

**PENGARUH *JOB ROTATION* DAN KOMITMEN ORGANISASI  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN *LOCUS OF CONTROL*  
SEBAGAI VARIABEL PEMODERASI  
(Studi Kasus pada Karyawan Bagian Keuangan dan Akuntansi  
Universitas Negeri Yogyakarta)**

SKRIPSI

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



Oleh:

RATNI DEWI

13812141027

PROGRAM STUDI AKUNTANSI  
JURUSAN PENDIDIKAN AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA  
2017

**PENGARUH *JOB ROTATION* DAN KOMITMEN ORGANISASI  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN *LOCUS OF CONTROL*  
SEBAGAI VARIABEL PEMODERASI  
(Studi Kasus pada Karyawan Bagian Keuangan dan Akuntansi**

**Universitas Negeri Yogyakarta)**

**SKRIPSI**

Oleh:

Ratni Dewi

13812141027

Telah di setujui dan disahkan  
Pada Tanggal 14 Desember 2016

Untuk dipertahankan di depan Tim Penguji Skripsi  
Program Studi Akuntansi  
Jurusan Pendidikan Akuntansi Fakultas Ekonomi  
Universitas Negeri Yogyakarta

Disetujui

Dosen Pembimbing



Abdullah Taman, M.Si.,CA

NIP. 19630624 199001 1 001

**PENGESAHAN**

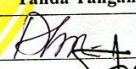


Skripsi yang berjudul:

**PENGARUH *JOB ROTATION* DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN DENGAN *LOCUS OF CONTROL* SEBAGAI  
VARIABEL PEMODERASI  
(Studi Kasus Pada Karyawan Bagian Keuangan dan Akuntansi  
Universitas Negeri Yogyakarta)**

Oleh:  
Ratni Dewi  
13812141027

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 24 Januari 2017  
dan dinyatakan telah lulus.

**DEWAN PENGUJI**

Nama Lengkap	Jabatan	Tanda Tangan	Tanggal
Dhyah Setyorini, S.E.,M.Si., Ak.	Ketua Penguji		30-1-2017
Abdullah Taman, SE.,M.Si., Ak.	Sekretaris Penguji		30-1-2017
Mimin Nur Aisyah, SE.,M.Sc., Ak.	Penguji Utama		27-1-2017

Yogyakarta, 30 Januari 2017  
Fakultas Ekonomi  
Universitas Negeri Yogyakarta  
Dekan,



Dr. Sugiharsono, M.Si.  
NIP. 19550328 198303 1 0024

## PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan dibawah ini,

Nama : Ratni Dewi  
NIM : 13812141027  
Program Studi : Akuntansi S1  
Fakultas : Fakultas Ekonomi  
Judul Skripsi : Pengaruh *Job Rotation* dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan *Locus Of Control* sebagai Variabel Pemoderasi (Studi Kasus pada Karyawan Bagian Keuangan dan Akuntansi Universitas Negeri Yogyakarta)

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi ini benar-benar karya saya sendiri. Sepanjang pengetahuan saya tidak terdapat karya atau pendapat yang ditulis atau diterbitkan orang lain kecuali sebagai acuan atau kutipan dengan mengikuti tata penulisan karya ilmiah yang telah lazim.

Yogyakarta, 14 Desember 2016

Yang menyatakan,



Ratni Dewi

13812141027

## **MOTTO**

*“If you can dream it, you can do it”*

-Walt Disney-

## **PERSEMBAHAN**

Dengan memanjatkan Puji Syukur kehadiran Allah SWT atas berkat dan rahmat-Nya, karya sederhana ini penulis persembahkan kepada:

1. Ibu Sukarni dan Bapak Suratno.
2. Kakekku, Alm. Kodim Anwar Sanusi.
3. Kakakku, Ratna Sari.
4. Adikku, Siti Camelia Khasanah.

**PENGARUH *JOB ROTATION* DAN KOMITMEN ORGANISASI  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN *LOCUS OF CONTROL*  
SEBAGAI VARIABEL PEMODERASI  
(Studi Kasus pada Karyawan Bagian Bagian Keuangan dan Akuntansi  
Universitas Negeri Yogyakarta)**

Oleh:

Ratni Dewi

13812141027

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: (1) Pengaruh *Job Rotation* terhadap Kinerja Karyawan; (2) Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan; (3) Pengaruh *Job Rotation* terhadap Kinerja Karyawan dengan *Locus of Control* sebagai variabel pemoderasi; (4) Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan *Locus of Control* sebagai variabel pemoderasi.

Subjek penelitian ini adalah karyawan bagian keuangan dan akuntansi UNY. Penelitian ini bersifat populatif dengan jumlah responden sebanyak 80 orang. Metode pengumpulan data melalui survey dengan menggunakan kuesioner. Teknik Analisis data yang dalam penelitian ini menggunakan Regresi Linier Sederhana dan *Moderated Regression Analysis* (MRA).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) *Job Rotation* berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,542 dan t hitung > t tabel (4,905 > 1,990); (2) Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,487 dan t hitung > t tabel (4,061 > 1,990); (3) *Locus of Control* memperkuat pengaruh *Job Rotation* terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai  $\beta_1 = 0,720$  dan signifikansi 0,326,  $\beta_2 = 0,073$  dan signifikansi 0,766, serta  $\beta_3 = 0,634$  dan signifikansi 0,017; (4) *Locus of Control* memperkuat pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai  $\beta_1 = 0,291$  dan signifikansi 0,122,  $\beta_2 = 0,076$  dan signifikansi 0,602, serta  $\beta_3 = 0,550$  dan signifikansi 0,001.

Kata Kunci: *Job Rotation*, Komitmen Organisasi, Kinerja Karyawan, *Locus of Control*

**THE INFLUENCE OF JOB ROTATION AND ORGANIZATIONAL  
COMMITMENT ON EMPLOYEES PERFORMANCE WITH LOCUS OF  
CONTROL AS MODERATING VARIABLE AT FINANCIAL AND  
ACCOUNTING DIVISION OF YOGYAKARTA STATE UNIVERSITY**

By:

Ratni Dewi

13812141027

**ABSTRACT**

*The purposes of this research is to investigate: (1) The effect of Job Rotation on Employees Performance; (2) The effect of Organizational Commitment on Employees Performance; (3) The effect of Job Rotation on Employees Performance with Locus of Control as moderating variable; (4) The effect of Organizational Commitment on Employees Performance with Locus of Control as moderating variable.*

*The subject of this research are employees at Financial and Accounting Division of Yogyakarta State University. It was populative research and involved 80 respondents. This research was conducted through asurvey with questionnaire distribution. Simple Linear Regression and Moderated Regression Analysis (MRA) were used to analyze the data.*

*The result of this research showed that (1) Job Rotation positively affect Employees Performance with coefficient value of 0,542 and t count > t table (4,905 > 1,990); (2) Organizational Commitment positively affect Employees Performance with coefficient value of 0,487 and t count > t table (4,061 > 1,990); (3) Locus of Control is strengthen the effect of Job Rotation on Employees Performance with  $\beta_1=0,720$  and significance value of 0,326,  $\beta_2 = 0,073$  and significance value of 0,766, and  $\beta_3 = 0,634$  and significance value of 0,017; (4) Locus of Control is strengthen the effect of Organization Commitment on Employees Performance with  $\beta_1=0,291$  and significance value of 0,122,  $\beta_2 = 0,076$  and significance value of 0,602, and  $\beta_3 = 0,550$  and significance value of 0,001.*

*Keywords: Job Rotation, Organizatonal Commitment, Employees Performance, Locus of Control*

## **KATA PENGANTAR**

Puji syukur dipanjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir Skripsi dengan lancar. Tugas Akhir Skripsi yang berjudul “Pengaruh *Job Rotation* dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan *Locus of Control* sebagai Variabel Pemoderasi” dimaksudkan untuk memenuhi sebagian persyaratan pada Program Studi Akuntansi S1 Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (SE). Penyelesaian Tugas Akhir Skripsi ini dapat berjalan dengan lancar berkat bantuan berbagai pihak, oleh karena itu pada kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. Prof. Dr. Rochmat Wahab, M.Pd., M.A., Rektor Universitas Negeri Yogyakarta.
2. Dr. Sugiharsono, M.Si., Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta.
3. RR Indah Mustikawati, M.Si, Ak Ketua Jurusan Pendidikan Akuntansi
4. Denies Priatinah, M.Si. Ak., CA Ketua Program Studi Akuntansi.
5. Abdullah Taman, M.Si., Dosen pembimbing skripsi, terimakasih telah menjadi ayahanda terbaik selama masa perkuliahan yang telah memberikan ilmu, saran serta masukan bagi penulis.
6. Mimin Nur Aisyah, M.Sc., Ak., Dosen narasumber yang telah memberikan koreksi dan pendapatnya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir Skripsi ini.



1. Ibu, bapak, kakak, adik dan keluarga besar yang senantiasa memberikan do'a restu, dukungan, perhatian dan nasihat kepada penulis hingga dapat menyelesaikan studi tepat waktu.
2. Fajar Kartika Sari, terimakasih selalu ada dan menjadi kakak terbaik selama di Jogja
3. Denata Rahma, Khusnul Khasanah dan Firly Luthfiana Prahardini, terimakasih telah menjadi sahabat dan penyemangat terbaik.
4. Maria, Woro, Havidzah, Pio terimakasih telah menjadi sahabat seperjuangan selama perkuliahan
5. Anita Arum Sukma dan Berlian Astrid terimakasih sudah menjadi pelengkap hari-hari terakhirku di Jogja yang selalu memberikan dukungan dan nasihat sehingga tugas akhir skripsi ini dapat terselesaikan
6. Windi, Astarina, Irma, Syifa, Asri, Bama, Afri,, Indra, Indah, Dita, terimakasih atas dukungannya
7. Akuntansi A 2013, terimakasih telah menjadi teman selama masa perkuliahan.
8. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu yang membantu dalam penyusunan skripsi

Semoga semua amal baik mereka dicatat sebagai amalan yang baik oleh  
Tuhan Yang Maha Esa.

Yogyakarta, Desember 2016

Penulis,

Ratni Dewi

## DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK .....	vi
<i>ABSTRACT</i> .....	vii
KATA PENGANTAR .....	viii
DAFTAR ISI .....	xi
DAFTAR TABEL .....	xiii
DAFTAR GAMBAR .....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN .....	xv
<b>BAB I. PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Identifikasi Masalah .....	10
C. Pembatasan Masalah .....	11
D. Rumusan Masalah .....	11
E. Tujuan Penelitian .....	12
F. Manfaat Penelitian .....	12
<b>BAB II. KAJIAN PUSTAKA</b> .....	<b>14</b>
A. Kajian Pustaka .....	14
B. Penelitian yang Relevan .....	33
C. Kerangka Berpikir .....	36
D. Paradigma Penelitian .....	40
E. Hipotesis Penelitian .....	41
<b>BAB III. METODE PENELITIAN</b> .....	<b>42</b>
A. Tempat dan Waktu Penelitian .....	42
B. Jenis Penelitian .....	42
C. Definisi Operasional Variabel Penelitian .....	43
D. Populasi Penelitian .....	46
E. Jenis dan Sumber Data .....	47
F. Instrumen Penelitian .....	48
G. Teknik Analisis Data .....	50
<b>BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b> .....	<b>59</b>
A. Gambaran Umum Subjek Penelitian .....	59
B. Data Umum Responden .....	60
C. Hasil Analisis Data .....	65
D. Uji Hipotesis .....	88
E. Pembahasan Hasil Penelitian .....	96
F. Keterbatasan Penelitian .....	104

<b>BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>105</b>
A. Kesimpulan .....	105
B. Saran.....	106
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>109</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>113</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Daftar Populasi.....	47
2. Kisi-kisi Instrumen Penelitian.....	49
3. Skor <i>Skala Likert</i> .....	50
4. Kategori Indikator .....	53
5. Distribusi Kuesioner .....	61
6. Distribusi Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin .....	61
7. Distribusi Karakteristik Responden berdasarkan Usia.....	62
8. Distribusi Karakteristik Responden berdasarkan Unit Kerja.....	63
9. Distribusi Karakteristik Responden berdasarkan Status Karyawan .....	64
10. Distribusi Karakteristik Responden berdasarkan Lama Kerja.....	64
11. Hasil Validitas Data .....	66
12. Hasil Reliabilitas Data.....	68
13. Hasil Statistik Deskriptif .....	68
14. Distribusi Frekuensi Variabel <i>Job Rotation</i> .....	71
15. Kategori Kecenderungan Data Variabel <i>Job Rotation</i> .....	72
16. Distribusi Frekuensi Variabel Komitmen Organisasi .....	74
17. Kategori Kecenderungan Data Variabel Komitmen Organisasi .....	75
18. Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan .....	78
19. Kategori Kecenderungan Data Variabel Kinerja Karyawan .....	79
20. Distribusi Frekuensi Variabel <i>Locus of Control</i> .....	82
21. Kategori Kecenderungan Data Variabel <i>Locus of Control</i> .....	83
22. Hasil Uji Normalitas .....	84
23. Hasil Uji Linieritas .....	85
24. Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	86
25. Hasil Uji Multikolinieritas .....	86
26. Pengaruh <i>Job Rotation</i> terhadap Kinerja Karyawan.....	87
27. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan .....	89
28. Pengaruh Interaksi antara <i>Job Rotation</i> dan <i>Locus of Control</i> terhadap Kinerja Karyawan .....	91
29. Pengaruh Interaksi antara Komitmen Organisasi dan <i>Locus of Control</i> terhadap Kinerja Karyawan .....	94

## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Paradigma Penelitian .....	41
2. <i>Pie Chart</i> Kecenderungan Data Variabel <i>Job Rotation</i> .....	71
3. <i>Pie Chart</i> Kecenderungan Data Variabel Komitmen Organisasi .....	76
4. <i>Pie Chart</i> Kecenderungan Data Variabel Kinerja Karyawan.....	80

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Surat Ijin Penelitian.....	114
2. Kuesioner Penelitian .....	115
3. Lampiran Data Responden.....	120
4. Rekap Data Kinerja Karyawan.....	123
5. Rekap Data <i>Job Rotation</i> .....	126
6. Rekap Data Komitmen Organisasi.....	129
7. Rekap Data <i>Locus of Control</i> .....	132
8. Hasil Uji Validitas dan Realibilitas Y .....	135
9. Hasil Uji Validitas dan Realibilitas X1 .....	138
10. Hasil Uji Validitas dan Realibilitas X2.....	142
11. Hasil Uji Validitas dan Realibilitas Z .....	145
12. Deskriptif Statistika.....	148
13. Hasil Uji Normalitas .....	153
14. Hasil Uji Linieritas.....	154
15. Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	158
16. Hasil Uji Mutikolinieritas .....	159
17. Hasil Uji Hipotesis 1 .....	159
18. Hasil Uji Hipotesis 2 .....	160
19. Hasil Uji Hipotesis 3 .....	162
20. Hasil Uji Hipotesis 4.....	164

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Dewasa ini memasuki era globalisasi setiap organisasi non-*profit* maupun *profit oriented* dituntut untuk menjadi lebih maju. Indonesia sebagai negara berkembang saat ini tengah melaksanakan pembangunan demi terwujudnya pemerataan kesejahteraan masyarakat. Salah satu masalah nasional yang dihadapi oleh bangsa Indonesia adalah penanganan terhadap kualitas sumber daya manusia (SDM). Sumber daya manusia disini mencakup keseluruhan manusia yang ada dalam organisasi yaitu mereka yang terlibat dalam kegiatan operasional mulai dari level yang paling bawah sampai level yang paling atas (*top management*). Meskipun berbeda level, seluruh elemen sumber daya manusia tersebut memiliki peran yang sama terhadap tercapai tidaknya tujuan perusahaan, pengabaian terhadap salah satu bagian berakibat terhambatnya pencapaian tujuan perusahaan (Melizawati, 2015).

Jumlah SDM yang mampu didayagunakan secara efektif dan efisien akan memberikan manfaat dalam menunjang gerak lajunya pembangunan nasional yang berkelanjutan. Moeljono(2005:1) mengatakan bahwa setiap perusahaan membutuhkan daya dukung dalam bentuk empat pilar utama, yaitu sumber daya manusia yang bermutu, sistem dan teknologi yang terpadu, strategi yang tepat serta logistik yang memadai.



Dari keempat pilar tersebut, sumber daya manusia (SDM) yang bermutu merupakan unsur utama dalam merealisasikan tujuan organisasi.

Melimpahnya SDM yang ada saat ini belum dimanfaatkan secara optimal. Perlu adanya pendidikan yang berkualitas, penyediaan fasilitas sosial, dan lapangan pekerjaan yang memadai agar dapat menciptakan sumber daya manusia yang handal. Melalui SDM yang handal diharapkan mampu menjadi penggerak seluruh aktivitas perusahaan.

Setiap organisasi pasti memiliki tujuan yang telah ditetapkan dan pihak manajemen harus mampu mengidentifikasi faktor-faktor yang dapat menunjang tercapainya tujuan organisasi. Salah satu faktor utamanya yaitu kualitas sumber daya manusia. Sumber daya manusia dalam suatu organisasi adalah karyawan.

Menurut Bambang Suharno (2006), karyawan merupakan aset organisasi, dimana aset terpenting dalam organisasi ada tiga, yaitu: sumber daya manusia, sumber daya manusia, dan sumber daya manusia. Hal tersebut menunjukkan bahwa peran karyawan sangatlah penting dalam keberhasilan organisasi. Ada hubungan timbal balik antara organisasi dengan karyawan, karena dengan adanya karyawan organisasi mampu menjalankan aktivitasnya dengan baik. Demikian pula sebaliknya, tanpa adanya organisasi maka karyawan tidak memiliki tempat bekerja dan tempat untuk mengembangkan potensi yang ia miliki.

Kualitas karyawan ditentukan oleh potensi yang dimiliki oleh karyawan itu sendiri. Produktifitas kerja merupakan tuntutan yang utama

agar kelangsungan hidup atau kegiatan operasional organisasi dapat terjamin. Antara karyawan yang satu dengan yang lainnya memiliki produktifitas yang berbeda-beda. Perlu adanya interaksi yang baik dari sisi karyawan maupun organisasi agar mampu menciptakan lingkungan kerja yang nyaman. Peningkatan kinerja karyawan memberikan dampak positif dalam pencapaian tujuan perusahaan, selain itu kinerja karyawan secara langsung berpengaruh terhadap citra perusahaan dimata masyarakat (Ayu Salit, 2014).

Kinerja atau *performance* dapat diartikan sebagai *output* atau keluaran dari suatu proses. Kinerja merupakan hasil yang dapat dicapai oleh seseorang maupun sekelompok orang dalam organisasi sesuai dengan perintah dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi tempatnya bekerja secara legal, dan tidak melanggar hukum baik secara moral maupun etika (Suyadi, 2008:2).

Salah satu organisasi terkemuka di Indonesia PT Telkom Indonesia,Tbk berhasil memperoleh tujuh penghargaan sekaligus pada Indonesia *Human Capital Studi Award* 2015 (IHCS Award 2015). Penghargaan tersebut merupakan penghargaan tertinggi yang diberikan kepada organisasi di Indonesia dengan tujuan mendorong praktik pengembangan sumber daya manusia guna meningkatkan *human capital index* secara global. Organisasi ini menyelenggarakan berbagai inisiatif dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan juga transformasi organisasi berbasis "*Build Great Leaders & Great People*". Dan melalui

prestasi ini diharapkan mampu meningkatkan kinerja guna menjadikan organisasi terbaik yang member manfaat bagi masyarakat. (<http://antaranews.com/berita/read/2015/10/23/525273>).

Keberhasilan tersebut memperlihatkan bahwa perusahaan sukses mendapatkan penghargaan dengan melibatkan pihak manajemen, tenaga kerja, kondisi dan lingkungan kerja secara professional terintegrasi. Oleh karena itu, agar mampu mempertahankan prestasi yang telah diraih, pihak perusahaan perlu memperhatikan SDM dengan lebih baik lagi. Pekerjaan yang didesain dengan baik dapat memiliki dampak positif pada motivasi, kepuasan kerja dan kualitas kinerja (Garg Pooja and Rastogi, Renu, 2006)

Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, diantaranya adalah *job rotation*. *Job Rotation* merupakan salah satu program pengembangan yang dilakukan oleh organisasi dengan tujuan untuk meningkatkan kemampuan kinerja karyawan. Suatu pekerjaan yang bersifat rutin dan hanya melakukan hal-hal yang sama dalam waktu yang lama tentunya dapat menimbulkan kejenuhan dimana akan menurunkan kinerja. Titus Puspitasari (2013) berpendapat bahwa dengan adanya *job rotation* maka ada kemungkinan jabatan yang ditempati sekarang akan dapat menjadi milik oranglain. Oleh karena itu, setiap karyawan dituntut untuk mampu mengembangkan potensi yang ia miliki sehingga dapat berkontribusi sesuai dengan permintaan organisasi.

Selain *job rotation*, komitmen organisasi merupakan salah satu faktor yang membuat karyawan bekerja secara nyaman dan

menyenangkan dalam bekerja (Greenberg et al, 1997). Komitmen karyawan itu sendiri didefinisikan sebagai suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak pada organisasi dan tujuan organisasi serta bersedia untuk menjaga keanggotaan dalam organisasi yang bersangkutan (Okto, Bambang dan Hamidah, 2014). Selain itu menurut Luthans (2006) komitmen organisasi merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan terhadap organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Samad (2011) dan Khan, et al (2010), menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Pengaruh organisasional yang tinggi akan menjadikan karyawan lebih mementingkan organisasi daripada kepentingan pribadi serta berusaha menjadikan organisasi yang lebih baik. Pada dasarnya, kinerja yang baik merupakan kinerja yang mengikuti prosedur sesuai standar yang telah ditetapkan. Berdasarkan hasil penelitian Samad (2011) dan Khan, *et al* (2010), menemukan bahwa ada hubungan yang positif antara komitmen organisasi dan kinerja, juga konsisten dengan penelitian Nurjannah (2008) dan Sudiro (2008), bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Selain dikaitkan dengan komitmen organisasi, keterlibatan *locus of control* juga dianggap sebagai faktor dalam memengaruhi kinerja karyawan. Konsep *locus of control* didasarkan pada teori pembelajaran

sosial (Reiss dan Mitra, 1988). Teori pembelajaran sosial menyatakan bahwa, pilihan dibuat oleh individu dari berbagai macam perilaku potensial yang tersedia untuk mereka. *Locus of Control* merupakan kendali individu atas pekerjaan mereka dan kepercayaan mereka terhadap keberhasilan diri. Menurut pendapat Slavin (dalam Saleh, 2012:23) menyatakan bahwa *locus of control* merupakan ciri/sifat kepribadian yang menunjukkan apakah seorang individu dapat menghubungkan pertanggungjawaban terhadap kegagalan atau kesuksesan mereka pada faktor-faktor *internal* atau pada faktor-faktor *external* dirinya. *Locus of Control* yang dimiliki oleh seseorang dibedakan menjadi dua jenis, yaitu *internal locus of control* dan *external locus of control*. *Internal locus of control* yaitu seseorang yang percaya bahwa keberhasilan ditentukan oleh kemampuan dari dirinya sendiri, sedangkan *external locus of control* adalah seseorang yang percaya bahwa keberhasilan ditentukan oleh orang lain, takdir atau faktor-faktor yang lainnya diluar dirinya (Tsui dan Gul, 1996).

Hasil penelitian Santoso, Edi (2005), menemukan bahwa *locus of control* berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sedangkan penelitian Adolfina (2012) mengemukakan bahwa *internal locus of control* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan *external locus of control* berpengaruh terhadap kinerja baik langsung maupun tidak langsung.

Untuk mengetahui sejauh mana pengaruh antara *job rotation* dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dengan *locus of control* sebagai variabel pemoderasi, peneliti menyoroti berbagai aktivitas yang terdapat pada Bagian Keuangan dan Akuntansi di Universitas Negeri Yogyakarta (UNY).

Kinerja karyawan dalam organisasi merupakan bagian yang sangat penting, tidak terkecuali untuk Universitas Negeri Yogyakarta. Berdasarkan tri dharma perguruan tinggi, fungsi dari perguruan tinggi adalah sebagai suatu lembaga yang mengadakan aktivitas pendidikan dan pengajaran. Maka dari itu, sumber daya manusia baik dari sisi dosen maupun karyawan memegang peranan penting dalam proses pelayanan kegiatan pendidikan dan pengajaran. Kinerja dari setiap dosen dan karyawan akan sangat mempengaruhi kualitas dari mahasiswa yang dihasilkan oleh Universitas Negeri Yogyakarta. Jika dosen melakukan tugasnya dalam mengajar mahasiswa, karyawan berfungsi dalam pelayanan dan administratif, termasuk karyawan bagian keuangan dan akuntansi. Tugas dari karyawan bagian keuangan dan akuntansi terhitung cukup berat karena berhubungan dengan keuangan kampus Universitas Negeri Yogyakarta.

Bagian keuangan dan akuntansi memiliki tugas dan fungsi yaitu: (a) mengelola pendapatan negara bukan pajak (PNBP), (b) mengelola non pendapatan bukan pajak (Non- PNBP), (c) akuntansi dan pelaporan. Berhubung tugas dari karyawan bagian keuangan dan akuntansi sangat

*urgent* maka, kinerja dari karyawan bagian keuangan dan akuntansi merupakan suatu permasalahan yang harus tetap diperhatikan.

Berdasarkan studi awal yang dilakukan oleh peneliti ditemukan bahwa kinerja karyawan tergolong rendah dikarenakan beberapa hal seperti tingkat kedisiplinan karyawan yang masih rendah dan kemampuan karyawan dalam melaksanakan tanggung jawabnya juga masih tergolong rendah. Kinerja setiap karyawan diamati secara langsung oleh kepala bagian keuangan dan akuntansi baik di unit rektorat maupun di unit fakultas dengan menilai dari berbagai aspek.

Permasalahan lain yang dirasakan oleh karyawan adalah mengenai penerapan *job rotation*. Bagi karyawan yang telah bekerja selama empat tahun lamanya, akan dilakukan rotasi kerja atau *job rotation*. Penerapan sistem *job rotation* dalam organisasi, diharapkan mampu memberikan peluang kepada karyawan agar berkembang dan meningkatkan kinerjanya. Namun dalam pelaksanaannya, penerapan *job rotation* ini dilakukan tanpa melihat latar belakang karyawan terlebih dahulu. Seharusnya sebelum dilakukan *job rotation* perlu melihat pengalaman kerja dari setiap karyawan. Salah satu contohnya, apabila karyawan sebelumnya bekerja dibagian mengelola Pendapatan Negara Bukan Pajak (PNBP) jika dipindahkan bekerja dibagian akuntansi dan pelaporan perlu dilihat terlebih dahulu kemampuan dari karyawan tersebut. Penilaian mengenai kemampuan karyawan dalam bekerja perlu dinilai setiap tahunnya sehingga dapat mempermudah dalam penerapan *job rotation*.

Keluhan mengenai penerapan *job rotation* ini masih belum disampaikan dalam forum resmi.

Dari wawancara tersebut diperoleh informasi mengenai permasalahan lain yaitu komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan masih tergolong rendah, sehingga berakibat pada kurang optimalnya karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Karyawan masih kurang disiplin dilihat dari sisi absensi keberangkatan karyawan dan absensi kepulangan karyawan. Banyak karyawan yang datang terlambat tidak sesuai dengan jam keberangkatan yang sudah ditetapkan. Begitu pula banyak karyawan yang pulang lebih awal tidak sesuai dengan jam pulang yang telah ditetapkan.

Menyoroti masalah tanggung jawab yang berkaitan dengan tujuan organisasi masih tergolong rendah. Dilihat dari kinerja karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan masih belum cukup optimal. Setiap karyawan dibagi menjadi tiga tim yaitu tim PNBPN, Non-PNBPN serta Akuntansi dan Pelaporan. Setiap tim terdapat koordinator untuk mengamati kinerja setiap karyawan. Berdasarkan hasil wawancara diperoleh informasi bahwa masih banyak karyawan yang tidak dapat menyelesaikan tugasnya sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.

*Locus of Control* merupakan sifat atau sikap dari setiap individu terhadap kesuksesan atau kegagalan dalam menyelesaikan tanggung jawab. Setiap karyawan memiliki karakteristik *locus of control* yang berbeda-beda. Ada tipe karyawan yang memiliki anggapan bahwa mereka



dapat meraih kesuksesan berasal dari diri sendiri namun ada juga beberapa karyawan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya bergantung pada faktor lingkungan maupun keberuntungan.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, terdapat permasalahan mengenai kinerja karyawan bagian keuangan dan akuntansi Universitas Negeri Yogyakarta terkait *job rotation*, komitmen organisasi dan *locus of control*. Untuk itu, peneliti melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh *Job Rotation* dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan *Locus of Control* sebagai Variabel Pemoderasi (Studi Kasus Pada Karyawan Bagian Keuangan dan Akuntansi Universitas Negeri Yogyakarta).”

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan diatas, maka dapat diidentifikasi beberapa permasalahan yang muncul berkaitan dengan kinerja karyawan, yaitu:

1. Kinerja karyawan bagian keuangan dan akuntansi di Universitas Negeri Yogyakarta masih tergolong rendah.
2. Komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan masih tergolong rendah dilihat dari sisi kedisiplinan dan tanggung jawab dari para karyawan.

3. Adanya perbedaan karakteristik *locus of control* yang dimiliki oleh setiap karyawan sehingga menyebabkan kinerja yang berbeda-beda.
4. Penerapan sistem *job rotation* yang dirasakan oleh karyawan masih belum sesuai dengan latar belakang pekerjaan karyawan bagian keuangan dan akuntansi di Universitas Negeri Yogyakarta.

### **C. Pembatasan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah dan identifikasi masalah yang telah diuraikan, maka terdapat pembatasan masalah mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan apabila peneliti melakukan penelitian terhadap semua faktor. Supaya pembahasan masalah mendapatkan hasil yang terfokus dan tidak menghasilkan penafsiran yang menyimpang, maka peneliti membatasi masalah pada dua faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu *job rotation* dan komitmen organisasi dengan *locus of control* sebagai variabel pemoderasi.

### **D. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian-uraian yang telah dikemukakan sebelumnya pada identifikasi masalah dan pembatasan masalah, maka perumusan masalah yang akan dibuat oleh peneliti adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh *Job Rotation* terhadap Kinerja Karyawan?
2. Bagaimana pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan?

3. Bagaimana pengaruh *Job Rotation* terhadap Kinerja Karyawan dengan *Locus of Control* sebagai variabel Pemoderasi?
4. Bagaimana pengaruh Komitmen organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan *Locus of Control* sebagai variabel Pemoderasi?

#### **E. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh *Job Rotation* terhadap Kinerja Karyawan
2. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan
3. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh *Job Rotation* terhadap Kinerja Karyawan melalui *Locus of Control*
4. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui *Locus of Control*.

#### **F. Manfaat Penelitian**

Diharapkan hasil dari penelitian ini dapat memberikan manfaat ditinjau dari segi teoritis dan praktis.

1. Secara teoritis
  - a. Dari penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangan terhadap pengembangan ilmu pengetahuan khususnya dalam ilmu akuntansi keperilakuan dan akuntansi manajemen.

b. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya khususnya dalam bidang akuntansi keperilakuan dan akuntansi manajemen

2. Secara praktis

a. Bagi penulis

Dari hasil penelitian ini berguna untuk menambah pengetahuan dan sebagai sarana dalam menerapkan ilmu yang telah dipelajari khususnya dalam bidang ilmu akuntansi keperilakuan dan akuntansi manajemen.

b. Bagi Organisasi

Dari penelitian ini diharapkan dapat berguna untuk organisasi dalam menentukan *job rotation* yang baik bagi karyawan yang sesuai dengan kemampuannya, serta bagaimana cara menumbuhkan komitmen organisasi yang tinggi pada setiap karyawan.

c. Manfaat Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan wacana dalam pemikiran dan penalaran untuk merumuskan masalah yang baru dalam penelitian yang selanjutnya guna memperluas pemahaman. Penelitian ini juga diharapkan dapat memperdalam pengetahuan dibidang akuntansi keperilakuan dan akuntansi manajemen.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **A. Kajian Pustaka**

##### **1. Kinerja Karyawan**

###### **a. Pengertian Kinerja**

Kinerja tidak sama dengan prestasi kerja, meskipun kedua istilah ini jika diartikan ke dalam bahasa Inggris memiliki istilah yang sama yaitu *performance*. Jika ditelaah lebih lanjut, arti prestasi kerja yaitu hasil yang dicapai seseorang dalam bekerja, sedangkan kinerja adalah hasil dari proses pekerjaan tertentu secara terencana pada waktu dan tempat dari organisasi yang bersangkutan. Kinerja diartikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara,2005:13). Menurut pendapat Simamora (2006:409) kinerja karyawan adalah tingkatan dimana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan. Kinerja mengacu pada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan. Definisi lain mengenai kinerja juga diungkapkan oleh Moehariono (2012), kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi,

dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.

Berdasarkan tiga definisi mengenai kinerja yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2005), Simamora (2006), serta Moeheriono (2012) diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dilihat dari sisi kualitas dan kuantitas mampu menyelesaikan tanggung jawab yang diberikan sesuai dengan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi.

#### **b. Indikator Pengukuran Kinerja**

Pengukuran kinerja ada 3 yang dominan dalam mempertimbangkan kinerja menurut Agus Dharma (2003:355) sebagai berikut:

- 1) Kuantitas  
Kuantitas adalah jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai. Pengukuran kuantitatif melibatkan perhitungan keluaran dari proses atau pelaksanaan kegiatan. Ini berkaitan dengan jumlah keluaran atau pelaksanaan kegiatan.
- 2) Kualitas  
Kualitas adalah mutu yang harus dihasilkan. Pengukuran kualitatif mencerminkan pengukuran “tingkat kepuasan”, yaitu seberapa baik penyelesaiannya.
- 3) Ketepatan waktu  
Ketepatan waktu yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan. Pengukuran ketepatan waktu merupakan jenis khusus dari pengukuran kuantitatif yang menentukan ketepatan waktu penyelesaian suatu kegiatan.

Sedangkan menurut Miner dalam Sudarmanto (2009:11) dimensi kerja adalah ukuran penilaian dari perilaku yang aktual ditempat kerja yang meliputi:

1) *Quality of Output*

Kinerja individu dinyatakan baik apabila kualitas *output* yang dihasilkan lebih baik atau sama dengan target yang telah ditentukan organisasi.

2) *Quantity of Output*

Kinerja seseorang dapat juga diukur dari jumlah *output* yang dihasilkan seseorang individu dinyatakan mempunyai kinerja yang baik apabila jumlah atau kuantitas *output* yang dicapai dapat melebihi atau sama dengan target yang telah ditentukan tanpa mengabaikan kualitas *output* tersebut.

3) *Time of Work*

Dimensi juga menjadi pertimbangan dalam mengukur kinerja seseorang dengan tidak mengabaikan kualitas dan kuantitas *output* yang harus dicapai sehingga individu tersebut mampu menyelesaikan pekerjaannya secara tepat waktu atau bahkan melakukan penghematan waktu.

4) *Cooperation with other's work*

Kinerja juga dinilai dari kemampuan individu untuk tetap bersifat kooperatif dengan pekerja lain yang juga harus menyelesaikan tanggung jawabnya masing-masing.

### c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Setiap organisasi pasti mengharapkan agar karyawannya memiliki kinerja yang baik agar dapat mendukung organisasi untuk mencapai tujuan utamanya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, menurut Keith Davis (1995) dalam Sedarmayanti (2001) merumuskan:

$$Performance = Ability + Motivation$$

$$Ability = Knowledge + Skill$$

$$Motivation = Attitude + Situation$$

Pernyataan di atas menunjukkan bahwa kinerja seseorang terkait dengan kemampuan (*ability*) dan motivasi (*motivation*). Kemampuan sendiri dipengaruhi oleh faktor pendidikan (*knowledge*) dan keahlian (*skill*), sedangkan motivasi dipengaruhi oleh sikap (*attitude*) dan situasi (*situation*) yang kemudian menggerakkan seseorang tersebut menuju pencapaian tujuan organisasi. Pendapat lain dikemukakan oleh Mangkunegara (2005:14) bahwa kinerja dipengaruhi oleh tiga faktor yaitu:

- 1) Faktor Individual yang terdiri dari kemampuan dan keahlian, latar belakang dan demografi
- 2) Faktor Psikologis yang terdiri dari persepsi, sikap, kepribadian, pembelajaran dan motivasi.
- 3) Faktor Organisasi yang terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur dan *job design*.



Masih dari pendapat Mangkunegara (2005:160), faktor penentu prestasi kerja (*performance*) individu dalam organisasi adalah faktor individu dan lingkungan:

1) Faktor Individu

Secara psikologis, individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisiknya. Konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama individu untuk dapat mengelola potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi.

2) Faktor Lingkungan

Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai prestasi kerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksudkan antara lain uraian yang jelas, autoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi, iklim kerja respek dan dinamis, peluang karier dan fasilitas kerja yang relatif memadai.

Dapat diambil kesimpulan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja : a) faktor *internal* yang berasal dari diri sendiri yang berkaitan erat dengan *skill* atau kemampuan dimana profesionalisme mempengaruhi dan psikologi seseorang seperti: kepribadian, sikap, perilaku. Dalam kepribadian seseorang ada beberapa aspek yang terkait salah satunya karakter. Karakter ini menentukan seseorang berperilaku etis. Komitmen organisasi merupakan gabungan antara sikap dan perilaku dimana seseorang akan loyal terhadap organisasinya. b) faktor *external* yang berasal dari luar individu seperti lingkungan,

budaya organisasi, sistem organisasi dan faktor-faktor *external* lainnya yang mempengaruhi faktor *internal*. Salah satunya adalah sistem organisasi perusahaan yang menerapkan sistem *job rotation*.

#### **d. Tujuan Penilaian Kinerja Pegawai**

Menurut Indra Bastian (2001:330), pengukuran prestasi kerja pegawai berperan sebagai alat manajemen untuk:

- 1) Memastikan pemahaman para pelaksana dan ukuran yang digunakan untuk pencapaian prestasi
- 2) Memastikan tercapainya skema prestasi yang disepakati
- 3) Memonitori dan mengevaluasi kinerja dengan perbandingan skema kerja dengan pelaksanaan
- 4) Memberikan penghargaan dan hukuman objektif atas prestasi pelaksanaan yang telah diukur sesuai dengan proses pengukuran prestasi yang telah disepakati
- 5) Menjadikan alat komunikasi antar bawahan dan pimpinan dalam upaya memperbaiki prestasi organisasi
- 6) Mengidentifikasi kepuasan layanan public
- 7) Membantu memahami proses kegiatan instansi pemerintah
- 8) Memastikan bahwa pengambilan keputusan dilakukan secara objektif
- 9) Menunjukkan peningkatan yang perlu dilaksanakan
- 10) Mengungkapkan permasalahan yang terjadi

## **2. Job Rotation**

### **a. Pengertian Job Rotation**

Salah satu metode yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan mendesain pekerjaan (*Job Design*) untuk membuat pekerjaan lebih menarik bagi para pekerja. Kreitner dan Kinicki (2001:215) mendefinisikan *job design* sebagai berikut :

*“Job design refers to any set of activity that involve the alteration of specific jobs or interdependent system of jobs with the intent of improving the quality of employee job experience and their on the job productivity. Job design is a process of a specific job to increase job satisfaction and performance.”*

Salah satu pendekatan *job design* adalah *job rotation*. Desler (2005) mengungkapkan bahwa *Job rotation* sebagai penggerak kinerja karyawan melalui rangkaian posisi sesuai dengan rencana yang telah dibuat sebelumnya untuk mempersiapkan karyawan tersebut bagi peran yang lebih tinggi di organisasi tersebut. Menurut Mathis L. Robert & John H. Jackson (2006:191), *job rotation* adalah proses pemindahan kerja seseorang karyawan dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lain yang dapat meningkatkan kemampuan karyawan dan nilai bagi organisasi. Dari pendapat diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa *job rotation* merupakan rangkaian proses pemindahan kerja pada suatu organisasi dengan harapan mampu meningkatkan kemampuan karyawan dalam mencapai tujuan organisasi.

Ivancevich et.al (2007:194) mengungkapkan bahwa dengan menerapkan *job rotation*, seseorang individu yang bekerja pada sebuah organisasi akan dapat menyelesaikan lebih banyak aktivitas pekerjaan karena setiap pekerjaan yang diberikan akan memasukkan jenis tugas yang berbeda. Adanya *job rotation*, karyawan dalam sebuah organisasi dapat saling membantu dan berdiskusi dengan rekan kerja yang berbeda sehingga dapat

mempercepat dalam mengatasi masalah yang terjadi karena adanya peningkatan kemampuan dan keterampilan diberbagai bidang pekerjaan (Novi Andriani, 2013).

Pendapat lain dikemukakan oleh Yinhua (2005) yang menjelaskan bahwa terdapat empat aspek kontribusi *Job Rotation* pada modal daya manusia (*human capital*) yaitu:

- 1) *Job Rotation* menghasilkan pembelajaran yang positif dan peningkatan dalam pengumpulan modal daya manusia.
- 2) *Job Rotation* dapat mengurangi tingkat perputaran pegawai dan penundaan masa jabatan karyawan yang menciptakan keuntungan dalam perawatan modal daya manusia
- 3) *Job Rotation* membangun program-program yang ideal dalam perubahan modal daya manusia dengan cara menciptakan kondisi yang baik sehingga pegawai akan termotivasi untuk menggunakan kemampuannya dalam mengambil pekerjaan yang lain atau berpartisipasi dalam pengambilan keputusan manajemen
- 4) *Job Rotation* dapat mendirikan program pengembangan modal daya.

*Job Rotation* memang memiliki kontribusi terhadap modal daya manusia, namun masih memiliki efek negatif bagi organisasi. Berikut ini efek negatif dari *Job Rotation* terhadap organisasi (Yinhua, 2005 ; Mathis dan Jackson 2006) yaitu:

- 1) Pelaksanaan *Job Rotation* kemungkinan akan mendapatkan perlawanan dari pegawai senior karena mereka akan merasa kehilangan kontrol, kepemilikan dan kompetensi dalam organisasi.
- 2) Pelaksanaan *Job Rotation* pertama kali diterapkan akan mengurangi produktifitas dan kualitas kinerja
- 3) Pegawai tidak memiliki waktu untuk melakukan penelitian lebih lanjut apabila menemui tugas yang lebih kompleks/rumit dan memerlukan keahlian yang tinggi
- 4) Penerapan *Job Rotation* bisa saja membutuhkan biaya yang cukup besar
- 5) Dibutuhkan waktu bagi para pegawai untuk menyesuaikan diri dengan orang lain dan teknik yang berbeda di tiap unit.

Melihat dari penjelasan diatas, efek negatif dari penerapan *Job Rotation* dapat dikontrol dan dihindari jika organisasi menjalankan praktik tersebut secara semestinya dan menggunakan pengukuran yang sesuai. Jadwal *Job Rotation* yang semestinya, penyeleksian pekerjaan yang sesuai, pelatihan pegawai dan mekanisme pembelajaran yang baik merupakan contoh ukuran yang sesuai. Menetapkan *Job Rotation* dalam organisasi perlu adanya penetapan dasar dari *Job Rotation*. Malayu Hasibuan (2009:102) membagi dasar rotasi kerja menjadi tiga landasan pelaksanaan, antara lain:

1) *Merit system*

Perpindahan jabatan didasarkan atas landasan yang bersifat ilmiah, objektif, dan hasil prestasi kerjanya. Sistem ini merupakan dasar *job rotation* yang baik, karena dapat meningkatkan motivasi dan disiplin karyawan sehingga produktivitas kinerjanya meningkat.

2) *Seniority system*

Perpindahan jabatan yang didasarkan atas landasan masa kerja, usia dan pengalaman kerja dari jabatan yang bersangkutan. Sistem ini tidak objektif karena kecakupan karyawan yang dipindahkan didasarkan pada senioritas dan belum tentu mampu memangku jabatan yang baru.

3) *Spoil system*

Perpindahan jabatan yang didasarkan atas landasan kekeluargaan, sistem ini kurang baik karena didasarkan atas pertimbangan suka atau tidak suka.

Organisasi melakukan *job rotation* berdasarkan alasan-alasan tertentu. Menurut Malayu Hasibuan (2009:104), sebab pelaksanaan *job rotation* antara lain:

1) Permintaan sendiri (*Personel transfer*)

*Job rotation* dilakukan atas permintaan dari karyawan yang bersangkutan yang telah disetujui oleh pimpinan organisasi. Karyawan biasanya hanya berpindah

pada jabatan yang peringkatnya sama baiknya dengan sebelumnya, artinya kekuasaan dan tanggung jawab maupun besaran balas jasa tetap sama.

## 2) Alih tugas produktif (*Production transfer*)

*Job rotation* didasari atas kehendak pemimpin organisasi untuk meningkatkan kinerja dengan menempatkan karyawan yang bersangkutan ke jabatan atau pekerjaan lain sesuai dengan potensi yang dimilikinya. Alih tugas produktif ini biasanya didasarkan pada hasil penilaian prestasi kerja karyawan, akan tetapi kecakapan, kemampuan, sikap dan disiplin karyawan juga merupakan alasan lain dari alih tugas produktif.

## 3. Komitmen Organisasi

### a. Pengertian Komitmen Organisasi

Keberhasilan pengelolaan organisasi sangatlah ditentukan oleh keberhasilan dalam mengelola SDM. Komitmen organisasional bisa tumbuh disebabkan karena individu memiliki ikatan emosional terhadap organisasi. Komitmen dan organisasi menunjukkan identifikasi yang kuat dari seorang individu terhadap organisasi dan ia merasa dirinya adalah bagian dari organisasi tersebut. Semakin tinggi komitmen kerja, semakin besar pula loyalitas, produktifitas dan tanggung jawab terhadap hal yang

berkaitan dengan organisasi. Mathis dan Jackson dalam Sopiah (2008:155) mendefinisikan:

“Organizational Commitment is degree to which employee believe in and accept organizational goals and desire to remain with the organizational”

Komitmen organisasi merupakan nilai personal yang terkadang mengacu pada sikap loyal pada organisasi atau komitmen pada organisasi (Iksan Arfan, 2010:53). Sedangkan menurut Gibson, et. al (2009) mendefinisikan bahwa komitmen organisasi diartikan sebagai identifikasi rasa dan keterlibatan loyalitas yang diungkapkan oleh pegawai terhadap organisasinya maupun unit organisasi. Komitmen organisasi ditunjukkan dengan sikap, penerimaan, keyakinan yang kuat terhadap nilai dan tujuan organisasi,serta dorongan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi demi tercapainya tujuan organisasi pegawai yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan lebih termotivasi untuk hadir dalam organisasi dan turut serta dalam pencapaian tujuan organisasi (Modway, *et al*, 1982).

Berdasarkan definisi yang telah dijelaskan diatas maka dapat ditarik disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah ikatan yang terjadi antara individu dan organisasi dimana individu tersebut memiliki loyalitas tinggi terhadap organisasi dan memiliki dorongan yang kuat untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi.



## **b. Faktor-faktor yang mempengaruhi Komitmen Organisasi**

Menurut penelitian Mowday, Poter, dan Streers dalam Temaluru (2001:457) faktor-faktor karakteristik pribadi yang mempengaruhi komitmen seseorang terhadap organisasinya, sebagai berikut:

### 1) Usia dan masa kerja

Usia dan masa kerja berkorelasi positif dengan komitmen.

### 2) Tingkat pendidikan

Makin tinggi tingkat pendidikan individu, makin banyak pula harapannya yang mungkin tidak dapat dipenuhi atau tidak sesuai dengan organisasi dimana ia berkerja.

### 3) Jenis kelamin

Wanita pada umumnya menghadapi tantangan yang lebih besar dalam pencapaian kariernya, sehingga komitmennya lebih tinggi.

### 4) Peran individu tersebut diorganisasi.

### 5) Faktor lingkungan

Faktor lingkungan pekerjaan akan berpengaruh terhadap sikap individu pada organisasi. Lingkungan dan pengalaman kerja dipandang sebagai kekuatan sosialisasi utama dalam mempengaruhi komitmen terhadap

organisasi. Faktor-faktor lingkungan yang mempengaruhi antara lain:

- a) Keterandalan organisasi, sejauh mana individu merasa bahwa organisasi tempat ia bekerja memperhatikan anggotanya, baik dalam hal minat maupun kesejahteraan.
- b) Perasaan dipentingkan oleh organisasi, sejauh mana individu merasa diperlukan dalam mencapai misi organisasi.
- c) Ketidakberartian akan membuat komitmen organisasi menjadi rendah.
- d) Realisasi harapan individu, sejauh mana harapan individu dapat direalisasikan melalui organisasi dimana ia bekerja.
- e) Persepsi tentang gaji, sejauh mana individu tersebut merasa gaji yang diterimanya seimbang dengan individu lain. Perasaan diperlukan *fair* atau tidak akan mempengaruhi komitmennya.
- f) Persepsi tentang sikap terhadap rekan kerja, sejauh mana individu tersebut merasa bahwa rekan kerjanya dapat mempertahankan sikap kerja yang positif terdapat organisasi.

### c. Jenis-jenis Komitmen Organisasi Komitmen Organisasi

Menurut Sopiah (2008) komitmen organisasi dapat dibedakan menjadi dua bagian yaitu jenis Komitmen Organisasi menurut Mowday, Porter dan Stress (1979) dan Jenis Komitmen Organisasi menurut Allen dan Meyer (1990)

- 1) Jenis Komitmen Organisasi menurut Mowday, Porter dan Stress (1979) sebagai pendekatan sikap terhadap organisasi. Komitmen ini memiliki dua komponen yaitu: sikap dan kehendak untuk bertindak laku.

Sikap mencakup:

- a) Identifikasi terhadap organisasi yaitu penerimaan tujuan organisasi, dimana penerimaan ini merupakan dasar dari komitmen organisasi
- b) Keterlibatan sesuai peran dan tanggung jawab pada organisasi tersebut
- c) Kehangatan, afeksi dan loyalitas terhadap organisasi merupakan evaluasi terhadap komitmen serta adanya ikatan emosional dan keterikatan antara organisasi dan karyawan

Sedangkan yang termasuk pada kehendak untuk bertindak laku meliputi:

- a) Ketersediaan untuk menampilkan usaha. Hal ini tampak melalui ketersediaan bekerja untuk dapat memajukan organisasi.
  - b) Keinginan tetap berada dalam organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi, akan memiliki sedikit alasan untuk keluar dari organisasi.
- 2) Jenis Komitmen Organisasi menurut Allen dan Mayer (1990), Komitmen Organisasi dibagi kedalam tiga dimensi, yaitu: komitmen afektif (*affective commitment*). Komitmen *continuance* (*continuance commitment*), dan komitmen normatif (*normative commitment*). Penjelasan dari ketiga dimensi Komitmen Organisasi adalah sebagai berikut:
- a) Komitmen *affective* berkaitan dengan emosional, identifikasi, dan keterlibatan karyawan di dalam organisasi. Komitmen ini muncul karena adanya keinginan. Komitmen dipandang sebagai suatu sikap yaitu usaha individu untuk mengidentifikasi dirinya sendiri pada organisasi beserta tujuannya. Karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional.
  - b) Komitmen *continuance* berarti komponen berdasarkan pada persepsi karyawan tentang keinginan yang akan dihadapinya jika ia meninggalkan organisasinya.

Komitmen ini muncul karena kebutuhan akan gaji dan keuntungan-keuntungan lain dan memandang bahwa komitmen sebagai suatu perilaku yaitu terjadi karena adanya suatu ketergantungan terhadap aktivitas-aktivitas yang telah dilakukan dalam organisasi pada masa lalu dan hal tersebut tidak dapat ditinggalkan karena akan merugikan.

- c) Komitmen *normative* merupakan perasaan-perasaan karyawan tentang kewajiban apa saja yang harus ia berikan kepada organisasi. Timbul dari nilai-nilai pada diri karyawan. Karyawan akan bertahan menjadi anggota organisasi merupakan hal yang memang seharusnya dilakukan.

#### **d. Konsekuensi dari Komitmen Organisasi**

Menurut Greenberg dan Baron (2000: 184), konsekuensi dari komitmen organisasi ada dua, yaitu:

- 1) *Committed employees are less likely to withdraw*

Bagi karyawan yang mempunyai komitmen organisasi yang tinggi, memiliki kemungkinan kecil untuk mengundurkan diri dari organisasi. Komitmen organisasi mendorong seseorang untuk tetap bekerja dan memiliki rasa bangga berada dalam organisasi tersebut.

2) *Committed employees are willing to sacrifice for the organization*

Karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan bersedia untuk berkorban demi kepentingan organisasinya. Individu tersebut akan menunjukkan kesadaran yang tinggi untuk mengerahkan segenap usaha dan keterampilan serta berkorban demi kelangsungan organisasi dalam mencapai tujuannya.

#### **4. *Locus of Control***

Pertama kali pada tahun 1966, seorang peneliti kepribadian Julia Rotter mengemukakan bahwa ia menemukan Teori *locus of control* yang merupakan perkembangan dari Teori Belajar Sosial (*social learning theory*). Konsep *locus of control* menjelaskan tentang perbedaan-perbedaan kepribadian seseorang. Menurut pendapat Jullian Rotter, seseorang akan cenderung menghubungkan penyebab dari perilaku dikarenakan faktor dalam dirinya sendiri dan faktor lingkungan, hal ini akan menghasilkan kepribadian yang berbeda-beda antara individu yang satu dengan yang lain (Kreitner dan Kinicki, 2005:179).

Menurut pendapat Tsui dan Gul (1996) *locus of control* diartikan sebagai sejauh mana seseorang merasakan hubungan kontijensi antara tindakan dan hasil mereka peroleh. *Locus of*

*Control* dibagi menjadi dua yaitu *internal Locus of Control* dan *external Locus of Control*.

Pertama, apabila seseorang percaya bahwa mereka memiliki kemampuan untuk mengendalikan takdir mereka disebut *internal locus of control*. Dalam hal ini mereka percaya bahwa pengendalian terletak dalam diri mereka sendiri. *Locus of Control* dapat digunakan untuk melihat bagaimana perilaku kerja melalui penilaian karyawan terhadap hasil mereka saat di *control* secara *internal* maupun *external* yang dapat mempengaruhi hasil melalui kemampuan, keahlian atau atas usaha sendiri. Ciri pembawaan *internal locus of control* adalah mereka yakin bahwa suatu kejadian ada dalam kendalinya dan akan mengambil peran dan tanggung jawab dalam penentuan benar atau salah.

Kedua, apabila seseorang percaya bahwa hasil yang mereka dapatkan ditentukan oleh faktor kondisi ekstrinsik atau diluar diri mereka maka disebut *external locus of control*. Orang dengan *external locus of control* percaya bahwa kejadian dalam hidupnya dipengaruhi oleh takdir, keberuntungan, kekuatan lain atau hal-hal yang tidak mampu diprediksi.

Kieitner dan Kinicki (2005:180) menyebutkan bahwa terdapat perbedaan antara *internal locus of control* dan *external locus of control*, perbedaan-perbedaan tersebut adalah:

- a. Kelompok *internal* menunjukkan motivasi yang lebih besar dalam bekerja.
- b. Kelompok *internal* memiliki pengharapan yang lebih kuat bahwa usaha akan mengarah pada persepsi
- c. Kelompok *internal* menunjukkan prestasi yang lebih tinggi pada tugas yang melibatkan proses belajar atau pemecahan persoalan, di mana prestasi mengarah pada penghargaan yang berarti.
- d. Terdapat suatu hubungan yang kuat antara kepuasan kerja dengan prestasi bagi kelompok *internal* daripada *external*.
- e. Kelompok *internal* memperoleh gaji yang lebih tinggi dan peningkatan gaji yang lebih besar dari kelompok *external*.
- f. Kelompok *external* lebih cenderung lebih khawatir daripada kelompok *internal*.

Perbedaan dari *locus of control* sangat memberi implikasi yang berbeda bagi para karyawan dalam sebuah organisasi. Dimana dapat dilihat dalam perbedaan tersebut bahwa kelompok dengan *internal locus of control* memiliki kecenderungan untuk percaya bahwa mereka dapat mengendalikan perilaku mereka terhadap pekerjaan itu sendiri. Dari beberapa kemungkinan yang ditunjukkan, kelompok dengan *internal locus of control*



memungkinkan untuk menolak usaha manajer dalam mengawasi pekerjaan mereka secara dekat. Oleh sebab itu pihak manajemen mungkin dapat menempatkan kelompok dengan *internal locus of control* dalam pekerjaan yang memerlukan inisiatif tinggi dan kepatuhan yang rendah. Sedangkan kelompok dengan *external locus of control* mungkin lebih cocok jika ditempatkan dalam pekerjaan yang sangat terstruktur dan kerelaan yang lebih besar (Kreitner dan Kinicki, 2005:179-180).

## **B. Penelitian yang Relevan**

Dalam penelitian ini terdapat beberapa penelitian yang dapat digunakan sebagai referensi. Penelitian tersebut adalah:

### **1. Penelitian oleh Septiana Intan Monikasari (2014)**

Penelitian mengacu pada penelitian yang dilakukan oleh Septiana Intan Monikasari (2014) yang berjudul “Pengaruh Komitmen Organisasional, Gaya Kepemimpinan Atasan, Motivasi Kerja dan *Locus of Control* terhadap Kepuasan Kerja Auditor (Studi Empiris pada Auditor Kantor Akuntan Publik di Semarang)”. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasional, gaya kepemimpinan atasan, motivasi kerja dan *locus of control* terhadap kepuasan kerja auditor. Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada auditor yang bekerja di Kantor Akuntan Publik di wilayah Semarang yang tercatat di Direktorat

KAP yang diterbitkan oleh Institut Akuntan Publik Indonesia (IAPI) pada tahun 2010. Pengambilan sampel juga dilakukan dengan metode *convenience sampling*, sedangkan metode analisis data menggunakan model analisis regresi berganda.

Hasil uji regresi dalam penelitian tersebut menyatakan bahwa komitmen organisasional, gaya kepemimpinan atasan, motivasi kerja dan *locus of control* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja auditor. Persamaan dari penelitian relevan dengan penelitian ini adalah menggunakan pengumpulan data dengan kuesioner. Adapun perbedaannya yaitu dari variabel dalam penelitian ini mempunyai empat variabel independen yaitu komitmen organisasional, gaya kepemimpinan atasan, motivasi kerja dan *locus of control*.

## 2. Penelitian oleh Rahim, Kadir dan Nontji (2012)

Peneliti juga menggunakan penelitian yang dilakukan oleh Rahim, Kadir dan Nontji (2012) yang berjudul “*Locus of Control* sebagai Determinan Komitmen Organisasi dan Kinerja Perawat di Ruang Rawat Inap Rumah Sakit”. Penelitian ini memiliki tujuan untuk menganalisis hubungan *locus of control* dengan kinerja perawat baik langsung maupun tidak langsung melalui komitmen organisasi. dalam penelitian ini, metode penelitian yang digunakan adalah survey analitik dengan teknik potong lintang

(*crosssectional*). Sampel penelitiannya adalah perawat pelaksana di ruang rawat inap sebanyak 63 orang yang ditentukan dengan teknik sampel total. Teknik pengumpulan datanya menggunakan kuesioner. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa ada hubungan yang bermakna antara *locus of control* dengan kinerja perawat baik langsung maupun tidak langsung melalui komitmen organisasi. Persamaan penelitian yang dilakukan Rahim, Kadir dan Nontji (2012) dengan penelitian yang sekarang adalah sama-sama meneliti variabel *Locus Of Control* dan Komitmen Organisasi serta pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan. Perbedaan antara penelitian Rahim, Kadir dan Nontji (2012) dengan penelitian ini adalah dalam penelitian Rahim, Kadir dan Nontji (2012) *locus of control* dijadikan variabel independen sedangkan dalam penelitian ini *locus of control* dijadikan sebagai variabel pemoderasi.

### 3. Penelitian oleh Emi, Naili dan Widayanto (2014)

Penelitian ini menggunakan referensi dari penelitian yang dilakukan oleh Emi, Naili dan Widayanto tahun 2014 yang berjudul “Pengaruh Rotasi Kerja (*Job Rotation*), Pengawasan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Variabel Intervening”. Tujuan dari penelitian untuk mengetahui pengaruh rotasi kerja (*job rotation*), pengawasan kerja dan kompensasi terhadap kinerja melalui motivasi kerja karyawan pada Perusahaan Manfaat Group Kabupaten Semarang. Populasinya

adalah seluruh karyawan pabrik bagian produksi tepung degan sampel sebanyak 102 orang. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Partial Less Square* (PLS) menggunakan *software SmartPLS 2.0 M3 for Windows*, dimana sebelumnya dilakukan uji validitas dan realibilitas terlebih dahulu. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa praktek rotasi kerja (*job rotation*) di Perusahaan Manfaat Group berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan. Hasil ini membuktikan bahwa responden yang telah mengalami rotasi kerja (*job rotation*) memiliki motivasi kerja yang lebih baik karena memiliki semangat kerja yang lebih tinggi dengan suasa kerja yang monoton.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh Emi, Naili dan Widayanto (2014) adalah penggunaan variabel independen yakni rotasi kerja (*job rotation*) . Perbedaan penelitian terletak pada penambahan variabel pemoderasi bukan menggunakan variabel intervening seperti penelitian yang dilakukan oleh Emi, Naili dan Widayanto (2014).

## **C. Kerangka Berpikir**

### **1. Pengaruh *Job Rotation* terhadap Kinerja Karyawan**

*Job Rotation* merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. *Job rotation* merupakan sebuah bentuk kebijakan dari suatu organisasi yang bertujuan untuk mengganti posisi atau jabatan. Adanya kebijakan *job rotation* ini akan

menyebabkan setiap karyawan dituntut untuk dapat beradaptasi dengan lingkungan kerjanya. Jika *job rotation* dilaksanakan dengan baik, maka akan meningkatkan kinerja karyawan terhadap instansi. Sebaliknya, apabila *job rotation* dilaksanakan kurang baik dan kurang memuaskan maka akan membentuk sikap negatif dan menyebabkan menurunnya kinerja karyawan. Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa *job rotation* berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

## **2. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan**

Komitmen organisasi diperlukan dalam sebuah instansi karena dapat membangun loyalitas yang melibatkan seluruh karyawan. Menumbuhkan komitmen organisasi yang tinggi akan berdampak positif terhadap kinerja karyawan karena dalam membangun komitmen organisasi ada tiga aspek yang bisa dilihat yakni indentifikasi, keterlibatan dan loyalitas. Identifikasi, bagaimana karyawan dalam tempat kerja saling mendukung satu sama lain dengan rekan kerjanya, membangun suasana kerja yang menyenangkan dan tidak ada suasana saling menekan satu sama lain, dengan begitu karyawan yang bekerja akan merasa betah dalam lingkungan kerjanya. Keterlibatan, bagaimana melibatkan seseorang dalam organisasi untuk membangun karyawan-karyawan yang berkerja untuk terlibat dalam organisasinya. Melibatkan semua orang dalam organisasi untuk membangun organisasi dan

mengagap semua orang itu penting bagi kehidupan suatu organisasi. Loyalitas, membangun rasa untuk memiliki karena karyawan sudah melibatkan dirinya dalam organisasinya. Akan timbul rasa bahwa organisasinya adalah segalanya. Ia akan bekerja dengan baik untuk mengangkat kinerja organisasinya. Dengan begitu komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja seorang karyawan.

### **3. Pengaruh *Job Rotation* terhadap Kinerja Karyawan dengan *Locus of Control* sebagai Variabel Pemoderasi**

*Locus of Control* merupakan kendali individu atas pekerjaan mereka dan kepercayaan mereka terkait dengan keberhasilan diri. Terdapat dua jenis *locus of control* yaitu *internal locus of control* dan *external locus of control*. *Internal locus of control* adalah seseorang yang percaya bahwa keberhasilan ditentukan oleh kemampuan dari dirinya sendiri, sedangkan *external locus of control* adalah seorang yang percaya bahwa keberhasilan ditentukan oleh orang lain, takdir atau faktor-faktor lainnya diluar dirinya. *Locus of Control* dapat mempengaruhi kinerja karyawan, dimana untuk karyawan yang betipe *external locus of control* memiliki kecenderungan memiliki tingkat sensitifitas lebih tinggi daripada karyawan yang bertipe *internal locus of control* memiliki tingkat sensitifitas yang lebih rendah. Salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat sensitifitas disini

adalah lingkungan sosial dimana tempat karyawan berinteraksi. Lingkungan sosial tersebut diantaranya yaitu keluarga, rekan kerja karyawan berinteraksi. Bagi karyawan yang sedang dirotasi kerja (*job rotation*) maka karyawan yang memiliki tingkat sensitifitas lebih tinggi atau bertipe *external locus of control* akan menurunkan kinerja karyawan daripada karyawan yang memiliki tingkat sensitifitas lebih rendah atau bertipe *internal locus of control*. Dengan demikian *locus of control* dapat memperkuat atau memperlemah *job rotation* dalam mempengaruhi kinerja karyawan.

#### **4. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan *Locus of Control* sebagai Variabel Pemoderasi**

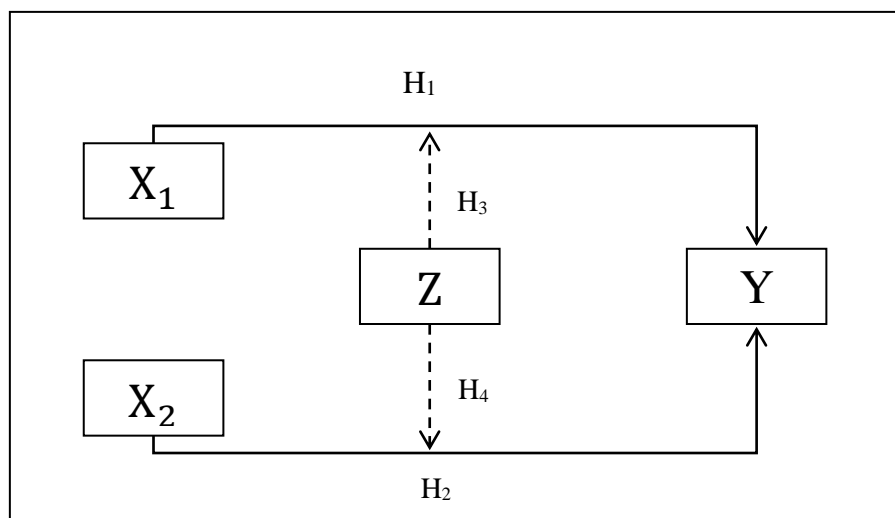
Keberhasilan dan kinerja seseorang dalam suatu organisasi sangat ditentukan oleh profesionalisme terhadap bidang yang ditekuninya. Profesionalisme sendiri harus ditunjang dengan komitmen untuk mencapai tingkatan yang tertinggi. Komitmen merupakan suatu konsistensi dari wujud keterikatan seseorang terhadap suatu hal. Adanya suatu komitmen dapat menjadi suatu dorongan bagi seseorang untuk bekerja lebih baik.

Semakin tinggi komitmen seorang karyawan terhadap organisasinya maka semakin meningkatnya kinerja karyawan. Karena semakin sering karyawan terlibat dan loyal dalam suatu organisasi maka akan tinggi komitmennya terhadap organisasi.

Peran organisasi sangat penting dalam meningkatkan komitmen organisasi. Apabila karyawan memiliki komitmen organisasi yang tinggi maka karyawan akan bersungguh-sungguh dalam mencapai tujuan organisasi sehingga karyawan akan merasa bahwa dirinya merupakan bagian penting dalam organisasi dan mampu berprestasi. Namun sebaliknya apabila komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan rendah maka karyawan tidak ada motivasi untuk meningkatkan kinerjanya untuk mencapai tujuan organisasi dan menganggap bahwa untuk menjadi karyawan yang berprestasi merupakan suatu keberuntungan. Dengan demikian locus of control dapat memperkuat atau memperlemah komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.

#### D. Paradigma Penelitian

Berdasarkan kerangka berpikir yang ada maka berikut ini merupakan paradigma penelitian mengenai penelitian ini:



**Gambar 1. Paradigma Penelitian**



Keterangan gambar:

X1` = *Job Rotation*

X2 = Komitmen Organisasi

Y = Kinerja Karyawan

Z = *Locus of Control*

—————▶ = Pengaruh Variabel *Job Rotation* dan Komitmen  
Organisasi

-----▶ = Pengaruh *Locus of Control* sebagai Variabel *Moderating*  
terhadap hubungan antara *Job Rotation* dan Komitmen  
Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

#### **E. Hipotesis Penelitian**

1. H1 : *Job Rotation* berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan
2. H2 : Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan
3. H3 : *Locus of Control* memperkuat pengaruh *Job Rotation* terhadap Kinerja Karyawan
4. H4 : *Locus of Control* memperkuat pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Tempat dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di Universitas Negeri Yogyakarta merupakan organisasi pemerintah yang bergerak dibidang pendidikan. Penelitian ini melibatkan seluruh karyawan yang bekerja pada Subbagian Keuangan dan Akuntansi di Universitas Negeri Yogyakarta. Sedangkan untuk waktu dari pengambilan data ini dilakukan pada bulan Oktober 2016.

#### **B. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian ini merupakan kausal komparatif dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian kausal komparatif adalah tipe penelitian dengan karakteristik masalah berupa hubungan sebab akibat antar dua variabel atau lebih. Tujuan dari penelitian kausal komparatif adalah untuk menyelidiki kemungkinan hubungan sebab-akibat dengan berdasar atas pengamatan terhadap akibat yang ada, dan mencari kembali fakta yang mungkin menjadi penyebab melalui data tertentu. Penelitian ini menggunakan variabel moderasi yaitu variabel yang mempengaruhi baik memperkuat maupun memperlemah hubungan antara variabel independen dengan dependen (Sugiyono, 2012:39)

Jenis data dalam penelitian ini adalah kuantitatif yaitu data yang berbentuk angka atau data kualitatif yang diangkakan (Sugiyono, 2012:7). Dalam penelitian ini yang dimaksud dengan data kuantitatif adalah jumlah

responden yang menjawab kuesioner. Sumber data yang ada dalam penelitian ini adalah sumber data primer. Data primer merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tidak melalui media perantara). Data primer akan dikumpulkan secara khusus oleh peneliti untuk menjawab pertanyaan penelitian. Data primer ini dapat berupa opini, subjek (orang) secara individual maupun kelompok, hasil observasi terhadap suatu benda (fisik), kejadian atau kegiatan, dan hasil pengujian. Data primer pada penelitian ini meliputi jawaban responden yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner.

### **C. Definisi Operasional Variabel Penelitian**

Dalam penelitian ini, variabel yang diklasifikasikan akan dibagi menjadi tiga, yaitu:

#### **1. Variabel Dependen (Y)**

Variabel dependen adalah variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2012:4). Variabel dependen pada penelitian ini adalah kinerja karyawan. Kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pekerja dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan. Kinerja karyawan selama kurun waktu tertentu yang diukur dari kualitas dan kuantitas output yang dihasilkan.

Kinerja karyawan menjadi tolok ukur pencapaian pekerjaan yang sudah dilakukan dalam periode tertentu didasarkan pada ketentuan yang telah ditetapkan. Kinerja karyawan berkaitan

dengan kualitas dari kinerja yang telah telah dilakukannya, yang dapat diukur dengan indikator dari Fogarty dalam Rezky (2013:56) yang menyatakan bahwa ada tiga indikator yaitu:

a. Kualitas kerja

Kualitas kerja adalah mutu penyelesaian pekerja dengan bekerja berdasarkan pada seluruh kemampuan dan keterampilan, serta pengetahuan yang dimiliki oleh karyawan. Kualitas berkaitan dengan mutu kerja yang nantinya akan dihasilkan.

b. Kuantitas kerja

Kuantitas kerja adalah jumlah hasil kerja yang dihasilkan target dan tanggung jawab pekerjaan auditor dalam kurun waktu tertentu.

c. Ketetapan Waktu

Ketetapan waktu adalah ketetapan penyelesaian pekerjaan sesuai dengan waktu yang tersedia. Ketetapan waktu yang dilihat dari tingkat suatu aktivitas yang diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

## **2. Variabel Independen**

Terdapat dua variabel independen, yaitu *Job Rotation* ( $X_1$ ) dan *Komitmen Organisasi* ( $X_2$ ). Variabel independen yaitu variabel

yang keberadaannya tidak dipengaruhi oleh variabel lain, tetapi keberadaan dari variabel ini akan mempengaruhi variabel lainnya.

a. *Job Rotation*, yang dinyatakan dalam bentuk  $X_1$

*Job Rotation* merupakan sebuah sistem perputaran rotasi pekerjaan baik individu maupun kelompok dari divisi yang satu ke divisi yang lain. Dengan adanya *job rotation* ini diharapkan setiap karyawan mampu beradaptasi dengan organisasi. Variabel *job rotation* diukur dengan pengabdian terhadap profesi, kemandirian, motivasi kerja, integritas serta kompetensi dan kehati-hatian.

b. Komitmen Organisasi, yang dinyatakan dalam bentuk  $X_2$

Komitmen Organisasi adalah cerminan sikap, perilaku dan tindakan seseorang yang mengabdikan dirinya untuk organisasi tersebut. Seorang karyawan akan mengorbankan kemampuan yang ia miliki untuk membawa kinerja organisasinya lebih baik. Pada penelitian ini komitmen organisasi akan diukur dengan tiga faktor, yaitu: komitmen afektif, komitmen kontinue dan komitmen normatif.

### 3. Variabel Moderasi

Variabel moderasi yang digunakan dalam penelitian ini yaitu *Locus of Control*. *Locus of Control* adalah kendali individu terhadap kepercayaan dan keberhasilan diri atas suatu pekerjaan.

*Locus of Control* terbagi menjadi dua, yaitu *internal locus of control* yang memiliki ciri seseorang yang memiliki keyakinan bahwa mereka bertanggung jawab atas perilaku kerja mereka di organisasi dan *external locus of control* yang mencirikan individu untuk mempercayai bahwa perilaku kerja dan keberhasilan tugas mereka lebih dikarenakan faktor diluar diri yaitu organisasi. Dalam variabel *locus of control* akan diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu *internal locus of control* dan *external locus of control*.

#### **D. Populasi Penelitian**

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono (2012:80)). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan bagian keuangan dan akuntans di Universitas Negeri Yogyakarta. Adapun populasi tersebut yaitu karyawan bagian keuangan dan akuntansi rektorat, karyawan bagian keuangan dan akuntansi dari masing-masing fakultas dan lembaga di Universitas Yogyakarta. Fakultas tersebut terdiri dari Fakultas Ilmu Pendidikan, Fakultas Bahasa dan Seni, Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam, Fakultas Ilmu Sosial, Fakultas Teknik, Fakultas Ilmu Keolahragaan, Fakultas Ekonomi, dan Fakultas Pasca Sarjana Universtitas Negeri Yogyakarta, Lembaga

Pengembangan dan Penjaminan Mutu Pendidikan (LPPMP) serta Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat (LPPM).

**Tabel 1: Jumlah Pegawai Negeri Sipil Tenaga Administrasi Bagian Keuangan dan Akuntansi UNY**

No	Unit	Jumlah Populasi
1	Rektorat	27
2	Fakultas Ilmu Pendidikan (FIP)	6
3	Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam (FMIPA)	7
4	Fakultas Bahasa dan Seni (FBS)	6
5	Fakultas Ilmu Sosial (FIS)	6
6	Fakultas Teknik (FT)	5
7	Fakultas Ilmu Keolahragaan (FIK)	6
8	Fakultas Ekonomi (FE)	3
9	Fakultas Pasca Sarjana	6
10	Lembaga Pengembangan dan Penjaminan Mutu Pendidikan (LPPMP)	7
11	Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat (LPPM)	3
	Jumlah Populasi	82

Sumber: Data Pegawai Negeri Sipil Universitas Negeri Yogyakarta

Penelitian ini bersifat populatif dimana semua anggota populasi dalam penelitian akan digunakan sebagai sampel sehingga tidak dilakukan teknik pengambilan sampel. Hal ini didasarkan pada keinginan untuk membuat kesalahan yang sangat kecil.

#### **E. Jenis dan Sumber Data**

Jenis data yang digunakan oleh peneliti adalah jenis data subjek. Data subjek adalah jenis data penelitian yang berupa opini, sikap, pengalaman dan karakteristik dari seseorang atau kelompok orang yang menjadi subjek penelitian atau responden. Penelitian ini menggunakan

teknik pengumpulan data dengan kuesioner yang disebarakan kepada sampel penelitian yang bersangkutan. Teknik angket (kuesioner) merupakan suatu pengumpulan data dengan memberikan atau menyebarkan daftar pertanyaan-pertanyaan kepada responden dengan harapan memberikan tanggapan atas daftar pertanyaan tersebut (Husein Umar, 2011:49). Kuesioner yang disebarakan berisi daftar pertanyaan yang berkaitan dengan obyek yang diteliti, kuesioner diberikan disertai dengan surat permohonan izin dan penjelasan mengenai tujuan dari penelitian yang dilakukan tersebut. Selain itu dalam menyebarkan kuesioner juga disertakan petunjuk pengisian yang jelas agar dapat memudahkan responden dalam memberikan jawabannya secara lengkap.

## **F. Instrumen Penelitian**

Instrumen penelitian adalah suatu alat digunakan untuk mengukur dan memperoleh data terhadap variabel penelitian yang dipermasalahkan (Pabunda Tika, 2006:49). Instrumen yang digunakan adalah angket/kuesioner dengan memberikan tanda *checklist* (√).

### **1. Kisi-kisi Instrumen Penelitian**

Berikut ini kisi-kisi dari instrument penelitian yang digunakan dalam penelitian ini:



**Tabel 2. Kisi-kisi Instrumen Penelitian**

Variabel	Indikator	No Item	Referensi
<i>Job Rotation</i>	1. Pengabdian terhadap profesi 2. Kemandirian 3. Motivasi kerja, 4. Kompetensi dan kehati-hatian.	1,2, 3, 4,5, 6, 7,8, 9,10	Pradipha Wisnu Wibisono (2015) dengan modifikasi
Komitmen Organisasi	1. Efektivitas dan Efisiensi 2. Otoritas dan Tanggung Jawab 3. Disipin 4. Inisiatif	1,2,3 4,5,6 7,8, 9,10*	Yola Mentari Putri (2015) dengan modifikasi
Kinerja Karyawan	1. Kualitas kerja 2. Kuantitas kerja 3. Ketepatan waktu	1,2,3* 4,5,6 7,8*,9,	Ida Ayu Purnama (2015) dengan modifikasi
<i>Locus of Control</i>	1. <i>Internal Locus of Control</i> 2. <i>External locus of control</i>	1,2,3,4*,5 6,7,8,9	Khanifan Setya Panca Nugraha (2015) dengan modifikasi

Keterangan:

\*) : butir pertanyaan negatif

## 2. Pengukuran Variabel Penelitian

Penetapan skor diberikan kepada penelitian didalam angket/kuesioner. Pemberian skor terhadap butir-butir pertanyaan akan diukur menggunakan skala *Likert* atau skala ordinal. Skala *Likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial

(Sugiyono, 2012:132). Skala *Likert* digunakan dalam penelitian ini berdimensi empat yang tertera seperti dibawah ini:

**Tabel 3. Skor Skala Likert**

Pertanyaan Positif		Pertanyaan Negatif	
Jawaban	Skor	Jawaban	Skor
Sangat Tidak Setuju	1	Sangat Tidak Sejuju	4
Tidak Sejuju	2	Tidak Setuju	3
Setuju	3	Setuju	2
Sangat Setuju	4	Sangat Setuju	1

Sumber: Imam Ghozali (2013:47)

## G. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data diarahkan untuk menjawab rumusan masalah atashipotesis yang telah dirumuskan. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu :

### 1. Uji Coba Insrumen

#### a. Uji Validitas Data

Sugiyono (2012:222), menyatakan instrument penelitian dikatakan valid apabila alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data valid. Uji validitas digunakan untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam suatu daftar (konstruk) pertanyaan dalam mendefinisikan suatu variabel. Oleh karena itu, untuk mendapatkan yang valid, peneliti menggunakan metode pengujian validitas isi (*content validity*) dengan analisis *item* yaitu dengan mengkorelasikan antara skor butir intrumen dengan skor total yang

merupakan jumlah dari tiap skor butir. Untuk menghitung korelasi pada uji validitas menggunakan teknik korelasi *Product Moment* dari Pearson dengan rumus sebagai berikut:

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

Keterangan:

$r$  = Korelasi *product moment*

$N$  = Jumlah responden

$\Sigma x$  = Jumlah skor butir (x)

$\Sigma y$  = Jumlah skor variabel (y)

$\Sigma x^2$  = Jumlah skor butir kuadrat (x)

$\Sigma y^2$  = Jumlah skor variabel kuadrat (y)

$\Sigma xy$  = Jumlah perkalian skor butir (x) dan skor variabel(y)

(Husein Umar, 2011: 166)

## b. Pengujian Reliabilitas

Imam Ghozali (2011: 47), menyatakan reliabilitas adalah alat ukur untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui apakah alat pengumpulan data menunjukkan tingkat ketepatan, tingkat keakuratan, dan konsistensi dalam mengungkapkan gejala tertentu. Untuk menguji reliabilitas dalam penelitian ini digunakan koefisien *Cronbach's Alpha* sebagai berikut:

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

Keterangan:

$r_i$  = Koefisien reliabilitas instrument (*Cronbach Alpha*)

$k$  = Banyaknya butir pernyataan

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

$\sigma^2 t$  = Varian total

(Sugiyono, 2011:132)

## 2. Analisis Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Variabel yang akan diukur dan dianalisis dalam penelitian ini yaitu: *Job Rotation* ( $X_1$ ), *Komitmen Organisasi* ( $X_2$ ), *Kinerja Karyawan* ( $Y$ ) dan *Locus of Control* ( $Z$ ).

Adapun cara membuat distribusi frekuensi adalah sebagai berikut:

- a. Menentukan Jumlah Kelas Interval ( $K$ )

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

Keterangan:

$K$  = jumlah kelas interval

$n$  = jumlah data

Log = logaritma

(Sugiyono, 2007: 34)

b. Menentukan Rentang Data (R)

$$R = \text{Nilai Maksimum} - \text{Nilai Minimum}$$

(Sugiyono, 2007: 34)

c. Menentukan Panjang Kelas (P)

$$P = \text{Rentang Data (R)} / \text{Jumlah Kelas (K)}$$

(Sugiyono, 2007: 34)

d. Menghitung Distribusi Kecenderungan Variabel

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

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

(Sugiyono, 2007: 34)

Kategori indikator dapat dicari dengan perhitungan sebagai berikut:

**Tabel 4. Kategori Indikator**

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

### 3. Uji Asumsi Klasik

#### a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Hal ini disebabkan oleh uji t dan F mengansumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Seandainya asumsinya ini dilanggar maka uji statistik menjadi

tidak valid untuk jumlah sampel yang kecil (Imam Gozali, 2011:160). Pengujian normalitas dilakukan dengan teknis analisis *Kolmogorof-Smirnov* dengan rumus:

$$KS = 1,36 \sqrt{\frac{n_1 + n_2}{n_1 n_2}}$$

Keterangan:

$KS$  = Harga *Kolmogrov-Smirnov*

$n_1$  = Jumlah sampel yang diperoleh

$n_2$  = Jumlah sampel yang diharapkan

(Sugiyono, 2012: 328)

#### b. Uji Linearitas

Uji linearitas digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen dan variabel dependen dalam penelitian ini mempunyai hubungan yang linear jika kenaikan skor variabel independen diikuti kenaikan skor variabel dependen (Imam Ghazali, 2011: 166) Kriteria yang diterapkan untuk menyatakan kelinearitas adalah nilai F yang dihitung dengan menggunakan rumus:

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

Keterangan:

$F_{reg}$  = Harga bilangan F untuk regresi

$N$  = Cacah kasus (jumlah responden)

$n$  = Cacah prediktor (jumlah variabel)

$R$  = Koefisien korelasi antara kriterium dengan prediktor

$Rk_{reg}$  = Rerata kuadrat regresi

$Rk_{res}$  = Rerata kuadrat residu

(Sutrisno Hadi, 2004:13)

Jika Sig  $>0,050$  maka hubungan antara variabel bisa dikatakan linear (Hayadi Sarjono dan Winda Julianita, 2011:80)

**c. Uji Heteroskedastisitas**

Uji heteroskedastisitas merupakan pengujian untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap maka disebut homokedastisitas, sedangkan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homokedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas (Imam Ghozali, 2011: 139). Pengujian dilakukan dengan uji *Glejser*, yaitu untuk meregresi nilai absolut residual terhadap variabel bebas. Kriteria pengambilan keputusan yaitu signifikansi dari variabel bebas lebih besar dari 0,05 maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

**d. Uji Multikolinieritas**

Uji multikolinieritas adalah uji yang bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebasnya. Dengan menggunakan nilai *tolerance*, nilai yang terbentuk harus diatas 10% dengan menggunakan VIF (*Variance Inflation Faktor*), nilai yang terbentuk harus kurang dari 10, bila tidak maka akan

terjadi multikolinieritas dan model regresi tidak layak untuk digunakan (Santoso, 2000).

#### 4. Uji Hipotesis

##### a. Analisis Regresi Linier Sederhana

Analisis regresi linier sederhana merupakan analisis yang digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen yang jumlahnya satu terhadap satu variabel dependen. Analisis ini digunakan untuk menjawab hipotesis pertama dan kedua. Langkah-langkah dalam melakukan analisis ini yaitu sebagai berikut:

##### 1.) Persamaan regresi linier sederhana

$$Y = a + bX$$

Keterangan:

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

(Sugiyono, 2012:261)

##### 2.) Menguji signifikan uji t

Uji t dilakukan untuk menguji signifikansi konstanta dan variabel bebas dengan satu variabel terikat yaitu dengan rumus:

$$t = \frac{r(\sqrt{n-2})}{\sqrt{1-r^2}}$$

Keterangan:

$t$  = t hitung  
 $r$  = Koefisien korelasi  
 $n$  = Jumlah sampel



(Sugiyono, 2010:250)

Pengujian ini digunakan untuk menguji signifikansi konstanta dan setiap variabel independen akan berpengaruh terhadap variabel dependen. Nilai thitung dibandingkan dengan ttabel dan lebih besar dari thitung berarti ada berpengaruh signifikan antara variabel independen terhadap variabel dependen secara individual. Kriteria pengambilan kesimpulan sebagai berikut:

Jika nilai thitung  $\geq$  ttabel atau Probabilitas  $\leq$  tingkat signifikansi (Sig  $\leq$  0,050) maka hipotesis alternatif diterima. Jika nilai thitung < ttabel atau Probabilitas tingkat signifikansi (Sig > 0,050) maka hipotesis alternatif ditolak.

#### **b. Analisis *Moderated Regression Analysis* (MRA)**

*Analisis Moderated Regression Analysis* (MRA) atau uji interaksi merupakan aplikasi khusus regresi berganda linier dimana dalam persamaan regresinya mengandung unsur interaksi (perkalian dua atau lebih variabel independen). Analisis ini bertujuan untuk mengetahui apakah variabel *moderating* akan memperkuat atau memperlemah hubungan antar variabel independen dan variabel dependen. Analisis MRA digunakan untuk menjawab hipotesis ketiga dan keempat, yaitu apakah Kinerja Karyawan dipengaruhi oleh interaksi antara variabel independen (*Job Rotation* dan

Komitmen Organisasi) dengan variabel *moderating* (*Locus of Control*). Persamaan statistika yang digunakan untuk menentukan variabel *moderating* yang mendukung pengaruh antara *Job Rotation* dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan yaitu:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + e \quad (1)$$

$$Y = \alpha + \beta_1 X_2 + e \quad (2)$$

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 Z + \beta_3 (X_1 * Z) + e \quad (3)$$

$$Y = \alpha + \beta_1 X_2 + \beta_2 Z + \beta_3 (X_2 * Z) + e \quad (4)$$

Keterangan:

- $Y$  = Kinerja Karyawan
- $\alpha$  = Konstanta regresi yaitu nilai Y jika  $X=0$
- $X_1$  = *Job Rotation*
- $X_2$  = Komitmen Organisasi
- $Z$  = *Locus of Control*
- $\beta_1 - \beta_3$  = Koefisien regresi yaitu menyatakan perubahan nilai Y apabila terjadi perubahan nilai X
- $e$  = Galat (*error term*)

Pengaruh hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen dapat dilihat dari taraf signifikansinya yaitu 5%. Apabila tingkat signifikansi yang diperoleh lebih dari 5% maka hipotesis ditolak, sebaliknya apabila tingkat signifikansinya berada diantara 0-5% maka hipotesis diterima.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum Subjek Penelitian**

Sesuai dengan peraturan Menteri Riset, Teknologi dan Perguruan Tinggi Nomor Pasal 1 dalam ketentuan umum tahun 2016 tentang Status Universitas Negeri Yogyakarta menyatakan Universitas Negeri Yogyakarta yang selanjutnya disingkat UNY, adalah perguruan tinggi yang didirikan dan/atau diselenggarakan oleh Pemerintah yang menyelenggarakan program akademik, vokasi dan profesi. Universitas Negeri Yogyakarta merupakan satu dari tiga perguruan tinggi negeri yang terdapat di Yogyakarta. Perbedaannya adalah UNY memfokuskan diri pada jasa layanan pendidikan dengan membuka program studi berbasis kependidikan.

Universitas Negeri Yogyakarta merupakan pengembangan dari IKIP Yogyakarta yang telah berdiri dari 21 Mei 1964. IKIP Yogyakarta diresmikan oleh Menteri Pendidikan Tinggi dan Ilmu Pengetahuan (PTIP). Sejarah IKIP Yogyakarta tidak dapat dilepaskan dengan keberadaan Fakultas Pedagogik (FP) Universitas Gajah Mada yang didirikan pada tanggal 19 September 1955. Pada waktu itu, FP UGM memiliki dua bagian, yaitu bagian pendidikan dan bagian pendidikan jasmani. Pada tanggal 2 Februari 1962, Fakultas Pedagogik dipecah menjadi tiga fakultas, yaitu Fakultas Ilmu Pendidikan (FIP), Fakultas Pendidikan

Djasmani (FPD), dan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan (FKIP). Namun pada 1963 FPD dimasukan kedalam lingkungan Departemen Olahraga dan dijadikan Sekolah Tinggi Olahraga (STO).

Pada tahun 1999 IKIP Yogyakarta diberi perluasan mandat Universitas yang diberikan oleh pemerintah melalui Keputusan Presdiden RI no 93 tahun 1999. Hal ini sesuai dengan perluasan orientasi progam yang difokuskan pada upaya sosialisasi IKIP Yogyakarta yang tidak hanya terbatas didalam negeri saja, akan tetapi menuju wawasan global. Orientasi progam di Universitas Negeri Yogyakarta juga ditambah dengan progam Internasional. Perubahan IKIP Yogyakarta menjadi Universitas Negeri Yogyakarta (UNY) mengandung pro kontra di dalam masyarakat. Hal ini menunjukkan bahwa UNY telah menjadi bagian penting dalam sistem kehidupan masyarakat dan sistem pendidikan nasional. Dinamika ini terjadi karena masyarakat khawatir UNY tidak lagi berfokus pada progam studi pendidikan keguruan setelah IKIP Yogyakarta berubah menjadi UNY.

## **B. Data Umum Responden**

Penelitian ini mengangkat masalah mengenai pengaruh *job rotation* dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dengan *locus of control* sebagai variabel pemoderasi. Peneliti mendistribusikan sebanyak 82 eksemplar kuesioner dan kuesioner yang kembali sebanyak 80 eksemplar. Tingkat pengembalian kuesioner sebesar 97,56%. Berikut

rincian mengenai hasil pengiriman dan pengembalian kuesioner penelitian ini ditunjukkan dalam tabel berikut :

**Tabel 5. Distribusi Kuesioner**

Keterangan	Jumlah
Jumlah kuesioner yang didistribusikan	82
Jumlah kuesioner yang tidak kembali	(2)
Jumlah kuesioner yang diolah	80
Tingkat pengembalian ( <i>response rate</i> )	97,56%

Sumber : Hasil Pengolahan Data Primer

Responden yang telah melakukan pengisian kuesioner, kemudian diidentifikasi berdasarkan jenis kelamin, usia, unit kerja, status kepegawaian dan lama kerja. Identifikasi dilakukan untuk mengetahui karakteristik secara umum para responden penelitian.

### 1. Identifikasi Responden berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan identifikasi menurut jenis kelamin dilihat jumlah karyawan laki-laki dan perempuan, yang hasilnya dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 6. Distribusi Karakteristik Responden berdasarkan Jenis**

#### **Kelamin**

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Pria	39	48,75%
Perempuan	41	51,25%
Total	80	100%

Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer

Berdasarkan data tersebut menunjukkan bahwa jumlah responden wanita yang ikut berpartisipasi lebih banyak 41 responden (51,25%) dibandingkan dengan responden laki-laki sebanyak 39 responden (48,75%).

## 2. Identifikasi berdasarkan Usia

Dalam identifikasi menurut usia, dapat diklasifikasikan seperti pada tabel berikut ini :

**Tabel 7. Distribusi Karakteristik Responden berdasarkan Usia**

Usia (tahun)	Jumlah	Persentase
21-30 tahun	19	24%
31-40 tahun	20	25%
41-50 tahun	26	33%
>50 tahun	15	18%
Jumlah	80%	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Data Primer

Berdasarkan data diatas menunjukkan jumlah responden sama yaitu usia 21-30 tahun sebanyak 19 responden (24%) dan responden berumur 31-40 tahun sebanyak 20 orang (25%). Kemudian untuk jumlah responden terbanyak yaitu berumur 41-50 tahun sebanyak 26 responden (33%) dan responden paling sedikit berumur >50 tahun sebanyak 15 responden (18%).

## 3. Identifikasi berdasarkan Unit Kerja

Berdasarkan identifikasi menurut unit kerja akan dilihat jumlah per unit dari responden bagian keuangan dan akuntansi Universitas Negeri Yogyakarta.

**Tabel 8. Distribusi Karakteristik Responden berdasarkan Unit Kerja**

<b>Unit Kerja</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase</b>
Rektorat	25	31%
Fakultas Ilmu Pendidikan	4	5%
Fakultas Bahasa dan Seni	5	6%
Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam	7	9%
Fakultas Ilmu Sosial	7	9%
Fakultas Teknik	7	9%
Fakultas Ilmu Keolahragaan	5	6%
Fakultas Ekonomi	4	5%
Pasca Sarjana	5	6%
Lembaga Pengembangan dan Penjaminan Mutu Pendidikan (LPPMP)	8	10%
Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat (LPPM)	3	4%
Jumlah	80	100%

Sumber: Hasil Pengolahan Data

Berdasarkan data tersebut menunjukkan jumlah responden terbanyak adalah unit kerja Rektorat sebanyak 25 responden (31%). Sedangkan unit kerja dengan responden paling sedikit terdapat pada unit kerja Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat dengan jumlah responden 3 responden (4%). Kemudian jumlah responden dari ketujuh fakultas memiliki jumlah yang beragam yaitu Fakultas Ilmu Pendidikan sebanyak 4 responden (5%), Fakultas Bahasa dan Seni sebanyak 5 responden (6%). Selanjutnya untuk Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam sebanyak 7 responden (9%), Fakultas Ilmu Sosial sebanyak 7 responden (9%), Fakultas Teknik sebanyak 7 responden (9%), Fakultas Keolahragaan 5 responden (6%) serta untuk Fakultas Ekonomi sebanyak 4 responden (5%). Kemudian Lembaga

Pengembangan dan Penjaminan Mutu Pendidikan (LPPMP) 8 responden (10%).

#### 4. Identifikasi berdasarkan Status Pegawai

Data kelima yang dianalisis dalam statistik deskriptif adalah status pegawai karyawan. Berdasarkan pengembalian kuesioner, maka peneliti dapat menyajikan tabel tentang hasil statistik deskriptif status pegawai responden sebagai berikut:

**Tabel 9. Distribusi Karakteristik Responden berdasarkan Status**

##### **Karyawan**

<b>Status Karyawan</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Presentase</b>
PNS	52	65%
Kontrak	28	35%
Jumlah	80	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Data Primer

Tabel tersebut menunjukkan bahwa responden yang berpartisipasi terdiri dari 52 pegawai PNS (65%) dan 28 pegawai kontrak (35%).

#### 5. Identifikasi berdasarkan Lama Kerja

Berdasarkan pengembalian kuesioner, maka peneliti dapat menyajikan tabel tentang hasil statistik deskriptif lama kerja responden sebagai berikut:

**Tabel 10. Distribusi Karakteristik Responden berdasarkan Lama Kerja**

<b>Lama Kerja (tahun)</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase</b>
1-5 tahun	17	21%
6-10 tahun	23	29%
11-15 tahun	19	24%
>15 tahun	21	26%
Jumlah	80	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Data Primer



Berdasarkan data diatas menunjukkan jumlah responden dengan lama kerja 11-15 tahun sebanyak 19 responden (24%) dan responden dengan lama kerja >15 tahun sebanyak 21 responden (26%). Kemudian untuk jumlah responden terbanyak yaitu lama kerja 6-10 tahun sebanyak 23 responden (29%) dan responden paling sedikit dengan lama kerja 1-5 tahun sebanyak 17 responden (21%).

### **C. Hasil Analisis Data**

#### **1. Uji Coba Instrumen**

Uji instrumen dilakukan terhadap indikator dari masing-masing variabel agar dapat diketahui tingkat kevalidan dan keandalan indikator sebagai alat ukur variabel. Uji instrumen terdiri dari uji validitas dan reliabilitas.

##### **a. Uji Validitas**

Uji validitas dilakukan untuk mengukur sah atau tidaknya indikator atau kuesioner dari masing-masing variabel. Pengujiannya dilakukan dengan membandingkan  $r$  hitung dan  $r$  tabel. Nilai  $r$  merupakan hasil korelasi jawaban responden pada masing-masing pertanyaan di setiap variabel yang dianalisis dengan program spss dan outputnya bernama *corrected* dan *correlation*. Sedangkan untuk mendapatkan  $r$  tabel dilakukan dengan  $r$  tabel *product moment* , yaitu menentukan  $\alpha = 0.05$  kemudian  $n=80$  sehingga didapat nilai  $r$  table dua sisi sebesar 0,2199. Tingkat kevalidan indikator atau kuesioner dapat ditentukan, apabila  $r$  hitung >  $r$

tabel=valid dan  $r$  hitung  $< r$  tabel = tidak valid. Hasil uji validitas selengkapnya dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 11. Hasil Validitas Data**

Variabel	No Indikator	R hitung	R tabel	Keterangan
<i>Job Rotation</i>	1	0,623	0,2199	Valid
	2	0,584		
	3	0,718		
	4	0,646		
	5	0,645		
	6	0,642		
	7	0,665		
	8	0,681		
	9	0,614		
	10	0,721		
Komitmen Organisasi	1	0,562		
	2	0,593		
	3	0,647		
	4	0,651		
	5	0,675		
	6	0,635		
	7	0,670		
	8	0,699		
	9	0,663		
	10	0,450		
Kinerja Karyawan	1	0,754	0,2199	Valid
	2	0,714		
	3	0,589		
	4	0,703		
	5	0,789		
	6	0,824		
	7	0,711		
	8	0,664		
	9	0,651		
	10	0,712		
<i>Locus of Control</i>	1	0,578	0,2199	Valid
	2	0,744		
	3	0,788		
	4	0,500		
	5	0,806		

Variabel	No Indikator	R hitung	R tabel	Keterangan
	6	0,664	0,2199	Valid
	7	0,784		
	8	0,659		
	9	0,688		

Sumber : Hasil Pengolahan Data Primer

Dari tabel uji validitas menunjukkan nilai r hitung setiap indikator variabel *job rotation*, komitmen organisasi, kinerja karyawan dan *locus of control* lebih besar disbanding nilai r tabel. Dengan demikian indikator atau kuesioner yang digunakan oleh masing-masing variabel *job rotation*, komitmen organisasi, kinerja karyawan dan *locus of control* dinyatakan valid untuk digunakan sebagai alat ukur variabel.

#### b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui apakah indikator atau kuesioner yang digunakan dapat dipercaya atau handal sebagai alat ukur variabel. Reliabilitas suatu indikator atau kuesioner dapat dilihat dari nilai *cronbach's alpha* ( $\alpha$ ), yaitu apabila nilai *cronbach's alpha* ( $\alpha$ ), lebih besar ( $>$ ) dari 0,70 maka indikator atau kuesioner adalah reliabel, sedangkan apabila nilai *cronbach's alpha* ( $\alpha$ ) lebih kecil ( $<$ ) 0,70 maka indikator atau kuesioner tidak reliabel. Secara keseluruhan hasil uji reliabilitas dapat dilihat hasilnya pada tabel berikut:

**Tabel 12. Hasil Reliabilitas Data**

Variabel	<i>Cronbach's alpha</i>	<i>Standar Reliabilitas</i>	Keterangan
<i>Job Rotation</i>	0,851	0,70	Reliabel
Komitmen Organisasi	0,820	0,70	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,853	0,70	Reliabel
<i>Locus of Control</i>	0,865	0,70	Reliabel

Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer

Nilai *Cronbach's alpha* semua variabel lebih besar dari 0,70 sehingga dapat disimpulkan bahwa indikator atau kuesioner yang digunakan variabel *job rotation*, komitmen organisasi, kinerja karyawan dan *locus of control* semua dinyatakan handal atau dapat dipercaya sebagai alat ukur variabel.

## 2. Statistik Deskriptif

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

**Tabel 13. Hasil Statistik Deskriptif**

Variabel	N	Min	Max	Mode	Median	Mean	Std. Deviation
<i>Job Rotation</i>	80	11	40	32,00	32,00	30,60	4,25
Komitmen Organisasi	80	15	36	32,00	30,00	29,40	4,07
Kinerja Karyawan	80	14	34	31,00	27,00	25,98	4,74
<i>Locus of Control</i>	80	14	33	27,00	24,00	24,12	4,58
Valid N	80						

Sumber: Data Primer yang diolah

Deskripsi data masing-masing variabel dengan menggunakan perhitungan distribusi frekuensi dan kecenderungan variabel secara rinci dapat dilihat dalam uraian berikut:

**a. *Job Rotation***

Kuesioner dengan variabel *Job Rotation* oleh responden terdiri dari 10 pertanyaan. Skor tertinggi yaitu 40, sedangkan skor terendah yaitu 11. Mean 30,60, Median 32,00, Modus 32,00 dan Standar Deviasi 4,25. Jumlah kelas interval dihitung dengan rumus *Sturges* diperoleh hasil 7,280 dan dibulatkan menjadi 7.

Dari data tersebut dapat diperoleh Tabel Distribusi Frekuensi Data Keadilan Prosedural melalui perhitungan sebagai berikut (Sugiyono, 2007:34):

1) Menentukan Jumlah Kelas Interval

$$\begin{aligned} K &= 1 + 3,3 \text{ Log } 80 \\ &= 1 + 3,3 (1,903) \\ &= 1 + 6,280 \\ &= 7,280 \text{ (dibulatkan menjadi 7)} \end{aligned}$$

2) Menentukan Rentang Data

$$\begin{aligned} \text{Rentang Data} &= \text{Nilai Maksimum} - \text{Nilai Minimum} \\ &= 40 - 11 \\ &= 29 \end{aligned}$$

3) Menentukan Panjang Kelas

$$\text{Panjang Kelas Interval} = \text{Rentang Data} / \text{Jumlah Kelas}$$

$$= 29/7$$

$$= 4,142 \text{ (dibulatkan menjadi 4)}$$

4) Menghitung Distribusi Kecenderungan Variabel

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

$$= \frac{1}{2} (40+11)$$

$$= 25,5$$

5) Menghitung Standar Deviasi Ideal

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

$$= \frac{1}{6} (40 - 11)$$

$$= \frac{1}{6} (29)$$

$$= 4,83 \text{ (dibulatkan menjadi 5)}$$

Dari perhitungan di atas, maka dapat dikelompokkan sebagai berikut:

**Tabel 14. Distribusi Frekuensi Variabel *Job Rotation***

No	Interval Skor	Frekuensi
1	11 – 14	1
2	15 – 18	1
3	19 - 22	3
4	23 - 26	2
5	27 - 30	27
6	31 - 34	38
7	35 - 38	8
Jumlah		80

Sumber : Hasil Pengolahan Data Primer

Setelah mendapatkan distribusi frekuensi variabel, maka selanjutnya dapat menentukan kecenderungan variabel dalam

beberapa kategori. Perhitungan diatas meliputi penentuan nilai minimum (  $X_{min}$  ) dan nilai maksimum (  $X_{max}$  ), yang diperoleh nilai rata-rata ideal (  $M_i$  ) sebesar 25,5 dan standar deviasi ideal (  $SD_i$  ) sebesar 4,83. Oleh karena itu dapat dikategorikan menjadi 3 kelas sebagai berikut:

Penentuan Kategori:

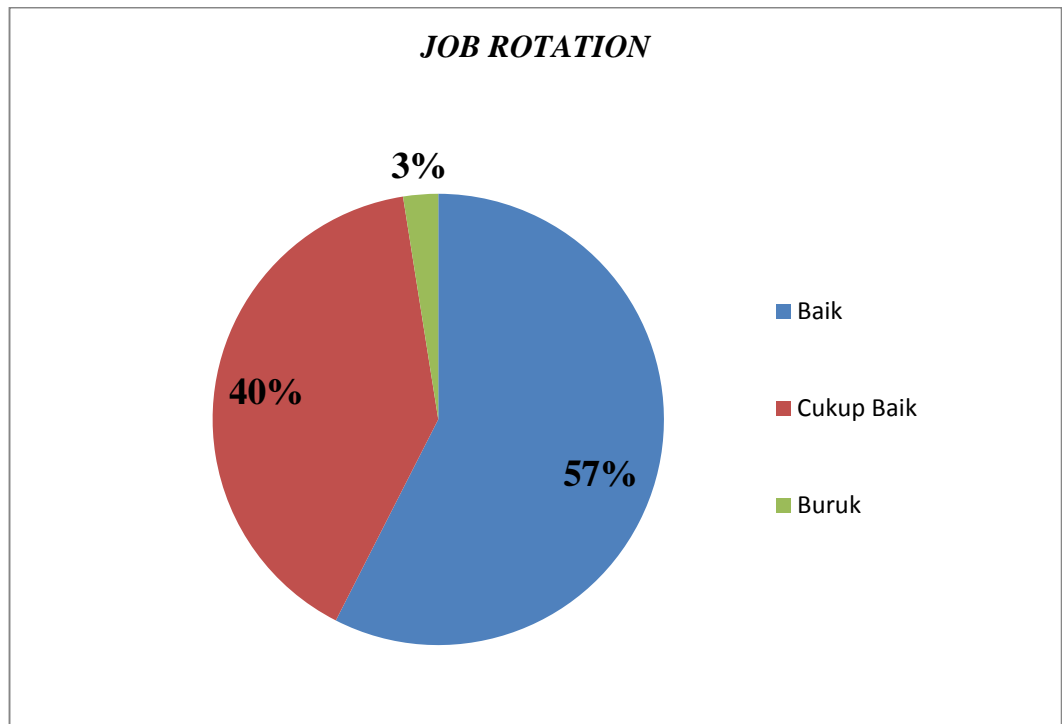
- a) Baik  $= > \{M_i + 1 SD_i\}$   
 $= > \{25,5 + 1 (4,83)\}$   
 $= > 30$
- b) Cukup Baik  $= \{M_i - 1 (SD_i) \text{ s/d } \{M_i + 1 (SD_i)\}$   
 $= \{25,5 - 1(4,83) \text{ s/d } \{25,5 + 1(4,83)\}$   
 $= 21 \text{ s/d } 30$
- c) Buruk  $= < \{M_i - 1 SD_i\}$   
 $= < \{25,5 - 1(4,83)\}$   
 $= < 21$

Selanjutnya variabel *job rotation* akan dikategorikan dalam tiga kategori berikut:

**Tabel 15. Kategori Kecenderungan Data Variabel *Job Rotation***

No	Kategori	Interval	Frekuensi	Frekuensi Relatif
1	Baik	>30	46	57%
2	Cukup Baik	21 – 30	32	40%
3	Buruk	<21	2	3%
Jumlah			80	100%

Sumber : Data primer yang diolah



**Gambar 2. Pie Chart Kecenderungan Data Variabel *Job Rotation***

Berdasarkan data pada tabel tersebut, dapat diketahui bahwa data responden terbanyak memiliki kategori baik sebesar 57% sedangkan pada kategori cukup baik sebanyak 40% responden. Pada kategori buruk hanya terdapat 3% responden. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa penerapan *job rotation* yang dirasakan oleh karyawan di Subbagian Keuangan dan Akuntansi Universitas Negeri Yogyakarta berada pada kategori baik.

#### **b. Komitmen Organisasi**

Kuesioner variabel Komitmen Organisasi oleh karyawan terdiri dari 10 item pertanyaan. Skor tertinggi yaitu 36, sedangkan skor terendah yaitu 15. *Mean* 29,40, *Median* 30,00, *Modus* 32,00 dan *Standar Deviasi* 4,07. Jumlah Kelas interval dihitung dengan rumus *Sturges* diperoleh hasil



7,280 dan dibulatkan menjadi 7. Dari data tersebut, dapat diperoleh Tabel Distribusi Frekuensi Data Keadilan Prosedural melalui perhitungan sebagai berikut (Sugiyono, 2007:34):

1) Menentukan Jumlah Kelas Interval

$$\begin{aligned}K &= 1 + 3,3 \text{ Log } 80 \\ &= 1 + 3,3 (1,903) \\ &= 1 + 6,280 \\ &= 7,280 \text{ (dibulatkan menjadi 7)}\end{aligned}$$

2) Menentukan Rentang Data

$$\begin{aligned}\text{Rentang Data} &= \text{Nilai Maksimum} - \text{Nilai Minimum} \\ &= 36 - 15 \\ &= 21\end{aligned}$$

3) Menentukan Panjang Kelas

$$\begin{aligned}\text{Panjang Kelas Interval} &= \text{Rentang Data} / \text{Jumlah Kelas} \\ &= 21/7 \\ &= 3\end{aligned}$$

4) Menghitung Distribusi Kecenderungan Variabel

$$\begin{aligned}\text{Mean Ideal (Mi)} &= \frac{1}{2} (X \text{ max} + X \text{ min}) \\ &= \frac{1}{2} (36+15) \\ &= 25,5\end{aligned}$$

5) Menghitung Standar Deviasi Ideal

$$\begin{aligned}\text{Standar Deviasi Ideal (Sdi)} &= \frac{1}{6} (X \text{ max} - X \text{ Min}) \\ &= \frac{1}{6} (36 - 15)\end{aligned}$$

$$= 1/6 (21)$$

$$= 3,5$$

Dari perhitungan di atas, maka dapat dikelompokkan sebagai berikut:

**Tabel 16. Distribusi Frekuensi Variabel Komitmen Organisasi**

No	Interval Skor	Frekuensi
1	15-17	1
2	18-20	4
3	21-23	4
4	24-26	5
5	27-29	24
6	30-32	26
7	33-35	16
Jumlah		80

Sumber : Hasil Pengolahan Data Primer

Setelah mendapatkan distribusi frekuensi variabel, maka selanjutnya dapat menentukan kecenderungan variabel dalam beberapa kategori. Perhitungan diatas meliputi penentuan nilai minimum ( X min) dan nilai maksimum (X max), yang diperoleh nilai rata-rata ideal (Mi) sebesar 25,5 dan standar deviasi ideal (SDi) sebesar 3,5. Oleh karena itu dapat dikategorikan menjadi 3 kelas sebagai berikut:

Penentuan Kategori:

$$\begin{aligned} \text{a) Tinggi} &= \{Mi + 1 SDi\} \\ &= \{25,5 + 1 (3,5)\} \\ &= \{29\} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 \text{b) Sedang} &= \{Mi - 1 (SDi) \text{ s/d } \{Mi + 1 (SDi)\} \\
 &= \{25,5 - 1(3,5) \text{ s/d } \{25,5 + 1(3,5)\} \\
 &= 22 \text{ s/d } 29
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 \text{c) Rendah} &= \{Mi - 1 SDi\} \\
 &= \{25,5 - 1(3,5)\} \\
 &= \{22\}
 \end{aligned}$$

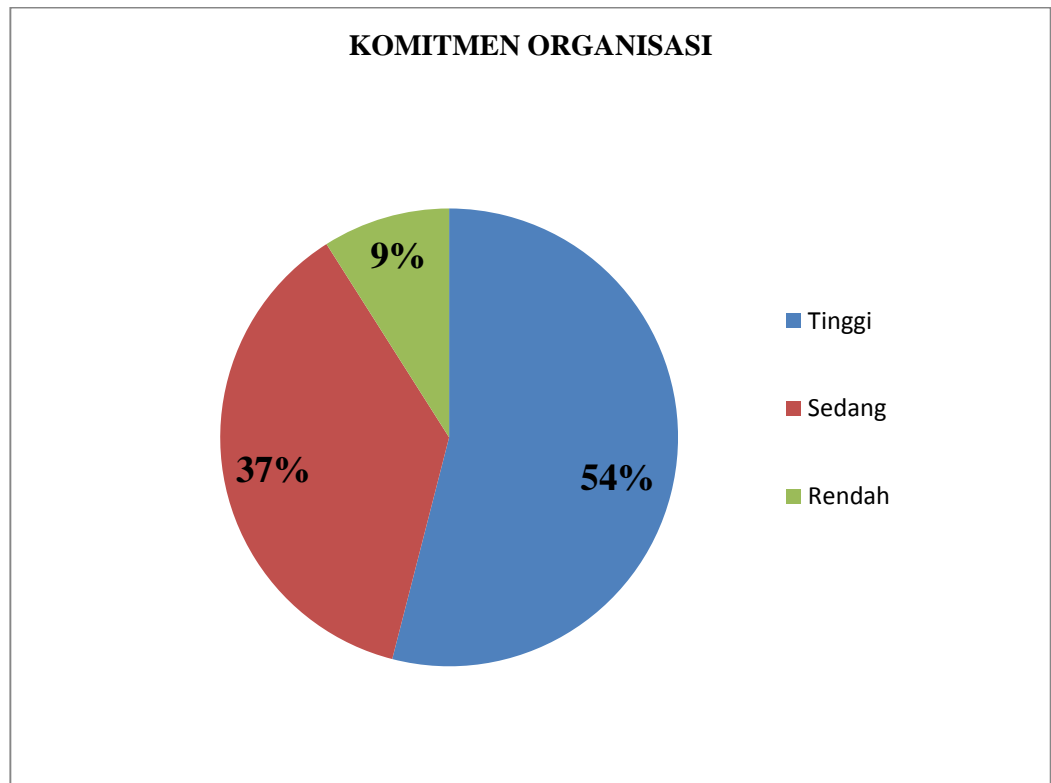
Selanjutnya variabel komitmen organisasi akan dikategorikan dalam tiga kategori berikut:

**Tabel 17. Kategori Kecenderungan Data Variabel Komitmen**

**Organisasi**

No	Kategori	Interval	Frekuensi	Frekuensi Relatif
1	Tinggi	>29	43	54%
2	Sedang	22 – 29	30	37%
3	Rendah	<22	7	9%
Jumlah			80	100%

Sumber : Data primer yang diolah



**Gambar 3. Pie Chart Kecenderungan Data Variabel Komitmen Organisasi**

Berdasarkan data pada tabel tersebut, dapat diketahui bahwa data responden terbanyak memiliki kategori tinggi sebesar 54% sedangkan pada kategori sedang sebanyak 37% responden. Pada kategori rendah hanya terdapat 9% responden. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi di Universitas Negeri Yogyakarta berada pada kategori tinggi.

**c. Kinerja Karyawan**

Kuesioner variabel Kinerja Karyawan oleh karyawan terdiri dari 10 item pertanyaan. Skor tertinggi yaitu 34, sedangkan skor terendah yaitu

14. *Mean* 25,98, *Median* 27,00, *Modus* 31,00 dan *Standar Deviasi* 4,74. Jumlah Kelas interval dihitung dengan rumus *Sturges* diperoleh hasil 7,280 dan dibulatkan menjadi 7. Dari data tersebut, dapat diperoleh Tabel Distribusi Frekuensi Data Keadilan Prosedural melalui perhitungan sebagai berikut (Sugiyono, 2007:34):

1) Menentukan Jumlah Kelas Interval

$$\begin{aligned} K &= 1 + 3,3 \text{ Log } 80 \\ &= 1 + 3,3 (1,903) \\ &= 1 + 6,280 \\ &= 7,280 \text{ (dibulatkan menjadi 7)} \end{aligned}$$

2) Menentukan Rentang Data

$$\begin{aligned} \text{Rentang Data} &= \text{Nilai Maksimum} - \text{Nilai Minimum} \\ &= 34 - 14 \\ &= 20 \end{aligned}$$

3) Menentukan Panjang Kelas

$$\begin{aligned} \text{Panjang Kelas Interval} &= \text{Rentang Data} / \text{Jumlah Kelas} \\ &= 20/7 \\ &= 2,857 \text{ (dibulatkan menjadi 3)} \end{aligned}$$

4) Menghitung Distribusi Kecenderungan Variabel

$$\begin{aligned} \text{Mean Ideal (Mi)} &= \frac{1}{2} (X \text{ max} + X \text{ min}) \\ &= \frac{1}{2} (34+14) \\ &= 24 \end{aligned}$$

5) Menghitung Standar Deviasi Ideal

$$\begin{aligned}\text{Standar Deviasi Ideal (Sdi)} &= 1/6 (X \text{ max} - X \text{ Min}) \\ &= 1/6 (34-14) \\ &= 1/6 (20) \\ &= 3,33\end{aligned}$$

Dari perhitungan di atas, maka dapat dikelompokkan sebagai berikut:

**Tabel 18. Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan**

No	Interval Skor	Frekuensi
1	14-16	3
2	17-19	5
3	20-22	10
4	23-25	17
5	26-28	12
6	29-31	29
7	32-34	4
Jumlah		80

Sumber : Hasil Pengolahan Data Primer

Setelah mendapatkan distribusi frekuensi variabel, maka selanjutnya dapat menentukan kecenderungan variabel dalam beberapa kategori. Perhitungan diatas meliputi penentuan nilai minimum ( X min) dan nilai maksimum (X max), yang diperoleh nilai rata-rata ideal (Mi) sebesar 24 dan standar deviasi ideal (SDi) sebesar 3. Oleh karena itu dapat dikategorikan menjadi 3 kelas sebagai berikut:

Penentuan Kategori:

$$\begin{aligned} \text{a) Tinggi} &= >\{Mi + 1 SDi\} \\ &= >\{24 + 1(3)\} \\ &= > 27 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{b) Sedang} &= \{Mi - 1 (SDi) \text{ s/d } \{Mi + 1 (SDi)\}\} \\ &= \{24 - 1(3) \text{ s/d } \{24 + 1(3)\}\} \\ &= 21 \text{ s/d } 27 \end{aligned}$$

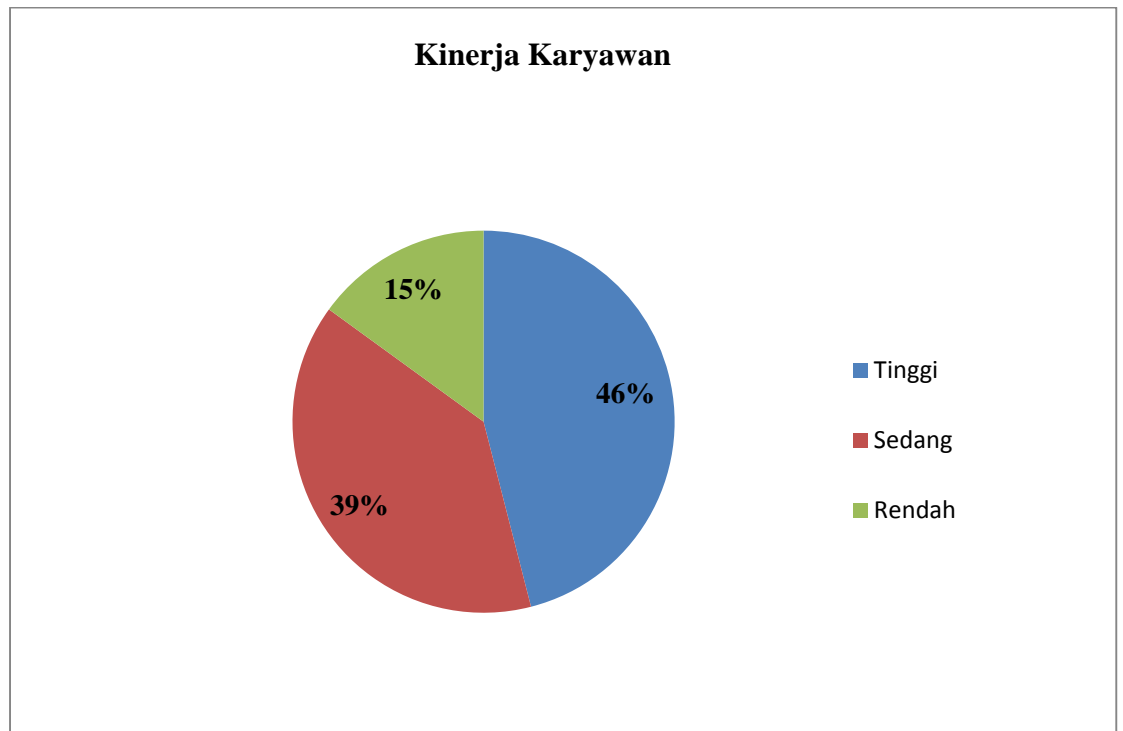
$$\begin{aligned} \text{c) Rendah} &= <\{Mi - 1 SDi\} \\ &= <\{24 - 1(3)\} \\ &= < 21 \end{aligned}$$

Selanjutnya variabel kinerja karyawan akan dikategorikan dalam tiga kategori berikut:

**Tabel 19. Kategori Kecenderungan Data Variabel Kinerja Karyawan**

No	Kategori	Interval	Frekuensi	Frekuensi Relatif
1	Tinggi	>27	37	46%
2	Sedang	21 – 27	31	39%
3	Rendah	<21	12	15%
Jumlah			80	100%

Sumber : Data primer yang diolah



**Gambar 4. Pie Chart Kecenderungan Data Variabel Kinerja Karyawan**

Berdasarkan data pada tabel tersebut, dapat diketahui bahwa data responden terbanyak memiliki kategori tinggi sebesar 46% sedangkan pada kategori sedang sebanyak 39% responden. Pada kategori rendah hanya terdapat 15% responden. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa Kinerja Karyawan di Universitas Negeri Yogyakarta berada pada kategori tinggi.

**d. *Locus of Control***

*Locus of Control* merupakan variabel pemoderasi dalam penelitian ini. *Locus of Control* dalam penelitian ini dibedakan kedalam 2 jenis, yaitu *internal locus of control* dan *external locus of control*. Kuesioner pada variabel *locus of control* terdiri dari 8 item pertanyaan. Dalam penelitian ini *locus of control* diukur menggunakan 4 point skala *likert*.



Deskripsi data variabel *locus of control* dilakukan dengan membuat perbandingan antara *internal locus of control* dengan *external locus of control* yaitu:

a. Menentukan Batas Pisah

$$= 1/2 (\text{skor tertinggi} * \text{jumlah pernyataan}/2)$$

$$= 1/2 (4*4)$$

$$= 8$$

**Tabel 20. Distribusi Frekuensi Variabel *Locus of Control***

	Interval	Frekuensi	Persentase
<i>Internal Locus of Control</i>	>8	69	86%
	<8	11	14%
<i>External Locus of Control</i>	>8	62	78%
	<8	18	22%

Sumber: Data primer yang diolah

Berdasarkan data pada tabel tersebut, dapat diketahui bahwa data responden yang memiliki *internal locus of control* sebesar 86% sedangkan data responden yang memiliki *external locus of control* sebesar 78%. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa karyawan di Subbag. Keuangan dan Akuntansi Universitas Negeri Yogyakarta cenderung memiliki *internal locus of control* yang lebih tinggi daripada *external locus of control*.

### 3. Uji Asumsi Klasik

#### a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah variabel variabel dalam penelitian memiliki sebaran distribusi normal atau tidak. Uji normalitas ini menggunakan teknik *Kolmogrov-Smirnov*. Jika

variabel residual tidak terdistribusi normal, maka uji statistik t dan F menjadi tidak valid. Data dikatakan berdistribusi normal apabila nilai signifikansi  $> 0,05$ . Berikut merupakan hasil perhitungan *Kolmogrov-Smirnov*:

**Tabel 22. Hasil Uji Normalitas**

	<b>Signifikasi</b>	<b>Keterangan</b>
<i>Job Rotation</i>	0,081	Normal
Komitmen Organisasi	0,147	Normal
Kinerja Karyawan	0,056	Normal
<i>Locus of Control</i>	0,291	Normal

Sumber: Data primer yang diolah

Berdasarkan hasil uji normalitas pada tabel tersebut dapat diketahui bahwa nilai signifikansi untuk *job rotation* 0,081, komitmen organisasi 0,147, kinerja karyawan 0,056, dan *locus of control* 0,291. Signifikansi untuk seluruh variabel lebih besar dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa data variabel *job rotation*, komitmen organisasi, kinerja karyawan dan *locus of control* berdistribusi normal.

#### **b. Uji Linieritas**

Uji linieritas bertujuan untuk mengetahui apakah variabel bebas dengan variabel terikat memiliki hubungan linier atau tidak. Kriteria yang diterapkan untuk pengujian linieritas adalah nilai signifikansi pada masing-masing variabel bebas lebih besar dari pada nilai taraf signifikansi *Deviation from Linearity* 0,05 maka hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat adalah linier. Hasil dari uji linieritas dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 23. Hasil Uji Linieritas**

<b>Hubungan Variabel</b>	<b>Deviation form Linearity</b>	<b>Keterangan</b>
<i>Job Rotation</i> (X <sub>1</sub> ) – Kinerja Karyawan (Y)	0,270	Linier
Komitmen Organisasi (X <sub>2</sub> ) – Kinerja Karyawan (Y)	0,755	Linier

Sumber: Data primer yang diolah

Dari hasil uji linieritas pada tabel tersebut dapat diketahui bahwa kedua variabel independen di atas memiliki nilai signifikansi *Deviation from Linearity* lebih besar dari 0,05 sehingga hal ini menunjukkan variabel penelitian memiliki hubungan linier.

**c. Uji Heteroskedastisitas**

Model regresi yang baik adalah yang homokedastisitas atau tidak terjadi heterokedastisitas. Untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi heterokedastisitas atau tidak yaitu dengan melihat nilai signifikansi masing-masing variabel, apabila lebih besar dari 0,05 maka tidak terjadi heterokedastisitas, namun jika lebih kecil dari 0,05 maka terjadi heterokedastisitas. Hasil dari uji heterokedastisitas dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 24. Hasil Uji Heteroskedastisitas**

<b>Variabel</b>	<b>Signifikasi</b>	<b>Keterangan</b>
<i>Job Rotation</i>	0,543	Tidak terjadi Heterokedastisitas
Komitmen Organisasi	0,414	Tidak terjadi Heterokedastisitas

Sumber: Data primer yang diolah

Dari hasil uji heterokedastisitas pada tabel tersebut dapat diketahui bahwa nilai signifikansi variabel *Job Rotation*, Komitmen Organisasi dan *Locus of Control* lebih besar dari 0,05 sehingga tidak terjadi heterokedastisitas pada ketiga variabel tersebut.

**d. Uji Multikolinieritas**

Uji multikolinieritas digunakan untuk mengetahui ada tidaknya multikolinieritas dengan menyelidiki besarnya interkorelasi antar variabel bebasnya. Ada tidaknya multikolinieritas dapat dilihat dari besarnya *Tolerance Value* dan *Variance Inflation Faktor (VIF)*, yaitu jika *Tolerance Value*  $\geq 0,10$  atau sama dengan nilai  $VIF \leq 10$ . Hasil uji multikolinieritas dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 25. Hasil Uji Multikolinieritas**

Variabel	Perhitungan		Keterangan
	Tolerance	VIF	
<i>Job Rotation</i>	0,713	1,403	Tidak terjadi multikolinieritas
Komitmen Organisasi	0,713	1,403	Tidak terjadi multikolinieritas

Sumber: Data Primer yang Diolah

Berdasarkan tabel tersebut menunjukkan semua variabel bebas mempunyai nilai *Tolerance*  $\geq 0,10$  dan nilai  $VIF \leq 10$ . Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel bebas dalam penelitian ini tidak terjadi multikolinieritas

## D. Uji Hipotesis

### 1. Hipotesis 1

H1: *Job Rotation* berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan

Untuk menguji H1 dilakukan dengan analisis regresi linier sederhana. Hasil perhitungan dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 26. Pengaruh Job Rotation terhadap Kinerja Karyawan**

<i>Constant</i>	<i>Unstandardized Coefficients</i>	<b>R</b>	<b>R<sup>2</sup></b>	<i>Adj R Square</i>	<i>t- Statistik</i>	<i>Sig</i>
9,403	0,542	0,486	0,236	0,226	4,905	0,000

Sumber: Data primer yang diolah

Berdasarkan tabel 26 dapat dibuat suatu persamaan untuk hipotesis 1 (H1), yaitu:

$$Y = 9,403 + 0,542 X_1$$

Dengan melihat koefisien regresi *Job Rotation* sebesar 0,542 artinya terdapat hubungan positif antara *Job Rotation* dengan Kinerja Karyawan, semakin tinggi *Job Rotation* maka akan semakin tinggi pula Kinerja Karyawan. Nilai koefisien determinasi (*R Square*) sebesar 0,236 menunjukkan bahwa Kinerja Karyawan yang dijelaskan oleh *Job Rotation* sebesar 23,6%, sedangkan sisanya 76,4% dijelaskan oleh sebab-sebab lain diluar penelitian ini.

Dari *analysis of variance* (ANOVA) dapat diketahui nilai signifikansi 0,000 yang berarti signifikan, sedangkan t hitung sebesar 4,905 (diatas nilai t tabel yaitu 1,990) mengindikasikan bahwa *Job Rotation* berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini juga didukung dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 berarti terdapat pengaruh signifikan antara variabel independen terhadap variabel dependen secara individual. Berdasarkan nilai t hitung > t tabel (4,905 > 1,990) maka H1 diterima yaitu *Job Rotation* berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

## 2. Hipotesis 2

H2 : Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

Untuk menguji H2 dilakukan dengan analisis regresi linier sederhana. Hasil perhitungan dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 27. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan**

<i>Constant</i>	<i>Unstandardized Coefficients</i>	<b>R</b>	<b>R<sup>2</sup></b>	<i>Adj R Square</i>	<i>t- Statistik</i>	<i>Sig</i>
11,673	0,487	0,418	0,175	0,164	4,061	0,000

Sumber: Data primer yang diolah

Berdasarkan tabel 27 dapat dibuat suatu persamaan untuk hipotesis 2 (H2), yaitu:

$$Y = 11,673 + 0,487 X_1$$

Dengan melihat koefisien regresi Komitmen Organisasi sebesar 0,487 artinya terdapat hubungan positif antara Komitmen Organisasi dengan Kinerja Karyawan, semakin tinggi Komitmen Organisasi maka akan semakin tinggi pula Kinerja Karyawan. Nilai koefisien determinasi (*R Square*) sebesar 0,175 menunjukkan bahwa Kinerja Karyawan yang dijelaskan oleh Komitmen Organisasi sebesar 17,5%, sedangkan sisanya 82,5% dijelaskan oleh sebab-sebab lain diluar penelitian ini.

Dari *analysis of variance* (ANOVA) dapat diketahui nilai signifikansi 0,000 yang berarti signifikan, sedangkan t hitung sebesar 4,061 (diatas nilai t tabel yaitu 1,990) mengindikasikan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini juga didukung dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 berarti terdapat pengaruh signifikan antara variabel independen terhadap variabel dependen secara individual. Berdasarkan nilai t hitung > t tabel (4,061 > 1,990) maka H2 diterima yaitu Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

### 3. Hipotesis 3

H3 : *Locus of Control* memperkuat pengaruh *Job Rotation* terhadap Kinerja Karyawan.

Pengujian hipotesis untuk menguji pengaruh moderasi pada penelitian ini menggunakan uji interaksi atau *Moderated Regression Analysis*, yaitu uji yang digunakan untuk mengetahui adanya pengaruh *Locus of Control* dalam memperkuat pengaruh *Job Rotation* terhadap Kinerja Karyawan. Berikut hasil perhitungan hipotesis 3 (H3):

**Tabel 28. Pengaruh Interaksi antara *Job Rotation* dan *Locus of Control* terhadap Kinerja Karyawan**

Keterangan	3a	3b	3c
<b>Persamaan</b>	$Y = 9,403 + 0,542X_1$	$Y = 15,56 + 0,720X_1 - 0,480Z$	$Y = 13,018 + 0,223X_1 + 0,73Z + 0,634X_1Z$
<b>Nilai Coefficient</b>	$\beta_1 : 0,542$	$\beta_1 : 0,720$	$\beta_1 : 0,223$
		$\beta_2 : -0,480$	$\beta_2 : 0,730$
			$\beta_3 : 0,6430$
<b>Sig.</b>	$\beta_1 : 0,000$	$\beta_1 : 0,000$	$\beta_1 : 0,326$
		$\beta_2 : 0,000$	$\beta_2 : 0,766$
			$\beta_3 : 0,017$
<b>t - Statistik</b>	$\beta_1 : 4,905$	$\beta_1 : 6,790$	$\beta_1 : 0,988$
		$\beta_2 : -5,000$	$\beta_2 : 0,299$
			$\beta_3 : 2,430$
<b>R<sup>2</sup></b>	0,236	0,420	0,465
<b>Adj. R<sup>2</sup></b>	0,226	0,410	0,444
<b>F</b>	24,057	28,24	21,996
<b>N</b>	80	80	80

Sumber: Data primer yang diolah

Pada persamaan 3a dapat dilihat bahwa nilai koefisien regresi 0,542 maka *Job Rotation* berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan, maka semakin tinggi *Job Rotation* maka akan



semakin tinggi pula Kinerja Karyawan. Nilai  $R^2$  sebesar 0,236 menunjukkan bahwa pengaruh *Job Rotation* sebesar 23,6% terhadap Kinerja Karyawan.

Pada persamaan 3b dapat dilihat bahwa koefisien regresi *Job Rotation* ( $X_1$ ) sebesar 0,720 artinya jika variabel independen lain nilainya tetap dan *Job Rotation* mengalami kenaikan 1% maka Kinerja Karyawan akan meningkat 72% atau dapat dikatakan bahwa terjadi hubungan yang positif antara *Job Rotation* dengan Kinerja Karyawan. Semakin tinggi *Job Rotation* maka semakin tinggi pula Kinerja Karyawan. Nilai koefisien *Locus of Control* ( $Z$ ) bernilai negatif yaitu sebesar -0,480 artinya jika variabel independen lain nilainya tetap dan *Locus of Control* mengalami kenaikan 1% maka Kinerja Karyawan akan mengalami penurunan sebesar 48%. Koefisien bernilai negatif artinya terjadi hubungan negatif antara *Locus of Control* dengan Kinerja Karyawan, semakin tinggi *Locus of Control* maka semakin turun Kinerja Karyawan.

Pada persamaan 3c dapat dilihat bahwa koefisien regresi  $X_1$  dan  $Z$  sebelum ada interaksi bernilai positif, artinya jika salah satu dari variabel tersebut tetap dan yang lain naik 1% maka Kinerja Karyawan akan mengalami peningkatan. Setelah ada interaksi antara  $X_1$  dan  $Z$  koefisien regresi 0,643, artinya semakin naik besarnya interaksi maka semakin naik pula Kinerja Karyawan.

Dilihat dari  $R^2$  sebesar 0,465 menunjukkan bahwa presentase pengaruh variabel independen dan moderasi terhadap variabel dependen sebesar 46,5%.

Dilihat dari nilai konstanta sebelum ada interaksi 15,56, dengan nilai statistik  $t = 4,820$ , nilai  $\beta_1 = 0,720$  dan nilai statistik  $t = 6,790$  dengan nilai signifikansi 0,000 adalah signifikan, sedangkan nilai  $\beta_2 = -0,480$  dan nilai statistik  $t = -5,00$  dengan nilai signifikansi 0,000 adalah signifikan. Sesudah ada interaksi  $X_1*Z$  maka nilai *constant* 13,018, dengan nilai statistik  $t = 3,943$ , nilai  $\beta_1 = 0,223$  dan nilai statistik  $t = 0,988$  dengan nilai signifikansi 0,326 adalah tidak signifikan, sedangkan nilai  $\beta_2 = 0,073$  dan nilai statistik  $t = 0,299$  dengan nilai signifikansi 0,766 adalah tidak signifikan. Sementara nilai  $\beta_3 = 0,634$  dan nilai statistik  $t = 2,430$  dengan nilai signifikansi 0,017 adalah signifikan. Berdasarkan analisis di atas dapat disimpulkan bahwa H3 dapat didukung, artinya *Locus of Control* memperkuat pengaruh *Job Rotation* terhadap Kinerja Karyawan.

#### **4. Hipotesis 4**

H4 : *Locus of Control* memperkuat pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.

Pengujian hipotesis untuk menguji pengaruh moderasi pada penelitian ini menggunakan uji interaksi atau *Moderated Regression Analysis*, yaitu uji yang digunakan untuk mengetahui

adanya pengaruh *Locus of Control* dalam memperkuat pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. Berikut hasil perhitungan hipotesis 4 (H4):

**Tabel 29. Pengaruh Interaksi antara Komitmen Organisasi dan *Locus of Control* terhadap Kinerja Karyawan**

Keterangan	4a	4b	4c
<b>Persamaan</b>	$Y = 11,673 + 0,487X_1$	$Y = 17,86 + 0,520X_1 - 0,30Z$	$Y = 14,209 + 0,219X_1 + 0,076Z + 0,550X_1Z$
<b>Nilai Coefficient</b>	$\beta_1 : 0,487$	$\beta_1 : 0,520$	$\beta_1 : 0,219$
		$\beta_2 : -0,30$	$\beta_2 : 0,076$
			$\beta_3 : 0,550$
<b>Sig.</b>	$\beta_1 : 0,000$	$\beta_1 : 0,000$	$\beta_1 : 0,122$
		$\beta_2 : 0,004$	$\beta_2 : 0,602$
			$\beta_3 : 0,001$
<b>t - Statistik</b>	$\beta_1 : 4,061$	$\beta_1 : 4,540$	$\beta_1 : 1,564$
		$\beta_2 : -2,930$	$\beta_2 : 0,523$
			$\beta_3 : 3,412$
<b>R<sup>2</sup></b>	0,175	0,510	0,356
<b>Adj. R<sup>2</sup></b>	0,164	0,240	0,330
<b>F</b>	16,491	13,33	13,997
<b>N</b>	80	80	80

Sumber: Data primer yang diolah

Pada persamaan 4a dapat dilihat bahwa nilai koefisien regresi 0,487 maka Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan, maka semakin tinggi Komitmen Organisasi maka akan semakin tinggi pula Kinerja Karyawan. Nilai R<sup>2</sup> sebesar 0,175 menunjukkan bahwa pengaruh Komitmen Organisasi sebesar 17,5% terhadap Kinerja Karyawan.

Pada persamaan 4b dapat dilihat bahwa koefisien regresi Komitmen Organisasi (X<sub>2</sub>) sebesar 0,520 artinya jika variabel independen lain nilainya tetap dan Komitmen Organisasi

mengalami kenaikan 1% maka Kinerja Karyawan akan meningkat 52% atau dapat dikatakan bahwa terjadi hubungan yang positif antara Komitmen Organisasi dengan Kinerja Karyawan. Semakin tinggi Komitmen Organisasi maka semakin tinggi pula Kinerja Karyawan. Nilai koefisien *Locus of Control* (Z) bernilai negatif yaitu sebesar -0,30 artinya jika variabel independen lain nilainya tetap dan *Locus of Control* mengalami kenaikan 1% maka Kinerja Karyawan akan mengalami penurunan sebesar 30%. Koefisien bernilai negatif artinya terjadi hubungan negatif antara *Locus of Control* dengan Kinerja Karyawan, semakin tinggi *Locus of Control* maka semakin turun Kinerja Karyawan.

Pada persamaan 4c dapat dilihat bahwa koefisien regresi X2 dan Z sebelum ada interaksi bernilai positif, artinya jika salah satu dari variabel tersebut tetap dan yang lain naik 1% maka Kinerja Karyawan akan mengalami peningkatan. Setelah ada interaksi antara X2 dan Z koefisien regresi 0,550, artinya semakin naik besarnya interaksi maka semakin naik pula Kinerja Karyawan. Dilihat dari R<sup>2</sup> sebesar 0,356 menunjukkan bahwa presentase pengaruh variabel independen dan moderasi terhadap variabel dependen sebesar 35,6%.

Dilihat dari nilai konstanta sebelum ada interaksi 17,86, dengan nilai statistik t = 4,460, nilai  $\beta_1 = 0,520$  dan nilai statistik t = 4,54 dengan nilai signifikansi 0,000 adalah signifikan, sedangkan

nilai  $\beta_2 = -0,30$  dan nilai statistik  $t = -2,93$  dengan nilai signifikansi 0,004 adalah signifikan. Sesudah ada interaksi  $X_2*Z$  maka nilai *constant* 14,209 dengan nilai statistik  $t = 3,643$ , nilai  $\beta_1 = 0,219$  dan nilai statistik  $t = 1,564$  dengan nilai signifikansi 0,122 adalah tidak signifikan, sedangkan nilai  $\beta_2 = 0,076$  dan nilai statistik  $t = 0,523$  dengan nilai signifikansi 0,602 adalah tidak signifikan. Sementara nilai  $\beta_3 = 0,550$  dan nilai statistik  $t = 3,412$  dengan nilai signifikansi 0,001 adalah signifikan. Berdasarkan analisis di atas dapat disimpulkan bahwa H4 dapat didukung, artinya *Locus of Control* memperkuat pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.

## **E. Pembahasan Hasil Penelitian**

### **1.) Pengaruh *Job Rotation* terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil uji hipotesis 1 menunjukkan bahwa *Job Rotation* berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan di bagian keuangan dan akuntansi Universitas Negeri Yogyakarta. Jika *Job Rotation* semakin baik, maka Kinerja Karyawan akan semakin tinggi. Hal tersebut dibuktikan dengan koefisien regresi sebesar 0,542 pada signifikansi 0,000.

Nilai koefisien determinasi (*R Square*) sebesar 0,236 menunjukkan bahwa Kinerja Karyawan yang dijelaskan oleh Kinerja Karyawan sebesar 23,6%, sedangkan sisanya 76,4% dijelaskan oleh sebab-sebab lain di luar penelitian ini. Selain itu

nilai F hitung > F tabel (24,057 > 3,96) serta t hitung > t tabel (4,905 > 1,990) pada taraf signifikansi 5% yang berarti H1 dapat diterima bahwa *Job Rotation* berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

Dalam penelitian ini, item tertinggi mengenai variabel *Job Rotation* yaitu terkait pada item nomer 8 (delapan) yaitu pada kesungguhan serta kemampuan yang diberikan oleh karyawan terhadap organisasi dengan adanya *Job Rotation*. Hal ini ditunjukkan oleh skor pernyataan yang paling tinggi pada variabel *Job Rotation*, sedangkan skor yang paling rendah yaitu pada pernyataan bahwa dengan adanya *Job Rotation* akan memberikan motivasi kerja untuk berkerja dengan baik, dengan kata lain walaupun karyawan bersungguh-sungguh dan mampu bekerja dengan baik setelah mengalami perpindahan divisi namun karyawan tidak memiliki motivasi kerja untuk menjadi lebih baik dari sebelumnya. Rendahnya motivasi kerja yang dimiliki oleh karyawan dengan adanya *job rotation* akan berdampak negatif terhadap instansi dalam pencapaian tujuan dari instansi.

Hasil penelitian ini didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Emi Nursanti (2014) yang menyimpulkan bahwa *job rotation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. *Job rotation* mengandung arti suatu proses pemindahan seseorang karyawan dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lain yang

dapat meningkatkan kemampuan karyawan dan nilai bagi organisasi tanpa adanya perubahan jabatan, pangkat maupun kompensasi. Praktek *job rotation* dapat mempengaruhi kinerja karyawan, dengan kata lain apabila jika *Job Rotation* yang dirasakan sesuai dengan yang diharapkan, maka kinerja yang dihasilkan pun akan maksimal.

## **2.) Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil uji hipotesis 2 menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan di bagian keuangan dan akuntansi Universitas Negeri Yogyakarta. Jika Komitmen Organisasi yang dimiliki oleh karyawan semakin kuat, maka Kinerja Karyawan akan semakin tinggi. Hal tersebut dibuktikan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,487 pada signifikansi 0,000.

Nilai koefisien determinasi (*R Square*) sebesar 0,175 menunjukkan bahwa Kinerja Karyawan yang dijelaskan oleh Komitmen Organisasi sebesar 17,5%, sedangkan sisanya 82,5% dijelaskan oleh sebab-sebab lain di luar penelitian ini. Selain itu nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $16,491 > 3,96$ ) serta  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $4,061 > 1,990$ ) pada taraf signifikansi 5% yang berarti  $H_2$  dapat diterima bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

Dalam penelitian ini, item tertinggi mengenai Komitmen Organisasi yaitu terkait pada item nomer 4 (empat) yaitu pada kesanggupan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dengan senang hati. Hal ini ditunjukkan oleh skor pernyataan yang paling tinggi pada variabel Komitmen Organisasi, sedangkan skor yang paling rendah yaitu terkait pada item nomor 6 (enam) pada pernyataan bahwa dalam kondisi apapun tidak akan keluar dari organisasi, dengan kata lain walaupun karyawan senang hati melakukan pekerjaannya namun karyawan akan keluar dari organisasi dalam waktu tertentu. Rendahnya kemauan karyawan untuk tetap mengabdikan kepada organisasi akan berdampak negatif terhadap lingkungan organisasi. Apabila karyawan memiliki anggapan bahwa organisasi adalah tempat yang penting maka karyawan tidak akan siap untuk keluar dari organisasi dan akan menciptakan lingkungan nyaman. Namun sebaliknya apabila karyawan memiliki anggapan akan keluar dari organisasi sewaktu waktu maka akan menciptakan hubungan kurang baik dengan lingkungan organisasi.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Hamidah Nayati Utami (2014) yang menyimpulkan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasi dapat diartikan sebagai keinginan karyawan untuk tinggal di organisasi, hasil



usaha dalam bekerja dijadikan sebagai cara untuk mencapai tujuan organisasi. Pada penelitian tersebut dapat dijelaskan bahwa sebagian besar responden memiliki kesediaan untuk bertanggung jawab dalam menyesuaikan pekerjaannya dan berusaha untuk bekerja keras dalam perusahaan demi keberhasilan organisasi. Semakin tinggi komitmen organisasi maka semakin mudah organisasi dalam mencapai tujuan-tujuannya.

### **3.) Pengaruh *Job Rotation* terhadap Kinerja Karyawan dengan *Locus of Control* sebagai Variabel Pemoderasi**

Hasil uji hipotesis 3 menunjukkan bahwa *Locus of Control* memperkuat pengaruh *Job Rotation* terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini ditunjukkan setelah ada interaksi  $X1*Z$  maka nilai *constant* 13,018, dengan nilai statistik  $t = 3,943$ , nilai  $\beta_1 = 0,223$  dan nilai statistik  $t = 0,988$  dengan nilai signifikansi 0,326 adalah tidak signifikan, sedangkan nilai  $\beta_2 = 0,073$  dan nilai statistik  $t = 0,299$  dengan nilai signifikansi 0,766 adalah tidak signifikan. Sementara nilai  $\beta_3 = 0,634$  dan nilai statistik  $t = 2,430$  dengan nilai signifikansi 0,017 adalah signifikan.

Penelitian yang dilakukan kepada karyawan cenderung memberikan penilaian sedang pada *Locus of Control* yang dibuktikan oleh persentase distribusi kecenderungan frekuensi variabel sebesar 54%. Selain itu *Locus of Control* terbukti memperkuat pengaruh *Job Rotation* terhadap Kinerja Karyawan.

Hal ini berarti karyawan cenderung melakukan *job rotation* yang dipengaruhi oleh *locus of control* baik *internal* maupun *external*. Karyawan lebih yakin dengan kemampuan mereka sendiri dan bersungguh-sungguh dalam melakukan pekerjaannya, hal tersebut dibuktikan dengan tingginya salah satu skor pertanyaan nomor 9 (sembilan) pada pertanyaan bahwa karyawan yang melakukan pekerjaan dengan baik akan memperoleh penghargaan. Sedangkan skor terendah dapat dilihat pada pertanyaan nomor 8 (delapan) pada pertanyaan bahwa karyawan yang berprestasi disetiap pekerjaan dibutuhkan banyak keberuntungan.

Menurut Robbins dalam Adolfina (2012) menjelaskan bahwa *Locus of Control* merupakan variabel penting yang dapat menjelaskan perilaku manusia dalam organisasi. Karyawan dengan *Internal Locus of Control* menganggap bahwa pekerjaannya merupakan bentuk tanggung jawabnya kepada organisasi, sehingga karyawan berusaha memberikan usaha terbaiknya kepada organisasi. Sebaliknya karyawan dengan *External Locus of Control* menganggap setiap kejadian tidak ada kaitannya dengan perilakunya tetapi disebabkan oleh faktor dari luar, contohnya: takdir.

#### **4.) Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan *Locus of Control* sebagai Variabel Pemoderasi**

Hasil uji hipotesis 4 menunjukkan bahwa *Locus of Control* memperkuat pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di bagian keuangan dan akuntansi Universitas Negeri Yogyakarta. Hal ini ditunjukkan setelah adanya interaksi  $X_2*Z$  maka nilai *constant* 14,209, dengan nilai statistik  $t = 3,643$ , nilai  $\beta_1 = 0,219$  dan nilai statistik  $t = 1,564$  dengan nilai signifikansi 0,122 adalah tidak signifikan, sedangkan nilai  $\beta_2 = 0,776$  dan nilai statistik  $t = 0,523$  dengan nilai signifikansi 0,122 adalah tidak signifikan. Sementara nilai  $\beta_3 = 0,550$  dan nilai statistik  $t = 3,412$  dengan nilai signifikansi 0,001 adalah signifikan.

Penelitian yang dilakukan kepada karyawan cenderung memberikan penilaian sedang pada *Locus of Control* yang dibuktikan oleh persentase distribusi kecenderungan frekuensi variabel sebesar 54%. Selain itu *Locus of Control* terbukti memperkuat pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti karyawan cenderung lebih percaya bahwa komitmen yang tinggi akan mempengaruhi kinerja didalam organisasi. Hal tersebut dapat dibuktikan dengan skor tertinggi pada pertanyaan pada variabel Kinerja Karyawan nomor 2 (dua) bahwa ketercapaian hasil pekerjaan sangat penting dalam pekerjaan dan hal tersebut dipengaruhi oleh pengaruh dari *Locus of Control*.

Sedangkan skor terendah pada pertanyaan nomor 3 (tiga) bahwa dalam bekerja tidak selalu harus mengupayakan waktu target pencapaian.

Menurut Rotter (1966), menyatakan bahwa *locus of control* memiliki hubungan besar dengan perilaku, dimana seorang individu menerima kejadian-kejadian sebagai bagian dari perilaku atau karakteristiknya sendiri. Dalam hal ini sesuai dengan perilaku individu. Melalui perilaku individu ini bagaimana agar dapat diterima oleh organisasi agar dapat meningkatkan komitmen organisasi agar dapat sesuai dengan tujuan organisasi.

#### **F. Keterbatasan Penelitian**

Terdapat beberapa keterbatasan yang mungkin dapat berpengaruh pada hasil penelitian. Keterbatasan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1.) Penelitian ini hanya menggunakan satu subjek penelitian saja yaitu di Universitas Negeri Yogyakarta dan difokuskan pada pegawai bagian keuangan dan akuntansi, sehingga pembaca harus berhati-hati dalam menggeneralisasikan hasil penelitian ini.
- 2.) Dalam pengumpulan data, penelitian ini menggunakan kuesioner. Oleh karena itu, data yang dikumpulkan hanya menggambarkan pendapat pegawai Universitas Negeri

Yogyakarta terhadap kinerja mereka, dan peneliti tidak bisa mengontrol jawaban responden sehingga memungkinkan data yang dihasilkan mempunyai kesempatan terjadinya bias.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 1. Kesimpulan

Kesimpulan dari penelitian mengenai pengaruh *Job Rotation* dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan *Locus of Control* sebagai Variabel Pemoderasi pada karyawan bagian keuangan dan akuntansi Universitas Negeri Yogyakarta adalah sebagai berikut:

1. *Job Rotation* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan pada hasil regresi linear sederhana dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 berarti terdapat pengaruh signifikan serta nilai koefisien regresi 0,542,  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $24,057 > 3,96$ ) dan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $4,905 > 1,990$ ).
2. Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini ditunjukkan pada hasil regresi linear sederhana dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 berarti terdapat pengaruh signifikan serta nilai koefisien regresi 0,487,  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $16,491 > 3,96$ ) dan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $4,061 > 1,990$ ).
3. *Locus of Control* memperkuat pengaruh *Job Rotation* terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh hasil pengujian hipotesis 3 sesudah ada interaksi  $X1*Z$  yang menghasilkan nilai  $\beta_1 = 0,223$

dan nilai statistik  $t = 0,988$  dengan nilai signifikansi  $0,326$  adalah tidak signifikan, sedangkan nilai  $\beta_2 = 0,073$  dan nilai statistik  $t = 0,299$  dengan nilai signifikansi  $0,766$  adalah tidak signifikan. Sementara nilai  $\beta_3 = 0,634$  dan nilai statistik  $t = 2,430$  dengan nilai signifikansi  $0,017$  adalah signifikan. Sehingga dapat disimpulkan *Locus of Control* terbukti memperkuat pengaruh *Job Rotation* terhadap Kinerja Karyawan.

4. *Locus of Control* memperkuat pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh hasil pengujian hipotesis 4 sesudah ada interaksi  $X_2 * Z$  yang menghasilkan nilai  $\beta_1 = 0,219$  dan nilai statistik  $t = 1,564$  dengan nilai signifikansi  $0,122$  adalah tidak signifikan, sedangkan nilai  $\beta_2 = 0,076$  dan nilai statistik  $t = 0,523$  dengan nilai signifikansi  $0,602$  adalah tidak signifikan. Sementara nilai  $\beta_3 = 0,550$  dan nilai statistik  $t = 3,412$  dengan nilai signifikansi  $0,001$  adalah signifikan. Sehingga dapat disimpulkan *Locus of Control* terbukti memperkuat pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.

## 2. Saran

Saran yang bisa disampaikan dari hasil penelitian adalah sebagai berikut:

### a. Bagi Universitas Negeri Yogyakarta

1. Instansi (atasan) diharapkan mampu mengayomi karyawan dengan baik agar karyawan dapat memberikan aspirasinya secara

terbuka kepada atasan akan permasalahan-permasalahan yang terjadi didalam instansi dan atasan mampu membantu memecahkan permasalahan sehingga karyawan terhindar dari perasaan tidak nyaman yang berdampak negatif terhadap kinerja karyawan.

2. Organisasi hendaknya dapat meningkat kinerja karyawan dengan cara memberikan *reward* kepada karyawan. Hal ini dapat dilihat dari skor terendah pada pernyataan variabel kinerja karyawan bahwa karyawan tidak mampu menyelesaikan pekerjaan dengan efektif dan efisien. Diharapkan dengan adanya pemberian *reward* nantinya akan memotivasi karyawan untuk dapat bekerja secara optimal.
3. Pada variabel *job rotation* masih perlu adanya perubahan dalam sistem yang berlaku. Sebaiknya sebelum dilakukan *job rotation*, karyawan ditraining terlebih dahulu sehingga akan lebih memudahkan karyawan dalam melakukan pekerjaan yang baru. Selain itu perlu adanya peningkatan hubungan antara pimpinan dengan karyawan, sehingga karyawan akan lebih baik dalam melakukan pekerjaannya.
4. Pada hasil perhitungan kuesioner mengenai komitmen organisasi, organisasi seharusnya lebih memperhatikan aspirasi dari setiap karyawan. Berdasarkan data tersebut dapat dilihat skor jawaban responden paling rendah berada pada pernyataan “Dalam



kondisi apapun tidak akan keluar dari organisasi”. Hal tersebut menunjukkan bahwa walaupun karyawan yang merasa melakukan pekerjaan dengan senang hati namun mereka tidak nyaman dengan lingkungan kerja mereka. Hal ini dapat diatasi misalnya dengan mempererat hubungan antar karyawan agar dapat menciptakan lingkungan kerja yang nyaman bagi karyawan.

b. Bagi Penelitian Selanjutnya

1. Penelitian diharapkan dapat menggunakan subjek lebih dari satu ataupun membandingkan antara satu perusahaan dengan perusahaan lain seperti perusahaan swasta dan instansi negeri, sehingga data penelitian lebih variatif dan kemampuan generalisasi lebih baik.
2. Dalam penelitian selanjutnya sebaiknya peneliti lebih memperhatikan pertanyaan yang diajukan sehingga tidak menimbulkan bias dengan memberikan pertanyaan kepada pihak kedua atau atasan yang mengetahui hasil kerja dari responden.
3. Dalam penelitian selanjutnya peneliti sebaiknya memperhatikan instrumen yang digunakan dengan cara, misalnya membuat kuesioner yang menarik atau berwarna, memberikan hadiah untuk responden, dan lain hal sebagainya.



## DAFTAR PUSTAKA

- Agus, Dharma. (2003). *Manajemen Supervisi: Petunjuk Praktis Bagi Para Supervisor*. Jakarta : Raja Grafindo Persada
- Ayu, Salit (2014). “Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) Distribusi Bali.” *Jurnal Ekonomi: Universitas Udayana*
- Bambang Suharno. (2006). *Langkah Jitu Memulai Bisnis Dari Nol*. Jakarta: Penebar Swadaya.
- Dessler, Gary.2005. *Human Resource Management*. New Jersey: Prentice Hall, Inc
- Erikson, Tor & Jaime Ortega. (2004). *The Adoption of Job Rotation : Testing the Theories*. Ar
- Emi Nursanti, Naili Farida, dan Widyanto. (2014). “Pengaruh Rotasi Kerja, Pengawasan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Karyawan Pabrik Bagian Produksi Tepung)”. *Diponegoro Hournal of Sosial and Political*. Hal 1-10
- Garg, Pooja and Rastogi Renu. (2006). “New Model of Job Design : Motivating Employees Performance.” *Journal of Management Development*. Vol 25 No. 6
- Gibson, et. al. (2009). *Organizations Behavior, Structure, an Process*. New York : Mc Grawhill
- Greenberg, J. and R.A. Baron. (2003). *Behavior in Organizations*, 8<sup>th</sup> edition. Pearson Education. Inc., New Jersey
- Haryadi, Sarjono & Winda Julianita (2011). *SPSS vs LISREL (sebuah pengantar, aplikasi untuk riset)*. Jakarta: Salemba empat.
- Husein Umar. (2011). *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada
- Ida Ayu Purnama.(2015).“Pengaruh Skema Kompensasi Bonus, Denda, Clawback, dan Kombinasi terhadap Kinerja dengan Risk Preference sebagai Variabel Moderating (Studi Eksperimen pada Mahasiswa S1 Fakultas Ekonomi UNY dan Mahasiswa S2 Fakultas Ekonomika dan Bisnis UGM)”. *Skripsi: Universitas Negeri Yogyakarta*. Tidak dipublikasikan

- Imam Ghozali. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Sess*. Cetakan keempat. Semarang: UNDIP
- Indra Bastian. (2006). *Akuntansi Sektor Publik di Indonesia*. Yogyakarta: BPF
- Iksan Arfan. (2010). *Akuntansi Keperilakuan*. Jakarta: Salemba Empat
- Ivancevich, Konopaske, Matteson. (2007). *Perilaku Manajemen dan Organisasi* : alih bahasa Gina Gania. Jakarta : Erlangga
- Khan, Muhammad Riazet. Al. (2010). "The Impacts of organizationa Commitment on Employee Job Performance" *European Journal of Social Sciences*. V- lume 15, Number 3
- Khanifan Setya Panca Nugraha.(2015).“Pengaruh Monitoring Control dan Kondisi Adverse Selection terhadap Eskalasi Komitmen Pengambilan Keputusan Investasi dengan Gender dan *Locus of Control* sebagai Variabel Pemoderasi”. *Skripsi*: Universitas Negeri Yogyakarta. Tidak dipublikasikan
- Kreitner, Robert and Kinici , Angelo (2005). *Organizational Behavior Fifth Edition*. New Work : McGraw Hill Higher Education
- Luthans, Fred. (2006). *Perilaku Organisasi*, (Alih Bahasa V.A Yuwono, dkk), Edisi Bahasa Indonesia, Yogyakarta :ANDI
- Malayu S P Hasibuan. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara
- Mangkunegara A. Prabu. (2005) . *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung : Refika Aditama
- Mathis Robert L, Jackson, John H. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat
- Melizawati (2015). "Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT Indotirta Abadi di Gempol Pasuruan)". *Skripsi*. Surabaya: Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Surabaya.
- Moeheriono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta : Raja Grafindo Persada
- Moeljono. (2005). *Budaya Organisasi dalam Tantangan*. Jakarta: PT Alex Media Komputindo
- Novi Andriani. (2013). "Persepsi Kesesuaian Kompensasi dan Rotasi Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi IX Jember " *Skripsi*. Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Jember

- Nurjannah (2008). “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Pada Biro Lingkup Deartemen Pertanian)” *Tesis*. Magister Manajemen Program Pasca Sarjana Universtas Diponegoro Semarang
- Okto, Bambang, dan Hamidah. (2014). “Pengaruh Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan” *Jurnal Administrasi Bisnis* Universitas Brawijaya. Vol 7 No. 2
- Pabunda Tika. (2006). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Bumi Aksara
- Pradipha Wisnu Wibisono.(2015).“Pengaruh Reward and Punishment dan Job Rotation terhadap Fraud”. *Skripsi*: Universitas Negeri Yogyakarta. Tidak dipublikasikan
- Puspitasari Titus (2013). “Pengaruh Tingkat Pertumbuhan Ekonomi, Pendapatan Asli Daerah (PAD) dan Kompleksitas Pemerintah Daerah (Jumlah SKPD) terhadap Kelemahan Pengendalian Internal Pemerintah pada Daerah (Studi Empiris Pada Pemerintah Daerah di Indonesia)”. *Skripsi* Jakarta: Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah
- Rachmawai Rahim, Abd Rahman Kadir, dan Werna Nontji. (2012). “*Locus of Control* sebagai Determinan Komitmen Organisasi dan Kinerja Perawat di Ruang Rawat Inap Rumah Sakit(RSUD Provinsi Sulawesi Barat)”. *Jurnal Ekonomi*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin
- Reiss, Michelle C. & Mitra, Kaushik. (1998). “The Effects of Individual Difference Factors on the A cceptability of Ethical and Unetical Workplace Behaviors.” *Journal of Business Ethics*. Vol. 17 No. 14. P:1581-1593
- Rezky Wulan Ramadhany.(2013).“Pengaruh Pengalaman, Otonomi profesionlisme dan Ambigustas Peran terhadap Kinerja Auditor (Studi Empiris Kantor Akuntansi di Daerah Istimeawa Yogyakarta)”. *Skripsi*: Universitas Negeri Yogyakarta. Tidak dipublikasikan
- Saleh, Kahirul. (2012). “Pengaruh Locus of Control, Orientasi Tujuan Pembelajaran dan Lingkungan Kerja terhadap Self-Efficacy dan Transfer Pelatihan Peningkatan Kompetensi Guru Madrasah Aliyah (MA) se Karasidenan Semarang.” *Jurnal Pengembangan Humaniora*, Vol 12 No1, April 2012. Hal 21-32
- Samad, Sarminah. (2011). “The Effect of Job Satisfaction on Organizational Commitment and Job Performance Reationship : A case of Managers in Mlaysia’s Manufacturing Companies.” *European Journal of Social Sciences*- Volume 18 Number 4

- Santoso, Edi. (2005). "Pengaruh Motivasi , Komitmen Organisasi dan Locus of Control Terhadap Kinerja Karyawan." *Tesis* (Dipublikasikan). Pascasarjana. Universitas Diponegoro. Semarang
- Santoso, Singgih. (2000). *SPSS Statistik Parametrik*. Jakarta: PT Alex Media Komputindo Gramedia.
- Septiana Intan Monikasari (2014). "Pengaruh Komitmen Organisasional, Gaya Kepemimpinan,Atasan, Motivasi Kerja, dan *Locus of Control* Terhadap Kepuasan Kerja Auditor (Studi Empiris pada Auditor Kantir Akuntan Publik di Semarang). *Skripsi*. Universitas Diponegoro. Semarang
- Sopiah. (2008). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi
- Sudarmanto. (2009). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM (Teori, Dimensi Pengukuran dan Implementasi dalam Organisasi)*. Yogyakarta : Pustaka Belajar
- Sudiro, Ahmad. (2008). "Pengaruh Timbal Balik antara Kepuasan Kerja dengan Kepuasan Keluarga dan Komitmen Kerja serta Dampaknya Terhadap Prestasi Kerja dan Karier Dosen". *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan* . Volume 10, No. 1, 38-49
- Sugiyono. (2012). *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: CV Albeta
- Suharsimi Arikunto. (1998). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. PT. Rineka Cipta. Jakarta
- Sutrisno Hadi. (2004). *Analisis Regresi*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Suyadi Pawirosentono. (2008). *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta:BPFE
- Tsui, J.SL & Gul, F.A (1996). "Auditors Behavior in an Audit Conflict Situation : A Research Note on the Role of Locus of Control and Ethical Reasoning". *Accounting Organiztions and Society*, Vol 21 No. 1 p: 41-45
- Yinhua, Liu. (2005). "*Value Analysis of Job Rotation*." Yunan, China: *College of Business Administration*, Yunnan University of Finance and Tarde
- .Yola Mentari Putri.(2015).“Pengaruh Komitmen Organisasi, Profesionalisme, dan Perilaku Etis terhadap Kinerja Auditor di Kantor Akuntan Publik Wilayah Yogyakarta”. *Skripsi*: Universitas Negeri Yogyakarta. Tidak dipublikasikan



## LAMPIRAN

1. Surat Ijin Penelitian
2. Kuesioner Penelitian
3. Lampiran Data Responden
4. Rekap Data Kinerja Karyawan
5. Rekap Data Job Rotation
6. Rekap Data Komitmen Organisasi
7. Rekap Data *Locus of Control*
8. Hasil Uji Validitas & Realibilitas Y
9. Hasil Uji Validitas & Realibilitas X<sub>1</sub>
10. Hasil Uji Validitas & Realibilitas X<sub>2</sub>
11. Hasil Uji Validitas & Realibilitas Z
12. Deskriptif Statistika
13. Hasil Uji Normalitas
14. Hasil Uji Linieritas
15. Hasil Uji Heterokedastisitas
16. Hasil Uji Multikolinieritas
17. Hasil Uji Hipotesis 1
18. Hasil Uji Hipotesis 2
19. Hasil Uji Hipotesis 3
20. Hasil Uji Hipotesis 4



## Lampiran 1. Surat Ijin Penelitian



**KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI  
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA  
FAKULTAS EKONOMI**

Alamat : Jalan Colombo Nomor 1 Yogyakarta 55281  
Telepon (0274) 554902, 586168 pesawat 817, Fax (0274) 554902  
Laman: fe.uny.ac.id E-mail: fe@uny.ac.id

Nomor : 1807/UN34.18/LT/2016  
Lamp. : 1 Bendel Proposal  
Hal : **Ijin Penelitian**

11 Oktober 2016

Yth .

1. Kepala Bagian Keuangan dan Akuntansi UNY
2. Kepala Subag Keuangan dan Akuntansi FE UNY
3. Kepala Subag Keuangan dan Akuntansi FIS UNY
4. Kepala Subag Keuangan dan Akuntansi FMIPA UNY
5. Kepala Subag Keuangan dan Akuntansi FIK UNY
6. Kepala Subag Keuangan dan Akuntansi FT UNY
7. Kepala Subag Keuangan dan Akuntansi FIP UNY
8. Kepala Subag Keuangan dan Akuntansi FBS UNY
9. Kepala Bagian Keuangan dan Akuntansi Pascasarjana UNY
10. Kepala Bagian Keuangan dan Akuntansi LPPM UNY
11. Kepala Bagian Keuangan dan Akuntansi LPPMP UNY

Kami sampaikan dengan hormat, bahwa mahasiswa tersebut di bawah ini:

Nama : Ratni Dewi  
NIM : 13812141027  
Program Studi : Akuntansi - S1  
Judul Tugas Akhir : Pengaruh Job Rotation dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Locus of Control sebagai Variabel Pemoderasi (Studi Kasus pada Karyawan bagian Keuangan dan Akuntansi Universitas Negeri Yogyakarta)  
Tujuan : Memohon ijin mencari data untuk penulisan Tugas Akhir Skripsi  
Waktu Penelitian : Selasa - Senin, 11 - 31 Oktober 2016

Untuk dapat terlaksananya maksud tersebut, kami mohon dengan hormat Bapak/Ibu berkenan memberi izin dan bantuan seperlunya.

Demikian atas perhatian dan kerjasamanya kami sampaikan terima kasih.



Tembusan :  
1. Sub. Bagian Pendidikan dan Kemahasiswaan ;  
2. Mahasiswa yang bersangkutan.

Prof. Sukirno, S.Pd., M.Si., Ph.D.  
NIP. 196904141994031002

## Lampiran 2. Kuesioner Penelitian

### KUESIONER PENELITIAN

Kepada Yth. Karyawan Bagian Keuangan dan Akuntansi UNY  
Di tempat

Assalamualaikum Wr.Wb

Karyawan bagian keuangan dan akuntansi yang saya hormati, dalam rangka penyelesaian Skripsi yang sedang saya lakukan dengan judul "PENGARUH JOB ROTATION DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN *LOCUS OF CONTROL* SEBAGAI VARIABEL PEMODERASI (Studi Kasus Pada Karyawan Bagian Keuangan dan Akuntansi Universitas Negeri Yogyakarta)", saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Ratni Dewi

NIM : 13812141027

Jurusan/Fak : Akuntansi S1 / Fakultas Ekonomi

Instansi : Universitas Negeri Yogyakarta

Memohon bantuan kepada Bapak/Ibu/Sdr/i untuk mengisi kuesioner dari pertanyaan atau pernyataan yang tertera pada angket penelitian. Semua keterangan dan jawaban yang Bapak/Ibu/Sdr/i berikan bersifat rahasia dan tidak akan diketahui oleh pihak lain kecuali peneliti sendiri.

Bantuan atas kesedian dan kerjasamanya, saya ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb

Yogyakarta, Oktober 2016

Hormat saya,

Ratni Dewi

### Petunjuk Pengisian

1. Tulislah identitas Anda dengan memberikan tanda centang (√) pada kolom yang telah disediakan dibawah ini.
2. Bacalah terlebih dahulu setiap butir pertanyaan atau pertanyaan di dalam angket dengan cermat.
3. Berikan tanda centang (√) pada kolom jawaban yang benar-benar sesuai dengan kondisi Anda.
4. Satu pertanyaan atau pernyataan hanya boleh dijawab dengan satu pilihan jawaban.
5. Pilihan yang tersedia:

SS = Sangat Setuju

S = Setuju

TS = Tidak Setuju

STS = Sangat Tidak Setuju

### Identitas Responden

Nama :..... (boleh tidak diisi)

- Jenis Kelamin :  Pria  Wanita
- Usia :  20-30 th  31-40 th  
 41-50 th  > 50 th
- Unit :  FE  FIS  FIP  
 FIK  FBS  FMIPA  
 FT  LPPM  LPPMP  
 Rektorat  PPs
- Status Kepegawaian :  PNS  Kontrak
- Lama Bekerja :  0-5 th  6 -10 th  
 11 -15th  >15th

### 1. Job Rotation

No	Pertanyaan	STS	TS	S	SS
1	Saya nyaman dengan pekerjaan saya apabila sesuai dengan kemampuan saya				
2	Saya bersungguh-sungguh dalam mengerjakan pekerjaan saya agar mendapatkan hasil yang optimal walaupun dipindah ke divisi lain				
3	Saya harus berlatih untuk mandiri karena saya dipindah ke divisi yang berbeda dari sebelumnya				
4	Saya mampu beradaptasi dengan divisi yang baru agar mampu mengerjakan pekerjaan dengan baik				
5	Saya mampu memahami tugas-tugas dari divisi yang baru agar mampu menjalankan tujuan perusahaan				
6	Dengan adanya <i>job rotation</i> (perpindahan divisi) memotivasi kinerja saya menjadi lebih baik				
7	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik dengan kondisi lingkungan yang baru				
8	Dengan lingkungan yang baru membuat saya lebih giat bekerja				
9	Saya mampu bersaing dengan prestasi yang lebih baik walaupun saya dipindahkan ke divisi yang lain				
10	Dengan <i>job rotation</i> (perpindahan divisi) membuat saya lebih kompeten dalam pekerjaan				

### 2. Komitmen Organisasi

No	Pertanyaan	STS	TS	S	SS
1	Saya mempunyai rasa memiliki di tempat kerja saya				
2	Saya melakukan apa saja demi kemajuan organisasi saya				
3	Saya mengabdikan diri demi organisasi saya				
4	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan senang hati				

5	Saya merasa diakui dalam organisasi saya				
No	Pertanyaan	STS	TS	S	SS
6	Dalam kondisi apapun saya tidak akan keluar dari organisasi				
7	Masalah organisasi adalah masalah bagi saya				
8	Saya tidak siap untuk meninggalkan organisasi saya				
9.	Organisasi saya adalah tempat penting bagi saya				
10.	Tujuan dari organisasi ini tidak jelas bagi saya				

### 3. Kinerja Karyawan

No	Pertanyaan	STS	TS	S	SS
1	Saya merasa mampu menyelesaikan pekerjaan dengan kemampuan saya				
2	Saya merasa mampu bekerja sama dengan rekan kerja				
3	Saya mampu berkompetisi dengan kemampuan saya				
4	Banyaknya pemeriksaan akan menambah produktivitas saya				
5	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar dan berkualitas				
6	Dengan pengalaman saya, saya dapat mengurangi kesalahan dalam bekerja				
7	Saya mampu untuk menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu				
8	Saya menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien				
9	Dengan efisiensi waktu, saya mampu mempercepat penyelesaian pekerjaan				

### 4. Locus of Control

No	Pertanyaan	STS	TS	S	SS
1.	Sesuatu yang sedang saya lakukan, saya sebut sebagai pekerjaan				
2	Mendapatkan pekerjaan sesuai dengan keinginan merupakan suatu keberuntungan				
3	Kebanyakan orang mampu melakukan pekerjaan mereka dengan baik apabila				

	mereka berusaha dengan sungguh-sungguh				
No	Pertanyaan	STS	TS	S	SS
4	Untuk mendapatkan pekerjaan yang layak, saya harus mempunyai kerabat dengan posisi yang tinggi di dalam organisasi				
5	Promosi pegawai biasanya adalah masalah keberuntungan				
6	Promosi diberikan kepada karyawan yang melakukan pekerjaan dengan baik				
7	Untuk menjadi karyawan yang berprestasi disetiap pekerjaan, dibutuhkan banyak keberuntungan				
8	Orang yang melakukan pekerjaannya dengan baik biasanya memperoleh penghargaan atas usahanya				

**Mohon diperiksa sekali lagi daftar pertanyaan yang diberikan, sehingga tidak ada nomor yang terlewatkan.**

**Terima Kasih atas partisipasi Bapak/Ibu/Saudara/i**

### Lampiran 3. Lampiran Data Responden

No	Jenis Kelamin	Usia	Unit	Status Kepegawaian	Lama Bekerja
1	pria	41-50 tahun	FT	Tetap	>15 tahun
2	pria	41-50 tahun	FT	Tetap	>15 tahun
3	wanita	>50 tahun	FT	Tetap	>15 tahun
4	wanita	41-50 tahun	FT	Tetap	6 - 10 tahun
5	wanita	20-30 tahun	FT	Kontrak	6 - 10 tahun
6	wanita	31-40 tahun	FT	Kontrak	0 - 5tahun
7	wanita	20-30 tahun	LPPMP	Kontrak	0 - 5tahun
8	wanita	41-50 tahun	LPPMP	Tetap	>15 tahun
9	pria	31-40 tahun	LPPMP	Kontrak	6 - 10 tahun
10	wanita	>50 tahun	LPPMP	Tetap	>15 tahun
11	pria	41-50 tahun	LPPMP	Tetap	6 - 10 tahun
12	wanita	20-30 tahun	LPPMP	Kontrak	0 - 5tahun
13	pria	31-40 tahun	LPPMP	Tetap	>15 tahun
14	pria	41-50 tahun	LPPMP	Tetap	11-15 tahun
15	pria	>50 tahun	FBS	Tetap	>15 tahun
16	pria	>50 tahun	FBS	Tetap	>15 tahun
17	wanita	>50 tahun	FBS	Tetap	>15 tahun
18	pria	31-40 tahun	FBS	Kontrak	6 - 10 tahun
19	wanita	20-30 tahun	FBS	Kontrak	0 - 5tahun
20	pria	>50 tahun	FIK	Tetap	>15 tahun
21	wanita	41-50 tahun	FIK	Tetap	11-15 tahun
22	wanita	31-40 tahun	FIK	Kontrak	6 - 10 tahun
23	wanita	>50 tahun	FIK	Tetap	>15 tahun
24	pria	41-50 tahun	FIK	Tetap	11-15 tahun
25	wanita	20-30 tahun	PPs	Kontrak	0 - 5tahun
26	pria	>50 tahun	PPs	Tetap	>15 tahun
27	wanita	41-50 tahun	PPs	Kontrak	6 - 10 tahun
28	wanita	41-50 tahun	PPs	Tetap	11-15 tahun
29	pria	41-50 tahun	PPs	Tetap	11-15 tahun
30	pria	31-40 tahun	FE	Tetap	6 - 10 tahun
31	pria	31-40 tahun	FE	Tetap	6 - 10 tahun
32	wanita	41-50 tahun	FE	Tetap	6 - 10 tahun

33	wanita	41-50 tahun	FIP	Tetap	11-15 tahun
34	wanita	20-30 tahun	FIP	Tetap	6 - 10 tahun
35	pria	41-50 tahun	FIP	Tetap	11-15 tahun
36	wanita	31-40 tahun	FT	Tetap	6 - 10 tahun
37	wanita	41-50 tahun	FIP	Tetap	11-15 tahun
38	pria	20-30 tahun	FIP	Kontrak	0 - 5tahun
39	wanita	>50 tahun	FIS	Tetap	>15 tahun
40	pria	31-40 tahun	FIS	Kontrak	6 - 10 tahun
41	pria	>50 tahun	FIS	Tetap	>15 tahun
42	pria	>50 tahun	FIS	Tetap	11-15 tahun
43	wanita	41-50 tahun	FIS	Tetap	>15 tahun
44	wanita	20-30 tahun	FIS	Kontrak	0 - 5tahun
45	wanita	20-30 tahun	LPPM	Tetap	0 - 5tahun
46	pria	41-50 tahun	LPPM	Tetap	>15 tahun
47	wanita	31-40 tahun	LPPM	Tetap	>15 tahun
48	pria	>50 tahun	Rektorat	Tetap	>15 tahun
49	wanita	31-40 tahun	Rektorat	Kontrak	6 - 10 tahun
50	wanita	20-30 tahun	Rektorat	Kontrak	0 - 5tahun
51	wanita	20-30 tahun	Rektorat	Tetap	6 - 10 tahun
52	pria	20-30 tahun	Rektorat	Kontrak	0 - 5tahun
53	wanita	31-40 tahun	FIS	Tetap	6 - 10 tahun
54	pria	41-50 tahun	Rektorat	Tetap	11-15 tahun
55	wanita	41-50 tahun	Rektorat	Tetap	11-15 tahun
56	wanita	31-40 tahun	Rektorat	Kontrak	6 - 10 tahun
57	pria	31-40 tahun	Rektorat	Tetap	6 - 10 tahun
58	wanita	31-40 tahun	Rektorat	Kontrak	6 - 10 tahun
59	wanita	20-30 tahun	Rektorat	Kontrak	0 - 5tahun
60	pria	41-50 tahun	Rektorat	Tetap	11-15 tahun
61	wanita	31-40 tahun	Rektorat	Tetap	6 - 10 tahun
62	pria	31-40 tahun	Rektorat	Kontrak	6 - 10 tahun
63	pria	41-50 tahun	Rektorat	Tetap	11-15 tahun
64	wanita	31-40 tahun	Rektorat	Kontrak	6 - 10 tahun
65	pria	20-30 tahun	Rektorat	Tetap	0 - 5tahun
66	pria	20-30 tahun	Rektorat	Kontrak	0 - 5tahun
67	pria	20-30 tahun	Rektorat	Kontrak	0 - 5tahun
68	pria	20-30 tahun	Rektorat	Kontrak	0 - 5tahun
69	pria	31-40 tahun	Rektorat	Kontrak	6 - 10 tahun
70	pria	41-50 tahun	Rektorat	Tetap	11-15 tahun
71	pria	>50 tahun	Rektorat	Tetap	>15 tahun



72	pria	41-50 tahun	Rektorat	Tetap	11-15 tahun
73	pria	>50 tahun	Rektorat	Tetap	>15 tahun
74	pria	>50 tahun	FMIPA	Tetap	>15 tahun
75	pria	41-50 tahun	FMIPA	Tetap	11-15 tahun
76	wanita	20-30 tahun	FMIPA	Kontrak	0 - 5tahun
77	wanita	20-30 tahun	FMIPA	Kontrak	0 - 5tahun
78	pria	31-40 tahun	FMIPA	Kontrak	6 - 10 tahun
79	wanita	41-50 tahun	FMIPA	Tetap	11-15 tahun
80	wanita	41-50 tahun	FMIPA	Tetap	11-15 tahun

**Lampiran 4. Rekap Data Kinerja Karyawan**

Responde n	Butir Soal										Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	30
2	3	4	2	3	3	3	3	2	3	3	29
3	4	4	2	3	3	3	3	1	3	3	29
4	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	18
5	3	4	3	3	3	3	3	1	3	3	29
6	3	2	3	2	2	2	3	1	3	3	24
7	3	2	2	2	2	3	3	2	3	3	25
8	4	4	2	3	3	3	3	1	3	2	28
9	2	2	1	4	3	3	3	1	3	3	25
10	4	4	4	4	4	4	1	1	3	2	31
11	3	4	3	3	3	3	3	2	4	3	31
12	3	4	3	3	3	4	3	2	3	3	31
13	1	2	2	1	1	1	2	2	2	1	15
14	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	19
15	3	4	3	2	3	2	2	2	3	3	27
16	3	4	3	3	3	4	3	2	3	3	31
17	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	24
18	4	4	4	3	3	3	4	1	3	4	33
19	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	30
20	3	3	3	4	3	4	3	2	3	3	31
21	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	30
22	2	4	2	2	2	2	2	2	2	3	23
23	3	3	4	3	3	3	3	2	4	3	31
24	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	30
25	3	4	3	3	3	4	3	2	3	3	31
26	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	30
27	3	3	3	4	3	4	3	2	3	3	31
28	3	4	3	3	3	3	4	2	3	3	31
29	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	23

30	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	30
31	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	24
32	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	21
33	3	2	2	2	4	3	2	2	3	4	27
34	3	2	2	2	2	4	3	2	3	3	26
35	2	2	2	4	2	2	2	1	3	3	23
36	3	3	4	3	4	2	2	2	2	2	27
37	3	4	3	4	3	3	3	1	4	3	31
38	3	4	2	2	2	2	2	2	4	3	26
39	4	3	2	3	3	3	3	2	3	3	29
40	2	3	2	3	3	1	1	2	2	2	21
41	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
42	1	2	2	1	2	2	2	2	3	3	20
43	3	1	2	2	3	2	2	2	3	3	23
44	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	28
45	2	1	3	2	2	2	2	2	1	2	19
46	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	17
47	4	4	2	4	3	3	4	1	3	4	32
48	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	29
49	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	30
50	4	4	4	3	4	3	3	2	3	4	34
51	3	4	2	2	2	2	2	2	2	1	22
52	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	21
53	4	4	2	3	4	4	4	1	3	4	33
54	1	1	1	1	1	1	3	2	2	2	15
55	3	4	3	3	3	3	4	2	3	3	31
56	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
57	3	4	2	3	4	3	3	1	2	4	29
58	2	4	2	3	4	3	3	1	2	4	28
59	3	4	3	3	4	3	3	1	2	3	29
60	3	2	2	2	2	3	2	2	3	2	23
61	3	2	2	2	3	1	2	2	3	2	22
62	2	4	2	3	3	3	2	2	1	3	25
63	3	4	2	3	3	3	2	2	2	3	27
64	3	3	2	3	4	3	2	1	2	3	26
65	3	3	2	4	2	2	2	2	2	3	25
66	3	4	2	2	2	2	2	1	2	3	23
67	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	27
68	2	3	2	4	2	2	2	2	2	2	23

<b>69</b>	4	3	2	3	3	3	3	2	3	3	29
<b>70</b>	2	2	2	1	1	1	1	2	1	1	14
<b>71</b>	3	3	4	3	3	3	4	2	3	3	31
<b>72</b>	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	23
<b>73</b>	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	30
<b>74</b>	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	24
<b>75</b>	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	23
<b>76</b>	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	28
<b>77</b>	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
<b>78</b>	3	3	2	3	3	4	4	2	3	3	30
<b>79</b>	2	2	1	3	2	2	2	1	2	2	19
<b>80</b>	3	3	3	2	2	2	2	1	2	2	22
	223	240	197	215	213	210	206	142	213	220	2079

**Lampiran 5. Rekap Data *Job Rotation***

Responden	BUTIR SOAL										Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
<b>1</b>	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	32
<b>2</b>	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
<b>3</b>	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
<b>4</b>	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	11
<b>5</b>	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	33
<b>6</b>	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	33
<b>7</b>	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	32
<b>8</b>	4	3	4	3	3	2	3	2	3	3	30
<b>9</b>	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	29
<b>10</b>	4	4	4	4	4	2	3	2	3	3	33
<b>11</b>	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	32
<b>12</b>	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	33
<b>13</b>	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	32
<b>14</b>	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	19
<b>15</b>	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	32
<b>16</b>	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	34
<b>17</b>	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	32
<b>18</b>	3	4	4	4	4	2	2	2	3	3	31
<b>19</b>	3	3	4	2	2	2	4	3	3	4	30
<b>20</b>	3	3	3	4	4	2	2	2	2	3	28
<b>21</b>	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	33
<b>22</b>	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	32
<b>23</b>	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	32
<b>24</b>	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	31
<b>25</b>	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	33
<b>26</b>	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	34
<b>27</b>	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	32
<b>28</b>	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	33
<b>29</b>	3	3	2	2	3	3	4	3	3	3	29

<b>30</b>	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	34
<b>31</b>	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	32
<b>32</b>	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	32
<b>33</b>	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	37
<b>34</b>	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	34
<b>35</b>	4	4	4	4	4	2	3	2	3	3	33
<b>36</b>	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	29
<b>37</b>	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	37
<b>38</b>	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	35
<b>39</b>	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	35
<b>40</b>	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	27
<b>41</b>	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	31
<b>42</b>	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
<b>43</b>	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	32
<b>44</b>	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	27
<b>45</b>	4	3	3	2	2	2	2	2	3	2	25
<b>46</b>	1	2	2	2	2	2	3	2	2	3	21
<b>47</b>	4	4	4	3	3	3	3	2	4	3	33
<b>48</b>	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	27
<b>49</b>	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	32
<b>50</b>	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	34
<b>51</b>	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	28
<b>52</b>	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	34
<b>53</b>	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	35
<b>54</b>	3	3	2	2	3	2	2	2	3	2	24
<b>55</b>	4	3	2	3	2	2	3	3	3	2	27
<b>56</b>	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	29
<b>57</b>	3	3	3	4	4	2	2	2	2	2	27
<b>58</b>	4	4	3	3	3	2	3	2	2	2	28
<b>59</b>	4	3	3	4	3	2	3	3	3	2	30
<b>60</b>	2	4	3	4	3	2	3	2	2	2	27
<b>61</b>	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	30
<b>62</b>	3	4	3	4	4	2	3	2	3	3	31
<b>63</b>	3	4	3	3	3	2	2	2	3	2	27
<b>64</b>	4	3	3	4	4	2	3	2	4	2	31
<b>65</b>	3	2	3	4	3	2	3	2	3	3	28
<b>66</b>	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	27
<b>67</b>	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	28
<b>68</b>	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	35

<b>69</b>	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	28
<b>70</b>	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	21
<b>71</b>	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	35
<b>72</b>	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	34
<b>73</b>	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	31
<b>74</b>	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	37
<b>75</b>	3	4	3	2	2	3	3	2	3	4	29
<b>76</b>	2	3	4	2	3	3	3	3	3	3	29
<b>77</b>	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	32
<b>78</b>	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	34
<b>79</b>	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	28
<b>80</b>	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	32
	252	260	251	255	249	232	238	228	241	242	2448

**Lampiran 6. Rekap Data Komitmen Organisasi**

Responden	BUTIR SOAL										Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	34
2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	25
3	3	3	3	3	1	2	3	2	4	4	28
4	2	2	1	1	2	2	1	1	1	2	15
5	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	28
6	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	34
7	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	26
8	3	3	3	3	3	2	3	2	3	4	29
9	3	2	2	3	2	3	3	3	3	2	26
10	3	3	3	4	3	1	3	2	3	3	28
11	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	35
12	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	31
13	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	33
14	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	21
15	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	32
16	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	26
17	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	36
18	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	34
19	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	33
20	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	33
21	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	32
22	3	2	3	3	3	2	2	2	3	4	27
23	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	33
24	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	31
25	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	32
26	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	34
27	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	33
28	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	32
29	3	2	3	3	3	2	2	3	2	4	27



30	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	32
31	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	34
32	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	32
33	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	31
34	3	4	3	3	3	2	2	2	2	2	26
35	3	3	3	4	3	1	3	2	3	3	28
36	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	33
37	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	34
38	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	35
39	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	30
40	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	29
41	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	28
42	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	29
43	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	29
44	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	29
45	3	3	2	3	3	2	1	1	3	2	23
46	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
47	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	32
48	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	28
49	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	32
50	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	31
51	2	3	3	4	3	2	2	3	2	3	27
52	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	33
53	3	2	2	4	2	3	3	2	3	4	28
54	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
55	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	31
56	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	21
57	3	4	3	3	3	2	2	2	3	4	29
58	3	4	3	4	2	3	1	2	3	3	28
59	3	3	3	4	2	1	1	3	3	4	27
60	3	4	4	3	4	1	1	3	3	3	29
61	3	3	3	4	2	1	2	2	3	4	27
62	4	3	3	3	2	2	2	2	3	4	28
63	3	4	3	3	2	2	1	2	3	4	27
64	3	4	3	4	4	3	2	2	3	4	32
65	3	3	3	4	3	2	1	2	3	3	27
66	4	4	3	4	4	2	2	2	3	3	31
67	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	29
68	3	4	3	3	4	2	3	3	2	3	30

69	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	31
70	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
71	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
72	3	4	3	3	4	2	3	3	3	3	31
73	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
74	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	35
75	3	4	4	4	3	2	3	2	2	4	31
76	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
77	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	21
78	3	4	4	4	4	2	3	2	3	3	32
79	3	3	4	3	4	3	3	4	3	2	32
80	3	3	3	4	3	4	3	3	2	4	32
	239	246	239	259	241	213	218	220	231	246	2352

**Lampiran 7. Rekap Data *Locus of Control***

Responden	BUTIR SOAL								Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	
1	3	2	3	3	2	3	2	3	24
2	3	4	4	3	2	4	1	4	28
3	3	3	3	4	3	4	1	4	29
4	1	2	2	2	2	1	2	2	15
5	3	3	2	2	2	3	2	3	22
6	3	3	4	2	4	3	3	4	29
7	3	3	3	2	3	3	3	3	26
8	3	4	4	2	2	4	2	4	29
9	4	2	2	3	2	2	2	2	21
10	3	3	3	3	2	2	2	2	23
11	3	2	3	2	2	2	2	2	21
12	2	2	3	2	2	2	2	2	19
13	4	3	4	4	3	3	3	4	32
14	2	2	2	2	2	2	1	2	17
15	3	2	3	4	1	3	2	3	24
16	3	2	2	2	2	2	2	2	19
17	3	1	3	4	2	3	1	3	23
18	2	1	2	3	2	2	2	1	17
19	2	2	2	2	2	2	2	2	19
20	2	2	2	3	2	3	2	2	20
21	2	2	2	2	2	3	2	4	21
22	3	3	3	3	4	3	3	3	28
23	3	2	3	3	2	3	2	4	25
24	3	2	3	4	2	2	2	3	23
25	3	2	2	2	2	3	2	3	21
26	2	2	2	2	3	2	2	2	20
27	3	2	2	2	3	3	3	4	24
28	3	2	2	3	2	2	3	2	21
29	3	3	3	3	3	3	2	4	26
30	3	2	2	2	2	2	3	2	20
31	3	3	3	4	3	3	3	3	29
32	3	3	3	3	3	3	3	3	27

33	3	2	3	3	3	3	3	4	27
34	3	3	4	2	2	2	2	2	23
35	3	2	2	2	1	1	1	4	18
36	3	3	3	2	2	2	2	3	22
37	3	2	2	3	2	2	2	2	20
38	3	3	3	3	3	3	3	4	28
39	3	4	3	3	2	3	3	3	27
40	2	3	4	3	2	4	2	4	27
41	3	3	3	3	3	3	3	3	27
42	3	3	3	3	3	4	3	3	28
43	4	3	3	3	3	3	4	3	29
44	2	2	2	2	2	2	2	2	18
45	2	3	3	1	3	4	4	4	28
46	3	2	1	1	3	2	3	2	19
47	3	2	2	2	2	2	2	2	19
48	2	2	2	3	3	2	2	2	20
49	3	3	2	3	2	2	2	3	22
50	2	2	1	2	2	2	2	2	17
51	2	3	2	3	3	3	3	3	25
52	3	4	3	3	3	3	4	3	30
53	4	4	4	2	4	3	3	3	30
54	1	1	1	2	2	2	1	2	14
55	3	2	2	3	2	2	2	2	20
56	3	3	3	3	3	3	3	3	27
57	4	4	3	3	4	4	4	3	33
58	3	2	2	2	1	2	2	3	19
59	2	4	3	3	1	4	3	3	27
60	2	3	3	3	3	3	3	3	26
61	3	3	3	3	3	4	4	4	30
62	2	3	3	3	2	3	2	3	24
63	2	4	3	3	2	3	2	3	25
64	2	3	3	3	2	4	2	3	25
65	2	2	3	3	2	4	2	3	24
66	3	3	3	3	3	4	3	3	28
67	3	3	3	3	2	3	2	3	25
68	4	3	4	3	4	3	3	3	30
69	3	2	3	3	2	2	2	4	24

70	2	2	2	2	2	2	2	2	18
71	3	3	4	3	3	4	3	4	30
72	4	3	3	3	3	3	3	3	29
73	3	2	3	3	2	3	2	2	22
74	3	4	4	3	4	3	3	3	31
75	3	2	3	4	2	3	3	3	25
76	2	3	3	2	2	1	2	2	18
77	3	4	3	3	4	3	3	3	29
78	2	2	2	2	2	2	2	2	18
79	4	3	3	3	3	3	4	3	30
80	3	3	4	4	4	4	4	4	33
	222	210	220	217	197	221	195	231	1713

## Lampiran 8. Hasil Uji Validitas & Realibilitas Kinerja Karyawan(Y)

### A. Uji Validitas

Correlations

	KK1	KK2	KK3	KK4	KK5	KK6	KK7	KK8	KK9	KK10	Y
KK 1	1	.544**	.364**	.445**	.593**	.560**	.439**	-.242*	.526**	.466**	.754**
Sig. (2-tailed)		.000	.001	.000	.000	.000	.000	.030	.000	.000	.000
N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
KK 2	.544**	1	.351**	.491**	.566**	.512**	.398**	-.268*	.271*	.423**	.714**
Sig. (2-tailed)	.000		.001	.000	.000	.000	.000	.016	.015	.000	.000
N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
KK 3	.364**	.351**	1	.334**	.412**	.364**	.299**	.052	.332**	.231*	.589**
Sig. (2-tailed)	.001	.001		.002	.000	.001	.007	.645	.003	.039	.000
N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
KK 4	.445**	.491**	.334**	1	.584**	.588**	.402**	-.297**	.330**	.412**	.703**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.002		.000	.000	.000	.007	.003	.000	.000
N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
KK 5	.593**	.566**	.412**	.584**	1	.637**	.421**	-.286*	.350**	.593**	.789**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.010	.001	.000	.000
N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
KK 6	.560**	.512**	.364**	.588**	.637**	1	.634**	-.147	.461**	.556**	.824**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001	.000	.000		.000	.194	.000	.000	.000

N		80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
KK 7	Pearson Correlation	.439**	.398**	.299**	.402**	.421**	.634**	1	-.155	.492**	.578**	.711**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.007	.000	.000	.000		.169	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
KK 8	Pearson Correlation	-.242*	-.268*	.052	-.297**	-.286*	-.147	-.155	1	-.003	-.249*	-.166
	Sig. (2-tailed)	.030	.016	.645	.007	.010	.194	.169		.976	.026	.140
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
KK 9	Pearson Correlation	.526**	.271*	.332**	.330**	.350**	.461**	.492**	-.003	1	.487**	.651**
	Sig. (2-tailed)	.000	.015	.003	.003	.001	.000	.000	.976		.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
KK 10	Pearson Correlation	.466**	.423**	.231*	.412**	.593**	.556**	.578**	-.249*	.487**	1	.712**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.039	.000	.000	.000	.000	.026	.000		.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Tot_KK	Pearson Correlation	.754**	.714**	.589**	.703**	.789**	.824**	.711**	-.166	.651**	.712**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.140	.000	.000	
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80

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

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

## B. Uji Reliabilitas

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	80	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	80	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.853	10



**Lampiran 9. Hasil Uji Validitas & Realibilitas *Job Rotation* (X<sub>1</sub>)**

**A. Uji Validitas**

**Correlations**

	JR1	JR2	JR3	JR4	JR5	JR6	JR7	JR8	JR9	JR10	X1
JR1 Pearson Correlation	1	.430*	.468**	.463**	.426**	.139	.251*	.243*	.405**	.297**	.623**
Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.220	.025	.030	.000	.007	.000
N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
JR2 Pearson Correlation	.430*	1	.456**	.327**	.353**	.196	.238*	.203	.265*	.394**	.584**
Sig. (2-tailed)	.000		.000	.003	.001	.082	.033	.070	.018	.000	.000
N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
JR3 Pearson Correlation	.468*	.456*	1	.488**	.448**	.280*	.387**	.307**	.384**	.513**	.718**
Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.012	.000	.006	.000	.000	.000
N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
JR4 Pearson Correlation	.463*	.327*	.488**	1	.718**	.214	.240*	.216	.241*	.305**	.646**
Sig. (2-tailed)	.000	.003	.000		.000	.056	.032	.054	.032	.006	.000
N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
JR5 Pearson Correlation	.426*	.353*	.448**	.718**	1	.310**	.201	.188	.235*	.349**	.645**

	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.000	.000		.005	.074	.096	.036	.002	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
JR6	Pearson Correlation	.139	.196	.280*	.214	.310**	1	.491**	.650**	.377**	.460**	.642**
	Sig. (2-tailed)	.220	.082	.012	.056	.005		.000	.000	.001	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
JR7	Pearson Correlation	.251*	.238*	.387**	.240*	.201	.491**	1	.650**	.387**	.490**	.665**
	Sig. (2-tailed)	.025	.033	.000	.032	.074	.000		.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
JR8	Pearson Correlation	.243*	.203	.307**	.216	.188	.650**	.650**	1	.464**	.481**	.681**
	Sig. (2-tailed)	.030	.070	.006	.054	.096	.000	.000		.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
JR9	Pearson Correlation	.405*	.265*	.384**	.241*	.235*	.377**	.387**	.464**	1	.389**	.614**
	Sig. (2-tailed)	.000	.018	.000	.032	.036	.001	.000	.000		.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
JR10	Pearson Correlation	.297*	.394*	.513**	.305**	.349**	.460**	.490**	.481**	.389**	1	.721**
	Sig. (2-tailed)	.007	.000	.000	.006	.002	.000	.000	.000	.000		.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Tot_JR	Pearson Correlation	.623*	.584*	.718**	.646**	.645**	.642**	.665**	.681**	.614**	.721**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80

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

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

## B. Uji Reliabilitas

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	80	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	80	100.0

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

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	80	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	80	100.0

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.851	10

## Lampiran 10. Hasil Uji Validitas & Realibilitas (Komitmen Organisasi) X<sub>2</sub>

### A. Uji Validitas

Correlations

		KO1	KO2	KO3	KO4	KO5	KO6	KO7	KO8	KO9	KO10	X2
KO1	Pearson Correlation	1	.448**	.363**	.436**	.312**	.210	.143	.201	.447**	.361**	.562**
	Sig. (2-tailed)		.000	.001	.000	.005	.061	.204	.074	.000	.001	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
KO2	Pearson Correlation	.448**	1	.469**	.472**	.511**	.120	.140	.149	.352**	.280*	.593**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.290	.217	.186	.001	.012	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
KO3	Pearson Correlation	.363**	.469**	1	.381**	.455**	.136	.295**	.424**	.352**	.405**	.647**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000		.000	.000	.229	.008	.000	.001	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
KO4	Pearson Correlation	.436**	.472**	.381**	1	.348**	.237*	.242*	.227*	.422**	.457**	.651**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.002	.034	.031	.043	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
KO5	Pearson Correlation	.312**	.511**	.455**	.348**	1	.350**	.406**	.421**	.298**	.057	.675**
	Sig. (2-tailed)	.005	.000	.000	.002		.001	.000	.000	.007	.617	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
KO6	Pearson Correlation	.210	.120	.136	.237*	.350**	1	.567**	.617**	.299**	.050	.635**
	Sig. (2-tailed)	.061	.290	.229	.034	.001		.000	.000	.007	.661	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80

KO7	Pearson Correlation	.143	.140	.295**	.242*	.406**	.567**	1	.561**	.440**	.068	.670**
	Sig. (2-tailed)	.204	.217	.008	.031	.000	.000		.000	.000	.551	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
KO8	Pearson Correlation	.201	.149	.424**	.227*	.421**	.617**	.561**	1	.397**	.126	.699**
	Sig. (2-tailed)	.074	.186	.000	.043	.000	.000	.000		.000	.264	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
KO9	Pearson Correlation	.447**	.352**	.352**	.422**	.298**	.299**	.440**	.397**	1	.288**	.663**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.001	.000	.007	.007	.000	.000		.010	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
KO10	Pearson Correlation	.361**	.280*	.405**	.457**	.057	.050	.068	.126	.288**	1	.450**
	Sig. (2-tailed)	.001	.012	.000	.000	.617	.661	.551	.264	.010		.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Tot_KO	Pearson Correlation	.562**	.593**	.647**	.651**	.675**	.635**	.670**	.699**	.663**	.450**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80

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

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

## B. Uji Reliabilitas

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	80	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	80	100.0

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

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.820	10

**Lampiran 11. Hasil Uji Validitas & Realibilitas (*Locus of Control*) Z**

**A. Uji Validitas**

**Correlations**

		LOC1	LOC2	LOC3	LOC4	LOC5	LOC6	LOC7	LOC8	LOC9	Z
LOC1	Pearson Correlation	1	.314**	.406**	.308**	.364**	.371**	.215	.403**	.303**	.578**
	Sig. (2-tailed)		.005	.000	.005	.001	.001	.055	.000	.006	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
LOC2	Pearson Correlation	.314**	1	.627**	.158	.606**	.448**	.534**	.467**	.433**	.744**
	Sig. (2-tailed)	.005		.000	.162	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
LOC3	Pearson Correlation	.406**	.627**	1	.411**	.615**	.397**	.575**	.310**	.557**	.788**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.005	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
LOC4	Pearson Correlation	.308**	.158	.411**	1	.366**	.141	.394**	.124	.279*	.500**
	Sig. (2-tailed)	.005	.162	.000		.001	.212	.000	.273	.012	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
LOC5	Pearson Correlation	.364**	.606**	.615**	.366**	1	.432**	.674**	.456**	.485**	.806**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000	.001		.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
LOC6	Pearson Correlation	.371**	.448**	.397**	.141	.432**	1	.386**	.643**	.293**	.664**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000	.212	.000		.000	.000	.008	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80



LOC7	Pearson Correlation	.215	.534**	.575**	.394**	.674**	.386**	1	.410**	.632**	.784**
	Sig. (2-tailed)	.055	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
LOC8	Pearson Correlation	.403**	.467**	.310**	.124	.456**	.643**	.410**	1	.260*	.659**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.005	.273	.000	.000	.000		.020	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
LOC9	Pearson Correlation	.303**	.433**	.557**	.279*	.485**	.293**	.632**	.260*	1	.688**
	Sig. (2-tailed)	.006	.000	.000	.012	.000	.008	.000	.020		.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
TOT_LOC	Pearson Correlation	.578**	.744**	.788**	.500**	.806**	.664**	.784**	.659**	.688**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80

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

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

## B. Uji Reliabilitas

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	80	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	80	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.865	9

## Lampiran 12. Deskriptif Statistika

Statistics

		X1	X2	Y	Z
N	Valid	80	80	80	80
	Missing	0	0	0	0
Mean		30.6000	29.4000	25.9875	24.1250
Median		32.0000	30.0000	27.0000	24.0000
Mode		32.00	32.00	31.00	27.00 <sup>a</sup>
Std. Deviation		4.25337	4.07400	4.74807	4.58499
Minimum		11.00	15.00	14.00	14.00
Maximum		40.00	36.00	34.00	33.00

X1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	11	1	1.2	1.2	1.2
	19	1	1.2	1.2	2.5
	21	2	2.5	2.5	5.0
	24	1	1.2	1.2	6.2
	25	1	1.2	1.2	7.5
	27	8	10.0	10.0	17.5
	28	7	8.8	8.8	26.2
	29	6	7.5	7.5	33.8

30	6	7.5	7.5	41.2
31	6	7.5	7.5	48.8
32	15	18.8	18.8	67.5
33	9	11.2	11.2	78.8
34	8	10.0	10.0	88.8
35	5	6.2	6.2	95.0
37	3	3.8	3.8	98.8
40	1	1.2	1.2	100.0
Total	80	100.0	100.0	

**X2**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 15	1	1.2	1.2	1.2
20	3	3.8	3.8	5.0
21	3	3.8	3.8	8.8
23	1	1.2	1.2	10.0
25	1	1.2	1.2	11.2
26	4	5.0	5.0	16.2
27	7	8.8	8.8	25.0
28	9	11.2	11.2	36.2
29	8	10.0	10.0	46.2

30	5	6.2	6.2	52.5
31	9	11.2	11.2	63.8
32	12	15.0	15.0	78.8
33	7	8.8	8.8	87.5
34	6	7.5	7.5	95.0
35	3	3.8	3.8	98.8
36	1	1.2	1.2	100.0
Total	80	100.0	100.0	

Y

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 14	1	1.2	1.2	1.2
15	2	2.5	2.5	3.8
17	1	1.2	1.2	5.0
18	1	1.2	1.2	6.2
19	3	3.8	3.8	10.0
20	4	5.0	5.0	15.0
21	3	3.8	3.8	18.8
22	3	3.8	3.8	22.5
23	9	11.2	11.2	33.8
24	4	5.0	5.0	38.8
25	4	5.0	5.0	43.8
26	3	3.8	3.8	47.5
27	5	6.2	6.2	53.8
28	4	5.0	5.0	58.8

29	8	10.0	10.0	68.8
30	9	11.2	11.2	80.0
31	12	15.0	15.0	95.0
32	1	1.2	1.2	96.2
33	2	2.5	2.5	98.8
34	1	1.2	1.2	100.0
Total	80	100.0	100.0	

Z

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 14	1	1.2	1.2	1.2
15	1	1.2	1.2	2.5
17	3	3.8	3.8	6.2
18	5	6.2	6.2	12.5
19	6	7.5	7.5	20.0
20	6	7.5	7.5	27.5
21	5	6.2	6.2	33.8
22	4	5.0	5.0	38.8
23	4	5.0	5.0	43.8
24	6	7.5	7.5	51.2
25	6	7.5	7.5	58.8
26	3	3.8	3.8	62.5
27	7	8.8	8.8	71.2
28	6	7.5	7.5	78.8
29	7	8.8	8.8	87.5

30	6	7.5	7.5	95.0
31	1	1.2	1.2	96.2
32	1	1.2	1.2	97.5
33	2	2.5	2.5	100.0
Total	80	100.0	100.0	

### Lampiran 13. Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		X1	X2	Y	Z
N		80	80	80	80
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	30.6000	29.4000	25.9875	24.1250
	Std. Deviation	4.25337	4.07400	4.74807	4.58499
Most Extreme Differences	Absolute	.141	.128	.150	.110
	Positive	.100	.079	.096	.091
	Negative	-.141	-.128	-.150	-.110
Kolmogorov-Smirnov Z		1.265	1.143	1.338	.981
Asymp. Sig. (2-tailed)		.081	.147	.056	.291
a. Test distribution is Normal.					

--	--



## Lampiran 14. Hasil Uji Linieritas

Means

Case Processing Summary

	Cases					
	Included		Excluded		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Y * X1	80	100.0%	0	.0%	80	100.0%
Y * X2	80	100.0%	0	.0%	80	100.0%

Y \* X1

Kinerja Karyawan\*Job Rotation

### Report

Y

X1	Mean	N	Std. Deviation
11	18.0000	1	
19	19.0000	1	
21	15.5000	2	2.12132
24	15.0000	1	
25	19.0000	1	
27	26.3750	8	3.58319
28	25.8571	7	4.18045
29	24.3333	6	2.94392
30	26.3333	6	4.22690
31	27.3333	6	4.63321

32	25.1333	15	4.79385
33	29.1111	9	3.29562
34	28.1250	8	4.38952
35	28.4000	5	3.97492
37	27.3333	3	3.51188
40	29.0000	1	
Total	25.9875	80	4.74807

**ANOVA Table**

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Y * X1	Between Groups	(Combined)	710.391	15	47.359	2.831	.002
		Linearity	419.819	1	419.819	25.097	.000
		Deviation from Linearity	290.573	14	20.755	1.241	.270
	Within Groups		1070.596	64	16.728		
	Total		1780.987	79			

**Measures of Association**

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
Y * X1	.486	.236	.632	.399

Y \* X2

Kinerja Karyawan \* Komitmen Organisasi

Report

Y

X2	Mean	N	Std. Deviation
15	18.0000	1	.
20	20.0000	3	9.53939
21	19.6667	3	.57735
23	19.0000	1	.
25	29.0000	1	.
26	26.7500	4	2.87228
27	24.4286	7	2.69921
28	27.4444	9	4.06544
29	24.8750	8	3.52288
30	25.4000	5	5.41295
31	27.8889	9	4.10623
32	27.4167	12	4.44069
33	26.5714	7	6.26783
34	28.6667	6	3.77712
35	27.0000	3	3.60555
36	24.0000	1	.
Total	25.9875	80	4.74807

ANOVA Table

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
--	----------------	----	-------------	---	------

Y * X2	Between Groups	(Combined)	508.706	15	33.914	1.706	.072
		Linearity	310.826	1	310.826	15.636	.000
		Deviation from Linearity	197.881	14	14.134	.711	.755
	Within Groups		1272.281	64	19.879		
	Total		1780.987	79			

**Measures of Association**

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
Y * X2	.418	.175	.534	.286

## Lampiran 15. Hasil Uji Heterokedastisitas

### Regression

Variables Entered/Removed<sup>b</sup>

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

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: ABS\_RES

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.096 <sup>a</sup>	.009	-.017	.49312

a. Predictors: (Constant), X2, X1

ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.174	2	.087	.358	.701 <sup>a</sup>
	Residual	18.724	77	.243		
	Total	18.898	79			

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: ABS\_RES

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.752	.459		1.636	.106
	X1	-.009	.015	-.082	-.611	.543
	X2	.013	.016	.110	.821	.414

a. Dependent Variable: ABS\_RES

## Lampiran 16. Hasil Uji Multikolinieritas

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	5.877	3.827		1.535	.129		
	X1	.410	.129	.367	3.183	.002	.713	1.403
	X2	.258	.134	.221	1.917	.059	.713	1.403

a. Dependent Variable: Y

## Lampiran 17. Hasil Uji Hipotesis 1

### Regression

Variables Entered/Removed<sup>b</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X1 <sup>a</sup>		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Y

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.486 <sup>a</sup>	.236	.226	4.17742

a. Predictors: (Constant), X1

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	419.819	1	419.819	24.057	.000 <sup>a</sup>
	Residual	1361.169	78	17.451		
	Total	1780.988	79			

a. Predictors: (Constant), X1

b. Dependent Variable: Y

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9.403	3.413		2.755	.007
	X1	.542	.110	.486	4.905	.000

a. Dependent Variable: Y

## Lampiran 18. Hasil Uji Hipotesis 2

### Regression

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

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X2 <sup>a</sup>		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Y

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.418 <sup>a</sup>	.175	.164	4.34145

a. Predictors: (Constant), X2

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	310.826	1	310.826	16.491	.000 <sup>a</sup>
	Residual	1470.162	78	18.848		
	Total	1780.988	79			

a. Predictors: (Constant), X2

b. Dependent Variable: Y

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	11.673	3.558		3.281	.002
	X2	.487	.120	.418	4.061	.000

a. Dependent Variable: Y



## Lampiran 19. Hasil Uji Hipotesis 3

### Regression

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

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X1, Z <sup>a</sup>		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Y

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.650 <sup>a</sup>	.420	.410	3.650

a. Predictors: (Constant), X1, Z

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	753.61	2	376.81	28.24	.000 <sup>a</sup>
	Residual	1027.38	77	13.34		
	Total	1780.99	79			

a. Predictors: (Constant), X1, Z

b. Dependent Variable: Y

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	15.56	3.230	.00	4.82	.000
	X1	.720	.10	.64	6.79	.000

Z	-480	.10	-.46	-5.00	.000
---	------	-----	------	-------	------

a. Dependent Variable: Y

## MRA

### Variables Entered/Removed<sup>b</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X1.Z, X1, Z <sup>a</sup>		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Y

### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.682 <sup>a</sup>	.465	.444	3.54163

a. Predictors: (Constant), X1.Z, X1, Z

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

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	827.706	3	275.902	21.996	.000 <sup>a</sup>
	Residual	953.281	76	12.543		
	Total	1780.988	79			

a. Predictors: (Constant), X1.Z, X1, Z

b. Dependent Variable: Y

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	13.018	3.301		3.943	.000
	X1	.223	.226	.200	.988	.326
	Z	.073	.244	.070	.299	.766
	X1.Z	.634	.261	.599	2.430	.017

a. Dependent Variable: Y

## Lampiran 20. Hasil Uji Hipotesis 4

### Regression

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

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X2, Z <sup>a</sup>		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Y

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.510 <sup>a</sup>	.260	.240	4.140

a. Predictors: (Constant), X2, Z

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	458.10	2	229.05	13.33	.000 <sup>a</sup>
	Residual	1322.89	77	17.18		
	Total	1780.99	79			

a. Predictors: (Constant), X2, Z

b. Dependent Variable: Y

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	17.86	4.00	.00	4.46	.000
	X2	.52	.12	.45	4.54	.000
	Z	-.30	.10	-.29	-2.93	.004

a. Dependent Variable: Y

**MRA**

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

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X2,Z, X2, Z <sup>a</sup>		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Y

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.597 <sup>a</sup>	.356	.330	3.88513

a. Predictors: (Constant), X2.Z, X2, Z

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	633.823	3	211.274	13.997	.000 <sup>a</sup>
	Residual	1147.165	76	15.094		
	Total	1780.988	79			

a. Predictors: (Constant), X2.Z, X2, Z

b. Dependent Variable: Y

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	14.209	3.900		3.643	.000
	X2	.219	.140	.188	1.564	.122
	Z	.076	.146	.074	.523	.602
	X2.Z	.550	.161	.528	3.412	.001

a. Dependent Variable: Y