

**PENGARUH ROTASI KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(Studi Kasus pada Karyawan Bea dan Cukai Tipe Madya
Pabean B Yogyakarta)**

SKRIPSI

Diajukan kepada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta untuk
Memenuhi Sebagian Persyaratan guna Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi



Oleh :
Nur Irmawati Rahayu
14812144014

PROGRAM STUDI AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA
2018

**PENGARUH ROTASI KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(Studi Kasus pada Karyawan Bea dan Cukai Tipe Madya
Pabean B Yogyakarta)**

SKRIPSI

Oleh :

NUR IRMAWATI RAHAYU
14812144014

Telah disetujui dan disahkan pada tanggal 02 Agustus 2018
Untuk dipertahankan di depan Tim Penguji Skripsi
Program Studi Akuntansi
Fakultas Ekonomi
Universitas Negeri Yogyakarta

Disetujui
Dosen Pembimbing,



Mimin Nur Aisyah, M.Sc. Ak.
NIP. 19820514 200501 2 001

PENGESAHAN

Skripsi yang berjudul :

**PENGARUH ROTASI KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(Studi Kasus pada Karyawan Bea dan Cukai Tipe Madya
Pabean B Yogyakarta)**

Yang disusun oleh:
NUR IRMAWATI RAHAYU
NIM. 14812144014


Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji Pada tanggal 7 Agustus 2018

DEWAN PENGUJI

| Nama Lengkap | Kedudukan | Tanda Tangan | Tanggal |
|--|--------------------|--|------------|
| Dra. Isroah, M.Si | Ketua Penguji |  | 16-08-2018 |
| Mimin Nur Aisyah, M.Sc., Ak. | Sekretaris Penguji |  | 20-08-2018 |
| Dr. Ratna Candra Sari, SE., M.Si, Akt | Penguji Utama |  | 14-08-2018 |

Yogyakarta, 20 Agustus 2018
Fakultas Ekonomi
Universitas Negeri Yogyakarta
Dekan




Dr. Sugiharsono, M.Si
NIP. 19550328 198303 1 002

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan dibawah ini,

Nama : Nur Irmawati Rahayu

NIM : 14812144014

Program Studi : Akuntansi - S1

Fakultas : Fakultas Ekonomi

Judul Skripsi : PENGARUH ROTASI KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KANTOR BEA DAN CUKAI TIPE MADYA PABEAN B YOGYAKARTA

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi ini benar-benar hasil karya saya sendiri. sepanjang pengetahuan saya terdapat karya atau pendapat yang ditulis dan diterbitkan orang lain, kecuali pada bagian tertentu yang saya ambil sebagai acuan atau kutipan dengan mengikuti tata tulis penulisan karya ilmiah yang lazim. Apabila terbukti pernyataan saya tidak benar, sepenuhnya menjadi tanggung jawab saya. Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar tanpa ada unsur paksaan.

Yogyakarta, 7 Agustus 2018
Yang menyatakan,



Nur Irmawati Rahayu
NIM 14812144014

MOTTO

“Sesungguhnya Allah mengetahui yang terang dan yang tersembunyi”
(Al-A’la : 7)

PERSEMBAHAN

Karya sederhana ini penulis persembahkan kepada :

Ibunda Sri Rahayu dan Ayahanda Agus Iryanto

**PENGARUH ROTASI KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING
(Studi Kasus pada Karyawan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B
Yogyakarta)**

Oleh :
Nur Irmawati Rahayu
14812144014

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui (1) Pengaruh Rotasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada kantor Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Yogyakarta; (2) Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Bea dan Cukai Yogyakarta; (3) Pengaruh Rotasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel Intervening pada Kantor Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Yogyakarta; (4) Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Kantor Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Yogyakarta.

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan kuesioner. Populasi dalam penelitian ini adalah 96 karyawan di Kantor Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Yogyakarta. Penelitian ini merupakan penelitian populasi karena menggunakan seluruh populasinya sebagai sampel. Data dianalisis menggunakan statistik deskriptif, uji prasyarat, analisis regresi linier sederhana, dan analisis regresi menggunakan jalur *path (path analysis)*.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa (1) Rotasi Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien regresi sebesar 1,102 dan t hitung $>$ t tabel ($7,525 > 1,666$); (2) kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien sebesar 0,501 dan t hitung $>$ t tabel ($4,606 > 1,666$); (3) kepuasan kerja terbukti mampu memediasi sebagian rotasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan nilai pengaruh langsung sebesar 0,598, pengaruh tidak langsung sebesar 0,323 dan t hitung dengan sobel test sebesar 5,77; (4) kepuasan kerja terbukti mampu memediasi secara penuh kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan nilai pengaruh langsung sebesar 0,397, pengaruh tidak langsung sebesar 0,4791 dan t hitung dengan sobel test sebesar 2,8461.

Kata kunci : Rotasi Kerja, Kompensasi, Kinerja Karyawan, kepuasan Kerja, Intervening

**THE INFLUENCE OF EMPLOYEE ROTATION AND COMPENSATION TO
EMPLOYEE PERFORMANCE WITH WORK SATISFACTION AS
INTERVENING VARIABLE**
*(Case Study on Customs and Excise Employee of Madya Pabean B Type
Yogyakarta)*

By:
Nur Irmawati Rahayu
14812144014

ABSTRACT

The study aims to determine (1) The Influence of Work Rotation on Employee Performance at Customs and Excise Madya Pabean B Type Office Yogyakarta; (2) The Effect of Compensation on Employee Performance at Customs and Excise Office Yogyakarta; (3) The Influence of Work Rotation on Employee Performance with Job Satisfaction as Intervening variable at Customs and Excise Madya Pabean B Type Office Yogyakarta; (4) The Influence of Compensation on Employee Performance with Job Satisfaction as Intervening Variable at Customs and Excise Madya Pabean Type B Office Yogyakarta.

Data collection methods used in this study was questionnaires. The population in this study was 96 employees in Customs and Excise Madya Pabean Type B Office Yogyakarta. This study was a populative study because it used all the population as samples. Data were analyzed using descriptive statistic, prerequisite test, simple linear regression analysis, and regression analysis using path (path analysis).

The results of this study show that (1) Work Rotation positively affects employee performance with the value of regression coefficient of 1.102 and t arithmetic > t table ($7.525 > 1.666$); (2) Compensation positively affect employee performance with coefficient value of 0.501 and t arithmetic > t table ($4.606 > 1.666$); (3) Job satisfaction is able to mediate (partial mediation) the effect of work rotation on employee performance with direct effect value of 0,598, inderect effect 0,323 and t count with sobel test 5,77; (4) Job satisfaction is able to mediate (full mediation) the effect of compensation on employee performance with direct effect value of 0,397, inderect effect 0,4791 and t count with sobel test 2,846.

Keywords: Job Rotation, Compensation, Employee Performance, Job Satisfaction, Intervening

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah Swt yang telah melimpahkan rahmat dan hidayahnya kepada penulis sehingga mampu menyelesaikan Tugas Akhir Skripsi dengan lancar. Tugas Akhir Skripsi yang berjudul “ Pengaruh Rotasi Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening” dimaksud untuk memnuhi sebagian persyaratan pada Program Studi Akuntansi S1 Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (SE). Penyelesaian tugas akhir ini dapat berjalan dengan lancar berkat bantuan berbagai pihak, oleh karena itu pada kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. Prof. Dr. Sutrisna Wibawa, M.Pd., Rektor Universitas Negeri Yogyakarta.
2. Dr. Sugiharsono, M.Si., Dekan Fakaultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta.
3. RR. Indah Mustikawati , M.Si., Ak., CA., Ketua Jurusan Pendidikan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta.
4. Dr. Denies Priantinah, M.Si., Ak., CA., Ketua Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta.
5. Mimin Nur Aisyah, M.Sc., Ak., Dosen pembimbing Skripsi terimakasih telah membimbing dengan penuh kesabaran serta meberikan bimbingan, kritik dan saran yang membangun selama penyusunan Tugas Akhir Skripsi ini.

6. Seluruh Dosen Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta yang telah memberikan ilmu pengetahuan selama masa perkuliahan.
7. Kepala Kantor Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Yogyakarta yang telah memberikan izin penelitian untuk penyusunan Tugas Akhir Skripsi ini.
8. Seluruh teman –teman Akuntansi angkatan 2014 yang telah menjadi teman dan keluarga dalam berbagi suka duka selama masa perkuliahan.
9. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu yang membantu dalam penyusunan skripsi.

Semoga semua amal baik mereka dicatat sebagai amalan yang terbaik oleh Tuhan yang Mah Esa.

Yogyakarta, Agustus 2018

Penulis,

Nur Irmawati Rahayu

DAFTAR ISI

| | |
|--|------------------------------|
| PERSETUJUAN | Error! Bookmark not defined. |
| PENGESAHAN | Error! Bookmark not defined. |
| PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI | iii |
| MOTTO | v |
| ABSTRAK | vi |
| ABSTRACT | vii |
| KATA PENGANTAR | viii |
| DAFTAR ISI | x |
| DAFTAR TABEL | xii |
| DAFTAR GAMBAR | xiii |
| DAFTAR LAMPIRAN | xiv |
| BAB I PENDAHULUAN | 1 |
| A. Latar Belakang Masalah..... | 1 |
| B. Identifikasi Masalah | 7 |
| C. Pembatasan Masalah | 8 |
| D. Rumusan Masalah | 8 |
| E. Tujuan Penelitian | 8 |
| F. Manfaat Penelitian | 9 |
| BAB II KAJIAN PUSTAKA | 10 |
| A. Kajian Teori | 10 |
| B. Penelitian Relevan | 33 |
| C. Kerangka Berpikir | 36 |
| D. Hipotesis Penelitian..... | 41 |
| BAB III METODE PENELITIAN | 42 |
| A. Desain Penelitian..... | 42 |
| B. Tempat dan Waktu Penelitian | 42 |
| C. Populasi Penelitian | 43 |
| D. Definisi Oprasional Variabel | 43 |

| | |
|--|------------|
| E. Teknik Dan Instrumen Penelitian..... | 46 |
| F. Validitas dan Reliabilitas Instrumen | 48 |
| BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN..... | 59 |
| A. Gambaran Umum Objek Penelitian | 59 |
| 1. Deskripsi Umum Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Yogyakarta | 59 |
| 2. Visi, Misi dan Fungsi Bea dan Cukai Yogyakarta | 60 |
| 3. Struktur Organisasi | 61 |
| B. Data Umum Responden | 62 |
| C. Hasil Analisis Statistik Deskriptif | 65 |
| 1. Kinerja Karyawan | 65 |
| 2. Rotasi Kerja..... | 69 |
| 3. Kompensasi | 72 |
| 4. Kepuasan Kerja | 75 |
| D. Hasil Analisis data..... | 78 |
| E. Uji Hipotesis | 81 |
| F. Pembahasan dan Implikasi | 93 |
| G. Keterbatasan Penelitian | 98 |
| BAB V KESIMPULAN DAN SARAN | 100 |
| A. Kesimpulan | 100 |
| B. Saran..... | 101 |
| DAFTAR PUSTAKA | 103 |
| LAMPIRAN..... | 107 |

DAFTAR TABEL

| Tabel | Halaman |
|--|---------|
| Tabel 1. Skala likert | 47 |
| Tabel 2. Kisi- kisi Instrument Penelitian..... | 47 |
| Tabel 3. Hasil Validitas Data Variabel Rotasi Kerja | 49 |
| Tabel 4. Hasil Validitas Data Variabel Kompensasi..... | 49 |
| Tabel 5. Hasil Validitas Data Variabel Kepuasan Kerja..... | 50 |
| Tabel 6. Hasil Validitas Data Variabel Kinerja Karyawan | 50 |
| Tabel 7. Hasil Reliabilitas Data | 51 |
| Tabel 8. Kategori Indikator | 53 |
| Tabel 9. Tingkat pengembalian angket | 63 |
| Tabel 10. Distribusi Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin | 63 |
| Tabel 11. Distribusi Karakteristik Responden Berdasarkan Umur | 64 |
| Tabel 12. Distribusi Karakteristik responden berdasarkan lama bekerja..... | 64 |
| Tabel 13. hasil statistik deskriptif | 65 |
| Tabel 14. Distribusi Frekuensi Kinerja Karyawan..... | 67 |
| Tabel 15. Kategori Kecenderungan Data Variabel Kinerja Karyawan..... | 68 |
| Tabel 16. Distribusi Frekuensi Rotasi Kerja | 70 |
| Tabel 17. Kategori Kecenderungan Data Variabel Rotasi Kerja | 71 |
| Tabel 18. Distribusi frekuensi kompensasi | 73 |
| Tabel 19. Kategori kecenderungan data variabel kompensasi | 74 |
| Tabel 20. Distribusi frekuensi Kepuasan Kerja | 77 |
| Tabel 21. Kategosi kecenderungan Data Variabel Kepuasan Kerja | 78 |
| Tabel 22. Hasil Linearitas Data..... | 79 |
| Tabel 23. Hasil Uji Heterokedastitas | 80 |
| Tabel 24. Hasil Uji Multikoloniaritas | 81 |
| Tabel 25. Hasil Pengaruh Rotasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan | 81 |
| Tabel 26. Hasil Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan | 83 |
| Tabel 27. Hasil Uji Regresi Rotasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Karyawan | 87 |
| Tabel 28. Hasil Output Kompensasi dengan Kepuasan kerja | 90 |
| Tabel 29. Hasil Uji Regresi Kompensasi, kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan | 90 |

DAFTAR GAMBAR

| Gambar | Halaman |
|--|---------|
| 1 Struktur organisasi. | 62 |
| 2. Pie Chart Kecenderungan data variabel kinerja Karyawan..... | 68 |
| 3. Pie chart kecenderungan data variabel rotasi kerja..... | 71 |
| 4. Pie Chart Kecenderungan data variabel kompensasi | 75 |
| 5. Pie Chart Kecenderungan data variabel kepuasan kerja | 78 |

DAFTAR LAMPIRAN

| Lampiran | Halaman |
|---|---------|
| 1.Kuesioner Penelitian | 108 |
| 2. Surat telah melakukan penelitian | 113 |
| 3. Tabel data responden..... | 114 |
| 4. Rekap data penelitian | 117 |
| 5. Hasil Validitas Rotasi Kerja..... | 127 |
| 6. Hasil Uji Validitas Kompensasi | 128 |
| 7. Hasil Uji Validitas Kepuasan Kerja | 131 |
| 8, Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan | 135 |
| 9. Hasil Uji Reliabilitas Rotasi Kerja..... | 137 |
| 10. Hasil Uji Reliabilitas Komepensasi | 137 |
| 11. Hasil Uji reliabilitas Kepuasan Kerja..... | 138 |
| 12. Hasil Reliabilitas Kinerja Karyawan..... | 138 |
| 13. Hasil Uji Linearitas rotasi kerja*kinerja karyawan..... | 138 |
| 14. Hasil Uji Linearitas Kompensasi*Kinerja karyawan | 140 |
| 15. Hasil Uji Linearitas kepuasan kerja*kinerja karyawan..... | 141 |
| 16. Hasil Uji Heteroskedastitas | 142 |
| 17. Hasil Uji Multikoloniaritas | 144 |
| 18. Hasil Uji Hipotesis 1 | 146 |
| 19. Hasil Uji Hipotesis 2 | 147 |
| 20. Hasil Uji Hipotesis 3 | 148 |
| 21. Hasil Uji Hipotesis 4 | 149 |

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Setiap organisasi pemerintahan selalu ingin meningkatkan kualitas pelayanan untuk masyarakat melalui kinerja yang efektif dan efisien. Semua itu dapat tercapai dengan bantuan sumber daya manusia atau karyawan yang ada didalamnya. Karyawan merupakan aset yang perlu dikelola, dikaji, dan dievaluasi dengan baik dan benar. Karyawan mampu menghasilkan kreativitas serta inovasi yang akan membantu perusahaan dalam memperoleh laba dan mencapai tujuan organisasi. Agar tujuan organisasi tercapai maka diperlukan peran individu berupa dedikasi dan komitmen seseorang dalam aktivitas organisasi. Oleh karena itu, organisasi perlu memperhatikan faktor-faktor apa saja yang akan meningkatkan kinerja karyawan. Dalam hal ini peran manajer atau atasan sangat dibutuhkan dalam memotivasi karyawan agar tujuan organisasi tercapai.

Dengan pengelolaan individu yang tepat seperti pelatihan, kesempatan, motivasi serta kesesuaian antara pendidikan dengan latar belakang mampu menghasilkan kinerja yang maksimal. Selain itu, antara atasan dengan bawahan harus menciptakan hubungan yang harmonis agar memperoleh lingkungan kerja yang kondusif serta nyaman bagi karyawan. Sebagai contoh perusahaan Google, memberikan fasilitas untuk karyawannya agar produktifitas dan loyalitas bekerja dikantor meningkat. Fasilitas yang diberikan berupa, tempat bekerja yang nyaman, tunjangan kesehatan, cuti melahirkan bagi karyawan perempuan (<http://tekno.kompas.com>). Pernyataan tersebut sesuai dengan pendapat Garg

Pooja dan Rostagi, (2006) yaitu karyawan akan menghasilkan pekerjaan yang bernilai positif apabila karyawan nyaman dengan lingkungan kerja, termotivasi dan puas dalam bekerja. Dengan adanya lingkungan kerja yang kondusif karyawan akan menciptakan tim kerja yang solid dan efektif, sehingga kontribusi dan kinerja akan meningkat.

Kinerja merupakan suatu hasil fungsi yang digunakan untuk menilai kegiatan seseorang atau sekelompok individu dalam suatu organisasi yang terdiri dari faktor internal maupun faktor eksternal yang berpengaruh terhadap prestasi kerja seseorang (Tika, 2010:121). Faktor internal dari masing-masing individu berupa kepribadian, motivasi, jenis kelamin, umur, latar belakang pendidikan, dan pengalaman kerja. Sedangkan faktor eksternal yang dapat berpengaruh berupa situasi kerja, hubungan dengan teman kerja, serta tunjangan. Kinerja karyawan dapat dinilai dari segi kualitas dan kuantitas berdasarkan standart kerja yang telah ditetapkan organisasi. Apabila kinerja karyawan rendah maka akan memperlambat organisasi untuk mencapai tujuan.

Guna meningkatkan dan mendorong karyawan agar lebih semangat bekerja, perusahaan akan memberikan pelatihan kerja kepada karyawan sehingga karyawan merasa nyaman, mudah beradaptasi dan menurunkan kemungkinan ketidak disiplin pegawai. Metode pelatihan yang dapat diterapkan berupa rotasi kerja, kelas pelatihan, serta *mentoring and coaching*. Setelah proses pelatihan, perusahaan akan mempertahankan karyawan yang memiliki kompetensi dengan cara memberikan kompensasi, penghargaan serta lainnya. Hal ini dilakukan

perusahaan agar meningkatkan kepuasan kerja dan mempertahankan angkatan kerja yang produktif (Robbins, 2010: 277).

Menurut Kaymaz (2010) rotasi kerja akan meningkatkan produktifitas pegawai yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Oleh sebab itu, tidak jarang perusahaan menerapkan rotasi kerja untuk memaksimalkan kinerja dan mendorong agar karyawan tetap kreatif, rotasi kerja dilaksanakan dengan syarat tingkat kemampuan yang dimiliki sama. Dengan adanya rotasi kerja sebuah posisi atau jabatan tidak akan ditempati oleh seseorang dalam jangka waktu yang lama, sehingga karyawan tidak akan mengetahui secara terperinci peluang-peluang apa saja yang dapat menimbulkan kecurangan. Selain itu rotasi kerja diharapkan mampu memotivasi karyawan agar menambah pengalaman, dan mengembangkan potensi yang dimiliki. Rotasi kerja juga dapat digunakan sebagai salah satu program yang dapat dilakukan perusahaan untuk mengurangi tingkat kebosanan karyawannya karena aktivitas yang dilakukan hanya berulang-ulang dan tidak lagi menantang. Di sisi lain, rotasi kerja memiliki kekurangan dimana seseorang harus menyesuaikan diri kembali dengan lingkungan, kebijakan baru bahkan tanggungjawab baru. Tidak hanya individu yang menyesuaikan lingkungan kerja, namun anggota kelompok juga harus menyesuaikan diri dengan anggota yang baru. Bagian personalia juga harus memantau kembali pekerjaan karyawan yang baru dirotasi. Hal tersebut juga dapat menciptakan biaya baru untuk proses pelatihan kembali.

Kompensasi merupakan bentuk penghargaan berupa gaji, tunjangan, serta insentif yang diberikan di luar gaji pokok karena seseorang telah melakukan

pekerjaan di luar jam kerja seperti uang lembur (Anthony dan Govindarajan, 2005). Tujuan diberikannya kompensasi untuk mengundang orang-orang yang berpotensi serta membuat karyawan yang berprestasi untuk tetap bertahan dan mampu memotivasi karyawan dalam meningkatkan kinerjanya (Muljani, 2002). Apabila karyawan menerima kompensasi sesuai dengan harapannya, maka karyawan akan merasakan puas dan berusaha untuk melaksanakan kewajibannya dengan bekerja semaksimal mungkin. Sebaliknya seorang karyawan akan mengalami penurunan kinerja ketika kompensasi yang diterima tidak sebanding dengan pekerjaan yang sudah dilakukan. Oleh karena itu, kompensasi diberikan berdasarkan beban kerja yang diterima seorang karyawan demi sistem pengupahan yang adil. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Handoko (2000) apabila kompensasi yang diterima sesuai dengan harapannya, seseorang akan merasa terpuaskan dan termotivasi untuk melaksanakan tugas-tugas selanjutnya.

Teori ekspektasi merupakan teori yang dikemukakan oleh Victor H. Vroom yang berfokus pada hubungan upaya–kinerja, hubungan kinerja–imbalan, hubungan imbalan-sasaran pribadi (Robbins, 2007). Hubungan upaya-kinerja merupakan kemungkinan bahwa tindakan tertentu akan menghasilkan *outcome* tertentu, seperti seseorang beranggapan bahwa tidak akan dipindah tugaskan atau mendapat promosi jabatan ketika mereka mampu menghasilkan kinerja yang memuaskan. Hubungan kinerja-imbalan merupakan keinginan individu yang meyakini bahwa bekerja pada tingkat tertentu akan mendapatkan hasil yang diinginkan, seperti seseorang yang bekerja dengan maksimal akan menerima bonus sesuai dengan yang diharapkannya. Hubungan imbalan-sasaran pribadi

merupakan efek secara menyeluruh bahwa hasil satu akan berdampak untuk hasil kedepannya, seperti seseorang meyakini bahwa setelah memberikan kinerja yang maksimal akan mendapatkan tunjangan yang lebih tinggi dari sebelumnya. Teori ini menunjukkan bahwa seseorang akan termotivasi untuk melakukan usaha yang lebih keras apabila merasakan kepuasan terhadap penilaian kinerja yang baik.

Kepuasan kerja dibutuhkan untuk mempertahankan motivasi dan komitmen dalam organisasi. Kepuasan kerja merupakan suatu keadaan emosi atau sikap seseorang atas penilaian dari pekerjaan, pengalaman kerja, lingkungan kerja, kompensasi, hubungan antar teman kerja (Koesmono, 2005). Kepuasan kerja menjadi alasan karyawan untuk tetap menjalankan tugasnya. Apabila karyawan puas ketika bekerja maka seseorang akan meningkatkan produktifitasnya, namun ketika karyawan kurang puas akan menurunkan produktifitas kerjanya.

Berdasarkan survai pendahuluan yang telah dilakukan peneliti kepada karyawan Bea dan Cukai Yogyakarta dapat diketahui terdapat permasalahan bahwa kinerja karyawan mengalami penurunan dalam beberapa hal seperti tingkat disiplin seorang pegawai, kreativitas pegawai, dan kerjasama antar pegawai. Hal tersebut mampu menyebabkan keterlambatan dalam penyelesaian tugas, akibatnya tugas atau pekerjaan sulit untuk terealisasikan. Karyawan Bea dan Cukai juga mengeluhkan terkait penerapan rotasi kerja. Setelah melakukan pekerjaannya selama dua tahun, karyawan akan dipindah tugaskan dengan kemungkinan penempatannya di Direktorat Jendral Bea dan Cukai di seluruh Indonesia. Dengan waktu rotasi kerja yang pendek karyawan sulit melakukan adaptasi dengan

lingkungan kerja yang baru, bahkan sulit mengatur kehidupan terutama bagi yang sudah berkeluarga.

Karyawan di Bea dan Cukai bertugas dalam kegiatan pelayanan dan administratif terkait dengan pengeluaran dan pendapatan negara. Tugas mengelola pendapatan negara adalah tugas yang cukup berat dan rentan adanya moral hazard. Biasanya karyawan akan melakukan perilaku yang kurang etis karena sudah mengetahui secara rinci pekerjaannya sehingga dapat menimbulkan kecurangan dan seseorang merasa kurang puas dengan hasil atau kompensasi yang diterima. Agar tidak terjadi penyalahgunaan wewenang dan kejahatan seperti penyuaipan oknum Bea dan Cukai yang menerima uang terkait proses pengurusan dokumen barang-barang yang tertahan maupun gratifikasi terkait import di Bea dan Cukai, maka setiap karyawan diberikan kompensasi guna mencukupi kebutuhan masing-masing karyawan (www.kemenkeu.go.id). Kementerian keuangan telah menerapkan pemberian kompensasi berupa remunerasi. Remunerasi merupakan bentuk upaya kementerian keuangan untuk mencegah perilaku korupsi yang sangat rentan terjadi dalam proses pemungutan pajak.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa terdapat permasalahan lain selain penerapan rotasi kerja. Permasalahan tersebut mengenai pemberian kompensasi yang diberikan dengan sistem remunerasi. Remunerasi adalah pembayaran atas pekerjaan yang telah dilaksanakan oleh seseorang sebagai bentuk balas jasa yang diberikan dalam bentuk uang terdiri dari gaji, insentif, tunjangan dan sebagainya, (Rusli, 2013). Dalam kenyataannya pelaksanaan remunerasi ini dirasa masih kurang adil karena belum mencerminkan dan tidak melihat secara spesifik beban

kerja atau prestasi yang diatasi setiap individu. Keluhan mengenai kompensasi ini masih belum dipaparkan dalam forum resmi. Dari hasil wawancara tersebut diketahui terdapat informasi baru yaitu adanya perbedaan tingkat kepuasan yang dimiliki setiap individu yang ditunjukkan dari ketidak stabilan kinerja karyawan. Tingkat kepuasan ini bisa saja memberikan dampak pada kualitas dan kuantitas dalam pelayanan publik.

Berdasarkan latar belakang tersebut terindikasi adanya permasalahan mengenai kinerja karyawan kantor Bea dan Cukai Yogyakarta terkait rotasi kerja, kompensasi dan kepuasan kerja. Untuk itu peneliti melakukan penelitian yang berjudul pengaruh “Rotasi kerja dan kompensasi terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening (studi kasus pada pegawai Bea dan Cukai Yogyakarta)”.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan di atas, dapat diidentifikasi beberapa permasalahan yang timbul terkait dengan kinerja karyawan :

1. Kinerja Karyawan Bea dan Cukai Yogyakarta belum optimal di tunjukan oleh disiplin kerja dan kreativitas kerja
2. Penerapan rotasi kerja dengan rentan waktu dua tahun sekali dikeluhkan oleh sebagian karyawan
3. Kompensasi yang diterima dirasa masih kurang sesuai dengan beban kerja
4. Terdapat perbedaan tingkat kepuasan kerja masing-masing individu.

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah dan identifikasi masalah yang telah dibahas dalam penelitian ini, maka terdapat banyak faktor yang mampu mempengaruhi kinerja karyawan, sehingga peneliti memberikan batasan masalah agar pembahasan nantinya tidak terlalu luas. Peneliti hanya memfokuskan pada masalah pengaruh rotasi kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan pada identifikasi masalah dan batasan masalah, maka rumusan masalah yang akan dibuat oleh peneliti adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh rotasi kerja terhadap kinerja karyawan?
2. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan?
3. Bagaimana pengaruh rotasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening?
4. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening?

E. Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan untuk tujuan sebagai berikut :

1. Mengetahui pengaruh rotasi kerja terhadap kinerja karyawan;
2. Mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan;
3. Mengetahui pengaruh rotasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening;

4. Mengetahui pengaruh kompensasi pada kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening;

F. Manfaat Penelitian

Diharapkan hasil dari penelitian ini mampu memberikan manfaat bagi beberapa pihak ditinjau dari segi teoritis dan praktis

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan mampu menambah dan memperkaya ilmu pengetahuan dalam bidang akuntansi manajemen terutama dalam hal pengaruh rotasi kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

2. Manfaat Praktis

a. Manfaat bagi ilmu pengetahuan

Dalam bidang pengetahuan diharapkan penelitian ini mampu memberikan kontribusi untuk penelitian-penelitian selanjutnya dan memperkuat penelitian-penelitian sebelumnya.

b. Manfaat bagi peneliti

Bagi peneliti sendiri, penelitian ini diharapkan mampu memperluas pengetahuan dan wawasan peneliti sehingga peneliti mampu menyelesaikan masalah dimasa depan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja berasal dari *job performance* dan sering disebut juga sebagai prestasi kerja. Kinerja diartikan sebagai hasil atau pencapaian individu maupun sekelompok individu dalam suatu organisasi baik kuantitatif maupun kualitatif sesuai dengan tanggungjawab masing-masing dengan usaha untuk mencapai tujuan organisasi sesuai moral dan etika yang berlaku (Moeheriono, 2012: 96). Menurut pendekatan perilaku dalam manajemen, kinerja merupakan suatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan seseorang yang telah melakukan pekerjaan yang dapat di ukur dengan kualitas dan kuantitas (Luthans, 2005: 211). Kinerja adalah keberhasilan seseorang baik secara kualitas maupun kuantitas dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan (Mangkunegara, 2002: 117).

Marihot Tua Effendi (2002: 290), menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil prestasi sesuai dengan peran seseorang di dalam organisasi yang dicapai dari kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan dari implementasi pendidikan, pengalaman kerja, kreativitas, kompensasi dan kepuasan kerja. Kinerja adalah hasil pencapaian karyawan dalam melakukan pekerjaannya sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan, Robbins (2001: 171). Selaras dengan pendapat

Simamora (2006: 409) kinerja karyawan adalah suatu pencapaian pekerjaan yang telah ditentukan melalui perencanaan suatu strategi organisasi.

Dari berbagai pengertian kinerja di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan pencapaian prestasi kerja seseorang dengan perencanaan strategi organisasi yang dapat di ukur dengan kualitas dan kuantitas ketika melaksanakan tugas.

b. Tujuan Pengukuran Kinerja Karyawan

Pengukuran atau penilaian kinerja karyawan merupakan hal yang diperlukan untuk mengetahui karyawan yang berprestasi dengan karyawan yang memiliki kinerja yang rendah. Pengukuran kerja mampu memberikan manfaat yang berguna bagi organisasi untuk melakukan pengambilan keputusan. Nawawi (2005:120) menyatakan terdapat tujuan dilakukannya pengukuran kinerja yaitu:

- 1) Untuk memperbaiki sistem pelaksanaan pekerjaan yang sudah dilaksanakan karyawan.
- 2) Untuk menghimpun informasi dari pegawai yang berguna dalam membuat keputusan jangka panjang atau jangka pendek sesuai dengan tempat bekerja.
- 3) Untuk mendorong atau memotivasi karyawan agar berprestasi ketika melaksanakan tugasnya.

Dengan sifat dan karakteristik yang berbeda antara organisasi sektor publik dengan sektor swasta, maka penekanan dan orientasi

pengukuran kinerja terdapat perbedaan. (Mahmudi, 2007: 14) mengungkapkan tujuan pengukuran kinerja karyawan di organisasi sektor publik adalah

- 1) Menciptakan akuntabilitas publik
- 2) Memberikan pertimbangan keputusan terkait *reward and punishment*
- 3) Mengetahui tingkat ketercapaian kinerja pegawai
- 4) Memberikan motivasi kepada karyawan
- 5) Menyediakan sarana pembelajaran untuk pegawai
- 6) Memperbaiki kinerja pada periode berikutnya

c. Faktor – faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Moehariono (2012:108) menjelaskan kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu :

- 1) Harapan mengenai imbalan
- 2) Dorongan yaitu keinginan individu untuk melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya
- 3) Kemampuan yaitu kompetensi yang dimiliki individu untuk menyelesaikan tugas yang menjadi tanggungjawabnya
- 4) Kebutuhan
- 5) Persepsi terhadap tugas yaitu gambaran mengenai berat ringannya suatu tugas atau pekerjaan yang akan dilakukan.

- 6) Eksternal yaitu kondisi yang ada dari luar kemampuan individu seperti lingkungan kerja yang dialami seseorang maupun interaksi dengan rekan kerja
- 7) Persepsi tentang tingkat imbalan dan kepuasan kerja yaitu Rasa keingintahuan seseorang atas hasil yang telah dikerjakannya, sesuai atau tidak sesuai dengan apa yang telah dikerjakan

Mangkupawiro dan Hubeis (2007:153) menyatakan terdapat dua faktor yang mampu mempengaruhi kinerja karyawan yaitu :

- 1) Faktor Intrinsik

Faktor yang ada dalam diri seorang individu meliputi motivasi, kepercayaan diri, kompetensi, kemampuan, pengalaman, pengetahuan dan prinsip yang dimiliki seseorang.

- 2) Faktor Ekstrinsik

- a) Faktor tim, merupakan semangat, kekompakan, dukungan dan kepercayaan yang diberikan oleh sesama anggota tim kerja.
- b) Faktor kepemimpinan, merupakan aspek manajer dalam mengelola kekompakan tim, dukungan dan arahan pada pegawai.
- c) Faktor situasional, merupakan tekanan yang dihadapi karyawan ketika mengalami perubahan lingkungan internal dan eksternal

d) Faktor sistem, merupakan sistem kerja (pelatihan dan rotasi kerja) fasilitas kerja, infrastruktur yang terdapat dalam budaya kerja di dalam organisasi.

d. Jenis - jenis Kinerja

Moehariono (2012: 119) menyatakan terdapat tiga jenis kinerja yaitu:

1) Kinerja Operasional

Kinerja operasional merupakan efektivitas dari penggunaan sumber daya yang dimiliki perusahaan seperti modal, bahan baku, teknologi dan lain-lain.

2) Kinerja Administratif

Kinerja administratif adalah bentuk administrasi organisasi, yang mengatur hubungan otoritas wewenang dan tanggung jawab dari orang yang menduduki jabatan.

3) Kinerja Strategik

Kinerja Strategik merupakan evaluasi ketepatan perusahaan dalam memilih lingkungan dan kemampuan adaptasi perusahaan dalam menjalankan visi dan misinya.

e. Indikator penilaian kinerja

terdapat lima indikator kinerja menurut Moehariono (2002:156) yaitu :

1) Efektif, yaitu mengukur derajat kesesuaian *output* yang dihasilkan dalam mencapai suatu yang diinginkan

2) Efisien, yaitu mengukur derajat kesesuaian proses menghasilkan *output* dengan menggunakan biaya serendah mungkin

- 3) Kualitas, yaitu mengukur kesesuaian antara kualitas produk yang dihasilkan dengan kebutuhan atau harapan konsumen
- 4) Ketepatan waktu, yaitu mengukur berapa lama pekerjaan mampu diselesaikan dan berapa lama waktu yang diperlukan untuk menghasilkan suatu produk
- 5) Produktivitas, yaitu mengukur nilai tambah yang dihasilkan oleh suatu proses dibandingkan dengan nilai yang dikonsumsi untuk biaya modal dan tenaga kerja

Wilson Bangun (2012: 234) memaparkan terdapat indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja karyawan yaitu :

- 1) Jumlah pekerjaan

Jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu maupun kelompok merupakan bagian dari persyaratan yang dijadikan sebagai standart pekerjaan. Masing - masing pekerjaan memiliki persyaratan yang menuntut karyawan untuk memiliki ketrampilan, pengetahuan dan kemampuan yang sesuai.

- 2) Kualitas Pekerjaan

Untuk dapat menghasilkan pekerjaan yang berkualitas, karyawan perlu dibekali dengan persyaratan tertentu yang digunakan sebagai dasar melaksanakan pekerjaan.

- 3) Ketepatan Waktu

Setiap jenis pekerjaan memiliki tingkat kesulitan dan karakteristik masing-masing. Ada beberapa pekerjaan yang memiliki

ketergantungan atau keterkaitan antara pekerjaan satu dengan pekerjaan lainnya sehingga membutuhkan ketepatan waktu dalam menyelesaikannya. Jadi apabila pekerjaan tidak dapat diselesaikan secara tepat waktu hal itu dapat menghambat pekerjaan dibagian lainnya.

4) Kehadiran

Kinerja karyawan dapat ditentukan oleh tingkat kehadiran karyawan dalam menyelesaikan suatu tugas.

5) Kemampuan Kerjasama

Jenis pekerjaan tertentu tentu tidak dapat diselesaikan hanya dengan satu orang saja. Jenis pekerjaan tertentu memungkinkan untuk diselesaikan oleh dua orang atau secara tim, sehingga membutuhkan kerjasama.

Dari beberapa indikator kinerja secara umum, pegawai atau karyawan Bea dan Cukai yang berada dalam lingkungan kementerian keuangan sudah memiliki standar penilaian dan evaluasi kinerja tersendiri yang diatur dalam peraturan kementerian keuangan nomor 190/PMK.01/2008 yang menilai kinerja berdasarkan 3 aspek yaitu pelaksanaan pekerjaan, disiplin pekerjaan, dan sikap dan perilaku terhadap pekerjaan.

1) Pelaksanaan pekerjaan

Kementerian keuangan memberikan penilaian terkait kinerja dengan tujuan untuk mengevaluasi. Indikator yang digunakan untuk

setiap pelaksanaan pekerjaan yaitu realisasi dari tugas yang dikerjakan yang dilihat dari jam kerja

2) Disiplin pekerjaan

Terdapat tiga indikator untuk penilaian disiplin kerja yaitu kehadiran karyawan berupa ketepatan waktu karyawan bekerja, ketidakhadiran karyawan dan meliputi kepatuhan selama jam kerja.

3) Sikap dan perilaku terhadap pekerjaan

Indikator yang digunakan untuk sikap dan perilaku terhadap pekerjaan yaitu tanggungjawab terhadap pekerjaan, kerjasama dalam menyelesaikan tugas, prakarsa atau inisiatif dalam bekerja dan integritas.

2. Rotasi Kerja

a. Pengertian Rotasi Kerja

Kinicki & Kreitner (2010:205) menyatakan bahwa rotasi kerja merupakan perpindahan pekerjaan dari pekerjaan khusus ke pekerjaan khusus lainnya. Rotasi kerja merupakan suatu alternatif yang dapat digunakan untuk mengurangi tingkat kebosanan dan rutinitas yang berulang-ulang Robbins (2006:96). Biasanya karyawan akan mengalami pergeseran pekerjaan dalam organisasi tanpa mengakibatkan perubahan dalam hal gaji. Tujuan dari rotasi pekerjaan adalah memberikan variasi pekerjaan kepada karyawan dari satu bidang pekerjaan ke bidang pekerjaan lain.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi rotasi kerja

Warsi (2014:226) menjelaskan terdapat 6 faktor yang mampu mempengaruhi rotasi kerja yaitu :

1) Pengetahuan

Pengetahuan merupakan unsur pokok karena dapat merubah perilaku seseorang dalam mengerjakan sesuatu. Semakin tinggi pengetahuan karyawan semakin mudah karyawan untuk mengikuti perkembangan atau perubahan sesuai dengan tugasnya.

2) Keterampilan

Kemampuan seseorang melaksanakan suatu pekerjaan berupa ketrampilan fisik dan non fisik. Ketrampilan fisik digunakan untuk pekerjaan-pekerjaan fisik seperti mengoperasikan komputer, mengelola mesin produksi. Sedangkan untuk ketrampilan non fisik ada kecerdasan, kepribadian, dan bakat.

3) Pendidikan

Semakin tinggi pendidikan yang pernah diterima seseorang maka akan semakin luas wawasan dan kemampuan seseorang.

4) Kemampuan

Kemampuan merupakan kapasitas yang dimiliki individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan.

5) Lingkungan

Suatu lingkungan organisasi mampu mempengaruhi perilaku karyawan. Lingkungan organisasi seperti keteladanan pemimpin, sikap rekan, model kepemimpinan.

6) Pengalaman

Pengalaman menjadi faktor pertimbangan dilakukannya rotasi kerja. Karyawan yang memiliki lebih banyak pengalaman dan memiliki kesesuaian jabatan dengan jabatan yang akan diisi akan diprioritaskan untuk diangkat dalam jabatan-jabatan tertentu.

c. Landasan Dasar Rotasi kerja

Novi Andriani (2013) mengungkapkan bahwa dengan adanya rotasi pekerjaan karyawan dapat saling membantu dan berbagi dengan rekan kerja lainnya, sehingga mampu mengatasi masalah pekerjaan dengan cepat dan meningkatkan kemampuan. Di sisi lain Yinhua (2005) menyatakan bahwa terdapat efek negatif yang dapat ditimbulkan dari adanya rotasi kerja, misalnya adanya perlawanan dari pegawai senior karena mereka akan kehilangan kompetensi dalam organisasi. Saat awal penerapan rotasi kerja, dimungkinkan terjadi penurunan produktifitas dan kualitas kerja. Pegawai membutuhkan waktu untuk menyesuaikan diri kembali dengan pekerjaan baru dan rekan kerja barunya. Oleh karena itu perusahaan harus memiliki dasar rotasi kerja dan perencanaan yang memadai dalam melakukan rotasi kerja. Rotasi kerja juga memerlukan biaya yang cukup besar. Malayu

Hasibuan mengungkapkan terdapat 3 landasan sebagai dasar rotasi kerja yaitu:

- 1) *Merit system*, perpindahan pekerjaan didasarkan atas hasil prestasi kerjanya. Sistem ini merupakan dasar yang sangat baik digunakan untuk meningkatkan semangat dan disiplin karyawan sehingga produktivitasnya akan meningkat.
- 2) *Seniority System*, perpindahan jabatan atau pekerjaan yang didasarkan atas dasar masa kerja, usia dan pengalaman kerja dari jabatan yang bersangkutan. Sistem ini kurang efektif karena hanya didasarkan atas pertimbangan senioritas.
- 3) *Spoil system*, perpindahan pekerjaan atas landasan kekeluargaan sistem ini kurang baik karena dilandaskan suka tidak suka.

Dengan memiliki landasan rotasi kerja yang kuat, diharapkan organisasi mampu mengontrol dan menjalankan praktik rotasi kerja dengan menggunakan pengukuran yang sesuai.

d. Indikator Rotasi Kerja

Gouzali Saydam (2006:34) menyatakan indikator yang dapat digunakan untuk mengukur rotasi kerja adalah :

- 1) Kejenuhan Karyawan

Karyawan yang telah bekerja lama di suatu unit bagian pekerjaan akan merasakan kejenuhan dan bosan dalam menjalankan aktivitas kerja. Rasa jenuh tersebut jika tidak segera ditangani akan

menimbulkan permasalahan baru seperti menurunkan kinerja seorang karyawan.

2) Kemampuan Karyawan

Karyawan memerlukan wadah atau tempat yang sesuai dengan kemampuan yang dimiliki sehingga akan memberikan manfaat bagi organisasi. Apabila seseorang tidak bekerja sesuai dengan kemampuan yang dimiliki atau standart kualifikasi pekerjaan yang diberikan perusahaan terlalu tinggi, maka seseorang akan merasa tidak cocok untuk melakukan pekerjaan tersebut.

3) Lingkungan Pekerjaan

Lingkungan pekerjaan yang nyaman, hubungan antara rekan kerja yang baik, dan semangat akan menciptakan produktivitas kerja yang maksimal.

3. Kompensasi

a. Pengertian Kompensasi

Kompensasi merupakan bentuk balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan atas tanggungjawab yang telah diselesaikan. Pangabean (2000:96) menyatakan kompensasi didefinisikan sebagai penghargaan yang diberikan kepada seorang karyawan sebagai bentuk balas jasa karena terselesaikannya suatu pekerjaan. Hasibuan (2013:122) juga menyatakan bahwa balas jasa diberikan dengan tujuan untuk memberikan kepuasan kepada semua pihak, karyawan dapat memenuhi kebutuhannya, perusahaan

memperoleh laba dan konsumen mendapat harga yang baik dan barang yang pantas.

Menurut peraturan pemerintah Republik Indonesia No.78 tahun 2015 tentang pengupahan, upah adalah hak karyawan yang diterima dalam bentuk uang yang dibayarkan menurut suatu perjanjian kerja, kesepakatan atau peraturan perundang-undangan termasuk tunjangan pekerja dan keluarganya atas pekerjaan yang telah dilakukan. Kebijakan pengupahan juga diatur dalam pasal tiga ayat satu yang berisi kebijakan terkait upah minimum, upah kerja lembur, denda dan potongan upah.

b. Tujuan Kompensasi

Veitzhal Rivai (2004:359) menyatakan terdapat enam tujuan pemberian kompensasi yaitu :

1) Memperoleh Sumber Daya Manusia yang berkualitas

Untuk menarik pelamar kerja yang berkualitas dan sesuai dengan harapan, tingkat pembayaran kompensasi yang diberikan harus memberikan daya tarik tersendiri bagi pelamar.

2) Mempertahankan Karyawan

Karyawan dapat saja keluar apabila kompensasi yang diberikan tidak sesuai dengan yang diharapkan dan akibatnya akan meningkatkan perputaran karyawan.

3) Menjamin Keadilan

Kompensasi yang diberikan sangat diusahakan agar keadilan internal maupun keadilan eksternal dapat terwujud. Keadilan internal yaitu

pemberian kompensasi diberikan sesuai dengan besaran pekerjaan yang diselesaikan. Keadilan eksternal yaitu pembayaran kompensasi dapat dibandingkan dengan pemberian kompensasi di perusahaan lain dalam pasar kerja.

4) Penghargaan Atas Perilaku yang diinginkan

Perusahaan memberikan kompensasi agar dimasa mendatang karyawan dapat berperilaku dengan baik sesuai dengan tanggung jawab, disiplin, dan patuh terhadap aturan.

5) Mengikuti Aturan hukum

Sistem pengupahan yang baik mampu memberikan hak karyawan dalam bentuk uang sesuai dengan kesepakatan atau aturan yang dikeluarkan pemerintah yang dapat menjamin kebutuhan karyawan.

6) Meningkatkan efisiensi Administratif

Program pengupahan sebaiknya dapat dikelola dengan efisien sehingga dapat memberikan informasi sumber daya manusia yang optimal.

c. Asas Kompensasi

Program kompensasi haruslah mengikuti asas adil dan layak. (Moehariono, 2012:252) menyatakan terdapat dua asas yang dapat digunakan untuk memotivasi dan memberikan kepuasan untuk karyawan, asas tersebut

1) Asas keadilan

Jumlah kompensasi yang dibayarkan kepada karyawan harus disesuaikan dengan prestasi kerja, tanggungjawab, jabatan, dan jenis pekerjaan.

2) Asas kelayakan dan kewajaran

Kompensasi yang diterima mampu memenuhi kebutuhan hidup seorang karyawan. Ukuran yang dapat digunakan untuk menetapkan besaran kompensasi yaitu didasarkan pada upah minimum pemerintah dan eksternal yang berlaku.

d. Macam – macam Kompensasi

Menurut pendapat Aisyah (2006) terdapat dua macam kompensasi atau *reward* yaitu:

1) *Reward intrinsik*

Reward intrinsik merupakan kompensasi atau balas jasa yang berasal dari dalam individu itu sendiri, seperti kepuasan yang diperoleh dari pekerjaan yang dirasa menantang.

2) *Reward ekstrinsik*

Reward ekstrinsik merupakan balas jasa yang diberikan untuk seseorang berupa kompensasi langsung maupun kompensasi tidak langsung. Kompensasi langsung berupa gaji pokok, upah lembur, pembagian laba, opsi saham dan bonus lainnya. Sedangkan kompensasi tidak langsung berupa bentuk tunjangan seperti asuransi, cuti sakit, pengakuan atas pekerjaan, pujian dan dana pensiun.

Moundy (2008:442) berpendapat, macam kompensasi dibagi menjadi dua yaitu,

1) Kompensasi Financial

Kompensasi financial terdiri dari kompensasi financial langsung dan kompensasi financial tidak langsung. Kompensasi financial langsung adalah bayaran yang diterima individu secara langsung mencakup imbalan berupa gaji atau upah yang dibayarkan secara tetap berdasarkan tenggang waktu yang telah ditetapkan oleh organisasi, yang didalamnya termasuk bonus, insentif dan komisi. Dalam kompensasi financial tidak langsung meliputi cuti, asuransi, pertolongan sosial, fasilitas seperti kendaraan, dan ruang kantor.

2) Kompensasi Non - Financial

Kompensasi non financial merupakan bentuk kepuasan yang diterima seseorang dari pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan psikologi atau fisik tempat orang tersebut bekerja. Kepuasan yang diterima dapat berupa wewenang, penghargaan, rasa tanggungjawab, rekan kerja yang menyenangkan, liburan, posisi kerja yang tepat, partisipasi dalam pengambilan keputusan.

e. Indikator Kompensasi

Henry Simamora (2004:445) menyatakan indikator yang digunakan untuk mengukur kompensasi adalah :

1) Upah dan gaji

Upah merupakan dasar yang seringkali digunakan untuk karyawan produksi dan pemeliharaan. Gaji umumnya digunakan untuk tarif pembayaran mingguan, bulanan dan tahunan.

2) Insentif

Tambahan kompensasi baik di dalam maupun di luar gaji pokok yang diberikan oleh organisasi.

3) Tunjangan

Suatu yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian seperti cuti, program pensiun, asuransi dan lainnya.

4) Fasilitas

Sebuah pelayanan yang diberikan kepada karyawan seperti mobil, rumah dinas, tempat ibadah yang nyaman, dan lainnya.

4) Kepuasan Kerja

a. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah penilaian atau cerminan dari perasaan karyawan terhadap pekerjaannya. Hal ini tampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan pekerjaan Umar, (2010:236). Rivai (2010:856) mengungkapkan bahwa kepuasan merupakan bentuk gambaran sikap dan perasaan senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja.

b. Bentuk Rendahnya Kepuasan Kerja

Robbins (2003:98) menyatakan terdapat 3 bentuk sikap negatif yang dapat menggambarkan kepuasan kerja individu tergolong rendah :

- 1) Produktivitas menurun
- 2) Protes ancaman dan unjuk rasa
- 3) Perilaku mengindari diri dari tanggung jawab

c. Teori Kepuasan Kerja

Teori ini berfokus pada faktor-faktor dalam diri orang yang menguatkan, mengarahkan, mendukung dan menghentikan perilakunya. Jika kebutuhan semakin terpenuhi, maka semangat bekerjanya akan semakin baik (Malayu S.P Hisabuan, 2005: 103). Teori-teori kepuasan ini antara lain:

- 1) Teori Motivasi Klasik oleh F.W. Taylor

Teori ini dikemukakan oleh Fredrick Wislow Taylor. Teori ini mengemukakan bahwa motivasi para pekerja hanya untuk dapat memenuhi kebutuhan dan kepuasan biologis saja. Kebutuhan biologis adalah kebutuhan yang diperlukan untuk mempertahankan kelangsungan hidup seseorang. Kebutuhan biologis ini akan terpenuhi, jika gaji atau upah yang diberikan cukup besar. Jadi ketika gaji atau upah karyawan dinaikkan maka semangat bekerja mereka akan meningkat (Malayu S.P Hasibuan, 2005: 104).

2) Maslow's *Need Hierarchy Theory*

Teori ini sering disebut juga sebagai *A. Theory of Human Motivation*, dikemukakan oleh A.H Maslow tahun 1943. Dasar teori ini adalah (1) manusia adalah makhluk sosial yang berkeinginan yaitu manusia selalu menginginkan lebih banyak dan berkelanjutan sampai akhir hayat; (2) suatu kebutuhan yang telah dipuaskan tidak menjadi alat motivasi bagi pelakunya, hanya kebutuhan yang belum terpenuhi yang menjadi alat motivasi; (3) kebutuhan manusia bertingkat-tingkat (*hierarchy*) sebagai berikut: (a) *Physiological Need*; (b) *Safety and Security Needs*; (c) *Affiliation Acceptance Needs (Belongingness)*; (d) *Esteem or Status Needs*; (e) *Self Actualization* (Handoko : 2002:195).

3) Herzberg's *Two Factor Theory*

Teori ini mengemukakan bahwa motivasi yang ideal yang dapat merangsang usaha adalah "peluang untuk melaksanakan tugas yang lebih membutuhkan keahlian dan peluang untuk mengembangkan kemampuan". Kepuasan itu didasarkan oleh faktor intrinsik seperti keberhasilan mencapai sesuatu pengakuan yang diperoleh, sifat pekerjaan yang dilakukan, rasa tanggung jawab, kemajuan dalam karier, pertumbuhan profesional dan intelektual yang dialami oleh seseorang. Sebaliknya apabila para karyawan merasa tidak puas dengan pekerjaannya, ketidakpuasan itu pada umumnya dikaitkan dengan faktor- faktor yang sifatnya ekstrinsik, artinya bersumber dari luar diri karyawan yang bersangkutan, seperti: kebijakan organisasi,

pelaksanaan kebijakan yang ditetapkan, supervisi oleh manajer, hubungan interpersonal dan kondisi kerja (Handoko : 2002:194).

4) Mc. Clelland's *Achievement Motivation Theory*

Teori ini dikemukakan oleh David Mc. Clelland. Teori ini berpendapat bahwa karyawan mempunyai cadangan energi potensial. Mc. Clelland mengelompokkan tiga kebutuhan manusia yang dapat memotivasi gairah bekerja yaitu:

- a) Kebutuhan akan Prestasi (*Need for Achievement = n.Ach*)
- b) Kebutuhan akan Afiliasi (*Need for Affiliation = n.Af*)
- c) Kebutuhan akan Kekuatan (*Need for Power = n.Pow*)

(Malayu S.P Hasibuan, 2005: 111).

5) Alderfer's *Existence, Relatedness ang Growth (ERG) Theory*

Teori ini dikemukakan oleh Clayton Alderfer seorang ahli dari Yale University. Teori ini merupakan penyempurnaan dari teori kebutuhan yang diungkapkan oleh A. H. Maslow. *ERG Theory* ini oleh para ahli dianggap lebih mendekati keadaan sebenarnya berdasarkan fakta-fakta empiris. Alfender mengemukakan bahwa ada tiga kelompok kebutuhan yang utama, yaitu:

- a) Kebutuhan akan keberadaan (*Existence Needs*)
- b) Kebutuhan akan keterkaitan (*Relatedness Needs*)
- c) Kebutuhan akan kemajuan (*Growth Needs*)

(Malayu S.P Hasibuan, 2005: 113).

6) Teori *Motivation Human Relation*

Teori ini mengemukakan bahwa hubungan seseorang dengan lingkungannya menjadi hal yang paling utama. Menurut teori ini seseorang akan berprestasi baik jika ia diterima dan diakui dalam pekerjaan serta lingkungannya. Teori ini menekankan peranan aktif pimpinan organisasi dalam memelihara hubungan dan kontrak-kontrak pribadi dengan bawahannya yang dapat membangkitkan gairah kerja. Teori ini menganjurkan bila dalam memotivasi bawahan memerlukan kata-kata itu mengandung kebijakan, sehingga dapat menimbulkan rasa dihargai dan sikap optimis (Malayu S.P Hasibuan, 2005: 115).

7) Teori Motivasi Claude

Malayu S.P Hasibuan (2005: 115) menyatakan bahwa seseorang mempunyai kebutuhan yang berhubungan dengan tempat dan suasana di lingkungan ia bekerja, yaitu:

- a) Upah yang layak
- b) Kesempatan untuk maju
- c) Pengakuan sebagai individu
- d) Keamanan kerja
- e) Tempat kerja yang baik
- f) Penerimaan oleh kelompok
- g) Perlakuan yang wajar
- h) Pengakuan atas prestasi

d. Faktor – faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut M. As'ad (2003 :114) terdapat 9 faktor yang mampu mempengaruhi kepuasan kerja :

1) Kesempatan Untuk Maju

Peluang atau kesempatan seseorang untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama bekerja

2) Keamanan

3) Gaji/Upah

4) Perusahaan dan manajemen yang baik yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang aman

5) Faktor Intrinsik dari Pekerjaan

Tingkat kesulitan maupun kemudahan suatu pekerjaan untuk diselesaikan, serta kebanggaan tugas yang akan meningkatkan dan menurunkan kepuasan kerja

6) Kondisi Kerja

Kondisi kenyamanan seperti tempat kerja, kantin, tempat parkir

7) Aspek Sosial Dalam Pekerjaan

Aspek sosial merupakan kondisi yang sulit digambarkan, namun merupakan faktor yang mampu memberikan efek kepuasan maupun ketidak puasan seseorang dalam bekerja, seperti hubungan kekeluargaan antar karyawan dan interaksi dengan lingkungan kerja

8) Komunikasi Antar Karyawan

Kesediaan antara rekan kerja maupun atasan dalam menedengarkan ataupun mengakui prestasi mampu menimbulkan kepuasan

9) Fasilitas

Apabila fasilitas seperti rumah dinas, cuti, asuransi kesehatan dipenuhi oleh perusahaan atau organisasi mampu menimbulkan kepuasan kerja

d. Indikator Kepuasan Kerja

Celluci dan David (1987) menyatakan lima indikator kepuasan kerja yaitu:

1) Kepuasan Gaji

Faktor yang paling kompleks dalam kepuasan adalah gaji dan bonus. Kepuasan gaji diperoleh ketika seseorang merasakan uang yang diterima sudah sesuai dengan usaha yang dikerjakannya.

2) Promosi

Kepuasan seseorang untuk bekerja di tingkat yang lebih tinggi dari sebelumnya.

3) Rekan Kerja

Kepuasan terhadap rekan kerja adalah sejauh mana seseorang mendukung atau bekerjasama dengan individu lainnya.

4) Kepuasan Terhadap Pekerjaan itu Sendiri

Seberapa jauh pekerjaan memberikan kesempatan kepada seseorang untuk memperoleh tanggungjawab dan tantangan dalam menyelesaikan tugas yang menarik.

5) Peran Atasan

Peran atasan dalam memberikan bantuan dan dukungan pekerjaan yang menjadi tanggungjawab bawahannya.

B. Penelitian Relevan

Hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini adalah :

1) Nurul Hidayah (2016)

Penelitian ini mengacu pada penelitian Nurul Hidayah yang berjudul “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel Intervening (studi kasus pada bagian keuangan dan akuntansi Universitas Negeri Yogyakarta). Penelitian ini menemukan hasil kompensasi berpengaruh positif dengan kinerja, sehingga peningkatan pemberian kompensasi akan meningkatkan kinerja seorang karyawan. Persamaan penelitian ini yaitu sama-sama meneliti pengaruh kompensasi terhadap kinerja. Perbedaan penelitian yang dilakukan oleh Nurul Hidayah (2016) dengan penelitian ini adalah adanya variabel rotasi kerja sebagai variabel baru yang berperan sebagai variabel independen. Selain itu penelitian ini menggunakan subjek yang berbeda yaitu karyawan Bea dan Cukai Yogyakarta.

2) Emi Nursanti, Naili dan Widayanto (2014)

Penelitian ini berjudul pengaruh rotasi kerja, pengawasan kerja, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel intervening pada perusahaan manfaat group kabupaten Semarang (studi kasus pada karyawan pabrik bagian produksi tepung). Penelitian ini

menemukan hasil bahwa rotasi kerja, kompensasi dan pengawasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan motivasi karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu terletak pada variabel independen dan dependen yang digunakan. Sedangkan perbedaannya tidak menggunakan variabel pengawasan kerja, penelitian ini menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, dan subjek penelitian ini dilakukan pada organisasi pemerintah bukan swasta.

3) Ratni Dewi (2017)

Penelitian Ratni Dewi dengan judul “Pengaruh *Job Rotation* dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan *Locus of Control* Sebagai Variabel Pemoderasi (studi kasus pada karyawan bagian keuangan dan akuntansi UNY)”. Penelitian ini bersifat populatif dengan menggunakan sampel sebanyak 82 responden. Persamaan penelitian ini yaitu sama-sama meneliti pengaruh rotasi kerja (*Job Rotation*) terhadap kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya terletak pada penggunaan variabel independen kompensasi dan menggunakan variabel intervening kepuasan kerja.

4) Sudarwati Ratnaningsih (2007)

Penelitian Sudarwati Ratnaningsih berjudul “Analisis Pengaruh Keadilan Kompensasi Peran Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan”. Dalam penelitian ini menunjukkan adanya hubungan signifikan antara keadilan kompensasi dengan komitmen organisasi, adanya hubungan yang

signifikan antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi serta adanya hubungan positif antara komitmen organisasi dengan kinerja karyawan. Penelitian Sudarwati menggunakan komitmen organisasi sebagai variabel dependen dan menggunakan peran kepemimpinan sebagai variabel independen, dalam penelitian ini kepuasan menjadi variabel intervening. Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu menggunakan variabel kompensasi dan kinerja karyawan.

5) Rizky Suprana (2012)

Peneliti juga menggunakan penelitian yang dilakukan oleh Rizky Suprana yang berjudul “ Analisis Pengaruh Kepuasan kompensasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan (Studi kasus pada Kantor Pusat Bank Jateng Semarang). Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepuasan kompensasi dan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 96 responden dengan menggunakan metode *judgment sampling*. Hasil penelitian ini kepuasan kompensasi dan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini yaitu sama-sama menggunakan kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian Rizky Suprana yaitu kepuasan menjadi variabel intervening.

6) Novi Adriani (2013)

Penelitian Novi Adriani berjudul “Presepsi Kesesuaian Kompensasi dan Rotasi Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Kereta Api Persero

Daerah Oprasional IX Jember”. Dalam penelitian ini menunjukkan adanya hubungan signifikan antara kesesuaian kompensasi dengan Kinerja dan adanya hubungan yang signifikan antara Rotasi kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu menggunakan variabel kompensasi dan kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu terletak pada objek penelitian, serta dalam penelitian menggunakan variabel mediasi berupa kepuasan kerja.

C. Kerangka Berpikir

1. Pengaruh Rotasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Rotasi kerja merupakan metode yang paling efektif untuk meningkatkan profesionalitas pegawai. Dengan metode rotasi kerja ini karyawan akan menambah ketrampilan dari berbagai bidang pekerjaan, pengalaman, kemampuan dan pengetahuan terkait perubahan teknologi, sehingga akan memberikan peningkatan kinerja. Namun apabila rotasi kerja dilaksanakan tanpa didasari pengetahuan dan pengalaman yang sesuai dengan kemampuan karyawan maka dapat memberikan efek negatif berupa penurunan produktifitas dan kualitas kerja seseorang. Oleh karena itu, rotasi kerja harus dilaksanakan dengan perencanaan dan pengukuran yang matang. Hal ini didukung oleh (Adomi, 2006) yang menyatakan bahwa rotasi kerja merupakan sistem yang paling efektif untuk menempatkan kembali karyawan dari satu posisi ke posisi lainnya dalam organisasi yang sama untuk meningkatkan ketrampilan, pengalaman dan

motivasi seseorang serta menghasilkan keuntungan yang kompetitif bagi organisasi.

Opranma dan Lawrence (2015) melakukan penelitian terkait hubungan antara rotasi kerja dengan kinerja karyawan di perusahaan manufaktur yang ada di Nigeria. Hasil penelitian tersebut yaitu terdapat pengaruh positif dan signifikan dengan kinerja pegawai. Hasil penelitian lain yang juga dilakukan oleh Ratni Dewi (2017) menyatakan bahwa *Job rotation* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa rotasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Kompensasi memegang peran penting untuk meningkatkan kinerja karyawan, karena alasan utama seseorang bekerja adalah memenuhi kebutuhan hidup dan kompensasi merupakan sumber pendapatan yang digunakan seseorang untuk menjalankan kehidupannya. Dengan diberikannya kompensasi merupakan bentuk penghargaan perusahaan atau organisasi untuk memotivasi karyawan agar bekerja lebih baik lagi. Jika perusahaan memberikan kompensasi dengan sistem yang baik dan adil maka karyawan akan berkontribusi secara optimal, namun ketika kompensasi yang diberikan tidak sebanding dengan kontribusi kerja yang sudah mereka laksanakan maka karyawan akan bekerja tidak optimal. Sesuai dengan pernyataan Siagaran (2003) bahwa dalam mengembangkan sistem kompensasi harus selalu mementingkan kepentingan karyawan kemudian

baru kepentingan organisasi. Oleh karena itu, ketika karyawan menerima kompensasi yang sebanding dengan kontribusinya, maka seseorang akan cenderung mempertahankannya bahkan meningkatkan kerjanya.

Penelitian yang dilakukan oleh Anoki Herdian Dito (2010) yang meneliti pengaruh kompensasi terhadap kinerja perusahaan manufaktur menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Serta penelitian lain yang dilakukan oleh Henofa (2017) bahwa kompensasi finansial dan non-finansial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian dapat dikatakan kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja.

3. Pengaruh Rotasi Kerja terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja

Salah satu faktor penentu dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan adalah menempatkan karyawan pada posisi yang sesuai dengan kompetensinya dan kondisi yang nyaman saat bekerja. Kepuasan merupakan bentuk perasaan positif atau negatif seorang individu yang bergantung dengan lingkungan kerjanya. Kepuasan sangat berpengaruh terhadap kemajuan perusahaan. Apabila kepuasan karyawan yang dirasa cukup tinggi, karyawan akan bersikap positif kepada perusahaan seperti munculnya loyalitas kepada perusahaan serta menunjukkan kedisiplinan dan ketaatan kepada perusahaan (Saravani dan Badri : 2013). Dengan adanya rotasi kerja diharapkan karyawan akan membangun kerjasama antar karyawan, mengembangkan potensi dan mengurangi tingkat kebosanan sehingga seseorang akan merasa puas dan meningkatkan kerjanya.

Sebaliknya apabila rotasi dilaksanakan kurang memuaskan karena ada faktor lain seperti tidak nyaman dengan lingkungan, sulit bersosialisasi maka akan muncul sikap negatif yang dapat menyebabkan menurunnya kinerja karyawan. Dengan adanya rotasi kerja ini diharapkan mampu memotivasi untuk mencapai kinerja yang lebih baik karena terdapat proses penambahan pengetahuan, penambahan kemampuan serta memberikan tantangan yang lebih besar kepegawai untuk mencapai prestasi yang lebih baik. Adanya rotasi kerja merupakan bentuk penghindaran dari adanya dampak buruk yang mungkin terjadi pada kinerja karyawan. Pernyataan tersebut telah didukung Hasibuan (2009:203) bahwa kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh penempatan kerja, balas jasa, lingkungan kerja, perilaku atasan dan keterjangkauan pekerjaan.

Saravani dan Badri (2013) melakukan penelitian dengan hasil rotasi kerja memiliki hubungan positif terhadap kinerja dengan menggunakan variabel mediasi kepuasan kerja dan *skill variation*. Dengan demikian peneliti menduga terdapat hubungan positif antara rotasi kerja dengan kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

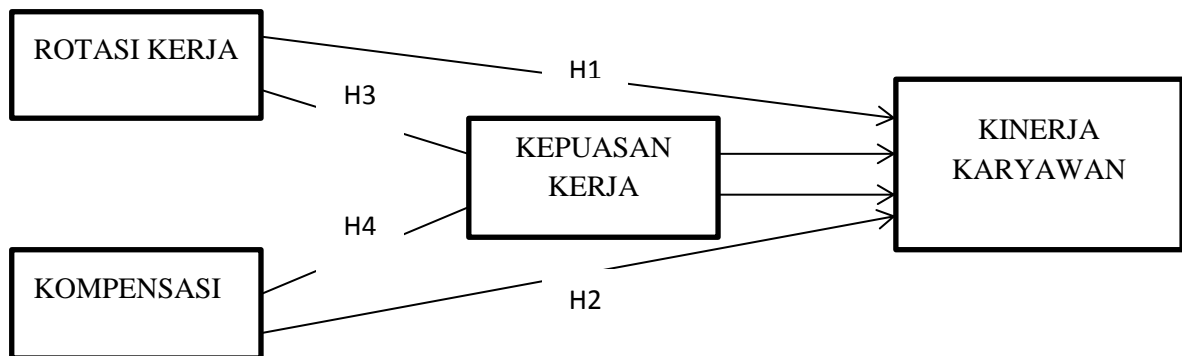
4. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja

Karyawan akan cenderung meningkatkan kinerjanya baik dari segi kualitas dan kuantitas ketika kepuasan seseorang terpenuhi. Apabila organisasi ingin meningkatkan kepuasan karyawan dan mempertahankan karyawannya, maka organisasi harus memberikan balas jasa yang sesuai. Dengan diberikannya balas jasa atau kompensasi, seseorang akan

mencukupi kebutuhan fisik maupun kebutuhan sosialnya. Setelah kebutuhan seseorang terpenuhi maka akan muncul kepuasan diri seseorang yang berdampak pada meningkatnya kinerja. Semakin tinggi kepuasan atas kompensasi yang diterima seseorang maka akan semakin tinggi kinerja, sebaliknya apabila kompensasi yang diterima tidak sesuai dengan kontribusinya maka akan muncul perasaan kurang puas, hal tersebut dapat menurunkan kinerja seorang karyawan.

Potale dan Yantje (2013) melakukan penelitian pengaruh kompensasi dan stress kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Bank SULUT cabang utama Manado hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian lain juga dilakukan oleh Nurul Hidayah (2016) yang menjelaskan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan Agung Subakti (2013) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja. Hal ini menjadi dasar bahwa adanya perbedaan hasil penelitian terdahulu dengan variabel kepuasan kerja menjadi dasar penelitian ini menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Demikian peneliti menduga terdapat pengaruh positif antara kompensasi dengan kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Dari kerangka berpikir di atas, dapat dibuat paradigma penelitian untuk menggambarkan pemikiran penelitian ini. Berikut gambar rangka pemikiran peneliti :



Keterangan:

Rotasi kerja dan kompensasi diduga mempengaruhi kinerja karyawan secara langsung maupun tidak langsung. Dalam hal ini, terdapat variabel mediasi yaitu kepuasan kerja

D. Hipotesis Penelitian

H1 : Rotasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

H2 : Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

H3 : Rotasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja

H4 : Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Penelitian ini termasuk dalam penelitian kuantitatif yang bertujuan untuk menguji hipotesis. Penelitian kuantitatif adalah penelitian yang menekankan pada angka-angka dengan pengujian teori-teori melalui pengukuran variabel-variabel penelitian dan analisis data dengan statistika (Indriantoro,2002:12). Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kausal komparatif. Menurut Sugiyono (2012) Penelitian kausal komparatif adalah penelitian dengan tujuan untuk menyelidiki hubungan sebab akibat antara dua atau lebih variabel. Penelitian ini dilakukan untuk melihat hubungan sebab -akibat antara variabel yang akan diteliti yaitu variabel independent berupa rotasi kerja (X1), Kompensasi (X2), dengan variabel dependen (Y) kinerja karyawan serta menggunakan variabel mediasi berupa kepuasan kerja.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Direktorat Jendral Bea dan Cukai Yogyakarta yang merupakan organisasi pemerintah dibidang pemungutan pajak Bea dan Cukai. Penelitian ini akan melibatkan seluruh karyawan pelaksana yang ada di kantor Bea dan Cukai Yogyakarta. Sedangkan pengambilan data dilakukan pada bulan Mei 2018.

C. Populasi Penelitian

Sekaran (2006:121) menyatakan populasi mengacu pada seluruh kelompok orang, peristiwa atau hal-hal yang menarik peneliti untuk diselidiki. Pendapat lain, populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2013 : 80). Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Bea dan Cukai Yogyakarta meliputi karyawan pelaksana, staff dan kepala seksi yang berjumlah 96 orang.

Menurut Arikunto (2002:134) apabila subjek penelitian berjumlah kurang dari 100, sebaiknya semua populasi diambil semua sehingga penelitiannya merupakan penelitian populatif. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan seluruh karyawan yang ada di kantor Bea dan Cukai Yogyakarta sebagai objek penelitian, sehingga dalam penelitian ini dapat dikatakan sebagai penelitian populasi.

D. Definisi Oprasional Variabel

Variabel penelitian adalah segala sesuatu yang ditetapkan oleh peneliti untuk memperoleh informasi sehingga diperoleh informasi kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2012:38). Dalam penelitian ini menggunakan 3 variabel yaitu variabel dependen, variabel independen dan satu variabel mediasi/intervening.

1. Variabel Dependen (Y)

Variabel dependent pada penelitian ini adalah kinerja karyawan. Kinerja merupakan hasil atau prestasi dari pekerjaan yang dinilai dari kualitas maupun kuantitas berdasarkan standart yang telah ditetapkan organisasi. Dalam penelitian ini kinerja diukur dalam 3 indikator yaitu pelaksanaan pekerjaan, disiplin pekerjaan dan sikap serta perilaku terhadap pekerjaan. Dengan enam sub indikator meliputi kualitas, kuantitas ketidakhadiran, waktu kerja efektif, tanggungjawab atas pekerjaan, dan kerjasama antar rekan kerja.

2. Variabel Independen (X)

Variabel Independent adalah variabel yang keberadaanya tidak dipengaruhi oleh variabel lain, tetapi keberadaan variabel ini mempengaruhi variabel lainnya. Dalam penelitian terdapat dua variabel yaitu rotasi kerja (X_1) dan kompensasi (X_2).

a. Rotasi kerja (X_1)

Rotasi kerja merupakan program yang dilakukan organisasi untuk meningkatkan kemampuan dan ketrampilan seorang karyawan. Rotasi kerja merupakan sistem perpindahan pekerjaan tanpa mengakibatkan perubahan dalam hal gaji. Dalam penelitian ini rotasi kerja diukur dengan 3 indikator : pengabdian terhadap profesi, lingkungan, dan kompetensi.

b. Kompensasi (X2)

Kompensasi merupakan sebuah sistem pemberian balas jasa karena seseorang telah menyelesaikan tanggungjawabnya yang meliputi kompensasi nominal, non material, bonus dan *punishment*. Kompensasi yang diberikan dapat berupa uang, bonus, kepuasan berupa wewenang, penghargaan, liburan, partisipasi dan dapat berupa hukuman. Penelitian ini kompensasi dapat diukur menggunakan lima indikator yaitu gaji, tunjangan, fasilitas, berat ringan pekerjaan dan biaya hidup.

3. Variabel Antara (Intervening)

Variabel intervening adalah variabel yang mempengaruhi hubungan antara variabel independen dengan dependen tetapi tidak diamati. Variabel intervening merupakan variable antara yang terletak diantara variabel independen dan variabel dependen, sehingga variabel independen tidak langsung mempengaruhi berubahnya variabel dependen (Sugiyono, 2014: 39)

Kepuasan kerja merupakan perasaan seseorang dengan sikap positif maupun negatif terhadap pekerjaan yang dilakukannya. Kepuasan kerja di ukur menggunakan tujuh indikator yang di modifikasi dari penelitian terdahulu yaitu kepuasan kerja, interaksi dengan teman kerja, komunikasi, insentif, promosi, peran atasan dan kondisi oprasional pekerjaan.

E. Teknik dan Instrumen Penelitian

1. Teknik Pengumpulan data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu dengan menggunakan kuesioner. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dapat dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab (Sugiyono, 2014). Kuesioner yang disebarakan berupa pertanyaan tertulis mengenai objek yang diteliti. Masing – masing variabel memiliki jumlah pertanyaan yang berbeda antara satu variabel dengan variabel lainnya. Kuesioner yang diberikan disertai dengan surat permohonan izin dan penjelasan mengenai tujuan dari penelitian ini dilakukan.

2. Instrumen Pengumpulan Data

Instrumen pengumpulan data merupakan suatu alat yang dapat membantu peneliti dalam pengumpulan data supaya sistematis dan lebih mudah (Arikunto, 2002). Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini berupa angket tertutup, sehingga responden hanya perlu memberikan tanda *checklist* pada alternatif jawaban yang telah disediakan.

Penelitian ini, akan mengumpulkan data menggunakan kuesioner yang telah dibagikan dengan skala *likert* yang dimodifikasi dengan menghilangkan jawaban ragu-ragu menjadi 4 pilihan jawaban yaitu (Sugiyono, 2012).

Tabel 1. Skala likert

| | | Skor Positif | Skor negatif |
|-----|---------------------|--------------|--------------|
| SS | Sangat setuju | 4 | 1 |
| S | Setuju | 3 | 2 |
| TS | Tidak setuju | 2 | 3 |
| STS | Sangat tidak setuju | 1 | 4 |

Terdapat empat variabel dalam penelitian ini, yaitu rotasi kerja, kompensasi, kinerja karyawan dan satu variabel mediasi kepuasan kerja. Angket ini disajikan dalam 44 pertanyaan. Berikut kisi-kisi yang digunakan dalam instrumen penelitian.

Tabel 2. Kisi- kisi Instrument Penelitian

| Variabel | Indikator | No. Item | Jumlah | Refrensi |
|------------------|--|----------|----------|---|
| Kinerja Karyawan | 1. Pelaksanaan pekerjaan | 1,2,3,4* | 11 butir | Diadopsi dari peraturan kementerian keuangan No. 190/PMK.01/2008 |
| | 2. Disiplin Pekerjaan | 5,6,7,8 | | |
| | 3. Sikap dan Perilaku terhadap Pekerjaan | 9,10,11 | | |
| Rotasi Kerja | 1. Pengabdian terhadap profesi | 1,2*,3 | 7 butir | Ratni Dewi (2017), dan Novi Andriani dengan modifikasi |
| | 2. Lingkungan | 4,5* | | |
| | 3. Kompetensi | 6,7 | | |
| Kompensasi | 1. Insentif | 1,2 | 10 butir | Julia Inka Henofa (2016) dan Ridwan Suryo(2016) dengan Modifikasi |
| | 2. Tunjangan | 3*,4 | | |
| | 3. Fasilitas | 5,6 | | |
| | 4. Berat Ringan Pekerjaan | 7,8 | | |
| | 5. Biaya Hidup | 9,10 | | |

| Variabel | Indikator | No. Item | Jumlah | Refrensi |
|----------------|---------------------------------|--------------|----------|--|
| Kepuasan Kerja | 1. Kepuasan gaji | 1,2,3*,4*,5* | 13 Butir | Yayi Wulanninggar (2017) dan Nurul Hidayah(2016) dengan modifikasi |
| | 2. Promosi | 6, 7* | | |
| | 3. Interaksi dengan rekan kerja | 8,9 | | |
| | 4. Peran Atasan | 10,11* | | |
| | 5. Komunikasi | 12,13* | | |

F. Validitas dan Reliabilitas Instrumen

1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk menguji atau mengukur seberapa tepat instrumen pertanyaan mampu menghasilkan data sesuai dengan ukuran sebenarnya yang ingin diukur oleh peneliti (Mustofa, 2009:164). Menguji validitas dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis faktor yaitu teknik yang digunakan untuk menggambarkan hubungan antara item setiap faktor dalam variabel. Pengujian validitas dilakukan dengan membandingkan r hitung dengan r tabel. Apabila r hitung lebih besar dari r tabel maka suatu butir instrumen dapat dikatakan valid. Sebaliknya, pernyataan tidak valid apabila r hitung kurang dari r tabel. Teknik yang digunakan untuk uji validitas dalam penelitian ini yaitu *product moment* dari *pearson* dengan rumus :

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

Keterangan:

r = Korelasi *product moment*

N = Jumlah responden

Σx = Jumlah skor butir (x)

Σy = Jumlah skor variabel (y)

Σx^2 = Jumlah skor butir kuadrat (x)

Σy^2 = Jumlah skor variabel kuadrat (y)

Σxy = Jumlah perkalian skor butir (x) dan skor variabel(y)

(Husein Umar, 2011: 166)

Tabel 3. Hasil Validitas Data Variabel Rotasi Kerja

| Soal/ Pernyataan | r hitung | r tabel | Keterangan |
|---------------------|----------|---------|------------|
| S1 | 0,849 | 0,361 | Valid |
| S2 | 0,780 | 0,361 | Valid |
| S3 | 0,464 | 0,361 | Valid |
| S4 | 0,846 | 0,361 | Valid |
| S5 | 0,664 | 0,361 | Valid |
| S6 | 0,915 | 0,361 | Valid |
| S7 | 0,836 | 0,361 | Valid |

Sumber: data primer yang diolah (2018)

1) Uji validitas Kompensasi

Tabel 4. Hasil Validitas Data Variabel Kompensasi

| Soal/Pernyataan | r hitung | r tabel | ketrerangan |
|-----------------|----------|---------|-------------|
| S1 | 0,894 | 0,361 | Valid |
| S2 | 0,851 | 0,361 | Valid |
| S3 | 0,374 | 0,361 | Valid |
| S4 | 0,668 | 0,361 | Valid |
| S5 | 0,838 | 0,361 | Valid |
| S6 | 0,876 | 0,361 | Valid |
| S7 | 0,887 | 0,361 | Valid |
| S8 | 0,775 | 0,361 | Valid |
| S9 | 0,584 | 0,361 | Valid |
| S10 | 0,609 | 0,361 | Valid |

Sumber : data primer yang diolah (2018)

2) Uji validitas Kepuasan Kerja

Tabel 5. Hasil Validitas Data Variabel Kepuasan Kerja

| Soal/Pernyataan | r hitung | r tabel | Keterangan |
|-----------------|----------|---------|-------------|
| S1 | 0,662 | 0,361 | Valid |
| S2 | 0,565 | 0,361 | Valid |
| S3 | 0,487 | 0,361 | Valid |
| S4 | 0,361 | 0,361 | Valid |
| S5 | 0,549 | 0,361 | Valid |
| S6 | 0,827 | 0,361 | Valid |
| S7 | 0,408 | 0,361 | Valid |
| S8 | 0,419 | 0,361 | Valid |
| S9 | 0,475 | 0,361 | Valid |
| S10 | 0,221 | 0,361 | Tidak Valid |
| S11 | 0,721 | 0,361 | Valid |
| S12 | 0,762 | 0,361 | Valid |
| S13 | 0,811 | 0,361 | Valid |

Sumber data primer yang diolah, 2018

3) Uji validitas Kinerja Karyawan

Tabel 6. Hasil Validitas Data Variabel Kinerja Karyawan

| Soal/ Pernyataan | r hitung | r tabel | Keterangan |
|---------------------|----------|---------|------------|
| S1 | 0,933 | 0,361 | Valid |
| S2 | 0,933 | 0,361 | Valid |
| S3 | 0,882 | 0,361 | Valid |
| S4 | 0,428 | 0,361 | Valid |
| zS5 | 0,770 | 0,361 | Valid |
| S6 | 0,901 | 0,361 | Valid |
| S7 | 0,900 | 0,361 | Valid |
| S8 | 0,837 | 0,361 | Valid |
| S9 | 0,904 | 0,361 | Valid |
| S10 | 0,930 | 0,361 | Valid |
| S11 | 0,930 | 0,361 | Valid |

Sumber data primer yang diolah, 2018

2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas yaitu instrumen yang digunakan untuk mengukur suatu instrumen dapat dipercaya atau dapat diandalkan (mustofa, 2009:224). Untuk menguji reliabilitas dalam penelitian ini digunakan koefisien *Cronbach's Alpha* sebagai berikut:

$$r_i = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum \sigma b^2}{\sigma^2 t} \right)$$

Keterangan:

r_i = Koefisien reliabilitas instrument (*Cronbach Alpha*)

k = Banyaknya butir pernyataan

$\sum \sigma b^2$ = Jumlah varian butir

$\sigma^2 t$ = Varian total

(Sugiyono, 2011:132)

Tabel 7. Hasil Reliabilitas Data

| No | Variabel | <i>Cronbach Alpha</i> | Standar Reliabilitas | Keterangan |
|----|------------------|-----------------------|----------------------|------------|
| 1 | Rotasi Kerja | 0,882 | 0,60 | Reliabel |
| 2 | Kompensasi | 0,904 | 0,60 | Reliabel |
| 3 | Kepuasan Kerja | 0,860 | 0,60 | Reliabel |
| 4 | Kinerja Karyawan | 0,951 | 0,60 | Reliabel |

Sumber data yang diolah, 2018

3. Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisa data yang terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud untuk membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Statistik deskriptif ini menggambarkan data yang dilihat

dari nilai rata-rata (*mean*), standar deviasi, *varian*, maksimum, minimum, dan *sum* (Imam Ghozali, 2011 : 19).

Berikut merupakan cara untuk membuat distribusi frekuensi :

- a. Menentukan jumlah kelas interval (K)

$$K = 1 + 3,3 \log n$$

Keterangan :

K = Jumlah kelas Interval

n = jumlah data observasi

log = Logaritma

(Sugiyono, 2007 : 34)

- b. Menentukan rentang data (R)

$$R = \text{Nilai terbesar} - \text{Nilai terkecil}$$

- c. Menentukan Panjang kelas

$$P = \text{Rentang data (R)} / \text{Jumlah kelas (K)}$$

(Sugiyono, 2007 : 34)

- d. Menghitung Distribusi kecenderungan Variabel

$$\text{Mean Ideal (Mi)} = \frac{1}{2} (X \text{ max} - X \text{ min})$$

$$\text{Standar Deviasi Ideal (Sdi)} = \frac{1}{6} (X \text{ max} - X \text{ Min})$$

(Sugiyono, 2007: 34)

Kategori indikator dapat dicari dengan perhitungan sebagai berikut:

Tabel 8. Kategori Indikator

| Interval | Kategori |
|--|-----------------|
| $< \{Mi - 1(Sdi)\}$ | Tinggi |
| $\{Mi - 1(Sdi) \text{ s/d } \{Mi + 1(Sdi)\}$ | Sedang |
| $> \{Mi + 1(Sdi)\}$ | Rendah |

4. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Multikoloniaritas

Uji multikoloniaritas berguna untuk mengetahui apakah pada model regresi yang digunakan telah ditemukan korelasi kuat antar variabel independen. Jika variabel independen saling berkorelasi kuat, maka terdapat masalah multikoloniaritas yang perlu di atasi.

Multikoloniaritas dapat di ukur melalui besaran nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) dan *tolerance*. Jika nilai VIF < 10 dan nilai *tolerance* $> 0,10$ maka tidak terjadi gejala multikoloniaritas (Ghazali,2011:139)

b. Uji Heteroskedasitas

Uji hetroskedasitas dilakukan untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi, terjadi ketidaksamaan varians dari residual pengamatan ke pengamatan lain. Jika residual pengamatan ke pengamatan lain tetap disebut homoskedastitas, sedangkan untuk varians berbeda disebut heteroskedasitas. Model regresi yang baik yaitu yang heterokedastitas (Umar, 2008, 85). Salah satu cara untuk menentukan heteroskedastitas dengan menggunakan uji glejser.

Persamaan untuk uji *Glejser* :

$$U_t = \alpha + \beta X_t + v_t$$

Pengujian ini dilakukan untuk meregresi nilai absolut residual terhadap variabel bebas. Kriteria pengambilan keputusan yaitu signifikansi dari variabel bebas lebih besar dari 0,05 maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

c. Uji linearitas

Uji linearitas digunakan untuk mengetahui linier atau tidaknya hubungan antar variabel bebas dan variabel terikat serta untuk mengetahui signifikansi penyimpangan dari linearitas hubungan tersebut. Uji linearitas digunakan menggunakan analisis statistik uji F dengan bantuan program komputer SPSS. Kriteria yang digunakan untuk menyatakan kelinearan dengan menguji nilai F, dengan rumus:

$$F_{reg} = \frac{R^2(N - n - 1)}{n(1 - R^2)} = \frac{Rk_{reg}}{Rk_{res}}$$

Keterangan:

- F_{reg} = Harga bilangan F untuk regresi
- N = Cacah kasus (jumlah responden)
- n = Cacah prediktor (jumlah variabel)
- R = Koefisien korelasi antara kriterium dengan prediktor
- Rk_{reg} = Rerata kuadrat regresi
- Rk_{res} = Rerata kuadrat residu

(Sutrisno Hadi, 2004:13)

Hubungan dapat dikatakan linier jika $\text{Sig} > 0,050$, sebaliknya hubungan dikatakan tidak linier jika $< 0,050$ (Hayadi Sarjono dan Winda Julianita, 2011:80).

5. Uji Hipotesis

a. Uji Hipotesis 1 dan 2

Uji hipotesis 1 dan 2 menggunakan uji regresi linier sederhana. Persamaan regresi digunakan untuk memprediksi seberapa tinggi suatu nilai variabel independen dan nilai variabel dependen.

Model atau persamaan umum regresi linier sederhana adalah :

$$Y' = a + bX$$

Keterangan:

Y' = Variabel terikat
 a = Konstanta
 b = Koefisien regresi
 X = Variabel bebas

(Sugiyono, 2007:261)

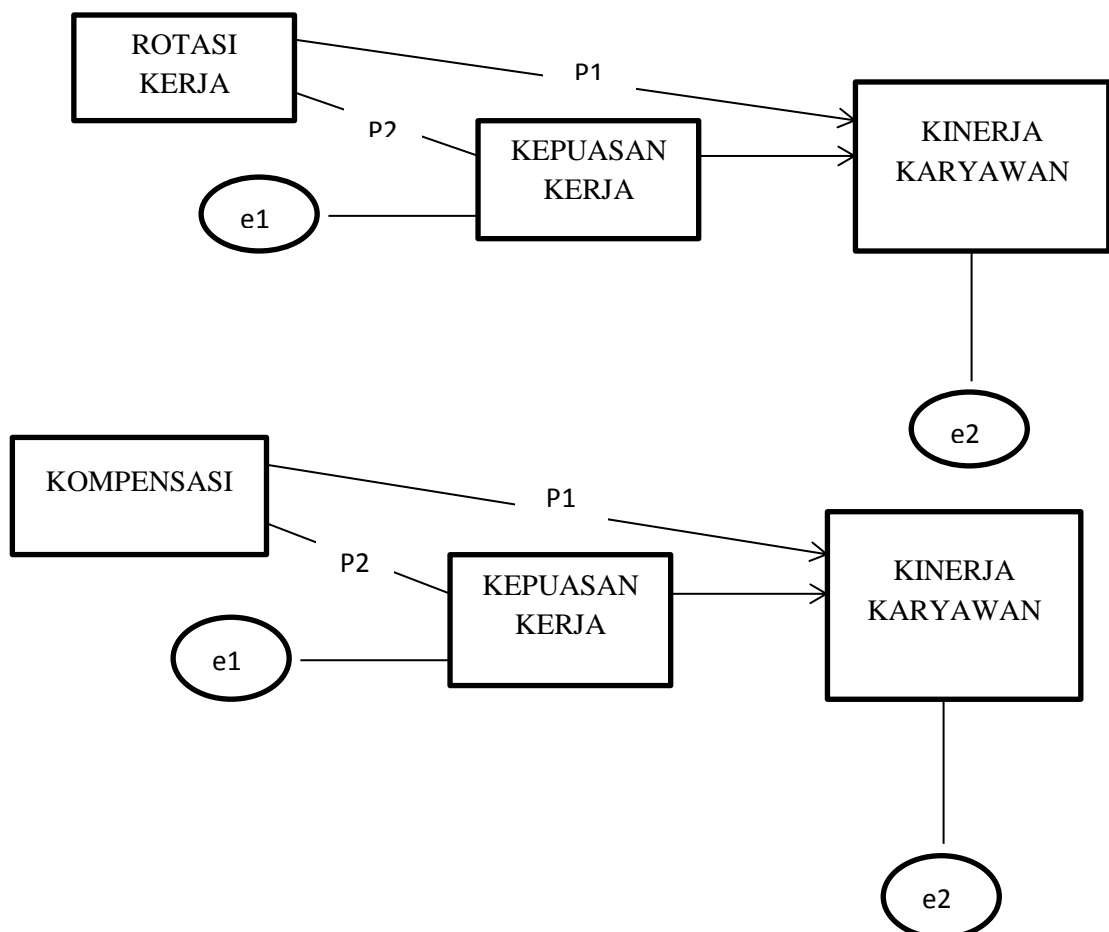
b. Uji Hipotesis 3 dan 4

Untuk menguji pengaruh variabel mediasi di gunakan metode analisis jalur (*path Analysis*). Analisis jalur (*path Analysis*) merupakan pengembangan dari analisis regresi, sehingga jenis analisis regresi ini dikatakan sebagai bentuk khusus dari analisis jalur. Analisis ini digunakan untuk menggambarkan dan menguji model hubungan antara variabel yang berbentuk sebab akibat. Melalui model analisis jalur ini dapat ditemukan jalur mana yang paling singkat dan tepat suatu variabel independen menuju variabel dependen yang terakhir (Sugiyono, 2007 : 297).

Analisis jalur merupakan pengembangan dari model regresi yang digunakan untuk menguji kesesuaian dari matrik korelasi dari

dua atau lebih model yang diperbandingkan dengan melihat pengaruh antar faktor dalam sebuah model jalur. Analisis jalur memiliki fungsi menentukan pola hubungan antara tiga atau lebih variabel dan tidak dapat digunakan untuk mengkonfirmasi atau menolak hipotesis kausal imajiner (Imam Ghozali, 2011 : 250). Langkah yang dapat digunakan untuk menentukan hipotesis 3 dan 4 adalah

1. Langkah pertama



e1 menunjukkan jumlah variance variable kepuasan kerja yang tidak dijelaskan oleh variabel rotasi kerja dan kompensasi. Sedangkan e2 menunjukkan jumlah variance variabel kinerja yang tidak dijelaskan oleh variabel kepuasan kerja, rotasi kerja dan kompensasi.

Untuk mencari besarnya e1 dan e2 digunakan rumus :

$$e1 = \sqrt{(1 - R^2)}$$

$$e2 = \sqrt{(1 - R^2)}$$

keterangan :

p1 : koefisien *path* dari pengaruh langsung rotasi kerja dan kompensasi ke kinerja karyawan

p2 : koefisien *path* dari pengaruh tidak langsung rotasi kerja dan kompensasi ke kinerja

2. Langkah kedua

Koefisien jalur dapat dihitung dengan menggunakan dua persamaan struktural yaitu persamaan regresi untuk menunjukkan hubungan yang dihipotesiskan. Persamaan tersebut adalah :

H3 :

1). Kepuasan kerja : $\alpha + p2 \text{ RK} + e1$

2). Kinerja : $\alpha + p2 \text{ RK} + p1 \text{ kep} + e2$

H4 :

1) Kepuasan kerja : $\alpha + p2 \text{ kom} + e1$

$$2) \text{ Kinerja} : \alpha + p_2 \text{ kom} + p_1 \text{ kep} + e_2$$

3. Langkah ketiga

Melihat pengaruh mediasi dengan melihat pengaruh signifikan atau tidak dengan menggunakan uji sobel :

$$Sp_{2p3} = \frac{p_3^2 Sp_{3^2} + p_2^2 sp_{3^2} + Sp_{2^2} Sp_{3^2}}{p_2 p_3}$$

Berdasarkan hasil Sp_{2p3} dapat dihitung nilai t statistik pengaruh mediasi dengan menggunakan rumus :

$$t = \frac{p_2 p_3}{Sp_{2p3}}$$

Setelah nilai t hitung diketahui, selanjutnya dibandingkan dengan t tabel dengan tingkat signifikansi 0,05 yaitu sebesar 1.66. Apabila nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel, maka dapat disimpulkan bahwa koefisien mediasi signifikan yang berarti hipotesis diterima.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian

1. Deskripsi Umum Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Yogyakarta

Bea Cukai merupakan perangkat negara “konvensional” seperti halnya kepolisian, kejaksaan, pengadilan, ataupun angkatan bersenjata, yang eksistensinya telah ada sepanjang masa sejarah negara. DJBC (Direktorat Jendral Bea dan Cukai) Yogyakarta ini merupakan unit eslon I yang berada di bawah kementerian keuangan Indonesia sebagaimana Direktorat Jendral Pajak dan Direktorat Jendral Perbendaharaan. Kantor Bea dan Cukai Yogyakarta beralamat di jalan Solo km. 9 -10, Sambilegi Kidul Maguwoharjo, Depok Sleman Yogyakarta. Kantor pelayanan Bea dan Cukai Yogyakarta ini merupakan kantor pelayanan Tipe Madya Pabean B yang memberikan layanan dan pengawasan di kawasan-kawasan berikat. Kawasan berikat terdiri dari kawasan Bandara dan pabrik-pabrik rokok yang ada di sekitaran Yogyakarta dan Jawa Tengah.

Kantor Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B ini beroperasi dengan jumlah pegawai 96 orang. Yaitu satu kepala kantor, 8 kepala sub bagian, 7 kepala seksi dan 81 pegawai lainnya yang tersebar kedalam bagian PKC (Pelayanan Kepabeanan dan Cukai) I – VI, bagian P2 (Penindakan dan Pengawasan), bagian perbendaharaan, bagian umum, dan kepatuhan internal.

Tugas dan fungsi DJBC berkaitan erat dengan pengelolaan keuangan negara, antara lain memungut bea masuk berikut pajak dalam rangka impor (PDRI) meliputi (PPN Impor, PPh Pasal22, PPnBM) dan cukai. Sebagaimana diketahui bahwa pemasukan terbesar (sering disebut sisi penerimaan) ke dalam kas negara adalah dari sektor pajak dan termasuk di dalamnya adalah bea masuk dan cukai yang dikelola oleh DJBC. Selain itu, tugas dan fungsi DJBC adalah mengawasi kegiatan ekspor dan impor, mengawasi peredaran minuman yang mengandung alkohol atau etil alkohol, dan peredaran rokok atau barang hasil pengolahan tembakau lainnya. Seiring perkembangan zaman, DJBC bertambah fungsi dan tugasnya sebagai fasilitator perdagangan, yang berwenang melakukan penundaan atau bahkan pembebasan pajak dengan syarat-syarat tertentu.

2. Visi, Misi dan Fungsi Bea dan Cukai Yogyakarta

- a) Visi dari kantor Bea dan Cukai Yogyakarta yaitu Menjadi Institusi Kepabeanan dan Cukai Terkemuka di Dunia.
- b) Misi dari kantor Bea dan Cukai Yogyakarta yaitu memfasilitasi perdagangan dan industri, menjaga perbatasan dan melindungi masyarakat Indonesia dari penyelundupan dan perdagangan ilegal, mengoptimalkan penerimaan negara di sektor kepabeanan dan cukai.
- c) Fungsi dari Bea dan Cukai Yogyakarta yaitu Meningkatkan pertumbuhan industri dalam negeri melalui pemberian fasilitas

dibidang kepabeanan dan cukai yang tepat sasaran; mewujudkan iklim usaha dan investasi yang kondusif dengan memperlancar logistik impor dan ekspor melalui penyederhanaan prosedur kepabeanan dan cukai serta penerapan sistem manajemen risiko yang handal, melindungi masyarakat, industri dalam negeri, dan kepentingan nasional melalui pengawasan dan pencegahan masuknya barang impor dan keluarnya barang ekspor yang berdampak negatif dan berbahaya yang dilarang dan dibatasi oleh regulasi; Melakukan pengawasan kegiatan impor, ekspor dan kegiatan di bidang kepabeanan dan cukai lainnya secara efektif dan efisien melalui penerapan sistem manajemen risiko yang handal, intelijen, dan penyidikan yang kuat, serta penindakan yang tegas dan audit kepabeanan dan cukai yang tepat; Membatasi, mengawasi, dan/atau mengendalikan produksi, peredaran dan konsumsi barang tertentu yang mempunyai sifat dan karakteristik dapat membahayakan kesehatan, lingkungan, ketertiban, dan keamanan masyarakat melalui instrumen cukai yang memperhatikan aspek keadilan dan keseimbangan; Mengoptimalkan penerimaan negara dalam bentuk bea masuk, bea keluar, dan cukai guna menunjang pembangunan nasional.

3. Struktur Organisasi

Direktorat Jendral Bea dan Cukai Yogyakarta bertugas sesuai dengan tugas pokok kementerian keuangan di bidang Bea dan Cukai.

Bea dan Cukai Yogyakarta memiliki tugas yang berkaitan dengan lalu lintas barang yang masuk atau keluar daerah pabean serta memungut dan mengawasi pungutan negara lainnya yang diatur oleh undang-undang. Berikut struktur organisasi yang ada di Direktorat Jendral Bea dan Cukai Yogyakarta :



Gambar 1. Struktur Organisasi.

B. Data Umum Responden

Penelitian ini merupakan penelitian studi kasus yang melibatkan pegawai Direktorat Jendral Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Yogyakarta. Dalam penelitian ini jumlah sampel sebanyak 96 responden dan disebarkan dengan jumlah yang sama. Jumlah angket yang tidak dikembalikan sebanyak 5 karena yang bersangkutan sedang melaksanakan tugas di lain tempat dan angket yang tidak memenuhi kriteria sebanyak 3

karena pengisian kurang lengkap. Berikut rincian tingkat pengembalian angket yang ditunjukkan dengan tabel.

Tabel 9. Tingkat pengembalian angket

| KETERANGAN | JUMLAH |
|--|--------|
| Jumlah kuesioner yang didistribusikan | 96 |
| Jumlah kuesioner yang tidak dikembalikan | (5) |
| Tidak memenuhi kriteria | (3) |
| Jumlah kuesioner yang bisa diolah | 88 |

Setelah responden mengisi angket kemudian data diidentifikasi berdasarkan jenis kelamin, umur dan lama bekerja. Identifikasi ini bertujuan untuk mengetahui secara umum karakteristik para responden yang diteliti.

1. Deskripsi data responden berdasarkan Jenis Kelamin

Deskripsi data responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 10. Distribusi Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

| Jenis Kelamin | Frekuensi | Persentase |
|---------------|-----------|------------|
| Pria | 69 | 78 % |
| Wanita | 19 | 22 % |
| Total | 88 | 100 % |

Berdasarkan tabel 10 di atas responden yang paling banyak berpartisipasi adalah laki – laki dengan jumlah 69 orang (78%) dan responden jenis kelamin perempuan dengan jumlah 19 orang (22%)

2. Deskripsi data responden berdasarkan umur

Deskripsi data responden berdasarkan umur dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 11. Distribusi Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

| Umur (Tahun) | Jumlah | Persentase |
|---------------|--------|------------|
| 20 -30 | 12 | 14% |
| 31 – 40 | 31 | 35% |
| 41 – 50 | 28 | 32% |
| >50 | 17 | 19% |
| Total | 88 | 100% |

Berdasarkan tabel 11 mayoritas responden yang bekerja di kantor Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Yogyakarta berada pada umur 31 – 40 tahun sebanyak 31 responden (35%), kemudian untuk usia 41 – 50 tahun sebanyak 28 responden (32%), umur >50 tahun sebanyak 17 responden (19%) sedangkan minoritas responden pada usia 20 -30 tahun ada 12 responden (14%).

3. Deskripsi data responden berdasarkan lama bekerja

Deskripsi data berdasarkan lama bekerja dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 12. Distribusi Karakteristik responden berdasarkan lama bekerja

| Lama bekerja | Jumlah | Persentase |
|---------------|--------|------------|
| <5 tahun | 28 | 32% |
| 6- 10 tahun | 24 | 27% |
| 11 – 15 tahun | 14 | 16% |
| >15 tahun | 22 | 25% |
| Total | 88 | 100% |

Berdasarkan tabel 12 menunjukkan bahwa mayoritas pegawai bea dan cukai Tipe Madya Pabean B Yogyakarta memiliki lama kerja kurang dari 5 tahun sebanyak 28 responden (32%), kemudian untuk responden dengan lama kerja 6 – 10 tahun sebanyak 24 responden (27%), responden dengan lama kerja >15 tahun sebanyak 22 responden (25%), sedangkan minoritas responden dengan lama kerja 11 – 15 tahun sebanyak 14 (16%)

C. Hasil Analisis Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif dalam penelitian ini meliputi modus, median dan mean serta tabel frekuensi responden menurut kategori variabelnya. Deskripsi data masing – masing variabel dapat dilihat secara rinci dalam tabel berikut.

Tabel 13. hasil statistik deskriptif

| Variabel | N | Min | Max | Mode | Median | Mean |
|------------------|----|-----|-----|------|--------|-------|
| Rotasi kerja | 88 | 18 | 28 | 21 | 22 | 22,69 |
| Kompensasi | 88 | 22 | 39 | 30 | 30 | 30,94 |
| Kinerja Karyawan | 88 | 29 | 44 | 33 | 34,5 | 36,38 |
| Kepuasan Kerja | 88 | 20 | 37 | 27 | 28 | 29,22 |
| Valid N | 88 | | | | | |

Sumber : data primer yang diolah (2018)

1. Kinerja Karyawan

Kuesioner variabel Kinerja Karyawan oleh karyawan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Yogyakarta terdiri dari 11 item pertanyaan. Dari data yang diperoleh memiliki nilai maksimal 44, nilai minimal 29,

mean 36,38, modus 33 dan standart deviasi 2,5. Menurut Sugiyono (2008: 36) distribusi frekuensi dari Rotasi Kerja dapat dihitung dengan menggunakan rumus Sturges:

a. Menghitung jumlah kelas interval

$$\begin{aligned}K &= 1 + 3,3 \text{ Log } 88 \\&= 1 + 3,3 (1,944) \\&= 1 + 6,415 \\&= 7,415 \\&\approx 7\end{aligned}$$

b. Menghitung rentang data

$$\begin{aligned}\text{Rentang data} &= \text{Nilai Maksimum} - \text{Nilai Minimum} \\&= 39 - 22 \\&= 17\end{aligned}$$

c. Menghitung panjang kelas

$$\begin{aligned}\text{Panjang Kelas} &= \frac{\text{Rentang Data}}{\text{Jumlah kelas}} \\&= \frac{17}{7} \\&= 2,428 \\&\approx 2\end{aligned}$$

d. Mengitung distribusi kecenderungan data

$$\begin{aligned}\text{Mean idela (Mi)} &= \frac{1}{2} (\text{X max} + \text{X min}) \\&= \frac{1}{2} (39 + 22) \\&= 30,5\end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Standart Deviasi Ideal (Si)} &= \frac{1}{6} (X \text{ max} - X \text{ min}) \\ &= \frac{1}{6} (39 - 22) \\ &= 2,83 \end{aligned}$$

Berdasarkan data pada perhitungan – perhitungan di atas, maka dapat disusun tabel distribusi frekuensi kinerja karyawan sebagai berikut :

Tabel 14. Distribusi Frekuensi Kinerja Karyawan

| No | Interval Skor | Frekuensi |
|--------|---------------|-----------|
| 1 | 29-31 | 5 |
| 2 | 32-34 | 3 |
| 3 | 35-37 | 49 |
| 4 | 38-40 | 8 |
| 5 | 41-43 | 12 |
| 6 | 44-46 | 11 |
| Jumlah | | 88 |

Sumber : data primer yang diolah (2018)

Setelah perhitungan M_i dan S_{di} diketahui kemudian mengkategorikan data menjadi tiga kategori yaitu, baik, sedang, dan buruk dengan menggunakan rumus :

a. Baik = $> M_i + 1(S_i)$

$$= > 30,5 + 1(2,83)$$

$$= > 33,33$$

b. Sedang = $M_i - 1(S_{di})$ s/d $M_i + 1(S_{di})$

$$= 30,5 - 1(2,83) \text{ s/d } 30,5 + 1(2,83)$$

$$= 27,67 \text{ s/d } 33,33$$

c. Buruk = $< M_i - 1(S_{di})$

$$= < 30,5 - 1(2,83)$$

$$= < 27,67$$

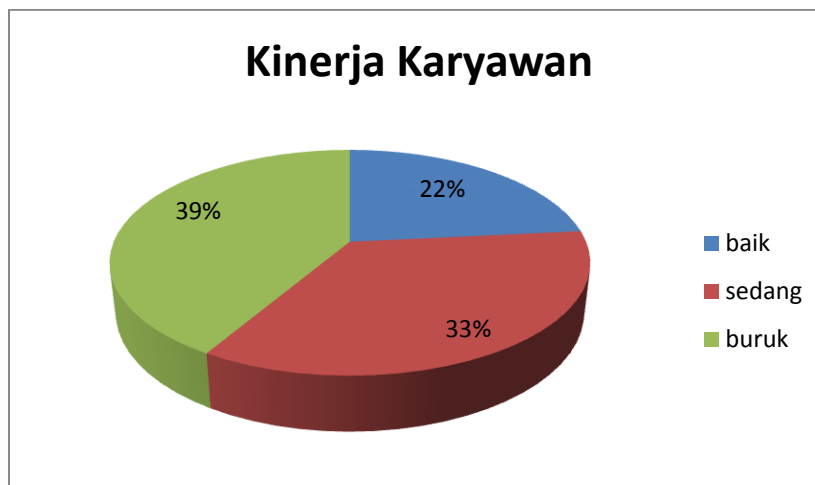
$$\approx 28$$

Berdasarkan perhitungan tabel 14 di atas, hasil distribusi kecenderungan data variabel kinerja karyawan dapat dilihat sebagai berikut :

Tabel 15. Kategori Kecenderungan Data Variabel Kinerja Karyawan

| No. | Kategori | Interval | Frekuensi | Presentase |
|--------|----------|---------------------|-----------|------------|
| 1 | Baik | $X > 39$ | 25 | 28% |
| 2 | Sedang | $34 \leq X \leq 39$ | 29 | 33% |
| 3 | Buruk | $X < 34$ | 34 | 39% |
| Jumlah | | | 88 | 100% |

Sumber : data primer yang diolah (2018)



Gambar 2. Pie Chart Kecenderungan data variabel kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel 15 dan *pie chart* frekuensi variabel kepuasan kerja diketahui bahwa kategori puas mempunyai frekuensi 28 orang dengan presentase 32%, kategori sedang sebanyak 59 orang dengan presentase 67% , kategori rendah sebanyak 1 orang dengan presentase 1%. Maka

dapat disimpulkan bahwa tingkat kinerja karyawan dalam penelitian ini berada pada kategori buruk.

2. Rotasi Kerja

Kuesioner variabel Rotasi Kerja oleh karyawan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Yogyakarta terdiri dari 7 item pertanyaan. Dari data yang diperoleh memiliki nilai maksimal 28, nilai minimal 18, mean 22,69, modus 21 dan standart deviasi 1,67. Menurut Sugiyono (2008: 36) distribusi frekuensi dari Rotasi Kerja dapat dihitung dengan menggunakan rumus sturges:

- a. Menghitung jumlah kelas interval

$$\begin{aligned} K &= 1 + 3,3 \text{ Log } 88 \\ &= 1 + 3,3 (1,944) \\ &= 1 + 6,415 \\ &= 7,415 \\ &\approx 7 \end{aligned}$$

- b. Menghitung rentang data

$$\begin{aligned} \text{Rentang data} &= \text{Nilai Maksimum} - \text{Nilai Minimum} \\ &= 28 - 18 \\ &= 10 \end{aligned}$$

- c. Menghitung panjang kelas

$$\begin{aligned} \text{Panjang Kelas} &= \frac{\text{Rentang Data}}{\text{Jumlah kelas}} \\ &= \frac{10}{7} \\ &= 1,428 \approx 1 \end{aligned}$$

d. Mengitung distribusi kecenderungan data

$$\begin{aligned}\text{Mean idela (Mi)} &= \frac{1}{2} (\text{X max} + \text{X min}) \\ &= \frac{1}{2} (28 + 18) \\ &= 23\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}\text{Standart Deviasi Ideal (Si)} &= \frac{1}{6} (\text{X max} - \text{X min}) \\ &= \frac{1}{6} (28 - 18) \\ &= 1,667\end{aligned}$$

Berdasarkan data pada perhitungan – perhitungan di atas, maka dapat disusun tabel distribusi frekuensi Rotasi Kerja sebagai berikut :

Tabel 16. Distribusi Frekuensi Rotasi Kerja

| No | Interval Skor | Frekuensi |
|--------|---------------|-----------|
| 1 | 18-19 | 6 |
| 2 | 20 -21 | 33 |
| 3 | 22- 23 | 22 |
| 4 | 24 – 25 | 9 |
| 5 | 26 -27 | 15 |
| 6 | 28 -29 | 3 |
| Jumlah | | 88 |

Sumber: data yang diolah (2018)

Setelah perhitungan M_i dan S_{di} diketahui kemudian mengkategorikan data menjadi tiga kategori yaitu, sering, jarang dan tidak pernah dengan menggunakan rumus Sturges :

a. Baik = $> M_i + 1(S_i)$

$$=> 23 + 1(1,66)$$

$$=> 24,66$$

b. Sedang = $M_i - 1(S_{di})$ s/d $M_i + 1(S_{di})$

$$= 23 - 1(1,66) \text{ s/d } 23 + 1(1,66)$$

$$= 21,34 \text{ s/d } 24,66$$

c. Buruk = $< Mi - 1$ (Sdi)

$$= < 23 - 1(\text{Sdi})$$

$$= < 21,34$$

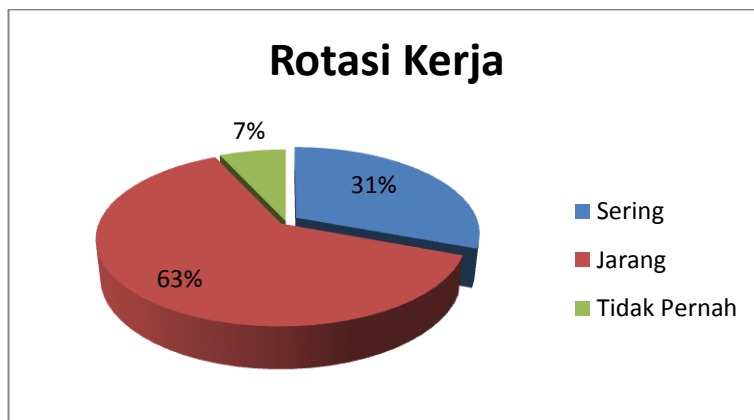
Berdasarkan perhitungan di atas, hasil distribusi kecenderungan data variabel Rotasi Kerja dapat dilihat sebagai berikut :

Tabel 17. Kategori Kecenderungan Data Variabel Rotasi Kerja

| No. | Kategori | Interval | Frekuensi | Presentase |
|--------|----------|---------------------|-----------|------------|
| 1 | Baik | $X > 24$ | 27 | 31% |
| 2 | Sedang | $24 \leq X \leq 21$ | 55 | 63% |
| 3 | Buruk | $X < 21$ | 6 | 7% |
| Jumlah | | | 88 | 100% |

Sumber: data primer yang diolah (2018)

Berikut ini adalah bentuk *pie chart* penilaian responden terhadap Rotasi Kerja :



Gambar 3. Pie Chart Kecenderungan Data Variabel Rotasi Kerja

Berdasarkan tabel 17 dan *pie chart* frekuensi variabel Rotasi kerja diketahui bahwa kategori baik mempunyai frekuensi 27 orang (31%), kategori sedang sebanyak 55 orang (63%), kategori buruk sebanyak 6

orang (7%), Maka dapat disimpulkan bahwa rotasi kerja dalam penelitian ini berada pada kategori sedang.

3. Kompensasi

Kuesioner variabel Kompensasi oleh karyawan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Yogyakarta terdiri dari 10 item pertanyaan. Dari data yang diperoleh memiliki nilai maksimal 39, nilai minimal 22, mean 30,94, modus 30 dan standart deviasi 2,83. Menurut Sugiyono (2008: 36) distribusi frekuensi dari Rotasi Kerja dapat dihitung dengan menggunakan rumus Sturges:

- a. Menghitung jumlah kelas interval

$$\begin{aligned} K &= 1 + 3,3 \text{ Log } 88 \\ &= 1 + 3,3 (1,944) \\ &= 1 + 6,415 \\ &= 7,415 \\ &\approx 7 \end{aligned}$$

- b. Menghitung rentang data

$$\begin{aligned} \text{Rentang data} &= \text{Nilai Maksimum} - \text{Nilai Minimum} \\ &= 39 - 22 \\ &= 17 \end{aligned}$$

- c. Menghitung panjang kelas

$$\begin{aligned} \text{Panjang Kelas} &= \frac{\text{Rentang Data}}{\text{Jumlah kelas}} \\ &= \frac{17}{7} \end{aligned}$$

$$= 2,428$$

$$\approx 2$$

d. Mengitung distribusi kecenderungan data

$$\text{Mean idela (Mi)} = \frac{1}{2} (\text{X max} + \text{X min})$$

$$= \frac{1}{2} (39 + 22)$$

$$= 30,5$$

e. Standart Deviasi Ideal (Si) = $\frac{1}{6} (\text{X max} - \text{X min})$

$$= \frac{1}{6} (39 - 22)$$

$$= 2,83$$

Berdasarkan data pada perhitungan – perhitungan di atas, maka dapat disusun tabel distribusi frekuensi Rotasi Kerja sebagai berikut :

Tabel 18. Distribusi frekuensi kompensasi

| No | Interval Skor | Frekuensi |
|--------|---------------|-----------|
| 1 | 22-24 | 5 |
| 2 | 25-27 | 3 |
| 3 | 28-30 | 49 |
| 4 | 31-33 | 8 |
| 5 | 34-36 | 12 |
| 6 | 37-39 | 11 |
| Jumlah | | 88 |

Sumber : data primer yang diolah (2018)

Setelah perhitungan Mi dan Sdi diketahui kemudian mengkategorikan data menjadi tiga kategori yaitu, tinggi, sedang, dan rendah dengan menggunakan rumus :

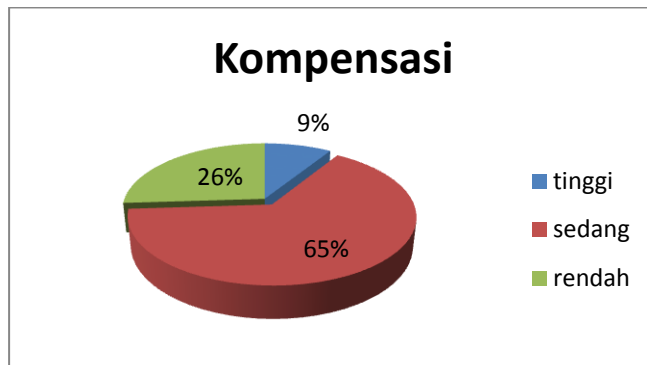
- a. Tinggi = $> M_i + 1(S_i)$
 $= > 30,5 + 1(2,83)$
 $= > 33,33$
- b. Sedang = $M_i - 1(S_d)$ s/d $M_i + 1(S_d)$
 $= 30,5 - 1(2,83)$ s/d $30,5 + 1(2,83)$
 $= 27,67$ s/d $33,33$
- c. Rendah = $< M_i - 1(S_d)$
 $= < 30,5 - 1(2,83)$
 $= < 27,67$
 ≈ 28

Berdasarkan perhitungan di atas, hasil distribusi kecenderungan data variabel Kompensasi dapat dilihat sebagai berikut :

Tabel 19. Kategori kecenderungan data variabel kompensasi

| ^B No. | Kategori | Interval | Frekuensi | Presentase |
|------------------|----------|---------------------|-----------|------------|
| 1 | Tinggi | $X > 33$ | 8 | 9% |
| 2 | Sedang | $28 \leq X \leq 33$ | 57 | 65% |
| 3 | Rendah | $X < 28$ | 23 | 26% |
| Jumlah | | | 88 | 100% |

Berikut ini adalah bentuk *pie chart* penilaian responden terhadap kompensasi :



Gambar 4. Pie Chart Kecenderungan Data Variabel Kompensasi

Berdasarkan tabel 19 dan *pie chart* frekuensi variabel kompensasi diketahui bahwa kategori tinggi mempunyai frekuensi 8 orang dengan presentase 9%, kategori sedang sebanyak 57 orang dengan presentase 65% kategori rendah sebanyak 6 orang dengan presentase 7%. Maka dapat disimpulkan bahwa tingkat kompensasi dalam penelitian ini berada pada kategori sedang.

4. Kepuasan Kerja

Kuesioner variabel Kepuasan Kerja oleh karyawan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Yogyakarta terdiri dari 13 item pertanyaan. Dari data yang diperoleh memiliki nilai maksimal 37, nilai minimal 20, mean 29,22, modus 27 dan standart deviasi 2,83. Menurut Sugiyono (2008: 36) distribusi frekuensi dari Kepuasan Kerja dapat dihitung dengan menggunakan rumus Sturges:

- a. Menghitung jumlah kelas interval

$$K = 1 + 3,3 \text{ Log } 88$$

$$= 1 + 3,3 (1,944)$$

$$= 1 + 6,415$$

$$= 7,415$$

$$\approx 7$$

b. Menghitung rentang data

$$\text{Rentang data} = \text{Nilai Maksimum} - \text{Nilai Minimum}$$

$$= 49 - 22$$

$$= 17$$

c. Menghitung panjang kelas

$$\text{Panjang Kelas} = \frac{\text{Rentang Data}}{\text{Jumlah kelas}}$$

$$= \frac{27}{7}$$

$$= 3,85$$

$$\approx 4$$

d. Mengitung distribusi kecenderungan data

$$\text{Mean idela (Mi)} = \frac{1}{2} (\text{X max} + \text{X min})$$

$$= \frac{1}{2} (49 + 22)$$

$$= 35,5$$

e. Standart Deviasi Ideal (Si) = $\frac{1}{6} (\text{X max} - \text{X min})$

$$= \frac{1}{6} (49 - 22)$$

$$= 4,5$$

Berdasarkan data pada perhitungan – perhitungan di atas, maka dapat disusun tabel distribusi frekuensi kepuasan kerja sebagai berikut :

Tabel 20. Distribusi frekuensi Kepuasan Kerja

| No | Interval Skor | Frekuensi |
|--------|---------------|-----------|
| 1 | 22-25 | 1 |
| 2 | 26-30 | 0 |
| 3 | 31-34 | 9 |
| 4 | 35-38 | 32 |
| 5 | 39-42 | 33 |
| 6 | 43-46 | 10 |
| 7 | 47-50 | 3 |
| Jumlah | | 88 |

Sumber : data primer yang diolah, (2018)

Setelah perhitungan M_i dan S_{di} diketahui kemudian mengkategorikan data menjadi tiga kategori yaitu, puas, cukup puas, dan kurang puas dengan menggunakan rumus :

b. Puas = $> M_i + 1(S_i)$

$$= > 35,5 + 1(4,5)$$

$$= > 40$$

c. Cukup Puas = $M_i - 1(S_{di})$ s/d $M_i + 1(S_{di})$

$$= 30,5 - 1(2,83) \text{ s/d } 30,5 + 1(2,83)$$

$$= 31 - 40$$

d. Tidak Puas = $< M_i - 1(S_{di})$

$$= < 30,5 - 1(2,83)$$

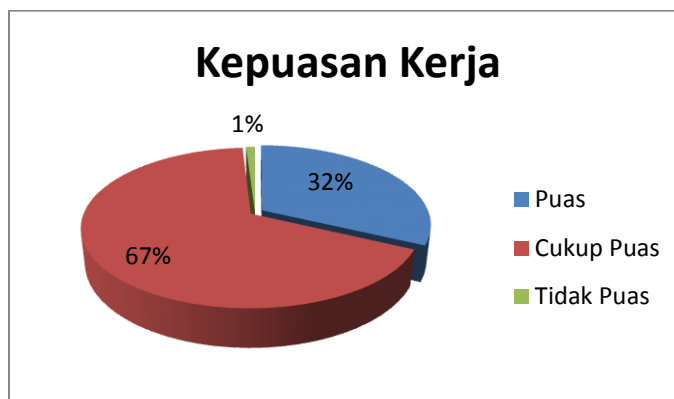
$$= < 31$$

Berdasarkan perhitungan di atas, hasil distribusi kecenderungan data variabel Kepuasan kerja dapat dilihat sebagai berikut :

Tabel 21. Kategori kecenderungan Data Variabel Kepuasan Kerja

| No. | Kategori | Interval | Frekuensi | Presentase |
|--------|------------|---------------------|-----------|------------|
| 1 | Puas | $X > 40$ | 28 | 32% |
| 2 | Cukup puas | $31 \leq X \leq 40$ | 59 | 67% |
| 3 | Tidak Puas | $X < 31$ | 1 | 1% |
| Jumlah | | | 88 | 100% |

Sumber : data primer yang diolah (2018)



Gambar 5. Pie Chart Kecenderungan data variabel kepuasan kerja

Berdasarkan tabel 21 dan *pie chart* frekuensi variabel kepuasan kerja diketahui bahwa kategori puas mempunyai frekuensi 28 orang dengan presentase 32%, kategori sedang sebanyak 59 orang dengan presentase 67% , kategori rendah sebanyak 1 orang dengan presentase 1%. Maka dapat disimpulkan bahwa tingkat kepuasan kerja dalam penelitian ini berada pada kategori cukup puas.

D. Hasil Analisis data

1. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Linieritas

Uji linieritas bertujuan untuk mengetahui apakah hubungan antara dua variabel yaitu variabel independent dan variabel dependent

mempunyai hubungan yang linier signifikan atau tidak. Syarat atau kriteria yang digunakan untuk uji linieritas ini yaitu memiliki nilai signifikan lebih besar dari 0,05 pada setiap variabel bebas. Berikut adalah tabel hasil uji linieritas

Tabel 22. Hasil Linearitas Data

| Variabel | <i>Deviation from Linearity</i> | Keterangan |
|-----------------------------------|---------------------------------|------------|
| Rotasi kerja – Kinerja karyawan | 0,440 | Linier |
| Kompensasi – Kinerja Karyawan | 0,104 | Linier |
| Kepuasan Kerja – Kinerja Karyawan | 0,127 | Linier |

Sumber: data yang diolah 2018

Berdasarkan tabel 22 di atas dapat disimpulkan bahwa terdapat nilai yang signifikan antara rotasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan hasil 0,440, yang mana $0,440 > 0,05$. Terdapat nilai signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan hasil 0,104, yang mana $0,104 > 0,05$. Terdapat nilai yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan hasil 0,127, yang mana $0,127 > 0,05$. Dari hasil yang diperoleh dapat ditarik kesimpulan bahwa pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat bersifat linier.

b. Uji Heterokedastitas

Uji heteroskedastitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual pengamatan ke pengamatan lain. Dalam regresi syarat utamanya yang harus

terpenuhi yaitu tidak terjadi heterokedastitas. Untuk mengetahui dalam model regresi terjadi heterokedastitas atau tidak dapat dilihat dari nilai signifikan masing-masing variabel, apabila lebih besar dari 0,05 maka tidak terjadi heterokedastisitas, namun jika lebih kecil dari 0,05 maka dapat dikatakan terjadi heterokedastisitas. Berikut tabel hasil dari uji heterokedastisitas:

Tabel 23. Hasil Uji Heterokedastitas

| Hubungan Variabel | Signifikansi | Keterangan |
|---|---------------------|----------------------------------|
| Rotasi Kerja (X_1) – Kinerja Karyawan (Y) | 0,113 | Tidak terjadi Heterokedastisitas |
| Kompensasi (X_2) – Kinerja Karyawan (Y) | 0,183 | Tidak terjadi Heterokedastisitas |
| Kepuasan (X_1) – Kinerja Karyawan (Y) | 0,861 | Tidak terjadi Heterokedastisitas |

Sumber data primer yang diolah, 2018

Dari hasil uji heterokedastisitas pada tabel tersebut dapat diketahui bahwa nilai signifikansi variabel rotasi kerja, kompensasi dan kepuasan kerja lebih besar dari 0,05 sehingga tidak terjadi heterokedastisitas pada ketiga variabel tersebut.

c. Uji Multikoloniaritas

Uji Multukoloniaritas bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan dengan menyelidiki besarnya interkorelasi antara variabel bebas. Ada tidaknya multikoloniaritas dapat dilihat dari besarnya tolerance value dan *variance inflation faktor* (VIF), yaitu jika *tolerance value* lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF kurang dari 10.

Berikut tabel hasil uji multikoloniaritas:

Tabel 24. Hasil Uji Multikoloniaritas

| Variabel | Perhitungan | | Keterangan |
|----------------|-------------|-------|----------------------------------|
| | Tolerance | VIF | |
| Rotasi Kerja | 0,585 | 1,710 | Tidak terjadi multikoliniearitas |
| Kompensasi | 0,524 | 1,909 | Tidak terjadi multikoliniearitas |
| Kepuasan Kerja | 0,814 | 1,229 | Tidak terjadi multikolinearitas |

Sumber : data yang diolah (2018)

Berdasarkan data tersebut menunjukkan semua variabel bebas memiliki nilai *tolerance* lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF kurang dari 10. Dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel bebas dalam penelitian ini tidak terjadi multikoloniaritas.

E. Uji Hipotesis

1. Analisis Regresi Linier Sederhana

a. Uji Hipotesis 1

H1 : Rotasi Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan

Pengujian H1 dilakukan dengan menggunakan analisis regresi sederhana. Hasil perhitungan dapat dilihat pada tabel :

Tabel 25. Hasil Pengaruh Rotasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

| Const. | <i>Unst. Coefficients B</i> | R | R2 | Adj R Square | t-statistik | Sig |
|--------|-----------------------------|-------|-------|--------------|-------------|------|
| 11,369 | 1,102 | 0,630 | 0,397 | 0,390 | 7,525 | 0,00 |

1) Persamaan Regresi

Berdasarkan hasil tabel 25 uji regresi di atas, dapat dilihat bahwa nilai konstanta sebesar 11,369 dan koefisien regresi rotasi

kerja sebesar 1,102, sehingga dari hasil tersebut dapat diperoleh persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = 11,369 + 1,102X$$

Berdasarkan persamaan yang telah dibuat dapat diketahui nilai koefisien regresi rotasi kerja bernilai positif sebesar 1,102 yang artinya ketika rotasi kerja meningkat sebesar 1% maka kinerja karyawan akan naik sebesar 1,102. Nilai koefisien regresi yang bernilai positif tersebut menunjukkan bahwa rotasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

2) Koefisien Determinasi sederhana

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat nilai r^2 sebesar 0,397 angka tersebut menunjukkan 39,7% kinerja karyawan Direktorat Jendral Bea dan Cukai Yogyakarta dipengaruhi oleh rotasi kerja dan sisanya 60,3 persen dipengaruhi oleh faktor lainnya. Nilai R sebesar 0,630 yang berarti mendekati angka 1, nilai R semakin mendekati 1 memiliki arti bahwa hubungan yang terjadi semakin kuat. Sebaliknya nilai R mendekati angka 0 memiliki arti bahwa hubungan yang terjadi lemah. Nilai R sebesar 0,630 menggambarkan bahwa hubungan antara rotasi kerja dengan kinerja kuat.

3) Uji Signifikansi dengan uji t

Hasil t_{hitung} pada tabel di atas sebesar 7,525, sedangkan nilai t_{tabel} pada tingkat signifikan 5% adalah 1,666 maka t_{hitung} lebih

besar dari t_{tabel} ($7,525 > 1,666$). Nilai signifikan pada tabel sebesar 0,00 dapat diartikan terdapat hubungan yang signifikan antara rotasi kerja dengan kinerja karyawan. Hal ini disebabkan nilai signifikansi lebih kecil dari nilai $\alpha = 5\%$ ($0,000 < 0,005$)

Dari hasil uji hipotesis tersebut dapat disimpulkan bahwa rotasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di kantor Direktorat jendral Bea dan Cukai Yogyakarta, sehingga hipotesis pertama dapat diterima.

b. Uji Hipotesis 2

H2 : Kompensasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan

Pengujian H2 dilakukan dengan menggunakan analisis regresi sederhana.

Hasil perhitungan dapat dilihat pada tabel

| <i>Const</i> | <i>Unst. Coefficients B</i> | R | R ² | Adj R Square | t-statistik | Sig |
|--------------|-----------------------------|-------|----------------|--------------|-------------|------|
| 20,871 | 0,501 | 0,445 | 0,198 | 0,189 | 4,606 | 0,00 |

Tabel 26. Hasil Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

1) Persamaan Regresi

Berdasarkan hasil tabel 26 uji regresi di atas, dapat dilihat bahwa nilai konstanta sebesar 20,871 dan koefisien regresi kompensasi sebesar 0,501, sehingga dari hasil tersebut dapat diperoleh persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = 20,871 + 0,501X$$

Berdasarkan persamaan yang telah dibuat dapat diketahui nilai koefisien regresi kompensasi bernilai positif sebesar 0,501 yang artinya ketika kompensasi naik sebesar 1% maka kinerja karawan akan meningkat sebesar 0,501. Nilai koefisien regresi tersebut juga menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

2) Koefisien Determinasi sederhana dan koefisien korelasi

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat nilai r^2 sebesar 0,198 angka tersebut menunjukkan 19,8% kinerja karyawan Direktorat Jendral Bea dan Cukai Yogyakarta dipengaruhi oleh kompensasi dan sisanya 80,2 % dipengaruhi oleh faktor lainnya. Nilai R sebesar 0,445 yang berarti mendekati angka 0, nilai R semakin mendekati 1 memiliki arti bahwa hubungan yang terjadi semakin kuat. Sebaliknya nilai R mendekati angka 0 memiliki arti bahwa hubungan yang terjadi lemah. Nilai R sebesar 0,445 menggambarkan bahwa hubungan antara kompensasi dengan kinerja lemah.

3) Uji Signifikansi dengan uji t

Hasil t_{hitung} pada tabel di atas sebesar 4,606, sedangkan nilai t_{tabel} pada tingkat signifikan 5% adalah 1,666. Apabila nilai t_{hitung} dibandingkan dengan t_{tabel} dapat dilihat bahwa t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($4,606 > 1,666$). Hal ini juga didukung dengan nilai signifikan pada tabel sebesar 0,00 dapat diartikan

terdapat hubungan yang signifikan antara kompensasi dengan kinerja karyawan. Hal ini disebabkan nilai signifikansi lebih kecil dari nilai $\alpha = 5\%$ ($0,000 < 0,005$).

Dari hasil uji hipotesis tersebut dapat disimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di kantor Direktorat Jendral Bea dan Cukai Yogyakarta. Dengan demikian hipotesis kedua diterima.

2. Analisis Jalur Path (*Path Analysis*)

a. Uji Hipotesis 3

H3 : Rotasi Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja

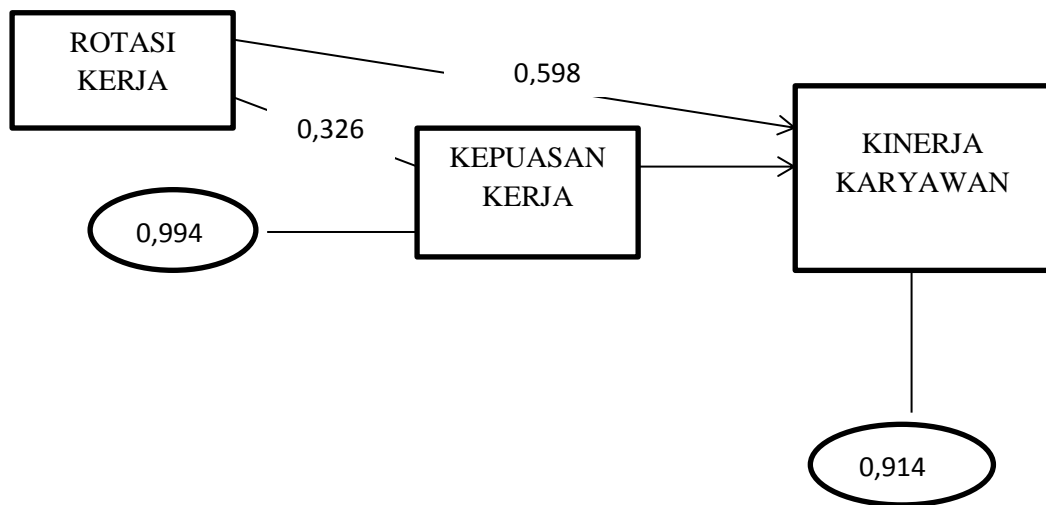
1) Langkah pertama untuk menentukan hipotesis dengan analisis jalur

Hasil output pengujian data memberikan nilai *Unstandardized Beta* sebesar 0,326 pada uji rotasi kerja dengan kepuasan kerja. Nilai koefisien tersebut merupakan nilai path atau P2. Nilai output *Unstandardized Beta* pada pengujian kedua untuk rotasi kerja 0,598 dan kepuasan kerja sebesar 0,99. Angka 0,598 merupakan nilai dari *path* P1 dan 0,99 merupakan nilai *path* P3. Untuk nilai e1 atau nilai residual atas kepuasan kerja dapat dicari menggunakan rumus $\sqrt{1 - R^2}$. Untuk nilai e2 atau nilai residual kinerja karyawan dari rotasi kerja dapat dicari menggunakan rumus $\sqrt{1 - R^2}$.

$$e1 = \sqrt{1 - 0,106^2} = 0,994$$

$$e2 = \sqrt{1 - 0,406^2} = 0,914$$

Gambar 5 : Hasil *path analysis* rotasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja



- 2) Langkah ke dua yaitu membuat persamaan regresi yang menunjukkan hubungan yang dihipotesiskan.

Tabel 27. Hasil output uji Rotasi Kerja dengan Kepuasan Kerja

| Variabel | Koefisien B | t_{hitung} | r | R Square |
|--------------|-------------|--------------|-------|----------|
| Konstanta | 20,707 | 0,326 | 0,326 | 0,106 |
| Rotasi kerja | 0,395 | | | |

Sumber data primer yang diolah, 2018

Tabel 28. Hasil Uji Regresi Rotasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Karyawan

| Variabel | Koefisien B | t _{hitung} | R | R Square |
|--------------|-------------|---------------------|-------|----------|
| Konstanta | 8,421 | | 0,637 | 0,406 |
| Rotasi kerja | 1,042 | 0,598 | | |
| Kepuasan | 0,142 | 1,116 | | |

Sumber data primer yang diolah, 2018

Berdasarkan hasil output tersebut dapat dibuat persamaan regresi yang pertama yaitu

$$KEP = 0,395RK + 20,707$$

Berdasarkan hasil output tersebut dapat dibuat persamaan regresi kedua yaitu :

$$KIN = 1,042RK + 0,142KEP + 8,421$$

Hasil dari analisis jalur menunjukkan bahwa RK (rotasi kerja) dapat berpengaruh langsung ke kinerja karyawan serta dapat juga berpengaruh tidak langsung yaitu (RK) rotasi kerja melalui KEP (kepuasan kerja) lalu ke KIN (kinerja karyawan). Untuk mengetahui pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung dan pengaruh total dapat dilihat melalui perhitungan berikut :

$$\text{Pengaruh langsung (P1)} \quad : \quad = 0,598$$

$$\text{Pengaruh tidak langsung (P2 x P3)} \quad : \quad \frac{(0,326 \times 0,99) = 0,323}{\quad}$$

$$\text{Total pengaruh} \quad : \quad = 0,921$$

Berdasarkan perhitungan tersebut dapat dilihat nilai pengaruh langsung sebesar 0,598 dan pengaruh tidak langsung sebesar 0,323.

Hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa pengaruh langsung lebih

besar dari pengaruh tidak langsung. Pengaruh mediasi (pengaruh tidak langsung) dapat dilihat dari hasil perkalian P1 x P2 untuk mengetahui signifikan atau tidak variabel kepuasan kerja terhadap kinerja maka dilakukan uji menggunakan sobel test dengan menghitung terlebih dahulu nilai t yang kemudian dibandingkan dengan nilai t tabel.

3) Langkah tiga menguji dengan sobel test

$$\begin{aligned}
 SP2P3 &= \sqrt{P3^2 SP3^2 + P^2 SP3^2 + SP2^2 SP3^2} \\
 &= \sqrt{(0,142)^2 (0,124)^2 + (0,395)^2 (0,128)^2 + (0,124)^2 (0,128)^2} \\
 &= \sqrt{0,020164 \cdot 0,015376 + (0,156025 \cdot 0,016384) + (0,015376 \cdot 0,016384)} \\
 &= \sqrt{0,003100417 + 0,0025563136 + 0,0002519204} \\
 &= \sqrt{0,0031255593} = 0,055907
 \end{aligned}$$

Berdasarkan nilai SP2P3 di atas kemudian dapat dicari nilai t hitung yaitu

$$t \text{ hitung} = \frac{P2P3}{SP2P3} = \frac{0,323}{0,055907} = 5,77$$

Dapat disimpulkan bahwa nilai t hitung 5,77 lebih besar dari nilai t tabel dengan tingkat signifikansi 5% (1,666). Maka dapat dikatakan bahwa koefisien mediasi sebesar 0,323 signifikan yang berarti terdapat pengaruh mediasi. Namun, karena nilai pengaruh

langsung lebih besar dari nilai tidak langsung dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja sebagai variabel mediasi sebagian (*partial mediation*). Berdasarkan tahap perhitungan tersebut diketahui bahwa hipotesis ketiga terbukti dan diterima.

b. Uji Hipotesis 4

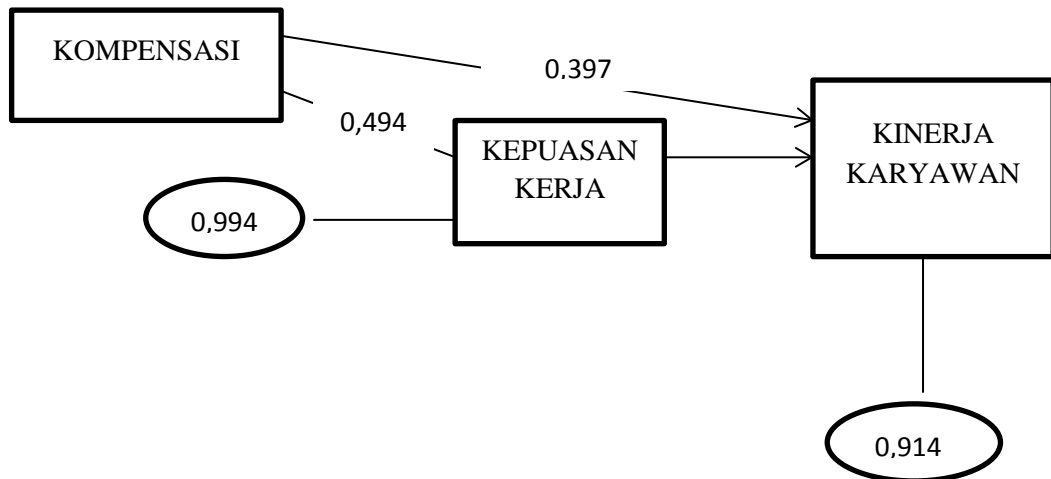
H4 : Kompensasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan melalui kepuasan kerja

- 1) Langkah pertama untuk menentukan hipotesis dengan analisis jalur Hasil output pengujian data memberikan nilai *Unstandardized Beta* sebesar 0,494 pada uji kompensasi dengan kepuasan kerja. Nilai koefisien tersebut merupakan nilai path atau P2. Nilai output *Unstandardized Beta* pada pengujian kedua untuk kompensasi sebesar 0,397 dan kepuasan kerja sebesar 0,97. Angka 0,397 merupakan nilai dari *path* P1 dan 0,97 merupakan nilai *path* P3. Untuk nilai e1 atau nilai residual atas kepuasan kerja dapat dicari menggunakan rumus $\sqrt{1 - R^2}$. Untuk nilai e2 atau nilai residual kinerja karyawan dari kompensasi dapat dicari menggunakan rumus $\sqrt{1 - R^2}$.

$$e1 = \sqrt{1 - 0,244^2} = 0,994$$

$$e2 = \sqrt{1 - 0,205^2} = 0,914$$

Gambar 6. Hasil *path analysis* kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja



- 2) Langkah ke dua yaitu membuat persamaan regresi yang menunjukkan hubungan yang dihipotesiskan.

Tabel 29. Hasil Output Kompensasi dengan Kepuasan kerja

| Variabel | Koefisien B | t _{hitung} | r | R Square |
|------------|-------------|---------------------|-------|----------|
| Konstanta | 17,729 | 7,760 | 0,494 | 0,244 |
| Kompensasi | 0,386 | 5,271 | | |

Sumber data primer yang diolah, 2018

Tabel 30. Hasil Uji Regresi Kompensasi, kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan

| Variabel | Koefisien B | t _{hitung} | r | R Square |
|----------------|-------------|---------------------|-------|----------|
| Konstanta | 18,378 | 4,147 | 0,453 | 0,205 |
| Kompensasi | 0,447 | 3,566 | | |
| Kepuasan kerja | 0,141 | 0,876 | | |

Sumber : data primer yang diolah (2018)

Berdasarkan hasil output tersebut dapat dibuat persamaan regresi yang pertama yaitu

$$\text{KEP} = 0,386\text{KOM} + 17,729$$

Berdasarkan hasil output tersebut dapat dibuat persamaan regresi kedua yaitu :

$$\text{KIN} = 0,447\text{KOM} + 0,141\text{KEP} + 18,378$$

Hasil dari analisis jalur menunjukkan bahwa KOM (kompensasi) dapat berpengaruh langsung ke KIN (kinerja karyawan) serta dapat juga berpengaruh tidak langsung yaitu kompensasi melalui KEP (kepuasan kerja) lalu ke kinerja karyawan. Untuk mengetahui pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung dan pengaruh total dapat dilihat melalui perhitungan berikut :

| | | |
|-----------------------------------|---|---------------------------------|
| Pengaruh langsung (P1) | : | = 0,397 |
| Pengaruh tidak langsung (P2 x P3) | : | $(0,494 \times 0,97) = 0,47918$ |
| Total pengaruh | : | $\frac{\quad}{\quad} = 0,87618$ |

Berdasarkan perhitungan tersebut dapat dilihat nilai pengaruh langsung sebesar 0,397 dan pengaruh tidak langsung sebesar 0,47918. Hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa pengaruh tidak langsung lebih besar dari pengaruh langsung. Pengaruh mediasi (pengaruh tidak langsung) dapat dilihat dari hasil perkalian P2 x P3 untuk mengetahui signifikan atau tidak variabel kepuasan kerja terhadap kinerja maka dilakukan uji menggunakan sobel test

dengan menghitung terlebih dahulu nilai t yang kemudian dibandingkan dengan nilai t tabel.

3) Langkah tiga menguji dengan sobel test

$$\begin{aligned}
 SP2P3 &= \sqrt{P3^2 SP3^2 + P^2 SP3^2 + SP2^2 SP3^2} \\
 &= \sqrt{(0,141)^2 (0,73)^2 + (0,386)^2 (0,160)^2 + (0,73)^2 (0,160)^2} \\
 &= \sqrt{(0,019881 \cdot 0,5329) + (0,148996 \cdot 0,0256) + (0,5329 \cdot 0,0256)} \\
 &= \sqrt{0,0105945849 + 0,0038142976 + 0,01364224} \\
 &= \sqrt{0,0280511225} = 0,167485
 \end{aligned}$$

Berdasarkan nilai SP2P3 di atas kemudian dapat dicari nilai t hitung yaitu

$$t \text{ hitung} = \frac{P2P3}{SP2P3} = \frac{0,47918}{0,167485} = 2,8461$$

Dapat disimpulkan bahwa nilai t hitung 2,8461 lebih besar dari nilai t tabel dengan tingkat signifikansi 5% (1,666). Maka dapat dikatakan bahwa koefisien mediasi sebesar 0,47918 signifikan yang berarti terdapat pengaruh mediasi. Berdasarkan tahap perhitungan tersebut diketahui bahwa terdapat hubungan positif kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, sehingga diketahui hipotesis keempat diterima.

F. Pembahasan dan Implikasi

1. Pengaruh Rotasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji hipotesis yang pertama yaitu menunjukkan terdapat pengaruh positif antara rotasi kerja dengan kinerja karyawan di kantor Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Yogyakarta. Hasil tersebut diperoleh dari analisis regresi linier sederhana dengan persamaan $Y = 11,369 + 1,102X$. Nilai t hitung menunjukkan hasil sebesar 7,525 lebih besar dari nilai t tabel (1,666), sehingga dapat disimpulkan bahwa rotasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang telah dilakukan oleh Triwardhana (2014) yang menyatakan bahwa rotasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Rotasi Kerja merupakan program untuk mengembangkan kualitas kerja seseorang, dengan sistem perpindahan horizontal tanpa merubah jabatan seseorang atau besarnya insentif yang diberikan. Tujuan diadakannya rotasi kerja untuk meningkatkan pengetahuan, bakat dan kemampuan seseorang. Rotasi kerja juga merupakan metode yang efektif karena mampu memberikan pelatihan langsung yang dapat di implementasikan untuk meningkatkan kinerja seseorang.

Penelitian yang dilakukan kepada karyawan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Yogyakarta menunjukkan bahwa rotasi kerja berada pada kategori sedang dengan kinerja berada pada kategori buruk, lebih lanjut skor pernyataan paling tinggi ada pada pernyataan pengabdian

pada profesi yaitu untuk menjaga profesionalitas dimanapun mereka ditempatkan mereka selalu memiliki semangat meskipun dipindahkan ke divisi lainnya. Sementara itu, skor paling rendah ada pada pernyataan bahwa terdapat kesulitan beradaptasi dengan lingkungan dan pekerjaan yang baru. Walaupun semangat kerja mereka tinggi ketika dipindah-tugaskan, namun pegawai memiliki sedikit kesulitan ketika melakukan adaptasi saat berada di lingkungan baru. Semangat kerja mereka yang tinggi ini diharapkan mampu memotivasi karyawan sehingga dapat memberikan kontribusi dan kinerja yang baik.

2. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji hipotesis yang kedua menunjukkan terdapat pengaruh positif antara kompensasi dengan kinerja karyawan di kantor Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Yogyakarta. Hal tersebut dapat diartikan bahwa semakin tinggi kompensasi yang diberikan akan semakin baik kinerja karyawan. Hasil tersebut diperoleh dari analisis regresi linier sederhana dengan persamaan $Y = 20,871 + 0,501X$. Nilai t hitung menunjukkan hasil sebesar 4,606 lebih besar dari nilai t tabel (1,666), sehingga dapat disimpulkan bahwa Rotasi Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian yang telah dilakukan Nursyanti dan Widyanto (2014) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif antara kompensasi dengan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh

Filza (2014) yang menyatakan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kompensasi merupakan bentuk imbalan yang diberikan baik langsung maupun tidak langsung. Tujuan diberikannya kompensasi adalah untuk mencukupi kebutuhan hidup seorang karyawan dan bagi organisasi bertujuan untuk memberikan apresiasi kerja kepada karyawannya guna meningkatkan kinerja seorang karyawan.

Hasil penelitian ini menunjukkan skor paling tinggi pada pernyataan biaya hidup bahwa gaji yang diberikan pemerintah sudah sesuai dengan peraturan upah minimum regional (UMR). Sementara itu, skor paling rendah ada pada pernyataan tunjangan yang mereka terima belum sesuai dengan masa kerja. Hasil tersebut menunjukkan bahwa para karyawan sudah merasakan kesesuaian dari aspek gaji yang diterima, namun dari aspek masa kerja masih belum sesuai.

3. Pengaruh Rotasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

Hasil uji hipotesis ketiga menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif rotasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Hal tersebut ditunjukkan dengan nilai t hitung lebih besar dari t tabel yaitu nilai t hitung sebesar 5,77 dan t tabel sebesar 1,66. Hipotesis ketiga ini juga menjelaskan terdapat pengaruh langsung dan tidak langsung. Penelitian ini menjelaskan bahwa pengaruh langsung lebih

besar sehingga kepuasan kerja dikatakan sebagai variabel mediasi sebagian (*partial mediation*).

Hasil penelitian ini karyawan Bea dan Cukai Yogyakarta menganggap rotasi kerja mampu meningkatkan kompetensi diri sehingga seseorang mampu menambah ketrampilan dalam keanekaragaman pekerjaan. Masalah yang seringkali timbul dari adanya rotasi ini sebagian karyawan merasakan sulit beradaptasi ketika berada pada lingkungan baru dimana senioritas masih sering menjadi permasalahan. Hal tersebut mampu menimbulkan ketidaknyamanan dalam bekerja sehingga dapat berakibat pada kinerja karyawan. Akibat yang dapat ditimbulkan yaitu adanya sikap positif maupun sikap negatif, yang semuanya bergantung pada kepribadian masing-masing individu. Apabila pegawai terbawa perasaan tidak nyaman ketika sedang bekerja maka dapat menimbulkan sikap negatif berupa penurunan kinerja. Namun ketika mereka berpegang teguh pada prinsip profesionalitas mereka akan tetap berusaha meningkatkan kualitas kerjanya.

Hasil penelitian yang mendukung penelitian ini telah dilakukan oleh Nurdiyana dan Triyono (2011) bahwa terdapat hubungan positif antara rotasi kerja, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Rotasi kerja ini merupakan sebuah kebijakan organisasi yang diperbolehkan untuk meningkatkan kemampuan dan kualitas seseorang, sehingga memiliki keberagaman ketrampilan. Rotasi kerja yang dilaksanakan sesuai

dengan latar belakang pendidikan, dan keterampilan akan lebih dirasakan manfaatnya karena seseorang akan terus meningkatkan prestasinya. Ketika hal tersebut terjadi maka dampak yang diberikan akan muncul kepuasan kerja yang dapat memberikan sikap positif berupa peningkatan kinerja karyawan. Dalam penelitian ini tingkat variabel rotasi kerja berada pada kategori sedang, kepuasan kerja berada pada kategori cukup puas dan kinerja berada pada kategori buruk. Hal tersebut menunjukkan bahwa rotasi kerja yang dilaksanakan masih kurang sesuai dengan kemampuan dan kompetensi yang dimiliki individu, sehingga kepuasan karyawan hanya ada di level cukup puas, hal tersebut bisa saja mengakibatkan buruknya kinerja seseorang.

4. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

Hasil uji hipotesis ke 4 menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Hal tersebut ditunjukkan dengan nilai t hitung lebih besar dari t tabel yaitu nilai t hitung sebesar 2,8461 dan t tabel sebesar 1,666. Hipotesis keempat ini juga menjelaskan terdapat pengaruh langsung dan tidak langsung. Dalam penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung lebih besar sehingga kepuasan kerja dikatakan sebagai variabel mediasi (*full mediation*).

Kompensasi merupakan bentuk penghargaan yang diberikan organisasi untuk karyawannya guna memotivasi dan memaksimalkan

kinerja karyawan. Apabila kompensasi yang diberikan sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawab yang dikerjakannya maka akan memberikan rasa puas bagi seseorang. Namun ketika kompensasi yang diterima tidak sesuai dengan kontribusi yang sudah dilakukannya maka akan berpengaruh kepada kepuasan kerja seorang karyawan yang dapat menurunkan kinerjanya. Dalam penelitian ini tingkat variabel kompensasi berada pada kategori sedang, kepuasan kerja berada pada kategori cukup puas dan kinerja berada pada kategori buruk. Hal tersebut mengartikan bahwa kompensasi yang diberikan belum maksimal sehingga kepuasan karyawan hanya berada pada level cukup puas, hal tersebut bisa saja mengakibatkan turunnya kinerja seseorang.

G. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan, antara lain sebagai berikut :

1. Temuan dari hasil penelitian ini membuktikan bahwa selain rotasi kerja, kompensasi dan kepuasan kerja masih terdapat faktor lain yang dapat digunakan dalam penilaian kinerja karyawan.
2. Penelitian ini hanya berfokus pada karyawan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Yogyakarta, sehingga memungkinkan adanya perbedaan hasil apabila penelitian dilakukan di tempat lain dan hasilnya tidak dapat digeneralisasikan untuk kantor –kantor lain.
3. Pengumpulan data pada penelitian ini hanya dilakukan dengan kuesioner, sehingga data yang dikumpulkan hanya menggambarkan pendapat objek peneliti yang terkadang jawabannya tidak

menggambarkan keadaan yang sebenarnya, sehingga dapat menimbulkan bias dan dapat mengurangi generalisasi.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan tentang rotasi kerja, kompensasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Rotasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan sebesar 39,7 % dan sisanya 60,3 % dipengaruhi oleh faktor lainnya. Hal tersebut dapat diartikan bahwa semakin baik rotasi kerja dilaksanakan akan semakin baik kinerja karyawan yang dihasilkan.
2. Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan sebesar 19,8% dan sisanya 80,2% dipengaruhi oleh faktor lainnya. Hal tersebut dapat diartikan bahwa semakin tinggi kompensasi yang diberikan akan semakin baik kinerja yang dihasilkan.
3. Kepuasan kerja mampu memediasi secara parsial (*partial mediation*) pengaruh rotasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan koefisien sebesar 0,323. Hal tersebut dapat diartikan bahwa ketika rotasi kerja dilaksanakan sesuai dengan kemampuan dan keahlian yang dimiliki seorang dapat menimbulkan rasa puas yang dapat meningkatkan kinerja.
4. Kepuasan kerja mampu memediasi (*full mediation*) pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan koefisien mediasi sebesar 0,47918. Dapat diartikan bahwa ketika kompensasi yang

diterima sebanding dengan kontribusinya, maka akan muncul rasa puas yang dapat meningkatkan kinerjanya.

B. Saran

Berdasarkan hasil dan kesimpulan penelitian, selanjutnya dapat diusulkan saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi organisasi dan bagi penelitian selanjutnya berkaitan dengan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.

1. Bagi Organisasi

- a. Mengurangi senioritas dalam lingkungan kerja agar komunikasi berjalan dengan baik, sehingga dapat menghindari timbulnya rasa ketidak nyamanan antar pegawai yang dapat menyebabkan penurunan kinerja.
- b. Pemberian kompensasi hendaknya juga disesuaikan dengan masa kerja seorang pegawai, agar dapat meningkatkan kinerja dan kepuasan seseorang.
- c. Perlu adanya kompensasi nonfinansial seperti rekreasi, rumah dinas dan kompensasi non-finansial lainnya yang mampu meningkatkan kepuasan dan kinerja seorang karyawan.

2. Bagi Penelitian Selanjutnya

- a. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat melakukan penelitian dengan jangkauan responden yang lebih luas agar hasil lebih variatif atau penelitian selanjutnya dapat membandingkan dengan Direktorat Jendral Pajak atau kementrian dan instansi lainnya.

b. Penelitian selanjutnya sebaiknya meneliti variabel lain seperti karakteristik kepribadian seseorang atau lingkungan kerja yang dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Mengingat dalam penelitian ini variabel rotasi kerja berpengaruh sebesar 39,7% dan kompensasi hanya berpengaruh sebesar 19,8% terhadap kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adomi, Esharenana. *Job Rotation in Nigerian University Libraries*. Library Review, 55, 1(2006), pp. 66-74.
- Adriani, Novi. 2013. *Pengaruh Komepensasi dan Rotasi Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Kereta Api Indonesia Daerah Oprasional Jember*. Skripsi. Universitas Jember.
- Aisyah, Mimin Nur. 2006. *Strategi Kinerja Dalam Sitem Kompensasi*. JPAI. Vol.V No.2.
- Anthony, R.N. dan V.Govindarajan. 2005. *Sistem Pengendalian Manajemen*. Edisi 11. Jakarta: Salemba Empat.
- Emi Nursanti, dkk. 2014. *Pengaruh Rotasi Kerja, Pengawasan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi sebagai Variabel Intervening (Studi kasus pada karyawan pabrik tepung semarang)*.Dipnegoro jurnal sosial dan politik.
- Dewi,Ratni. 2017. *Pengaruh Job Rotation dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Karyawan Bagian Keuangan UNY)*. Skripsi. UNY.
- Dito, Anoki Herdian. (2010). *Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Slamet langgeng Purbalingga dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening*. Skripsi.Universitas Diponegoro.
- Effendi, Marihot Tua. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Grasindo.
- Garg, Pooja and Renu Rastogi. (2006). "New Model of Job Design : Motivating of Employees Performance." Jurnal of Management Development Vol 25. No 6.
- Ghozali, Imam. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Cetakan keempat. Semarang. Badan Penerbit Universitas Dipenegoro.
- Handoko, T., Hani. (2000). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi II, Cetakan Keempat Belas. Yogyakarta: Penerbit BPFE.
- Handoko, T., Hani. (2002). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi II, Cetakan Keduapuluh. Yogyakarta: Penerbit BPFE.
- Handoko, T., Hani. (2009). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi II, Cetakan Keduapuluh. Yogyakarta: Penerbit BPFE.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*. Jakarta: Grasindo.

- Haryadi, Sarjono & Winda Julianita (2011). *SPSS vs LISREL (sebuah pengantar, aplikasi untuk riset)*. Jakarta: Salemba empat.
- Hasibuan, M.S.P. (2002). *Manajemen sumber daya manusia. Edisi revisi*. Jaarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2005). *Manajemen sumber daya manusia edisi revisi*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu S.P (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pt. Bumi Aksara: Jakarta.
- Henofa, Julia Inka. 2017. *Peran Kompesasi dalam Peningkatan Kinerja Karyawan PT. Madubaru Yogyakarta*. Skripsi Tidak Dipublikasikan. Universitas gadjah Mada.
- Henry Simamora. 2004. *Manajemen Sumberdaya Manusia edisi III*. Jakarta: STIE YKPN
- Hidayah, Nurul. 2017. *Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening (studi kasus pada karyawan bagian keuangan UNY)*. Skripsi. UNY.
- <http://tekno.kompas.com/read/2013/03/11/17153022/> diakses pada tanggal 10 desember 2017.
- Indriantoro, Nur dan Bambang S. 2002. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Yogyakarta: BPFY-Yogyakarta.
- Jogiyanto. (2008). *Metodologi Penelitian Sistem Informasi*. Yogyakarta: Andi.
- Kaymaz, Kurtulus. 2010. "The Effects of Job Rotation Practices on Motivation: A Research on Managers in the Automotive Organizations. Business and Economics Research" Journal Vol.1, No.3 2010.
- Kinicki, A., & Kreitner, R. (2010). *Organizational Behaviour*. New York: McGraw –Hill Irwin.
- Koesmono, H Teman.(2005). "pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi dan kepuasan kerja serta kinerja karyawan pada sub sektor industri pengolahan kayu skala menengah di jawa timur." Jurnal Manajemen dan kewirausahaan Vol.7 No.2.
- Luthans, Fread. (2006). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi.
- M. As'ad. (2003). *Psikologi Iindustri : Seri SumberDaya Manusia*. Yogyakarta : Loberty.
- Mahmudi. 2005. *Manajemen kinerja sektor publik*. Yogyakarta. UPP AMP YKPN.
- Mangkupawira, S & Hubeis, A.V, (2007) *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*. Bogor: Gahalia Indonesia.

- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Rafiak Aditama.
- Masyur,A. Tolkah. 2009. Analisis Budaya Organisasi dan Rotasi pekerjaan terhadap Motivasi Kerja untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai ditjen Pajak. Thesis. Universitas diponegoro.
- Moeheriono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Depok: Raja Grafindo Persada.
- Mondy, R. Wayne. (2008). *Manajemen Sumberdaya Manusia jilid 2 edisi kesepuluh*. Jakarta: penerbit erlangga.
- Muljani, Ninuk.(2002). “*Kompensasi sebagai Motivator untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan.*” jurnal manajemen dan kewirausahaan Vol.4 No.2.
- Nawawi, Hadari. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Oparanma, Austin O dan Lawrence, I Nwaeke. 2015. *Impact of job rotation and employees performances in manufacturing companies : Nigeria*. River state university of science and thecnology. Port Harcourt. Nigeria.
- Panggabean, M.S. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Potale, Rocky dan Yantje Uhing. (2013). “*Pengaruh Kompensasi dan Strees Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Bank SULUT Cabang Utama Manado*”. Manado: Univ. Sam Ratulangi Manado.
- Rivai, Veithsal. (2010). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan dari teori ke praktik*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. (2010). *Manajemen edisi kesepuluh jilid 1*. Jakarta: Erlangga.
- Rusli, H. Budiman. (2013). “Kebijakan Remunerasi Berbasis Kinerja” Jurnal Universitas Diponegoro.
- Sarjono, Haryadi. (2011). *SPSS VS LISREL*. Jakarta: Salemba Empat.
- Saydam, Gouzali.Bc. TT.(2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia; Suatu Pendekatan Mikro*.Jakarta: Djambatan.
- Saravani,Shahin Rasulio dan Badri Abbasi. 2013. *investigating the influence of job rotation on performance by considering skill variation and job satisfaction of bank employees*. ISSN 1848-6339.
- Sekaran, U. (2006).*Research Method For Business*. Jakarta: Salemba Empat.
- Siagian, S. (2005). *Manajemen Stratejik edisi Keenam*. Jakarta: bumi aksara
- Subakti, Agung. 2013. *Pengaruh Motivasi, Kepuasan, dan Sikap Kerja, Terhadap Kinerja Karyawan di Cafe X Box*. Binus Business Review Vol 4 No. 2 November 2013

- Sugiyono. (2007). *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: CV Albeta.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2012). *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: CV Albeta.
- Sugiyono. (2013). *Metode penelitian bisnis (pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D)*. Bandung: CV Albeta.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: CV Albeta.
- Suryo, Ridwan. (2016). *Pengaruh Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi Terhadap Turn Over Intention Karyawan Dengan Lama Kerja Sebagai Variabel Moderasi (studi kasus pada CV. Sukses Sejati computama)*. Skripsi. UNY
- Sutrisno Hadi. (2004). *Analisis Regresi*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Tika, Moh. Pabundu. (2010). *“Budaya Organisasi dan Peningkatan kinerja perusahaan.”* Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Umar, Husain. (2011). *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Umar, Husain. (2008). *Desain penelitian Akuntansi keperilakuan*. Jakarta: Rajagrafindo persada.
- Wulanninggar, Yayi. (2017). *Pengaruh Sistem Kompensasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Menjemen: kasus pada institut pertanian stiper Yogyakarta*. Yogyakarta: UGM. Tidak dipublikasikan.
- www.anggaran.depkeu.go.id/peraturan/PMK diakses pada 20 januari 2018.
- Yinhua, Liu. 2005. *Value Analys of Job Rotation*. Yunan, China: Collage of bussines administration. Yunnan University of Finance and Trade

LAMPIRAN

Kuesioner penelitian

Surat telah melaksanakan penelitian

Rekap data penelitian

Hasil uji Validitas

Hasil uji Reliabilitas

Hasil uji Linieritas

Hasi uji Heterokedastitas

Hasil uji Multikoloniaritas

Hasil Uji Hipotesis 1

Hasil Uji Hipotesis 2

Hasil Uji Hipotesis 3

Hasil Uji Hipotesis 4

1.kuesioner penelitian

KUESIONER PENELITIAN

PENGARUH ROTASI KERJA, KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

**(Pada Pegawai Lingkungan Kantor Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya
Pabean B Yogyakarta)**

Yth. Bapak/Ibu Responden

Karyawan Bea dan Cukai Yogyakarta yang saya hormati, Saya memohon kesediaan waktu Bapak/Ibu untuk meluangkan waktu sejenak guna mengisi kuesioner ini. Kuesioner ini dibuat untuk menyelesaikan Skripsi yang sedang saya lakukan dengan judul “Pengaruh Rotasi Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening(Pada Karyawan Bea dan Cukai Yogyakarta)”. Informasi Bapak/Ibu akan terjaga kerahasiaanya dan hanya akan digunakan untuk keperluan penelitian. Atas waktu dan kerjasama Bapak/ Ibu, saya ucapkan terimakasih.

Yogyakarta, Mei 2018

(Nur Irmawati Rahayu)

LEMBAR KUESIONER

A. IDENTITAS RESPONDEN

Petunjuk pengisian :

1. Tulislah identitas Bapak/Ibu dengan memberikan tanda *checklist* (√) pada kolom yang telah disediakan dibawah ini
2. Bacalah terlebih dahulu setiap butir pertanyaan atau pernyataan di dalam angket dengan cermat
3. Berikan tanda centang pada kolom jawaban yang dianggap sesuai dengan kondisi
4. Pilih jawaban yang paling sesuai dengan keadaan yang sebenarnya, setiap pernyataan hanya boleh diisikan satu jawaban
5. Tidak ada jawaban yang salah. Mohon untuk menjawab setiap pernyataan dengan keyakinan yang tinggi sehingga tidak mengosongkan satupun jawaban.
6. Berikut pilihan yang tersedia :
SS : Sangat Setuju
S : Setuju
TS : Tidak setuju
STS : Sangat Tidak Setuju

Identitas Responden :

| | | | |
|---------------|---|-------------------------------------|------------------------------------|
| Jenis kelamin | : | <input type="checkbox"/> Pria | <input type="checkbox"/> Wanita |
| Umur | : | <input type="checkbox"/> 20-30 th | <input type="checkbox"/> 41-50 th |
| | | <input type="checkbox"/> 31-40 th | <input type="checkbox"/> >50 th |
| Lama Bekerja | : | <input type="checkbox"/> < 5 th | <input type="checkbox"/> 6 – 10 th |
| | | <input type="checkbox"/> 11 – 15 th | <input type="checkbox"/> >15 th |

Rotasi terakhir (bulan dan tahun):Bulan.....Tahun

1. Kinerja Karyawan

| NO | Pertanyaan | STS | TS | S | SS |
|----|--|-----|----|---|----|
| 1 | Saya mampu menghasilkan output yang berkualitas sesuai dengan standart yang telah ditentukan | | | | |
| 2 | Saya selalu bekerja dengan serius sehingga saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan rapi dan teliti | | | | |
| 3 | Hasil kerja saya sesuai dengan target yang dibebankan instansi | | | | |
| 4 | Hasil pekerjaan saya mengalami penurunan dari waktu ke waktu | | | | |
| 5 | Pada saat bekerja saya selalu disiplin datang tepat waktu | | | | |
| 6 | Tugas yang diberikan selalu saya selesaikan dengan tepat waktu | | | | |
| 7 | Saya selalu menyelesaikan tugas tambahan dengan tepat waktu | | | | |
| 8 | Saya bekerja sesuai dengan fungsi saya dalam instansi | | | | |
| 9 | Saya konsisten menjalankan tugas sesuai dengan deskripsi pekerjaan yang digariskan | | | | |
| 10 | Karyawan memiliki semangat kerjasama untuk menyelesaikan pekerjaan | | | | |
| 11 | Saya mampu bekerjasama dengan rekan kerja saya | | | | |

2. Rotasi Kerja

| No. | Pertanyaan | STS | TS | S | SS |
|-----|---|-----|----|---|----|
| 1 | Saya bersungguh-sungguh dalam melaksanakan tugas saya agar dapat menghasilkan pekerjaan yang optimal walaupun pindah ke divisi lain | | | | |
| 2 | Saya tidak memiliki semangat kerja bila ditempatkan di divisi lain | | | | |
| 3 | Rotasi kerja menempatkan saya pada bidang kemampuan yang saya miliki | | | | |
| 4 | Setelah adanya rotasi pekerjaan saya sulit beradaptasi dengan lingkungan dan pekerjaan yang baru | | | | |
| 5 | Lingkungan yang baru membuat saya | | | | |

| | | | | | |
|---|---|--|--|--|--|
| | kurang giat bekerja | | | | |
| 6 | Rotasi kerja membuat saya lebih kompeten dalam pekerjaan | | | | |
| 7 | Saya mampu bersaing dengan prestasi yang lebih baik saat saya dipindahkan ke divisi yang lain | | | | |

3. Kompensasi

| NO | Pertanyaan | STS | TS | S | SS |
|----|---|-----|----|---|----|
| 1 | Insentif yang saya terima sesuai dengan prestasi kerja yang saya kerjakan | | | | |
| 2 | Instansi memberikan tambahan bonus kepada saya jika saya mengerjakan tugas sesuai dengan standart yang ditetapkan | | | | |
| 3 | Tunjangan yang saya terima belum sesuai dengan masa kerja saya | | | | |
| 4 | Tunjangan (jamsostek/asuransi dan pensiun) yang diberikan sesuai dengan harapan saya | | | | |
| 5 | Fasilitas-fasilitas seperti ruang kantor, tempat ibadah, tempat parkir, dan fasilitas yang lain membuat saya nyaman bekerja | | | | |
| 6 | Saya diberikan kesempatan yang sama untuk mengikuti pelatihan dan pendidikan | | | | |
| 7 | Pemberian kompensasi berupa gaji dari organisasi menurut saya sudah sesuai dengan berat ringannya pekerjaan yang dilakukan karyawan | | | | |
| 8 | Pemberian kompensasi sudah sesuai dengan keahlian kerja karyawan | | | | |
| 9 | Gaji yang diberikan sudah sesuai dengan peraturan pemerintah (UMR) | | | | |
| 10 | Pemberian kompensasi sudah sesuai dengan biaya hidup yang dikeluarkan karyawan | | | | |

4. Kepuasan Karyawan

| No | Pertanyaan | STS | TS | S | SS |
|----|---|-----|----|---|----|
| 1 | Saya merasa mendapat gaji/insentif yang sesuai dengan pekerjaan saya | | | | |
| 2 | Saya puas dengan kesempatan dalam mendapat kenaikan gaji | | | | |
| 3 | Kenaikan gaji yang saya terima tidak seberapa | | | | |
| 4 | Jarak kenaikan gaji terdahulu terlalu lama | | | | |
| 5 | Ada beberapa insentif yang seharusnya saya dapatkan, namun tidak saya dapatkan | | | | |
| 6 | Orang-orang yang melakukan tugasnya dengan baik akan memperoleh kesempatan yang sama untuk dipromosikan | | | | |
| 7 | Kemungkinan saya mendapat promosi jabatan sangat kecil | | | | |
| 8 | Rekan kerja memberikan bantuan langsung dalam menyelesaikan tugas | | | | |
| 9 | Atasan saya bersikap adil kepada saya | | | | |
| 10 | Di hadapan atasan dan rekan kerja saya bukan karyawan yang berpotensi | | | | |
| 11 | Komunikasi berjalan dengan baik dalam instansi ini | | | | |
| 12 | Terkadang saya tidak mengerti apa yang sedang terjadi di dalam organisasi | | | | |

Terimakasih Atas Partisipasi Anda

**Mohon Cek Kembali Jawaban Untuk Memastikan Tidak Ada
Pertanyaan Yang Terlewat**

Persamaan 2. Surat telah melakukan penelitian



**KEMENTERIAN KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA
DIREKTORAT JENDERAL BEA DAN CUKAI
KANTOR WILAYAH JAWA TENGAH DAN DIY
KANTOR PENGAWASAN DAN PELAYANAN BEA DAN CUKAI
TIPE MADYA PABEAN B YOGYAKARTA**

JALAN SOLO KM 9-10 YOGYAKARTA-55282 KOTAK POS 10 YKAP
TELEPON (0274) 489405; FAKSIMILE (0274) 488149; SITUS bcyogyakarta.beacukai.go.id

SURAT KETERANGAN

NOMOR KET - 19 /WBC.10/KPP.MP.08/2018

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Sucipto
NIP : 19640715 199103 1 001
Pangkat/Gol : Pembina Tk.I / IVb
Jabatan : Kepala Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe
Madya Pabean B Yogyakarta

dengan ini menerangkan bahwa,

Nama : Nur Irmawati Rahayu
NIM : 14812144014
Prodi : S1 - Akuntansi, Universitas Negeri Yogyakarta
Judul Tugas Akhir : Pengaruh Job Rotasi dan Kompensasi Terhadap kinerja
Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening
(Studi Kasus pada Karyawan Bea dan Cukai Yogyakarta)

Telah melaksanakan riset/survey Tugas Akhir Skripsi di Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Yogyakarta.

Demikian Surat Keterangan ini dibuat untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Yogyakarta, 22 Mei 2018

Kepala Kantor,



Sucipto
NIP. 19640715 199103 1 001

Lampiran 3. Tabel data responden

| Responden | Jenis Kelamin | Umur | Lama Bekerja |
|------------------|----------------------|---------------|---------------------|
| Responden 1 | Pria | 20-30 tahun | < 5 tahun |
| Responden 2 | Pria | 31- 40 tahun | 6 -10 tahun |
| Responden 3 | Pria | 41 - 50 tahun | > 15 tahun |
| Responden 4 | Pria | 31 - 40 tahun | 6 - 10 tahun |
| Responden 5 | Wanita | 41 - 50 tahun | > 15 tahun |
| Responden 6 | Pria | 20 - 30 tahun | < 5 tahun |
| Responden 7 | Pria | 41 - 50 tahun | > 15 tahun |
| Responden 8 | Wanita | 41 - 50 tahun | > 15 tahun |
| Responden 9 | Pria | 31 - 40 tahun | 6 - 10 tahun |
| Responden 10 | Wanita | 31 - 40 tahun | 11 - 15 tahun |
| Responden 11 | Pria | 31 - 40 tahun | > 15 tahun |
| Responden 12 | Wanita | 20 - 30 tahun | 6 -10 tahun |
| Responden 13 | Pria | 31 - 40 tahun | 6 - 10 tahun |
| Responden 14 | Pria | > 50 tahun | > 15 tahun |
| Responden 15 | Wanita | > 50 tahun | > 15 tahun |
| Responden 16 | Wanita | 31 - 40 tahun | 11 - 15 tahun |
| Responden 17 | Pria | > 50 tahun | > 15 tahun |
| Responden 18 | Pria | 41 - 50 tahun | > 15 tahun |
| Responden 19 | Pria | 20 - 30 tahun | < 5 tahun |
| Responden 20 | Wanita | 20 - 30 tahun | < 5 tahun |
| Responden 21 | Pria | 31 - 40 tahun | 6 - 10 tahun |
| Responden 22 | Pria | > 50 tahun | > 15 tahun |
| Responden 23 | Pria | 20 - 30 tahun | < 5 tahun |
| Responden 24 | Pria | 31- 40 tahun | 6 - 10 tahun |
| Responden 25 | Pria | 41 - 50 tahun | 11 - 15 tahun |
| Responden 26 | Pria | 41 - 50 tahun | 11 - 15 tahun |
| Responden 27 | Pria | 31 - 40 tahun | 6- 10 tahun |
| Responden 28 | Pria | 41 -50 tahun | 11 - 15 tahun |
| Responden 29 | Pria | 41 -50 tahun | > 15 tahun |
| Responden 30 | wanita | 31 -40 tahun | 6 - 10 tahun |
| Responden 31 | Pria | 20 - 30 tahun | < 5 tahun |
| Responden 32 | Pria | > 50 tahun | > 15 tahun |
| Responden 33 | Pria | 20 -30 tahun | < 5 tahun |
| Responden 34 | Pria | < 5 tahun | 20 - 30 tahun |
| Responden 35 | Pria | < 5 tahun | 20 - 30 tahun |
| Responden 36 | Pria | 31 -40 tahun | 11 - 15 tahun |
| Responden 37 | Pria | 31 - 40 tahun | 11 - 15 tahun |
| Responden 38 | Pria | 31 - 40 tahun | 11 - 15 tahun |

| | | | |
|--------------|--------|---------------|---------------|
| Responden 39 | Pria | 20 - 30 tahun | < 5 tahun |
| Responden 40 | Pria | 20 - 30 tahun | 6 - 10 tahun |
| Responden 41 | wanita | 31 - 40 tahun | 6 - 10 tahun |
| Responden 42 | Pria | 20 - 30 tahun | < 5 tahun |
| Responden 43 | Pria | 31 - 40 tahun | 11 - 15 tahun |
| Responden 44 | Pria | > 50 tahun | > 15 tahun |
| Responden 45 | Pria | > 50 tahun | > 15 tahun |
| Responden 46 | Pria | 31 - 40 tahun | < 5 tahun |
| Responden 47 | Pria | 31 - 40 tahun | < 5 tahun |
| Responden 48 | Pria | 41 - 50 tahun | > 15 tahun |
| Responden 49 | Pria | 20 - 30 tahun | < 5 tahun |
| Responden 50 | Pria | 20 - 30 tahun | 6 - 10 tahun |
| Responden 51 | Pria | 20 - 30 tahun | < 5 tahun |
| Responden 52 | Pria | 41 - 50 tahun | > 15 tahun |
| Responden 53 | Pria | 31 - 40 tahun | 6 - 10 tahun |
| Responden 54 | Pria | 20 - 30 tahun | < 5 tahun |
| Responden 55 | Pria | 20 - 30 tahun | < 5 tahun |
| Responden 56 | wanita | 41 - 50 tahun | > 15 tahun |
| Responden 57 | Pria | 20 -30 tahun | < 5 tahun |
| Responden 58 | Pria | > 50 tahun | > 15 tahun |
| Responden 59 | Pria | > 50 tahun | > 15 tahun |
| Responden 60 | Pria | 31 - 40 tahun | 11 - 15 tahun |
| Responden 61 | Pria | 20 - 30 tahun | 6 - 10 tahun |
| Responden 62 | Pria | 31- 40 tahun | < 5 tahun |
| Responden 63 | Pria | 41 - 50 tahun | > 15 tahun |
| Responden 64 | Pria | 31 - 40 tahun | 11 - 15 tahun |
| Responden 65 | wanita | 31 - 40 tahun | < 5 tahun |
| Responden 66 | Pria | 20 - 30 tahun | < 5 tahun |
| Responden 67 | Pria | 41 - 50 tahun | 6 - 10 tahun |
| Responden 68 | Pria | 41 - 50 tahun | > 15 tahun |
| Responden 69 | Pria | 20 - 30 tahun | 6 - 10 tahun |
| Responden 70 | Pria | 20 - 30 tahun | < 5 tahun |
| Responden 71 | Pria | 20 - 30 tahun | < 5 tahun |
| Responden 72 | Pria | 20 - 30 tahun | < 5 tahun |
| Responden 73 | Pria | 20 - 30 tahun | < 5 tahun |
| Responden 74 | Pria | 31 - 40 tahun | 11 - 15 tahun |
| Responden 75 | Pria | 31 - 40 tahun | 6- 10 tahun |
| Responden 76 | Pria | 20 - 30 tahun | < 5 tahun |
| Responden 77 | Pria | > 50 tahun | > 15 tahun |
| Responden 78 | wanita | 31 - 40 tahun | < 5 tahun |
| Responden 79 | Pria | 31 - 40 tahun | < 5 tahun |

| | | | |
|--------------|--------|---------------|-------------------|
| Responden 80 | wanita | 20 - 30 tahun | < 5 tahun |
| Responden 81 | Pria | 20 - 30 tahun | < 5 tahun |
| Responden 82 | Wanita | 31-40 tahun | 6 -10 tahun tahun |
| Responden 83 | Pria | 41 – 50 tahun | >15 tahun |
| Responden 84 | Pria | 31 -40 tahun | 6 -10 tahun |
| Responden 85 | Wanita | 20 – 30 tahun | < 5 tahun |
| Responden 86 | Pria | 31- 40 tahun | 6 – 10 tahun |
| Responden 87 | Pria | 20 – 30 tahun | < 5 tahun |
| Responden 88 | wanita | 31 -40 tahun | 6 – 10 tahun |

Lampiran 4. rekap data penelitian

A. Rotasi Kerja

| Responden | S1 | S2 | S3 | S4 | S5 | S6 | S7 | Stotal |
|-----------|----|----|----|----|----|----|----|--------|
| R1 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 27 |
| R2 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 27 |
| R3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 23 |
| R4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 27 |
| R5 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 23 |
| R6 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 27 |
| R7 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 27 |
| R8 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 27 |
| R9 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 27 |
| R10 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 27 |
| R11 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 27 |
| R12 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 18 |
| R13 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 25 |
| R14 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 23 |
| R15 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 22 |
| R16 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 28 |
| R17 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 23 |
| R18 | 4 | 4 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 22 |
| R19 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 21 |
| R20 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 24 |
| R21 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 |
| R22 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 20 |
| R23 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 21 |
| R24 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 22 |
| R25 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 |
| R26 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 |
| R27 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 21 |
| R28 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 22 |
| R29 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 18 |
| R30 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 25 |
| R31 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 |
| R32 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 23 |
| R33 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 20 |
| R34 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 21 |
| R35 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 22 |
| R36 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 18 |
| R37 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 21 |

| | | | | | | | | |
|-----|---|---|---|---|---|---|---|----|
| R38 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 21 |
| R39 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 19 |
| R40 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 19 |
| R41 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 |
| R42 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 22 |
| R43 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 26 |
| R44 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 |
| R45 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 22 |
| R46 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 26 |
| R47 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 22 |
| R48 | 4 | 4 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 22 |
| R49 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 20 |
| R50 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 |
| R51 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 22 |
| R52 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 |
| R53 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 23 |
| R54 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 24 |
| R55 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 |
| R56 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 |
| R57 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 |
| R58 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 25 |
| R59 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 28 |
| R60 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 |
| R61 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 24 |
| R62 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 26 |
| R63 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 |
| R64 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 20 |
| R65 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 25 |
| R66 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 22 |
| R67 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 |
| R68 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 |
| R69 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 20 |
| R70 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 22 |
| R71 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 |
| R72 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 |
| R73 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 |
| R74 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 |
| R74 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 |
| R75 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 |
| R76 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 23 |
| R77 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 22 |

| | | | | | | | | |
|-------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|------|
| R78 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 26 |
| R79 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 27 |
| R80 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 27 |
| R81 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 24 |
| R82 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 |
| R83 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 19 |
| R84 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 23 |
| R85 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 28 |
| R86 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 24 |
| R87 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 23 |
| R88 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 23 |
| TOTAL | 292 | 299 | 266 | 280 | 293 | 285 | 284 | 1997 |

B. Rekap Data Kompensasi

| RESPONDE N | S1 | S2 | S3 | S4 | S5 | S6 | S7 | S8 | S9 | S1 0 | Stota l |
|---------------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|---------|------------|
| R1 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 39 |
| R2 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 38 |
| R3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 30 |
| R4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 39 |
| R5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 38 |
| R6 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 39 |
| R7 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 39 |
| R8 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 38 |
| R9 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 39 |
| R10 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 39 |
| R11 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 35 |
| R12 | 3 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 22 |
| R13 | 3 | 1 | 3 | 2 | 3 | 1 | 1 | 1 | 4 | 4 | 23 |
| R14 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 30 |
| R15 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 30 |
| R16 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 34 |
| R17 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 31 |
| R18 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 36 |
| R19 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 29 |
| R20 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 35 |
| R21 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 24 |
| R22 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 29 |
| R23 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 30 |
| R24 | 3 | 1 | 3 | 1 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 28 |

| | | | | | | | | | | | |
|-----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| R25 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 28 |
| R26 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 28 |
| R27 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 32 |
| R28 | 3 | 1 | 3 | 1 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 28 |
| R29 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 29 |
| R30 | 3 | 1 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 2 | 4 | 4 | 28 |
| R31 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 30 |
| R32 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 34 |
| R33 | 3 | 1 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 30 |
| R34 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 30 |
| R35 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 30 |
| R36 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 30 |
| R37 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 30 |
| R38 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 24 |
| R39 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 30 |
| R40 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 24 |
| R41 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 30 |
| R42 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 29 |
| R43 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 31 |
| R44 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 23 |
| R45 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 30 |
| R46 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 35 |
| R47 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 30 |
| R48 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 36 |
| R49 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 29 |
| R50 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 39 |
| R51 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 30 |
| R52 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 28 |
| R53 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 32 |
| R54 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 31 |
| R55 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 29 |
| R56 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 30 |
| R57 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 29 |
| R58 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 36 |
| R59 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 36 |
| R60 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 30 |
| R61 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 32 |
| R62 | 2 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 3 | 3 | 29 |
| R63 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 29 |
| R64 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 29 |

| | | | | | | | | | | | | |
|-------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|------|----|
| R65 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 30 |
| R66 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 29 |
| R67 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 30 |
| R68 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 28 |
| R69 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 27 |
| R70 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 29 |
| R71 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 28 |
| R72 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 29 |
| R73 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 29 |
| R74 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 30 |
| R75 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 28 |
| R76 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 27 |
| R77 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 29 |
| R78 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 27 |
| R79 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 29 |
| R80 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 4 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 32 |
| R81 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 35 |
| R82 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 37 |
| R83 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 29 |
| R84 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 30 |
| R85 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 28 |
| R86 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 34 |
| R87 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 33 |
| R88 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 35 |
| TOTAL | 28 | 25 | 24 | 26 | 27 | 27 | 26 | 27 | 28 | | | |
| | 6 | 9 | 6 | 5 | 3 | 8 | 8 | 3 | 8 | 287 | 2723 | |

C. REKAP DATA KEPUASAN KERJA

| RESPONDEN | S1 | S2 | S3 | S4 | S5 | S6 | S7 | S8 | S9 | S10 | S11 | S12 | S13 | Stotal |
|-----------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|-----|-----|-----|--------|
| R1 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 41 |
| R2 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 42 |
| R3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 36 |
| R4 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 43 |
| R5 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 39 |
| R6 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 44 |
| R7 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 41 |
| R8 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 43 |
| R9 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 42 |
| R10 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 42 |

| | | | | | | | | | | | | | | |
|-----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| R11 | 4 | 4 | 2 | 2 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 40 |
| R12 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 36 |
| R13 | 3 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 | 4 | 24 |
| R14 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 39 |
| R15 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 37 |
| R16 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 43 |
| R17 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 37 |
| R18 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 44 |
| R19 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 38 |
| R20 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 41 |
| R21 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 32 |
| R22 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 35 |
| R23 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 40 |
| R24 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 2 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 37 |
| R25 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 32 |
| R26 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 4 | 36 |
| R27 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 38 |
| R28 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 37 |
| R29 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 32 |
| R30 | 3 | 2 | 1 | 1 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 4 | 3 | 3 | 34 |
| R31 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 37 |
| R32 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 48 |
| R33 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 1 | 2 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 34 |
| R34 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 40 |
| R35 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 35 |
| R36 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 36 |
| R37 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 39 |
| R38 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 2 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 39 |
| R39 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 39 |
| R40 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 37 |
| R41 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 41 |
| R42 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 38 |
| R43 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 41 |
| R44 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 33 |
| R45 | 3 | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 35 |
| R46 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 38 |
| R47 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 40 |
| R48 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 4 | 36 |
| R49 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 37 |
| R50 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 38 |
| R51 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | | 2 | 3 | 2 | 3 | 35 |

| | | | | | | | | | | | | | | |
|-------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|
| R52 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 39 |
| R53 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 44 |
| R54 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 38 |
| R55 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 36 |
| R56 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 39 |
| R57 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 37 |
| R58 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 40 |
| R59 | 4 | 4 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 39 |
| R60 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 32 |
| R61 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 39 |
| R62 | 4 | 4 | 1 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 4 | 43 |
| R63 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 4 | 39 |
| R64 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 39 |
| R65 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 2 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 39 |
| R66 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 39 |
| R67 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 4 | 37 |
| R68 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 39 |
| R69 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 38 |
| R70 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 40 |
| R71 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 40 |
| R72 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 40 |
| R73 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 40 |
| R74 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 48 |
| R75 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 41 |
| R76 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 39 |
| R77 | 4 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 43 |
| R78 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 4 | 39 |
| R79 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 44 |
| R80 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 4 | 40 |
| R81 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 40 |
| R82 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 39 |
| R83 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 43 |
| R84 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 45 |
| R85 | 4 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 42 |
| R86 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 43 |
| R87 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 41 |
| R88 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 45 |
| TOTAL | 28 | 26 | 19 | 20 | 24 | 27 | 28 | 24 | 28 | 27 | 27 | 26 | 25 | 285 |
| | 6 | 6 | 5 | 9 | 2 | 6 | 6 | 5 | 0 | 9 | 8 | 6 | 2 | 6 |

D. REKAP DATA VARIABEL KINERJA KARYAWAN

| RESPONDE N | S1 | S2 | S3 | S4 | S5 | S6 | S7 | S8 | S9 | S1 0 | S1 1 | stota l |
|---------------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|---------|---------|------------|
| R1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 44 |
| R2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 44 |
| R3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 34 |
| R4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 44 |
| R5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 33 |
| R6 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 44 |
| R7 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 44 |
| R8 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 44 |
| R9 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 34 |
| R10 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 44 |
| R11 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 43 |
| R12 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 32 |
| R13 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 41 |
| R14 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 33 |
| R15 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 33 |
| R16 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 40 |
| R17 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 33 |
| R18 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 40 |
| R19 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 33 |
| R20 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 38 |
| R21 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 35 |
| R22 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 34 |
| R23 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 38 |
| R24 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 42 |
| R25 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 32 |
| R26 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 32 |
| R27 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 43 |
| R28 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 43 |
| R29 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 29 |
| R30 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 43 |
| R31 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 33 |
| R32 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 44 |
| R33 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 34 |
| R34 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 32 |
| R35 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 34 |
| R36 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 30 |
| R37 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 31 |

| | | | | | | | | | | | | |
|-----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| R38 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 31 |
| R39 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 32 |
| R40 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 31 |
| R41 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 34 |
| R42 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 35 |
| R43 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 36 |
| R44 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 33 |
| R45 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 33 |
| R46 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 43 |
| R47 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 32 |
| R48 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 33 |
| R49 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 31 |
| R50 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 44 |
| R51 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 35 |
| R52 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 34 |
| R53 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 43 |
| R54 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 35 |
| R55 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 37 |
| R56 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 35 |
| R57 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 33 |
| R58 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 34 |
| R59 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 42 |
| R60 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 33 |
| R61 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 37 |
| R62 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 44 |
| R63 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 36 |
| R64 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 33 |
| R65 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 44 |
| R66 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 35 |
| R67 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 39 |
| R68 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 33 |
| R69 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 33 |
| R70 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 33 |
| R71 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 33 |
| R72 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 33 |
| R73 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 33 |
| R74 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 33 |
| R75 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 36 |
| R76 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 34 |
| R77 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 36 |
| R78 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 40 |

| | | | | | | | | | | | | |
|-------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|
| R79 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 44 |
| R80 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 44 |
| R81 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 33 |
| R82 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 32 |
| R83 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 37 |
| R84 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 36 |
| R85 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 35 |
| R86 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 33 |
| R87 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 35 |
| R88 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 34 |
| TOTAL | 29 | 29 | 29 | 28 | 28 | 29 | 28 | 29 | 29 | 29 | 29 | 320 |
| | 6 | 7 | 1 | 7 | 6 | 4 | 4 | 0 | 3 | 1 | 2 | 1 |

Lampiran 5. Hasil Validitas Rotasi Kerja

| | | Correlations | | | | | | | |
|----|---------------------|--------------|--------|------|--------|--------|--------|--------|--------|
| | | S1 | S2 | S3 | S4 | S5 | S6 | S7 | Total |
| S1 | Pearson Correlation | 1 | .676** | .250 | .614** | .411* | .839** | .787** | .849** |
| | Sig. (2-tailed) | | .000 | .183 | .000 | .024 | .000 | .000 | .000 |
| | N | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 |
| S2 | Pearson Correlation | .676** | 1 | .290 | .441* | .606** | .595** | .560** | .780** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | | .121 | .015 | .000 | .001 | .001 | .000 |
| | N | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 |
| S3 | Pearson Correlation | .250 | .290 | 1 | .357 | .187 | .301 | .166 | .464** |
| | Sig. (2-tailed) | .183 | .121 | | .053 | .323 | .105 | .381 | .010 |
| | N | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 |
| S4 | Pearson Correlation | .614** | .441* | .357 | 1 | .455* | .858** | .793** | .846** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .015 | .053 | | .012 | .000 | .000 | .000 |
| | N | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 |
| S5 | Pearson Correlation | .411* | .606** | .187 | .455* | 1 | .477** | .347 | .664** |
| | Sig. (2-tailed) | .024 | .000 | .323 | .012 | | .008 | .061 | .000 |
| | N | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 |
| S6 | Pearson Correlation | .839** | .595** | .301 | .858** | .477** | 1 | .832** | .915** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .001 | .105 | .000 | .008 | | .000 | .000 |
| | N | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 |
| S7 | Pearson Correlation | .787** | .560** | .166 | .793** | .347 | .832** | 1 | .836** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .001 | .381 | .000 | .061 | .000 | | .000 |
| | N | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 |

| | | | | | | | | |
|----------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|----|
| Stotal Pearson Correlation | .849** | .780** | .464** | .846** | .664** | .915** | .836** | 1 |
| Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | .010 | .000 | .000 | .000 | .000 | |
| N | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 |

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

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

Lampiran 6. hasil uji validitas kompensasi

| | | Correlations | | | | | | | | | | Stotal |
|----|---------------------|--------------|--------|------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| | | S1 | S2 | S3 | S4 | S5 | S6 | S7 | S8 | S9 | S10 | |
| S1 | Pearson Correlation | 1 | .775** | .323 | .497** | .843** | .789** | .681** | .569** | .629** | .607** | .894** |
| | Sig. (2-tailed) | | .000 | .081 | .005 | .000 | .000 | .000 | .001 | .000 | .000 | .000 |
| | N | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 |
| S2 | Pearson Correlation | .775** | 1 | .194 | .613** | .744** | .780** | .778** | .609** | .205 | .234 | .851** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | | .305 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .278 | .213 | .000 |
| | N | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 |
| S3 | Pearson Correlation | .323 | .194 | 1 | .061 | .180 | .202 | .212 | .293 | .472** | .383* | .374* |
| | Sig. (2-tailed) | .081 | .305 | | .750 | .342 | .284 | .260 | .116 | .008 | .036 | .042 |
| | N | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 |
| S4 | Pearson Correlation | .497** | .613** | .061 | 1 | .734** | .515** | .491** | .248 | .171 | .222 | .668** |
| | Sig. (2-tailed) | .005 | .000 | .750 | | .000 | .004 | .006 | .187 | .368 | .238 | .000 |
| | N | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 |

| | | | | | | | | | | | | |
|-----|---------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| S5 | Pearson Correlation | .843** | .744** | .180 | .734** | 1 | .713** | .653** | .370* | .379* | .437* | .838** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | .342 | .000 | | .000 | .000 | .044 | .039 | .016 | .000 |
| | N | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 |
| S6 | Pearson Correlation | .789** | .780** | .202 | .515** | .713** | 1 | .889** | .764** | .321 | .305 | .876** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | .284 | .004 | .000 | | .000 | .000 | .084 | .102 | .000 |
| | N | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 |
| S7 | Pearson Correlation | .681** | .778** | .212 | .491** | .653** | .889** | 1 | .898** | .350 | .402* | .887** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | .260 | .006 | .000 | .000 | | .000 | .058 | .028 | .000 |
| | N | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 |
| S8 | Pearson Correlation | .569** | .609** | .293 | .248 | .370* | .764** | .898** | 1 | .477** | .518** | .775** |
| | Sig. (2-tailed) | .001 | .000 | .116 | .187 | .044 | .000 | .000 | | .008 | .003 | .000 |
| | N | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 |
| S9 | Pearson Correlation | .629** | .205 | .472** | .171 | .379* | .321 | .350 | .477** | 1 | .950** | .584** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .278 | .008 | .368 | .039 | .084 | .058 | .008 | | .000 | .001 |
| | N | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 |
| S10 | Pearson Correlation | .607** | .234 | .383* | .222 | .437* | .305 | .402* | .518** | .950** | 1 | .609** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .213 | .036 | .238 | .016 | .102 | .028 | .003 | .000 | | .000 |
| | N | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 |

| | | | | | | | | | | | |
|--------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|----|
| Stot Pearson | .894 | .851 | .374 | .668 | .838 | .876 | .887 | .775 | .584 | .609 | 1 |
| al Correlati | ** | ** | * | ** | ** | ** | ** | ** | ** | ** | |
| on | | | | | | | | | | | |
| Sig. (2- | .000 | .000 | .042 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .001 | .000 | |
| tailed) | | | | | | | | | | | |
| N | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 |

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

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

Lampiran 7. Hasil Uji Validitas Kepuasan Kerja

| | | Correlations | | | | | | | | | | | | | Sto |
|----|---------------------|--------------|--------|--------|--------|------|--------|-------|-------|------|-------|--------|--------|--------|--------|
| | | S1 | S2 | S3 | S4 | S5 | S6 | S7 | S8 | S9 | S10 | S11 | S12 | S13 | tal |
| S1 | Pearson Correlation | 1 | .402* | .189 | -.015 | .300 | .771** | .218 | .172 | .249 | -.118 | .479** | .468** | .648** | .662** |
| | Sig. (2-tailed) | | .028 | .316 | .939 | .108 | .000 | .248 | .363 | .185 | .534 | .007 | .009 | .000 | .000 |
| | N | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 |
| S2 | Pearson Correlation | .402* | 1 | .673** | .537** | .089 | .510** | -.023 | .402* | .205 | -.093 | .129 | .554** | .315 | .565** |
| | Sig. (2-tailed) | .028 | | .000 | .002 | .641 | .004 | .902 | .028 | .278 | .624 | .495 | .001 | .090 | .001 |
| | N | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 |
| S3 | Pearson Correlation | .189 | .673** | 1 | .773** | .165 | .264 | .157 | .184 | .334 | .000 | .111 | .231 | .219 | .487** |
| | Sig. (2-tailed) | .316 | .000 | | .000 | .384 | .158 | .408 | .330 | .071 | 1.000 | .559 | .218 | .244 | .006 |
| | N | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 |
| S4 | Pearson Correlation | -.015 | .537** | .773** | 1 | .025 | .112 | .061 | .100 | .245 | -.060 | .009 | .358 | .119 | .361 |
| | Sig. (2-tailed) | .939 | .002 | .000 | | .894 | .554 | .750 | .600 | .192 | .752 | .964 | .052 | .533 | .050 |
| | N | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 |

| | | | | | | | | | | | | | | | |
|----|---------------------|--------|--------|------|------|--------|------|--------|------|--------|-------|--------|--------|--------|--------|
| S5 | Pearson Correlation | .300 | .089 | .165 | .025 | 1 | .314 | .517** | .024 | .484** | .120 | .410* | .305 | .246 | .549** |
| | Sig. (2-tailed) | .108 | .641 | .384 | .894 | | .091 | .003 | .899 | .007 | .528 | .025 | .101 | .190 | .002 |
| | N | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 |
| S6 | Pearson Correlation | .771** | .510** | .264 | .112 | .314 | 1 | .290 | .302 | .150 | -.055 | .663** | .734** | .765** | .827** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .004 | .158 | .554 | .091 | | .120 | .105 | .428 | .773 | .000 | .000 | .000 | .000 |
| | N | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 |
| S7 | Pearson Correlation | .218 | -.023 | .157 | .061 | .517** | .290 | 1 | .135 | .297 | -.082 | .174 | .121 | .206 | .408* |
| | Sig. (2-tailed) | .248 | .902 | .408 | .750 | .003 | .120 | | .478 | .111 | .668 | .358 | .524 | .274 | .025 |
| | N | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 |
| S8 | Pearson Correlation | .172 | .402* | .184 | .100 | .024 | .302 | .135 | 1 | .029 | .134 | .172 | .398* | .194 | .419* |
| | Sig. (2-tailed) | .363 | .028 | .330 | .600 | .899 | .105 | .478 | | .880 | .480 | .364 | .029 | .305 | .021 |
| | N | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 |
| S9 | Pearson Correlation | .249 | .205 | .334 | .245 | .484** | .150 | .297 | .029 | 1 | .069 | .348 | .103 | .205 | .475** |
| | Sig. (2-tailed) | .185 | .278 | .071 | .192 | .007 | .428 | .111 | .880 | | .715 | .059 | .588 | .277 | .008 |

| | | | | | | | | | | | | | | | |
|-----|---------------------|--------|--------|--------|-------|--------|--------|-------|-------|--------|------|------|--------|--------|--------|
| | N | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 |
| S10 | Pearson Correlation | -.118 | -.093 | .000 | -.060 | .120 | -.055 | -.082 | .134 | .069 | 1 | .069 | .060 | .217 | .211 |
| | Sig. (2-tailed) | .534 | .624 | 1.000 | .752 | .528 | .773 | .668 | .480 | .715 | | .716 | .752 | .250 | .263 |
| | N | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 |
| S11 | Pearson Correlation | .479** | .129 | .111 | .009 | .410* | .663** | .174 | .172 | .348 | .069 | 1 | .462* | .740** | .721** |
| | Sig. (2-tailed) | .007 | .495 | .559 | .964 | .025 | .000 | .358 | .364 | .059 | .716 | | .010 | .000 | .000 |
| | N | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 |
| S12 | Pearson Correlation | .468** | .554** | .231 | .358 | .305 | .734** | .121 | .398* | .103 | .060 | 1 | .462* | .609** | .762** |
| | Sig. (2-tailed) | .009 | .001 | .218 | .052 | .101 | .000 | .524 | .029 | .588 | .752 | .010 | | .000 | .000 |
| | N | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 |
| S13 | Pearson Correlation | .648** | .315 | .219 | .119 | .246 | .765** | .206 | .194 | .205 | .217 | 1 | .740** | .609** | .811** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .090 | .244 | .533 | .190 | .000 | .274 | .305 | .277 | .250 | .000 | .000 | | .000 |
| | N | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 |
| Sto | Pearson Correlation | .662** | .565** | .487** | .361 | .549** | .827** | .408* | .419* | .475** | .211 | 1 | .721** | .762** | .811** |

| | | | | | | | | | | | | | |
|------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| Sig. (2- tailed) | .00 0 | .00 1 | .00 6 | .05 0 | .00 2 | .00 0 | .02 5 | .0 21 | .00 8 | .26 3 | .00 0 | .00 0 | .00 0 |
| N | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 |

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

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

Lampiran 8, Hasil uji Validitas Kinerja karyawan

Correlations

| | | S1 | S2 | S3 | S4 | S5 | S6 | S7 | S8 | S9 | S10 | S11 | Stotal |
|----|---------------------|--------|--------|--------|-------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| S1 | Pearson Correlation | 1 | .895** | .831** | .364* | .657** | .846** | .818** | .652** | .889** | .889** | .889** | .933** |
| | Sig. (2-tailed) | | .000 | .000 | .048 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 |
| | N | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 |
| S2 | Pearson Correlation | .895** | 1 | .712** | .364* | .657** | .846** | .914** | .770** | .770** | .889** | .889** | .933** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | | .000 | .048 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 |
| | N | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 |
| S3 | Pearson Correlation | .831** | .712** | 1 | .186 | .800** | .764** | .753** | .802** | .935** | .802** | .802** | .882** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | | .325 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 |
| | N | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 |
| S4 | Pearson Correlation | .364* | .364* | .186 | 1 | .044 | .351 | .302 | .164 | .246 | .246 | .246 | .428* |
| | Sig. (2-tailed) | .048 | .048 | .325 | | .817 | .057 | .105 | .387 | .190 | .190 | .190 | .018 |
| | N | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 |
| S5 | Pearson Correlation | .657** | .657** | .800** | .044 | 1 | .577** | .696** | .740** | .740** | .740** | .740** | .770** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | .000 | .817 | | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 |
| | N | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 |
| S6 | Pearson Correlation | .846** | .846** | .764** | .351 | .577** | 1 | .796** | .816** | .816** | .816** | .816** | .901** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | .000 | .048 | .000 | | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 |
| | N | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 |

| | | | | | | | | | | | | | |
|---------|---------------------|--------|--------|--------|-------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | .000 | .057 | .001 | | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 |
| | N | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 |
| S7 | Pearson Correlation | .818** | .914** | .753** | .302 | .696** | .796** | 1 | .812** | .704** | .812** | .812** | .900** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | .000 | .105 | .000 | .000 | | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 |
| | N | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 |
| S8 | Pearson Correlation | .652** | .770** | .802** | .164 | .740** | .816** | .812** | 1 | .733** | .733** | .733** | .837** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | .000 | .387 | .000 | .000 | .000 | | .000 | .000 | .000 | .000 |
| | N | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 |
| S9 | Pearson Correlation | .889** | .770** | .935** | .246 | .740** | .816** | .704** | .733** | 1 | .867** | .867** | .904** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | .000 | .190 | .000 | .000 | .000 | .000 | | .000 | .000 | .000 |
| | N | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 |
| S10 | Pearson Correlation | .889** | .889** | .802** | .246 | .740** | .816** | .812** | .733** | .867** | 1 | 1.000 | .930** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | .000 | .190 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | | .000 | .000 |
| | N | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 |
| S11 | Pearson Correlation | .889** | .889** | .802** | .246 | .740** | .816** | .812** | .733** | .867** | 1.000 | 1 | .930** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | .000 | .190 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | | .000 |
| | N | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 |
| Sto tal | Pearson Correlation | .933** | .933** | .882** | .428* | .770** | .901** | .900** | .837** | .904** | .930** | .930** | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | .000 | .018 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | |

| | | | | | | | | | | | | |
|---|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|
| N | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 |
|---|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|

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

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

Persamaan 9. hasil uji Reliabilitas Rotasi Kerja

Case Processing Summary

| | | N | % |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Cases | Valid | 30 | 96.8 |
| | Excluded ^a | 1 | 3.2 |
| | Total | 31 | 100.0 |

Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .882 | 7 |

Lampiran 10. Hasil Uji reliabilitas komepensasi

Case Processing Summary

| | | N | % |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Cases | Valid | 31 | 100.0 |
| | Excluded ^a | 0 | .0 |
| | Total | 31 | 100.0 |

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

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .904 | 10 |

Lampiran 11. hasil uji reliabilitas kepuasan kerja

Case Processing Summary

| | | N | % |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Cases | Valid | 30 | 100.0 |
| | Excluded ^a | 0 | .0 |
| | Total | 30 | 100.0 |

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

Reliability Statistics

| Cronbach's | |
|------------|------------|
| Alpha | N of Items |
| .860 | 12 |

Lampiran 12. Hasil Reliabilitas Kinerja Karyawan

Case Processing Summary

| | | N | % |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Cases | Valid | 30 | 100.0 |
| | Excluded ^a | 0 | .0 |
| | Total | 30 | 100.0 |

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

Reliability Statistics

| Cronbach's | |
|------------|------------|
| Alpha | N of Items |
| .951 | 11 |

Lampiran 13. Hasil Uji linearitas rotasi kerja*kinerja karyawan

Case Processing Summary

| | Included | | Cases Excluded | | Total | |
|--|------------------------------------|---------|----------------|---------|-------|---------|
| | N | Percent | N | Percent | N | Percent |
| | Kinerja Karyawan * Rotasi kerja | 88 | 100.0% | 0 | 0.0% | 88 |

Report

Kinerja Karyawan

| Rotasi kerja | Mean | N | Std. Deviation |
|--------------|---------|----|----------------|
| 18.00 | 30.3333 | 3 | 1.52753 |
| 19.00 | 33.0000 | 3 | 2.64575 |
| 20.00 | 33.0000 | 5 | 1.22474 |
| 21.00 | 34.6429 | 28 | 3.21126 |
| 22.00 | 36.0000 | 13 | 3.82971 |
| 23.00 | 36.1111 | 9 | 4.31406 |
| 24.00 | 35.4000 | 5 | 2.30217 |
| 25.00 | 40.5000 | 4 | 4.50925 |
| 26.00 | 41.7500 | 4 | 3.86221 |
| 27.00 | 42.0000 | 11 | 4.21900 |
| 28.00 | 38.3333 | 3 | 4.72582 |
| Total | 36.3750 | 88 | 4.56451 |

ANOVA Table

| | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|------------------------------------|--------------------------|----------------|----|-------------|--------|------|
| Kinerja Karyawan * Rotasi kerja | Between Groups | 835.024 | 10 | 83.502 | 6.577 | .000 |
| | Linearity | 719.691 | 1 | 719.691 | 56.686 | .000 |
| | Deviation from Linearity | 115.333 | 9 | 12.815 | 1.009 | .440 |
| | Within Groups | 977.601 | 77 | 12.696 | | |
| Total | | 1812.625 | 87 | | | |

Measures of Association

| | R | R Squared | Eta | Eta Squared |
|------------------------------------|------|-----------|------|-------------|
| Kinerja Karyawan * Rotasi kerja | .630 | .397 | .679 | .461 |

Lampiran 14. Hasil Uji Linearitas Kompensasi*Kinerja karyawan

Case Processing Summary

| | Cases | | | | | |
|----------------------------------|----------|---------|----------|---------|-------|---------|
| | Included | | Excluded | | Total | |
| | N | Percent | N | Percent | N | Percent |
| Kinerja Karyawan * kompensasi | 88 | 100.0% | 0 | 0.0% | 88 | 100.0% |

Report

Kinerja Karyawan

| kompensasi | Mean | N | Std. Deviation |
|------------|---------|----|-------------------|
| 22.00 | 32.0000 | 1 | . |
| 23.00 | 37.0000 | 2 | 5.65685 |
| 24.00 | 32.3333 | 3 | 2.30940 |
| 27.00 | 35.6667 | 3 | 3.78594 |
| 28.00 | 36.3000 | 10 | 4.57165 |
| 29.00 | 35.0588 | 17 | 3.94447 |
| 30.00 | 34.1905 | 21 | 3.07602 |
| 31.00 | 34.6667 | 3 | 1.52753 |
| 32.00 | 41.7500 | 4 | 3.20156 |
| 33.00 | 35.0000 | 1 | . |
| 34.00 | 39.0000 | 3 | 5.56776 |
| 35.00 | 38.2000 | 5 | 4.76445 |
| 36.00 | 37.2500 | 4 | 4.42531 |
| 37.00 | 32.0000 | 1 | . |
| 38.00 | 40.3333 | 3 | 6.35085 |
| 39.00 | 42.5714 | 7 | 3.77964 |
| Total | 36.3750 | 88 | 4.56451 |

ANOVA Table

| | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|-----------------------|-------------------|-----------------------|----|----------------|--------|------|
| Kinerja Karyawan * | Between Groups | (Combined) 701.665 | 15 | 46.778 | 3.032 | .001 |
| | Linearity | 358.698 | 1 | 358.698 | 23.247 | .000 |

| | | | | | | |
|------------|--------------------------|----------|----|--------|-------|------|
| kompensasi | Deviation from Linearity | 342.967 | 14 | 24.498 | 1.588 | .104 |
| | Within Groups | 1110.960 | 72 | 15.430 | | |
| | Total | 1812.625 | 87 | | | |

Measures of Association

| | R | R Squared | Eta | Eta Squared |
|-------------------------------|------|-----------|------|-------------|
| Kinerja Karyawan * kompensasi | .445 | .198 | .622 | .387 |

Persamaan 15. hasil uji linearitas kepuasan kerja*kinerja karyawan

Case Processing Summary

| | Cases | | | | | |
|-----------------------------------|----------|---------|----------|---------|-------|---------|
| | Included | | Excluded | | Total | |
| | N | Percent | N | Percent | N | Percent |
| Kinerja Karyawan * kepuasan kerja | 88 | 100.0% | 0 | 0.0% | 88 | 100.0% |

Report

Kinerja Karyawan

| kepuasan kerja | Mean | N | Std. Deviation |
|----------------|---------|----|----------------|
| 22.00 | 41.0000 | 1 | . |
| 32.00 | 35.0000 | 1 | . |
| 33.00 | 34.0000 | 4 | 2.16025 |
| 34.00 | 34.6000 | 5 | 5.12835 |
| 35.00 | 33.4000 | 5 | 3.36155 |
| 36.00 | 34.0000 | 2 | 1.41421 |
| 37.00 | 34.4286 | 7 | 2.76026 |
| 38.00 | 35.4118 | 17 | 4.61057 |
| 39.00 | 35.6667 | 18 | 4.31141 |
| 40.00 | 37.6667 | 6 | 5.12510 |
| 41.00 | 44.0000 | 2 | .00000 |
| 42.00 | 39.7143 | 7 | 5.37631 |
| 43.00 | 38.8333 | 6 | 3.37145 |

| | | | |
|-------|---------|----|---------|
| 44.00 | 39.5000 | 4 | 4.65475 |
| 48.00 | 44.0000 | 1 | . |
| 49.00 | 34.5000 | 2 | 2.12132 |
| Total | 36.3750 | 88 | 4.56451 |

ANOVA Table

| | | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|-----------------------------------|----------------|--------------------------|----------------|----|-------------|-------|------|
| Kinerja Karyawan * kepuasan kerja | Between Groups | (Combined) Linearity | 513.298 | 15 | 34.220 | 1.896 | .038 |
| | | Deviation from Linearity | 130.150 | 1 | 130.150 | 7.212 | .009 |
| | | | 383.148 | 14 | 27.368 | 1.517 | .127 |
| | Within Groups | | 1299.327 | 72 | 18.046 | | |
| | Total | | 1812.625 | 87 | | | |

Measures of Association

| | R | R Squared | Eta | Eta Squared |
|-----------------------------------|------|-----------|------|-------------|
| Kinerja Karyawan * kepuasan kerja | .268 | .072 | .532 | .283 |

Lampiran 16. hasil Uji Heteroskedastitas

Variables Entered/Removed^a

| Model | Variables Entered | Variables Removed | Method |
|-------|---|-------------------|--------|
| 1 | Kepuasan Kerja, Rotasi Kerja, Kompensasi ^b | . | Enter |

a. Dependent Variable: Kinerja

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .636 ^a | .405 | .383 | 3.58459 |

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

ANOVA^a

| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1 | Regression | 733.286 | 3 | 244.429 | 19.023 | .000 ^b |
| | Residual | 1079.339 | 84 | 12.849 | | |
| | Total | 1812.625 | 87 | | | |

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

Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-------|----------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 8.417 | 4.499 | | 1.871 | .065 |
| | Rotasi Kerja | 1.021 | .193 | .584 | 5.304 | .000 |
| | Kompensasi | .040 | .131 | .036 | .305 | .761 |
| | Kepuasan Kerja | .092 | .110 | .077 | .830 | .409 |

- a. Dependent Variable: Kinerja

Residuals Statistics^a

| | Minimum | Maximum | Mean | Std. Deviation | N |
|----------------------|----------|---------|---------|----------------|----|
| Predicted Value | 31.0679 | 42.3104 | 36.3750 | 2.90320 | 88 |
| Residual | -9.21882 | 9.09618 | .00000 | 3.52224 | 88 |
| Std. Predicted Value | -1.828 | 2.044 | .000 | 1.000 | 88 |
| Std. Residual | -2.572 | 2.538 | .000 | .983 | 88 |

- a. Dependent Variable: Kinerja

Variables Entered/Removed^a

| Model | Variables Entered | Variables Removed | Method |
|-------|-------------------|-------------------|--------|
| | | | |

| | | | |
|---|---|---|-------|
| 1 | Kepuasan Kerja, Rotasi Kerja, Kompensasi ^b | . | Enter |
|---|---|---|-------|

a. Dependent Variable: RES2

b. All requested variables entered.

Model Summary

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .372 ^a | .138 | .107 | 1.99501 |

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

Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-------|----------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | -4.547 | 2.504 | | -1.816 | .073 |
| | Rotasi Kerja | .172 | .107 | .212 | 1.604 | .113 |
| | Kompensasi | .098 | .073 | .188 | 1.343 | .183 |
| | Kepuasan Kerja | .011 | .061 | .020 | .176 | .861 |

a. Dependent Variable: RES2

Persamaan 17. Hasil Uji Multikoloniaritas

Variables Entered/Removed^a

| Model | Variables Entered | Variables Removed | Method |
|-------|--|-------------------|--------|
| 1 | kepuasan , Rotasi Kerja, Kompensasi ^b | . | Enter |

a. Dependent Variable: Kinerja

b. All requested variables entered.

Model Summary

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .636 ^a | .405 | .383 | 3.585 |

a. Predictors: (Constant), kepuasan , Rotasi Kerja, Kompensasi

ANOVA^a

| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1 | Regression | 733.286 | 3 | 244.429 | 19.023 | .000 ^b |
| | Residual | 1079.339 | 84 | 12.849 | | |
| | Total | 1812.625 | 87 | | | |

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), kepuasan , Rotasi Kerja, Kompensasi

Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. | Collinearity Statistics | |
|-------|--------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|-------------------------|-------|
| | | B | Std. Error | Beta | | | Tolerance | VIF |
| 1 | (Constant) | 8.417 | 4.499 | | 1.871 | .065 | | |
| | Rotasi Kerja | 1.021 | .193 | .584 | 5.304 | .000 | .585 | 1.710 |
| | Kompensasi | .040 | .131 | .036 | .305 | .761 | .524 | 1.909 |
| | kepuasan | .092 | .110 | .077 | .830 | .409 | .814 | 1.229 |

Dependent Variable: Kinerja

Lampiran 18. hasil uji hipotesis 1

Variables Entered/Removed^a

| Model | Variables Entered | Variables Removed | Method |
|-------|---------------------------|-------------------|--------|
| 1 | Rotasi Kerja ^b | . | Enter |

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. All requested variables entered.

Model Summary

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .630 ^a | .397 | .390 | 3.56490 |

a. Predictors: (Constant), Rotasi Kerja

Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-------|--------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 11.369 | 3.345 | | 3.399 | .001 |
| | Rotasi Kerja | 1.102 | .146 | .630 | 7.525 | .000 |

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Lampiran19. Hasil uji hipotesis 2

Variables Entered/Removed^a

| Model | Variables Entered | Variables Removed | Method |
|-------|-------------------------|-------------------|--------|
| 1 | Kompensasi ^b | . | Enter |

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. All requested variables entered.

Model Summary

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .445 ^a | .198 | .189 | 4.11171 |

a. Predictors: (Constant), Kompensasi

ANOVA^a

| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1 | Regression | 358.698 | 1 | 358.698 | 21.217 | .000 ^b |
| | Residual | 1453.927 | 86 | 16.906 | | |
| | Total | 1812.625 | 87 | | | |

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Kompensasi

Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-------|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 20.871 | 3.394 | | 6.148 | .000 |
| | Kompensasi | .501 | .109 | .445 | 4.606 | .000 |

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Persamaan 20. Hasil uji Hipotesis 3

Variables Entered/Removed^a

| Model | Variables Entered | Variables Removed | Method |
|-------|---------------------------|-------------------|--------|
| 1 | Rotasi Kerja ^b | . | Enter |

a. Dependent Variable: Kepuasan

b. All requested variables entered.

Model Summary

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .326 ^a | .106 | .096 | 3.00964 |

a. Predictors: (Constant), Rotasi Kerja

ANOVA^a

| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1 | Regression | 92.462 | 1 | 92.462 | 10.208 | .002 ^b |
| | Residual | 778.981 | 86 | 9.058 | | |
| | Total | 871.443 | 87 | | | |

a. Dependent Variable: Kepuasan

b. Predictors: (Constant), Rotasi Kerja

Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-------|--------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 20.707 | 2.824 | | 7.334 | .000 |
| | Rotasi Kerja | .395 | .124 | .326 | 3.195 | .002 |

a. Dependent Variable: Kepuasan

Variables Entered/Removed^a

| Model | Variables Entered | Variables Removed | Method |
|-------|-------------------------------------|-------------------|--------|
| 1 | Kepuasan, Rotasi Kerja ^b | . | Enter |

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. All requested variables entered.

Model Summary

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .637 ^a | .406 | .392 | 3.55981 |

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

ANOVA^a

| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1 | Regression | 735.483 | 2 | 367.742 | 29.019 | .000 ^b |
| | Residual | 1077.142 | 85 | 12.672 | | |
| | Total | 1812.625 | 87 | | | |

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

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

Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-------|--------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 8.421 | 4.258 | | 1.978 | .051 |
| | Rotasi Kerja | 1.046 | .155 | .598 | 6.761 | .000 |
| | Kepuasan | .142 | .128 | .099 | 1.116 | .267 |

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Lampiran 21. Hasil Uji Hipotesis 4

Variables Entered/Removed^a

| Model | Variables Entered | Variables Removed | Method |
|-------|-------------------------|-------------------|--------|
| 1 | Kompensasi ^b | . | Enter |

a. Dependent Variable: Kepuasan

b. All requested variables entered.

Model Summary

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .494 ^a | .244 | .235 | 2.76749 |

a. Predictors: (Constant), Kompensasi

Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-------|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 17.729 | 2.285 | | 7.760 | .000 |
| | Kompensasi | .386 | .073 | .494 | 5.271 | .000 |

a. Dependent Variable: Kepuasan

Variables Entered/Removed^a

| Model | Variables Entered | Variables Removed | Method |
|-------|-----------------------------------|-------------------|--------|
| 1 | Kepuasan, Kompensasi ^b | . | Enter |

a. Dependent Variable: kinerja Karyawan

b. All requested variables entered.

Model Summary

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .453 ^a | .205 | .186 | 4.11726 |

a. Predictors: (Constant), Kepuasan, Kompensasi

ANOVA^a

| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1 | Regression | 371.720 | 2 | 185.860 | 10.964 | .000 ^b |
| | Residual | 1440.905 | 85 | 16.952 | | |
| | Total | 1812.625 | 87 | | | |

- a. Dependent Variable: kinerja Karyawan
 b. Predictors: (Constant), Kepuasan, Kompensasi

| | | Coefficients^a | | | | |
|-------|------------|---------------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | | |
| Model | | B | Std. Error | Beta | t | Sig. |
| 1 | (Constant) | 18.378 | 4.432 | | 4.147 | .000 |
| | Kompensasi | .447 | .125 | .397 | 3.566 | .001 |
| | Kepuasan | .141 | .160 | .097 | .876 | .383 |

- a. Dependent Variable: kinerja Karyawan