

# **PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, MOTIVASI, ROTASI KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA YANG BERDAMPAK PADA KINERJA KARYAWAN DI PT GDC MULTISARANA**

Nikmatul Chotimah

Nikmatulchotimah20@gmail.com

STIE Mahardhika Surabaya

## **ABSTRAK**

Penelitian dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi, Rotasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja yang berdampak pada Kinerja Karyawan di PT GDC Multisarana”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja, pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja, pengaruh rotasi kerja terhadap kepuasan kerja, pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, pengaruh motivasi terhadap <sup>kinerja</sup> karyawan, rotasi kerja terhadap kinerja karyawan, dan pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan menggunakan pendekatan kuantitatif yaitu penelitian yang menitikberatkan pada pengujian hipotesa dengan alat analisis metode statistik dan menghasilkan kesimpulan. Populasi penelitian ini adalah karyawan PT GDC Multisarana dengan teknik pengambilan sampel *Nonprobability sampling* dengan penentuan sampel Sampling Jenuh sebanyak 50 responden. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur dengan software SPSS 13.0 *for windows*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja sebesar -0,079 dengan nilai signifikan sebesar 0,221, motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja sebesar 0,909 dengan nilai signifikan sebesar 0,000, rotasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja sebesar 0,139 dengan nilai signifikan sebesar 0,045, budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja sebesar 0,044 dengan nilai signifikan sebesar 0,652, motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja sebesar 0,231 dengan nilai signifikan sebesar 0,028, rotasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 0,231 dengan nilai signifikan sebesar 0,028, kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 0,513 dengan nilai signifikan sebesar 0,020.

**Kata Kunci : Budaya Organisasi, Motivasi, Rotasi Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja karyawan.**

## **Pendahuluan Latar Belakang**

Pada masa lalu, karyawan perusahaan dikelompokkan sebagai salah satu faktor produksi. Karyawan diperlakukan sebagai faktor produksi seperti mesin, bahan baku, atau peralatan kerja lainnya. Akan tetapi dalam perkembangannya, karyawan tidak lagi diposisikan sebagai salah satu faktor produksi tetapi sebagai sumber daya manusia yang memiliki kompetensi tertentu. Serta karyawan dianggap sebagai unsur investasi yang dapat membantu organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan yaitu memperoleh keuntungan.

Saat ini pada era globalisasi, persaingan bisnis semakin ketat. Dalam menghadapi era globalisasi, perusahaan harus meningkatkan kualitas sumber daya manusia untuk kelangsungan hidup perusahaan. Mathis & Jackson (2011) dalam Indrayati (2014) menjelaskan tampak terlihat jika dalam suatu organisasi atau perusahaan terdapat saling ketergantungan antara sumber daya manusia (pegawai) dengan *output*-nya, baik dilihat dari aspek kualitas maupun kuantitas *output* tersebut. Jadi, meskipun ketersediaan faktor-faktor produksi mutunya bagus, tidak akan berarti jika tidak diimbangi dengan faktor manusia (sumber daya manusia) yang cakap.

Dalam upaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia, perusahaan sering dihadapkan pada permasalahan dalam menciptakan kinerja karyawan secara optimal. Kinerja karyawan yang optimal akan berdampak pada produktivitas perusahaan yang tinggi.

Ismail (2006) dalam Taurisa dan Ratnawati (2012:170) Kinerja karyawan secara umum dipengaruhi oleh dua faktor yaitu faktor internal dan eksternal. Faktor internal merupakan faktor yang berasal dari dalam diri karyawan meliputi kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Sedangkan faktor eksternal merupakan faktor dari luar diri karyawan meliputi kepemimpinan, keamanan dan keselamatan, serta budaya organisasi.

Salah satu faktor eksternal yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah budaya organisasi. Wibowo (2008) dalam Uha Nawawi (2017:228) menjelaskan hubungan budaya organisasi dengan kinerja mempunyai peran penting dalam menentukan pertumbuhan organisasi. Budaya organisasi yang tumbuh dan dipelihara dengan baik akan mampu memacu organisasi ke arah perkembangan yang lebih baik.

Pengertian budaya organisasi menurut Afandi (2018:97) Budaya organisasi merupakan suatu sistem, nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi yang ada dalam suatu organisasi. Budaya organisasi sebagai identitas suatu organisasi serta sekaligus dapat membedakan suatu organisasi dengan organisasi lainnya.

Faktor lain yang juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2012:13) pertama, kemampuan (*Ability*) bahwa penempatan karyawan haruslah sesuai dengan keahlian atau kemampuan yang dimiliki. Kedua motivasi, bahwa motivasi dapat menggerakkan diri karyawan secara terarah untuk mencapai tujuan kerja yang ditentukan.

Dalam mencapai tujuan yang ditentukan, seorang pemimpin harus bisa memberikan motivasi kepada semua karyawan agar dapat melakukan pekerjaannya dengan baik dan tepat. Motivasi dapat menimbulkan semangat atau dorongan kerja, semakin besar motivasi kerja karyawan semakin tinggi kinerjanya. Organisasi atau perusahaan akan berhasil mencapai tujuannya, apabila orang yang bekerja dalam organisasi atau perusahaan dapat melaksanakan tugasnya dengan baik. Motivasi dapat dijadikan faktor penting dalam meningkatkan kinerja.

Bagaimana tingkat kinerja karyawan ditentukan oleh kepuasan kerja. Menurut Suparyadi (2015:437) Kepuasan kerja adalah suatu sikap positif yang didasarkan pada hasil evaluasi terhadap apa yang diharapkan akan diperoleh melalui upaya-upaya yang dilakukan dalam melaksanakan suatu pekerjaan dengan hasil atau ganjaran yang diterimanya. Kepuasan kerja merupakan hasil membandingkan atau penilaian dari hasil atau ganjaran yang diterima oleh individu dengan seharusnya ia terima setelah ia melakukan upaya-upaya tertentu dalam melaksanakan pekerjaannya.

Pada dasarnya setiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Kepuasan kerja yang dirasakan setiap orang

berbeda karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu. Karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi dalam bekerja maka akan rajin serta melakukan tugasnya dan tanggung jawabnya dengan baik, sebaliknya jika tingkat kepuasan karyawan rendah dalam bekerja akan menimbulkan rasa malas bekerja, tidak disiplin kerja, sering melakukan kesalahan, dll.

Banyak hal yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan salah satunya rotasi kerja yang sesuai dengan kompetensinya. Rotasi kerja dapat berdampak positif dan negatif. Dampak positifnya, rotasi kerja sebagai alternatif karyawan dalam menghindari rasa bosan atau jenuh terhadap pekerjaannya serta merasa pekerjaannya tidak lagi menantang, namun dampak negatifnya rotasi kerja pada karyawan yang sudah nyaman dengan pekerjaannya tentu saja akan melakukan penolakan adanya rotasi kerja dan karyawan tentu memerlukan keterampilan beradaptasi dengan lingkungan yang baru. Untuk itu, rotasi kerja harus didasarkan pada data dan informasi akurat mengenai kinerja karyawan, pengalaman kerja, keterlibatan pelatihan, dan perilaku karyawan.

Dalam penelitian ini, peneliti mengambil permasalahan yang terjadi pada PT GDC Multisarana. Sesuai pengamatan yang dilakukan peneliti kepada karyawan PT GDC Multisarana dapat diketahui bahwa kinerja karyawan mengalami penurunan. Penurunan kerja terjadi dalam hal tingkat disiplin karyawan, sering terjadinya kesalahan dalam hasil pekerjaan, kurangnya kerjasama antara karyawan, dan tidak bisa mencapai target yang telah tentukan perusahaan. Karyawan PT GDC Multisarana juga mengeluh penerapan rotasi kerja. Selain itu, permasalahan lainnya perihal kepuasan kerja pada karyawan, karyawan cenderung tidak merasakan kepuasan kerja selama bekerja. Motivasi yang pimpinan berikan belum mampu berdampak pada semangat karyawan untuk bekerja secara optimal.

Berdasarkan uraian diatas, peneliti melakukan penelitian di PT GDC Multisarana untuk mengetahui budaya organisasi, motivasi, rotasi kerja terhadap kepuasan kerja yang berdampak pada kinerja karyawan. Perusahaan PT GDC Multisarana merupakan perusahaan yang bergerak di bidang Finansial Teknologi yang terletak di jalan abdul wahab siamin Ruko RC No.19 Surabaya. Untuk itu peneliti melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi, Rotasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja yang berdampak pada Kinerja Karyawan di PT GDC Multisarana.

### **Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, dapat dirumuskan masalah yaitu (1) Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja di PT GDC Multisarana?, (2)Apakah rotasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja di PT GDC Multisarana?, (3)Apakah rotasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja di PT GDC Multisarana?, (4)Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT GDC Multisarana?, (5)Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT GDC Multisarana?, (6)Apakah rotasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT GDC Multisarana?, (7)Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT GDC Multisarana ?

## **Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, tujuan penelitian ini adalah (1) Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja di PT GDC Multisarana, (2) Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja di PT GDC Multisarana, (3) Untuk mengetahui pengaruh rotasi kerja terhadap kepuasan kerja di PT GDC Multisarana, (4) Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di PT GDC Multisarana, (5) Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan di PT GDC Multisarana, (6) Untuk mengetahui pengaruh rotasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT GDC Multisarana, (7) Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di PT GDC Multisarana.

## **TINJAUAN TEORITAS**

### **Budaya Organisasi**

Menurut Afandi (2018:97) menyebutkan budaya organisasi merupakan suatu sistem nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi yang ada dalam suatu organisasi.

Berdasarkan beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan sistem atau nilai yang dianut anggota organisasi untuk meningkatkan kualitas kerja dan yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya.

Indikator budaya organisasi menurut Mas'ud (2004) dalam lenggowo (2017:33), yaitu Keberbukaan, Rasa aman dengan pekerjaan, Perasaan dihargai, Kerjasama, Kejelasan organisasi, Dukungan dan perhatian.

### **Motivasi**

Hasibuan (2016:141) Motivasi berasal dari kata Latin *movere* yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi (*motivation*) dalam manajemen hanya ditujukan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Pentingnya motivasi karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Motivasi semakin penting karena manajer membagikan pekerjaan pada bawahannya untuk dikerjakan dengan baik dan terintegrasi kepada tujuan yang diinginkan.

Indikator motivasi Menurut Teori Hieraki Kebutuhan dari Abraham Maslow (dalam Hasibuan. 2016:154) yaitu Kebutuhan fisik dan biologis (*Physiological Needs*), Kebutuhan keselamatan dan keamanan (*Safety and Security Needs*), Kebutuhan Sosial (*Affiliation or Acceptance Needs or Belongingness*), Kebutuhan akan penghargaan atau prestise (*Esteem or status Needs*), Aktualisasi diri (*Self Actualization*).

### **Rotasi Kerja**

Menurut Fahmi (2016:91) rotasi kerja adalah pemindahan posisi dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lain dengan tujuan untuk membangun dan meningkatkan kompetensi dari karyawan yang bersangkutan sehingga mampu memahami setiap pekerjaan lingkungan perusahaan tersebut secara baik.

Disimpulkan bahwa rotasi kerja merupakan proses pemindahan karyawan dari satu pekerjaan ke pekerjaan yang lain untuk mengurangi kebosanan dan dapat membangun dan meningkatkan kompetensi karyawan sehingga dapat memahami pekerjaan. Kebijakan waktu rotasi kerja yang dilakukan masing-masing perusahaan berbeda-beda. Rotasi kerja bisa dijadikan salah satu kebijakan perusahaan yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Karena keuntungan rotasi kerja dapat mengembangkan kemampuan karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Indikator Menurut Afandi (2018:46) dalam mengukur rotasi kerja yaitu Kemampuan karyawan (*Employee's Ability*), Pengetahuan karyawan (*Employee's Knowledge*), Kebosanan/kejenuhan karyawan (*Employee's Boredom*).

### **Kepuasan kerja**

Suparyadi (2015:417) kepuasan kerja sebagai suatu sikap positif yang didasarkan pada hasil evaluasi terhadap apa yang diharapkan akan diperoleh melalui upaya-upaya yang dilakukan dalam melaksanakan suatu pekerjaan dengan hasil atau ganjaran yang diterimanya. Jadi, kepuasan kerja merupakan tingkat perasaan atau sikap positif terhadap pekerjaannya dengan membandingkan kinerja yang dilakukan dengan hasil yang diterimanya. Rasa puas atau tidak puas yang dirasakan berkaitan dengan pekerjaan dengan hasil yang diperoleh untuk memenuhi kebutuhannya.

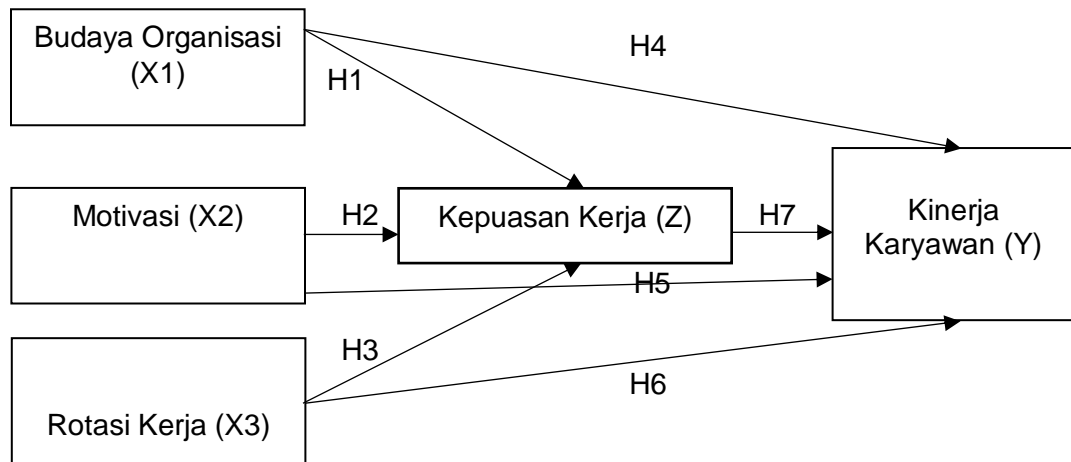
Indikator Menurut Hatline dan Ferrell (1996) dalam Taurisa dan Ratnawati (2012:175) indikator dalam mengukur kepuasan kerja yaitu Gaji, Pekerjaan, Rekan kerja, Atasan, Kesempatan promosi.

### **Kinerja Karyawan**

Menurut Afandi (2018:84) kinerja merupakan hasil kerja (proses) yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melakukan suatu pekerjaan, maka kinerja harus ditentukan dengan pencapaian target selama periode tertentu. Sehingga disimpulkan kinerja adalah suatu hasil kerja karyawan dalam melakukan tugas atau pekerjaannya dalam periode tertentu yang sudah ditentukan. Kinerja karyawan akan berpengaruh pada keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi. Oleh karena itu, kinerja karyawan dalam suatu organisasi merupakan yang paling sentral, karena suatu organisasi atau perusahaan akan mampu mencapai tujuan atau tidak sangat tergantung pada sebaik apa kinerja yang ditunjukkan oleh para karyawannya.

Indikator kinerja Menurut Hasibuan (2012) dalam Apdilah (2018:20) yaitu Ketepatan hasil kerja, Ketelitian hasil kerja, Hasil kerja yang dihasilkan, Kehadiran, Peraturan perusahaan, Kecepatan waktu kerja, Bekerjasama, Komunikasi, Peran serta.

## Kerangka Pemikiran



**Gambar 1 Kerangka Konseptual**

## Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian kuantitatif, Sugiyono (2015:8) kuantitatif merupakan metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

## Populasi dan Sampel

Dalam penelitian ini, populasi yang digunakan populasi sasaran, populasi sasaran merupakan populasi yang benar-benar dijadikan sumber data yaitu seluruh karyawan yang masih aktif bekerja pada PT GDC Multisarana sejumlah 50 karyawan. Sementara itu, penentuan sampel dalam penelitian ini mengacu Sampling Jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil, kurang dari 30 orang atau peneliti yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil. Istilah lain sampel jenuh adalah sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel. Sampel jenuh sering diartikan sampel yang sudah maksimal, ditambah berapa pun tidak akan mengubah keterwakilannya. Jumlah sampel yang digunakan peneliti berupa 50 orang karyawan PT GDC Multisarana.

## Teknik Analisis Data

### Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji Validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuisisioner. Suatu kuisisioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuisisioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuisisioner tersebut. Jadi, validitas ingin mengukur apakah pertanyaan dalam kuisisioner yang sudah kita buat betul-betul dapat mengukur apa yang hendak kita ukur (Ghozali 2016: 52).

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuisisioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuisisioner dikatakan reliabel atau handal

jika jawaban seorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali 2016:48).

### **Uji Asumsi Klasik**

#### **Uji Normalitas**

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki didistribusi normal (Ghozali, 2016:154). Seperti diketahui bahwa uji t dan f mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Kalau asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid untuk jumlah sampel kecil. Ada dua cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik dan uji statistik.

#### **Uji Multikolinieritas**

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen (Ghozali, 2016:103).

Untuk mengetahui multikolinieritas dilihat dari nilai tolerance dan variance inflation faktor (VIF). Berikut pengujian multikolinieritas sebagai berikut:

a. Jika nilai Tolerance  $\leq 0,10$  atau sama dengan nilai VIF  $\geq 10$ , maka terdapat adanya multikolinieritas.

Jika nilai Tolerance  $\geq 0,10$  atau sama dengan nilai VIF  $\leq 10$ , maka tidak terdapat multikolinieritas.

#### **Uji Heteroskedastisitas**

Uji Heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut Homoskedastisitas dan jika berbeda disebut Heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang Homoskedastisitas atau tidak terjadi Heteroskedastisitas (Ghozali, 2016:134).

Pada penelitian ini dideteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik Scatterplot. Dasar analisis pada uji heteroskedastisitas sebagai berikut :

a. Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit, maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.

b. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

### **Pengujian Hipotesis**

#### **Uji F (Simultan)**

Uji F atau uji pengaruh simultan digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen secara bersama-sama atau simultan mempengaruhi variabel dependen (Ghozali 2016 : 96).

Kriteria pengujian dalam uji F sebagai berikut :

1.  $F_{hitung} > F_{tabel}$  pada taraf ( $\alpha = 0,05$ ) atau probabilitas  $< 0,05$  maka  $H_0$  ditolak artinya variabel bebas secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (Y).

2.  $F_{hitung} < F_{tabel}$  pada taraf ( $\alpha = 0,05$ ) atau probabilitas  $> 0,05$  maka  $H_0$  diterima artinya variabel bebas secara simultan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (Y).

### Uji t (Parsial)

Uji t atau uji pengaruh parsial digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen (Ghozali 2016 : 97). Dalam uji t hipotesis nol ( $H_0$ ) yang hendak diuji adalah apakah suatu parameter ( $b_i$ ) sama dengan nol, atau  $H_0 : b_i = 0$ . Artinya apakah suatu variabel independen bukan merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel tidak sama dengan nol atau  $H_A : b_i \neq 0$ . Artinya variabel tersebut merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen.

Kriteria pengujian dalam uji t sebagai berikut :

1.  $t_{hitung} > t_{tabel}$  pada taraf  $\alpha = 0,05$  atau probabilitas  $< 0,05$  maka  $H_0$  ditolak artinya variabel bebas secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat.
2.  $t_{hitung} < t_{tabel}$  pada taraf  $\alpha = 0,05$  atau probabilitas  $> 0,05$  maka  $H_0$  diterima artinya variabel bebas secara parsial tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat.

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

Koefisien determinasi pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Ghozali 2016:95).

### Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Analisis jalur (*path analysis*) merupakan perluasan dari analisis regresi liner berganda, atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel (*model casual*) yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori. Analisis jalur sendiri tidak dapat menentukan hubungan sebab-akibat dan juga tidak dapat digunakan sebagai substitusi bagi peneliti untuk melihat hubungan kausalitas antar variabel. Hubungan kausalitas antar variabel telah dibentuk dengan model berdasarkan landasan teoritis. Apa yang dapat dilakukan oleh analisis jalur adalah menentukan pola hubungan antara tidak atau lebih variabel dan tidak dapat digunakan untuk mengkonfirmasi atau menolak hipotesis kasualitas imajiner (Ghozali. 2016: 237).

### Uji Sobel (*Sobel Test*)

Suatu variabel intervening disebut intervening, jika variabel tersebut ikut mempengaruhi hubungan antara variabel independen dan variabel dependen (Ghozali, 2011). Pengujian mediasi dapat dilakukan dengan uji sobel (*Sobel Test*). Uji sobel dilakukan untuk mengetahui apakah hubungan yang melalui sebuah mediasi secara signifikan mampu sebagai mediasi hubungan tersebut.

Pengujian sobel dilakukan dengan menggunakan rumus sebagai berikut:



$$S_{ab} = \sqrt{b^2 S_a^2 + a^2 S_b^2 + S_a^2 S_b^2}$$

Untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung, maka kita perlu menghitung nilai t dari koefisien ab dengan rumus sebagai berikut :

$$z\text{-value} = \frac{ab}{S_{ab}}$$

Keterangan :

ab = Koefisien *indirect effect* yang diperoleh dari perkalian antara direct effect a dan b.

a = Koefisien *direct effect* independen (X) terhadap Mediator (M).

b = Koefisien *direct effect* mediator (M) terhadap dependen (Y).

Sa = Standart error dari koefisien a.

Sb = Standart error dari koefisien b.

Kemudian nilai t hitung dibandingkan dengan nilai t table, jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dengan tingkat signifikansi 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa terjadi pengaruh mediasi yang signifikan. Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  dengan tingkat signifikansi 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi pengaruh mediasi yang signifikan.

## Hasil dan Pembahasan

### Uji Validitas dan Reliabilitas

Dasar kriteria uji validitas adalah jika nilai signifikansi < 0,05, maka instrumen dinyatakan valid. Hasil pengujian validitas dalam penelitian ini sebagai berikut :

**Tabel 1**  
**Hasil Uji Validitas**

Variabel	No. Item	Pearson Correlation	Signifikansi	Keterangan
Budaya Organisasi (X1)	X <sub>1.1</sub>	0,595	0,000	Valid
	X <sub>1.2</sub>	0,598	0,000	
	X <sub>1.3</sub>	0,678	0,000	
	X <sub>1.4</sub>	0,609	0,000	
	X <sub>1.5</sub>	0,607	0,000	
	X <sub>1.6</sub>	0,668	0,000	
Motivasi (X2)	X <sub>2.1</sub>	0,753	0,000	Valid
	X <sub>2.2</sub>	0,644	0,000	
	X <sub>2.3</sub>	0,603	0,000	
	X <sub>2.4</sub>	0,730	0,000	
	X <sub>2.5</sub>	0,664	0,000	
Rotasi Kerja (X3)	X <sub>3.1</sub>	0,647	0,000	Valid
	X <sub>3.2</sub>	0,647	0,000	

	$X_{3.3}$	0,659	0,000	
Kepuasan Kerja (Z)	$Z_1$	0,738	0,000	Valid
	$Z_2$	0,708	0,000	
	$Z_3$	0,600	0,000	
	$Z_4$	0,761	0,000	
	$Z_5$	0,673	0,000	
Kinerja Karyawan (Y)	$Y_1$	0,712	0,000	Valid
	$Y_2$	0,675	0,000	
	$Y_3$	0,772	0,000	
	$Y_4$	0,723	0,000	
	$Y_5$	0,769	0,000	
	$Y_6$	0,696	0,000	
	$Y_7$	0,626	0,000	
	$Y_8$	0,516	0,000	
	$Y_9$	0,657	0,000	

Sumber : Olah data SPSS

Berdasarkan tabel diatas, maka dapat disimpulkan bahwa seluruh butir pertanyaan pada semua variabel yang diteliti menunjukkan nilai signifikansi  $< 0,05$  dengan demikian dapat dinyatakan valid.

Dasar pengujian, suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha  $> 0,70$  (Nunnally,1994). Hasil pengujian reliabilitas pada penelitian ini sebagai berikut :

**Tabel 2**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach Alpha	Keterangan
Budaya Organisasi (X1)	0,750	Reliable
Motivasi (X2)	0,766	Reliable
Rotasi Kerja (X3)	0,737	Reliable
Kepuasan Kerja (Z)	0,773	Reliable
Kinerja Karyawan (Y)	0,767	Reliable

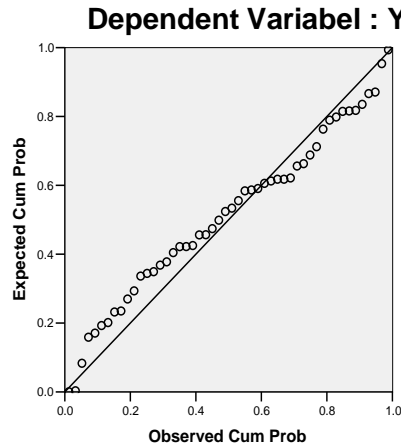
Sumber : Olah data SPSS

Berdasarkan tabel diatas, maka dapat disimpulkan bahwa variabel Budaya Organisasi (X1), Motivasi (X2), Rotasi Kerja (X3), Kepuasan Kerja (Z), dan Kinerja Karyawan (Y) dinyatakan reliabel (layak) karena semua nilai Cronbach Alpha  $> 0,70$ .

**Uji Asumsi Klasik**  
**Uji Normalitas**

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki didistribusi normal (Ghozali, 2016:154). Cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal dengan analisis grafik. Hasil pengolahan menggunakan SPSS uji normalitas dalam penelitian ini dengan grafik Normal Probability Plot sebagai berikut :

**Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual**



**Gambar 2 Normal Probability Plot**

Sumber : Olah data SPSS

Grafik diatas dapat diketahui bahwa terdapat titik-titik menyebar disekitar garis diagonal dan penyebarannya terlihat mengikuti arah garis diagonal. Maka model regresi yang digunakan dalam penelitian ini layak karena memenuhi asumsi normalitas.

**Uji Multikolinieritas**

Uji multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen (Ghozali, 2016:103). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variable independen. Untuk mengetahui multikolonieritas dilihat dari nilai tolerance dan *variance inflation faktor (VIF)*. Hasil pengolahan menggunakan SPSS uji multikolinieritas dalam penelitian ini sebagai berikut :

**Tabel 3**  
**Hasil Uji Multikolinieritas**

Variabel	Collinearity Statistic	
	Tolerance	VIF
Budaya Organisasi(X1)	0,859	1,164
Motivasi (X2)	0,179	5,585
Rotasi Kerja (X3)	0,789	1,267
Kepuasan Kerja (Z)	0,182	5,508

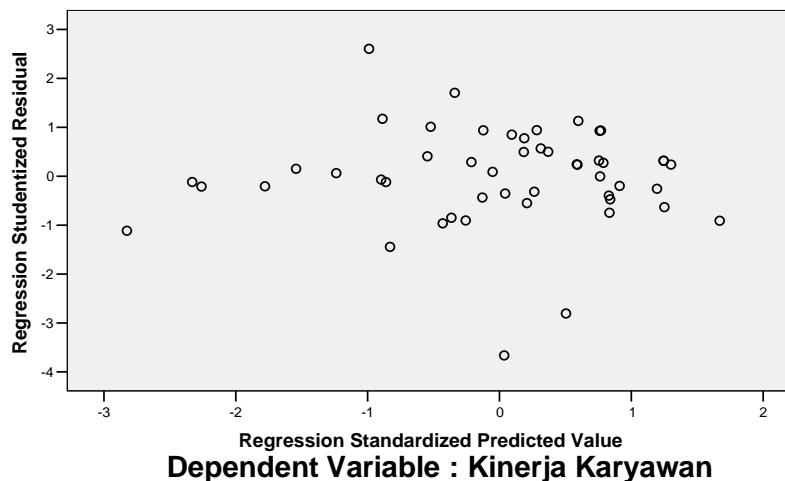
Sumber : Olah data SPSS

Berdasarkan Tabel diatas, menunjukkan bahwa nilai tolerance dari masing-masing variabel independen lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF pada masing-masing variabel independen lebih kecil dari 10 maka tidak terdapat multikolonieritas.

### Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah yang Homoskedastisitas atau tidak terjadi Heteroskedastisitas. Dasar analisis pada uji heteroskedastisitas sebagai berikut: Hasil pengolahan menggunakan SPSS uji heteroskedastisitas dalam penelitian ini sebagai berikut :

#### Scatterplot



**Gambar 3 Scatterplot**

Sumber : Hasil Olahan SPSS

Berdasarkan gambar diatas, menunjukkan bahwa titik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik diantara maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y. Maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas.

### Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Analisis jalur (*path analysis*) penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung antara variabel bebas dan variabel terikat adalah budaya organisasi, motivasi, rotasi kerja, kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

#### A. Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

1. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja.  
 $X1 \rightarrow Z = -0,079$
2. Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja.  
 $X2 \rightarrow Z = 0,909$
3. Pengaruh Rotasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja.  
 $X3 \rightarrow Z = 0,139$
4. Pengaruh Budaya Organsasi terhadap Kinerja Karyawan.  
 $X1 \rightarrow Y = 0,044$
5. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan.  
 $X2 \rightarrow Y = 0,286$

6. Pengaruh Rotasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan.  
 $X3 \rightarrow Y = 0,231$
7. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.  
 $Z \rightarrow Y = 0,513$

**B. Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)**

1. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui kepuasan kerja.  
 $X1 \rightarrow Z \rightarrow Y = -0,079 \times 0,513 = -0,040$   
 Pengaruh totalnya =  $-0,079 + -0,040 = -0,119$
2. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan melalui kepuasan kerja.  
 $X2 \rightarrow Z \rightarrow Y = 0,909 \times 0,513 = 0,466$   
 Pengaruh totalnya =  $0,909 + 0,466 = 1,375$
3. Pengaruh Rotasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui kepuasan kerja.  
 $X3 \rightarrow Z \rightarrow Y = 0,139 \times 0,513 = 0,071$   
 Pengaruh totalnya =  $0,139 + 0,071 = 0,21$

**Uji Pengaruh Intervening (*Uji Sobel*)**

1. Pengujian sobel untuk variabel Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja.  
 Jadi, nilai  $t_{hitung} < t_{tabel}$  ( $-1,5625 < 2,0117$ ) dengan tingkat signifikansi 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi pengaruh mediasi.
2. Pengujian sobel untuk variabel Motivasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja.  
 Jadi, nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,5746 > 2,0117$ ) dengan tingkat signifikansi 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa terjadi pengaruh mediasi.
3. Pengujian sobel untuk variabel Rotasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja.  
 Jadi, nilai  $t_{hitung} < t_{tabel}$  ( $0,934 < 2,0117$ ) dengan tingkat signifikansi 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi pengaruh mediasi.

**Pembahasan**

Pembahasan mengenai penelitian pengaruh budaya organisasi, motivasi, rotasi kerja yang berdampak pada kinerja karyawan di PT GDC Multisarana sebagai berikut :

1. Pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kepuasan kerja ( $X1 \rightarrow Z$ ) sebesar -0,079. Sedangkan pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja ( $X1 \rightarrow Z \rightarrow Y$ ) sebesar -0,040. Dalam pengujian sobel, pengaruh mediasi yang menghasilkan nilai  $t_{hitung} < t_{tabel}$  ( $-1,5625 < 2,0117$ ) dengan tingkat signifikansi 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi pengaruh mediasi.  
 Berdasarkan hasil perhitungan diatas diketahui, pengaruh langsung lebih besar dari pengaruh tidak langsung ( $-0,079 > -0,040$ ) menunjukkan bahwa budaya organisasi terhadap kepuasan mempunyai pengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan PT GDC Multisarana.
2. Pengaruh langsung motivasi terhadap kepuasan kerja ( $X2 \rightarrow Z$ ) sebesar 0,909. Sedangkan pengaruh tidak langsung motivasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja ( $X2 \rightarrow Z \rightarrow Y$ ) sebesar 0,466. Dalam pengujian sobel, pengaruh

mediasi yang menghasilkan nilai  $t_{hitung} < t_{tabel}$  ( $0,2,5746 < 2,0117$ ) dengan tingkat signifikansi 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa terjadi pengaruh mediasi.

Berdasarkan hasil perhitungan diatas diketahui, pengaruh langsung lebih besar dari pengaruh tidak langsung ( $0,909 > 0,466$ ) menunjukkan bahwa motivasi terhadap kepuasan mempunyai pengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan PT GDC Multisarana.

3. Pengaruh langsung rotasi kerja terhadap Z ( $X3 \rightarrow Z$ ) sebesar 0,139 sedangkan pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja ( $X3 \rightarrow Z \rightarrow Y$ ) sebesar 0,071. Dalam pengujian sobel, pengaruh mediasi yang menghasilkan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $0,934 > 2,0117$ ) dengan tingkat signifikansi 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi pengaruh mediasi.

Berdasarkan hasil perhitungan diatas diketahui, pengaruh langsung lebih besar dari pengaruh tidak langsung ( $0,139 > 0,071$ ) menunjukkan bahwa rotasi kerja terhadap kepuasan mempunyai pengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan PT GDC Multisarana.

## **Simpulan dan Saran**

### **Kesimpulan**

Hasil penelitian dan pembahasan maka dapat ditarik kesimpulan yaitu

1. Budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil ini menunjukkan bahwa adanya budaya organisasi di PT GDC Multisarana tidak meningkatkan kepuasan karyawan dalam bekerja, kepuasan kerja pada PT GDC Multisarana dipengaruhi bagaimana pekerjaan yang diberikan.
2. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil ini menunjukkan bahwa motivasi kerja di PT GDC Multisarana yang tinggi akan berdampak pada tingginya kepuasan kerja karyawan.
3. Rotasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil ini menunjukkan bahwa rotasi kerja di PT GDC Multisarana dapat mempengaruhi munculnya perasaan puas dalam melaksanakan pekerjaannya. Budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa budaya organisasi yang terbentuk belum mampu meningkatkan kinerja di PT GDC Multisarana, baiknya budaya organisasi suatu perusahaan akan memudahkan mencaai tujuan perusahaan.
4. Budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa budaya organisasi yang terbentuk belum mampu meningkatkan kinerja di PT GDC Multisarana, baiknya budaya organisasi suatu perusahaan akan memudahkan mencaai tujuan perusahaan.
5. Motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa motivasi kerja yang diberikan tidak dapat mempengaruhi kinerja karyawan pada PT GDC Multisarana. Dengan demikian dorongan semangat belum berpengaruh pada peningkatan kinerja karyawan.
6. Rotasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa rotasi kerja di PT GDC Multisarana dapat meningkatkan dan menurunkan kinerja karyawan. Rotasi kerja yang dipengaruhi kemampuan, pengetahuan, dan lingkungan kerja di PT GDC Multisarana dapat memicu kinerja karyawan lebih baik.

7. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini menunjukkan dalam bekerja karyawan pada PT GDC Multisarana akan dipengaruhi oleh perasaannya, dengan adanya perasaan puas karyawan akan dengan sendirinya merasa bersemangat dalam bekerja.

### **Saran**

Perusahaan PT GDC Multisarana kinerja karyawan harus lebih diperhatikan, faktor-faktor apa saja yang mempengaruhinya sehingga dapat menjadikan pertimbangan dan perencanaan dalam mengelola sumber daya manusia yang dimiliki. Selain itu faktor-faktor kepuasan kerja pada karyawan harus lebih diperhatikan, dengan kepuasan kerja akan berdampak pada loyalitas yang diberikannya kepada perusahaan. Upaya memotivasi karyawan, pimpinan hendaknya tidak hanya memperhatikan pemenuhan kebutuhan karyawan tetapi mengimbangnya dengan mengadakan pelatihan kerja agar karyawan dapat lebih memahami pekerjaan dan tanggung jawabnya. Kebijakan rotasi kerja yang diambil didasarkan pada data yang akurat untuk memilih karyawan yang akan dirotasi dengan mempertimbangkan kinerja karyawan tersebut, pengalaman, pelatihan, dan perilaku karyawan apakah dapat menerima lingkungan yang baru. Perusahaan perlu membuka diri dengan menerima segala bentuk saran dan aspirasi karyawan sebagai pertimbangan dalam mengambil keputusan manajemen perusahaan.

### **Daftar Pustaka**

- Afandi, Pandi. 2018, Manajemen Sumber Daya Manusia Teori, Konsep dan Indikator. Zanafa Publishing. Riau
- Alindra, Aput Ivan, 2015. Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Depok Sports Center, Yogyakarta.
- Apdilah, Junaidi. 2018. Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya pada Kinerja Karyawan di SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo. Sidoarjo.
- Fahmi, Irham. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Aplikasi. CV. Alfabeta. Bandung.
- Ghozali, Imam, 2016, Aplikasi analisis multivariete dengan program IBM SPSS 23, Badan penerbit universitas diponegoro, Semarang.
- Hamid, Sanusi, 2014, Manajemen sumber daya manusia lanjutan. Deepublish. Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi). Bumi Aksara. Jakarta.
- Indrayati, Monic Aprilia. 2014. Analisis Pengaruh Rotasi Pekerjaan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja pada PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Semarang.
- Lenggowo, Awang. 2017. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening di PT Mensa Bina Sukses Cabang Surabaya, Surabaya.
- Mangkunegara. 2012. Evaluasi Kinerja SDM. PT Refika Aditama. Bandung.
- Mulyadi, Deddy. 2015. Perilaku Organisasi dan Kepemimpinan Pelayanan "Konsep dan Aplikasi Administrasi, Manajemen, dan Organisasi Modern. CV. Alfabeta. Bandung.
- Mulyadi, 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). In Media. Jakarta.

- Pamungkas, Sandi. 2018. Pengaruh Motivasi, Disiplin dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya pada Produktivitas Kerja pada PT Pinnasthika Surabaya.
- Puspitasari, Rita. 2014. Pengaruh Motivasi Kerja dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Magelang. Yogyakarta.
- Sarjono, Haryadi & Julianita, Winda, 2011, SPSS vs LISREL : Sebuah Pengantar, Aplikasi untuk Riset, Salemba Empat, Jakarta.
- Rahayu, Nur Irmawati. 2018. Pengaruh Rotasi Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening pada Karyawan (Studi kasus pada Karyawan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Yogyakarta). Yogyakarta.
- Stiffany, Hetdina. 2017. Pengaruh Stress Kerja dan Rotasi Kerja Terhadap Kinerja (Studi pada Karyawan Sales PT Surya Madistrindo Area Office Yogyakarta). Yogyakarta.
- Sugiyono, 2015, Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D, Alfabeta, Bandung.
- Sunyoto, Danang dan Burhanudin, 2015, Teori Perilaku Keorganisasian (Dilengkapi : Intervensi Pengembangan Organisasi), CAPS (Center of Academic Publishing Service), Yogyakarta.
- Suparyadi, 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia "Meciptakan Keunggulan Bersaing Berbasis Kompetensi SDM". Cv.Andi. Yogyakarta.
- Taurisa, Melina Chaterina dan Ratnawati, Intan. 2012. Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Study pada PT Sido Muncul Kaligawe Semarang). Semarang.
- Uha, Ismail Nawawi. 2017. Budaya Organisasi kepemimpinan dan kinerja. Kencana. Jakarta.