2. Perbedaannya adalah, tempat penelitian, populasi dan sampel yang digunakan, dan alat analisis yang digunakan.

#### 2.5. Kerangka Pemikiran

Agar penelitian ini terarah, maka berikut ini dapat dilihat kerangka pemikiran yang mendasari penelitian ini.





**Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran**

## 2.6. Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran yang dikemukakan diatas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

1. Budaya Organisasi ( $X_1$ ), dan Rotasi Pekerjaan ( $X_2$ ) secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja ( $Y$ ) Pada Perusahaan Toyota PT. Hasjrat Abadi After sales.
2. Budaya Organisasi ( $X_1$ ), secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja ( $Y$ ) Pada Perusahaan Toyota PT. Hasjrat Abadi After sales.
3. Rotasi Pekerjaan ( $X_2$ ) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja ( $Y$ ) Pada Perusahaan Toyota PT. Hasjrat Abadi After sales.

## **BAB III**

### **OBJEK DAN METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Objek Penelitian**

Dalam penelitian ini, yang menjadi objek penelitian adalah Budaya Organisasi(X1) dan Rotasi Pekerjaan (X<sub>2</sub>) terhadap Motivasi Kerja(Y) Perusahaan Toyota PT. Hasjrat Abadi After sales.

#### **3.2. Metode Penelitian**

Metode Penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah metode Survey, yaitu menjelaskan hubungan kausal dan pengujian Hipotesis. Penelitian ini mengambil Sampel dari suatu Populasi dan menggunakan Quesioner sebagai alat pengumpulan data dan informasi utama dan pokok (Singarimbun, 2010;5). Sedangkan menurut Sugiyono (2012:7), metode Survey adalah metode penelitian yang dilakukan pada populasi besar atau kecil tetapi data yang diBelajari adalah data-data dari sampel yang diambil dari populasi tersebut dan hubungan-hubungan antara variabel sosiologis maupun psikologis.

Informasi dari sebagian populasi dikumpulkan langsung di tempat kejadian secara empirik, dengan tujuan untuk mengetahui pendapat dari sebagian populasi terhadap objek yang sedang diteliti, dimana yang menjadi unit analisisnya adalah para individu pada daerah objek penelitian yang kesemuannya mempunyai kesempatan yang sama untuk dipilih.

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

- 1) Data Kuantitatif, adalah data berupa bilangan yang nilainya berubah-ubah atau bersifat variatif. Dalam penelitian ini data kuantitatif adalah hasil kuesioner dengan menggunakan skala likert yang disebarakan kepada responden.
- 2) Data kualitatif adalah data yang bukan merupakan bilangan tetapi berupa ciri-ciri, sifat-sifat, keadaan atau gambaran suatu objek. Dalam penelitian ini data kualitatif adalah kondisi Organisasi atau sejarah Objek Penelitian.

### **3.2.1. Operasionalisasi Variabel Penelitian**

Dalam penelitian ini terdapat 2 (dua) jenis variabel yang terdiri dari :

1. Variabel Bebas (Independent) yaitu Budaya Organisasi ( $X_1$ ) dan Rotasi Pekerjaan ( $X_2$ ).
2. Variabel Terikat (Dependent) yaitu Motivasi Kerja ( $Y$ ).

Variabel-variabel yang tersebut di atas dapat dilihat lebih jelas lagi pada tabel sebagai berikut :

**Tabel 3.1 Operasional Variabel X**

<b>Variabel</b>	<b>Dimensi</b>	<b>Indikator</b>	<b>Skala</b>
Budaya Organisasi (X1)	Inovasi	1. Inovatif 2. Berani Mengambil Resiko	Ordinal
	Orientasi Hasil	1. Fokus Pada Hasil 2. Proses yang digunakan Untuk Mencapai hasil	Ordinal
	Orientasi Orang	1. Hasil Kerja Karyawan 2. Organisasi	Ordinal
	Orientasi Tim	1. Kegiatan Tim 2. Kegiatan Individu	Ordinal
Rotasi Pekerjaan (X2)	Kemampuan Karyawan	1. Kecakapan 2. Kesungguhan 3. Katepatan Waktu	Ordinal
	Pengetahuan Karyawan	1. Proses Belajar 2. Pengalaman	Ordinal
	Kebosanan/Kejenuhan karyawan	1. Kecemasan Emosi 2. Apatis 3. Bosan	Ordinal

Sumber X1: Sudarmanto (2014:171)

Sumber X2: Pandi Afandi (2018:45)

**Tabel. 3.2 Operasionalisasi Variabel Y**

<b>Variabel</b>	<b>Dimensi</b>	<b>Indikator</b>	<b>Skala</b>
Motivasi Kerja (Y)	Dimensi Ketentraman	1. Balas jasa 2. Kondisi kerja 3. Fasilitas kerja	Ordinal
	Dimensi Dorongan	1. Prestasi kerja 2. Pengakuan dari atasan 3. Pekerjaan itu sendiri	Ordinal

SumberY : Afandi (2018:29)

Dalam melakukan riset terhadap variabel independen dan variabel dependen, maka akan diukur dan dilakukan antara lain dengan menggunakan instrument Questioner terhadap variabel-variabel di atas dan menggunakan Skala Likert. Jawaban setiap item instrument yang menggunakan skala Likert mempunyai poin mulai dari sangat Positif sampai dengan sangat negative. Kuesioner disusun dengan memberikan 5 (lima) pilihan jawaban, dimana dari setiap pilihan akan diberikan bobot yang berbeda seperti pada tabel di bawah ini.

**Tabel. 3.3.BobotNilai**

<b>PILIHAN</b>	<b>BOBOT</b>
Sangat Setuju/Selalu (sangat positif)	5
Setuju / Sering (positif)	4
Ragu-ragu /Kadang-kadang (Netral)	3
Tidak Setuju / Jarang (Negatif)	2
Sangat Tidak Setuju / Tidak Pernah (Sangat Negatif)	1

### **3.2.2. Populasi dan Sampel**

#### **1. Populasi**

Dalam melakukan penelitian, kegiatan pengumpulan data merupakan langkah penting guna mengetahui karakteristik dari populasi yang merupakan elemen-elemen dalam objek penelitian. Data tersebut digunakan untuk pengambilan keputusan atau digunakan untuk pengujian Hipotesis. Dalam pengumpulan data akan selalu dihadapkan dengan objek yang akan diteliti, hal ini berupa benda, manusia dan aktifitas atau peristiwa yang terjadi. Riduwan (2010;54), populasi adalah merupakan objek atau subjek yang berada pada suatu wilayah dan memenuhi syarat-syarat

tertentu berkaitan dengan masalah penelitian. Sugiyono (2011;61), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas; objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk di Belajari dan kemudian ditarik kesimpulan.

Berdasarkan pengertian populasi tersebut, maka populasi pada penelitian ini adalah seluruh Pegawai yang ada pada Perusahaan Toyota PT. Hasrat Abadi After Sales sebanyak 38 orang.

**Tabel 3.4 Tabel Populasi**

<b>No</b>	<b>Bagian</b>	<b>Jumlah Karyawan</b>
1	Service Manager GR	1
2	Service Manager BP	1
3	Kabag Teknik & T.L	1
4	Kabag Adku GR	1
5	Kabag Adku & Kasie Umum	1
6	Foreman GR 1 & 2	1
7	Foreman BP 1	1
8	Foreman BP 2	1
9	Mekanik GR 1	4
10	Mekanik GR 2	4
11	Mekanik BP 1	3
12	Mekanik BP 2	5
13	Service Advisor GR	2
14	Service Advisor BP	2
15	MRA & Booking GR	1
15	MRA & Booking /TSM BP	1
17	Kepala Cabang	1
18	Pembukuan & Kardes PB	1
19	HDR BP	1
20	Gudang BP	1
21	Kasir BP	1
22	Kasir GR	1
23	Gudang GR	1
24	Pembukuan & Pajak GR	1
<b>Total</b>		<b>38</b>

**Sumber : Perusahaan Toyota PT. Hasrat Abadi After sales**

## **2. Sampel**

Menurut Sugiyono (2012:81), Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. apa yang dipelajari dari sampel itu, kesimpulan akan dapat diberlakukan untuk populasi. Penelitian ini menggunakan penarikan sampel dengan menggunakan metode Sampling jenuh (Sensus). Menurut Sugiyono (2011:69) Sampling jenuhadalah sampel yang mewakili jumlah populasi. Biasanya dilakukan jika populasi dianggap kecil atau kurang dari 100.

Untuk memperoleh sampel yang mencerminkan karakteristik populasi secara tepat, dalam hal ini tergantung oleh dua faktor metode penarikan sampel dan penentuan sampel. Metode penarikan sampel yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode Sensus. Karena jumlah responden pada Perusahaan Toyota PT. Hasjrat Abadi After Sales 38 responden termasuk pimpinan sehingga peneliti tidak menarik sampel dan seluruh pegawai termasuk pimpinan juga dijadikan sampel dalam penelitian ini.

### **3.2.3. Sumber data**

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

- 1) Data Primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari penyebaran kuesioner kepada responden, hasil pengamatan langsung di lapangan serta hasil wawancara.

- 2) Data sekunder adalah data yang sudah tersedia sebelumnya, baik yang berada pada objek penelitian maupun yang ada di perpustakaan dan diperoleh dari buku-buku, artikel, dan tulisan ilmiah.

#### **3.2.4. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data merupakan suatu cara yang di gunakan penulis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Observasi, mengamati kegiatan organisasi yang berhubungan dengan masalah yang diteliti.
2. Wawancara dilakukan oleh penulis untuk mendapatkan data berupa keterangan-keterangan dan informasi dimana yang menjadi sasaran interview adalah pimpinan dan staf pada Perusahaan Toyota PT. Hasrat Abadi After sales.
3. Kuesioner, di lakukan dengan menyebarkan daftar pertanyaan/ Pernyataan tertulis kepada Responden dalam hal ini adalah para Pegawai (tidak termasuk Pimpinan) pada Perusahaan Toyota PT. Hasrat Abadi After sales.

#### **3.2.5. Prosedur Penelitian**

Untuk mendapatkan data yang baik dalam arti mendekati secara objektif sudah tentu diperlukan suatu instrument alat pengumpul data yang baik dan yang lebih penting lagi adanya alat ukur yang valid dan andal (reliable). Untuk meyakini bahwa instrumen yang valid dan andal, maka harus diuji validitas dan realibilitasnya sehingga bila digunakan menghasilkan data yang akurat dan objektif.



## 1. Uji Validitas

Pengujian validitas instrumen dengan menguji validitas konstruksi (*construct validity*), maka dapat di gunakan pendapat dari ahli (*judgment experts*), setelah instrumen dikonstruksikan dengan para ahli dengan cara di mintai pendapatnya tentang instrument yang telah di susun itu. Hal ini sependapat dengan sugiyono (2012:114) mengatakan bahwa “setelah pengujian konstruksi selesai dari para ahli, maka di teruskan uji coba instrument. Instrument yang telah di setuju para ahli tersebut di cobakan pada sampel di mana populasi di ambil. Setelah data di dapat dan di tabulasikan, maka pengujian validitas konstruksi di lakukan dengan analisis faktor, yaitu dengan mengkorelasikan antar skor instrument.”

Uji validitas di lakukan dengan mengkorelasikan masing-masing pernyataan dengan jumlah skor untuk masing-masing variabel. Selanjutnya dengan memberikan interpretasi terhadap koefisien korelasi. Untuk pengujian validitas peneliti dengan menggunakan rumus korelasi seperti yang dikemukakan oleh pearson yang di kenal dengan rumus korelasi *Pearson Product Moment* (PPM) sebagai berikut.

$$r_{XY} = \frac{n (\sum XY) - (\sum X). (\sum Y)}{\sqrt{\{n. \sum X^2\}. \{n. \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Dimana:

r = Angka korelasi

X = Skor pertanyaan (ke-n) variabel X

Y = Skor pertanyaan (ke-n) variabel Y

$n$  = Jumlah responden

$XY$  = Skor pertanyaan dikali total pertanyaan

Kriteria pengujian untuk taraf nyata  $\alpha = 0,05$ . Maka hipotesis nol ( $H_0$ ) di terima jika  $-t_{(1 - \frac{1}{2} \alpha)} < t < t_{(1 - \frac{1}{2} \alpha)}$  di mana distribusi  $t$  yang di gunakan mempunyai  $dk = (n - 2)$ , dalam hal lainnya  $H_0$  ditolak dan rumus yang di gunakan yaitu:

$$t = \frac{r\sqrt{N-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Keterangan :

$t$  = test

$r$  = korelasi antara variabel  $X$  dan  $Y$

$N$  = jumlah sampel

**Tabel 3.5 Koefisien korelasi**

<b>R</b>	<b>Keterangan</b>
0,800-1,000	Sangat tinggi
0,600-0,799	Tinggi
0,400-0,599	Cukup tinggi
0,200-0,399	Rendah
0,000-0,199	Sangat rendah

Sumber : Riduwan (2012:86)

Penafsiran harga koefisien korelasi ada dua cara yaitu :

- 1) Dengan melihat nilai  $r$  dan di interpretasikan misalnya korelasi tinggi, cukup, dan sebagainya.
- 2) Dengan berkonsultasi ke tabel nilai kritik  $r$  product moment sehingga dapat diketahui signifikan tidaknya korelasi tersebut. Jika nilai  $r$  lebih kecil dari nilai

kritik dalam tabel, maka korelasi tersebut tidak signifikan. Begitu juga arti sebaliknya.

## 2. Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas menunjuk pada suatu pengertian bahwa sesuatu instrumen cukup dapat di percaya untuk di gunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik. Instrumen yang baik tidak akan bersifat tendensius mengarahkan responden untuk memilih jawaban-jawaban tertentu. Instrumen yang sudah dapat di percaya, yang reliabel akan menghasilkan data yang dapat di percaya juga. Apabila datanya memang benar sesuai dengan kenyataannya, maka berapa kalipun di ambil, tetap akan sama. Untuk menghitung uji reliabilitas, penelitian ini menggunakan rumus *alpha cronbach* menurut Ghazali (2005:45) dengan rumus sebagai berikut :

$$\alpha = \left( \frac{k}{k-1} \right) \left( 1 - \frac{\sum si^2}{st} \right)$$

Keterangan :

K = Jumlah instrument pertanyaan

$\sum Si^2$  = Jumlah varians dalam setiap instrumen

S = Varians keseluruhan instrument

Suatu variabel di katakan *reliable* jika memberikan nilai *cronbach alpha* >0,60 (Ghozali, 2005:46). Semakin nilai alphanya mendekati satu maka nilai reliabilitas datanya semakin terpercaya.

### 3. Konversi Data

Proses transformasi data dari skala pengukuran ordinal ke skala pengukuran interval dapat dilakukan melalui suatu metode transformasi data yang dikenal *Method of Successive Interval*, Hays dalam (Riduwan, 2010:30). Pada umumnya jawaban respondent yang diukur dengan menggunakan skala likert (*Lykertscale*) diadakan scoring yakni pemberian nilai numerikal 1,2,3, 4,dan 5 setiap skor yang diperoleh akan memiliki tingkatan pengukuran ordinal. Nilai numerikal tersebut dianggap sebagai objek dan selanjutnya memulai proses transformasi ditempatkan kedalam interval, sebagai berikut:

1. Untuk setiap pertanyaan, hitung frekuensi jawaban setiap kategori (pilihan jawaban).
2. Berdasarkan frekuensi setiap kategori hitung proporsinya.
3. Dari proporsi yang diperoleh, hitung proporsi kumulatif untuk setiap kategori.
4. Tentukan pula nilai batas Z untuk setiap kategori.
5. Hitung scale value (interval rata-rata ) untuk setiap kategori dengan persamaan :

$$\text{Scale} = \frac{\text{Kepadatan batas bawah kepadatan batas atas}}{\text{Daerah di bawah batas atas} - \text{daerah di bawah batas bawah}}$$

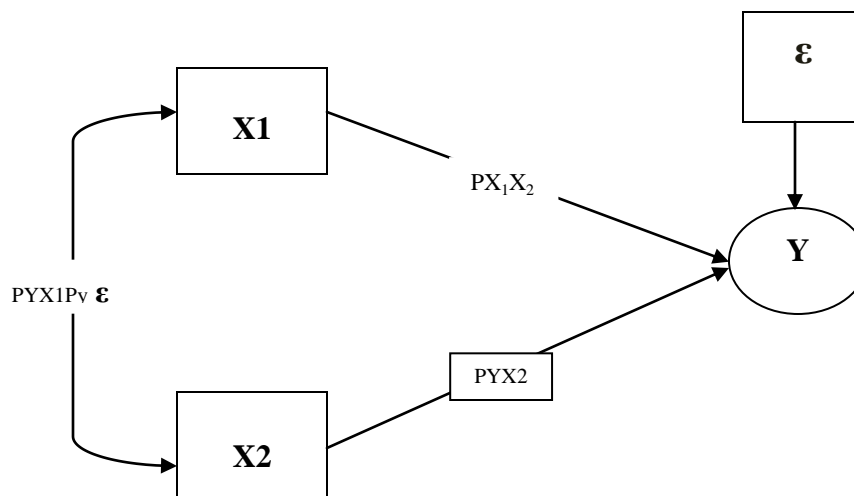
6. Hitung score (nilai hasil transformasi ) untuk setiap kategori melalui persamaan :

$$\text{Score} = \text{scale value} + / \text{scale value} / + 1$$

### 3.2.6. Metode analisis

Untuk memastikan sub-sub variabel apakah ada pengaruh Budaya Organisasi dan Rotasi Pekerjaan Terhadap Motivasi Kerja, maka pengujian di lakukan dengan uji analisis jalur (*Path Analysis*), dengan terlebih dahulu mengkonversi data skala ordinal ke skala interval melalui *Method Successive Interval* (MSI). Analisis jalur di gunakan dengan pertimbangan bahwa pola hubungan antar variabel dalam penelitian adalah bersifat korelatif dan kausalitas.

Hipotesis penelitian diperlihatkan melalui struktur hubungan antar variabel independen dengan variabel dependen dengan diagram jalur ini dapat di lihat pada struktur jalur berikut ini :



Dimana : **Gambar 3.1. Struktur Path**

PyX1 : Budaya Organisasi

PyX2 : Rotasi Pekerjaan

Y : Motivasi Kerja

$\varepsilon$  : Variabel lain yang mempengaruhi Y

r : Korelasi antar variabel X

Data yang terkumpul di analisis hubungan kausalnya antara variabel-variabel atau dimensi-dimensi yang dilakukan dengan menggunakan analisis jalur (*path analysis*) yang memperlihatkan pengaruh. Gambar di atas juga memperlihatkan bahwa sub-sub variabel tersebut tidak hanya dipengaruhi oleh X1, dan X2, tetapi ada variabel epsilon ( $\varepsilon$ ) yaitu variabel yang tidak diukur dan diteliti.

### 3.2.7 Pengujian Hipotesis

Sesuai dengan hipotesis dan desain penelitian yang telah dikemukakan sebelumnya, maka dalam pengujian hipotesis menggunakan *path analysis* dengan menggunakan alat statistik *Software* SPSS versi 20 dengan langkah-langkah sebagai berikut :

1. Membuat persamaan struktural, yaitu :
 
$$Y = \beta_{YX_1}X_1 + \beta_{YX_2}X_2 + \beta_{Y\varepsilon}\varepsilon$$
2. Menghitung matrix korelasi antar  $X_1, X_2$  dan Y
3. Menghitung matrix korelasi antar variabel *eksogenous*
4. Menghitung matrix invers  $R_1^{-1}$
5. Menghitung koefisien jalur  $\beta_{YX_i}$  ( $i = 1, \text{ dan } 2$ )
6. Menghitung  $R^2$  yaitu koefisien yang menyatakan determinasi total  $X_1, X_2$  terhadap Y
7. Hitung pengaruh variabel lain ( $\beta_{Y\varepsilon}$ )

8. Menghitung pengaruh variabel independent terhadap variabel dependen yaitu

Pengaruh langsung :

$$Y \longleftarrow X_i \longrightarrow Y = (P_{yx_i}) (P_{yx_i}); \text{ dimana } i = 1, \text{ dan } 2$$

9. Pengolahan data menggunakan alat statistik SPSS ( Statistical Product and Service Solutions) versi 20.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Gambaran Umum**

##### **4.1.1 Sejarah Singkat**

Kami mulai pada tahun 1956 sebagai importer plastic, kaca industri, dan alat/hasil pertanian. Selama dua decade berikutnya, Hasjrat abadi berevolusi untuk memenuhi peluang dan lini baru di pasar untuk membentuk citra bisnis utamanya. Pruduk – produk yang dipasok selama tahun – tahun awal termasuk semen, pintu kayu, alat elektronik Samsung dan uchida, serta kendaraan roda empat.

Pada tahun 1965 kami menjadi distributor eksklusif sepeda motor Yamaha di Manado kemudian diperluas sampai ke wilayah Maluku dan papua. Kerjasama kami dengan Toyota dimulai pada tahun 1979, ketika kita menjadi salah satu dari lima mitra distribusi resmi di Indonesia, dengan hal distrubusi eksklusif di Sulawesi Utara & Tengah, Maluku, dan Papua. Pada tahun yang sama kami mendirikan mitra layanan purna jual CV. Kombos di Manado (Sulawesi) untuk melengkapi fasilitas penjualan kami.

##### **4.1.2. Visi dan Misi**

- 1. Visi :** “Menjadi penyedia solusi otomotif terdepan yang terintegrasi di wilayah Indonesia Timur”
- 2. Misi :** “ Menyediaka produk & layanan berkualitas yang dapat berkontribusi terhadap kesejahteraan masyarakat, principal,



pekerja dan pemilik usaha melalui tata kelola Perusahaan yang baik

#### 4.1.3. Struktur organisasi PT. Hasrat Abadi After Sales



#### 4.2 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Dari 38 responden pada penelitian ini dapat dikemukakan identitas responden yang meliputi: jenis kelamin dan umur.

##### 1. Deskriptif Responden

##### 1. Latar Pendidikan

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan didapatkan jumlah responden berdasarkan latar pendidikan yang dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.1**  
**Distribusi Responden Berdasarkan Latar pendidikan**

Jenis Kelamin	Frekuensi ( $\Sigma$ )	Prsentase (%)
SMA	20	53
S1	16	42
S2	2	5
Total	38	100

Sumber: Hasil olahan Data 2021

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa jumlah responden tingkat SMA yaitu sebanyak 20 orang atau sekitar 53%, jumlah responden tingkat S1 sebanyak 16 orang atau 42%. Sedangkan jumlah responden tingkat S2 sebanyak 2 orang atau 5%. Hal ini menunjukkan bahwa antara responden memiliki tingkat pendidikan yang berbeda-beda.

## 2. Jenis Kelamin

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan didapatkan jumlah responden berdasarkan jenis kelamin yang dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.2**  
**Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Jenis Kelamin	Frekuensi ( $\Sigma$ )	Prsentase (%)
Laki-laki	18	47
Perempuan	20	53
Total	38	100

Sumber: Hasil olahan Data 2021

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa jumlah responden laki-laki yaitu 18 orang atau sekitar 47%, sedangkan jumlah responden perempuan sebanyak 20 orang atau 53%. Hal ini menunjukkan bahwa antara responden laki-laki dengan perempuan tidak seimbang.

## 3. Umur

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan didapatkan jumlah usia responden berdasarkan usia yang dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.3**  
**Distribusi Responden Berdasarkan Umur**

Umur	Frekuensi ( $\Sigma$ )	Prsentase (%)
< 20 Tahun	8	21
20-30 Tahun	20	53
>31 Tahun	10	26
Total	38	100

Sumber: Hasil olahan Data 2020

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa jumlah responden umur < 20 Tahun yaitu 8 orang atau sekitar 21%, sedangkan jumlah responden umur 20-30 Tahun sebanyak 20 orang atau 53%. Dan jumlah responden umur >31 Tahun sebanyak 10 orang atau 26%. Hal ini menunjukkan bahwa antara responden memiliki umur yang berbeda-beda

Seluruh variabel bebas dalam penelitian ini diharapkan dapat menjelaskan variabel Motivasi Kerja. Bobot-Bobot butir instrument berdasarkan variabel terlebih dahulu di deskripsikan dengan melakukan perhitungan frekwensi dan skor berdasarkan bobot option (pilihan) jawaban. Perhitungan frekwensi dilakukan dengan cara menghitung jumlah bobot yang dipilih.

Sedangkan perhitungan skor dilakukan melalui perkalian antara bobot option dengan frekwensi, berikut Proses perhitungannya.

Bobot Terendah X Item X Jumlah Responden :  $1 \times 1 \times 38 = 38$

Bobot Tertinggi X Item X Jumlah Responden :  $5 \times 1 \times 38 = 190$

Hasil perhitungan tersebut diintervalkan dalam bentuk rentang skala penelitian sebagaimana pada tabel di bawah ini.

Rentang Skalanya yaitu :  $\frac{190 - 38}{5} = 30,4 = 30$

**Tabel 4.1 Tabel skala penelitian jawaban responden**

No.	Rentang	Kategori
1.	38-68	Sangat Rendah
2.	69-99	Rendah
3.	100-130	Sedang
4.	131-161	Tinggi
5.	162-190	Sangat tinggi

Sumber : Hasil Olahan Data 2021

Berikut ini akan disajikan gambaran hasil tabulasi data atau variabel yang menjadi objek penelitian.

#### 4.2.1. Gambaran Umum Variabel Budaya Organisasi (X1)

Hasil Tabulasi data variabel Budaya Organisasi (X1), yang diisi oleh 38 responden (sampel) dapat divisualisasikan melalui tabel berikut:

**Tabel 4.2. Tanggapan Responden Tentang Budaya Organisasi (X1)**

SKOR	Item								
	X <sub>2,1</sub>			X <sub>2,2</sub>			X <sub>2,3</sub>		
	F	Skor	%	F	Skor	%	F	Skor	%
5	15	75	39,5%	20	100	52,6%	17	85	44,7%
4	9	36	23,7%	13	52	34,2%	8	32	21,1%
3	14	42	36,8%	5	15	13,2%	13	39	34,2%
2	0	0	0,0%	0	0	0,0%	0	0	0,0%
1	0	0	0,0%	0	0	0,0%	0	0	0,0%
Σ	38	153	100%	38	167	100%	38	156	100%
Kategori	Tinggi			Sangat Tinggi			Tinggi		
SKOR	Item								
	X <sub>2,4</sub>			X <sub>2,5</sub>			X <sub>2,6</sub>		
	F	Skor	%	F	Skor	%	F	Skor	%
5	17	85	44,7%	20	100	52,6%	19	95	50,0%
4	12	48	31,6%	6	24	15,8%	8	32	21,1%
3	9	27	23,7%	12	36	31,6%	11	33	28,9%
2	0	0	0,0%	0	0	0,0%	0	0	0,0%
1	0	0	0,0%	0	0	0,0%	0	0	0,0%
Σ	38	160	100%	38	160	100%	38	160	100%
Kategori	Tinggi			Tinggi			Tinggi		
SKOR	Item								
	X <sub>2,7</sub>			X <sub>2,8</sub>					
	F	Skor	%	F	Skor	%			
5	15	75	39,5%	20	100	52,6%			
4	10	40	26,3%	13	52	34,2%			
3	13	39	34,2%	5	15	13,2%			
2	0	0	0,0%	0	0	0,0%			
1	0	0	0,0%	0	0	0,0%			
Σ	38	154	100%	38	167	100%			
Kategori	Tinggi			Sangat Tinggi					

Sumber : Data Olahan lampiran 2

Berdasarkan tabel 4.2. diatas dapat diketahui bahwa variabel Budaya Organisasi (X1) responden yang menjawab item pernyataan X1.1 memperoleh skor 153 dengan kategori tinggi, responden yang menjawab item pernyataan X1.2 memperoleh skor 167 dengan kategori sangat tinggi, responden yang menjawab item pernyataan X1.3 memperoleh skor 156 dengan kategori tinggi, responden yang menjawab item pernyataan X1.4 memperoleh skor 160 dengan kategori sangat tinggi, responden yang menjawab item pernyataan X1.5 memperoleh skor 160 dengan kategori tinggi, responden yang menjawab item pernyataan X1.6 memperoleh skor 160 dengan kategori tinggi, responden yang menjawab item pernyataan X1.7 memperoleh skor 154 dengan kategori tinggi, dan responden yang menjawab item pernyataan X1.8 memperoleh skor 167 dengan kategori sangat tinggi.

#### 4.2.2. Gambaran Umum Variabel Rotasi Pekerjaan (X2)

Hasil Tabulasi data variabel Rotasi Pekerjaan (X2), yang diisi oleh 38 responden (sampel) dapat divisualisasikan melalui tabel berikut:

**Tabel 4.3. Tanggapan Responden Tentang Variabel Rotasi Pekerjaan (X2)**

SKOR	Item								
	X <sub>2</sub> 1			X <sub>2</sub> 2			X <sub>2</sub> 3		
	F	Skor	%	F	Skor	%	F	Skor	%
5	0	0	0,0%	0	0	0,0%	0	0	0,0%
4	3	12	7,9%	4	16	10,5%	2	8	5,3%
3	18	54	47,4%	9	27	23,7%	15	45	39,5%
2	17	34	44,7%	25	50	65,8%	21	42	55,3%
1	0	0	0,0%	0	0	0,0%	0	0	0,0%
Σ	38	100	100%	38	93	100%	38	95	100%
Kategori	Sedang			Rendah			Rendah		
SKOR	Item								
	X <sub>2</sub> 4			X <sub>2</sub> 5			X <sub>2</sub> 6		
	F	Skor	%	F	Skor	%	F	Skor	%
5	0	0	0,0%	0	0	0,0%	0	0	0,0%
4	1	4	2.6%	5	20	13.2%	4	16	10.5%

3	12	36	31,6%	13	39	34,2%	9	27	23,7%
2	25	50	65,8%	20	40	52,6%	25	50	65,8%
1	0	0	0,0%	0	0	0,0%	0	0	0,0%
Σ	38	90	100%	38	99	100%	38	93	100%
Kategori	Rendah			Rendah			Rendah		
SKOR	Item								
	X <sub>2,7</sub>			X <sub>2,8</sub>					
	F	Skor	%	F	Skor	%			
5	0	0	0,0%	0	0	0,0%			
4	4	16	10,5%	2	8	5,3%			
3	14	42	36,8%	15	45	39,5%			
2	20	40	52,6%	21	42	55,3%			
1	0	0	0,0%	0	0	0,0%			
Σ	38	98	100%	38	95	100%			
Kategori	Rendah			Rendah					

Sumber : Data Olahan lampiran 2

Berdasarkan tabel 4.3. diatas dapat diketahui bahwa variabel Rotasi Pekerjaan (X2), responden yang menjawab item pernyataan X2.1 memperoleh skor 100 dengan kategori sedang, responden yang menjawab item pernyataan X2.2 memperoleh skor 93 dengan kategori rendah, responden yang menjawab item pernyataan X2.3 memperoleh skor 95 dengan kategori rendah, responden yang menjawab item pernyataan X2.4 memperoleh skor 90 dengan kategori rendah, responden yang menjawab item pernyataan X2.5 memperoleh skor 99 dengan kategori rendah, responden yang menjawab item pernyataan X2.6 memperoleh skor 93 dengan kategori rendah, responden yang menjawab item pernyataan X2.7 memperoleh skor 98 dengan kategori rendah, dan responden yang menjawab item pernyataan X2.8 memperoleh skor 95 dengan kategori rendah.

#### 4.2.3 Gambaran Umum Variabel Motivasi Kerja (Y)

Hasil Tabulasi data variabel Motivasi Kerja (Y) yang diisi oleh 38 responden (sampel) dapat divisualisasikan meliputi tabel berikut:

**Tabel 4.4 Tanggapan Responden Tentang Motivasi Kerja (Y)**

SKOR	Item								
	Y1.1			Y1.2			Y1.3		
	F	Skor	%	F	Skor	%	F	Skor	%
5	21	105	55,3%	21	105	55,3%	18	90	47,4%
4	17	68	44,7%	12	48	31,6%	18	72	47,4%
3	0	0	0,0%	5	15	13,2%	2	6	5,3%
2	0	0	0,0%	0	0	0,0%	0	0	0,0%
1	0	0	0,0%	0	0	0,0%	0	0	0,0%
Σ	38	173	100%	38	168	100%	38	168	100%
Kategori	Sangat Tinggi			Sangat Tinggi			Sangat Tinggi		
SKOR	Item								
	Y1.4			Y1.5			Y1.6		
	F	Skor	%	F	Skor	%	F	Skor	%
5	12	60	31,6%	12	60	31,6%	19	95	50,0%
4	24	96	63,2%	19	76	50,0%	15	60	39,5%
3	2	6	5,3%	7	21	18,4%	4	12	10,5%
2	0	0	0,0%	0	0	0,0%	0	0	0,0%
1	0	0	0,0%	0	0	0,0%	0	0	0,0%
Σ	38	162	100%	38	157	100%	38	167	100%
Kategori	Sangat Tinggi			Tinggi			Sangat Tinggi		

Sumber : Data Olahan lampiran 2

diketahui bahwa variabel Motivasi Kerja (Y) responden yang menjawab item pernyataan Y1.1 memperoleh skor 173 dengan kategori sangat tinggi, responden yang menjawab item pernyataan Y1.2 memperoleh skor 168 dengan kategori sangat tinggi, responden yang menjawab item pernyataan Y1.3 memperoleh skor 168 dengan kategori sangat tinggi, responden yang menjawab item pernyataan Y1.4 memperoleh skor 162 dengan kategori sangat tinggi, responden yang menjawab item pernyataan Y1.5 memperoleh skor 157 dengan kategori tinggi, dan responden yang menjawab item pernyataan Y1.6 memperoleh skor 167 dengan kategori sangat tinggi.

### 4.3 Hasil Penelitian

#### 4.3.1. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Dalam analisis ini untuk mengetahui tingkat validitas dapat dilihat pada hasil olahan data. Pengujian instrument penelitian ini baik dari segi validitasnya maupun reliabilitasnya terhadap Motivasi Kerja responden. Instrument penelitian yang dinyatakan valid jika nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan untuk reliable jika nilai *Cronbach's Alpha*  $> 0,6$ .

##### 1. Uji validitas dan Uji Reliabilitas Variabel Budaya Organisasi (X1)

Berdasarkan hasil analisis data pada lampiran 2021 diperoleh hasil penelitian sebagaimana pada tabel berikut :

**Tabel 4.5 Hasil Uji validitas dan Reliabilitas Variabel Budaya Organisasi (X1)**

Variabel	Indikator	Uji Validitas				Uji Reliabilitas	
		$t_{hitung}$	$t_{hitung}$	$t_{tabel}$	Ket	Alpha	Ket
Budaya Organisasi	X1.1	0,937	16,09	2,028	Valid	0,962	$> 0,60 =$ reliabel
	X1.2	0,797	7,92	2,028	Valid		
	X1.3	0,902	12,54	2,028	Valid		
	X1.4	0,881	11,17	2,028	Valid		
	X1.5	0,950	18,25	2,028	Valid		
	X1.6	0,905	12,76	2,028	Valid		
	X1.7	0,925	14,61	2,028	Valid		
	X1.8	0,797	7,92	2,028	Valid		

Sumber : Data Olahan lampiran 2021

Tabel diatas menjelaskan bahwa semua item pernyataan untuk Variabel Budaya Organisasi (X1) menunjukkan hasil yang valid, Keputusan ini diambil karena nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , Sedangkan koefisien alphanya sebesar 0,962 dengan demikian berarti semua item pernyataan untuk variabel Budaya Organisasi (X1) reliabel karena *Cronbach's Alpha*  $> 0,60$ .



## 2. Uji validitas dan Uji Reliabilitas Variabel Rotasi Pekerjaan (X2)

Berdasarkan hasil analisis data pada lampiran 2021 diperoleh hasil penelitian sebagaimana pada tabel berikut :

**Tabel 4.6 Hasil Uji validitas dan Reliabilitas Variabel Rotasi Pekerjaan (X2)**

Variabel	Indikator	Uji Validitas				Uji Reliabilitas	
		$r_{hitung}$	$t_{hitung}$	$t_{tabel}$	Ket	Alpha	Ket
Orientasi Pekerjaan	X2.1	0,768	7,19	2,028	Valid	0,911	> 0,60 = reliable
	X2.2	0,792	7,78	2,028	Valid		
	X2.3	0,809	8,26	2,028	Valid		
	X2.4	0,650	5,13	2,028	Valid		
	X2.5	0,771	7,26	2,028	Valid		
	X2.6	0,821	8,63	2,028	Valid		
	X2.7	0,860	10,11	2,028	Valid		
	X2.8	0,809	8,26	2,028	Valid		

Sumber : Data Olahan lampiran 2021

Tabel diatas menjelaskan bahwa semua item pernyataan untuk Variabel Rotasi Pekerjaan (X2) menunjukkan hasil yang valid, Keputusan ini diambil karena nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , Sedangkan koefisien alphanya sebesar 0,911 dengan demikian berarti semua item pernyataan untuk variabel Rotasi Pekerjaan (X2) reliabel karena *Cronbach's Alpha* > 0,60.

## 3. Uji validitas dan Uji Reliabilitas Variabel Motivasi Kerja (Y)

Berdasarkan hasil analisis data pada lampiran 4 diperoleh hasil penelitian sebagaimana pada tabel berikut :

**Tabel 4.7 Hasil Uji validitas dan Reliabilitas Variabel Motivasi Kerja (Y)**

Variabel	Indikator	Uji Validitas				Uji Reliabilitas	
		$r_{hitung}$	$t_{hitung}$	$t_{tabel}$	Ket	Alpha	Ket
Motivasi Kerja	Item1	0,794	7,84	2,028	Valid	0,861	> 0,60 = reliabel
	Item2	0,760	7,02	2,028	Valid		
	Item3	0,776	7,38	2,028	Valid		
	Item4	0,756	6,93	2,028	Valid		
	Item5	0,779	7,45	2,028	Valid		
	Item6	0,782	7,53	2,028	Valid		

Sumber : Data Olahan lampiran 2021

Tabel diatas menjelaskan bahwa semua item pernyataan untuk variabel Motivasi Kerja (Y) menunjukkan hasil yang valid, Keputusan ini diambil karena nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , Sedangkan koefisien alphanya sebesar 0,861 dengan demikian berarti semua item pernyataan untuk variabel Motivasi Kerja reliabel karena *Cronbach's Alpha* > 0,60.

#### 4.4 Analisis Data Statistik

Hasil analisis statistik yang menggunakan analisis jalur tersebut akan diketahui apakah varibel-varibel bebas (Independen) baik secara *simultan* maupun secara *parsial* memberikan pengaruh yang nyata (signifikan) terhadap variabel terikat (dependen). Berdasarkan hasil pengolahan data atas 38 orang responden dengan menggunakan analisis jalur, maka diperoleh persamaan sebagai berikut:

$$Y = 0,657X_1 + 0,343X_2 + 0,220\epsilon$$

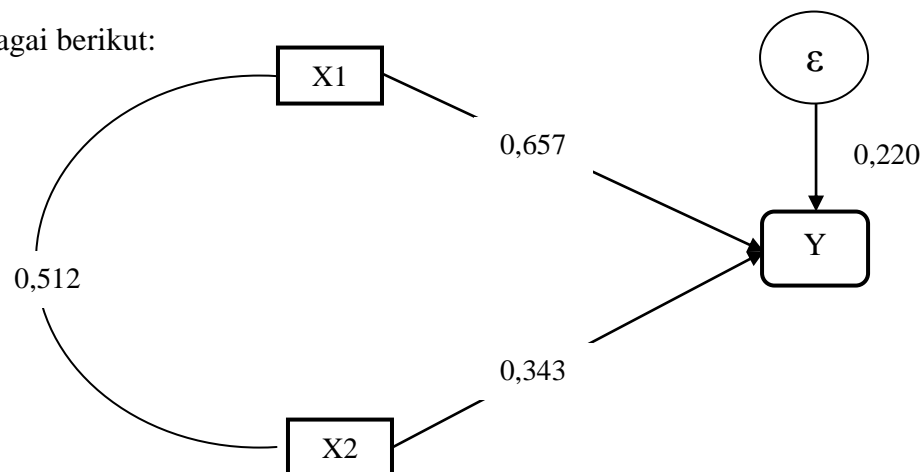
Dari persamaan diatas, menunjukkan bahwa koefisien variabel independen yakni Budaya Organisasi (X1) yang diukur terhadap Motivasi Kerja (Y) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan. Besarnya pengaruh Budaya Organisasi secara langsung terhadap Motivasi Kerja sebesar 0,657 atau 65,7%

X2 = Motivasi, menandakan bahwa Rotasi Pekerjaan (X2), yang diukur terhadap Motivasi Kerja (Y) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja besarnya pengaruh Rotasi Pekerjaan (X2) yang secara langsung terhadap Motivasi Kerja sebesar 0,343 atau 34,3%.

Sedangkan  $\epsilon = 0,220$  menunjukkan bahwa terdapat variabel-variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini sebesar 22,0%.

Memperhatikan hasil perhitungan analisis jalur yang terdapat pada lampiran, maka hasil analisis tersebut dapat diinterpretasikan bahwa Nilai Koefisien Determinasi (R Square) sebesar 0,780 ini berarti sekitar 78,0% pengaruh yang ada terhadap Motivasi Kerja oleh variabel Budaya Organisasi dan Orientasi Pekerjaanserta masih ada sekitar 22,0% ditentukan oleh variabel lain dan masih memerlukan penelitian lebih lanjut.

Berdasarkan hasil olahan data yang menggunakan analisis jalur hubungan antar variabel dapat dilihat pada gambar di bawah ini: model struktural jalur sebagai berikut:



**Gambar 4.2: Hasil Estimasi Struktur Analisis Jalur**

Sebagai hasil analisis dari variabel independen tersebut diperoleh informasi bahwa variabel Budaya Organisasi (X1) dengan nilai sebesar 0,657 terhadap Motivasi Kerja, dan variabel Rotasi Pekerjaan (X2) dengan besar pengaruh sebesar 0,343 terhadap Motivasi Kerja (Y).

Hasil penelitian diatas dapat di ringkas seperti pada tabel 4.14 sebagai berikut :

**Tabel 4.8 Koefisien jalur, pengaruh langsung, pengaruh total dan pengaruh (X1), dan (X2) secara simultan dan parsial terhadap variabel (Y)**

Variabel	Koefisien Jalur	Pengaruh			Kontribusi Bersama (R <sup>2</sup> )
		Langsung	Tidak Langsung	Total	
X1	X <sub>1</sub> Terhadap Y	0,657	-	65,7%	0,780 Atau 78,0%
X2	X <sub>2</sub> Terhadap Y	0,343	-	34,3%	
€	Pengaruh Variabel luar Terhadap Y			22,0	
X1, dan X2Terhadap Y				78,0%	
Total				100%	

Sumber : Hasil pengolahan data penelitian lampiran 3

#### 4.5 Pengujian Hipotesis

##### 4.5.1. Pengaruh Budaya Organisasi (X1) dan Rotasi Pekerjaan (X2), secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja (Y) pada PT. Hasrat Abadi

Hasil uji  $F_{hitung}$  menunjukkan hasil sebesar 62, 178 sedangkan  $F_{tabel}$  sebesar 3,24 dan *probability sig*  $0,000 < probability \alpha = 0,05$ . Ini berarti bahwa pada tingkat kepercayaan 95%, secara statistik variabel Budaya Organisasi (X1) dan Rotasi Pekerjaan (X2) secara simultan (bersama-sama) berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja (Y) pada PT. Hasrat Abadi.

Hal ini berarti hipotesis yang menyatakan Budaya Organisasi (X1) dan Rotasi Pekerjaan (X2) **Diterima**.

##### 4.5.2 Pengaruh Budaya Organisasi (X1) Secara Parsial Berpengaruh Signifikan Terhadap Motivasi Kerja (Y)

Uji t dapat dilihat pada tingkat kepercayaan sebesar 95% secara statistik menunjukkan variabel Budaya Organisasi (X1) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Motivasi Kerja (Y) dengan nilai *probability sig*  $0,000 < probability \alpha = 0,05$ . Jadi hipotesis yang menyatakan bahwa Budaya

Organisasi (X1) berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Motivasi Kerja pada PT. Hasrat Abadi **Diterima.**

#### **4.5.3 Pengaruh Rotasi Pekerjaan (X2) Secara Parsial Berpengaruh Signifikan Terhadap Motivasi Kerja (Y)**

Uji t dapat dilihat pada tingkat kepercayaan sebesar 95% secara statistik menunjukkan variabel Rotasi Pekerjaan (X2) mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja (Y) dengan nilai *probability sig*  $0,001 < \text{probability } \alpha = 0,05$ . Jadi hipotesis yang menyatakan bahwa Rotasi Pekerjaan (X2) berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Motivasi Kerja pada PT. Hasrat Abadi **Diterima.**

#### **4.6 Korelasi Antar Variabel X Korelasi X1, dan X2**

Korelasi Budaya Organisasi (X1) dengan Rotasi Pekerjaan (X2) sebesar 0,512 hal ini menunjukan bahwa adanya hubungan yang cukup kuat.

#### **4.7 Pembahasan**

##### **4.7.1 Budaya Organisasi (X1) dan Orientasi Kerja (X2) secara *simultan* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja (Y)**

Temuan penelitian yang dapat dikemukakan adalah adanya pengaruh langsung yang positif dan signifikan secara simultan antara variabel Budaya Organisasi (X1), dan terhadap Motivasi Kerja (Y) sebesar 0,709 atau 70,9%.

Dari fenomena yang ada pada PT. Hasrat Abadi. sesuai dengan hasil penelitian yang ada sehingga dapat dikatakan bahwa Motivasi Kerja Pada PT. Hasrat Abadi dipengaruhi oleh Budaya Organisasi dan Orientasi Pekerjaan. Dimana Budaya Organisasi yang ada sudah cukup baik adanya karyawan yang mampu berinovasi apalagi dalam hal mengambil resiko ketika terjadi pekerjaan

yang mendesak, Dilihat dari segi Orentasi Hasil yang ada, sudah cukup baik dimana karyawan diwajibkan untuk mencapai hasil yang maksimal serta proses yang digunakan untuk mencapai hasil sebagian sudah sesuai dengan apa yang diharapkan serta beberapa karyawan mencapai target yang ditentukan oleh perusahaan, Dilihat dari orientasi Orang, dimana keputusan manajemen akan mempertimbangkan hasil kerja setiap karyawan yang berprestasi maupun yang kurang berprestasi didalam perusahaan, serta untuk orientasi tim, perusahaan sangat mengharapkan semua karyawan harus mampu bekerjasama, dan bukan secara individual akan tetapi masih ada juga karyawan yang bekerja secara sendiri sendiri dan hasilnya kurang maksimal.

Disamping itu Rotasi Pekerjaanpun turut mempengaruhi setiap motivasi dari karyawan salah satunya dilihat dari Kemampuan karyawan dalam bekerja ada beberapa karyawan professional dalam pekerjaannya mengerjakan berbagai macam tugas dalam pekerjaannya dilihat dari kecapakan yaitu kemampuan fisik, taktis dan teknis seseorang karyawan untuk melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya, kesungguhan yaitu karyawan bersungguh sungguh dalam bekerja dan ketepatan waktu ada juga yang sering mengabaikan pekerjaannya sehingga tidak sepenuh hati dalam bekerja, Dilihat dari Pengetahuan adanya beberapa karyawan yang memiliki pengetahuan khusus perbengkelan akan dioptimalisasikan, sementara bagi karyawan yang belum memiliki pengetahuan akan dilakukan traning oleh pihak perusahaan akan tetapi tidak semua karyawan dapat mengikuti dan meyerap pelatihan yang ada, Dilihat dari perpindahan karena kejenuhan karyawan Kejenuhan kerja merupakan suatu 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, dapat dilihat dari kecemasan emosi, apatis, terganggu depresi, bosan, energi dan nikmat berkurang.

Hal ini menunjukkan bahwa dengan ditingkatkan Budaya Organisasi dan Orientasi Kerja yang baik dan sesuai dengan apa yang diharapkan oleh perusahaan maka semakin tinggi pula Motivasi Kerja yang ada.

Faktor eksternal. Faktor eksternal adalah faktor yang berasal dari luar diri karyawan. Faktor ini terdiri dari lingkungan kerja, pemimpin dan gaya kepemimpinannya, tuntutan perkembangan organisasi, dan dorongan atasan. yang dapat mempengaruhi Motivasi Kerja sebesar 0,291 atau 29,1.

Dan Penelitian ini sejalan dengan ketiga penelitian terdahulu, Theolina (2016), Ida Ayu Indah Giantari (2017) dan Ilma Mangantara (2019) Judul “Pengaruh Budaya Organisasi Dan Rotasi Pekerjaan Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai Pada Tenaga Medis Perawat, di RSUD Sele Be Solu Kota Sorong , Bali Resort Sanur dan Purwakerto”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Budaya Organisasi dan Rotasi Pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja pada Tenaga Medis Perawat, di RSUD Sele Be Solu Kota Sorong , Bali Resort Sanur dan Purwakerto.

Budaya Organisasi (X1) dan Orientasi Kerja (X2), Secara Simultan mempunyai pengaruh terhadap Motivasi Kerja pada PT. Hasrat Abadi.

#### **4.7.2. Budaya Organisasi (X1) dan Rotasi Pekerjaan (X2) secara Parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja (Y)**

##### **1. Budaya Organisasi (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja (Y)**

Berdasarkan dari hasil penelitian terhadap Motivasi Kerja responden menunjukkan bahwa secara parsial terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan antara Budaya Organisasi (X1) terhadap Motivasi Kerja (Y) sebesar 0,657 atau 65,7%. Hal ini menunjukkan bahwa dengan Budaya Organisasi (X1) yang diterapkan oleh perusahaan maka dapat mempengaruhi Motivasi Kerja (Y) yang baik pada PT. Hasjrat Abadi menjadi faktor utama dalam penelitian ini.

Pengaruh positif dan signifikan ini menunjukkan bahwa Pada PT. Hasjrat Abadi dimana Budaya Organisasi yang ada sudah cukup baik adanya, Dilihat dari segi Inovasi dan Keberanian Mengambil Resiko yang ada, dimana karyawan mampu berinovasi apalagi dalam hal mengambil resiko ketika terjadi pekerjaan yang mendesak, sebagaimana Robbins (2005:485) mengemukakan bahwa Inovasi dan Keberanian Mengambil Resiko, yakni sejauh mana karyawan didorong untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko; Dilihat dari segi Orientasi Hasil yang ada, sudah cukup baik dimana karyawan diwajibkan untuk mencapai hasil yang maksimal serta proses yang digunakan untuk mencapai hasil sebagian sudah sesuai dengan apa yang diharapkan serta beberapa karyawan mencapai target yang ditentukan oleh perusahaan, sebagaimana juga Robbins (2005:485) mengemukakan bahwa Orientasi Hasil, yakni sejauh mana manajemen berfokus lebih pada hasil ketimbang pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut; Dilihat dari Orientasi Orang, dimana keputusan manajemen akan mempertimbangkan hasil kerja setiap karyawan yang berprestasi



maupun yang kurang berprestasi didalam perusahaan, Robbins (2005:485) juga mengemukakan bahwa Orientasi Orang, mencangkup sejauh mana keputusan-keputusan manajemen mempertimbangkan efek dari hasil tersebut atas orang yang ada dalam organisasi; serta untuk Orientasi Tim, perusahaan sangat mengharapkan semua karyawan harus mampu bekerjasama, dan bukan secara individual akan tetapi masih ada juga karyawan yang bekerja secara sendiri sendiri dan hasilnya kurang maksimal. Dimana pernyataan tersebut diperkuat oleh Robbins (2005:485) yang mengatakan bahwa Orientasi Tim, sejauh mana kegiatan-kegiatan kerja diorganisasi pada tim ketimbang pada individu-individu;

Penelitian ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Sudarmanto (2014:171) mengatakan, penelitian menunjukkan ada tujuh karakteristik utama yang secara keseluruhan menunjukkan hakikat budaya sebuah organisasi. Tapi dari ketujuh karakteristik tersebut, peneliti hanya mengambil empat karakteristik untuk dijadikan sebagai Dimensi dari variabel yang diteliti di lokasi penelitian; 1). Inovasi dan Keberanian Mengambil Resiko, yaitu sejauh mana karyawan didorong untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko. 2). Orientasi Hasil, yaitu sejauh mana manajemen berfokus lebih pada hasil ketimbang pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut. 3). Orientasi Orang, yaitu sejauh mana keputusan manajemen dalam mempertimbangkan efek dari hasil kerja karyawan dalam organisasi. 4). Orientasi Tim, yaitu sejauh mana kegiatan - kegiatan karyawan dalam organisasi pada tim ketimbang pada individu - individu.

Penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu yaitu Theolina (2016) Judul “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja

Pegawai Pada Tenaga Medis Perawat, di RSUD Sele Be Solu Kota Sorong”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai Pada Tenaga Medis Perawat, di RSUD Sele Be Solu Kota Sorong Budaya organisasi yang baik akan mampu meningkatkan Motivasi Kerja dari setiap Karyawan apabila diterapkan secara maksimal dan secara menyeluruh dengan otomatis Motivasi Kerja setiap karyawan akan meningkat.

Pengaruh Rotasi Pekerjaan Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai Pada Tenaga Medis Perawat, di RSUD Sele Be Solu Kota Sorong”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Rotasi Pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai Pada Tenaga Medis Perawat, di RSUD Sele Be Solu Kota Sorong Rotasi pekerjaan yang baik akan mampu meningkatkan Motivasi Kerja dari setiap Karyawan apabila diterapkan secara maksimal dan secara menyeluruh dengan otomatis Motivasi Kerja setiap karyawan akan meningkat.

Budaya organisasi dan Rotasi Pekerjaan berpengaruh Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai Pada Tenaga Medis Perawat, di RSUD Sele Be Solu Kota Sorong”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Budaya Organisasi dan Rotasi Pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai Pada Tenaga Medis Perawat, di RSUD Sele Be Solu Kota Sorong Budaya organisasi dan Rotasi Pekerjaan yang baik akan mampu meningkatkan Motivasi Kerja dari setiap Karyawan apabila diterapkan secara

maksimal dan secara menyeluruh dengan otomatis Motivasi Kerja setiap karyawan akan meningkat.

## **2. Rotasi Pekerjaan (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja (Y)**

Berdasarkan dari hasil penelitian terhadap Motivasi Kerja responden menunjukkan bahwa secara parsial terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan antara Rotasi Pekerjaan (X2) terhadap Motivasi Kerja (Y) sebesar 0,343 atau 34,3%. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi Rotasi Pekerjaan (X2) pada perusahaan terkait maka akan semakin tinggi pula Motivasi Kerja (Y) pada PT. Hasjrat Abadi menjadi faktor terendah dalam penelitian ini.

Pengaruh positif dan signifikan ini menunjukkan bahwa Pada PT. Hasjrat Abadi dalam Rotasi Pekerjaan dimana beberapa karyawan bersungguh sungguh dalam bekerja serta ada juga yang sering mengabaikan pekerjaannya sehingga tidak sepenuh hati dalam bekerja, Dilihat dari Pengetahuan adanya beberapa karyawan yang memiliki pengetahuan khusus perbengkelan akan dioptimalisasikan, sementara bagi karyawan yang belum memiliki pengetahuan akan dilakukan training oleh pihak perusahaan, sebagaimana yang dikemukakan oleh Kaymaz (2010) rotasi pekerjaan akan mengurangi kebosanan, mempersiapkan karyawan untuk sistem manajemen yang lebih baik, meningkatkan produktivitas, dan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan. Tujuan dan manfaat rotasi pekerjaan tidak hanya dirasakan langsung oleh karyawan karena perusahaan juga merasakan manfaat tidak langsung karena karyawan rentang akan keterampilan dan manajemen yang lebih luas dan lentur dalam penjadwalan kerja, penyesuaian diri karyawan atas perubahan, dan mengisi

kekosongan personalia. Dilihat dari perpindahan karyawan karena Kejenuhan kerja merupakan suatu kelelahan yang disebabkan karena seseorang bekerja terlalu intens atau berlalu sering bekerja, bekerja terlalu banyak dan terlalu lama serta memandang kebutuhan dan keinginan mereka sebagai hal yang kedua, dapat dilihat dari kecemasan emosi, apatis, terganggu depresi, bosan, energy dan nikmat berkurang. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Saravani dan Abbasi (2013). Dengan adanya Rotasi Kerja diharapkan para karyawan akan membangun kerjasama antar karyawan yang lain, mengembangkan potensi dan mengurangi tingkat kebosanan sehingga seseorang akan merasa puas dan meningkatkan kinerjanya.

Penelitian ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Menurut Afandi (2016:33), indikator rotasi kerja adalah sebagai berikut. 1) Perpindahan karena Kemampuan Karyawan. Kemampuan merupakan kapasitas seseorang untuk mengerjakan berbagai macam tugas dalam pekerjaannya. Dapat dilihat dari kecakapan, kesungguhan dan ketepatan waktu. 2). Perpindahan karena Pengetahuan Karyawan. Pengetahuan adalah suatu jenis kemampuan yang dimiliki karyawan yang didapatkan dari proses belajar serta juga dari pengalaman. 3). Perpindahan karena Kejenuhan Karyawan. Kejenuhan kerja merupakan suatu 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, dapat dilihat dari kecemasan emosi, apatis, terganggu depresi, bosan, energi dan nikmat berkurang.

Penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu Ida Ayu Indah Giantari (2017) Judul “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Klumpu Bali Resort Sanur”. Hasil Penelitiannya adalah Budaya Organisasi yang diterapkan oleh organisasi terhadap karyawan berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Motivasi Kerja. Hal ini berarti mengindikasikan bahwa Budaya Organisasi yang baik dan berkesinambungan akan meningkatkan Motivasi Kerja di perusahaan Klumpu Bali Resort Sanur.

Pengaruh Rotasi Pekerjaan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Klumpu Bali Resort Sanur ”. Hasil Penelitiannya adalah Rotasi pekerjaan yang diterapkan oleh organisasi terhadap karyawan berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap Motivasi Kerja. Hal ini berarti mengindikasikan bahwa Rotasi pekerjaan yang baik dan berkesinambungan akan meningkatkan Motivasi Kerja di perusahaan Klumpu Bali Resort Sanur .

Penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu Ida Ayu Indah Giantari (2017) Judul “Pengaruh Budaya Organisasi Dan Rotasi Pekerjaan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Klumpu Bali Resort Sanur ”. Hasil Penelitiannya adalah Budaya Organisasi dan Orientasi Kerja yang diberikan terhadap karyawan berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap Motivasi Kerja. Hal ini berartimengindikasikan bahwa Budaya Organisasi yang baik dan berkesinambungan serta Rotasi Pekerjaan yang tepat akan meningkatkan Motivasi Kerja di perusahaan Klumpu Bali Resort Sanur .

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Kesimpulan**

Dari hasil penelitian dan analisis pembahasan yang dilakukan, maka dapat dikemukakan kesimpulan sebagai berikut:

1. Budaya Organisasi ( $X_1$ ), dan Rotasi Pekerjaan ( $X_2$ ) secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja (Y) Pada Perusahaan Toyota PT. Hasjrat Abadi After sales.
2. Budaya Organisasi ( $X_1$ ), secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja (Y) Pada Perusahaan Toyota PT. Hasjrat Abadi After Sales.
3. Rotasi Pekerjaan ( $X_2$ ) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja (Y) Pada Perusahaan Toyota PT. Hasjrat Abadi After Sales.

#### **5.2 Saran**

Dari hasil penelitian, maka dapat dikemukakan saran sebagai berikut:

1. Disarankan kepada Manajer Perusahaan Toyota PT. Hasjrat Abadi After Sales untuk lebih memperhatikan dan perlu ditingkatkan lagi untuk variabel Rotasi Pekerjaan ( $X_2$ ), dimana Rotasi Pekerjaan yang ada pada Perusahaan Toyota PT. Hasjrat Abadi After Sales masih rendah sebaiknya manajer lebih memperhatikan kemampuan karyawan, pengetahuan serta kebosanan atau kejenuhan karyawan sehingga secara perspektif dapat menunjukkan loyalitas

atau interest dan lebih termotivasi lagi bagi perusahaan, disarankan kepada manajer sebaiknya memperhatikan kesungguhan karyawan saat bekerja sehingga karyawan akan terkontrol dan tidak mengabaikan pekerjaannya serta bekerja dengan sepenuh hati dan menghargai waktu. Disarankan pula kepada manajer untuk mengatasi kebosanan atau kejenuhan kerja dari setiap karyawan alangkah baiknya manajer bisa membagi pekerjaan kepada setiap karyawan atau memberikan refreasing agar tidak terbebani pekerjaannya sehingga karyawan dapat merasa nyaman dan termotivasi dalam bekerja.

2. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan meneliti variabel-variabel lain yang turut mempengaruhi motivasi kerja. Misalnya faktor Lingkungan Kerja, Kompensasi yang memadai, Kepemimpinan. Sutrisno (2013:116)

## DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia* Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- \_\_\_\_\_. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia* Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Afandi, Pandi 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori Konsep Dan Indikator*. Pekanbaru :Zanafa Publishing
- Anoraga, Panji. 2014. *Psikologi Kerja*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Bambang Wahyudi. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sulita. Bandung.
- Bedjo Siswanto Sastrohadiwiryo. 2010. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Donni Juni Priansa dan Garnida. 2013. *Manajemen Perkatoran*. CV Alfabeta Bandung.
- Fachreza, Said Musnadi dan M. Shabri Abd Majid. 2018. *Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dan Danpaknya Pada Kinerja Bank Aceh Syariah Di Kota Banda Aceh*. Unuversitas Unsiyah: Aceh.
- Gaol, CHR, Jimmy L. 2014. *A to Z Human Capital* (Manajemen Sumber Daya Manusia) Konsep, Teori dan Pengembangan Dalam Konteks Organisasi Publik dan Bisnis. PT. Gramedia Widiasarana. Jakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. PT. Bumi Aksara Jakarta.
- \_\_\_\_\_. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. PT. Bumi Aksara Jakarta.
- Hofstede, G. J. 2010. *Measuring Organizational Cultures : A Qualitative and Quantitative Study Across Twenty Cases*. *Administrative Science Quarterly*. NewYork.
- Kaymaz, Kurtulus. 2010. *“The Effects of Job Rotation Practices on Motivation: A Reserch on Managers in the Automotive Organizations Bussiness and Economics Research” Journal* Vol.1No.3 2010.



- Moeheriono. 2012. Pengukuran Kinerja Organisasi. Edisi Revisi. Jakarta : Rajawali Pers.
- Riduwan 2010, *Metode Dan Teknik Penyusunan Tesis*. Bandung : Alfabeta
- Rivai, Vaithzal. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan : Dari Teori Ke Praktik. Edisi Pertama Penerbit PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, P Stephen dan Timothy A. Judge. 2012. Perilaku Organisasi. Selemba Empat. Jakarta.
- Rangkuti, Freddy. 2011. *SWOT Balance Scorecard*, Jakarta : Gramedia Pustaka Utama.
- Schein, Edgar H. 2012. "*Organisational Culture and Leadership*" Jossey Bass. San Fransisco.
- Sondang P. Siagian. 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : Bumi Aksara.
- Sopiah. 2010. Perilaku Organisasi. Yogyakarta : Andi
- Sudarmanto. 2014. Kinerja dan Pengembangan Kompensasi SDM, Pustaka Pelajar. Yogyakarta.
- Sugiyono.2011. Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta
- Tika, Moh. Pandu. 2011. Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan. Jakarta : Bumi Aksara 2011.
- Wibowo. 2010. Budaya Organisasi. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Winardi. 2011. Manajemen Perilaku Organisasi. Jakarta : Prenada Media.
- Yuniarsih, Tjutju. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Alfabeta

## Lampiran 1 Jadwal Penelitian

### Tabel. Jadwal Penelitian

[illegible]

## Lampiran 2

### KUESIONER

#### **ANGKET UNTUK PEGAWAI PERUSAHAAN TOYOTA PT. HASJRAT ABADI AFTER SALES DALAM RANGKA MENGUKUR PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN ROTASI PEKERJAAN TERHADAP MOTIVASI KERJA**

*Assalamu alaikum warahmatullahi wabarakatuh.*

Kepada Yth,

Bapak/Ibu/Saudara Responden

Di Tempat

Dengan Hormat,

Saya Elthon Gerar Marcelino Mahasiswa Program Sarjana, Jurusan Manajemen Universitas Ichsan Gorontalo saat ini telah mengadakan penelitian dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi dan Rotasi Pekerjaan Pada Perusahaan Toyota PT. Hasjrat Abadi After Sales” Dalam rangka menyusun berupa proposal. Dengan ini mohon kiranya Bapak/Ibu/Saudara untuk meluangkan waktu sejenak guna mengisi daftar pernyataan yang telah saya sediakan dibawah ini. Mohon diisi dengan sebenar-benarnya dan sejujur-jujurnya tanpa dipengaruhi oleh siapapun. Jawaban ini bersifat rahasia, apapun jawaban Bapak /Ibu/ Saudara tidak ada yang salah dan tidak akan berpengaruh terhadap penilaian kerja Bapak /Ibu/Saudara, karena hanya untuk kepentingan penelitian dan pengembangan ilmu pengetahuan.

Mohon jangan sampai ada yang terlewatkan, karena hal itu merupakan hal yang sangat penting bagi tujuan penelitian. Atas kesediaan dan perhatian serta kerja sama yang baik, peneliti mengucapkan banyak terima kasih.

Hormat Saya,  
Peneliti

**Elthon Gerar Marcelino**

**Lampiran 2****I. IDENTITAS RESPONDEN**

1. Usia : .....th
2. Jenis Kelamin : ☐ Pria ☐ Wanita
3. Jabatan : .....
4. Pendidikan : .....

**II. PERNYATAAN PENELITIAN**

Beri jawaban atas pernyataan berikut ini sesuai dengan pendapat anda, dengan cara memberi tanda (✓) pada kolom yang tersedia.

**Keterangan:**

- A. Selalu
- B. Sering
- C. Kadang-Kadang
- D. Jarang
- E. Tidak Pernah

## Lampiran 2

### A. Budaya Organisasi (X1)

#### 1. Inovasi

No	Pernyataan
1	<p>Dalam menjalankan tugas yang diberikan pimpinan, karyawan berinovasi dalam bekerja</p> <p>a. Selalu berinovasi dalam bekerja</p> <p>b. Sering berinovasi dalam bekerja</p> <p>c. Kadang-kadang berinovasi dalam bekerja</p> <p>d. Jarang berinovasi dalam bekerja</p> <p>e. Tidak pernah berinovasi dalam bekerja</p>
2	<p>Karyawan berani mengambil resiko dalam menjalankan tugas yang diberikan</p> <p>a. Selalu berani mengambil resiko dalam menjalankan tugas yang diberikan</p> <p>b. Sering berani mengambil resiko dalam menjalankan tugas yang diberikan</p> <p>c. Kadang-kadang berani mengambil resiko dalam menjalankan tugas yang diberikan</p> <p>d. Jarang berani mengambil resiko dalam menjalankan tugas yang diberikan</p> <p>e. Tidak pernah berani mengambil resiko dalam menjalankan tugas yang diberikan</p>

#### 2. Orientasi Hasil

1	<p>Karyawan bekerja berfokus pada hasil kerjanya</p> <p>a. Selalu berfokus pada hasil kerjanya</p> <p>b. Sering berfokus pada hasil kerjanya</p> <p>c. Kadang-kadang berfokus pada hasil kerjanya</p> <p>d. Jarang berfokus pada hasil kerjanya</p> <p>e. Tidak pernah berfokus pada hasil kerjanya</p>
2	<p>Karyawan menggunakan alternative lain dalam mencapai hasil yang telah ditentukan</p> <p>a. Selalu menggunakan alternative lain dalam mencapai hasil yang telah ditentukan</p> <p>b. Sering menggunakan alternative lain dalam mencapai hasil yang telah ditentukan</p> <p>c. Kadang-kadang menggunakan alternative lain dalam mencapai hasil yang telah ditentukan</p> <p>d. Jarang menggunakan alternative lain dalam mencapai hasil yang telah ditentukan</p> <p>e. Tidak pernah menggunakan alternative lain dalam mencapai hasil yang telah ditentukan</p>

## Lampiran 2

### 3. Orientasi Orang

1	Karyawan merasa puas dengan hasil kerjanya
	a. Selalu puas dengan hasil kerjanya b. Sering puas dengan hasil kerjanya c. Kadang-kadang puas dengan hasil kerjanya d. Jarang puas dengan hasil kerjanya e. Tidak pernah puas dengan hasil kerjanya
2	Dalam perusahaan karyawan menjalankan organisasi dengan baik
	a. Selalu menjalankan organisasi dengan baik b. Sering menjalankan organisasi dengan baik c. Kadang-kadang menjalankan organisasi dengan baik d. Jarang menjalankan organisasi dengan baik e. Tidak pernah menjalankan organisasi dengan baik

### 4. Orientasi Tim

1	Dalam menjalankan tugas karyawan bekerja secara tim
	a. Selalu bekerja secara tim b. Sering bekerja secara tim c. Kadang-kadang bekerja secara tim d. Jarang bekerja secara tim e. Tidak pernah bekerja secara tim
2	Dalam menjalankan tugas karyawan bekerja secara individu
	a. Selalu bekerja secara individu b. Sering bekerja secara individu c. Kadang-kadang bekerja secara individu d. Jarang bekerja secara individu e. Tidak pernah bekerja secara individu

## B. Rotasi Pekerjaan (X2)

### 1. Kemampuan Karyawan

1	Setiap karyawan memiliki kecakapan dalam bekerja
	a. Selalu memiliki kecakapan dalam bekerja b. Sering memiliki kecakapan dalam bekerja c. Kadang-kadang memiliki kecakapan dalam bekerja d. Jarang memiliki memiliki kecakapan dalam bekerja e. Tidak pernah memiliki kecakapan dalam bekerja
2	Karyawan bersungguh sungguh dalam bekerja
	a. Selalu bersungguh sungguh dalam bekerja

## Lampiran 2

	b. Sering bersungguh sungguh dalam bekerja c. Kadang-kadang bersungguh sungguh dalam bekerja d. Jarang bersungguh sungguh dalam bekerja e. Tidak pernah bersungguh sungguh dalam bekerja
3	Dalam menjalankan suatu pekerjaan karyawan bekerja sesuai waktu yang ditentukan
	a. Selalu sesuai waktu yang ditentukan b. Sering sesuai waktu yang ditentukan c. Kadang-kadang sesuai waktu yang ditentukan d. Jarang sesuai waktu yang ditentukan e. Tidak pernah sesuai waktu yang ditentukan

### 2. Pengetahuan Karyawan

1	Setiap tugas yang diberikan, karyawan menjalankan proses dengan baik
	a. Selalu menjalankan proses dengan baik b. Sering menjalankan proses dengan baik c. Kadang-kadang menjalankan proses dengan baik d. Jarang menjalankan proses dengan baik e. Tidak pernah menjalankan proses dengan baik
2	Karyawan memiliki pengalaman kerja yang cukup baik pada bidangnya
	a. Selalu memiliki pengalaman kerja yang cukup baik pada bidangnya b. Sering memiliki pengalaman kerja yang cukup baik pada bidangnya c. Kadang-kadang memiliki pengalaman kerja yang cukup baik pada bidangnya d. Jarang memiliki pengalaman kerja yang cukup baik pada bidangnya e. Tidak pernah memiliki pengalaman kerja yang cukup baik pada bidangnya

### 3. Kebosanan/Kejenuhan Karyawan

1	Karyawan merasa cemas dan emosi ketika diberikan tugas diluar jam kerjanya
	a. Selalu merasa cemas dan emosi ketika diberikan tugas diluar jam kerjanya b. Sering merasa cemas dan emosi ketika diberikan tugas diluar jam kerjanya c. Kadang-kadang merasa cemas dan emosi ketika diberikan tugas diluar jam kerjanya d. Jarang merasa cemas dan emosi ketika diberikan tugas diluar jam kerjanya e. Tidak pernah merasa cemas dan emosi ketika diberikan tugas diluar jam kerjanya
2	Karyawan acuh tak acuh dalam menjalankan tugas yang diberikan

## Lampiran 2

	a. Selalu acuh tak acuh dalam menjalankan tugas yang diberikan b. Sering acuh tak acuh dalam menjalankan tugas yang diberikan c. Kadang-kadang acuh tak acuh dalam menjalankan tugas yang diberikan d. Jarang memiliki acuh tak acuh dalam menjalankan tugas yang diberikan e. Tidak pernah acuh tak acuh dalam menjalankan tugas yang diberikan
3	Karyawan merasa bosan apabila diberikan tugas berkali kali dari pimpinan
	a. Selalu merasa bosan apabila diberikan tugas berkali kali dari pimpinan b. Sering merasa bosan apabila diberikan tugas berkali kali dari pimpinan c. Kadang-kadang merasa bosan apabila diberikan tugas berkali kali dari pimpinan d. Jarang merasa bosan apabila diberikan tugas berkali kali dari pimpinan e. Tidak pernah merasa bosan apabila diberikan tugas berkali kali dari pimpinan

## C. Motivasi Kerja (Y)

### 1. Dimensi Ketentraman

No	Pernyataan
1	Perusahaan memberikan balas jasa bagi karyawan yang berprestasi
	a. Selalu memberikan balas jasa bagi karyawan yang berprestasi b. Sering memberikan balas jasa bagi karyawan yang berprestasi c. Kadang-kadang memberikan balas jasa bagi karyawan yang berprestasi d. Jarang memberikan balas jasa bagi karyawan yang berprestasi e. Tidak pernah memberikan balas jasa bagi karyawan yang berprestasi
2	Karyawan merasa nyaman dengan kondisi kerja yang ada
	a. Selalu merasa nyaman dengan kondisi kerja yang ada b. Sering merasa nyaman dengan kondisi kerja yang ada c. Kadang-kadang merasa nyaman dengan kondisi kerja yang ada d. Jarang merasa nyaman dengan kondisi kerja yang ada e. Tidak pernah merasa nyaman dengan kondisi kerja yang ada



## Lampiran 2

3	Karyawan diberikan fasilitas dalam bekerja
	a. Selalu diberikan fasilitas dalam bekerja b. Sering diberikan fasilitas dalam bekerja c. Kadang-kadang diberikan fasilitas dalam bekerja d. Jarang diberikan fasilitas dalam bekerja e. Tidak pernah diberikan fasilitas dalam bekerja

## 2. Dimensi Dorongan

1	Karyawan memiliki prestasi dalam dalam bekerja
	a. Selalu memiliki prestasi dalam dalam bekerja b. Sering memiliki prestasi dalam dalam bekerja c. Kadang-kadang memiliki prestasi dalam dalam bekerja d. Jarang memiliki prestasi dalam dalam bekerja e. Tidak pernah memiliki prestasi dalam dalam bekerja
2	Karyawan yang berprestasi mendapat pengakuan dari atasan
	a. Selalu mendapat pengakuan dari atasan b. Sering mendapat pengakuan dari atasan c. Kadang-kadang mendapat pengakuan dari atasan d. Jarang mendapat pengakuan dari atasan e. Tidak pernah mendapat pengakuan dari atasan
3	Karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan itu sendiri tanpa bantuan orang lain
	a. Selalu menyelesaikan pekerjaan itu sendiri tanpa bantuan orang lain b. Sering menyelesaikan pekerjaan itu sendiri tanpa bantuan orang lain c. Kadang-kadang menyelesaikan pekerjaan itu sendiri tanpa bantuan orang lain d. Jarang menyelesaikan pekerjaan itu sendiri tanpa bantuan orang lain e. Tidak pernah menyelesaikan pekerjaan itu sendiri tanpa bantuan orang lain



38	4	5	4	5	5	5	4	5	37
----	---	---	---	---	---	---	---	---	----

**Successive Detail**

Col	Category	Freq	Prop	Cum	Density	Z	Scale
1,000	3,000	14,000	0,368	0,368	0,377	-0,336	1,000
	4,000	9,000	0,237	0,605	0,385	0,267	1,990
	5,000	15,000	0,395	1,000	0,000	4,000	2,999
2,000	3,000	5,000	0,132	0,132	0,213	-1,119	1,000
	4,000	13,000	0,342	0,474	0,398	-0,066	2,081
	5,000	20,000	0,526	1,000	0,000	5,000	3,378
3,000	3,000	13,000	0,342	0,342	0,367	-0,407	1,000
	4,000	8,000	0,211	0,553	0,395	0,132	1,940
	5,000	17,000	0,447	1,000	0,000	5,000	2,958
4,000	3,000	9,000	0,237	0,237	0,309	-0,716	1,000
	4,000	12,000	0,316	0,553	0,395	0,132	2,028
	5,000	17,000	0,447	1,000	0,000	5,000	3,187
5,000	3,000	12,000	0,316	0,316	0,356	-0,480	1,000
	4,000	6,000	0,158	0,474	0,398	-0,066	1,857
	5,000	20,000	0,526	1,000	0,000	3,000	2,882
6,000	3,000	11,000	0,289	0,289	0,342	-0,555	1,000
	4,000	8,000	0,211	0,500	0,399	0,000	1,911
	5,000	19,000	0,500	1,000	0,000	3,000	2,979
7,000	3,000	13,000	0,342	0,342	0,367	-0,407	1,000
	4,000	10,000	0,263	0,605	0,385	0,267	2,006
	5,000	15,000	0,395	1,000	0,000	4,000	3,049
8,000	3,000	5,000	0,132	0,132	0,213	-1,119	1,000
	4,000	13,000	0,342	0,474	0,398	-0,066	2,081
	5,000	20,000	0,526	1,000	0,000	3,000	3,378

**Successive Interval**

1	2	3	4	5	6	7	8	Total
1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	8,000
2,999	2,081	2,958	2,028	2,882	2,979	3,049	2,081	21,057
2,999	3,378	2,958	3,187	2,882	2,979	3,049	3,378	24,809
1,990	3,378	1,940	3,187	2,882	2,979	2,006	3,378	21,740
1,000	1,000	1,940	2,028	1,000	1,911	2,006	1,000	11,885
2,999	3,378	2,958	3,187	2,882	2,979	3,049	3,378	24,809
2,999	3,378	2,958	3,187	2,882	2,979	3,049	3,378	24,809
2,999	3,378	2,958	3,187	2,882	2,979	3,049	3,378	24,809
2,999	3,378	2,958	3,187	2,882	2,979	3,049	3,378	24,809
1,990	3,378	1,940	3,187	2,882	1,911	2,006	3,378	20,672
2,999	3,378	2,958	3,187	2,882	2,979	3,049	3,378	24,809
2,999	3,378	2,958	3,187	2,882	2,979	3,049	3,378	24,809
2,999	3,378	2,958	3,187	2,882	2,979	3,049	3,378	24,809
1,990	3,378	1,940	3,187	2,882	2,979	2,006	3,378	21,740
2,999	3,378	2,958	3,187	2,882	2,979	3,049	3,378	24,809
2,999	3,378	2,958	3,187	2,882	2,979	3,049	3,378	24,809
2,999	3,378	2,958	3,187	2,882	2,979	3,049	3,378	24,809
1,000	2,081	1,000	2,028	1,857	1,000	1,000	2,081	12,048
1,000	2,081	1,000	2,028	1,000	1,000	1,000	2,081	11,190
2,999	3,378	2,958	3,187	2,882	2,979	3,049	3,378	24,809

1,990	2,081	1,940	1,000	1,000	1,000	2,006	2,081	13,098
1,000	2,081	1,000	2,028	1,000	1,911	1,000	2,081	12,101
1,000	2,081	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	2,081	10,162
1,990	2,081	1,000	2,028	1,857	1,911	2,006	2,081	14,955
1,990	2,081	1,940	2,028	1,857	1,000	2,006	2,081	14,984
1,000	2,081	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	2,081	10,162
1,000	2,081	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	2,081	10,162
1,000	1,000	1,000	2,028	1,000	1,911	1,000	1,000	9,939
1,990	3,378	2,958	3,187	2,882	2,979	2,006	3,378	22,758
1,000	3,378	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	3,378	12,755
1,000	3,378	1,000	1,000	1,857	1,911	1,000	3,378	14,523
1,990	3,378	2,958	2,028	1,857	1,911	2,006	3,378	19,505
1,000	2,081	1,000	2,028	1,857	1,000	1,000	2,081	12,048
1,000	1,000	1,940	1,000	1,000	1,911	1,000	1,000	9,851
2,999	2,081	2,958	2,028	2,882	2,979	3,049	2,081	21,057
2,999	3,378	2,958	3,187	2,882	2,979	3,049	3,378	24,809
1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	8,000
2,999	2,081	2,958	2,028	2,882	2,979	3,049	2,081	21,057
2,999	3,378	2,958	3,187	2,882	2,979	3,049	3,378	24,809
1,990	3,378	1,940	3,187	2,882	2,979	2,006	3,378	21,740

**Data Ordinal**

No	Rotasi Pekerjaan (X2)								Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	
1	3	2	2	2	2	2	2	2	17
2	2	2	2	2	2	2	2	2	16
3	4	4	3	3	3	3	3	3	26
4	3	2	3	2	3	2	3	3	21
5	2	2	2	3	2	2	2	2	17
6	3	2	4	2	4	2	3	4	24
7	2	2	2	2	2	2	2	2	16
8	3	3	3	4	4	4	4	3	28
9	3	2	2	2	3	2	2	2	18
10	3	3	2	2	3	2	2	2	19
11	2	2	2	2	2	2	2	2	16
12	3	3	3	3	3	3	3	3	24
13	3	4	4	3	4	3	3	4	28
14	3	3	3	3	3	4	4	3	26
15	3	3	3	3	3	3	3	3	24
16	2	2	2	2	2	2	2	2	16
17	2	2	2	2	2	2	2	2	16
18	3	3	3	3	3	3	3	3	24
19	3	4	3	2	2	4	4	3	25
20	2	2	3	2	2	2	3	3	19
21	2	2	2	3	2	2	2	2	17
22	2	2	3	2	2	2	3	3	19
23	2	2	2	2	2	2	2	2	16
24	2	2	3	2	2	2	3	3	19
25	2	2	2	2	2	2	2	2	16
26	2	2	2	2	4	3	3	2	20
27	2	2	2	2	2	2	2	2	16
28	3	2	2	2	3	2	2	2	18
29	3	2	3	2	3	2	3	3	21
30	3	3	2	3	3	3	2	2	21
31	2	2	2	3	2	2	2	2	17
32	3	3	2	2	2	3	2	2	19
33	2	2	2	2	2	2	2	2	16
34	4	3	3	3	4	4	4	3	28
35	3	2	2	2	2	2	2	2	17
36	2	2	2	2	2	2	2	2	16
37	4	4	3	3	3	3	3	3	26
38	3	2	3	2	3	2	3	3	21

**Successive Detail**

Col	Category	Freq	Prop	Cum	Density	Z	Scale
1,000	2,000	17,000	0,447	0,447	0,395	-0,132	1,000
	3,000	18,000	0,474	0,921	0,147	1,412	2,408
	4,000	3,000	0,079	1,000	0,000	2,000	3,748
2,000	2,000	25,000	0,658	0,658	0,367	0,407	1,000
	3,000	9,000	0,237	0,895	0,182	1,252	2,340
	4,000	4,000	0,105	1,000	0,000	4,000	3,289
3,000	2,000	21,000	0,553	0,553	0,395	0,132	1,000
	3,000	15,000	0,395	0,947	0,107	1,620	2,445
	4,000	2,000	0,053	1,000	0,000	2,000	3,757
4,000	2,000	25,000	0,658	0,658	0,367	0,407	1,000
	3,000	12,000	0,316	0,974	0,061	1,938	2,528
	4,000	1,000	0,026	1,000	0,000	4,000	3,877
5,000	2,000	20,000	0,526	0,526	0,398	0,066	1,000
	3,000	13,000	0,342	0,868	0,213	1,119	2,296
	4,000	5,000	0,132	1,000	0,000	2,000	3,378
6,000	2,000	25,000	0,658	0,658	0,367	0,407	1,000
	3,000	9,000	0,237	0,895	0,182	1,252	2,340
	4,000	4,000	0,105	1,000	0,000	3,000	3,289
7,000	2,000	20,000	0,526	0,526	0,398	0,066	1,000
	3,000	14,000	0,368	0,895	0,182	1,252	2,342
	4,000	4,000	0,105	1,000	0,000	8,210	3,487
8,000	2,000	21,000	0,553	0,553	0,395	0,132	1,000
	3,000	15,000	0,395	0,947	0,107	1,620	2,445
	4,000	2,000	0,053	1,000	0,000	3,000	3,757

**Successive Interval**

1	2	3	4	5	6	7	8	Total
2,408	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	9,408
1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	8,000
3,748	3,289	2,445	2,528	2,296	2,340	2,342	2,445	21,434
2,408	1,000	2,445	1,000	2,296	1,000	2,342	2,445	14,937
1,000	1,000	1,000	2,528	1,000	1,000	1,000	1,000	9,528
2,408	1,000	3,757	1,000	3,378	1,000	2,342	3,757	18,642
1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	8,000
2,408	2,340	2,445	3,877	3,378	3,289	3,487	2,445	23,668
2,408	1,000	1,000	1,000	2,296	1,000	1,000	1,000	10,705
2,408	2,340	1,000	1,000	2,296	1,000	1,000	1,000	12,044
1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	8,000
2,408	2,340	2,445	2,528	2,296	2,340	2,342	2,445	19,145
2,408	3,289	3,757	2,528	3,378	2,340	2,342	3,757	23,798
2,408	2,340	2,445	2,528	2,296	3,289	3,487	2,445	21,239
2,408	2,340	2,445	2,528	2,296	2,340	2,342	2,445	19,145
1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	8,000
1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	8,000
2,408	2,340	2,445	2,528	2,296	2,340	2,342	2,445	19,145

2,408	3,289	2,445	1,000	1,000	3,289	3,487	2,445	19,363
1,000	1,000	2,445	1,000	1,000	1,000	2,342	2,445	12,233
1,000	1,000	1,000	2,528	1,000	1,000	1,000	1,000	9,528
1,000	1,000	2,445	1,000	1,000	1,000	2,342	2,445	12,233
1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	8,000
1,000	1,000	2,445	1,000	1,000	1,000	2,342	2,445	12,233
1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	8,000
1,000	1,000	1,000	1,000	3,378	2,340	2,342	1,000	13,060
1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	8,000
2,408	1,000	1,000	1,000	2,296	1,000	1,000	1,000	10,705
2,408	1,000	2,445	1,000	2,296	1,000	2,342	2,445	14,937
2,408	2,340	1,000	2,528	2,296	2,340	1,000	1,000	14,912
1,000	1,000	1,000	2,528	1,000	1,000	1,000	1,000	9,528
2,408	2,340	1,000	1,000	1,000	2,340	1,000	1,000	12,088
1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	8,000
3,748	2,340	2,445	2,528	3,378	3,289	3,487	2,445	23,660
2,408	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	9,408
1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	8,000
3,748	3,289	2,445	2,528	2,296	2,340	2,342	2,445	21,434
2,408	1,000	2,445	1,000	2,296	1,000	2,342	2,445	14,937

---

**Data Ordinal**

No	Motivasi Kerja (Y)						Total
	1	2	3	4	5	6	
1	4	4	4	3	4	4	23
2	5	5	4	4	4	4	26
3	5	5	5	5	5	5	30
4	5	5	5	4	4	5	28
5	5	3	3	4	4	3	22
6	5	5	5	4	5	5	29
7	4	4	4	4	4	5	25
8	5	5	5	5	5	5	30
9	4	5	5	4	4	4	26
10	4	5	4	4	4	4	25
11	5	5	5	5	5	5	30
12	5	5	5	5	4	5	29
13	5	5	5	5	5	5	30
14	5	5	5	5	5	5	30
15	5	5	5	5	5	5	30
16	5	5	4	4	3	4	25
17	4	4	4	4	3	4	23
18	5	5	5	5	5	5	30
19	4	4	4	4	4	4	24
20	4	4	4	4	4	3	23
21	4	4	4	5	3	4	24
22	4	4	4	4	4	3	23
23	4	4	4	4	4	4	24
24	4	3	4	4	4	3	22
25	4	3	4	4	3	5	23
26	4	4	3	4	4	4	23
27	5	4	5	4	4	5	27
28	4	3	5	4	3	4	23
29	4	3	5	4	3	5	24
30	5	5	5	5	5	5	30
31	4	5	4	4	3	4	24
32	5	4	4	4	5	5	27
33	5	5	4	4	4	4	26
34	5	5	5	5	5	5	30
35	4	4	4	3	4	4	23
36	5	5	4	4	4	4	26
37	5	5	5	5	5	5	30
38	5	5	5	4	4	5	28



**Succesive Detail**

Col	Category	Freq	Prop	Cum	Density	Z	Scale
1,000	4,000	17,000	0,447	0,447	0,395	-0,132	1,000
	5,000	21,000	0,553	1,000	0,000		2,600
2,000	3,000	5,000	0,132	0,132	0,213	-1,119	1,000
	4,000	12,000	0,316	0,447	0,395	-0,132	2,044
	5,000	21,000	0,553	1,000	0,000		3,337
3,000	3,000	2,000	0,053	0,053	0,107	-1,620	1,000
	4,000	18,000	0,474	0,526	0,398	0,066	2,428
	5,000	18,000	0,474	1,000	0,000		3,882
4,000	3,000	2,000	0,053	0,053	0,107	-1,620	1,000
	4,000	24,000	0,632	0,684	0,356	0,480	2,648
	5,000	12,000	0,316	1,000	0,000	8,210	4,167
5,000	3,000	7,000	0,184	0,184	0,266	-0,899	1,000
	4,000	19,000	0,500	0,684	0,356	0,480	2,266
	5,000	12,000	0,316	1,000	0,000		3,571
6,000	3,000	4,000	0,105	0,105	0,182	-1,252	1,000
	4,000	15,000	0,395	0,500	0,399	0,000	2,181
	5,000	19,000	0,500	1,000	0,000		3,528

**Succesive Interval**

1	2	3	4	5	6	Total
1,000	2,044	2,428	1,000	2,266	2,181	10,920
2,600	3,337	2,428	2,648	2,266	2,181	15,460
2,600	3,337	3,882	4,167	3,571	3,528	21,085
2,600	3,337	3,882	2,648	2,266	3,528	18,261
2,600	1,000	1,000	2,648	2,266	1,000	10,514
2,600	3,337	3,882	2,648	3,571	3,528	19,566
1,000	2,044	2,428	2,648	2,266	3,528	13,915
2,600	3,337	3,882	4,167	3,571	3,528	21,085
1,000	3,337	3,882	2,648	2,266	2,181	15,314
1,000	3,337	2,428	2,648	2,266	2,181	13,860
2,600	3,337	3,882	4,167	3,571	3,528	21,085
2,600	3,337	3,882	4,167	2,266	3,528	19,780
2,600	3,337	3,882	4,167	3,571	3,528	21,085
2,600	3,337	3,882	4,167	3,571	3,528	21,085
2,600	3,337	3,882	4,167	3,571	3,528	21,085
2,600	3,337	2,428	2,648	1,000	2,181	14,194
1,000	2,044	2,428	2,648	1,000	2,181	11,302
2,600	3,337	3,882	4,167	3,571	3,528	21,085
1,000	2,044	2,428	2,648	2,266	2,181	12,568
1,000	2,044	2,428	2,648	2,266	1,000	11,387
1,000	2,044	2,428	4,167	1,000	2,181	12,821
1,000	2,044	2,428	2,648	2,266	1,000	11,387
1,000	2,044	2,428	2,648	2,266	2,181	12,568
1,000	1,000	2,428	2,648	2,266	1,000	10,342
1,000	1,000	2,428	2,648	1,000	3,528	11,604

1,000	2,044	1,000	2,648	2,266	2,181	11,140
2,600	2,044	3,882	2,648	2,266	3,528	16,969
1,000	1,000	3,882	2,648	1,000	2,181	11,711
1,000	1,000	3,882	2,648	1,000	3,528	13,058
2,600	3,337	3,882	4,167	3,571	3,528	21,085
1,000	3,337	2,428	2,648	1,000	2,181	12,594
2,600	2,044	2,428	2,648	3,571	3,528	16,820
2,600	3,337	2,428	2,648	2,266	2,181	15,460
2,600	3,337	3,882	4,167	3,571	3,528	21,085
1,000	2,044	2,428	1,000	2,266	2,181	10,920
2,600	3,337	2,428	2,648	2,266	2,181	15,460
2,600	3,337	3,882	4,167	3,571	3,528	21,085
2,600	3,337	3,882	2,648	2,266	3,528	18,261

---

**LAMPIRAN 4:****Correlations**

Correlations									
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1
Pearson Correlation	1	,621**	,919**	,746**	,870**	,831**	,983**	,621**	,937**
X1.1 Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
N	38	38	38	38	38	38	38	38	38
Pearson Correlation	,621**	1	,565**	,689**	,742**	,596**	,573**	1,000**	,797**
X1.2 Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
N	38	38	38	38	38	38	38	38	38
Pearson Correlation	,919**	,565**	1	,714**	,807**	,835**	,933**	,565**	,902**
X1.3 Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000
N	38	38	38	38	38	38	38	38	38
Pearson Correlation	,746**	,689**	,714**	1	,859**	,812**	,752**	,689**	,881**
X1.4 Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000
N	38	38	38	38	38	38	38	38	38
Pearson Correlation	,870**	,742**	,807**	,859**	1	,864**	,845**	,742**	,950**
X1.5 Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000
N	38	38	38	38	38	38	38	38	38
Pearson Correlation	,831**	,596**	,835**	,812**	,864**	1	,839**	,596**	,905**
X1.6 Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000
N	38	38	38	38	38	38	38	38	38
Pearson Correlation	,983**	,573**	,933**	,752**	,845**	,839**	1	,573**	,925**
X1.7 Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000
N	38	38	38	38	38	38	38	38	38
Pearson Correlation	,621**	1,000**	,565**	,689**	,742**	,596**	,573**	1	,797**
X1.8 Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000
N	38	38	38	38	38	38	38	38	38
Pearson Correlation	,937**	,797**	,902**	,881**	,950**	,905**	,925**	,797**	1
X1 Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
N	38	38	38	38	38	38	38	38	38

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

## Reliability

### Scale: ALL VARIABLES

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	38	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	38	100,0

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,962	8

## Correlations

Correlations									
	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2
Pearson Correlation	1	,701**	,495**	,407*	,622**	,577**	,506**	,495**	,768**
X2.1 Sig. (2-tailed)		,000	,002	,011	,000	,000	,001	,002	,000
N	38	38	38	38	38	38	38	38	38
Pearson Correlation	,701**	1	,489**	,563**	,423**	,770**	,528**	,489**	,792**
X2.2 Sig. (2-tailed)	,000		,002	,000	,008	,000	,001	,002	,000
N	38	38	38	38	38	38	38	38	38
Pearson Correlation	,495**	,489**	1	,331*	,592**	,424**	,786**	1,000**	,809**
X2.3 Sig. (2-tailed)	,002	,002		,043	,000	,008	,000	,000	,000
N	38	38	38	38	38	38	38	38	38
Pearson Correlation	,407*	,563**	,331*	1	,454**	,636**	,431**	,331*	,650**
X2.4 Sig. (2-tailed)	,011	,000	,043		,004	,000	,007	,043	,000
N	38	38	38	38	38	38	38	38	38
Pearson Correlation	,622**	,423**	,592**	,454**	1	,533**	,589**	,592**	,771**
X2.5 Sig. (2-tailed)	,000	,008	,000	,004		,001	,000	,000	,000
N	38	38	38	38	38	38	38	38	38
Pearson Correlation	,577**	,770**	,424**	,636**	,533**	1	,759**	,424**	,821**
X2.6 Sig. (2-tailed)	,000	,000	,008	,000	,001		,000	,008	,000
N	38	38	38	38	38	38	38	38	38
Pearson Correlation	,506**	,528**	,786**	,431**	,589**	,759**	1	,786**	,860**
X2.7 Sig. (2-tailed)	,001	,001	,000	,007	,000	,000		,000	,000
N	38	38	38	38	38	38	38	38	38
Pearson Correlation	,495**	,489**	1,000**	,331*	,592**	,424**	,786**	1	,809**
X2.8 Sig. (2-tailed)	,002	,002	,000	,043	,000	,008	,000		,000
N	38	38	38	38	38	38	38	38	38
Pearson Correlation	,768**	,792**	,809**	,650**	,771**	,821**	,860**	,809**	1
X2 Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
N	38	38	38	38	38	38	38	38	38

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

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## Reliability

### Scale: ALL VARIABLES

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	38	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	38	100,0

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,911	8

## Correlations

Correlations							
	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y
Pearson Correlation	1	,606**	,462**	,530**	,627**	,530**	,794**
Y1 Sig. (2-tailed)		,000	,003	,001	,000	,001	,000
N	38	38	38	38	38	38	38
Pearson Correlation	,606**	1	,454**	,459**	,526**	,424**	,760**
Y2 Sig. (2-tailed)	,000		,004	,004	,001	,008	,000
N	38	38	38	38	38	38	38
Pearson Correlation	,462**	,454**	1	,553**	,442**	,710**	,776**
Y3 Sig. (2-tailed)	,003	,004		,000	,005	,000	,000
N	38	38	38	38	38	38	38
Pearson Correlation	,530**	,459**	,553**	1	,532**	,506**	,756**
Y4 Sig. (2-tailed)	,001	,004	,000		,001	,001	,000
N	38	38	38	38	38	38	38
Pearson Correlation	,627**	,526**	,442**	,532**	1	,453**	,779**
Y5 Sig. (2-tailed)	,000	,001	,005	,001		,004	,000
N	38	38	38	38	38	38	38
Pearson Correlation	,530**	,424**	,710**	,506**	,453**	1	,782**
Y6 Sig. (2-tailed)	,001	,008	,000	,001	,004		,000
N	38	38	38	38	38	38	38
Pearson Correlation	,794**	,760**	,776**	,756**	,779**	,782**	1
Y Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
N	38	38	38	38	38	38	38

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

## Reliability

### Scale: ALL VARIABLES

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	38	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	38	100,0

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,861	6

## Correlations

**Correlations**

		X1	X2
X1	Pearson Correlation	1	,512**
	Sig. (2-tailed)		,001
	N	38	38
X2	Pearson Correlation	,512**	1
	Sig. (2-tailed)	,001	
	N	38	38

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



## Regression

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

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X2, X1 <sup>b</sup>	.	Enter

a. Dependent Variable: Y

b. All requested variables entered.

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,883 <sup>a</sup>	,780	,768	1,403

a. Predictors: (Constant), X2, X1

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	244,809	2	122,404	62,178	,000 <sup>b</sup>
	Residual	68,902	35	1,969		
	Total	313,711	37			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X2, X1

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	10,439	1,433		7,287	,000
	X1	,322	,045	,657	7,125	,000
	X2	,246	,066	,343	3,715	,001

a. Dependent Variable: Y

**LAMPIRAN 5****FREKUENSI****Variabel Budaya Organisasi (X1)  
Frequency Table****X1.1**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	14	36,8	36,8	36,8
4	9	23,7	23,7	60,5
5	15	39,5	39,5	100,0
Total	38	100,0	100,0	

**X1.2**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	5	13,2	13,2	13,2
4	13	34,2	34,2	47,4
5	20	52,6	52,6	100,0
Total	38	100,0	100,0	

**X1.3**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	13	34,2	34,2	34,2
4	8	21,1	21,1	55,3
5	17	44,7	44,7	100,0
Total	38	100,0	100,0	

**X1.4**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	9	23,7	23,7	23,7
4	12	31,6	31,6	55,3
5	17	44,7	44,7	100,0
Total	38	100,0	100,0	

**X1.5**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	12	31,6	31,6	31,6
4	6	15,8	15,8	47,4
5	20	52,6	52,6	100,0
Total	38	100,0	100,0	

**X1.6**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	11	28,9	28,9	28,9
4	8	21,1	21,1	50,0
5	19	50,0	50,0	100,0
Total	38	100,0	100,0	

**X1.7**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	13	34,2	34,2	34,2
4	10	26,3	26,3	60,5
5	15	39,5	39,5	100,0
Total	38	100,0	100,0	

**X1.8**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	5	13,2	13,2	13,2
4	13	34,2	34,2	47,4
5	20	52,6	52,6	100,0
Total	38	100,0	100,0	

### **Variabel Rotasi Pekerjaan (X2)**

#### **Frequency Table**

**X2.1**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	17	44,7	44,7	44,7
3	18	47,4	47,4	92,1
4	3	7,9	7,9	100,0
Total	38	100,0	100,0	

**X2.2**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	25	65,8	65,8	65,8
3	9	23,7	23,7	89,5
4	4	10,5	10,5	100,0
Total	38	100,0	100,0	

**X2.3**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	21	55,3	55,3	55,3
3	15	39,5	39,5	94,7
4	2	5,3	5,3	100,0
Total	38	100,0	100,0	

**X2.4**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	25	65,8	65,8	65,8
3	12	31,6	31,6	97,4
4	1	2,6	2,6	100,0
Total	38	100,0	100,0	

**X2.5**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	20	52,6	52,6	52,6
3	13	34,2	34,2	86,8
4	5	13,2	13,2	100,0
Total	38	100,0	100,0	

**X2.6**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	25	65,8	65,8	65,8
3	9	23,7	23,7	89,5
4	4	10,5	10,5	100,0
Total	38	100,0	100,0	

**X2.7**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	20	52,6	52,6	52,6
3	14	36,8	36,8	89,5
4	4	10,5	10,5	100,0
Total	38	100,0	100,0	

**X2.8**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2	21	55,3	55,3	55,3
Valid 3	15	39,5	39,5	94,7
4	2	5,3	5,3	100,0
Total	38	100,0	100,0	

### Variabel Motivasi Kerja (Y) Frequency Table

**Y1**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
4	17	44,7	44,7	44,7
Valid 5	21	55,3	55,3	100,0
Total	38	100,0	100,0	

**Y2**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
3	5	13,2	13,2	13,2
Valid 4	12	31,6	31,6	44,7
5	21	55,3	55,3	100,0
Total	38	100,0	100,0	

**Y3**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
3	2	5,3	5,3	5,3
Valid 4	18	47,4	47,4	52,6
5	18	47,4	47,4	100,0
Total	38	100,0	100,0	

**Y4**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
3	2	5,3	5,3	5,3
Valid 4	24	63,2	63,2	68,4
5	12	31,6	31,6	100,0
Total	38	100,0	100,0	

**Y5**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
3	7	18,4	18,4	18,4
Valid 4	19	50,0	50,0	68,4
5	12	31,6	31,6	100,0
Total	38	100,0	100,0	

**Y6**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
3	4	10,5	10,5	10,5
Valid 4	15	39,5	39,5	50,0
5	19	50,0	50,0	100,0
Total	38	100,0	100,0	

## Lampiran 6

### RUMUS T-HITUNG

#### Variabel Budaya Organisasi (X1)

Variabel	r	n	r <sup>2</sup>	$\sqrt{1-r^2}$	$r\sqrt{n-2}$	t hitung	t tabel
X1	0,937	38	0,878	0,349	5,622	16,09	2,028
	0,797	38	0,635	0,604	4,782	7,92	2,028
	0,902	38	0,814	0,432	5,412	12,54	2,028
	0,881	38	0,776	0,473	5,286	11,17	2,028
	0,950	38	0,903	0,312	5,700	18,25	2,028
	0,905	38	0,819	0,425	5,430	12,76	2,028
	0,925	38	0,856	0,380	5,550	14,61	2,028
	0,797	38	0,635	0,604	4,782	7,92	2,028

#### Variabel Rotasi Pekerjaan (X2)

Variabel	r	n	r <sup>2</sup>	$\sqrt{1-r^2}$	$r\sqrt{n-2}$	t hitung	t tabel
X2	0,768	38	0,590	0,640	4,608	7,19	2,028
	0,792	38	0,627	0,611	4,752	7,78	2,028
	0,809	38	0,654	0,588	4,854	8,26	2,028
	0,650	38	0,423	0,760	3,900	5,13	2,028
	0,771	38	0,594	0,637	4,626	7,26	2,028
	0,821	38	0,674	0,571	4,926	8,63	2,028
	0,860	38	0,740	0,510	5,160	10,11	2,028
	0,809	38	0,654	0,588	4,854	8,26	2,028



### Variabel Motivasi Kerja (Y)

Variabel	r	n	r <sup>2</sup>	$\sqrt{1-r^2}$	$r\sqrt{n-2}$	t hitung	t tabel
Y	0,794	38	0,630	0,608	4,764	7,84	2,028
	0,760	38	0,578	0,650	4,560	7,02	2,028
	0,776	38	0,602	0,631	4,656	7,38	2,028
	0,756	38	0,572	0,655	4,536	6,93	2,028
	0,779	38	0,607	0,627	4,674	7,45	2,028
	0,782	38	0,612	0,623	4,692	7,53	2,028

**LAMPIRAN 7 T-Table**

Nilai-nilai dalam Distribusi t

d.f.	TINGKAT SIGNIFIKANSI						
dua sisi	20%	10%	5%	2%	1%	0,2%	0,1%
satu sisi	10%	5%	2,5%	1%	0,5%	0,1%	0,05%
1	3,078	6,314	12,706	31,821	63,657	318,309	636,619
2	1,886	2,920	4,303	6,965	9,925	22,327	31,599
3	1,638	2,353	3,182	4,541	5,841	10,215	12,924
4	1,533	2,132	2,776	3,747	4,604	7,173	8,610
5	1,476	2,015	2,571	3,365	4,032	5,893	6,869
6	1,440	1,943	2,447	3,143	3,707	5,208	5,959
7	1,415	1,895	2,365	2,998	3,499	4,785	5,408
8	1,397	1,860	2,306	2,896	3,355	4,501	5,041
9	1,383	1,833	2,262	2,821	3,250	4,297	4,781
10	1,372	1,812	2,228	2,764	3,169	4,144	4,587
11	1,363	1,796	2,201	2,718	3,106	4,025	4,437
12	1,356	1,782	2,179	2,681	3,055	3,930	4,318
13	1,350	1,771	2,160	2,650	3,012	3,852	4,221
14	1,345	1,761	2,145	2,624	2,977	3,787	4,140
15	1,341	1,753	2,131	2,602	2,947	3,733	4,073
16	1,337	1,746	2,120	2,583	2,921	3,686	4,015
17	1,333	1,740	2,110	2,567	2,898	3,646	3,965
18	1,330	1,734	2,101	2,552	2,878	3,610	3,922
19	1,328	1,729	2,093	2,539	2,861	3,579	3,883
20	1,325	1,725	2,086	2,528	2,845	3,552	3,850
21	1,323	1,721	2,080	2,518	2,831	3,527	3,819
22	1,321	1,717	2,074	2,508	2,819	3,505	3,792
23	1,319	1,714	2,069	2,500	2,807	3,485	3,768
24	1,318	1,711	2,064	2,492	2,797	3,467	3,745
25	1,316	1,708	2,060	2,485	2,787	3,450	3,725
26	1,315	1,706	2,056	2,479	2,779	3,435	3,707
27	1,314	1,703	2,052	2,473	2,771	3,421	3,690
28	1,313	1,701	2,048	2,467	2,763	3,408	3,674
29	1,311	1,699	2,045	2,462	2,756	3,396	3,659
30	1,310	1,697	2,042	2,457	2,750	3,385	3,646
31	1,309	1,696	2,040	2,453	2,744	3,375	3,633
32	1,309	1,694	2,037	2,449	2,738	3,365	3,622
33	1,308	1,692	2,035	2,445	2,733	3,356	3,611
34	1,307	1,691	2,032	2,441	2,728	3,348	3,601
35	1,306	1,690	2,030	2,438	2,724	3,340	3,591
36	1,306	1,688	2,028	2,434	2,719	3,333	3,582
37	1,305	1,687	2,026	2,431	2,715	3,326	3,574
38	1,304	1,686	2,024	2,429	2,712	3,319	3,566
39	1,304	1,685	2,023	2,426	2,708	3,313	3,558
40	1,303	1,684	2,021	2,423	2,704	3,307	3,551
41	1,303	1,683	2,020	2,421	2,701	3,301	3,544
42	1,302	1,682	2,018	2,418	2,698	3,296	3,538
43	1,302	1,681	2,017	2,416	2,695	3,291	3,532

44	1,301	1,680	2,015	2,414	2,692	3,286	3,526
45	1,301	1,679	2,014	2,412	2,690	3,281	3,520
46	1,300	1,679	2,013	2,410	2,687	3,277	3,515
47	1,300	1,678	2,012	2,408	2,685	3,273	3,510
48	1,299	1,677	2,011	2,407	2,682	3,269	3,505
49	1,299	1,677	2,010	2,405	2,680	3,265	3,500
50	1,299	1,676	2,009	2,403	2,678	3,261	3,496
51	1,298	1,675	2,008	2,402	2,676	3,258	3,492
52	1,298	1,675	2,007	2,400	2,674	3,255	3,488
53	1,298	1,674	2,006	2,399	2,672	3,251	3,484
54	1,297	1,674	2,005	2,397	2,670	3,248	3,480
55	1,297	1,673	2,004	2,396	2,668	3,245	3,476
56	1,297	1,673	2,003	2,395	2,667	3,242	3,473
57	1,297	1,672	2,002	2,394	2,665	3,239	3,470
58	1,296	1,672	2,002	2,392	2,663	3,237	3,466
59	1,296	1,671	2,001	2,391	2,662	3,234	3,463
60	1,296	1,671	2,000	2,390	2,660	3,232	3,460
61	1,296	1,670	2,000	2,389	2,659	3,229	3,457
62	1,295	1,670	1,999	2,388	2,657	3,227	3,454
63	1,295	1,669	1,998	2,387	2,656	3,225	3,452
64	1,295	1,669	1,998	2,386	2,655	3,223	3,449
65	1,295	1,669	1,997	2,385	2,654	3,220	3,447
66	1,295	1,668	1,997	2,384	2,652	3,218	3,444
67	1,294	1,668	1,996	2,383	2,651	3,216	3,442
68	1,294	1,668	1,995	2,382	2,650	3,214	3,439
69	1,294	1,667	1,995	2,382	2,649	3,213	3,437
70	1,294	1,667	1,994	2,381	2,648	3,211	3,435
71	1,294	1,667	1,994	2,380	2,647	3,209	3,433
72	1,293	1,666	1,993	2,379	2,646	3,207	3,431
73	1,293	1,666	1,993	2,379	2,645	3,206	3,429
74	1,293	1,666	1,993	2,378	2,644	3,204	3,427
75	1,293	1,665	1,992	2,377	2,643	3,202	3,425
76	1,293	1,665	1,992	2,376	2,642	3,201	3,423
77	1,293	1,665	1,991	2,376	2,641	3,199	3,421
78	1,292	1,665	1,991	2,375	2,640	3,198	3,420
79	1,292	1,664	1,990	2,374	2,640	3,197	3,418
80	1,292	1,664	1,990	2,374	2,639	3,195	3,416
81	1,292	1,664	1,990	2,373	2,638	3,194	3,415
82	1,292	1,664	1,989	2,373	2,637	3,193	3,413
83	1,292	1,663	1,989	2,372	2,636	3,191	3,412
84	1,292	1,663	1,989	2,372	2,636	3,190	3,410
85	1,292	1,663	1,988	2,371	2,635	3,189	3,409
86	1,291	1,663	1,988	2,370	2,634	3,188	3,407
87	1,291	1,663	1,988	2,370	2,634	3,187	3,406
88	1,291	1,662	1,987	2,369	2,633	3,185	3,405
89	1,291	1,662	1,987	2,369	2,632	3,184	3,403
90	1,291	1,662	1,987	2,368	2,632	3,183	3,402
91	1,291	1,662	1,986	2,368	2,631	3,182	3,401
92	1,291	1,662	1,986	2,368	2,630	3,181	3,399
93	1,291	1,661	1,986	2,367	2,630	3,180	3,398
94	1,291	1,661	1,986	2,367	2,629	3,179	3,397
95	1,291	1,661	1,985	2,366	2,629	3,178	3,396
96	1,290	1,661	1,985	2,366	2,628	3,177	3,395
97	1,290	1,661	1,985	2,365	2,627	3,176	3,394
98	1,290	1,661	1,984	2,365	2,627	3,175	3,393
99	1,290	1,660	1,984	2,365	2,626	3,175	3,392
100	1,290	1,660	1,984	2,364	2,626	3,174	3,390



**KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN  
LEMBAGA PENELITIAN (LEMLIT)  
UNIVERSITAS ICHSAN GORONTALO**

Jl. Raden Saleh No. 17 Kota Gorontalo  
Telp: (0435) 8724466, 829975; Fax: (0435) 82997;  
E-mail: [lembagapenelitian@unisan.ac.id](mailto:lembagapenelitian@unisan.ac.id)

Nomor : 2229/PIP/LEMLIT-UNISAN/GTO/IV/2020

Lampiran : -

Hal : Permohonan Izin Penelitian

Kepada Yth,

Pimpinan CV. KOMBOS Gorontalo

di,-

Gorontalo

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Zulham, Ph.D  
NIDN : 0911108104  
Jabatan : Ketua Lembaga Penelitian

Meminta kesediannya untuk memberikan izin pengambilan data dalam rangka penyusunan **Proposal / Skripsi**, kepada :

Nama Mahasiswa : Elthon Gerar Marcelino  
NIM : E2116059  
Fakultas : Fakultas Ekonomi  
Program Studi : Manajemen  
Lokasi Penelitian : CV. KOMBOS GORONTALO  
Judul Penelitian : PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN ROTASI  
PEKERJAAN TERHADAP MOTIVASI KERJA PADA  
PERUSAHAAN TOYOTA PT. HASJRAT ABADI, AFTER  
SALES

Atas kebijakan dan kerja samanya diucapkan banyak terima kasih.

Gorontalo, 21 April 2020

Ketua,  
  
Zulham, Ph.D  
NIDN 0911108104

+

## CV. KOMBOS



### GORONTALO

Jl. Ahmad Yani No. 9A

Telp. : (0435) 823636

Fax. : (0435) 824429

Gorontalo 96115

E-mail : kombosgor@hasjrat.co.id

### SURAT KETERANGAN

No : 111/CVK.G/IV/2021

Yang bertanda tangan di bawah ini Service Manager Toyota PT. Hasjrat Abadi After Sales, menerangkan bahwa:

Nama	: ELTHON GERAR MARCELINO
NIM	: E2116059
Fakultas	: Ekonomi
Program Studi	: Management
Lokasi Penelitian	: Toyota PT. Hasjrat Abadi After Sales
Judul Skripsi	: "Pengaruh Budaya Organisasi Dan Rotasi Pekerjaan Terhadap Motivasi Kerja Pada Perusahaan Toyota PT. Hasjrat Abadi After Sales"

Yang bersangkutan telah melakukan penelitian di Perusahaan Kami, Toyota PT. Hasjrat Abadi After Sales pada tanggal 27 April 2020 s.d 2 Maret 2021.

Surat keterangan ini diberikan agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Gorontalo, 08 April 2021

Service Manager

SEPTIAN ACHAMAD YANI



**KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN  
UNIVERSITAS ICHSAN  
(UNISAN) GORONTALO**

SURAT KEPUTUSAN MENDIKNAS RI NOMOR 84/D/O/2001

Jl. Achmad Nadjamuddin No. 17 Telp (0435) 829975 Fax (0435) 829976 Gorontalo

**SURAT REKOMENDASI BEBAS PLAGIASI**

No. 0461/UNISAN-G/S-BP/IV/2021

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Sunarto Taliki, M.Kom  
NIDN : 0906058301  
Unit Kerja : Pustikom, Universitas Ichsan Gorontalo

Dengan ini Menyatakan bahwa :

Nama Mahasisw : ELTHON GERAR MARCELINO  
NIM : E2116059  
Program Studi : Manajemen (S1)  
Fakultas : Fakultas Ekonomi  
Judul Skripsi : Pengaruh Budaya Organisasi Dan Rotasi Pekerjaan Terhadap Motivasi Kerja Pada Perusahaan Toyota PT. Hasjrat Abadi After Sales

Sesuai dengan hasil pengecekan tingkat kemiripan skripsi melalui aplikasi Turnitin untuk judul skripsi di atas diperoleh hasil Similarity sebesar 30%, berdasarkan SK Rektor No. 237/UNISAN-G/SK/IX/2019 tentang Panduan Pencegahan dan Penanggulangan Plagiarisme, bahwa batas kemiripan skripsi maksimal 35% dan sesuai dengan Surat Pernyataan dari kedua Pembimbing yang bersangkutan menyatakan bahwa isi softcopy skripsi yang diolah di Turnitin SAMA ISINYA dengan Skripsi Aslinya serta format penulisannya sudah sesuai dengan Buku Panduan Penulisan Skripsi, untuk itu skripsi tersebut di atas dinyatakan BEBAS PLAGIASI dan layak untuk diujikan.

Demikian surat rekomendasi ini dibuat untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Gorontalo, 09 April 2021  
Tim Verifikasi,



**Sunarto Taliki, M.Kom**  
NIDN. 0906058301

**Tembusan :**

1. Dekan
2. Ketua Program Studi
3. Pembimbing I dan Pembimbing II
4. Yang bersangkutan
5. Arsip



Skripsi Elthon 2021 - Copy.docx  
Apr 9, 2021  
14533 words / 91566 characters

E.21.16.059

# Elthon Gerar Marcelino.docx

## Sources Overview

30%  
OVERALL SIMILARITY

1	eprints.mercubuana-yogya.ac.id	5%
2	repo.darmajaya.ac.id	3%
3	library.binus.ac.id	3%
4	digilib.unpas.ac.id	2%
5	eprints.uny.ac.id	2%
6	www.scribd.com	1%
7	LL Dikti IX Turnitin Consortium on 2019-07-16	1%
8	journal.feb.unmul.ac.id	1%
9	jurnal.narotama.ac.id	<1%
10	www.hasjrat-toyota.co.id	<1%
11	jurnal.unigo.ac.id	<1%
12	positori.umsu.ac.id	<1%
13	Enno Aldea Amanda, Satrijo Budiwibowo, Nik Amah. "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di PDAM Tirta Taman ...	<1%
14	www.docstoc.com	<1%
15	etheses.uin-malang.ac.id	<1%
16	www.kajianpustaka.com	<1%

17	repository.unair.ac.id	INTERNET	<1%
18	repository.upi.edu	INTERNET	<1%
19	ecampus.iainbatusangkar.ac.id	INTERNET	<1%
20	eprints.unpam.ac.id	INTERNET	<1%
21	repository.iainpurwokerto.ac.id	INTERNET	<1%
22	docobook.com	INTERNET	<1%
23	benaigeneration.blogspot.com	INTERNET	<1%
24	journals.ums.ac.id	INTERNET	<1%
25	journal.umgo.ac.id	INTERNET	<1%
26	adoc.tips	INTERNET	<1%
27	garuda.ristekbrin.go.id	INTERNET	<1%
28	repository.ummat.ac.id	INTERNET	<1%
29	rohmat sarman.com	INTERNET	<1%
30	repository.uin-suska.ac.id	INTERNET	<1%
31	aqsharianifatya03.blogspot.com	INTERNET	<1%
32	repositori.uin-alauddin.ac.id	INTERNET	<1%
33	sorev.unisan.ac.id	INTERNET	<1%
34	a-research.upi.edu	INTERNET	<1%
35	123dok.com	INTERNET	<1%
36	bastiantitof2f.blogspot.com	INTERNET	<1%
37	www.coursehero.com	INTERNET	<1%
38	repository.unmuha.ac.id	INTERNET	<1%
39	repositori.usu.ac.id	INTERNET	<1%
40	jurnal.unpand.ac.id	INTERNET	<1%



41

lonsuit.unismuhluwuk.ac.id  
INTERNET

<1%

42

repository.uma.ac.id  
INTERNET

<1%

43

zulfantastic.blogspot.com  
INTERNET

<1%

Excluded search repositories:

- None

Excluded from Similarity Report:

- Bibliography
- Quotes
- Small Matches (less than 25 words).

Excluded sources:

- None

## **ABSTRACT**

**ELTHON GEGAR MARCELINO. E2116059. THE INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL CULTURE AND JOB ROTATION ON WORK MOTIVATION AT PT HASRAT ABADI AFTER SALES OF TOYOTA COMPANY**

*The objective of the study is to examine the influence of organizational culture and job rotation on work motivation at PT Hasrat Abadi After Sales of Toyota Company either simultaneously or partially. The study applies a quantitative method by describing, identifying, or analyzing a phenomenon where primary data are collected through a list of statements/questions. Each item of the statement/question contained in the list is examined using a validity and reliability test. The analysis method applies Path Analysis by initially converting the data of ordinal scale into interval scale. The object of this study is organizational culture, job rotation, and work motivation. The result of the first hypothesis shows that organizational culture (X1) and job rotation (X2) simultaneously have a positive and significant influence on work motivation at PT Hasrat Abadi After Sales of Toyota Company by 78.0%. The remaining 22% is influenced by other variables which are not examined in the model of the study. The result of the second hypothesis result shows that organizational culture (X1) and job rotation (X2) simultaneously have a positive and significant influence on work motivation at PT Hasrat Abadi After Sales of Toyota Company. The organizational culture (X1) variable partially has a positive and significant influence on work motivation (Y) by 65.7%. The job rotation (X2) partially has a significant influence on work motivation (Y) by 34.3%.*

*Keywords: organizational culture, job rotation, work motivation*



## ABSTRAK

### **ELTHON GEGAR MARCELINO. E2116059. PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN ROTASI PEKERJAAN TERHADAP MOTIVASI KERJA PADA PERUSAHAAN TOYOTA PT. HASRAT ABADI AFTER SALES**

Penelitian/kajian/studi ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Budaya Organisasi Dan Rotasi Pekerjaan Terhadap Motivasi Kerja pada Perusahaan Toyota PT. Hasrat Abadi After Sales baik secara simultan maupun parsial. Penelitian ini menerapkan metode kuantitatif dengan mendeskripsikan/mengetahui/menganalisis fenomena melalui pengumpulan data pokok yaitu melalui daftar pernyataan/pertanyaan yang diuji melalui uji validitas dan reabilitas setiap item pernyataan/pertanyaan yang terdapat pada daftar pernyataan/pertanyaan. Metode analisis yang digunakan adalah analisis jalur (*Path Analysis*) dengan terlebih dahulu melakukan konversi data skala ordinal ke skala interval. Objek dalam penelitian ini adalah Budaya Organisasi Dan Rotasi Pekerjaan, dan Motivasi Kerja. Hasil hipotesis pertama menunjukkan bahwa Budaya Organisasi (X1) dan Rotasi Pekerjaan (X2) secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja pada Perusahaan Toyota PT. Hasrat Abadi After Sales sebesar 78,0%, sementara 22,0% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam model penelitian. Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa Budaya Organisasi (X1) Rotasi Pekerjaan (X2), secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja pada Perusahaan Toyota PT. Hasrat Abadi After Sales variabel Budaya Organisasi (X1) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja (Y) sebesar 65,7%. Rotasi Pekerjaan (X2) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja (Y) sebesar 34,3%.

Kata Kunci: Budaya Organisasi, Rotasi Pekerjaan, Motivasi Kerja.



## CURRICULUM VITAE



### 1. Identitas Pribadi

Nama	: Elthon Gerar Marcelino Mahieu
NIM	: E21.16.059
Tempat/Tgl Lahir	: Gorontalo, 11 Februari 1998
Jenis Kelamin	: Laki-laki
Angkatan	: 2016
Fakultas	: Ekonomi
Jurusan	: Manajemen
Konsentrasi	: Manajemen SDM
Agama	: Kristen Protestan
Alamat	: Jl. Kancil, Kel. Buliide, Kec. Kota Barat, Kota Gorontalo

### 2. Riwayat Pendidikan

#### a. Pendidikan Formal

1. Bersekolah di SDN No.46 Kota Gorontalo, pada tahun 2004.
2. Kemudian melanjutkan ke jenjang menengah pertama di SMP Katolik Santa Maria Gorontalo, pada tahun 2010.
3. Selanjutnya melanjutkan belajar di SMA Negeri 1 Gorontalo, Kota Gorontalo, pada tahun 2013.
4. Dan melanjutkan pendidikan perguruan tinggi di Universitas Ichsan Gorontalo, mengambil Jurusan Manajemen di Fakultas Ekonomi.