

**PENGARUH PROMOSI JABATAN, ROTASI KERJA DAN  
MOTIVASI KERJA DALAM PENINGKATAN KINERJA  
KARYAWAN PADA RUMAH SAKIT PKU  
MUHAMMADIYAH SURAKARTA**

**TESIS**

**Diajukan kepada  
Program Studi Magister Manajemen  
Sekolah Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta  
Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh  
Gelara Magister dalam Ilmu Manajemen**



**Disusun oleh :**

**Nama : Sukirman**

**NIM : P100160052**

**MAGISTER MANAJEMEN  
SEKOLAH PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA**

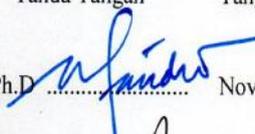
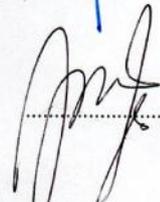
**2018**

HALAMAN PERSETUJUAN

**PENGARUH PROMOSI JABATAN, ROTASI KERJA DAN MOTIVASI  
KERJA DALAM PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN PADA  
RUMAH SAKIT PKU MUHAMMADIYAH SURAKARTA**

Oleh

**Sukirman  
NIM. P100160052**

| Komisi Pembimbing | Nama                           | Tanda Tangan   | Tanggal  |
|-------------------|--------------------------------|--|----------|
| Pembimbing I      | Drs. M. Farid Wajdi MM., Ph.D. |   | Nov 2018 |
| Pembimbing II     | Dr. Muzakar Isa, SE., M.Si.    |  | Nov 2018 |

**Telah dinyatakan memenuhi syarat  
Pada tanggal 9 November 2018**

Ketua Prodi Studi Magister Manajemen  
Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta



**Drs. Wiyadi, MM., Ph.D.**

## NOTA PEMBIMBING I

**Drs. M. Farid Wajdi, MM., Ph.D**  
Program Studi Magister Manajemen  
Sekolah Pascasarjana  
Universitas Muhammadiyah Surakarta

Nota Dinas  
Hal : Tesis Saudara Sukirman

Kepada Yth.  
Ketua Prodi Studi Magister Manajemen  
Sekolah Pascasarjana  
Universitas Muhammadiyah Surakarta

*Assalamu 'alaikum wr. wb.*

Setelah membaca, meneliti, mengoreksi dan mengadakan perbaikan seperlunya terhadap tesis saudara:

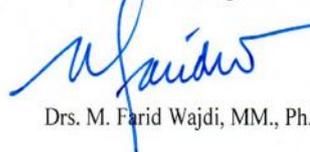
Nama : Sukirman  
NIM : P100160052  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul : Pengaruh Promosi Jabatan, Rotasi Kerja dan Motivasi Kerja dalam peningkatan Kinerja Karyawan pada Rumah Sakit Pku Muhammadiyah Surakarta

Dengan ini kami menilai tesis tersebut dapat disetujui untuk diajukan dalam sidang ujian tesis pada Program Studi Magister Manajemen, Sekolah Pascasarjana, Universitas Muhammadiyah Surakarta.

*Wassalamu 'alaikum wr. wb.*

Surakarta, 9 November 2018

Pembimbing I



Drs. M. Farid Wajdi, MM., Ph.D

## NOTA PEMBIMBING II

**Dr. Muzakar Isa, SE., M.Si.**

Program Studi Magister Manajemen  
Sekolah Pascasarjana  
Universitas Muhammadiyah Surakarta

Nota Dinas

Hal : Tesis Saudara Sukirman

Kepada Yth.

Ketua Prodi Studi Magister Manajemen  
Sekolah Pascasarjana  
Universitas Muhammadiyah Surakarta

*Assalamu 'alaikum wr. wb.*

Setelah membaca, meneliti, mengoreksi dan mengadakan perbaikan seperlunya terhadap tesis saudara:

Nama : Sukirman

NIM : P100160052

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Judul : Pengaruh Promosi Jabatan, Rotasi Kerja dan Motivasi Kerja dalam peningkatan Kinerja Karyawan pada Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Surakarta.

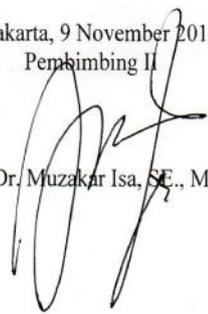
Dengan ini kami menilai tesis tersebut dapat disetujui untuk diajukan dalam sidang ujian tesis pada Program Studi Magister Manajemen, Sekolah Pascasarjana, Universitas Muhammadiyah Surakarta.

*Wassalamu 'alaikum wr. wb.*

Surakarta, 9 November 2018

Pembimbing II

Dr. Muzakar Isa, SE., M.Si.



**TESIS BERJUDUL**

**PENGARUH PROMOSI JABATAN, ROTASI KERJA DAN  
MOTIVASI KERJA DALAM PENINGKATAN KINERJA  
KARYAWAN PADA RUMAH SAKIT PKU  
MUHAMMADIYAH SURAKARTA**

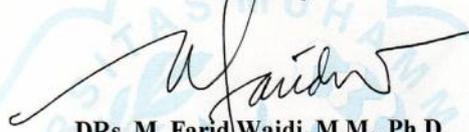
Yang dipersiapkan dan disusun oleh

**SUKIRMAN**

telah dipertahankan di depan Dewan Penguji  
pada tanggal 9 Nopember 2018  
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima

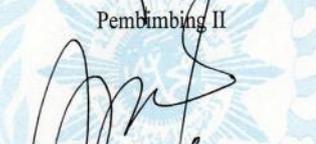
**SUSUNAN DEWAN PENGUJI**

Pembimbing I



**DRs. M. Farid Wajdi, M.M., Ph.D.**

Pembimbing II



**Dr. Muzakar Isa, S.E., M.Si.**

Penguji



**Imronudin, S.E., M.Si., Ph.D.**

Surakarta, 12 Nopember 2018

Universitas Muhammadiyah Surakarta

Sekolah Pascasarjana

Direktur,



**Prof. Dr. Bambang Sumardjoko, M.Pd.**

## PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Sukirman

NIM : P100160052

Program Studi : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Judul : Pengaruh Promosi Jabatan, Rotasi Kerja dan Motivasi Kerja dalam peningkatan Kinerja Karyawan Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Surakarta.

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang saya serahkan ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, kecuali kutipan-kutipan dan ringkasan-ringkasan yang semuanya telah saya jelaskan sumbernya. Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan tesis ini hasil jiplakan, maka gelar dan ijazah yang diberikan oleh Universitas batal saya terima.

Surakarta, 9 November 2018

Yang membuat pernyataan



**Sukirman**  
P100160052

## **MOTTO**

*“Jikakamuberbuatbaik,  
makakamuberbuatbaikbagidirimusendiri.Jikakamuberbuat  
jahat,makakejahatanitubagidirimusendiri”*

*(Al Israa :7)*

*“Perumpamaan orang yang menafkahkan hartanya di jalan Allah serupa dengan  
sebutir butir benih yang menumbuhkan tujuh butir, pada setiap butir tumbuh  
seratus biji, Allah melipat gandakan bagi siapa yang dikehendaki”*

*(Al-Baqarah :261)*

*Ing Ngarsa Sung Tuladha, Ing Madya Mangun Karsa, Tut Wuri Handayani*

*(Ki Hajar Dewantara)*

*“biasakan diri dengan hidup susah, karena kesenangan tidak akan kekal  
selamanya*

*(Umar bin Khattab)*

*Hadiah orang sukses itu adalah orang yang tak pernah menyerah ketika gagal  
berulang-ulang dan selalu optimis*

*(Penulis)*

## KATA PENGANTAR

### Assalamu'alaikumWrWb

Pujisyukurdankehadirat Allah SWT atas limpahan karunia rahmat dan hidayahnya sehingga tesis ini dapat terselesaikan dengan baik yang berjudul **“PENGARUH PROMOSI JABATAN ROTASI KERJA DAN MOTIVASI KERJA DALAM PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN PADA RS PKU MUHAMMADIYAH SURAKARTA”** tesis ini dibuat dalam rangka memenuhi syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Universitas Muhammadiyah Surakarta. Penulis menyadari bahwa tanpa bantuan dari berbagai pihak tesis ini tidak dapat diselesaikan dengan baik, dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Dr. Sofyan Anif, M.Si, Rektor Universitas Muhammadiyah Surakarta yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk mengikuti program pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta.
2. Prof. Dr. Bambang Sumardjoko, M.Pd, Direktur Program pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta yang memberikan ijin serta kesempatan untuk mengikuti perkuliahan hingga akhir.
3. Drs. Wiyadi, MM, Ph.D selaku ketua program studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Surakarta.
4. Drs. M. Farid Wajdi, MM, Ph.D selaku pembimbing I yang telah meluangkan waktu tenaga pikiran serta masukannya dalam pembuatan tesis ini.
5. Dr. Muzakar Isa, SE., M.Si selaku pembimbing II yang selalu mengarahkan serta membimbing penulis sehingga dapat terselesaikan tesis ini dengan baik.
6. Para Dosen pengajar program Studi Magister Manajemen Univeristas Muhammadiyah Surakarta yang telah memberikan ilmunya
7. Keluarga tercinta Alm Ayah, serta Ibu, kakak tercinta atas semangat do'a dan dukungannya yang selalu diberikan kepada penulis.

8. Yulindawati, S.H, M.Kom istri tercinta yang selalu memberikan do'a dan dukungan hingga terselesai tesis iniserta Anak-anak tercinta M. Farel Muflih, M. Fahri Aska Abqari, M. Fadel Rifat Nabil sebagai penyemangat.
9. Teman-teman program studi magister manajemen Universitas Muhammadiyah Surakarta dan khusus kelas B angkatan 2016 yang selalu memberi semangat dan saling melengkapi
10. Direktur dan Kepala Sumber Daya Manusia dan Litbang yang telah memberikan ijin untuk melakukan penelitian serta para Karyawan RS PKU Muhammadiyah Surakarta Yang telah meluangkan waktunya untuk mengisi kuesioner saat penelitian.
11. Dan semua pihak-pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu atas dorongannya dan bantuannya penulis ucapkan terima kasih yang sedalam-dalamnya.

Surakarta, 9 November 2018

Penulis



**Sukirman**  
P100160052

## **PERSEMBAHAN**

Pada akhirnya terselesaikan pembuatan tesis ini dan tak henti-hentinya penulis untuk mengucapkan syukur atas rahmat hidayah dari Allah SWT, atas perjuangan dan do'a selama ini yang tak

henti-henti dipanjatkan semoga menjadi nilai ibadah, dan persembahkan :

1. Alm Ayah dan Ibu serta kakak yang memberikan kasih sayangnya hingga saat ini serta istri tercinta
2. Yulindawati, S.H, M.Kom yang tak henti hentinya memberikan dorongan inspirasi dan dukungannya dan penyemangat hidup anak-anak tercinta M. Farel Muflih, M. Fahri Aska Abqari, M. Fadel Riffat Nabil.
3. Sahabat-sahabat tercinta Pascasarjana Magister Manajemen 2016 kelas B yang selalu memberikan motivasi serta bantuannya selama menempuh studi di UMS tak henti-hentinya mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya hanya Allah SWT yang dapat membalasnya dan semoga menjadi ladang ibadah. Almamater Universitas Muhammadiyah Surakarta.

## **ABSTRAK**

Promosi Jabatan, Rotasi Kerja, dan Motivasi Kerja dalam pengaruhnya peningkatan Kinerja Karyawan pada Rumah Sakit Pku Muhammadiyah di kota Surakarta. tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui seberapa besar pengaruh promosi jabatan, rotasi kerja dan motivasi kerja dalam hal peningkatan kinerja karyawan. jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif, dari 920 karyawan mengambil 108 responden yang dijadikan sampel. Adapun responden tersebut dari berbagai jabatan dan pekerjaan didalam lingkungan kerja rumah sakit, Teknik pengambilan data dengan membagikan kuesioner. Penelitian ini menggunakan teknik analisa data dengan melakukan uji validitas dan uji realibilitas dengan spss versi 19. Berdasarkan dari hasil analisis menunjukkan hasil bahwa promosi jabatan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, rotasi kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci: Promosi Jabatan, Rotasi Kerja, Motivasi Kerja.

## **ABSTRACT**

*Job rotation promotion and work motivation in the effect of increasing employee performance at the pku muhammadiyah hospital in surakarta city. The purpose of this study is to find out how much the influence of job rotation promotion and work motivation in term of improving employee performance. This type of research is quantitative research, out of 920 employees taking 108 respondents who were sampled. The respondents were from various positions and jobs in the hospital work environment. Data collection techniques by distributing questionnaires. This study uses data analysis techniques by conducting validity tests and reliability tests with spss version 19. Base on the result of the analysis shows the result that job promotion has a positive and significant influence on employee performance. Job rotation has a positive and significant influence on employee performance, work motivation has a positive and significant influence on employee performance.*

**Keywords:** *Promotion, Work Rotation, Work Motivation.*

## DAFTAR ISI

|                                     | Halaman |
|-------------------------------------|---------|
| HALAMAN JUDUL .....                 | i       |
| HALAMAN PERSETUJUAN .....           | ii      |
| NOTA PEMBIMBING I.....              | iii     |
| NOTA PEMBIMBING II .....            | iv      |
| HALAMAN PENGESAHAN PEMBIMBING ..... | v       |
| PERNYATAAN KEASLIAN TESIS .....     | vi      |
| MOTTO .....                         | vii     |
| KATA PENGANTAR .....                | viii    |
| PERSEMBAHAN .....                   | x       |
| ABSTRAK .....                       | xi      |
| <i>ABSTRACT</i> .....               | xii     |
| DAFTAR ISI .....                    | xiii    |
| DAFTAR TABEL .....                  | xvi     |
| DAFTAR GAMBAR .....                 | xvii    |
| BAB I PENDAHULUAN .....             | 1       |
| 1.1 Latar Belakang .....            | 1       |
| 1.2 Rumusan Masalah .....           | 5       |
| 1.3 Tujuan Penelitian .....         | 5       |
| 1.4 Manfaat Penelitian .....        | 6       |
| BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....       | 8       |
| 2.1 Promosi Jabatan .....           | 8       |
| 2.2 Rotasi kerja .....              | 13      |
| 2.3 Motivasi Kerja .....            | 14      |
| 2.4 Kinerja Pegawai .....           | 19      |
| 2.5 Penelitian Terdahulu .....      | 21      |
| 2.6 Kerangka berpikir .....         | 30      |
| 2.7 Pengembangan Hipotesis .....    | 31      |

|   |           |
|---|-----------|
| 2.8 Hubungan Promosi Jabatan dan Kinerja .....      | 33        |
| 2.9 Hubungan Motivasi dan Kinerja Karyawan .....    | 34        |
| <b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>              | <b>36</b> |
| 3.1 Desain Penelitian .....                         | 36        |
| 3.2 Populasi dan Sampel .....                       | 37        |
| 3.2.1 Populasi .....                                | 37        |
| 3.2.2 Sampel.....                                   | 38        |
| 3.3 Metode pengambilan sampel.....                  | 38        |
| 3.4 Metode Pengumpulan Data .....                   | 39        |
| 3.5 Definisi operasional variabel .....             | 40        |
| 3.6 Uji instrumen data .....                        | 43        |
| 3.6.1 Uji Validitas .....                           | 43        |
| 3.6.2 Uji Realibilitas .....                        | 44        |
| 3.6.3 Teknik Analisa Data .....                     | 45        |
| 3.6.4 Analisa Regresi Linier Berganda .....         | 45        |
| 3.6.5 Model Goodness of Fit .....                   | 46        |
| <b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b> | <b>49</b> |
| 4.1 Hasil Penelitian .....                          | 49        |
| 4.2 Deskripsi Data.....                             | 51        |
| 4.3 Hasil Uji instrumen .....                       | 52        |
| 4.4 Pembahasan .....                                | 64        |
| <b>BAB V PENUTUP .....</b>                          | <b>67</b> |
| A. Kesimpulan .....                                 | 67        |
| B. Keterbatasan Penelitian .....                    | 67        |
| C. Saran .....                                      | 68        |
| <b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>                         | <b>69</b> |
| <b>LAMPIRAN.....</b>                                | <b>72</b> |
| Kuesioner .....                                     | 74        |
| Rekapitulasi Jawaban Responden .....                | 77        |
| Lampiran II Hasil SPSS .....                        | 86        |

## DAFTAR TABEL

|   |    |
|---|----|
| Tabel 3.1 Deskripsi Responden berdasarkan Jabatan dan Pekerjaan ..... | 38 |
| Tabel 4.1 Karakteristik Responden berdasarkan Kelamin.....            | 49 |
| Tabel 4.2 Karakteristik Responden berdasarkan Pendidikan .....        | 50 |
| Tabel 4.3 Karakteristik Responden berdasarkan Usia .....              | 50 |
| Tabel 4.4 Deskripsi Data Persepsi Promosi Jabatan .....               | 51 |
| Tabel 4.5 Deskripsi Data Persepsi Rotasi Kerja .....                  | 51 |
| Tabel 4.6 Deskripsi Data Persepsi Motivasi Kerja .....                | 52 |
| Tabel 4.7 Deskripsi Data Persepsi Kinerja Karyawan.....               | 52 |
| Tabel 4.8 Hasil Uji Validitas Variabel Promosi Jabatan .....          | 52 |
| Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas Variabel Rotasi Kerja.....              | 54 |
| Tabel 4.10 Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja.....           | 54 |
| Tabel 4.11 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja .....                 | 55 |
| Tabel 4.12 Hasil Uji Realibilitas .....                               | 56 |
| Tabel 4.13 Hasil Normalitas .....                                     | 57 |
| Tabel 4.14 Hasil Uji Multikolinearitas .....                          | 58 |
| Tabel 4.15 Hasil Uji Heteroskedastisitas .....                        | 58 |
| Tabel 4.16 Hasil Uji Regresi Linier Berganda.....                     | 59 |
| Tabel 4.17 Hasil Uji f.....   | 60 |
| Tabel 4.18 Hasil Uji $R^2$ .....                                      | 62 |
| Tabel 4.19 Hasil Uji t .....  | 63 |

## DAFTAR GAMBAR

|                                      |    |
|--------------------------------------|----|
| Gambar 2.1 Kerangka Konseptual ..... | 31 |
|--------------------------------------|----|

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Terdapat hasil penelitian yang beragam tentang pengaruh promosi jabatan, rotasi kerja, dan motivasi kerja peningkatan kinerja karyawan pada perusahaan, yang menunjukkan pengaruh positif dan pengaruh negatif. Saravanan, dkk, (2017) Kabupaten Malappuram dengan melakukan kuesioner dengan teknik sampling menemukan bahwa rotasi pekerjaan memiliki pengaruh positif yang signifikan dalam peningkatan terhadap kinerja karyawan dan dapat mengurangi kebosanan yang akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada karyawan dan mengungkapkan bahwa rotasi kerja yang dilakukan diinternal perusahaan sebagai upaya dalam peningkatan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan bersama-sama. Namun berbeda lagi dalam penelitian Salih, dkk, (2017) di Red Sea University di Sudan mengemukakan penemuannya dari penelitiannya ini yaitu antara rotasi kerja dan kinerja karyawan tidak ada memiliki hubungan yang signifikan penelitian ini dilakukan pada karyawan yang bertahun-tahun bekerja dan mempunyai pengalaman.

Dalam penelitian Lorette, dkk, (2016) mengenai hubungan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Ecobank Limited, Knust Branch dan stadium dari ukuran sampel yang diambil adalah 30 karyawan ini mengemukakan karyawan yang mendapat motivasi cenderung untuk

meningkatkan kinerjanya. dan menurut penelitian Ajusa, dkk, (2016) di Universitas Mount di Kenya dengan sampel 288 responden dari jumlah populasi 1034 menunjukkan penemuannya dengan adanya motivasi akan meningkatkan kinerja karyawan jenis penelitian ini survei deskriptif.

Penelitian Noor, dkk, (2015) pada PhD dan non PhD di Universitas Khyber Pakhtunkhwa Pakistan dengan 94 responden dengan tingkat respon terhadap penelitian ini 100% dan mengemukakan penemuannya promosi kerja memiliki hubungan positif dengan kepuasan kerja dan memberikan hasil rekomendasi untuk dapat melakukan promosi jabatan sesuai dengan tingkat kebutuhannya. dan ditambah didalam studi yang dilakukan saharuddin, dkk (2016) meneliti kepuasan kerja dengan kaitannya promosi jabatan dan kompensasi dengan meneliti 91 karyawan dengan analisis spss dan menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara promosi jabatan, kepuasan kerja, moral, semangat kerja dalam kaitannya peningkatan produktivitas kerja karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Evangeline, dkk, (2015) mengemukakan hal yang berbeda bahwa promosi kerja, kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, penelitian ini dilakukan di Batticaloa dengan 210 kuesioner.

Penelitian yang dilakukan Nadeem, dkk, (2014) telah menganalisis aspek motivasi karyawan terutama didalam perusahaan swasta diPakistan banyak pekerja yang bekerja didalam perusahaan swasta terutama diMultan menemui masalah terhadap motivasi. Banyaknya karyawan yang bekerja didalam perusahaan swasta tersebut menemui kendala terhadap motivasi

karyawan yang mendorong karyawan untuk lebih giat lagi dalam bekerja. Dalam hal ini juga disebutkan salah faktor utama yang dapat membantu perusahaan untuk mencapai motivasi karyawan. Karena itu melihat motivasi karyawan sangat penting untuk kinerja dan efisiensi karyawan dan untuk keberhasilan perusahaan swasta. kuesioner dikembangkan untuk mengetahui pengaruh motivasi karyawan terhadap kinerja diperusahaan. Data dikumpulkan melalui metode convenience sampling. populasi yang dijadikan sampel meliputi, manajer dan non-manajer dari perusahaan swasta di kota Multan. Penelitian yang telah dilakukan di Pakistan ini memberikan gambaran hubungan motivasi karyawan terhadap kinerja yang sangat signifikan.

Lebih lanjut dalam penelitian ini mengangkat judul **“Pengaruh Promosi Jabatan Rotasi Kerja dan Motivasi Kerja Dalam Peningkatan Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Pku Muhammadiyah Surakarta”**. Sebagaimana diketahui dengan adanya promosi jabatan dan rotasi kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan, begitu juga motivasi kerja pada para karyawan didalam bekerja akan menghasilkan semakin tinggi kinerjanya dan begitu juga akan sebaliknya sehingga sangat penting para atasan untuk selalu memberikan motivasi kerja kepada para karyawan. Didalam aktivitas kerja rumah sakit sebagai pendukung tentu mempunyai peralatan dan teknologi yang canggih yang selalu digunakan namun apabila tidak ditunjang dengan karyawan yang mempunyai kompetensi serta motivasi tinggi menjadi penghambat lembaga untuk lebih maju, rumah sakit

sebagai pemberi jasa pelayanan pada pasien yang menuntut untuk memberikan pelayanan prima yang akan menghasilkan kinerja secara kuantitas, kualitas yang diharapkan, serta ketepatan waktu merupakan harapan seluruh pasien, serta sebagai bagian dalam pencapaian tujuan lembaga atau perusahaan yang telah ditetapkan akan dapat tercapai dan adanya tanggung jawab sosial pada masyarakat yang diinginkan.

Dalam menjalankan aktivitas usahanya tentu memiliki tujuan yang ingin dicapai baik itu tujuan jangka pendek maupun tujuan jangka panjang. Dalam penelitian ini, setelah mengamati dan melakukan survei di lapangan peneliti menemukan jarang promosi jabatan, rotasi kerja baru mulai dilakukan dan masih menjadi observasi terhadap pengaruh kinerja karyawan dan dengan diadakannya rotasi kerja dapat mengurangi rasa kejenuhan atas lingkungan kerja sebelumnya serta dapat menambah keserbagunaan karyawan sehingga tidak menjadi penghambat dalam menjalankan tugasnya, dan dengan memberikan motivasi yang tinggi serta yang didukung dengan berbagai pelatihan seperti yang telah diadakan didalam lingkungan kerja rumah sakit Pku Muhammadiyah Surakarta saat ini yang disebut dengan in house training (pelatihan islami) diharapkan mampu meningkatkan kinerja para karyawan dan selalu memberikan kepuasan terhadap pelayanan pasien untuk menjadikannya pelayanan yang prima.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Dengan mengacu dari beberapa penelitian promosi jabatan memiliki hubungan yang signifikan dan berpengaruh dalam peningkatan kinerja karyawan dan penelitian lain juga menunjukkan rotasi kerja serta motivasi kerja yang dilakukan punya peran yang signifikan dalam peningkatan kinerja karyawan:

1. Didalam lingkungan kerja rumah sakit apakah promosi jabatan punya pengaruh yang signifikan dalam peningkatan kinerja karyawan.
2. Dalam lingkungan kerja rumah sakit Apakah rotasi kerja berpengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada rumah sakit PKU Muhammadiyah Surakarta?

## **1.3. Tujuan Penelitian**

Dengan adanya penelitian ini dapat membuat suatu kesimpulan yang dapat digunakan oleh manajemen puncak untuk mengetahui seberapa pentingnya pengaruh promosi jabatan, rotasi kerja dan motivasi kerja dalam peningkatan kinerja pegawai, serta dapat mengukur kinerja pegawai setelah melakukan penelitian apakah sudah memenuhi atau belum dilingkungan kerja rumah sakit pku muhammadiyah surakarta.

Setelah dilakukan penelitian dapat menjawab atas permasalahan yang dihadapi baik secara cepat atau lambat akan menjadi penghambat pencapaian tujuan dan dengan hasil penelitian ini tentunya dapat dijadikan

sebagai acuan manajemen rumah sakit dalam mengambil langkah-langkah terbaik dalam hal promosi dan rotasi kerja, motivasi kerja yang semuanya variabel ini akan memiliki pengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai, sehingga diketahui tujuan dari penelitian ini diantaranya:

1. Untuk menguji seberapa besar pengaruh Promosi Jabatan terhadap kinerja karyawan
2. Untuk menguji seberapa besar pengaruh rotasi kerja dan motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan
3. Untuk menguji motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

1. Secara Teoritis

dilingkungan rumah sakit mengevaluasi sistem promosi jabatan, rotasi kerja serta motivasi kerja yang sedang berjalan saat ini dilingkungan kerja rumah sakit pku muhammadiyah Surakarta. yang hasil penelitiannya ini secara teoritis memberikan manfaat bagi bidang akademik untuk memberikan wawasan pengetahuan dalam hal pengaruh kinerja pegawai apa saja dan secara teori mampu membuktikan faktor-faktor yang diteliti dalam peningkatan kinerja pegawai.

## 2. Secara Empiris

Adanya manfaat secara empiris, dapat menyesuaikan antara hasil penelitian ini dengan yang sebenarnya terjadi pada tempat penelitian sehingga bisa melakukan mengkajian dan dilakukan perbaikan.

## 3. Secara Praktis

Bagi penulis sendiri diharapkan dapat menambah pengetahuan khususnya dalam menerapkan manajemen sumber daya manusia. Dan bagi pihak rumah sakit diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi serta menambah masukan untuk program promosi jabatan, rotasi jabatan dan motivasi kerja yang dilaksanakan manajemen rumah sakit dimasa mendatang serta memberi kontribusi pada pihak lain sebagai bahan kajian dan pembandingan dan dapat juga dijadikan dasar untuk penelitian lebih lanjut.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Promosi Jabatan**

##### **2.1.1. Pengertian Promosi Jabatan**

Promosi jabatan adalah perpindahan yang memperbesar kekuasaan dan tanggung jawab karyawan ke jabatan yang lebih tinggi didalam suatu organisasi sehingga kewajiban hak, status dan penghasilan semakin besar (Hasibuan, 2008)

Sedangkan menurut Parry & Kelliher, (2009) promosi jabatan adalah perkembangan suatu organisasi ke posisi dimana tanggung jawab dan nilai kebanggaannya meningkat akan diberikan sebuah label sebagai promosi kerjanya. Dimungkinkan promosi akan mempengaruhi perilaku individu dalam organisasi dan merangsang untuk menumbuhkan kemampuan yang lebih besar dalam bergerak maju. Promosi digunakan sebagai hadiah dan bujukan untuk kinerja yang lebih baik dan membentuk perilaku yang disetujui oleh organisasi lainnya.

Orang ingin bekerja lebih keras jika mereka merasa ini akan mengarah pada promosi dengan pengaruh dan bagian dari tujuan individu maka mereka akan memiliki motivasi dan akan melakukan pengembangan ketrampilan. Sistem promosi yang efektif dapat

menghasilkan efisiensi organisasi yang lebih besar dan tingkat moral karyawan yang lebih tinggi.

Adapun syarat-syarat untuk promosi jabatan yang dikemukakan oleh Siagian, (2009) adalah sebagai berikut :

a. Pengalaman

Dengan pengalaman yang lebih banyak diharapkan kemampuan yang lebih tinggi, ide-ide yang lebih banyak dan sebagainya.

b. Tingkat Pendidikan

Perusahaan yang memberikan syarat minimal pendidikan untuk dapat dipromosikan pada jabatan tertentu. Alasannya adalah bahwa dengan pendidikan yang lebih tinggi diharapkan pemikiran yang lebih baik.

c. Loyalitas

Dengan loyalitas yang tinggi dapat di harapkan antara lain tanggung jawab yang lebih besar.

d. Kejujuran

Untuk promosi jabatan-jabatan tertentu mungkin masalah kejujuran merupakan merupakan syarat yang penting.

e. Tanggung Jawab

Dalam perusahaan diperlukan suatu tanggung jawab yang cukup besar, sehingga masalah tanggung jawab merupakan syarat untuk promosi jabatan.

f. Kepandaian Bergaul

Misalnya jabatan tertentu adalah sangat penting untuk menetapkan kepandaian bergaul sebagai suatu syarat promosi jabatan.

g. Prestasi Kerja

Prestasi kerja merupakan syarat utama dalam promosi jabatan

h. Inisiatif dan kreatif

Untuk syarat promosi jabatan terhadap jabatan tertentu syarat tingkat inisiatif dan kreatif merupakan syarat yang harus diperhatikan.

Menurut Amstrong, (2006) mengemukakan tujuan dari prosedur promosi jabatan yang dilakukan oleh perusahaan haruslah untuk memungkinkan manajemen mendapatkan bakat terbaik yang akan dijadikan sebagai senior tersedia di perusahaan, peluang yang tersedia dan kemampuan mereka sendiri. Kebanyakan orang memiliki focus untuk meendapatkan hal tersebut.

Promosi adalah strategi pengembangan karyawan dan oleh karena itu dianggap sebagai hadiah untuk kinerja yang baik dan pengakuan atas kemampuan karyawan Samuel, dkk (2009) ini membawa nilai tinggi dalam retensi karyawan sebagai rencana suksesi yang jelas. Dengan demikian promosi menciptakan rasa aman di antara karyawan yang ada.

Dengan promosi jabatan, merupakan sumber kepuasan bagi karyawan, dan dengan melakukan evaluasi kinerja karyawan dalam konteks promosi, proses komunikasi yang efektif harus ditetapkan

sehingga dapat diketahui dimana karyawan yang mungkin memenuhi syarat untuk dipromosikan dan apa yang dapat dilakukan untuk mencapai hasilnya. Umpan balik yang teratur untuk kinerja karyawan akan memberikan arahan bagi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya dan mendapatkan promosi. Penjamin ini adalah orang-orang yang tertarik dengan kemajuan mereka. Sangaran, dkk (2015) mempromosikan Karyawan harus dididik atas dasar faktor-faktor seperti pendidikan, kinerja dan keahlian.

Menurut Amstrong, (2006) menyatakan bahwa karyawan yang layak dipromosikan agar mendorong karyawan untuk melakukan yang terbaik. Dalam sebuah kasus dimana karyawan merasa promosi yang diberikan perusahaan tidak sesuai dan meragukan seperti pilih kasih untuk mempromosikan karyawan. Setiap karyawan harus dianggap sebagai kemajuan potensial dalam perusahaan.

Karyawan harus memperhatikan kinerja dan minat karyawan yang berbeda dan menawarkan program pelatihan di berbagai bidang ini dapat meningkatkan moral karyawan dan dengan demikian mendorong mereka untuk lebih tertarik pada pekerjaan mereka Singh, (2012) dan juga memungkinkan karyawan untuk memajukan dirinya sendiri secara terdidik dan dalam membantu mendapatkan keterampilan baru. Karyawan yang bekerja keras, berkomitmen, dan beretika ketika diberi imbalan dengan dipromosikan maka akan membantu karyawan

mengetahui bahwa tindakannya tidak akan lepas dari perhatian setiap karyawan.

Apabila dikaji secara mendalam promosi jabatan tentulah mempunyai manfaat baik bagi pegawai maupun bagi perusahaan itu sendiri, menurut Mangkuprawira (2004) manfaat promosi jabatan bagi perusahaan maupun karyawan meliputi antara lain :

1. Promosi dapat memungkinkan perusahaan memanfaatkan kemampuan karyawan untuk memperluas usahanya.
2. Promosi dapat mendorong tercapainya kinerja karyawan yang baik. Karyawan umumnya berupaya melakukan pekerjaan sebaik mungkin jika mereka percaya bahwa kinerja tinggi mengarah pada adanya promosi.
3. Terdapat korelasi signifikan antara kesempatan untuk kenaikan pangkat dan tingkat kepuasan kerja.

## **2.2. Rotasi Kerja**

Menurut Saravani, dkk, (2013) rotasi kerja merupakan pendekatan yang paling penting untuk desain pekerjaan serta kebijakan pengembangan sumber daya manusia.

Sedangkan menurut Schuhmacer, dkk, (2014) rotasi kerja merupakan pertukaran pekerja yang di jadwalkan atau timbal balik atas tugas perusahaan Ini pada dasarnya memiliki tiga tujuan yaitu:

1. Meningkatkan keserbagunaan karyawan. Ini sangat berguna dalam menjangkau pekerjaan yang berulang-ulang.
2. Menciptakan pemahaman hubungan proses di hulu dan di hilir dalam tugasnya.
3. Target pengembangan staf junior sehingga menjadi sinyal penting yang diberikan bahwa karyawan internal juga akan menerima peluang karir yang kongkrit.

Jenis rotasi kerja menurut Schuhmacer, dkk, (2014) adalah sebagai berikut:

1. Secara horizontal sebagai pertukaran tugas pada tingkat yang sama
2. Secara vertical dalam posisi yang lebih tinggi
3. Secara radial antara batang dan fungsi lini atau dari dalam ke tenaga penjual.

Perubahan sistematis tugas mengarah pada melonggarnya bidang kegiatan yang akan dibatasi oleh pembagian kerja yang ketat. Pendekatan ini hanya mengarah pada perluasan ruang untuk manuver ketika perubahan terjadi antara aktivitas yang berbeda secara structural. Selain itu tugas dan pertukaran kurang staf yang trampil atau professional. Karena penggunaan staf yang fleksibel, cadangan karyawan dapat dibuat secara internal.

Bagi pekerja, rotasi kerja masih menjadi kontroversial. Persyaratan yang lebih tinggi, ketahanan terhadap fase latihan yang sering dan meningkatkan ketakutan membuat kesalahan adalah penjelasan atas

keengganan untuk merotasi pekerjaan. Pada prinsipnya rotasi pekerjaan cocok sebagai ukuran untuk mengurangi ketidakpuasan kerja dan memberikan kontribusi motivasi yang lebih baik.

### **2.3. Motivasi Kerja**

Motivasi kerja adalah kondisi yang menggerakkan diri karyawan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan Torang, (2013) Motivasi adalah unsur penting dalam kinerja dan produktivitas karyawan.

Motivasi kerja dalam kaitannya dengan lingkungan kerja, motivasi kerja adalah sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja Amirullah, (2015) dilanjutkannya lagi bahwa motivasi dapat dijelaskan sebagai suatu pembentukan perilaku yang ditandai oleh bentuk-bentuk aktivitas atau kegiatan melalui proses psikologis.

Ada tiga alasan utama yang mendorong perlunya motivasi dalam organisasi yaitu :

1. Untuk mengamati dan memahami tingkah laku bawahan.
2. Mencari dan menentukan sebab-sebab tingkah laku bawahan.
3. Memperhitungkan, mengawasi, dan mengubah serta mengarahkan tingkah laku bawahan.

Salah satu upaya memotivasi adalah pengembangan diri anak buah agar mampu memimpin diri sendiri. Proses pembentukan “kepemimpinan diri sendiri” setiap anak buah tidak mudah, dan akan lebih cepat terbentuk

jika terdapat keteladanan, menyediakan sarana introspeksi diri yang komprehensif dan menciptakan iklim kerja yang kompetitif. Amirullah, (2014)

Adam (2006) lebih lanjut menguraikan sejumlah petunjuk untuk sukses memotivasi karyawan diantaranya :

a. Memberi Penguatan Positif

Memberikan hadiah kepada seseorang karena mencapai hasil yang diinginkan merupakan penguatan positif, dan ini dapat diterapkan untuk memotivasi karyawan.

b. Memberi Tantangan

Memberi tantangan kepada karyawan dengan situasi baru mendorong pertumbuhan dan kreativitas. Pada umumnya karyawan, jika diberi peluang untuk melakukan sesuatu yang berbeda, menarik manfaat dari stimuli dan kegembiraan dari tantangan baru. Mereka mengalami suasana penuh penerimaan, pemenuhan, kekuasaan, dan pengakuan.

c. Memberi Solusi

Ketika seorang karyawan merasakan kurangnya kebebasan, pilihan, dan kendali ditempat kerja, biasanya mereka menanggapi dengan memainkan peran korban dan menyalahkan orang lain. Manajer seharusnya membimbing karyawan kearah penyelesaian tetapi mengijinkan karyawan untuk menghasilkan penyelesaian versinya sendiri.

#### d. Memberi Pelatihan dan Bimbingan

Bimbingan atau pelatihan mencakup banyak bidang berbeda. Secara umum, pada rapat pertemuan dengan karyawan untuk mempelajari masalah, kemajuan, menyediakan dukungan dan sumber daya kepada karyawan, dan menyediakan pedoman dan mengobarkan semangat mereka, bahkan jika mereka memiliki keterampilan yang tepat, tujuan kerja yang jelas, dan lingkungan kerja yang mendukung, mereka tidak akan mampu melakukannya (Mullins, 2006)

Karyawan yang termotivasi antusias untuk mengerahkan tingkat upaya tertentu (intensitas), untuk sejumlah waktu tertentu (ketekunan), menuju tujuan atau arahan yang berbeda. (Mullins, 2006) literatur ilmu sosial, terutama dalam perilaku organisasi dan manajemen penjualan, telah lama mengakui pentingnya imbalan dan insentif sebagai sarana memotivasi karyawan (Mehta, dkk, 2000)

Motivasi karyawan mempengaruhi produktivitas, dan bagian dari pekerjaan manajer adalah menyalurkan motivasi bawahan menuju pencapaian visi atau tujuan organisasi. Bhuvanaiah, dkk, (2015) karyawan yang kurang termotivasi ingin bertanggung jawab atas organisasi dalam hal produktivitas dan kinerja, pergantian staf yang berlebihan, peningkatan biaya, penggunaan waktu manajer yang lebih tinggi dan efek negatif pada moral rekan kerja.

Perusahaan perlu memastikan bahwa karyawan mereka sangat produktif dan termotivasi. Akibatnya, mereka mencoba meningkatkan

produktivitas karyawannya mereka melalui seleksi, pelatihan, motivasi, dan kompensasi yang lebih baik bahkan memberikan promosi jabatan maupun rotasi pekerjaan. Dari ini, skema kompensasi dan insentif atau hadiah memainkan peran penting dalam memotivasi karyawannya untuk berkinerja lebih baik.

Motivasi adalah pusat untuk setiap diskusi tentang perilaku kerja karena memiliki hubungan positif dengan kinerja kerja yang baik; Diasumsikan bahwa pekerja yang termotivasi adalah pekerja produktif, Riggio, (2014) tidak semua orang termotivasi oleh penghargaan yang sama, dan manajer harus bekerja untuk menyesuaikan lingkungan motivasi kepada individu, dalam batas-batas dan kebijakan perusahaan. Motivasi dan teori belajar menunjukkan bahwa pembayaran harus didasarkan pada kinerja Georges, dkk (2013) namun, memiliki pekerja yang bermotivasi tinggi tidak secara otomatis mengarah pada tingkat produktivitas yang tinggi akan mengarah pada dinamika kerja yang lebih kompleks dari itu Riggio, (2014)

Oleh karena itu, seorang manajer harus mendekati masalah produktivitas dengan sangat hati-hati dan penilaian terperinci untuk semua variabel lain yang dapat mempengaruhi produktivitas harus menjadi yang pertama Aguinis, (2012) penerapan sistem manajemen kinerja dapat dianggap sebagai upaya untuk mengintegrasikan proses SDM dengan strateginya (Cole, dkk, 2011)

Perspektif dari beberapa model untuk menciptakan lingkungan motivasi yang lengkap untuk karyawan mereka (Newstrom, 2011) Riggio, (2014) diringkas sebagai berikut:

Herzberg mengembangkan teori motivasi yang menyoroti peran kepuasan kerja dalam menentukan motivasi pekerja Riggio, (2014) dia mengusulkan bahwa determinan kepuasan kerja berbeda dari ketidakpuasan kerja. Faktor kebersihan (misalnya gaji, kebijakan perusahaan dan kondisi kerja) Cole, dkk (2011) motivator adalah hal-hal yang mengarah pada kepuasan kerja, tetapi mereka melekat dalam pekerjaan itu sendiri: kepuasan dan motivasi kerja mereka, tetapi ketidakhadiran mereka menghasilkan netralitas (Levy, 2013)

Motivator termasuk faktor intrinsik sebagai kemungkinan untuk promosi, menuntut kerja, pengakuan, prestasi dan tanggung jawab (Stanley, 2012) faktor motivator hanya beroperasi untuk meningkatkan kepuasan kerja Smith, dkk, (2012) faktor kebersihan terkait dengan konteks dimana orang melakukan pekerjaannya. masalah pengawasan, hubungan interpersonal, gaji rendah, praktik administrasi, kondisi kerja yang buruk dan kebijakan perusahaan yang tidak menguntungkan. Kehadiran kebersihan hasil dalam ketidakpuasan kerja, tetapi ketidakhadiran mereka mengarah pada kepuasan kerja atau motivasi hanya untuk netralitas (Chung, 2013)

Faktor kebersihan, yang disebut ketidakpuasan, beroperasi hanya untuk mengurangi kepuasan kerja atau ketidakpuasan pekerjaan kerja

Hansen, dkk (2012) tetapi kepuasan kerja bukanlah ketidakpuasan dan juga, kebalikan dari ketidakpuasan bukanlah kepuasan kerja, tetapi kurangnya ketidakpuasan kerja (Giancola, 2011)

### **2.3. Kinerja Pegawai**

Menurut Irham, (2012) kinerja pegawai secara umum adalah merupakan gambaran prestasi yang telah dicapai oleh organisasi atau perusahaan dalam operasionalnya.

Kinerja adalah merupakan sesuatu hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan memiliki tingkat kemampuan yang berbeda dalam mengerjakan tugasnya. Kinerja tergantung pada kombinasi antara kemampuan, usaha, dan kesempatan yang diperoleh Amirullah, dkk (2012)

Mathis, dkk, (2002) yang dikutip oleh Amirullah, (2016) mengemukakan bahwa sistem manajemen kinerja berusaha mengidentifikasi, mendorong, mengukur, mengevaluasi, meningkatkan dan memberi penghargaan terhadap kinerja karyawan.

Menurut Cole, dkk, (2011) kinerja adalah menggambarkan kinerja sebagai proses berkelanjutan untuk meningkatkan kinerja individu dengan menyelaraskan dengan yang di inginkan (dan dengan tujuan strategis organisasi) secara informal, sehari-hari, dan secara informal/sistematis melalui wawancara penilaian dan penetapan tujuan. Pekerjaan yang dilakukan dalam kapasitas manajemen tenaga kerja. Colquitt, dkk, (2014)

Presentasi kerja masing-masing pekerjaan menunjukkan sikapnya dalam mencapai tujuannya. Manajemen perusahaan menetapkan target untuk pekerja atas dasar efisiensi masing-masing pekerja. Presentasi kerja menampilkan efisiensi dan potensi yang menciptakan penggantian untuk target yang kuat. Sistem tidak memungkinkan mereka untuk mencoba membahas analisis mereka tentang kinerja mereka di tempat kerja. Mereka menganggap pekerjaan tidak penting sebagai relasi. Kesenangan kerja penting bagi pekerja untuk mencapai tujuan mereka. Presentasi kerja diutamakan tergantung pada beberapa hal seperti evaluasi pekerja, insentif pekerja, kebahagiaan pekerja, hadiah pekerja, pelatihan dan perlindungan karir.

Wibowo (2007) mengemukakan kinerja karyawan merupakan implementasi dari perencanaan yang telah disusun tersebut, implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan kompetensi, motivasi, dan kepentingan.

#### **2.4. Penelitian Terdahulu**

Penelitian Saravanan, dkk, (2017) didasarkan pada data primer dan sekunder. Data primer dikumpulkan melalui penggunaan kuesioner dan data sekunder dikumpulkan melalui berbagai catatan yang relevan. Sampel dipilih dari bank sektor publik dan 60 bank sektor publik di Nilambur Taluk dari kabupaten Malappuram. Responden dipilih dengan menggunakan metode sampling.

Dalam meningkatkan kompetensi, motivasi, kerjasama departemen, keterampilan, dll dari karyawan, produktivitas karyawan dan motivasi karyawan. Dari penelitian di Nilambur Taluk Malappuram ini menemukan bahwa rotasi pekerjaan memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan dan mengurangi kebosanan mereka yang mengarah pada kepuasan kerja.

Penelitian Islam, dkk, (2017) tentang bagaimana alat motivasi berdampak pada kinerja karyawan untuk perbaikan. Penelitian ini berfokus pada faktor-faktor motivasi negatif. Sampel individu diwawancarai dengan kuesioner yang dikelola sendiri untuk mendapatkan data primer. Data dianalisis menggunakan metode analisis statistik deskriptif. Hasil temuan yang diperoleh menunjukkan bahwa karyawan termotivasi positif, bahwa mereka berdua meningkatkan efisiensi dan meningkatkan efisiensi mereka.

Dalam penelitian Ibrahim, dkk, (2017) untuk mengeksplorasi dampak motivasi terhadap kinerja karyawan diperusahaan Hormuud di Mogadishu Somalia. Penelitian ini memiliki tujuan, Hormuud Company di Mogadishu, Somalia, untuk menetapkan efek pemberdayaan karyawan di Hormuud Company di Mogadishu Somalia, penelitian ini menggunakan desain penelitian deskriptif untuk menggambarkan variabel penelitian, populasi target dari penelitian ini adalah 5000 dan ukuran sampel 60, data dianalisis menggunakan persentase, frekuensi, grafik, dan analisis regresi dengan bantuan paket statistik (SPSS versi 16)

Pada lokasi penelitian ini dilakukan di daerah Somalia dan Hasil temuan menunjukkan bahwa ada efek positif pada kinerja karyawan, sementara ada efek positif dan tidak signifikan dari pelatihan terhadap kinerja karyawan. Motivasi karyawan dalam peran perusahaan Hormuud di Mogadishu Somalia karyawan dalam peran Perusahaan Hormuud di Mogadishu Somalia.

Penelitian Salih, dkk, (2017) yang bertujuan untuk, mengidentifikasi karyawan tentang rotasi pekerjaannya dengan dimensinya dan bagaimana pengaruh terhadap kinerjanya pada Red Sea University di Sudan, jadi tahu hubungan antara karyawan, kinerja dan pengalaman bertahun-tahun, Hasil Rotasi pekerjaan dan kinerja karyawan di Red Sea University. (manfaat, hambatan dan kekurangan). Temuan dari penelitian di Sudan ini yaitu antara rotasi kerja dan kinerja karyawan tidak ada hubungan.

Dalam penelitian Ali, dkk, (2016) organisasi tidak dapat mencapai tujuan dan sasaran keinginan mereka tanpa memotivasi karyawannya. Departemen TI (rumah perangkat lunak) Sektor Peshawar, Pakistan. Peshawar, Pakistan menggunakan kuesioner struktural. Hasil dari studi saat ini berada di sektor IT Park (rumah perangkat lunak) Peshawar, penelitian ini dilakukan di Pakistan dan hasil temuan Motivasi menunjukkan hubungan yang signifikan di semua organisasi swasta dan publik.

Menurut Robescu, dkk, (2016) masyarakat sejak zaman dahulu dihadapkan dengan lemahnya keterlibatan sumber daya manusia dalam organisasi. Karena itu memotivasi karyawan menjadi tujuan penting bagi

organisasi yang ingin tetap bertahan di pasar saat ini. Motivasi sumber daya manusia dalam organisasi ingin memberikan kinerja ekstra kepada manajer yang berharap dapat mencapai tujuan organisasi.

Studi Saharuddin, dkk, (2016) meneliti kepuasan kerja dan semangat sebagai mediator dari hubungan antara promosi dan kompensasi dengan produktivitas serta efek moderasi kepuasan kerja dan variabel moral. setelah memeriksa 91 karyawan di departemen sumber daya air dan sumber daya mineral kabupaten Aceh Utara, dengan menggunakan alat analisis SPSS. Kepuasan kerja memiliki dampak yang signifikan dan positif terhadap produktivitas kerja dan moral memiliki dampak yang signifikan dan positif terhadap produktivitas kerja. dan dari penelitian di Aceh utara ini menunjukkan bahwa ada dampak yang signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja, semangat kerja dan produktivitas kerja.

Studi Sarpong, dkk, (2016) tentang pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan Ecobank Limited, KNUST Branch dan Stadium Ukuran sampel untuk penelitian adalah tiga puluh karyawan dari kedua cabang. dengan Probabilitas teknik sampling yang digunakan untuk memilih responden. Survei cross-sectional dan desain studi kasus digunakan untuk penelitian. Kepercayaan, rasa hormat, dan harapan tinggi, pengakuan dan penghargaan dan lingkungan kerja yang baik. Studi ini mengungkapkan bahwa itu dapat digunakan dalam lingkungan perbankan.

Karyawan tertarik dengan peningkatan gaji, pinjaman perumahan, tunjangan, promosi dan pinjaman mobil. 86,7% dari responden mengatakan

mereka akan bekerja setiap hari kerja dan menunjukkan bahwa perilaku mereka adalah sebagai hasil dari berbagai paket motivasi yang tersedia untuk menjadi hadir sepanjang tahun. Penelitian yang telah dilakukan di Loretta ini dari penemuannya bahwa karyawan yang termotivasi mampu meningkatkan kinerja karyawannya.

Dari penelitian yang dilakukan Studi Ajusa, dkk, (2016) rotasi pekerjaan di Universitas Mount Kenya, dengan menggunakan desain survei deskriptif. Studi ini 1034 karyawan Universitas Mount Kenya, ukuran sampel dari 288 responden digunakan dan diperkirakan dengan rumus Slovakia. Hasil penelitainnya yang telah dilakukan di Kenya ini menunjukkan motivasi, dan keterlibatan pengembangan pekerja adalah dengan produktivitas organisasi akan meningkatkan kinerja karyawannya.

Bao, dkk, (2015) motivasi dan dampaknya pada Kinerja selalu diteliti dan telah melalui banyak diskusi dan literasi. Variabel independen yang digunakan untuk mengukur motivasi, pelatihan dan pengembangan, *Reward and Recognition and Delegation of Authority*. Skala Likert (skor 1 sampai dengan 5) untuk persetujuan kuat untuk penelitian ini dan kuesioner survei telah disiapkan, ukuran sampel terdiri dari 100 karyawan dari perusahaan manufaktur elektronik di Cina dan menggunakan teknik sampling acak sederhana, aspek yang paling menarik dari penelitian ini telah ditemukan, selain itu pelatihan dan pengembangan dari penelitian di Cina ini menunjukkan *Reward and Recognition*, dan *Delegation of Authority* memiliki dampak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian Noor, dkk, (2015) pada PhD dan non-PhD fakultas di Universitas Khyber Pakhtunkhwa. Penelitian ini terletak di Khyber Pakhtunkhwa Province of Pakistan. Sampel termasuk fakultas dari 10 universitas termasuk 5 masing-masing dari universitas sektor swasta dan publik, ukuran sampel adalah 94 dengan tingkat respons 100%. Studi menunjukkan penemuannya bahwa promosi kerja dan kemajuan pekerjaan memiliki hubungan positif dengan kepuasan kerja. Studi ini merekomendasikan kebijakan promosi yang fleksibel, skema pengembangan pekerjaan, mencari opini karyawan untuk meningkatkan kepuasan karyawan.

Hal ini mengakibatkan meningkatnya kepuasan akan kinerja karyawan. dan dari penelitian yang dipakistan ini hasilnya menunjukkan prestasi kerja tidak dipengaruhi langsung oleh rotasi pekerjaan. Rotasi pekerja berpengaruh positif terhadap kinerja pekerjaa yang dimediasi oleh kepuasan kerja dan variasi keterampilan.

Dalam penelitian yang dilakukan Evangeline, dkk, (2015) meneliti dampak dari tiga praktik HRM pada kinerja pekerjaan karyawan di perusahaan asuransi di Distrik Batticaloa, dengan metode kuantitatif yang digunakan dan data dikumpulkan melalui kuesioner sebanyak 210 kuesioner dibagikan kepada semua orang yang bertanggung jawab atas pemasaran dan distribusi di perusahaan asuransi di Distrik Batticaloa. Hanya 202 kuesioner yang dikembalikan kemudian digunakan untuk analisis lebih lanjut. Data dianalisis menggunakan korelasi Pearson dan analisis regresi berganda.

Penelitian ini dilakukan di Distrik Batticaloa hasil temuan menunjukkan bahwa praktek kompensasi, evaluasi praktek kinerja berpengaruh terhadap kinerja pekerjaan sedangkan praktek promosi tidak berpengaruh terhadap kinerja pekerjaan.

Studi Oparama, dkk, (2015) mencoba untuk menguji pengaruh rotasi pekerjaan dan kinerja karyawan dalam organisasi bisnis. Hal ini terutama berkaitan dengan penilaian, evaluasi, dan memastikan dampak keseluruhan rotasi pekerjaan pada produktivitas, peningkatan keterampilan, bakat, dan koreksi penyimpangan. Artikel itu mengungkapkan itu; ada hubungan yang signifikan dan menguntungkan antara rotasi pekerjaan dan kinerja karyawan. Itulah pekerjaan yang saya pelajari dari pekerjaan yang meningkatkan produktivitas dan rotasi pekerjaan. Disarankan bahwa ini harus dilakukan dengan cara yang benar dan up-to-date.

Studi Onanda, (2015) meneliti pengaruh Motivasi Karyawan terhadap Kinerja Organisasi dari 7 KCB cabang yang dipilih di daerah Mombasa. KCB sedang melakukan beberapa upaya untuk memotivasi para pekerjanya. Karyawan yang termotivasi dalam keadaan apa pun tidak ingin mengalami penurunan kinerja. Semua staf telah diupayakan untuk meningkatkan kinerja mereka. Didalam penelitian di Mombasa ini ditemukan hubungan motivasi kerja karyawan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Saravani, dkk, (2013) rotasi pekerjaan dengan pendekatan yang paling penting adalah desain pekerjaan serta kebijakan pengembangan sumber daya manusia. Keshavarzi Banks of Gilan

mempertimbangkan keragaman keterampilan dan kepuasan kerja, dan memberikan panduan tentang cara meningkatkan kinerja kebijakan. Populasi statistik 218 karyawan dari 30 cabang Bank Keshavarzi di tiga distrik selatan, tengah, timur dan barat. Ukuran sampel 137 diperkirakan dengan rumus Cochran. Perangkat lunak LISREL digunakan untuk menguji hubungan antara rotasi pekerjaan dan kinerja dengan memediasi peran variasi keterampilan dan kepuasan kerja. Dalam penelitian yang telah dilakukan ini di Gilan menunjukkan hubungan yang signifikan rotasi pekerjaan dengan kinerja dan kepuasan kerja.

Penelitian Dhanraj, dkk, (2014) menilai persepsi karya dalam dalam pengaruhnya rotasi pekerja terhadap kinerja karyawannya, produktivitasnya, organisasinya dan keamanan kerjanya. populasi termasuk 77 karyawan shift penuh waktu dalam organisasi dan consensus sampling digunakan. Apa yang dikumpulkan menggunakan kuesioner yang dikembangkan sendiri, dengan pra-kode, yang reliabilitasnya dinilai menggunakan Cronbach's Coefficient Alpha. Data dianalisis menggunakan statistik deskriptif dan inferensial. Penelitian di India ini Temuan menunjukkan bahwa rotasi pekerjaan memiliki dampak positif yang tinggi pada karyawan, produktivitas, keamanan kerja dan pada organisasi masing-masing.

Penelitian Nadeem, dkk, (2014) menganalisis semua aspek motivasi karyawan terutama di perusahaan swasta. Di Pakistan banyak orang bekerja di perusahaan swasta terutama di Multan menghadapi masalah motivasi. Tetapi banyak perusahaan swasta yang bekerja untuk motivasi karyawan

dan mendorong karyawan. Dalam hal ini kami juga menyebutkan faktor-faktor utama yang dapat membantu perusahaan untuk mencapai motivasi karyawan. Karena itu kami melihat motivasi karyawan sangat penting untuk kinerja dan efisiensi karyawan dan untuk keberhasilan perusahaan swasta. Sebuah kuesioner dikembangkan untuk memperkirakan pengaruh motivasi karyawan terhadap kinerja perusahaan, data dikumpulkan melalui metode convenience sampling, yang dijadikan sampel meliputi, manajer dan non-manajer dari perusahaan swasta di kota Multan. Penelitian yang telah dilakukan di Pakistan ini memberikan gambaran hubungan motivasi karyawan terhadap kinerja yang sangat signifikan.

Penelitian oleh Shahzadi, dkk, (2014) yang mempunyai tujuan utama dari penelitiannya ini adalah untuk menyelidiki pengaruh motivasi di 160 guru sekolah negeri dan swasta di Pakistan, dengan menggunakan 160 kuesioner yang dikelola sendiri. Analisis regresi diterapkan pada motivasi karyawan pada kinerja karyawan berdasarkan empat variabel motivasi karyawan, kinerja karyawan, penghargaan intrinsik dan efektivitas pelatihan yang dirasakan karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan hubungan yang signifikan antara motivasi kerja dan kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan di Pakistan dan dapat disimpulkan bahwa temuannya memiliki hubungan positif motivasi karyawan dengan kinerja karyawan.

Studi yang dilakukan Asim (2013) menjelaskan dampak pada tingkat motivasi di antara para mediator di universitas-universitas Pakistan. Responden dari Universitas Indonesia seperti promosi, tingkat motivasi

karyawan, pelatihan dan kinerja karyawan, dalam mengambil sebanyak mungkin variabel dan pelatihan independen. Alpha adalah sekitar 0,684 yang menunjukkan bahwa variabel memediasi reliabel pada variabel independen. Variabel maksimum dapat diandalkan satu sama lain. Di sisi lain statistik deskriptif dihitung serta tes regresi diterapkan. Dari penelitian di Pakistan ini hasil temuannya bahwa motivasi memiliki peranan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan.

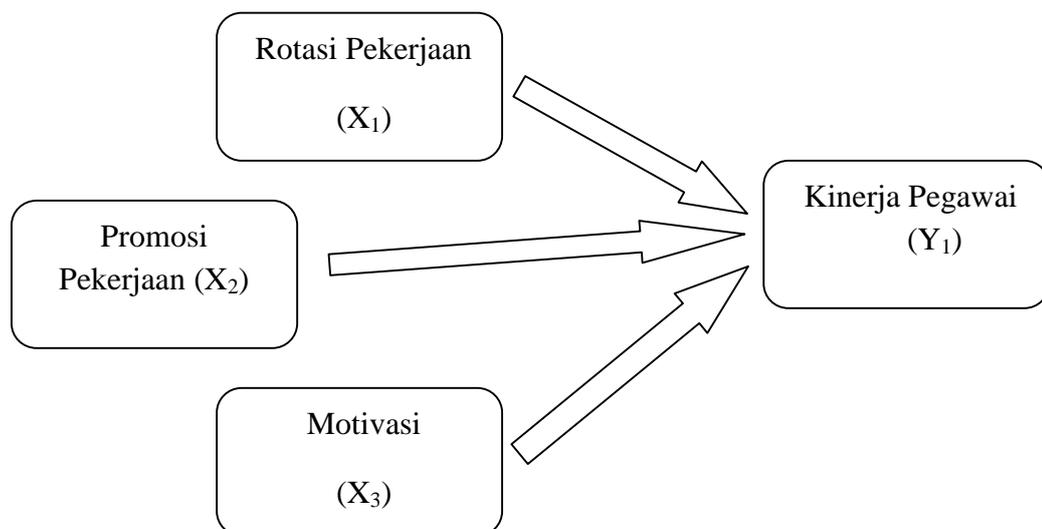
Menurut penelitian Cong dkk, (2013) yang penelitiannya mempunyai tujuan yaitu setiap program motivasi adalah untuk memotivasi karyawan organisasi agar mereka dapat bekerja secara efektif. Namun, memotivasi karyawan bukanlah hal yang mudah karena apa yang memotivasi karyawan berbeda di antara orang-orang. Kuesioner adalah instrumen yang digunakan dan menggunakan 109 responden. Secara total, 70 tanggapan yang bermanfaat diterima yang dianalisis melalui SPSS 17.0 dan menggunakan statistik T-test, analisis anova, dan regresi linier. Dari penelitian di Malaysia hasilnya temuannya menunjukkan bahwa gaji yang baik adalah faktor motivasi yang paling penting diikuti oleh Peluang untuk promosi dalam meningkatkan kinerja secara efektif.

Studi Aminuddin, dkk, (2011) mencoba untuk mengidentifikasi efek dari praktik sumber daya manusia. Responden dalam penelitian ini adalah karyawan dari lima pemerintah daerah terpilih di Wilayah Utara di Malaysia. Ada dua variabel rekrutmen yaitu Rekrutmen dan Promosi. Temuan dari penelitian ini adalah hubungan positif yang signifikan antara

rekrutmen dan promosi terhadap pekerjaan karyawan tetapi hanya pada tingkat sedang. Karena alasan ini, pemerintah daerah harus meningkatkan upaya untuk memaksimalkan tingkat kepuasan di antara karyawan dengan menekankan praktik rekrutmen dan promosi mereka.

## 2.6. Kerangka Berfikir

Kerangka berfikir merupakan model konseptual yang digunakan untuk memperjelas posisi variabel yang dijadikan dalam penelitian. Model ini mencoba menggambarkan kinerja pegawai dengan promosi jabatan, rotasi kerja dan motivasi dimana yang dapat diketahui bahwa faktor ini dapat berperan penting dalam proses peningkatan kinerja pegawai. Peneliti ini membuktikan faktor-faktor tersebut sebagai salah satu komponen penting dalam peningkatan kinerja pegawai. Konsep yang dibangun dalam penelitian ini, dibentuk dalam model dibawah ini:



**Gambar 2.1 Kerangka Konseptual**

## **2.7. Pengembangan Hipotesis**

### **1. Hubungan Rotasi Pekerjaan dan Kinerja Pegawai**

Tuntutan yang diberikan organisasi meningkatkan tekanan pada setiap karyawan untuk memberikan kinerjanya yang sangat baik dalam memuaskan dan merencanakan dari pemangku kepentingan (pemegang saham). Baik karyawan dan produktivitas organisasi dapat ditingkatkan dengan melalui rotasi pekerjaan. Rotasi pekerjaan telah didefinisikan sebagai gerakan sistematis karyawan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain pada interval terjadwal Dessler, dkk, (2009) dan juga melibatkan kinerja pekerjaan.

Promosi digunakan sebagai hadiah dan bujukan untuk kinerja yang lebih baik dan membentuk perilaku yang disetujui oleh organisasi lainnya. Sistem promosi yang efektif dapat menghasilkan efisiensi organisasi yang lebih besar dan tingkat moral karyawan yang lebih tinggi. dalam konteks promosi, proses komunikasi yang efektif harus ditetapkan sehingga dapat diketahui dimana karyawan yang mungkin memenuhi syarat untuk dipromosikan dan apa yang dapat dilakukan untuk mencapai hasilnya. Ini dapat meningkatkan moral karyawan dan dengan demikian mendorong mereka untuk lebih tertarik pada pekerjaan mereka Singh, (2012) dan juga memungkinkan karyawan untuk memajukan dirinya sendiri secara terdidik dan dalam membantu mendapatkan ketrampilan baru.

Menurut Saravani, dkk, (2013) Rotasi Pekerjaan merupakan pendekatan yang paling penting untuk desain pekerjaan serta kebijakan pengembangan sumber daya manusia yang menunjukkan rotasi pekerjaan berpengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja pekerjaan, dari penjelasan diatas maka penelitian ini mengusulkan hipotesisnya adalah:

**H<sub>1</sub> = Rotasi Kerja Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Pegawai.**

## **2.8. Hubungan Promosi Jabatan dan Kinerja Pegawai**

Promosi adalah pergeseran karyawan dalam mendapatkan kompensasi yang lebih tinggi dari pekerjaannya. Perpindahan seorang karyawan dalam hirarki organisasi yang biasanya mengarah pada peningkatan tanggung jawab untuk peningkatan kompensasi yang lebih tinggi. Definisi lain dari promosi adalah penugasan kembali seorang karyawan untuk mendapatkan tingkatan pekerjaan yang lebih tinggi. Promosi adalah bukti pengakuan kinerja karyawan. Seseorang yang mempromosikan ingin menjadi kinerja yang baik dalam pekerjaannya. Promosi sangat penting bagi perusahaan, dengan adanya promosi jabatan berarti stabilitas perusahaan dan semangat karyawan ingin lebih terjamin. Promosi dapat mempengaruhi kinerja dikarenakan dengan adanya promosi karyawan merasa lebih dihargai dan diperhatikan hasil kerjanya dan juga dapat meningkatkan kesejahteraan setiap karyawan.

Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Noor dkk, (2015) promosi jabatan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

hal ini mengakibatkan meningkatnya kinerja karyawan untuk mendapatkan kepuasan kerja terhadap para karyawan didalam lingkungan mereka bekerja.

Menurut Saharuddin, dkk, (2016) promosi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan tetapi hanya pada tingkat sedang. Dari hasil penelitiannya ini harus meningkatkan upaya untuk memaksimalkan tingkat kepuasan di antara karyawan dengan menekankan promosi mereka yang akan berdampak pada kinerjanya. Dilihat dari beberapa penelitian diatas maka dalam penelitian ini mengusulkan hipotesis

**H<sub>1</sub> = Promosi Jabatan Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Karyawan.**

## **2.9 Hubungan Motivasi dan Kinerja Pegawai.**

Omollo, (2015) mengemukakan motivasi adalah kunci sukses organisasi untuk menjaga kelangsungan kerja. Motivasi adalah mencari kebutuhan di dalam karyawan dan membantu mencapainya dalam proses yang mulus. Memotivasi karyawan mengarah pada tuntutan mereka. Satu-satunya cara untuk membuat orang suka bekerja keras adalah memotivasi mereka.

Setiap organisasi harus mampu memahami orang-orang harus mengerti mengapa mereka bekerja keras. Setiap inorganisasi individu dimotivasi oleh beberapa cara yang berbeda. Motivasi karyawan adalah cerminan dari tingkat energi, komitmen, dan kreativitas yang membawa karyawan ke pekerjaan mereka dan menyelesaikan pekerjaan melalui karyawan.

Motivasi pada dasarnya dimaksudkan untuk memfasilitasi perubahan perilaku. Ini adalah kekuatan yang memungkinkan seorang individu untuk bertindak ke arah tujuan tertentu. Grant, (2008) mengemukakan dengan diadakan motivasi karyawan, motivasi memaksakan hasil dalam produktivitas, kinerja dan ketekunan. Dengan adanya motivasi karyawan dengan baik maka akan memiliki dampak yang sangat baik pula dalam peningkatan kinerja karyawan.

Hasil penelitian Ali, dkk, (2016) motivasi menunjukkan makna yang signifikan di semua organisasi swasta dan publik. menurut Islam, dkk (2017) menunjukkan bahwa karyawan termotivasi positif, bahwa mereka berdua meningkatkan efisiensi dan meningkatkan efisiensi mereka. Faktor-faktor utama yang dapat membantu perusahaan untuk mencapai motivasi karyawan sangatlah sangat penting untuk kinerja dan efisiensi karyawan dan untuk keberhasilan perusahaan swasta Nadeem, dkk, (2014)

Asim, (2013) menunjukkan bahwa motivasi memiliki peranan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Shahzadi, dkk (2014) menunjukkan hubungan yang signifikan antara motivasi kerja dan kinerja karyawan. Dari identifikasi penjelasan diatas maka hipotesis yang diusulkan adalah:

**H<sub>3</sub> = Motivasi Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Karyawan**

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Desain Penelitian**

Pada penelitian ini adalah kuantitatif dengan analisa deskriptif meliputi data diperoleh dari lapangan atau sampling populasi yang akan dianalisis dan diberi penilaian secara statistik sesuai dengan metode yang dipilih. Dengan menerapkan metode kuantitatif pengumpulan informasi. Easterby, dkk, (2012) berpendapat bahwa hasilnya dapat mencakup rentang masing-masing diperlukan dalam kasus reaksi kompleks dan perasaan masing-masing individu, dalam penelitian ini menggunakan metode kuantitatif yang dapat dianggap lebih efektif dan efisien.

Desain cross-sectional sering digunakan dalam studi kuantitatif (Bryman, dkk, (2015) metode ini memungkinkan hubungan untuk menunjukkan antara berbagai faktor. Desain cross-sectional membuat perbandingan pada satu titik waktu Easterby, dkk, (2012) karena batas waktu yang dimiliki peneliti, pilihan desain cross-sectional dibuat. Ketika mengembangkan desain penelitian, penting untuk dipertimbangkan tergantung pada tujuan penelitian dan penelitian dapat dibedakan dengan cara tertentu.

Lebih lanjut, desain penelitian bermaksud mempengaruhi arah proses penelitian. Karena ini adalah penelitian kuantitatif yang bertujuan pada hubungan antara beberapa variabel tidak terikat dalam meningkatkan kinerja

karyawan, tiga pendekatan penelitian dapat dipertimbangkan; eksplorasi, deskriptif dan eksplanatori. Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian eksplorasi Easterby, dkk, (2012)

Desain penelitian eksplanatif yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus pada Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Surakarta. Studi kasus pada satu organisasi yang dipilih dari total populasi organisasi di dalam industri yang sama Kapel, (2015) menurut Cooper, dkk, (2011) menyatakan bahwa studi kasus dirancang sebagai proses belajar dengan tujuan pendidikan khusus dalam pikiran, itu lebih menekankan pada analisis kontekstual penuh tentang lebih sedikit peristiwa atau kondisi keterkaitannya. Cohen, dkk, (2013) berpendapat bahwa studi ini mampu memberikan tantangan besar terhadap teori dan dapat memberikan sumber hipotesis baru.

Desain penelitian deskriptif digunakan dalam penelitian ini. Penelitian deskriptif melibatkan pengumpulan data, literatur, untuk membantu memahami distribusi data Cooper, dkk, (2011) sebagai bentuk hubungan sebab akibat yang ditimbulkan dari sebuah perilaku yang terjadi.

## **3.2. Populasi dan Sampel**

### **3.2.1. Populasi**

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek dan subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik

kesimpulannya. Menurut Sugiyono, (2015) populasi wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian di tarik kesimpulannya.

#### **3.4.2. Sampel**

Sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut Sugiyono, (2015) sampel penelitian seperti dokter, para perawat, bagian sumber daya manusia, bagian umum lainnya kepada 125 responden yang diharapkan dapat mewakili seluruh populasi yang ada diRS PKU Muhammadiyah Surakarta.

#### **3.3. Metode Pengambilan Sampel**

Didalam penelitian ini, metode sampling sejumlah teknik sampling yang digunakan dengan menggunakan kuesioner secara non probability sampling dengan sampling kuota yang dianggap mewakili para karyawan yang ditargetkan di Rumah Sakit Pku Muhammadiyah, dengan memberi beberapa pertanyaan-pertanyaan tertulis kepada responden untuk memberikan jawaban pertanyaan tertutup maupun terbuka, waktu penelitian dan kriteria spesifik dari kelompok sasaran, selektif adapun rincian data dari responden sebagai berikut:

**Tabel III.3****Deskripsi Jabatan dan Pekerjaan Responden**

| <b>NO</b>     | <b>Jenis Pekerjaan</b> | <b>Jumlah</b> |
|---------------|------------------------|---------------|
| 1             | Manajer                | 4             |
| 2             | Staf dan Umum          | 24            |
| 3             | Dokter                 | 4             |
| 4             | Perawat                | 76            |
| <b>Jumlah</b> |                        | <b>108</b>    |

Untuk studi ini target awal sebagian karyawan dalam bidang dijadikan sampel penelitian ini seperti para medis, dokter dan para perawat beserta karyawan-karyawan umum lainnya. Pada tahap pertama, penelitian melakukan hubungan dengan pihak sdm melalui surat dan kontak telepon di kantor perusahaan rumah sakit tersebut.

Sampel secara selektif dalam proses pengambilan sampel ditemukan melalui bagian sumber daya manusia dengan lebih awal peneliti menentukan jumlah responden yang diinginkan.

### **3.4. Metode Pengumpulan Data**

Didalam penelitian ini menggunakan kuesioner dengan memberikan beberapa pertanyaan baik itu pertanyaan yang sifatnya tertutup maupun pertanyaan terbuka dan membagikannya kuesioner kepada responden dan menjawabnya semua pertanyaan dan kemudian dikembalikan kepada peneliti, data yang dikumpulkan merupakan data primer dari para karyawan Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Surakarta yang dijadikan sampel. Cooper dan Schindler, (2011) menyatakan bahwa metode pengumpulan data

mengacu pada proses pengumpulan data, dan pertanyaan-pertanyaan investigasi, dan dengan demikian telah mengidentifikasi tipe data yang diinginkan (nominal, ordinal, interval atau rasio) untuk masing-masing pertanyaan ini ide, pemikiran, dan pengalaman. Bagian dari kuesioner berkaitan dengan pengaruh penetapan tujuan pada promosi jabatan, rotasi jabatan dan motivasi kerja dalam hubungannya dengan peningkatan kinerja karyawan. Dari empat pilihan yang tingkat preferensi, yaitu; Sangat Setuju, Setuju, Tidak Setuju dan Sangat Tidak Setuju. Dengan melihat tingkat preferensi yang digunakan biasa disebut dengan skala *likert*.

### **3.5. Definisi Operasional Variabel**

Definisi variabel operasional sebagai penjelasan atas variabel yang diteliti agar mampu menjelaskan secara rinci atau detail tentang variabel yang digunakan. Sehingga dalam pembaca agar tidak salah penafsiran. Variabel merupakan instrument sebagai pokok yang diteliti dalam melakukan sebuah penelitian. Penelitian ini menggunakan 2 kategori yaitu:

#### 1). Variabel Terikat atau Dependen

Variabel ini merupakan variabel ini yang menjadi akibat dari sebab-sebab yang ditimbulkan oleh variabel bebas. Penelitian yang dilakukan ini menggunakan variabel kinerja pegawai (Y). Kinerja karyawan adalah seberapa baik seorang karyawan melakukan tugas dan tanggung jawab tugasnya. Kinerja karyawan juga sangat penting karena pencapaian tujuan dan sasaran organisasi dinilai oleh kinerja

sumber dayanya, kinerja karyawan harus dinilai dan dipelihara secara berkala (Wageeh, 2014). Dengan variabel kinerja karyawan yang dijelaskan maka indikator yang digunakan menurut shahzadi et.al (2014) adalah:

- a). Pekerjaan yang mampu diterima dengan baik
- b). Kemampuan Melaksanakan pekerjaan
- c). Kemandirian meyelesaikan pekerjaan
- d). Ketepatan Dalam menyelesaikan pekerjaan
- e). Kemampuan dalam berpenampilan
- f). Kepuasan dalam melaksanakan kerja

## 2). Variabel Bebas atau Independen

Variabel ini merupakan yang menjadi sebab-sebab yang menjadi akibat dari variabel independen tersebut ada. Sebab-sebab yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

### a) Pomosi Jabatan ( $X_1$ )

Promosi sebagai hadiah dan bujukan untuk kinerja kerja yang lebih baik dan bentuk perilaku yang disetujui oleh organisasi lainnya. Pekerja akan bekerja lebih keras jika mereka merasa ini akan mengarah pada promosi. Dengan variabel promosi jabatan yang dijelaskan maka indikator yang digunakan menurut Sitati, dkk (2016) yaitu :

- 1) Peningkatan Tanggung Jawab
- 2) Peningkatan Ketrampilan

3) Peningkatan Kemampuan

4) Perubahan Fasilitas

5) Perubahan Posisi

b) Rotasi Pekerjaan ( $X_2$ )

Rotasi pekerjaan adalah metode pelatihan diikuti oleh organisasi untuk mengembangkan karyawan di berbagai departemen yang mereka dapat dan memperoleh pembelajaran keterampilan kerja yang beragam untuk jangka waktu tertentu serta dalam pendekatan praktis untuk memperkaya dan memperluas penugasan kerja karyawan Seibert, dkk (2001)

Dengan variabel promosi jabatan yang dijelaskan maka indikator yang digunakan menurut Sitati, dkk, (2016) adalah:

1) Pengurangan Kebosanan

2) Peningkatan Efisiensi

3) Mempengaruhi hubungan atasan dengan Bawahan

4) Menghindari penipuan

5) Kepuasan Kerja

6) Peningkatan Produktivitas

7) Level Kerja Meningkat

8) Memotivasi Karyawan

9) Mengeksplorasi minat dan potensi karyawan

c) Motivasi Kerja ( $X_3$ )

Definisi motivasi dalam kaitannya dengan kinerja karyawan dapat secara sederhana didefinisikan sebagai faktor, elemen, atau keinginan yang mendorong karyawan untuk mengejar dan mencapai tujuan dan tugas pekerjaan dan menjadi alasan mengapa karyawan bertindak dan berperilaku dengan cara tertentu yang dapat dipengaruhi

Heathfield, (2015) menguraikan motivasi bertanggung jawab atas seseorang untuk bertindak dan orang lain sendiri dapat membuat seseorang termotivasi Burton, (2012) dengan variabel motivasi yang dijelaskan maka indikator yang digunakan menurut The McKinsey Quarterly, (2006) adalah:

- 1) Kepuasan Melakukan Pekerjaan dengan Baik
- 2) Kebanggaan melakukan Pekerjaan
- 3) Kesesuaian dengan Standar Kerja
- 4) Berkerja secara Efektif
- 5) Tanggung Jawab dalam Pekerjaannya
- 6) Perhatian Atasan
- 7) Hubungan Antar Karyawan
- 8) Target Perusahaan

### 3.6. Uji Instrumen Data

#### 3.6.1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan sebagai alat ukur yang sah atau menguji valid suatu kuesioner Ghozali, (2011) suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Pengukuran dalam validitas terdapat 3 cara yaitu 1) melakukan korelasi antara skor butir pertanyaan dengan skor konstruk atau variabel dengan metode *corrected item total correlation*, 2) melakukan korelasi *bivariate pearson* antara masing-masing skor indikator dengan total skor konstruk, 3) dengan menggunakan *confirmatory factor analysis* (CFA). Dari ketiga pengukuran yang dapat dilakukan, peneliti menggunakan cara ke dua sebagai pengujian validitas yaitu korelasi *bivariate pearson* antara masing-masing skor indikator dengan total skor konstruk. Nilai yang dihasilkan dengan *bivariate pearson* tidak langsung dapat diketahui bahwa setiap item pertanyaan dapat valid akan tetapi menggunakan nilai pembanding yang dilakukan yaitu dengan nilai *r* tabel atau *r tabel product moment*.

Nilai yang dihasilkan nilai *r* tabel atau *r tabel product moment* akan menjadi penentu bahwa setiap item pertanyaan mampu dikatakan valid atau tidak dan ketentuannya adalah nilai *correlation pearson* atau nilai *r* tabel > nilai *r* tabel atau *r tabel product moment*.

### 3.6.2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas sebenarnya adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari setiap variabel atau konstruk Ghozali, (2011) suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Secara umum penelitian ini memiliki kelemahan dalam keterbatasan waktu dan tidak memiliki waktu yang lama dalam melakukan pengujian ini sehingga dari uji reliabilitas menggunakan pengukuran *One Shoot* atau pengukuran yang dilakukan sekali. Disini pengukuran dilakukan hanya sekali tanpa dilakukan berulang kali dan kemudian hasil dibandingkan dengan pertanyaan lain atau dalam pengukuran korelasi antar jawaban pertanyaan.

Dalam pengukuran ini, Alat analisis SPSS memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik *cronbach's alpha* ( ). Suatu pengukuran ini akan dikatakan konsisten atau handal apabila nilai *cronbach's alpha*  $> 0,6$ .

### 3.6.3. Teknik Analisis Data

Tujuan dari analisis data adalah untuk mengurangi akumulasi data ke ukuran yang dapat dikelola, mengembangkan ringkasan, mencari pola, dan menerapkan teknik statistik (Cooper dan Schindler, 2011) data yang dikumpulkan dikodekan dan diolah di

komputer untuk analisis menggunakan Paket Statistik untuk Ilmu (SPSS) versi 19.

#### **3.6.4. Analisis Regresi Linier Berganda**

Menurut Gozhali, (2013) analisis regresi berganda merupakan teknik analisis yang digunakan mengukur tingkat kekuatan dari dua variabel atau lebih dan juga menunjukkan arah dari pengaruh.

#### **3.6.5. Model *Goodness of Fit***

Gozhali, (2011) mengemukakan bahwa ketepatan pengujian regresi dapat ditaksirkan dalam nilai actual dengan diukur menggunakan *Good of Fit*. Dalam *Good of fit* secara statistik pengukurannya dengan menggunakan:

##### a. Uji t

Uji Statistik t digunakan sebagai pengukuran untuk menentukan sebagai signifikannya setiap variabel independen mampu mempengaruhi variabel dependennya Ghozali, (2011) Pengukuran yang ditentukan dengan hipotesis yang menjadi bahan pengujian adalah apakah dalam parameter ( $\beta_0$ ) tertentu dapat sama dengan nol atau :

$$H_0 : \beta_0 = 0$$

Dalam penjelasannya apakah suatu variabel independen bukan merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel

dependen. Dan sedangkan pengukuran hipotesis alternative ( $H_a$ ) dalam sebuah parameter akan tidak sama dengan nol pada setiap variabel :

$$H_a : \beta_i \neq 0$$

Dapat dijelaskan variabel independen sebagai penjelasan variabel yang mempunyai dampak yang signifikan terhadap variabel dependen. Cara melakukan uji t adalah

- *Quick Look*: bila *degree of freedom* (df) adalah 20 atau lebih dengan derajat kepercayaan sebesar 5% maka  $H_0$  dinyatakan  $\beta_i = 0$  maka dinyatakan ditolak bila nilai t lebih besar dari 2 (dalam nilai Absolut) .
- Membandingkan nilai statistic t dengan titik kritis menurut tabel. Apabila nilai statistic hasil perhitungan lebih tinggi dibandingkan dengan nilai t tabel, dapat dinyatakan menerima hipotesis alternatif yang dinyatakan bahwa suatu variabel independen secara individual mempengaruhi variabel dependen.

#### b. Uji F

Pengujian ini dilakukan untuk melihat model dalam penelitian memiliki kelayakan atau tidak dalam pengujian yang dilakukan. Model pengujian ini memiliki kriteria hipotesis nol yang menjadi pengujiannya adalah dalam parameter pengujian sama adalah nol artinya model variabel yang digunakan dalam

penelitian dianggap layak untuk diuji. Sedangkan hipotesis yang menjadi alternatif tidak sama dengan nol artinya model variabel independen yang diuji dalam penelitian tidak layak untuk dilakukan pengujian Ghozali, (2011)

c. Koefisien Determinan ( $R^2$ )

Menurut Ghozali, (2011) Koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel independen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variabel-variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti kemampuan variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksikan variasi variabel dependennya. Secara umum koefisien determinasi untuk data silang (*Crosssection*) relative lebih rendah karean adanya variasi yang besar antara masing-masing pengamatan, sedangkan untuk data kurun waktu (*times Series*) biasanya mempunyai nilai koefisien determinasi yang tinggi.

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1. Hasil Penelitian

Setelah dilakukan penyebaran kuesioner sebanyak 125 yang dijadikan sampel dalam penelitian ini hanya 108 kuesioner yang kembali. Jumlah seluruh populasi pada saat penelitian berlangsung terdapat 920 pekerja yang terdiri dari beberapa bagian dan untuk mengetahui lebih lanjut penelitian ini dapat dilihat secara terperinci karakteristik para responden yang diteliti sebagai berikut:

**Tabel IV.1**  
**Karakteristik Responden berdasarkan kelamin**

| No | Jenis Kelamin | Jumlah | Prosentasi |
|----|---------------|--------|------------|
| 1  | Laki-Laki     | 38     | 35,2%      |
| 2  | Perempuan     | 70     | 64,8%      |
|    | Jumlah        | 108    | 100%       |

Sumber : Data primer diolah (2018)

Terlihat pada tabel diatas bahwa 38 responden berjenis kelamin laki-laki dengan 35,2% dan 70 responden berjenis kelamin perempuan dengan persentasi 64,8% dengan jumlah keseluruhan 108 responden yang telah diperoleh, setelah karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin Dan untuk melengkapi karakteristik responden pada variabel Promosi jabatan rotasi kerja, dan Motivasi Kerja sebagai faktor pendukung pada umumnya tingkat pendidikan karyawan juga ikut menjadi penentu dalam keberhasilan. Adapun rincian karakteristik responden berdasarkan pendidikan yang disajikan sebagai berikut:

**Tabel IV.2**  
**Karakteristik responden berdasarkan pendidikan**

| No | Pendidikan      | Jumlah | Prosentasi |
|----|-----------------|--------|------------|
| 1. | Smu             | 6      | 5,6%       |
| 2. | Akademi/Sarjana | 99     | 91,6%      |
| 3. | Magister        | 3      | 2,8%       |
|    | Jumlah          | 108    | 100%       |

Sumber : Data primer diolah (2018)

Adapun rincian responden berdasarkan pendidikan setingkat SMU 6 responden dengan 5,6% dan pendidikan setara Akademi/Sarjana sebanyak 99 responden atau 91,6% kemudian pendidikan Magister 3 dengan 2,8%. Sebagai pelengkap informasi dari isian para responden, karakteristik responden berdasarkan usia juga menjadikan analisa jawaban kuesioner yang dirinci sebagaimana dalam tabel dibawah ini.

**Tabel IV.3**  
**Karakteristik responden berdasarkan usia**

| No | Usia   | Jumlah | Prosentase |
|----|--------|--------|------------|
| 1  | 20-26  | 27     | 25%        |
| 2  | 27-35  | 38     | 35.19%     |
| 3  | 36-40  | 15     | 13.89%     |
| 4  | 41-55  | 28     | 25.92%     |
|    | Jumlah | 108    | 100%       |

Sumber : Data primer diolah (2018)

Untuk melengkapi karakteristik responden adapun rincian usia responden dengan lebih dominan usia 27-35 sebanyak 38 responden kemudian di usia 41-55 responden 28, dan usia 20-26 sebanyak 27 responden di usia 36-40 sebanyak 15 responden.

## 4.2 Deskripsi Data

Berikut ini diuraikan deskripsi data promosi jabatan, rotasi kerja, motivasi kerja dan kinerja karyawan. Adapun hasil deskripsi data tersebut adalah sebagai berikut:

Tabel IV.4  
Deskripsi Data Persepsi Promosi Jabatan

| Skor  | Kategori | Jumlah | Persentase |
|-------|----------|--------|------------|
| 26-30 | Tinggi   | 35     | 32,4%      |
| 22-25 | Sedang   | 57     | 52,8%      |
| 18-21 | Rendah   | 16     | 14,8%      |

Sumber : Data primer diolah (2018)

Berdasarkan hasil data tabel diatas terlihat bahwa yang menyatakan tinggi sebesar 20 dengan prosentase sebesar 18,5% kemudian sedang sebesar 57 dengan prosentase sebesar 52,8% dan rendah sebesar 31 dengan prosentase sebesar 28,7%.

Tabel IV.5  
Deskripsi Data Persepsi Rotasi Kerja

| Skor  | Kategori | Jumlah | Persentase |
|-------|----------|--------|------------|
| 26-30 | Tinggi   | 20     | 18,5%      |
| 22-25 | Sedang   | 57     | 52,8%      |
| 18-21 | Rendah   | 31     | 28,7%      |

Sumber : Data primer diolah (2018)

Berdasarkan hasil data tabel diatas terlihat bahwa yang menyatakan tinggi sebesar 20 dengan prosentase sebesar 18,5% kemudian sedang sebesar 57 dengan prosentase sebesar 52,8% dan rendah sebesar 31 dengan prosentase sebesar 28,7%.

Tabel IV.6  
Deskripsi Data Persepsi Motivasi Kerja

| Skor  | Kategori | Jumlah | Persentase |
|-------|----------|--------|------------|
| 26-30 | Tinggi   | 39     | 36,1       |
| 22-25 | Sedang   | 56     | 51,9       |
| 18-21 | Rendah   | 13     | 12,0       |

Sumber : Data primer diolah (2018)

Berdasarkan hasil data tabel diatas terlihat bahwa yang menyatakan tinggi sebesar 39 dengan prosentase sebesar 36,1% kemudian sedang sebesar 56 dengan prosentase sebesar 51,9% dan rendah sebesar 13 dengan prosentase sebesar 12,0%.

Tabel IV.7  
Deskripsi Data Persepsi Kinerja Karyawan

| Skor  | Kategori | Jumlah | Persentase |
|-------|----------|--------|------------|
| 26-30 | Tinggi   | 27     | 25,0%      |
| 22-25 | Sedang   | 61     | 56,5%      |
| 18-21 | Rendah   | 20     | 18,5%      |

Sumber : Data primer diolah (2018)

Berdasarkan hasil data tabel diatas terlihat bahwa yang menyatakan tinggi sebesar 27 dengan prosentase sebesar 25,0% kemudian sedang sebesar 61 dengan prosentase sebesar 56,5% dan rendah sebesar 20 dengan prosentase sebesar 18,5%.

### 4.3 Hasil Uji Instrumen

#### 1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Kuesioner dinyatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner tersebut mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut.

Taraf signifikansi ditentukan 5%, jika diperoleh hasil korelasi yang lebih besar dari  $r_{\text{tabel}}$  pada taraf signifikansi 0,05 berarti butir pertanyaan tersebut valid. Angka korelasi yang diperoleh akan dibandingkan dengan *critical value* menurut tabel dengan *level of significant* ( $\alpha$ ) sebesar 1%. Bila korelasi *product moment* lebih besar dari *critical value*, maka tiap item pertanyaan tersebut valid dan memenuhi syarat untuk pengujian selanjutnya. seluruh korelasi antara variabel-variabelnya signifikan pada taraf uji 1 %. Untuk lebih jelasnya dapat diuraikan sebagai berikut :

1) Rotasi kerja Jabatan

Tabel IV.8  
Hasil Uji Validitas Variabel Rotasi kerja Jabatan ( $X_1$ )

| Item | $r_{xy}$ | $r_{\text{tabel}}$ | Keterangan |
|------|----------|--------------------|------------|
| 1    | 0,748    | 0,195              | Valid      |
| 2    | 0,734    | 0,195              | Valid      |
| 3    | 0,674    | 0,195              | Valid      |
| 4    | 0,660    | 0,195              | Valid      |
| 5    | 0,757    | 0,195              | Valid      |
| 6    | 0,641    | 0,195              | Valid      |

Sumber : Hasil uji validitas spss (2018)

Nilai  $r_{\text{tabel}}$  untuk sampel taraf signifikansi 0,05 adalah 0,195.

Tabel IV.8 menunjukkan bahwa semua butir pernyataan tentang rotasi kerja jabatan (1-6) adalah valid, karena nilai  $r_{xy}$  lebih besar dari  $r_{\text{tabel}}$  (0,195). Dengan demikian semua butir pernyataan angket rotasi kerja jabatan adalah Valid. Dengan demikian seluruh pertanyaan tentang rotasi kerja jabatan dapat dipakai dalam penelitian ini.

## 2) Rotasi Kerja

Tabel IV.9  
Hasil Uji Validitas Variabel Rotasi Kerja ( $X_2$ )

| Item | $r_{xy}$ | $r_{tabel}$ | Keterangan |
|------|----------|-------------|------------|
| 1.   | 0,730    | 0,195       | Valid      |
| 2.   | 0,755    | 0,195       | Valid      |
| 3.   | 0,727    | 0,195       | Valid      |
| 4.   | 0,694    | 0,195       | Valid      |
| 5.   | 0,686    | 0,195       | Valid      |
| 6.   | 0,553    | 0,195       | Valid      |

Sumber : Hasil uji validitas spss (2018)

Nilai  $r_{tabel}$  untuk sampel taraf signifikansi 0,05 adalah 0,195.

Tabel IV.9 menunjukkan bahwa semua butir pernyataan tentang rotasi kerja (1-6) adalah valid, karena nilai  $r_{xy}$  lebih besar dari  $r_{tabel}$  (0,195). Dengan demikian semua butir pernyataan angket kinerja karyawan adalah Valid. Dengan demikian seluruh pertanyaan tentang rotasi kerja dapat dipakai dalam penelitian ini.

## 3) Motivasi Kerja

Tabel IV.10  
Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja ( $X_3$ )

| Item | $r_{xy}$ | $r_{tabel}$ | Keterangan |
|------|----------|-------------|------------|
| 1.   | 0,647    | 0,195       | Valid      |
| 2.   | 0,667    | 0,195       | Valid      |
| 3.   | 0,676    | 0,195       | Valid      |
| 4.   | 0,725    | 0,195       | Valid      |
| 5.   | 0,631    | 0,195       | Valid      |
| 6.   | 0,702    | 0,195       | Valid      |

Sumber : Hasil uji validitas spss (2018)

Nilai  $r_{tabel}$  untuk sampel taraf signifikansi 0,05 adalah 0,195.

Tabel IV.10 menunjukkan bahwa semua butir pernyataan tentang motivasi kerja (1-6) adalah valid, karena nilai  $r_{xy}$  lebih besar dari  $r_{tabel}$  (0,195). Dengan demikian semua butir pernyataan angket

kinerja karyawan adalah Valid. Dengan demikian seluruh pertanyaan tentang motivasi kerja dapat dipakai dalam penelitian ini.

#### 4) Kinerja

Tabel IV.11  
Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja (Y)

| Item | $r_{xy}$ | $r_{tabel}$ | Keterangan |
|------|----------|-------------|------------|
| 1.   | 0,718    | 0,195       | Valid      |
| 2.   | 0,759    | 0,195       | Valid      |
| 3.   | 0,607    | 0,195       | Valid      |
| 4.   | 0,637    | 0,195       | Valid      |
| 5.   | 0,682    | 0,195       | Valid      |
| 6.   | 0,710    | 0,195       | Valid      |

Sumber : Hasil uji validitas spss (2018)

Nilai  $r_{tabel}$  untuk sampel taraf signifikansi 0,05 adalah 0,195.

Tabel IV.11 menunjukkan bahwa semua butir pernyataan tentang kinerja karyawan (1-6) adalah valid, karena nilai  $r_{xy}$  lebih besar dari  $r$  tabel (0,195). Dengan demikian semua butir pernyataan angket kinerja karyawan adalah Valid. Dengan demikian seluruh pertanyaan tentang kinerja karyawan dapat dipakai dalam penelitian ini.

## 2. Uji Reliabilitas

Nilai  $r$  hasil perhitungan tersebut kemudian dibandingkan dengan nilai  $r$  tabel *product moment*. Taraf signifikansi ditetapkan dengan *alpha* 5%, jika nilai  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel maka kuesioner dinyatakan reliabel menurut Suharsimi Arikunto, (2002) teknik yang digunakan peneliti dalam uji reliabilitas penelitian ini adalah koefisien Alpha

Cronbach's dengan bantuan program komputer SPSS for Windows Version 20,0, yang dikenakan pada item-item yang valid saja. Koefisien Alpha Cronbach's atau  $R_{tt}$  kurang dari 0,60 menunjukkan tingkat reliabilitas rendah, jika  $r_{tt}$  lebih dari 0,60 atau semakin mendekati angka 1,00 berarti memiliki reliabilitas tinggi/ reliabel. Uji reliabilitas merupakan indikasi sejauh mana pengukuran itu memberikan hasil yang relatif tidak berbeda apabila dilakukan pengukuran ulang terhadap subyek yang sama. Untuk pengukuran reliabilitas ini dengan menggunakan rumus Teknik *Cronbach Alpha*. Adapun hasil dari perhitungan secara ringkas dapat disajikan sebagai berikut :

Tabel IV.12  
Hasil Uji Reliabilitas

| Variabel         | <i>Cronbach's Alpha</i> | Keterangan |
|------------------|-------------------------|------------|
| Promosi jabatan  | 0,794                   | Reliabel   |
| Rotasi kerja     | 0,812                   | Reliabel   |
| Motivasi kerja   | 0,758                   | Reliabel   |
| Kinerja karyawan | 0,775                   | Reliabel   |

Sumber : Hasil uji spss (2018)

Hasil pengujian reliabilitas terhadap semua variabel dengan *Cronbach's Alpha* sebagaimana terlihat pada tabel IV.12. menunjukkan bahwa nilai Alpha lebih dari 0,6. Oleh karena itu dapat ditentukan bahwa semua instrumen penelitian ini adalah reliabel. Besarnya *critical value* menurut tabel dengan (n-2) *level of significant*  $\alpha = 5\%$ . Dengan demikian dapat dikatakan bahwa semua pertanyaan pada variabel promosi jabatan, rotasi kerja, motivasi kerja dan kinerja karyawan dinyatakan reliabel.

### 3. Uji Asumsi Klasik

#### a. Uji Normalitas

Pengujian normalitas dalam penelitian ini menggunakan Uji Kolmogorov – Smirnov. Hasil pengujian normalitas dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel IV.13  
Hasil Uji Normalitas

| Variabel                       | Kolmogorov – Smirrov | <i>p-value</i> | Keterangan          |
|--------------------------------|----------------------|----------------|---------------------|
| <i>Unstandardized Residual</i> | 0,765                | 0,601          | Sebaran data normal |

Sumber : Hasil uji spss (2018)

Dari hasil pengujian Kolmogorov Smirnov menunjukkan bahwa nilai signifikansi untuk model regresi lebih besar dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa persamaan dalam regresi untuk model dalam penelitian ini memiliki sebaran data yang normal. Berarti hasil uji normalitas bisa dikatakan sebaran data normal hal dapat dilihat dari nilai *p-value* atau signifikansi sebesar 0,601 diatas  $\alpha$  (0,05).

#### b. Uji Multikolinearitas

Pengujian multikolinearitas dilakukan dengan menggunakan metode enter yaitu dengan melihat pada *Tolerance value* atau *Variance Inflation Factor* (VIF). Hasil uji multikolinearitas dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel IV.14  
Hasil Uji Multikolinearitas

| Variabel        | Tolerance | VIF   | Keterangan              |
|-----------------|-----------|-------|-------------------------|
| Promosi jabatan | 0,762     | 1,313 | Bebas multikolinearitas |
| Rotasi kerja    | 0,883     | 1,133 | Bebas multikolinearitas |
| Motivasi kerja  | 0,811     | 1,233 | Bebas multikolinearitas |

Sumber : Hasil uji spss (2018)

Berdasarkan pada tabel IV.14 menunjukkan bahwa masing-masing nilai VIF berada sekitar 1 sampai 10, demikian juga hasil nilai *tolerance* mendekati 1 atau diatas 0,1. Dengan demikian dapat dinyatakan juga model regresi ini tidak terdapat masalah multikolinearitas.

c. Uji Heterokedastisitas

Hasil uji heteroskedastisitas dengan uji Glejser dapat ditunjukkan dalam tabel IV.15 sebagai berikut:

Tabel IV.15  
Hasil Uji Heteroskedastisitas

| Variabel        | Sig   | Keterangan                |
|-----------------|-------|---------------------------|
| Promosi jabatan | 0,110 | Bebas Heteroskedastisitas |
| Rotasi kerja    | 0,238 | Bebas Heteroskedastisitas |
| Motivasi kerja  | 0,493 | Bebas Heteroskedastisitas |

Sumber : Hasil uji spss (2018)

Berdasarkan hasil yang ditunjukkan dalam tabel IV.15 tersebut nampak bahwa semua variabel bebas menunjukkan nilai sig lebih besar dari 0,05, sehingga dapat di simpulkan bahwa semua variabel bebas tersebut bebas dari masalah heteroskedastisitas.

## B. Analisis Data

### 1. Analisa Regresi Linier Berganda

Hasil dari analisis regresi linier berganda yaitu pengaruh promosi jabatan, rotasi kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Adapun persamaannya sebagai berikut:

Tabel IV.16  
Hasil Uji Regresi Linear Berganda

| Variabel        | Unstandardized Coefficients<br>(B) |
|-----------------|------------------------------------|
| Constant        | 0,647                              |
| Promosi jabatan | 0,403                              |
| Rotasi kerja    | 0,270                              |
| Motivasi kerja  | 0,281                              |

Sumber : Hasil uji spss (2018)

$$Y = 0,647 + 0,403 X_1 + 0,270 X_2 + 0,281 X_3$$

Interpretasi regresi linear berganda hasil persamaan tersebut dapat diketahui :

- Jika variabel independen dianggap konstan maka kinerja karyawan sebesar 0,647
- Variabel promosi jabatan signifikansi pada taraf 95% sebesar 0,403, berarti koefisien regresi variabel promosi jabatan adalah sebesar 0,403. Hal ini berarti apabila variabel promosi jabatan bertambah satu satuan maka kinerja akan meningkat sebesar 0,403.
- Variabel rotasi kerja signifikansi pada taraf 95% sebesar 0,270, berarti koefisien regresi variabel rotasi kerja adalah sebesar 0,270. Hal ini berarti apabila variabel rotasi kerja bertambah satu satuan maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,353.

- d. Variabel motivasi kerja signifikansi pada taraf 95% sebesar 0,281, berarti koefisien regresi variabel motivasi kerja adalah sebesar 0,281. Hal ini berarti apabila variabel motivasi kerja bertambah satu satuan maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,281.

## 2. Uji Ketepatan Model (Goodness Of Fit)

### a. Uji F

Uji F digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh dari variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen.

Tabel IV.17  
Hasil Analisis Uji F Tentang Promosi jabatan, Rotasi kerja Dan Motivasi kerja Terhadap kinerja karyawan

| ANOVA <sup>b</sup> |            |                |     |             |          |                   |
|--------------------|------------|----------------|-----|-------------|----------|-------------------|
| Model              |            | Sum of Squares | df  | Mean Square | F        | Sig.              |
| 1                  | Regression | 478.879        | 3   | 159.626     | 38.059** | .000 <sup>a</sup> |
|                    | Residual   | 436.195        | 104 | 4.194       |          |                   |
|                    | Total      | 915.074        | 107 |             |          |                   |

Sumber : Hasil uji spss (2018)

Keterangan :

\*\* )  $p < 0,05$  signifikansi pada taraf kepercayaan 95%

\*\*\* )  $p < 0,01$  signifikansi pada taraf kepercayaan 99%

Adapun perhitungannya adalah sebagai berikut :

Langkah-langkah yang digunakan :

- 1) Menyusun hipotesis nihil ( $H_0$ ) dan hipotesis alternatif ( $H_a$ )

$H_0 : \beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = 0$ , tidak ada pengaruh yang signifikan antara promosi jabatan, rotasi kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama kinerja karyawan.

$H_a : \beta_1 \neq \beta_2 \neq \beta_3 \neq 0$ , ada pengaruh yang signifikan antara promosi jabatan, rotasi kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama kinerja karyawan.

## 2) Keputusan

Karena  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $38,059 > 2,000$ ), maka  $H_0$  ditolak berarti ada pengaruh yang signifikan antara promosi jabatan ( $X_1$ ), rotasi kerja ( $X_2$ ) dan motivasi kerja ( $X_3$ ) secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan atau karena  $F.sig$  ( $0,000$ ) lebih kecil dari  $0,05$  ( $\alpha$ ) maka promosi jabatan ( $X_1$ ), rotasi kerja ( $X_2$ ) dan motivasi kerja ( $X_3$ ) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian hipotesis yang diajukan penulis yang menyatakan bahwa promosi jabatan rotasi kerja dan motivasi kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan terbukti kebenarannya.

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

Metode ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar variasi Y yang dapat dijelaskan oleh variasi X, yaitu untuk mengetahui

seberapa besar pengaruh antara promosi jabatan ( $X_1$ ), rotasi kerja ( $X_2$ ) dan motivasi kerja ( $X_3$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ).

Tabel IV.18  
Hasil Analisis Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) Tentang Promosi jabatan,  
Rotasi kerja Dan Motivasi kerja Terhadap Kinerja karyawan

| <b>Model Summary</b> |                    |          |                   |                            |
|----------------------|--------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model                | R                  | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1                    | 0,723 <sup>a</sup> | 0,523    | 0,510             | 2,04797                    |

Sumber : Hasil uji spss (2018)

Berdasarkan hasil analisis data yang menggunakan bantuan komputer program SPSS *for windows* maka dapat diperoleh *Adjusted R square* ( $R^2$ ) sebesar 0,510 hal ini menunjukkan bahwa variabel promosi jabatan ( $X_1$ ), rotasi kerja ( $X_2$ ) dan motivasi kerja ( $X_3$ ) mempunyai pengaruh terhadap variabel kinerja karyawan sebesar 51,0%. Sedangkan sisanya ( $100\% - 51,0\% = 49,0\%$ ) dipengaruhi oleh faktor-faktor lain diluar variabel yang diteliti.

### c. Uji t

Uji t digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh dari masing-masing variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen. Adapun perhitungannya adalah sebagai berikut :

Tabel IV.19  
Hasil Analisis Uji t (t Test)

| Variabel               | $t_{hitung}$ | sig   |
|------------------------|--------------|-------|
| Constant               | 0,288        | 0,774 |
| Promosi jabatan        | 5,202        | 0,000 |
| Rotasi kerja           | 4,133        | 0,000 |
| Motivasi kerja         | 3,475        | 0,001 |
| $R^2 = 0,523$          |              |       |
| Adjusted $R^2 = 0,510$ |              |       |
| F = 38,059**           |              |       |
| Fsig = 0,000           |              |       |

Sumber : Hasil uji spss (2018)

Keterangan :

\*\* )  $p < 0,05$  signifikansi pada taraf kepercayaan 95%

\*\*\* )  $p < 0,01$  signifikansi pada taraf kepercayaan 99%

1. Uji pengaruh variabel promosi jabatan terhadap kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

Berdasarkan hasil tersebut diperoleh  $H_0$  ditolak  $t_{hitung}$  sebesar 5,202, maka hal ini menunjukkan bahwa promosi jabatan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan nasabah atau karena  $t.sig$  (0,000), maka secara signifikan promosi jabatan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Uji pengaruh variabel rotasi kerja terhadap kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

Variabel rotasi kerja diperoleh  $H_0$  ditolak  $t_{hitung}$  sebesar 4,133, maka hal ini menunjukkan bahwa rotasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan atau karena

t.sig (0,000), maka secara signifikan rotasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Uji pengaruh variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

Variabel motivasi kerja diperoleh  $H_0$  ditolak  $t_{hitung}$  sebesar 3,475, maka hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan atau karena t.sig (0,001), maka secara signifikan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### **4.4 . Pembahasan Hasil Penelitian**

Berdasarkan hasil analisis data, maka dapat dilakukan pembahasan sebagai berikut:

1. Promosi jabatan berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Variabel promosi jabatan mempunyai pengaruh secara parsial dan signifikan terhadap kinerja karyawan atau karena t.sig (0,000) lebih kecil dari 0,05 ( $\alpha$ ) maka secara parsial dan signifikan promosi jabatan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan teori menurut Amstrong (2006) tujuan dari prosedur promosi yang dilakukan oleh perusahaan haruslah untuk memungkinkan manajemen mendapatkan bakat terbaik yang akan dijadikan sebagai senior tersedia di perusahaan, peluang yang tersedia dan kemampuan mereka sendiri. Kebanyakan orang memiliki focus untuk mendapatkan

hal tersebut. Sedangkan syarat-syarat yang harus dipenuhi yaitu karyawan telah memiliki pengalaman, tingkat pendidikan, loyalitas, kejujuran, tanggungjawab, kepandaian bergaul, memiliki prestasi kerja dan memiliki inisiatif dan kreatif.

## 2. Rotasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Variabel rotasi kerja mempunyai pengaruh secara parsial dan signifikan terhadap kinerja karyawan atau karena  $t_{sig} (0,000)$  lebih kecil dari  $0,05 (\alpha)$  maka secara parsial dan signifikan rotasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan rotasi pekerjaan adalah sebagai pertukaran pekerja yang di jadwalkan atau timbal balik atas tugas perusahaan (Schuhmacer dan Geschwill, 2014). Meningkatkan keserbagunaan karyawan. Ini sangat berguna dalam menjangkau pekerjaan yang berulang-ulang. Menciptakan pemahaman hubungan proses di hulu dan di hilir dalam tugasnya. Target pengembangan staf junior sehingga menjadi sinyal penting yang diberikan bahwa karyawan internal juga akan menerima peluang karir yang kongkrit.

## 3. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Variabel motivasi kerja mempunyai pengaruh secara parsial dan signifikan terhadap kinerja karyawan atau karena  $t_{sig} (0,001)$  lebih kecil dari  $0,05 (\alpha)$  maka secara parsial dan signifikan rotasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini sesuai

dengan teori Amirullah, (2014) yaitu salah satu upaya memotivasi adalah pengembangan diri anak buah agar mampu memimpin diri sendiri. Proses pembentukan “kepemimpinan diri sendiri” setiap anak buah tidak mudah, dan akan lebih cepat terbentuk jika terdapat keteladanan, menyediakan sarana introspeksi diri yang komprehensif dan menciptakan iklim kerja yang kompetitif.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian tentang Pengaruh Promosi Jabatan, Rotasi Kerja dan Motivasi Kerja dalam peningkatan Kinerja Karyawan pada rumah sakit PKU Muhammadiyah Surakarta menunjukkan hasil sebagai berikut:

1. Variabel Promosi Jabatan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Variabel Rotasi Kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. Variabel Motivasi Kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
4. Variabel promosi jabatan ( $X_1$ ), rotasi kerja ( $X_2$ ) dan motivasi kerja ( $X_3$ ) mempunyai pengaruh terhadap variabel kinerja karyawan sebesar 51,0%. Sedangkan sisanya ( $100\% - 51,0\% = 49,0\%$ ) dipengaruhi oleh faktor-faktor lain diluar variabel yang diteliti.

#### **B. Keterbatasan Penelitian**

1. Karna keterbatasan waktu dan tenaga yang di miliki peneliti sehingga hanya 108 jawaban responden yang di peroleh.
2. Adanya jawaban responden yang tidak konsisten terhadap jawaban kuesioner.

3. Karan kesibukan dari para responden membuat peneliti butuh beberapa waktu dalam pengamatan dan pengumpulan sampel.

### **C. Saran**

Adapun saran dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil deskripsi data variabel promosi jabatan, rotasi kerja dan motivasi kerja memiliki kategori sedang. Hal ini perlu ditingkatkan lagi agar kinerja karyawan tinggi.
2. Bagi Pku Muhammadiyah sebaiknya dalam melakukan promosi jabatan melihat pada prestasi kerja dan lama bekerja karyawan agar kedepannya tidak terjadi konflik.
3. Bagi Pku Muhammadiyah sebaiknya selalu mengevaluasi terhadap rotasi kerja dan dijadwalkan agar karyawan selalu mentaati peraturan yang telah terjadwal.
4. Bagi setiap atasan Pku Muhammadiyah sebaiknya terus memberikan motivasi langsung terhadap bawahannya dan selalu memberikan contoh yang terbaik bagi karyawannya, sehingga bawahan dapat meniru secara langsung apa yang dibuat oleh para atasan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aguinis, H. (2012). *Performance Management (Second Ed.)*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Ajusa, dkk 2016. *Influence Of Job Rotation On Organizational Productivity: A Case Of Mount Kenya University*. *Imperial Journal Of Interdisciplinary Research (IJIR)* Vol-2, Issue-10, Pp. 1358-1395.
- Ali, Amjad, dkk 2016. *The Impact Of Motivation On The Employee Performance And Job Satisfaction In IT Park (Software House) Sector Of Peshawar, Pakistan*. *International Journal Of Academic Research In Business And Social Sciences*, Vol. 6, No. 9, Pp.297-310.
- Aminuddin, dkk 2011. *The Effects Of Recruitment And Promotion Practices On Employees' Job Satisfaction In The Local Governments*. A Dnan Aminuddin & Mahazril 'Aini Yaacob / *Voice Of Academia* Vol 6 (1), Pp. 11-22.
- Asim, Masood. 2013. *Impact Of Motivation On Employee Performance With Effect Of Training: Specific To Education Sector Of Pakistan*. *International Journal Of Scientific And Research Publications*, Volume 3, Issue 9, Pp. 1-9.
- Bhuvanaiah, T. & Raya, R. P. 2015. *Mechanism Of Improved Performance: Intrinsic Motivation And Employee Engagement*. *SCMS Journal Of Indian Management* , Vol 12, Issue 4, Pg. 82-97.
- Boa, Conni, dkk 2015. *The Impact Of Motivation On Employee Performance In The Electronics Industry In China*. *International Journal Of Accounting & Business Management*, Vol. 3 (No.2), Pp. 29-45.
- Chung, K. 2013. *Toward A General Theory Of Motivation & Performance*. *California Management Review* , Vol 11, Issue 3, Pg. 81-88.
- Cohen, L, dkk 2011. *Research Methods In Education*. London, UK: Routledge
- Cole, G. A. & Kelly, P. 2011. *Management Theory And Practice*. London, UK: Cengage.
- Colquitt, J, dkk 2014. *Organizational Behavior: Improving Performance And Commitment In The Workplace*. New York, NY: Mcgraw-Hill.

- Cong, Nhat, dkk 2013. *Effects Of Motivation On Employees' Performance At Petrovietnam Nghe An Construction Joint Stock Corporation. American Journal Of Business And Management*, Vol. 2, No. 2, 160-164.
- Cooper, D. R. & Schindler, P. S. 2011. *Business Research Methods*. New York, NY: Mcgraw-Hill.
- Dessler, G. & Varkkey, B. 2009. *Training And Development. Human Resource Management*. New Delhi: Dorling Kindersley (India) Private Limited.
- Dessler, G. & Varkkey, B. 2009. *Training and development. Human Resource Management*. New Delhi: Dorling Kindersley (India) Private Limited.
- Dessler, G. 2008. *Human resource management (11th ed.)*. Upper Saddle River, NJ: Pearson, Prentice Hall.
- Dhanraj, Dayanath; Parumasur, Sanjana Brijball. 2014. Perceptions Of The Impact Of Job Rotation On Employees, Productivity, The Organization And On Job Security. Corporate Ownership & Control / Volume 11, Issue 4, Pp. 682-691.*
- Evangline SJ, Dan Thavakumar. D. 2015. The Impact Of Compensation, Performance Evaluation And Promotion Practices On Employees' Job Performance – A Study On Insurance Companies In Batticaloa District. 4<sup>th</sup> Annual International Research Conference, Pp. 59-67.*
- George, J. M. & Jones, G. R. 2013. *Understanding And Managing*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Giancola, F. 2011. Examining The Job Itself As A Source Of Employee Motivation. *Compensation And Benefits Review* , Vol. 43, Issue 1, Pg. 23-29.
- Hansen, F., Smith, dkk 2012. *Compensation And Benefits Review. Rewards And Recognition In Employee Motivation* , Vol. 34, Issue 5, Pg. 64-72.
- Hasibuan, P. Melayu, 2008:108 *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Bumi Aksara.
- Industry: A Case Study Of Hotels In Kuala Lumpur City Center. *J Tourism Hospit* 4, 142.
- Irham, 2012 *Analisa Kinerja Keuangan*, Alfa Beta, Bandung.
- Kapel, D. S. 2015. *Creating Your Own Qualitative Research Approach: Selecting, Integreting And Operationalizing Philosophy, Methodology And*

- Methods. *Journal Of Business Perspective* , Vol. 19, Issue 2, Pg. 132-146.
- Kreisman, C. 2002. *Insights into employee retention, commitment and motivation*. New York: John Wiley and Sons. Inc.
- Kuvaas, B. and Dysvik, A. 2009. “Perceived Investment in Employee Development, intrinsic Motivation and Work Performance”. *Human Resource Management Journal*, 19(3), pp. 217–236.
- Levy, P. 2013. *Industrial/Organizational Psychology: Understanding The Workplace*. Boston, MA: Houghton Mifflin.
- Mohamud, dkk 2017. *The Effect Of Motivation On Employee Performance: Case Study In Hormuud Company In Mogadishu Somalia*. *International Journal Of Development Research Vol. 07, Issue, 11, Pp.17009-17016*.
- Md.Nurun, dkk 2017. *Impact Of Motivation On Employee Performances: A Case Study Of Karmasangsthan Bank Limited, Bangladesh*. *Arabian Journal Of Business And Management Review*, 7:1, Pp. 1-8.
- Nadeem, Muhammad, dkk 2014. *Impact Of Employee Motivation On Employee Performance (A Case Study Of Private Firms: Multan District, Pakistan)*. *International Letters Of Social And Humanistic Sciences, Vol. 36, Pp 51-58*
- Newstrom, J. W. 2011. *Human Behavior At Work*. New York, NY: Mcgraw-Hill.
- Noor, Zahid, dkk 2015. *Impact Of Job Promotion And Job Advancement On Job Satisfaction In Universities Of Kpk Province Of Pakistan*, *Sci.Int.(Lahore)*,27(2),1499-1505.
- Omollo, A. P. 2015. *Effect Of Motivation On Employee Performance Of Commercial Banks In Kenya: A Case Study Of Kenya Commercial Bank In Migori County*. *International Journal Of Human Resource Studies*, Vol. 5, No. 2, Pp. 87-103
- Onanda. Belly. 2015. *The Effects Of Motivation On Job Performance A Case Study Of KCB Coast Region*. *International Journal Of Scientific And Research Publications*, Volume 5, Issue 9, Pp. 1-13.
- Oparama, Austin, dkk 2015. *Impact Of Job Rotation On Organizational Performance*. *British Journal Of Economics, Management & Trade*, 7(3): 183-187, Pp. 183-187.

- Parry, E. & Kelliher, C. (2009). Voluntary Sector Responses To Increased Resourcing Challenges. *Employee Relations*, 31(1), 9-24.
- Riggio, R. E. 2014. Introduction To Industrial/ Organizational Psychology. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Robescu, Ofelia, kk 2016. *The Effects Of Motivation On Employees Performance In Organizations. Valahian Journal Of Economic Studies, Volume 7 (21), Issue 2, Pp. 49-56*
- Saharuddin, Dan Sulaiman. 2016. *The Effect Of Promotion And Compensation Toward Working Productivity Through Job Satisfaction And Working Motivation Of Employees In The Department Of Water And Mineral Resources Energy North Aceh District. International Journal Of Business And Management Invention, Volume 5 Issue 10, PP: 33-40.*
- Salid, Mohammed, dkk 2017. *Job Rotation & Its Impact On Employees' Performance: An Empirical Study Among Employees At Red Sea University, Sudan. International Journal Of Scientific Research And Management (IJSRM), Volume 5, Issue 7, Pages 6181-6184.*
- Samuel, M.O. & Chipunza, C. (2009). *Employee Retention And Turnover: Using Motivational Variables As A Panacea. African Journal Of Business And Management*, 3(8), 23-29
- Sangaran G, & Jeetesh, K. (2015). *The Effects Of Job Satisfaction Towards Employee Turnover In The Hotel*
- Saravanan, M, dkk 2017. *The Effects Of Job Rotation Strategy On The Performance Of Employees In The Banking Sector With Special Reference To Nilambur Taluk In Malappuram District, Kerala. IJARIE, Vol-3 Issue-2, Pp. 2329 – 2332.*
- Saravani, dkk 2013. *Investigating The Influence Of Job Rotation On Performance By Considering Skill Variation And Job Satisfaction Of Bank Employees, Tehnicki Vjesnik 20, 3(2013), 473-478.*
- Sarpong, Loretta. 2016. *Effects Of Motivation On The Performance Of Employees Of Ecobank Ghana Limited. Knust Branch And Stadium Branch. Journal Of Business Theory And Practice, Vol. 4, No. 1, Pp. 111- 124.*
- Sastro, Hadiwiryo, 2008, *Manajemen Tenaga Kera Indonesia*, PT. Bumi Aksara, Jakarta No. 09.

Shahzadi, Farida, dkk 2014. *Impact Of Employee Motivation On Employee Performance. European Journal Of Business And Management*, Vol.6, No.23, 159- 166

Sondang P. Siagian, 2009, *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*, PT. Rineka Cipta, Jakarta.

Stanley, T. L. 2012. *Motivation In Todays Workplace*. *Human Resource Journal*, Vol. 55, Issue 7, Pg. 1-9.

Torang, Syamsir, 2013, *Oranisasi dan Manajemen*. CV. Alfa Beta Bandung cetakan ke 1.

Wibowo, 2007, *Manajemen Kinerja*, Rajawali Press, Jakarta.

## **KUESIONER**

### **PENGARUH PROMOSI JABATAN, ROTASI KERJA DAN MOTIVASI KERJA DALAM PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI PADA RUMAH SAKIT PKU MUHAMMADIYAH SURAKARTA**

Lampiran :

Nomer :

Yth. Bapak/Ibu/Saudara/i

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Saya nama Sukirman merupakan mahasiswa Universitas Muhammadiyah Surakarta yang sedang menempuh studi untuk mendapatkan Gelar Magister Manajemen Pascasarjana. Dalam rangka mendapat gelar Magister Manajemen, memohon bantuan partisipasinya bapak/ibu/saudara/i dalam mengisi kuesioner ini sebagai responden saya. Dari hasil jawaban Bapak/ibu/saudara/i semata-mata hanya untuk keperluan menyelesaikan Tesis saya guna mendapatkan gelar Magister Manajemen (MM). Jawaban yang diberikan nantinya dalam kuesioner ini akan terjamin kerahasiannya dan peneliti akan gunakan sebagai mana mestinya. Atas perhatiannya saya ucapkan Terima Kasih.

Surakarta, Mei 2018

Hormat Saya,

**Sukirman**

### **Data Responden**

1. Nama : ..... (Boleh Tidak diisi)
2. Jenis Kelamin :
  - a. Laki-laki
  - b. Perempuan
3. Usia : .....
4. Pendidikan terakhir :
  - a. SMP
  - b. SMA
  - c. Sarjana / Diploma
  - d. Pasca Sarjana
5. Lama Bekerja :
  - a. 1 Thn – 3 Thn
  - b. 4 Thn – 6 Thn
  - c. 9 Thn – 12 Thn
  - d. > 12 thn
6. Jabatan: .....

### **Petunjuk pengisian Kuesioner**

Bapak/Ibu/Saudara/I terlebih dahulu tuliskan identitas responden pada tempat yang telah tersedia. Bacalah setiap pertanyaan dengan cermat, kemudian pilih salah satu jawaban yang sesuai dengan keadaan yang anda alami dengan memberi tanda centang ( ) pada salah satu alternatif jawaban yang tersedia.

Dengan keterangan sebagai berikut:

- SS = Sangat Setuju  
S = Setuju  
N = Netral  
TS = Tidak Setuju  
STS = Sangat Tidak Setuju

| <b>PROMOSI JABATAN</b> |   | <b>Pilihan</b> |          |          |          |          |
|------------------------|---|----------------|----------|----------|----------|----------|
| <b>No.</b>             | <b>Pernyataan</b>   | <b>SS</b>      | <b>S</b> | <b>N</b> | <b>T</b> | <b>S</b> |
| 1                      | Dengan Promosi Jabatan akan memperbesar kekuasaan dan tanggung jawab saya                   |                |          |          |          |          |
| 2                      | Dengan adanya kenaikan jabatan merupakan salah satu cara efektif mempertahankan karyawan    |                |          |          |          |          |
| 3                      | Promosi Jabatan dapat meningkatkan kemampuan pekerjaan saya                                 |                |          |          |          |          |
| 4                      | Promosi Jabatan diprioritaskan pada karyawan yang mempunyai kinerja baik                    |                |          |          |          |          |
| 5                      | Promosi Jabatan merupakan hadiah untuk karyawan berprestasi dan pengakuan atas kemampuannya |                |          |          |          |          |
| 6                      | Promosi Jabatan menghasilkan perubahan posisi kerja   |                |          |          |          |          |

| <b>ROTASI KERJA</b> |   | <b>Pilihan</b> |          |          |          |          |
|---------------------|---|----------------|----------|----------|----------|----------|
| <b>No.</b>          | <b>Pernyataan</b>   | <b>SS</b>      | <b>S</b> | <b>N</b> | <b>T</b> | <b>S</b> |
| 1                   | Rotasi pekerjaan mengurangi kebosanan saya dalam bekerja                        |                |          |          |          |          |
| 2                   | Dengan rotasi kerja menempatkan posisi saya yang tepat                          |                |          |          |          |          |
| 3                   | Dengan rotasi pekerjaan dipahami sebagai pertukaran karyawan yang dijadwalkan   |                |          |          |          |          |
| 4                   | Rotasi kerja memberi kontribusi dan motivasi yang lebih baik pada saya          |                |          |          |          |          |
| 5                   | Rotasi pekerjaan secara positif mempengaruhi hubungan antara atasan dan bawahan |                |          |          |          |          |

|                         |  |                |          |          |          |          |
|-------------------------|--|----------------|----------|----------|----------|----------|
| 6                       | Dengan diadakannya rotasi kerja, saya akan menjalin hubungan kerja lebih baik dilingkungan kerja RS PKU Muhammadiyah Surakarta |                |          |          |          |          |
| <b>MOTIVASI KERJA</b>   |  | <b>Pilihan</b> |          |          |          |          |
| <b>No.</b>              | <b>Pernyataan</b>  | <b>SS</b>      | <b>S</b> | <b>N</b> | <b>T</b> | <b>S</b> |
| 1                       | Saya merasakan kepuasan secara pribadi ketika melakukan pekerjaan dengan baik  |                |          |          |          |          |
| 2                       | Saya senang mempunyai tanggung jawab yang besar terhadap pekerjaan   |                |          |          |          |          |
| 3                       | Pujian yang diberikan pemimpin kepada saya membuat saya lebih semangat dalam bekerja   |                |          |          |          |          |
| 4                       | Terjalannya kerja sama yang baik antar karyawan membuat saya lebih nyaman dalam bekerja  |                |          |          |          |          |
| 5                       | Pencapaian target perusahaan membuat saya termotivasi dalam bekerja  |                |          |          |          |          |
| 6                       | Motivasi karyawan lebih cepat terbentuk dengan pemberian keteladanan atasan kepada bawahan                                     |                |          |          |          |          |
| <b>KINERJA KARYAWAN</b> |  | <b>Pilihan</b> |          |          |          |          |
| <b>No</b>               | <b>Pernyataan</b>  | <b>SS</b>      | <b>S</b> | <b>N</b> | <b>T</b> | <b>S</b> |
| 1                       | Pekerjaan yang saya selesaikan dapat diterima dengan baik  |                |          |          |          |          |
| 2                       | Saya mengerjakan tugas yang ditanggung jawabkan ke saya dengan sangat memuaskan  |                |          |          |          |          |
| 3                       | Saya mengerjakan tugas atau pekerjaan dengan tepat waktu   |                |          |          |          |          |
| 4                       | Saya selalu menyelesaikan berapapun tugas yang diberikan kepada saya   |                |          |          |          |          |
| 5                       | Saya mampu dengan mandiri menyelesaikan pekerjaan yang diberikan atasan  |                |          |          |          |          |

|   |   |  |  |  |  |  |
|---|---|--|--|--|--|--|
| 6 | Saya puas dengan kinerja saya karena sebagian besar bagus |  |  |  |  |  |
|---|---|--|--|--|--|--|

#### DATA DESKRIPSI RESPONDEN

| NO | JENIS KELAMIN | USIA | PENDIDIKAN TERAKHIR | LAMA BEKERJA | JABATAN    |
|----|---------------|------|---------------------|--------------|------------|
| 1  | P             | 38   | C                   | D            | K. TIM     |
| 2  | P             | 27   | C                   | B            | PELAKSANA  |
| 3  | P             | 30   | C                   | B            | PERAWAT    |
| 4  | L             | 34   | C                   | C            | PELAKSANA  |
| 5  | P             | 42   | C                   | D            | K. PERAWAT |
| 6  | L             | 35   | C                   | C            | PELAKSANA  |
| 7  | L             | 50   | C                   | D            | PELAKSANA  |
| 8  | L             | 35   | C                   | D            | PELAKSANA  |
| 9  | P             | 29   | C                   | C            | STAF ADM   |
| 10 | P             | 30   | C                   | B            | PELAKSANA  |
| 11 | P             | 40   | C                   | D            | PELAKSANA  |
| 12 | P             | 47   | C                   | D            | PELAKSANA  |
| 13 | L             | 44   | C                   | D            | K. UNIT    |
| 14 | L             | 23   | C                   | A            | PERAWAT    |
| 15 | P             | 30   | C                   | B            | PELAKSANA  |
| 16 | P             | 42   | C                   | D            | UMUM       |
| 17 | P             | 25   | B                   | A            | PERAWAT    |
| 18 | P             | 38   | C                   | C            | M. GIZI    |
| 19 | P             | 24   | C                   | A            | PERAWAT    |
| 20 | P             | 27   | C                   | B            | PELAKSANA  |
| 21 | L             | 30   | C                   | B            | PELAKSANA  |
| 22 | P             | 24   | C                   | A            | PELAKSANA  |
| 23 | P             | 50   | C                   | D            | MANAGER    |
| 24 | P             | 28   | C                   | B            | PELAKSANA  |
| 25 | P             | 28   | C                   | B            | K. TIM     |
| 26 | L             | 24   | C                   | A            | PELAKSANA  |
| 27 | L             | 40   | C                   | D            | M.UNIT     |
| 28 | P             | 26   | C                   | B            | PELAKSANA  |
| 29 | P             | 26   | C                   | A            | PERAWAT    |

|    |   |    |   |   |             |
|----|---|----|---|---|-------------|
| 30 | P | 25 | C | A | PELAKSANA   |
| 31 | P | 49 | C | D | K.RUANGAN   |
| 32 | P | 30 | C | C | PERAWAT     |
| 33 | P | 31 | C | C | PERAWAT     |
| 34 | P | 27 | C | B | PELAKSANA   |
| 35 | L | 24 | C | A | PELAKSANA   |
| 36 | P | 24 | C | A | PERAWAT     |
| 37 | P | 22 | C | A | PERAWAT     |
| 38 | P | 48 | C | D | K. UNIT     |
| 39 | P | 33 | C | B | STAF ADM    |
| 40 | L | 33 | C | C | PELAKSANA   |
| 41 | P | 33 | C | B | PELAKSANA   |
| 42 | L | 48 | C | D | K. UNIT     |
| 43 | P | 33 | C | B | PELAKSANA   |
| 44 | P | 26 | C | A | PERAWAT     |
| 45 | P | 26 | D | A | PELAKSANA   |
| 46 | P | 23 | C | A | PELAKSANA   |
| 47 | P | 30 | C | A | PELAKSANA   |
| 48 | P | 40 | C | D | MANAGER     |
| 49 | P | 40 | C | D | K. UNIT     |
| 50 | P | 35 | C | C | PELAKSANA   |
| 51 | P | 42 | C | D | K. TIM      |
| 52 | P | 29 | C | B | PELAKSANA   |
| 53 | P | 52 | C | D | PELAKSANA   |
| 54 | L | 43 | C | D | PELAKSANA   |
| 55 | P | 30 | C | A | PELAKSANA   |
| 56 | L | 44 | C | D | M. UNIT     |
| 57 | L | 49 | C | D | PERAWAT     |
| 58 | L | 45 | C | D | PERAWAT     |
| 59 | L | 40 | C | C | K. UNIT     |
| 60 | L | 40 | B | C | PELAKSANA   |
| 61 | P | 26 | C | A | PELAKSANA   |
| 62 | P | 25 | C | A | PELAKSANA   |
| 63 | L | 35 | C | C | PELAKSANA   |
| 64 | P | 30 | C | B | PELAKSANA   |
| 65 | P | 53 | C | D | STAF FUNFSI |
| 66 | P | 40 | C | D | DOKTER      |
| 67 | P | 26 | C | B | PELAKSANA   |
| 68 | L | 32 | C | B | PELAKSANA   |
| 69 | L | 29 | B | A | PELAKSANA   |
| 70 | L | 40 | C | D | PELAKSANA   |

|     |   |    |   |   |            |
|-----|---|----|---|---|------------|
| 71  | L | 40 | C | D | PERAWAT    |
| 72  | L | 42 | C | D | K. RUANGAN |
| 73  | P | 34 | C | B | PERAWAT    |
| 74  | P | 33 | C | C | K. UNIT    |
| 75  | P | 32 | C | B | STAF ADMIN |
| 76  | L | 42 | B | D | STAF ADMIN |
| 77  | L | 36 | C | C | K. RUANGAN |
| 78  | L | 53 | B | D | PELAKSANA  |
| 79  | L | 60 | C | D | PELAKSANA  |
| 80  | P | 54 | B | D | PELAKSANA  |
| 81  | L | 42 | C | D | DOKTER     |
| 82  | P | 24 | C | A | PERAWAT    |
| 83  | P | 23 | C | A | PELAKSANA  |
| 84  | L | 43 | C | D | DOKTER     |
| 85  | P | 25 | C | A | PERAWAT    |
| 86  | P | 50 | C | D | PELAKSANA  |
| 87  | P | 30 | C | B | PELAKSANA  |
| 88  | L | 30 | C | B | PELAKSANA  |
| 89  | P | 22 | C | A | PERAWAT    |
| 90  | L | 42 | C | D | PELAKSANA  |
| 91  | L | 39 | C | C | M. UNIT    |
| 92  | L | 38 | C | C | K. RUANGAN |
| 93  | L | 42 | D | D | M. DIKLAT  |
| 94  | P | 45 | D | D | M.SDM      |
| 95  | L | 47 | C | D | PELAKSANA  |
| 96  | P | 28 | C | A | PERAWAT    |
| 97  | P | 29 | C | B | PERAWAT    |
| 98  | P | 32 | C | B | PELAKSANA  |
| 99  | P | 26 | C | A | PELAKSANA  |
| 100 | P | 26 | C | A | PERAWAT    |
| 101 | P | 24 | C | A | PELAKSANA  |
| 102 | P | 30 | C | C | PERAWAT    |
| 103 | P | 26 | C | A | PERAWAT    |
| 104 | P | 24 | C | A | PERAWAT    |
| 105 | P | 26 | C | A | K. RUANGAN |
| 106 | P | 28 | C | B | PERAWAT    |
| 107 | L | 29 | C | B | PELAKSANA  |
| 108 | L | 38 | C | C | DOKTER     |

### TABULASI DATA

| NO | PROMOSI JABATAN |    |    |    |    |    | Jumlah | ROTASI KERJA |   |   |   |   |   | Jumlah |
|----|-----------------|----|----|----|----|----|--------|--------------|---|---|---|---|---|--------|
|    | PJ              | PJ | PJ | PJ | PJ | PJ |        | R            | R | R | R | R | R |        |
| 1  | 4               | 3  | 4  | 5  | 4  | 4  | 24     | 4            | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 22     |
| 2  | 3               | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 18     | 4            | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 23     |
| 3  | 3               | 5  | 5  | 3  | 3  | 3  | 22     | 3            | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 19     |
| 4  | 4               | 4  | 4  | 4  | 4  | 5  | 25     | 4            | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 25     |
| 5  | 4               | 5  | 4  | 5  | 4  | 4  | 26     | 3            | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 18     |
| 6  | 4               | 4  | 3  | 3  | 4  | 3  | 21     | 3            | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 22     |
| 7  | 5               | 5  | 3  | 4  | 3  | 3  | 23     | 3            | 3 | 5 | 5 | 5 | 3 | 24     |
| 8  | 3               | 5  | 5  | 5  | 3  | 3  | 24     | 3            | 5 | 3 | 5 | 3 | 3 | 22     |
| 9  | 4               | 3  | 3  | 4  | 4  | 4  | 22     | 2            | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 19     |
| 10 | 5               | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 30     | 4            | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 25     |
| 11 | 5               | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 21     | 4            | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 24     |
| 12 | 4               | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 24     | 4            | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 25     |
| 13 | 3               | 4  | 3  | 4  | 3  | 3  | 20     | 4            | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 23     |
| 14 | 4               | 3  | 3  | 5  | 3  | 5  | 23     | 5            | 3 | 3 | 3 | 3 | 5 | 22     |
| 15 | 3               | 3  | 5  | 4  | 3  | 3  | 21     | 3            | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 20     |
| 16 | 2               | 4  | 4  | 5  | 4  | 4  | 23     | 4            | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 22     |
| 17 | 4               | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 24     | 3            | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 20     |
| 18 | 4               | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 24     | 4            | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 25     |
| 19 | 5               | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 30     | 4            | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 25     |
| 20 | 5               | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 30     | 4            | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 22     |
| 21 | 4               | 4  | 5  | 4  | 4  | 4  | 25     | 4            | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 25     |
| 22 | 3               | 3  | 3  | 4  | 4  | 4  | 21     | 3            | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 21     |
| 23 | 5               | 5  | 5  | 5  | 4  | 5  | 29     | 5            | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 29     |
| 24 | 4               | 4  | 4  | 4  | 4  | 5  | 25     | 3            | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 21     |
| 25 | 5               | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 25     | 4            | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 23     |
| 26 | 4               | 4  | 4  | 4  | 4  | 5  | 25     | 2            | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 20     |
| 27 | 5               | 5  | 4  | 5  | 5  | 4  | 28     | 5            | 4 | 3 | 4 | 3 | 5 | 24     |
| 28 | 4               | 4  | 3  | 4  | 5  | 4  | 24     | 3            | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 20     |
| 29 | 4               | 4  | 5  | 4  | 4  | 4  | 25     | 3            | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 23     |
| 30 | 4               | 5  | 4  | 4  | 4  | 4  | 25     | 4            | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 22     |
| 31 | 4               | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 23     | 4            | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 23     |
| 32 | 4               | 3  | 3  | 4  | 4  | 5  | 23     | 3            | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 22     |
| 33 | 4               | 5  | 4  | 4  | 4  | 4  | 25     | 4            | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 25     |
| 34 | 5               | 4  | 4  | 4  | 5  | 4  | 26     | 4            | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 24     |

|    |   |   |   |   |   |   |    |   |   |   |   |   |   |    |
|----|---|---|---|---|---|---|----|---|---|---|---|---|---|----|
| 35 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 25 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 26 |
| 36 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 21 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 23 |
| 37 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 30 | 2 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 26 |
| 38 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 30 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 24 |
| 39 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 25 | 4 | 2 | 4 | 4 | 3 | 3 | 20 |
| 40 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 24 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 25 |
| 41 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 24 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 25 |
| 42 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 30 | 4 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 21 |
| 43 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 24 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 21 |
| 44 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 23 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 19 |
| 45 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 30 | 2 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 20 |
| 46 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 19 | 3 | 3 | 3 | 5 | 3 | 5 | 22 |
| 47 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 21 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 20 |
| 48 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 28 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 22 |
| 49 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 24 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 25 |
| 50 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 29 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 30 |
| 51 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 28 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 25 |
| 52 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 24 | 3 | 3 | 3 | 3 | 5 | 3 | 20 |
| 53 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 21 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 21 |
| 54 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 24 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 21 |
| 55 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 2 | 22 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 25 |
| 56 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 21 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 22 |
| 57 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 25 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 25 |
| 58 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 26 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 25 |
| 59 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 27 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 25 |
| 60 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 23 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 22 |
| 61 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 23 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 21 |
| 62 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 25 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 25 |
| 63 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 25 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 25 |
| 64 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 24 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 21 |
| 65 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 22 | 5 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 23 |
| 66 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 22 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 21 |
| 67 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 24 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 19 |
| 68 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 28 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 26 |
| 69 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 23 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 21 |
| 70 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 22 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 23 |
| 71 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 26 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 20 |
| 72 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 23 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 24 |
| 73 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 25 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 25 |
| 74 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 25 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 26 |
| 75 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 27 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 28 |

|     |   |   |   |   |   |   |    |   |   |    |   |   |   |    |
|-----|---|---|---|---|---|---|----|---|---|----|---|---|---|----|
| 76  | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 24 | 4 | 3 | 3  | 4 | 4 | 4 | 22 |
| 77  | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 30 | 3 | 4 | 4  | 5 | 5 | 5 | 26 |
| 78  | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 26 | 3 | 4 | 4  | 5 | 5 | 5 | 26 |
| 79  | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 24 | 4 | 3 | 3  | 4 | 5 | 5 | 24 |
| 80  | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 25 | 4 | 4 | 4  | 4 | 4 | 4 | 24 |
| 81  | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 25 | 4 | 3 | 4  | 4 | 4 | 4 | 23 |
| 82  | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 23 | 4 | 4 | 4  | 3 | 3 | 4 | 22 |
| 83  | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 27 | 4 | 3 | 4  | 3 | 3 | 4 | 21 |
| 84  | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 26 | 4 | 3 | 4  | 4 | 4 | 4 | 23 |
| 85  | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 5 | 21 | 3 | 3 | 3  | 4 | 4 | 4 | 21 |
| 86  | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 19 | 4 | 3 | 4  | 3 | 3 | 3 | 20 |
| 87  | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 20 | 3 | 3 | 4  | 4 | 3 | 3 | 20 |
| 88  | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 25 | 5 | 4 | 4  | 4 | 4 | 4 | 25 |
| 89  | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 22 | 3 | 3 | 3  | 4 | 2 | 3 | 18 |
| 90  | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 24 | 5 | 4 | 4  | 4 | 4 | 4 | 25 |
| 91  | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 28 | 5 | 5 | 5  | 5 | 5 | 4 | 29 |
| 92  | 5 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 27 | 5 | 4 | 5  | 5 | 5 | 3 | 27 |
| 93  | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 29 | 5 | 5 | 4  | 3 | 5 | 5 | 27 |
| 94  | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 | 5 | 26 | 5 | 4 | 3  | 5 | 5 | 5 | 27 |
| 95  | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 30 | 5 | 5 | 3  | 3 | 4 | 4 | 24 |
| 96  | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 25 | 4 | 4 | 5  | 5 | 5 | 5 | 28 |
| 97  | 3 | 5 | 5 | 3 | 3 | 5 | 24 | 5 | 3 | 5  | 4 | 5 | 4 | 26 |
| 98  | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 27 | 4 | 5 | 3  | 3 | 5 | 5 | 25 |
| 99  | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 26 | 5 | 3 | 4  | 4 | 5 | 5 | 26 |
| 100 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 30 | 5 | 5 | 5  | 4 | 5 | 5 | 29 |
| 101 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 19 | 3 | 4 | 4  | 4 | 4 | 4 | 23 |
| 102 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 20 | 3 | 3 | 3  | 3 | 4 | 4 | 20 |
| 103 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 23 | 3 | 3 | 3  | 3 | 5 | 4 | 21 |
| 104 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 30 | 4 | 3 | 4  | 4 | 4 | 4 | 23 |
| 105 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 28 | 3 | 4 | 4  | 3 | 4 | 5 | 23 |
| 106 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 27 | 4 | 5 | 5  | 4 | 5 | 4 | 27 |
| 107 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 28 | 5 | 4 | 5  | 5 | 5 | 3 | 27 |
| 108 | 2 | 3 | 3 | 5 | 5 | 5 | 23 | 3 | 3 | 42 | 5 | 5 | 5 | 63 |

| NO | MOTIVASI KERJA |    |    |    |    |    | Jumlah | KINERJA KARYAWAN |     |     |     |     |     | Jumlah |
|----|----------------|----|----|----|----|----|--------|------------------|-----|-----|-----|-----|-----|--------|
|    | M1             | M2 | M3 | M4 | M5 | M6 |        | KK1              | KK2 | KK3 | KK4 | KK5 | KK6 |        |
| 1  | 5              | 4  | 4  | 5  | 4  | 4  | 26     | 5                | 4   | 4   | 4   | 3   | 3   | 23     |
| 2  | 3              | 3  | 3  | 4  | 3  | 3  | 19     | 3                | 3   | 5   | 3   | 3   | 3   | 20     |
| 3  | 3              | 3  | 4  | 3  | 3  | 5  | 21     | 4                | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 19     |
| 4  | 4              | 4  | 4  | 5  | 5  | 5  | 27     | 4                | 4   | 4   | 5   | 5   | 4   | 26     |
| 5  | 4              | 4  | 3  | 5  | 3  | 4  | 23     | 4                | 4   | 5   | 4   | 4   | 3   | 24     |
| 6  | 5              | 3  | 3  | 5  | 3  | 4  | 23     | 3                | 4   | 4   | 3   | 4   | 3   | 23     |
| 7  | 4              | 5  | 3  | 5  | 3  | 4  | 24     | 3                | 4   | 3   | 3   | 5   | 4   | 22     |
| 8  | 3              | 3  | 5  | 4  | 5  | 3  | 23     | 3                | 3   | 5   | 5   | 5   | 3   | 24     |
| 9  | 5              | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 25     | 3                | 3   | 4   | 4   | 2   | 4   | 20     |
| 10 | 4              | 3  | 4  | 4  | 3  | 3  | 21     | 4                | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 23     |
| 11 | 4              | 3  | 4  | 4  | 3  | 5  | 23     | 4                | 3   | 3   | 5   | 4   | 3   | 22     |
| 12 | 5              | 5  | 4  | 4  | 4  | 4  | 26     | 4                | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 24     |
| 13 | 4              | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 23     | 4                | 3   | 5   | 3   | 4   | 3   | 22     |
| 14 | 3              | 3  | 3  | 4  | 4  | 3  | 20     | 3                | 3   | 4   | 3   | 5   | 5   | 23     |
| 15 | 4              | 4  | 4  | 3  | 3  | 4  | 22     | 4                | 4   | 4   | 4   | 3   | 3   | 22     |
| 16 | 5              | 5  | 5  | 5  | 4  | 5  | 29     | 4                | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 25     |
| 17 | 5              | 5  | 4  | 4  | 4  | 4  | 26     | 5                | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 25     |
| 18 | 4              | 4  | 4  | 4  | 5  | 4  | 25     | 4                | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 25     |
| 19 | 4              | 4  | 5  | 4  | 4  | 3  | 24     | 5                | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 30     |
| 20 | 5              | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 30     | 5                | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 30     |
| 21 | 4              | 4  | 4  | 5  | 5  | 4  | 26     | 4                | 4   | 5   | 5   | 4   | 4   | 26     |
| 22 | 5              | 4  | 3  | 4  | 3  | 4  | 23     | 3                | 4   | 3   | 3   | 4   | 5   | 22     |
| 23 | 4              | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 29     | 5                | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 29     |
| 24 | 4              | 4  | 4  | 4  | 5  | 4  | 25     | 4                | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 24     |
| 25 | 4              | 4  | 4  | 4  | 4  | 5  | 25     | 4                | 4   | 4   | 4   | 3   | 4   | 23     |
| 26 | 4              | 4  | 3  | 4  | 3  | 4  | 22     | 3                | 3   | 3   | 4   | 4   | 3   | 20     |
| 27 | 5              | 5  | 4  | 5  | 5  | 5  | 29     | 5                | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 26     |
| 28 | 4              | 3  | 3  | 4  | 4  | 4  | 22     | 3                | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   | 23     |
| 29 | 4              | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 23     | 4                | 5   | 4   | 3   | 3   | 4   | 23     |
| 30 | 5              | 4  | 4  | 5  | 5  | 5  | 28     | 4                | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 23     |
| 31 | 4              | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 24     | 4                | 3   | 4   | 4   | 4   | 3   | 22     |
| 32 | 4              | 4  | 4  | 4  | 3  | 3  | 22     | 3                | 3   | 5   | 4   | 4   | 4   | 23     |
| 33 | 4              | 4  | 4  | 4  | 5  | 4  | 25     | 4                | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 25     |
| 34 | 4              | 4  | 4  | 4  | 5  | 4  | 25     | 5                | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 25     |
| 35 | 4              | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 24     | 4                | 4   | 4   | 4   | 5   | 5   | 26     |

|    |   |   |   |   |   |   |    |   |   |   |   |   |   |    |
|----|---|---|---|---|---|---|----|---|---|---|---|---|---|----|
| 36 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 24 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 23 |
| 37 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 30 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 30 |
| 38 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 23 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 30 |
| 39 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 24 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 25 |
| 40 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 25 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 24 |
| 41 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 25 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 23 |
| 42 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 29 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 30 |
| 43 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 24 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 24 |
| 44 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 28 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 29 |
| 45 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 18 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 22 |
| 46 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 25 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 24 |
| 47 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 24 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 22 |
| 48 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 29 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 25 |
| 49 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 25 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 24 |
| 50 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 29 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 28 |
| 51 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 30 | 4 | 4 | 4 | 2 | 3 | 3 | 20 |
| 52 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 24 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 19 |
| 53 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 23 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 23 |
| 54 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 22 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 20 |
| 55 | 5 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 26 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 25 |
| 56 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 21 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 22 |
| 57 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 23 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 22 |
| 58 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 27 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 25 |
| 59 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 26 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 25 |
| 60 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 5 | 22 | 3 | 3 | 3 | 3 | 5 | 3 | 20 |
| 61 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 21 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 20 |
| 62 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 24 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 25 |
| 63 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 26 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 23 |
| 64 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 22 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 24 |
| 65 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 27 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 23 |
| 66 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 27 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 23 |
| 67 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 22 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 20 |
| 68 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 29 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 28 |
| 69 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 23 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 19 |
| 70 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 22 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 23 |
| 71 | 5 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 24 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 23 |
| 72 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 28 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 28 |
| 73 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 24 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 25 |
| 74 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 24 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 25 |
| 75 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 28 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 25 |
| 76 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 25 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 25 |

|     |   |   |   |   |   |   |    |   |   |   |   |   |   |    |
|-----|---|---|---|---|---|---|----|---|---|---|---|---|---|----|
| 77  | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 25 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 30 |
| 78  | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 30 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 29 |
| 79  | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 23 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 23 |
| 80  | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 27 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 24 |
| 81  | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 27 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 29 |
| 82  | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 25 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 23 |
| 83  | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 5 | 25 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 23 |
| 84  | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 25 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 23 |
| 85  | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 21 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 3 | 22 |
| 86  | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 22 | 3 | 5 | 3 | 3 | 4 | 3 | 23 |
| 87  | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 22 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 22 |
| 88  | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 21 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 23 |
| 89  | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 23 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 20 |
| 90  | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 26 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 29 |
| 91  | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 26 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 26 |
| 92  | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 29 | 5 | 3 | 5 | 5 | 3 | 5 | 26 |
| 93  | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 27 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 28 |
| 94  | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 27 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 27 |
| 95  | 3 | 5 | 3 | 5 | 5 | 4 | 25 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 28 |
| 96  | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 28 | 5 | 5 | 3 | 5 | 4 | 3 | 29 |
| 97  | 3 | 5 | 3 | 5 | 3 | 4 | 23 | 5 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 27 |
| 98  | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 4 | 26 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 4 | 27 |
| 99  | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 26 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 29 |
| 100 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 4 | 26 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 28 |
| 101 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 24 | 3 | 3 | 3 | 5 | 4 | 3 | 23 |
| 102 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 20 | 3 | 3 | 5 | 3 | 3 | 4 | 23 |
| 103 | 3 | 3 | 5 | 3 | 3 | 3 | 20 | 4 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 23 |
| 104 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 20 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 30 |
| 105 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 27 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 22 |
| 106 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 28 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 23 |
| 107 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 24 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 23 |
| 108 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 20 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 30 |

**HASIL UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS : PROMOSI JABATAN**  
**Correlations**

**Correlations**

|                 |                     | PJ1    | PJ2    | PJ3    | PJ4    | PJ5    | PJ6    | Promosi Jabatan |
|-----------------|---------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|-----------------|
| PJ1             | Pearson Correlation | 1      | .558** | .340** | .338** | .488** | .364** | .748**          |
|                 | Sig. (2-tailed)     |        | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000            |
|                 | N                   | 108    | 108    | 108    | 108    | 108    | 108    | 108             |
| PJ2             | Pearson Correlation | .558** | 1      | .527** | .315** | .393** | .258** | .734**          |
|                 | Sig. (2-tailed)     | .000   |        | .000   | .001   | .000   | .007   | .000            |
|                 | N                   | 108    | 108    | 108    | 108    | 108    | 108    | 108             |
| PJ3             | Pearson Correlation | .340** | .527** | 1      | .332** | .329** | .329** | .674**          |
|                 | Sig. (2-tailed)     | .000   | .000   |        | .000   | .001   | .001   | .000            |
|                 | N                   | 108    | 108    | 108    | 108    | 108    | 108    | 108             |
| PJ4             | Pearson Correlation | .338** | .315** | .332** | 1      | .590** | .294** | .660**          |
|                 | Sig. (2-tailed)     | .000   | .001   | .000   |        | .000   | .002   | .000            |
|                 | N                   | 108    | 108    | 108    | 108    | 108    | 108    | 108             |
| PJ5             | Pearson Correlation | .488** | .393** | .329** | .590** | 1      | .437** | .757**          |
|                 | Sig. (2-tailed)     | .000   | .000   | .001   | .000   |        | .000   | .000            |
|                 | N                   | 108    | 108    | 108    | 108    | 108    | 108    | 108             |
| PJ6             | Pearson Correlation | .364** | .258** | .329** | .294** | .437** | 1      | .641**          |
|                 | Sig. (2-tailed)     | .000   | .007   | .001   | .002   | .000   |        | .000            |
|                 | N                   | 108    | 108    | 108    | 108    | 108    | 108    | 108             |
| Promosi Jabatan | Pearson Correlation | .748** | .734** | .674** | .660** | .757** | .641** | 1               |
|                 | Sig. (2-tailed)     | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   |                 |
|                 | N                   | 108    | 108    | 108    | 108    | 108    | 108    | 108             |

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

**Reliability****Scale: ALL VARIABLES****Case Processing Summary**

|       |                       | N   | %     |
|-------|-----------------------|-----|-------|
| Cases | Valid                 | 108 | 100.0 |
|       | Excluded <sup>a</sup> | 0   | .0    |
|       | Total                 | 108 | 100.0 |

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

**Reliability Statistics**

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .794             | 6          |

## HASIL UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS : ROTASI KERJA

### Correlations

#### Correlations

|                     |                        | RK1    | RK2    | RK3    | RK4    | RK5    | RK6    | Rotasi<br>Kerj<br>a |
|---------------------|------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|---------------------|
| RK1                 | Pearson<br>Correlation | 1      | .506** | .502** | .404** | .468** | .378** | .730**              |
|                     | Sig. (2-tailed)        |        | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000                |
|                     | N                      | 108    | 108    | 108    | 108    | 108    | 108    | 108                 |
| RK2                 | Pearson<br>Correlation | .506** | 1      | .509** | .427** | .413** | .373** | .755**              |
|                     | Sig. (2-tailed)        | .000   |        | .000   | .000   | .000   | .000   | .000                |
|                     | N                      | 108    | 108    | 108    | 108    | 108    | 108    | 108                 |
| RK3                 | Pearson<br>Correlation | .502** | .509** | 1      | .514** | .451** | .171   | .727**              |
|                     | Sig. (2-tailed)        | .000   | .000   |        | .000   | .000   | .077   | .000                |
|                     | N                      | 108    | 108    | 108    | 108    | 108    | 108    | 108                 |
| RK4                 | Pearson<br>Correlation | .404** | .427** | .514** | 1      | .434** | .259** | .694**              |
|                     | Sig. (2-tailed)        | .000   | .000   | .000   |        | .000   | .007   | .000                |
|                     | N                      | 108    | 108    | 108    | 108    | 108    | 108    | 108                 |
| RK5                 | Pearson<br>Correlation | .468** | .413** | .451** | .434** | 1      | .461** | .686**              |
|                     | Sig. (2-tailed)        | .000   | .000   | .000   | .000   |        | .000   | .000                |
|                     | N                      | 108    | 108    | 108    | 108    | 108    | 108    | 108                 |
| RK6                 | Pearson<br>Correlation | .378** | .373** | .171   | .259** | .461** | 1      | .553**              |
|                     | Sig. (2-tailed)        | .000   | .000   | .077   | .007   | .000   |        | .000                |
|                     | N                      | 108    | 108    | 108    | 108    | 108    | 108    | 108                 |
| Rotasi<br>Ker<br>ja | Pearson<br>Correlation | .730** | .755** | .727** | .694** | .686** | .553** | 1                   |
|                     | Sig. (2-tailed)        | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   |                     |
|                     | N                      | 108    | 108    | 108    | 108    | 108    | 108    | 108                 |

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

**Reliability****Scale: ALL VARIABLES****Case Processing Summary**

|       |                       | N   | %     |
|-------|-----------------------|-----|-------|
| Cases | Valid                 | 108 | 100.0 |
|       | Excluded <sup>a</sup> | 0   | .0    |
|       | Total                 | 108 | 100.0 |

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

**Reliability Statistics**

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .812             | 6          |

## HASIL UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS : MOTIVASI KERJA

### Correlations

### Correlations

|          |                     | M1     | M2     | M3     | M4     | M5     | M6     | Motivasi |
|----------|---------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|----------|
| M1       | Pearson Correlation | 1      | .369** | .322** | .440** | .087   | .464** | .647**   |
|          | Sig. (2-tailed)     |        | .000   | .001   | .000   | .372   | .000   | .000     |
|          | N                   | 108    | 108    | 108    | 108    | 108    | 108    | 108      |
| M2       | Pearson Correlation | .369** | 1      | .297** | .462** | .275** | .333** | .667**   |
|          | Sig. (2-tailed)     | .000   |        | .002   | .000   | .004   | .000   | .000     |
|          | N                   | 108    | 108    | 108    | 108    | 108    | 108    | 108      |
| M3       | Pearson Correlation | .322** | .297** | 1      | .350** | .398** | .320** | .676**   |
|          | Sig. (2-tailed)     | .001   | .002   |        | .000   | .000   | .001   | .000     |
|          | N                   | 108    | 108    | 108    | 108    | 108    | 108    | 108      |
| M4       | Pearson Correlation | .440** | .462** | .350** | 1      | .382** | .367** | .725**   |
|          | Sig. (2-tailed)     | .000   | .000   | .000   |        | .000   | .000   | .000     |
|          | N                   | 108    | 108    | 108    | 108    | 108    | 108    | 108      |
| M5       | Pearson Correlation | .087   | .275** | .398** | .382** | 1      | .340** | .631**   |
|          | Sig. (2-tailed)     | .372   | .004   | .000   | .000   |        | .000   | .000     |
|          | N                   | 108    | 108    | 108    | 108    | 108    | 108    | 108      |
| M6       | Pearson Correlation | .464** | .333** | .320** | .367** | .340** | 1      | .702**   |
|          | Sig. (2-tailed)     | .000   | .000   | .001   | .000   | .000   |        | .000     |
|          | N                   | 108    | 108    | 108    | 108    | 108    | 108    | 108      |
| Motivasi | Pearson Correlation | .647** | .667** | .676** | .725** | .631** | .702** | 1        |
|          | Sig. (2-tailed)     | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   |          |
|          | N                   | 108    | 108    | 108    | 108    | 108    | 108    | 108      |

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

**Reliability****Scale: ALL VARIABLES****Case Processing Summary**

|       |                       | N   | %     |
|-------|-----------------------|-----|-------|
| Cases | Valid                 | 108 | 100.0 |
|       | Excluded <sup>a</sup> | 0   | .0    |
|       | Total                 | 108 | 100.0 |

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

**Reliability Statistics**

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .758             | 6          |

**HASIL UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS : KINERJA**

**Correlations**

**Correlations**

|         |                     | KK1    | KK2    | KK3    | KK4    | KK5    | KK6    | Kinerja |
|---------|---------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|---------|
| KK1     | Pearson Correlation | 1      | .589** | .286** | .380** | .328** | .372** | .718**  |
|         | Sig. (2-tailed)     |        | .000   | .003   | .000   | .001   | .000   | .000    |
|         | N                   | 108    | 108    | 108    | 108    | 108    | 108    | 108     |
| KK2     | Pearson Correlation | .589** | 1      | .285** | .350** | .434** | .447** | .759**  |
|         | Sig. (2-tailed)     | .000   |        | .003   | .000   | .000   | .000   | .000    |
|         | N                   | 108    | 108    | 108    | 108    | 108    | 108    | 108     |
| KK3     | Pearson Correlation | .286** | .285** | 1      | .293** | .262** | .400** | .607**  |
|         | Sig. (2-tailed)     | .003   | .003   |        | .002   | .006   | .000   | .000    |
|         | N                   | 108    | 108    | 108    | 108    | 108    | 108    | 108     |
| KK4     | Pearson Correlation | .380** | .350** | .293** | 1      | .354** | .257** | .637**  |
|         | Sig. (2-tailed)     | .000   | .000   | .002   |        | .000   | .007   | .000    |
|         | N                   | 108    | 108    | 108    | 108    | 108    | 108    | 108     |
| KK5     | Pearson Correlation | .328** | .434** | .262** | .354** | 1      | .418** | .682**  |
|         | Sig. (2-tailed)     | .001   | .000   | .006   | .000   |        | .000   | .000    |
|         | N                   | 108    | 108    | 108    | 108    | 108    | 108    | 108     |
| KK6     | Pearson Correlation | .372** | .447** | .400** | .257** | .418** | 1      | .710**  |
|         | Sig. (2-tailed)     | .000   | .000   | .000   | .007   | .000   |        | .000    |
|         | N                   | 108    | 108    | 108    | 108    | 108    | 108    | 108     |
| Kinerja | Pearson Correlation | .718** | .759** | .607** | .637** | .682** | .710** | 1       |
|         | Sig. (2-tailed)     | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   |         |
|         | N                   | 108    | 108    | 108    | 108    | 108    | 108    | 108     |

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

**Reliability****Scale: ALL VARIABLES****Case Processing Summary**

|       |                       | N   | %     |
|-------|-----------------------|-----|-------|
| Cases | Valid                 | 108 | 100.0 |
|       | Excluded <sup>a</sup> | 0   | .0    |
|       | Total                 | 108 | 100.0 |

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

**Reliability Statistics**

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .775             | 6          |

## HASIL UJI NORMALITAS

### NPar Tests

#### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

|                                  |                | Unstandardized Residual |
|----------------------------------|----------------|-------------------------|
| N                                |                | 108                     |
| Normal Parameters <sup>a,b</sup> | Mean           | .0000000                |
|                                  | Std. Deviation | 2.01905612              |
| Most Extreme Differences         | Absolute       | .074                    |
|                                  | Positive       | .072                    |
|                                  | Negative       | -.074                   |
| Kolmogorov-Smirnov Z             |                | .765                    |
| Asymp. Sig. (2-tailed)           |                | .601                    |

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

## HASIL UJI HETEROSKEDASTISITAS

### Regression

#### Variables Entered/Removed

| Model | Variables Entered  | Variables Removed | Method |
|-------|--|-------------------|--------|
| 1     | Motivasi,<br>Rotasi Kerja,<br>Promosi Jabatan <sup>a</sup> | .                 | Enter  |

a. All requested variables entered.

#### Coefficients<sup>a</sup>

| Model |                 | Collinearity Statistics |       |
|-------|-----------------|-------------------------|-------|
|       |                 | Tolerance               | VIF   |
| 1     | Promosi Jabatan | .762                    | 1.313 |
|       | Rotasi Kerja    | .883                    | 1.133 |
|       | Motivasi        | .811                    | 1.233 |

a. Dependent Variable: Kinerja

## HASIL UJI HETEROSKEDASTISITAS

### Regression

#### Variables Entered/Removed

| Model | Variables Entered                                    | Variables Removed | Method |
|-------|--|-------------------|--------|
| 1     | Motivasi, Rotasi Kerja, Promosi Jabatan <sup>a</sup> | .                 | Enter  |

a. All requested variables entered.

#### Model Summary

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | .224 <sup>a</sup> | .050     | .023              | 1.30262                    |

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Rotasi Kerja, Promosi Jabatan

#### ANOVA<sup>b</sup>

| Model |            | Sum of Squares | df  | Mean Square | F     | Sig.              |
|-------|------------|----------------|-----|-------------|-------|-------------------|
| 1     | Regression | 9.322          | 3   | 3.107       | 1.831 | .146 <sup>a</sup> |
|       | Residual   | 176.468        | 104 | 1.697       |       |                   |
|       | Total      | 185.790        | 107 |             |       |                   |

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Rotasi Kerja, Promosi Jabatan

b. Dependent Variable: Abs\_res

#### Coefficients<sup>a</sup>

| Model |                 | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|-------|-----------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|       |                 | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1     | (Constant)      | -.769                       | 1.429      |                           | -.538 | .591 |
|       | Promosi Jabatan | .079                        | .049       | .177                      | 1.612 | .110 |
|       | Rotasi Kerja    | .049                        | .042       | .121                      | 1.187 | .238 |
|       | Motivasi        | -.035                       | .051       | -.073                     | -.688 | .493 |

a. Dependent Variable: Abs\_res



## OUTPUT REGRESI

### Regression

#### Variables Entered/Removed

| Model | Variables Entered                                    | Variables Removed | Method |
|-------|--|-------------------|--------|
| 1     | Motivasi, Rotasi Kerja, Promosi Jabatan <sup>a</sup> | .                 | Enter  |

a. All requested variables entered.

#### Model Summary

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | .723 <sup>a</sup> | .523     | .510              | 2.04797                    |

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Rotasi Kerja, Promosi Jabatan

#### ANOVA<sup>b</sup>

| Model |            | Sum of Squares | df  | Mean Square | F      | Sig.              |
|-------|------------|----------------|-----|-------------|--------|-------------------|
| 1     | Regression | 478.879        | 3   | 159.626     | 38.059 | .000 <sup>a</sup> |
|       | Residual   | 436.195        | 104 | 4.194       |        |                   |
|       | Total      | 915.074        | 107 |             |        |                   |

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Rotasi Kerja, Promosi Jabatan

b. Dependent Variable: Kinerja

#### Coefficients<sup>a</sup>

| Model |                 | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|-------|-----------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|       |                 | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1     | (Constant)      | .647                        | 2.246      |                           | .288  | .774 |
|       | Promosi Jabatan | .403                        | .077       | .404                      | 5.202 | .000 |

|              |      |      |      |       |      |
|--------------|------|------|------|-------|------|
| Rotasi Kerja | .270 | .065 | .298 | 4.133 | .000 |
| Motivasi     | .281 | .081 | .261 | 3.475 | .001 |

a. Dependent Variable: Kinerja

### Frequencies

#### Statistics

|   |         | Promosi | Rotasi | Motivasi | Kinerja |
|---|---------|---------|--------|----------|---------|
| N | Valid   | 108     | 108    | 108      | 108     |
|   | Missing | 0       | 0      | 0        | 0       |

### Frequency Table

#### Promosi

|       |        | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|--------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Rendah | 16        | 14.8    | 14.8          | 14.8               |
|       | Sedang | 57        | 52.8    | 52.8          | 67.6               |
|       | Tinggi | 35        | 32.4    | 32.4          | 100.0              |
|       | Total  | 108       | 100.0   | 100.0         |                    |

#### Rotasi

|       |        | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|--------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Rendah | 31        | 28.7    | 28.7          | 28.7               |
|       | Sedang | 57        | 52.8    | 52.8          | 81.5               |
|       | Tinggi | 20        | 18.5    | 18.5          | 100.0              |
|       | Total  | 108       | 100.0   | 100.0         |                    |

#### Motivasi

|       |        | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|--------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Rendah | 13        | 12.0    | 12.0          | 12.0               |
|       | Sedang | 56        | 51.9    | 51.9          | 63.9               |
|       | Tinggi | 39        | 36.1    | 36.1          | 100.0              |
|       | Total  | 108       | 100.0   | 100.0         |                    |

**Kinerja**

|              | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|--------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid Rendah | 20        | 18.5    | 18.5          | 18.5               |
| Sedang       | 61        | 56.5    | 56.5          | 75.0               |
| Tinggi       | 27        | 25.0    | 25.0          | 100.0              |
| Total        | 108       | 100.0   | 100.0         |                    |