

PENGARUH ROTASI PEKERJAAN, TEKANAN PERAN, KETERLIBATAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PT BALI IDE



Oleh:

GAMAL AFFANDI
20111111065

SKRIPSI

SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI
INDONESIA BANKING SCHOOL
JAKARTA
2017

HALAMAN JUDUL

**PENGARUH ROTASI PEKERJAAN, TEKANAN
PERAN, KETERLIBATAN KERJA TERHADAP
KEPUASAN KERJA KARYAWAN PT BALI IDE**



**Diajukan untuk melengkapi Sebagian Syarat
Guna mencapai Gelar Sarjana Ekonomi
Program Studi Manajemen**

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI
INDONESIA BANKING SCHOOL
JAKARTA
2017**

HALAMAN PERSETUJUAN DOSEN

**PENGARUH ROTASI PEKERJAAN, TEKANAN
PERAN, KETERLIBATAN KERJA TERHADAP
KEPUASAN KERJA KARYAWAN PT BALI IDE**



Diterima dan disetujui untuk diajukan dalam Ujian
Komprehensif

Jakarta,

Dosen Pembimbing Skripsi,

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Fajar Hertingkir', is positioned above the name of the supervisor.

Fajar Hertingkir, S.Sos., MM

HALAMAN PERSETUJUAN UJI KOMPREHENSIF

Nama : Gamal Affandi

NIM : 20111111065

Judul Skripsi : Pengaruh Rotasi Pekerjaan, Tekanan Peran, Keterlibatan Kerja
Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Bali Ide

Tanggal Ujian :

Penguji

Ketua : Erric Wijaya, SE, MM

Anggota : 1. Fajar Hertingkir, S.Sos., MM

2. Wasi Bagasworo, SE, MM

dengan ini menyatakan bahwa mahasiswa tersebut di atas telah mengikuti ujian
komprehensif.

Pada tanggal :

Dengan hasil : (Lulus/Tidak Lulus)

Tim Penguji
Ketua,

(Erric Wijaya, SE, MM)

Anggota 1,

(Fajar Hertingkir, S.Sos., MM)

Anggota 2,

(Wasi Bagasworo, SE, MM)

HALAMAN PERNYATAAN KARYA SENDIRI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

NAMA : Gamal Affandi

NIM : 20111111065

Program Studi : Manajemen

Dengan ini menyatakan skripsi yang saya buat ini merupakan hasil karya sendiri dan benar keasliannya. Apabila kemudian hari ternyata skripsi ini merupakan hasil plagiat atau menjiplak karya orang lain, saya bersedia mempertanggungjawabkannya dan sekaligus bersedia menerima sanksi sesuai dengan peraturan STIE IBS.

Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar.

Penulis



Gamal Affandi

HALAMAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH

Sebagai sivitas akademik STIE Indonesia Banking School, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

NAMA : Gamal Affandi

NIM : 20111111065

Program Studi : Manajemen

demikian demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada STIE Indonesia Banking School **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul :

PENGARUH ROTASI PEKERJAAN, TEKANAN PERAN, KETERLIBATAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PT BALI IDE beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini STIE Indonesia Banking School berhak menyimpan, mengalihmedia/ formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan memublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Dibuat di Jakarta
Pada tanggal:
Yang menyatakan,



(Gamal Affandi)

KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat dan rahmat-Nya, penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Penulisan skripsi ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Ekonomi Program Studi Manajemen pada STIE Indonesia Banking School. Penulis menyadari bahwa, tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari masa perkuliahan sampai pada penyusunan skripsi ini, sangatlah sulit bagi penulis untuk menyelesaikan skripsi ini. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Allah SWT atas Barokah dan Karunia-Nya yang selalu menyertai penulis dari waktu ke waktu sehingga penulis mendapatkan kelancaran dalam proses penyelesaian skripsi.
2. Kedua Orang tua dan keluarga penulis yang telah memberikan bantuan dukungan material dan moral; dan sahabat yang telah banyak membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
3. Ketua STIE Indonesia Banking School Bapak Dr. Subarjo Joyosumarto.
4. Wakil Ketua I Bidang Akademik Bapak Drs. Sparta Ak., ME., CA
5. Bapak Fajar Hertingkir, S.Sos, MM selaku dosen pembimbing yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengarahkan penulis dalam penyelesaian skripsi ini.

6. Bapak Erric Wijaya, SE, MM dan Bapak Wasi Bagasworo, SE, MM selaku dosen penguji skripsi yang telah memberikan saran konstruktif sehingga penelitian ini menjadi lebih baik.
7. Seluruh Dosen STIE Indonesia Banking School atas ilmu yang diberikan selama ini kepada penulis.
8. Seluruh jajaran staff STIE Indonesia Banking School yang memberikan bantuan dalam proses administrasi perkuliahan.
9. Pimpinan dan Karyawan PT BALI IDE yang telah banyak membantu dalam usaha memperoleh data yang penulis perlukan.

Akhir kata, penulis berharap Tuhan Yang Maha Esa berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga skripsi ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu.

Jakarta, 20 Mei 2017

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN DOSEN	ii
HALAMAN PERSETUJUAN UJI KOMPREHENSIF	iii
HALAMAN PERNYATAAN KARYA SENDIRI	iv
HALAMAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
ABSTRAK.....	xiv
<i>ABSTRACT</i>	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Pembatasan Masalah.....	11
1.3 Identifikasi Masalah.....	12
1.4 Perumusan Masalah	13
1.5 Tujuan Penelitian	14
1.6 Manfaat Penelitian	14
1.6.1 Manfaat Bagi Peneliti.....	14
1.6.2 Manfaat Bagi Institusi Perguruan Tinggi.....	14

1.6.3	Manfaat Bagi Perusahaan.....	15
BAB II LANDASAN TEORI.....		16
2.1	Landasan Teori	16
2.1.1	Rotasi Pekerjaan.....	16
2.1.2	Tekanan Peran.....	21
2.1.3	Keterlibatan Kerja.....	26
2.1.4	Kepuasan Kerja.....	32
2.2	Rerangka Pemikiran.....	36
2.2.1	Pengaruh Rotasi Pekerjaan Terhadap Kepuasan Kerja.....	36
2.2.2	Pengaruh Tekanan Peran Terhadap Kepuasan Kerja.....	38
2.2.3	Pengaruh Keterlibatan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja.....	39
2.3	Hipotesis	40
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....		42
3.1	Objek Penelitian.....	42
3.2	Desain Penelitian	43
3.3	Data yang akan dihimpun	43
3.4	Teknik Pengumpulan Data.....	44
3.5	Metode Pengambilan Sampel	45
3.6	Variabel dan Operasional Variabel.....	46
3.6.1	Variabel.....	46
3.6.2	Operasional Variabel.....	47
3.7	Teknik Pengolahan Data.....	51
3.8	Teknik Pengujian Hipotesis	52

BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN	58
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian.....	58
4.1.1 PT Bali IDE Visa Consultants	58
4.1.2 Visa Services - Business Services.....	59
4.2 Analisis dan Pembahasan Hasil Penelitian	60
4.2.1 Uji Validitas	60
4.2.2 Uji Reliabilitas	63
4.2.3 Identitas Responden	64
4.2.4 Uji Asumsi Klasik.....	67
4.2.5 <i>Multiple Regresi</i> Linear.....	72
4.3 Implikasi Manajerial.....	78
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	88
5.1 Kesimpulan.....	88
5.2 Saran.....	88
5.3 Keterbatasan Penelitian.....	91
DAFTAR PUSTAKA	92
LAMPIRAN PENELITIAN.....	96

DAFTAR TABEL

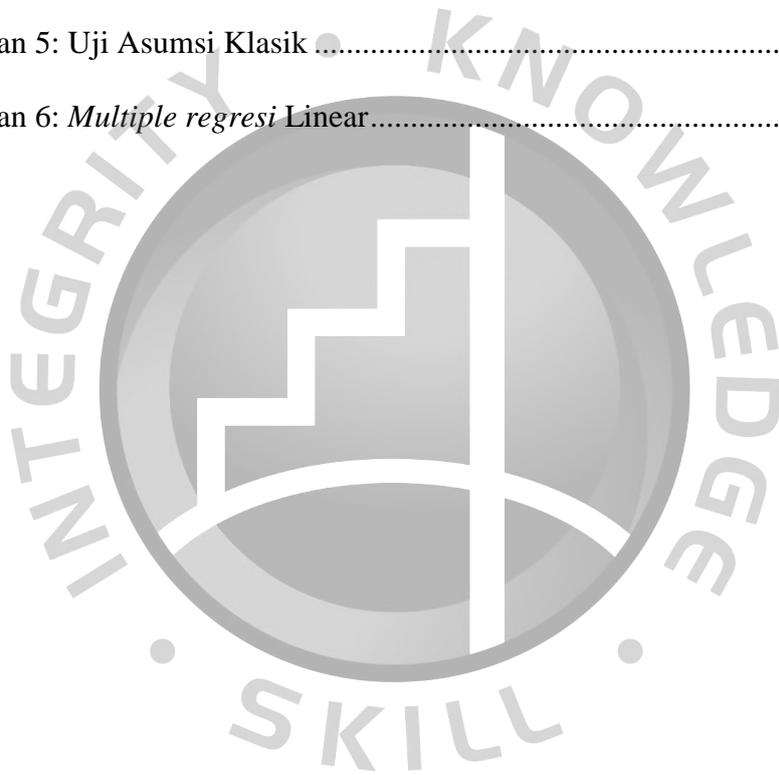
Tabel 2.1 Hasil Penelitian Terdahulu.....	37
Tabel 2.2 Hasil Penelitian Terdahulu.....	38
Tabel 2.3 Hasil Penelitian Terdahulu.....	39
Tabel 3.1 Operasional Variabel.....	47
Tabel 3.2 Critical Value for Evaluating Mahalanobis Distance Values	54
Tabel 3.3 <i>Correlation Ranges</i>	56
Tabel 4.1 Hasil Validitas Rotasi Pekerjaan.....	60
Tabel 4.2 Hasil Validitas Tekanan Peran.....	61
Tabel 4.3 Hasil Validitas Keterlibatan Kerja.....	62
Tabel 4.4 Hasil Validitas Kepuasan Kerja Karyawan.....	63
Tabel 4.5 Hasil Reliabilitas Variabel Penelitian	63
Tabel 4.6 <i>Tests of Normality</i>	67
Tabel 4.7 Hasil Uji Multikolinearitas	69
Tabel 4.8 Hasil Uji Outlier.....	70
Tabel 4.9 <i>Critical Value for Evaluating Mahalanobis Distance Values</i>	71
Tabel 4.10 Koefisien Determinasi.....	72
Tabel 4.11 Uji Simultan (Uji ANOVA ^a).....	73
Tabel 4.12 Hasil Uji Parsial (Uji t)	74
Tabel 4.13 Standardized Coefficients Beta.....	75
Tabel 4.14 Tabulasi Data Mean Rotasi Pekerjaan	79
Tabel 4.15 Tabulasi Data Mean Tekanan Peran	81
Tabel 4.16 Tabulasi Data Mean Keterlibatan Kerja.....	84

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Penelitian	40
Gambar 4.4 Jenis Kelamin	64
Gambar 4.5 Usia Responden Saat Ini	65
Gambar 4.6 Pendidikan Terakhir Responden	65
Gambar 4.7 Lama Bekerja di Perusahaan	66
Gambar 4.8 Jabatan Pekerjaan	66
Gambar 4.9 Hasil Uji Heteroskedastisitas	71
Gambar 4.10 Model Penelitian Hasil Uji Parsial (Uji t)	75
Gambar 4.11 Model Penelitian Hasil <i>Multiple regresi</i> Coefficient Beta	77

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: Kuesioner.....	96
Lampiran 2: Coding Sheet Validitas dan Reliabilitas.....	103
Lampiran 3: Output Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas.....	106
Lampiran 4: Coding Sheet Keseluruhan.....	108
Lampiran 5: Uji Asumsi Klasik.....	113
Lampiran 6: <i>Multiple regresi</i> Linear.....	115



ABSTRAK

Keberhasilan suatu organisasi perusahaan berkaitan langsung dengan kualitas sumber daya manusia yang ada di dalam perusahaannya. Perusahaan tidak hanya memperoleh sumber daya manusia yang memadai saja, akan tetapi sumber daya manusia yang berkualitas. Salah satu cara yang dilakukan pemilik perusahaan agar sumber daya manusia yang berkualitas menyebar secara merata di seluruh perusahaannya yakni melakukan rotasi kerja pada karyawannya. Perusahaan melakukan rotasi pekerjaan kepada beberapa karyawan dikarenakan pengetahuan karyawan tersebut kurang sesuai dengan bidang pekerjaannya dan karyawan kurang mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Karyawan yang kurang produktif di lingkungan tempat kerja dilakukan rotasi oleh pimpinan perusahaan. Adapun tujuan penelitian ini 1) untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh rotasi pekerjaan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Bali IDE. 2) mengetahui dan menganalisis pengaruh tekanan peran terhadap kepuasan kerja karyawan PT Bali IDE. 3) mengetahui dan menganalisis pengaruh keterlibatan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT Bali IDE. 4) mengetahui dan menganalisis pengaruh manakah dari tiga variabel bebas (rotasi pekerjaan, tekanan peran, keterlibatan kerja) yang paling mendominasi pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT Bali IDE.

Metode penelitian yang digunakan kuantitatif. Jumlah sampel penelitian sebanyak 85 karyawan. Data penelitian dikumpulkan dengan kuesioner. Analisis data kuantitatif untuk pengujian hipotesis menggunakan *multiple regresi*, dengan tingkat signifikansi 5% dan data diolah menggunakan SPSS 23.

Hasil penelitian menunjukkan: rotasi pekerjaan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Bali IDE. Tekanan Peran secara parsial berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Bali IDE. Keterlibatan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Bali IDE. Variabel yang paling dominan memberikan pengaruh paling kuat terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Bali IDE adalah rotasi pekerjaan.

Hasil penelitian ini memberikan implikasi kepada manajemen, praktisi, dan akademisi yaitu perlunya mempertimbangkan rotasi pekerjaan, tekanan peran, keterlibatan kerja, dan kepuasan kerja karyawan.

Kata Kunci : Rotasi Pekerjaan, Tekanan Peran, Keterlibatan Kerja, Kepuasan Kerja

ABSTRACT

The success of a company organization is directly related to the quality of human resources in the company. Companies not only get adequate human resources, but quality human resources. One of the ways that the owner of the company to quality human resources spread evenly throughout the company that is doing work rotation on employees. The company rotates the work to some employees because the employee's knowledge is less appropriate to the field of work and the less able to complete the job properly. Employees who are less productive in the workplace are rotated by the head of the company. The purpose of this study 1) to know and analyze the effect of job rotation on employee work satisfaction PT Bali IDE. 2) to know and analyze the influence of role stress on job satisfaction of PT Bali IDE employees. 3) to know and analyze the influence of work involvement on job satisfaction of PT Bali IDE employee. 4) knowing and analyzing which of the three independent variables (job rotation, role stress, job involvement) dominates the most influence on job satisfaction of PT Bali IDE employees.

The research method used kuantitatif. The number of research samples is 85 employees. The data were collected by questionnaire. Quantitative data analysis for hypothesis testing using multiple regression, with significance level 5% and data processed using SPSS 23.

The results showed: partial job rotation has a positive and significant effect on Employee Satisfaction PT Bali IDE. Role stress partially have a negative and significant effect on Job Satisfaction of PT Bali IDE Employee. Job involvement partially has a positive and significant impact on Employee Satisfaction PT Bali IDE. The most dominant variable gives the most powerful influence to the Job Satisfaction of PT Bali IDE Employee is job rotation.

The results of this study provide implications for management, practitioners, and academics is the need to consider job rotation, role pressure, employment engagement, and employee job satisfaction.

Keywords : Job Rotation, Role Stress, Job Involvement, Job Satisfaction

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Seiring semakin kompetitifnya di lingkungan tempat kerja, banyak pekerja yang memiliki pengalaman tetapi tetap mengalami *stress* dalam mengerjakan pekerjaan. Karyawan yang mengalami tekanan kerja yang cukup tinggi dari Atasannya maupun manajemen perusahaan akan menimbulkan *stress*. Namun, terkadang ada pula karyawan yang tidak terlalu mengalami tekanan kerja yang tinggi akan tetapi karyawan tersebut secara rutinitas melakukan tugas pekerjaan yang sama juga dapat menimbulkan karyawan menjadi *stress* dengan tugas pekerjaannya. Langkah yang dilakukan manajemen perusahaan dalam meminimalisir tekanan peran (*role stress*) kepada karyawan dengan cara merotasi kerja karyawan.

Rotasi pekerjaan memberikan karyawan serangkaian tugas pekerjaan di berbagai bidang fungsional perusahaan atau gerakan antara pekerjaan di daerah fungsional tunggal atau departemen (Cooper dan Schinder, 2014). Rotasi pekerjaan membantu karyawan mendapatkan penghargaan secara menyeluruh mengenai tujuan perusahaan, meningkatkan pemahaman mereka tentang fungsi perusahaan yang berbeda, mengembangkan jaringan kerjasama, dan mampu meningkatkan pemecahan masalah serta mengasah keterampilannya dalam membuat keputusan. Manajemen perusahaan melakukan rotasi kerja kepada karyawan sebagai upaya mengurangi

kelelahan dalam bekerja maupun kejenuhan yang dialami karyawan agar karyawan menjadi bersemangat lagi di kantor cabang.

Manajemen perusahaan umumnya melakukan rotasi pekerjaan dikarenakan rotasi pekerjaan dapat digunakan sebagai alat untuk membangun pengetahuan bersama kepada karyawan yang berada di dalam organisasi agar karyawan yang telah berpengalaman dan memiliki pengetahuan luas dapat berbagi pengetahuan dengan rekan kerja lainnya sehingga adanya kesinergian dalam bekerja sebagai upaya mencapai tujuan organisasi perusahaan.

Uraian penjelasan di atas, didukung dengan pernyataan berikut: rotasi pekerjaan dapat digunakan sebagai alat untuk membangun pengetahuan bersama di dalam organisasi. Adanya rotasi kerja karyawan antar departemen, dimana karyawan saling berbagi pengalaman yang dimilikinya kepada pihak lain dan saling berbagi pengetahuan di dalam organisasinya. Berbagi pengetahuan ini tidak lagi bergantung pada beberapa ahli akan tetapi harus disebarluaskan keseluruhan anggota organisasi. Menurut Hong dan Vai (2008) rotasi pekerjaan merupakan salah satu pusat berbagi pengetahuan yang berlangsung di lintas fungsional kelompok kerja (Brunold dan Durst, 2012).

Apabila perusahaan baru saja merekrut karyawan baru dan belum memiliki pengalaman maka manajemen perusahaan akan melakukan rotasi pekerjaan kepada karyawan junior ke kantor pusat atau kantor cabang agar karyawan junior tersebut mengembangkan pengetahuan dan keterampilannya sehingga karyawan tersebut dapat melakukan tugas pekerjaan yang diberikan pimpinan perusahaan dan tercapainya tujuan organisasi perusahaan.

Menurut Triggs dan King (2000) dan Jorgensen *et al.* (2005), telah menyarankan bahwa di berbagai bidang, membantu para pekerja untuk mengembangkan keprofesionalan pengetahuan dan keterampilannya sehingga menghasilkan keuntungan yang kompetitif bagi perusahaan (Chen, Wu, Chang dan Lin, 2015). Hasil penelitian Triggs dan King (2000) dan Jorgensen *et al.* (2005), menyatakan setuju bahwa rotasi pekerjaan dapat membantu untuk meringankan moral pekerja yang rendah akibat dari tugas pekerjaan yang dilakukan secara berulang-ulang atau tugas pekerjaan yang dilakukan pekerja sudah terlalu biasa dalam beberapa pekerjaan (Chen, Wu, Chang dan Lin, 2015).

Kahn, (1992); Leiter, (2005); Schaufeli dan Bakker, (2004b); Schaufeli *et al.*, (2003) keterlibatan kerja telah menarik perhatian selama lebih 10 tahun terakhir ini (Burke dan El-Kot, 2010) dan penulis tertarik melakukan penelitian ini. Leiter dan Bakker (2010), para pekerja yang terlihat energik secara positif terhubung dengan pekerjaan mereka dan mereka akan melakukan pekerjaan secara efektif (Burke dan El-Kot, 2010).

Alasan penulis tertarik mengangkat judul penelitian “Pengaruh Rotasi Pekerjaan, Tekanan Peran, Keterlibatan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Bali IDE”, karena pertama, penelitian mengenai rotasi pekerjaan dinilai penting karena rotasi pekerjaan merupakan alat yang paling *powerful* bagi perusahaan untuk memecahkan masalah yang terjadi di lingkungan kerja perusahaan. Terutama perusahaan yang memiliki kantor cabang, dimana karyawan yang bekerja di kantor cabang tersebut tingkat

kinerjanya kurang memuaskan. Dengan melakukan rotasi pekerjaan pada karyawan yang memiliki kompetensi bagus dan berpengalaman diharapkan karyawan yang dirotasi kerjanya tersebut dapat berbagi pengetahuan dan pengalaman kepada karyawan yang bekerja di kantor cabang melalui pelatihan kerja sehingga karyawan bertambah pengetahuan dalam melaksanakan tugas pekerjaan.

Uraian penjelasan di atas, sejalan dengan pendapat Olorunsola (2000), menyatakan bahwa rotasi pekerjaan adalah seperangkat alat yang paling *powerful* yang dapat digunakan untuk mengatur nilai-nilai karyawan dan tercapainya tujuan organisasi (Baro, 2012). Menurut Engel, *et al.* (2003), menyarankan bahwa rotasi pekerjaan harus dapat digunakan secara potensial untuk memecahkan masalah didalam merekrut karyawan di seluruh unit organisasi dan rotasi pekerjaan dapat digunakan karyawan yang berada di dalam kelompok kerjanya sehingga karyawan yang memiliki pengalaman luas dapat membantu karyawan lain yang kurang memiliki pengalaman dengan cara memberikan pelatihan.

Penelitian mengenai rotasi pekerjaan dinilai menarik dikarenakan bagi karyawan yang kualitas pekerjaannya bagus justru memberikan dampak positif berupa peningkatan karir dan karyawan tersebut akan semakin merasakan kepuasan dalam bekerja serta memiliki komitmen yang tinggi untuk tetap tinggal di dalam perusahaan. Karyawan yang merasakan kepuasan setelah di rotasi kerjanya akan terlihat bentuk tanggung jawabnya pada

pekerjaan yang baru dari waktu ke waktu dan terlihat kesungguhan dalam menjalankan tugas pekerjaan.

Uraian penjelasan di atas, didukung pernyataan Campion, *et al.* (1994), rotasi pekerjaan dapat membantu meningkatkan karir karena rotasi pekerjaan tersebut terkait dengan keterlibatan pekerjaan, kepuasan, dan komitmen (Brunold dan Durst, 2012). Hal ini senada dengan pendapat Huang (1999), yang menyatakan bahwa rotasi pekerjaan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan karena pekerja berani bertanggung jawab pada pekerjaan yang baru dari waktu ke waktu. Secara khusus, perbedaan keterampilan pada beberapa tugas pekerjaan dapat meningkatkan pemahaman karyawan pada pekerjaan dan meningkatkan motivasi kerja (Brunold dan Durst, 2012).

Alasan kedua, tekanan peran (*role stress*) menarik untuk diteliti dikarenakan setiap individu pekerja memiliki tingkat *stress* yang berbeda-beda tergantung pada kondisi yang dialaminya. Oleh karena itu, manajemen perusahaan sebisa mungkin harus dapat meminimalisir tingkat *stress* karyawannya jangan sampai karyawan merasakan tingkat *stress* yang tinggi dalam mengerjakan tugas pekerjaan karena hal itu dapat menurunkan kepuasan kerja dan komitmen pada perusahaan. Umumnya, karyawan merasakan tekanan peran ketika pekerja tidak mendapatkan kepastian atau tidak konsisten perintah kerja yang disampaikan atasannya atau rekan kerjanya sehingga karyawan menjadi ragu untuk menyelesaikan pekerjaannya.

Menurut Kahn, Wolfe, Quinn, Snoek, dan Rosenthal (1964), mendefinisikan tekanan peran (*role stress*) (kadang-kadang mengacu pada *role strain*) yakni adanya ketegangan dan konflik yang berasal dari peran kerja (*job roles*) (Garland, Hogan dan Lambert, 2012). Hal ini senada dengan pendapat Hepburn dan Knepper yang melihat tekanan peran (*role stress*) sebagai ketegangan dan konflik yang terjadi pada pekerja yang berasal dari tugas pekerjaan yang tidak jelas dan ambiguitas atau tidak konsisten atau arahan tugas pekerjaan yang bertentangan.

Karyawan yang bekerja pada perusahaan yang tidak memberikan kejelasan mengenai informasi pekerjaan yang harus diselesaikan sesuai standar akan membuat karyawan menjadi *stress*, baik itu karyawan laki-laki maupun karyawan perempuan. Oleh karena itu, penting sekali bagi karyawan untuk memperoleh kejelasan informasi mengenai tugas pekerjaan yang akan diselesaikan dan diberitahu mengenai standar kerjanya sehingga karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan kemampuannya. Tingkat *stress* yang terjadi pada karyawan ini akan mempengaruhi kepuasan kerja.

Uraian penjelasan di atas, didukung dengan pernyataan berikut: Beberapa peneliti berpendapat mengenai tekanan peran (*role conflict/ambiguity*) mempunyai pengaruh yang lebih besar terhadap kepuasan kerja untuk jenis-jenis tertentu bagi pekerja daripada lainnya. Babin dan Boles, (1998); Boles, *et al.*, (2003); Fogarty (1996); Karatepe, *et al.*, (2006), perbedaan jenis kelamin dipergunakan sebagai variabel moderator didalam

hubungan antara tekanan peran dan kepuasan kerja (Kim, Murrmann dan Lee, 2009).

Alasan ketiga, tertarik melakukan penelitian keterlibatan kerja, dikarenakan karyawan merupakan salah satu aset paling penting dari suatu organisasi, dan seiring semakin majunya industri yang bergerak di bidang jasa, maka keterampilan kerja karyawan yang berkualitas tinggi diperlukan lebih banyak, terutama pada saat pasar sumber daya manusia telah menjadi lebih kompetitif sebagai akibat dari globalisasi.

Salah satu faktor psikologis yang penting bagi individu dalam bekerja adalah keterlibatan kerja. Keterlibatan kerja memberikan manfaat positif bagi pekerja, misalnya kinerja menjadi lebih baik, mencegah *burnout*, dan mengurangi *turnover*. Keterlibatan kerja merupakan komponen secara psikologis bukan bersifat fisik. Maksudnya pekerja yang masih bekerja di suatu posisi belum tentu memiliki keterlibatan kerja. Keterlibatan kerja adalah sebuah konsep yang menggambarkan individu memiliki semangat (*vigor*), fokus (*absorption*), dan memiliki dedikasi (*dedicated*) dalam bekerja. Individu yang bekerja secara disiplin, memenuhi jam kerja, menjalankan pekerjaannya sesuai tugas dan tanggungjawabnya dalam deskripsi pekerjaan bisa saja memiliki keterlibatan kerja yang rendah.

Alasan keempat, kepuasan kerja menarik untuk diteliti dikarenakan sikap karyawan yang merasakan kepuasan dengan tugas pekerjaan akan memberikan pengaruh kepada rekan-rekan kerja lainnya dan memberikan

dorongan semangat kepada rekan kerja untuk produktif dan menghasilkan kinerja yang maksimal.

Kepuasan kerja (kumpulan perasaan dan keyakinan orang-orang terhadap pekerjaan yang saat ini dikerjakannya) adalah salah satu sikap kerja yang paling penting dan baik untuk diteliti dalam perilaku organisasi (George dan Jones, 2012). Mengapa manajer dan peneliti berpikir itu sangat penting? Kepuasan kerja memiliki potensi untuk mempengaruhi berbagai perilaku dalam organisasi dan memberikan kontribusi ke tingkat kesejahteraan karyawan. Kepuasan kerja bukanlah berarti seberapa keras atau seberapa baik seseorang bekerja, melainkan sejauh mana seseorang menyukai pekerjaan tertentu (Hughes, Ginnett dan Curphy, 2012).

Adapun perusahaan yang menjadi objek penelitian adalah perusahaan PT Bali IDE yakni sebuah perusahaan yang bergerak di industri layanan jasa. PT Bali IDE melayani komunitas ekspatriat di Bali dan Indonesia selama bertahun-tahun. PT Bali IDE menyediakan konsultasi usaha, jasa hukum dan layanan visa. PT Bali IDE adalah pakar dalam peraturan visa di Indonesia dan dapat membantu masyarakat dengan pensiun di Indonesia, berbagai visa bisnis, semua dokumen asing, visa sosial, *re-entry* atau izin keluar. Kantor hukum PT Bali IDE siap membantu masyarakat dengan semua masalah hukum yang mungkin dialami saat ekspatriat tinggal atau melakukan bisnis di Bali. PT Bali IDE memiliki *experiece* lama dengan masalah hukum di Indonesia. Jika Anda ingin memulai bisnis sebagai orang asing di Bali, PT Bali IDE dapat membantu dan membimbing dengan setiap langkah yang

perlu ekspatriat ambil. PT Bali IDE memandu Anda dari mulai sampai pembukaan bisnis ekspatriat dan sesudahnya.

Berdasarkan hasil wawancara informal yang penulis lakukan kepada beberapa karyawan PT Bali Ide, ditemukan permasalahan penelitian dan diperoleh informasi sebagai berikut:

Pertama, ternyata karyawan yang dirotasi pekerjaannya ke kantor cabang tidak merasa bertambah pengetahuan dan keterampilannya pada bidang pekerjaan yang sama. Akibatnya karyawan mengalami frustrasi atau stres dengan pekerjaan yang sekarang karena tugas pekerjaannya kurang menantang.

Uraian penjelasan di atas, di dukung oleh pernyataan Crank, Regoli, Hewitt, dan Culbertson (1995), tekanan peran merupakan hasil dari peran kerja yang menyebabkan ketegangan bagi seseorang (Garland, Hogan dan Lambert, 2012). Dale dan Fox (2008); Fried, Shirom, Gilboa, dan Cooper (2008); Karatepe dan Uludag, (2008), secara sederhana, tekanan peran adalah ketika ketegangan timbul yang berasal dari harapan peran yang saling bertentangan atau tidak jelas (Garland, Hogan dan Lambert, 2012).

Kedua, karyawan merasa kurang bersedia apabila manajemen perusahaan melakukan rotasi pekerjaan dikarenakan karyawan sudah merasa nyaman dengan tim kerjanya. Uraian tersebut tidak sejalan dengan pendapat Chang *et al.*, (2008); Jaturanonda *et al.*, (2006); Jorgensen *et al.*, (2005) manfaat dari rotasi pekerjaan mencakup mengurangi kebosanan, mengurangi

stres kerja, meningkatkan inovasi, peningkatan produktivitas, mengurangi absensi, dan mengurangi *turnover* (Huang *et al.*, 2016).

Ketiga, setelah karyawan di rotasi ke kantor cabang ternyata karyawan menjadi kurang tahu bagaimana memanfaatkan waktu secara layak dikarenakan di kantor cabang ini tugas pekerjaannya kurang terlalu rumit dan menantang sehingga karyawan menjadi kurang puas dengan lingkungan kerja yang baru. Hal ini ternyata tidak sejalan dengan pernyataan berikut: Jaturanonda, *et al.* (2006), Ho, *et al.* (2009), rotasi pekerjaan dapat meningkatkan kepercayaan dan moral pada pekerja sekaligus mendorong karyawan untuk memperoleh kepuasan kerja serta keinginan untuk meraih prestasi (Chen, Wu, Chang dan Lin, 2015).

Keempat, karyawan menjadi kurang merasakan kepuasan dari adanya rotasi pekerjaan dikarenakan bidang pekerjaan yang diterimanya saat ini kurang membuat karyawan menjadi berkembang akan pengetahuan dan pengalamannya. Karyawan dirotasi ke kantor cabang oleh pimpinan perusahaan dimana kantor cabang tersebut kurang sesuai dengan pengetahuan dan pengalaman karyawan sehingga hal itu membuat karyawan kurang puas.

Temuan permasalahan di atas, tidak sejalan dengan teoritis kepuasan kerja yakni karyawan akan merasakan kepuasan karena manajer perusahaan menempatkan karyawan sesuai dengan pekerjaannya.

Kepuasan kerja mengacu pada sikap umum seorang karyawan terhadap pekerjaannya (Robbins dan Coulter, 2016). Meskipun kepuasan kerja adalah sikap daripada perilaku, hal itu merupakan hasil yang menyangkut banyak

manajer karena karyawan merasa puas lebih mungkin untuk masuk kerja, tingkat kinerjanya bisa lebih tinggi, karyawan menjadi tetap bertahan di dalam organisasi.

1.2 Pembatasan Masalah

Ruang lingkup penelitian memberikan gambaran mengenai kedalaman penelitian yang sedang diteliti yang disertai argumentasi sehingga dapat memberikan kejelasan bagi pihak-pihak yang membaca.

1. Penelitian yang penulis teliti ini merupakan modifikasi dari penelitian sebelumnya dari Ho, Wen-Hsien; Chang, Ching Sheng; Shih, Ying-Ling; dan Liang, Rong-Da. (2009). *Effects of job rotation and role stress among nurses on job satisfaction and organizational commitment. BMC Health Services Research, 9(8), 1—10.*
2. Penulis memfokuskan penelitian pada variabel rotasi pekerjaan, tekanan peran, kepuasan kerja, dan menambahkan variabel keterlibatan kerja.

Argumentasi penulis membatasi penelitian hanya pada variabel rotasi pekerjaan, tekanan peran, kepuasan kerja, dikarenakan dari hasil penelitian (Ho, Chang, Shih dan Liang, 2009) ditemukan bahwa rotasi pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Lalu, rotasi pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Selanjutnya, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

Selanjutnya, untuk lebih mudah memahami makna judul dalam penelitian, penulis memberikan pengertian variabel yang diteliti, sebagai

berikut: Schermerhorn, Hunt, Osborn dan Uhl-Bien (2010), kepuasan kerja adalah sejauh mana seorang individu merasakan hal yang positif atau negatif tentang pekerjaan. Kepuasan kerja yakni suatu bentuk perasaan seorang individu karyawan baik itu perasaan yang positif (menyenangkan) atau perasaan negatif (mengesalkan) pada pekerjaan yang dijabatnya. Karyawan yang merasa senang dengan pekerjaannya akan memperlihatkan perasaan positif seperti akan terlihat tersenyum bekerja di perusahaan ini dan dapat menyelesaikan pekerjaan dengan sebaik mungkin. Akan tetapi karyawan yang memiliki perasaan negatif pada pekerjaan akan memperlihatkan perilaku yang kurang menyenangkan seperti mengeluh setiap dikasih tugas pekerjaan yang banyak dari atasannya.

1.3 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah dalam penelitian di atas, fenomena dalam penelitian ini adalah karyawan yang dirotasi pekerjaannya ke kantor cabang tidak merasa bertambah pengetahuan dan keterampilannya pada bidang pekerjaan yang sama dikarenakan jumlah pekerjaannya tidak terlalu banyak dan kurang sesuai dengan pengalaman yang dimiliki karyawan. Akibatnya karyawan yang dirotasi kerjanya di kantor cabang menjadi kurang dapat mengetahui bagaimana cara memanfaatkan waktu yang baik dikarenakan tugas pekerjaan di kantor cabang tidak terlalu rumit daripada kantor sebelumnya.

Ortega (2001), sebagian besar masalah yang terkait dengan rotasi pekerjaan berasal dari tantangan mengubah struktur kerja bukan dari rotasi

pekerjaan itu sendiri (Huang, Lin, Kao, Yang, Anne, dan Wang, 2016). Masalah-masalah ini termasuk keengganan pekerja yang telah berpengalaman untuk mempelajari jenis pekerjaan baru, pekerja mengalami kesulitan disebabkan adanya peralihan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya, struktur upah yang tidak layak berikutnya, tantangan yang berkaitan dengan pendidikan dan pelatihan pekerja untuk pekerjaan baru, dan ketidaksesuaian penggunaan rotasi pekerjaan yang disebabkan oleh penempatan personal karyawan yang tidak tepat (Huang, Lin, Kao, Yang, Anne, dan Wang, 2016).

1.4 Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah penelitian, maka dapat dirumuskan permasalahan penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah Terdapat Pengaruh Positif Rotasi Pekerjaan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Bali IDE?
2. Apakah Terdapat Pengaruh Negatif Tekanan Peran (*Role Stress*) Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Bali IDE?
3. Apakah Terdapat Pengaruh Positif Keterlibatan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Bali IDE?
4. Variabel manakah (Rotasi Pekerjaan, Tekanan Peran, Keterlibatan Kerja) yang paling mendominasi mempengaruhi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Bali IDE?

1.5 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian yang hendak diketahui sebagai berikut:

1. Mengetahui dan Menganalisis Pengaruh Rotasi Pekerjaan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Bali IDE.
2. Mengetahui dan Menganalisis Pengaruh Tekanan Peran Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Bali IDE.
3. Mengetahui dan Menganalisis Pengaruh Keterlibatan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Bali IDE.
4. Mengetahui dan Menganalisis Variabel manakah (Rotasi Pekerjaan, Tekanan Peran, Keterlibatan Kerja) Yang Paling Mendominasi Pengaruh Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Bali IDE.

1.6 Manfaat Penelitian

Manfaat dari melakukan penelitian ini, terbagi menjadi tiga kategori:

1.6.1 Manfaat Bagi Peneliti

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah khasanah pengetahuan peneliti di bidang *human resource* atau sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan penelitian mengenai rotasi pekerjaan, tekanan peran, keterlibatan kerja, kepuasan kerja. Peneliti menjadi bertambah pengetahuan dan paham tentang manajemen sumber daya manusia yang terkait dengan judul penelitian.

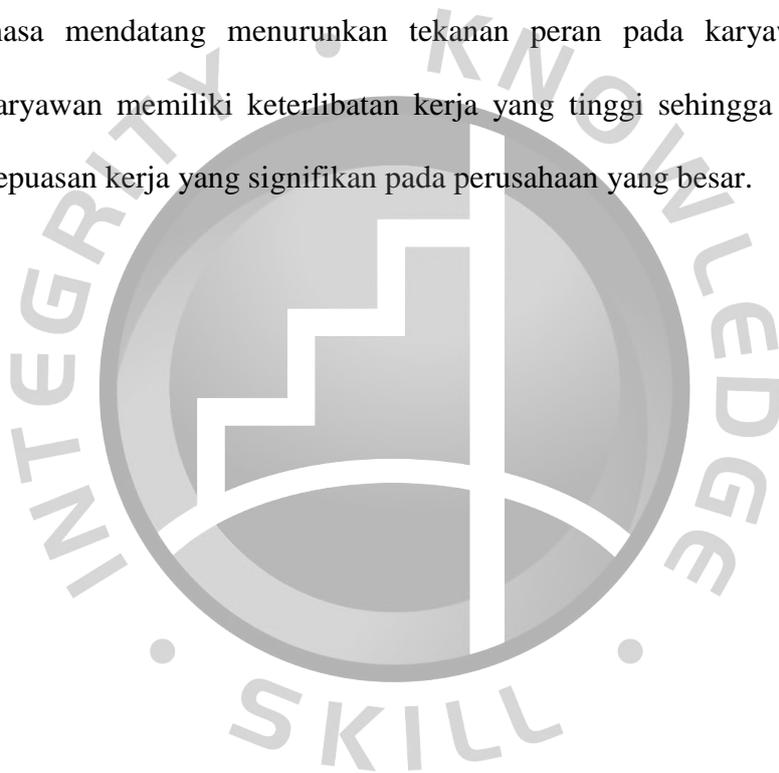
1.6.2 Manfaat Bagi Institusi Perguruan Tinggi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi institusi perguruan tinggi, terutama untuk menambah khasanah kajian teoritis yang

berkaitan rotasi pekerjaan, tekanan peran, keterlibatan kerja, kepuasan kerja, sehingga kajian teoritis penelitian ini dapat dijadikan acuan bagi peneliti berikutnya.

1.6.3 Manfaat Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan manfaat bagi perusahaan Bali IDE dan juga sebagai bahan evaluasi internal perusahaan agar di masa – masa mendatang menurunkan tekanan peran pada karyawan sehingga karyawan memiliki keterlibatan kerja yang tinggi sehingga menghasilkan kepuasan kerja yang signifikan pada perusahaan yang besar.



BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Rotasi Pekerjaan

2.1.1.1 Pengertian Rotasi Pekerjaan

Menurut *Encyclopedia of Keywords* (2004), rotasi pekerjaan adalah adanya sebuah perpindahan karyawan yang secara sistematis dari pekerjaan yang satu ke pekerjaan lainnya yang masih berada dalam satu perusahaan, dan karyawan tersebut tetap diberikan pelatihan kerja yang baru dalam rangka mengurangi kebosanan akibat dari tugas pekerjaan yang monoton atau tugas pekerjaan yang dilakukan secara berulang-ulang (Baro, 2012). Bennett (2003), menyatakan bahwa rotasi pekerjaan mengacu pada perpindahan orang yang telah direncanakan antara pekerjaan yang satu dengan pekerjaan lainnya selama periode waktu tertentu atau lebih dari sejumlah tujuan yang berbeda (Baro, 2012). Malinski (2002), rotasi pekerjaan adalah perpindahan pekerja secara sistematis antara pekerjaan yang satu dengan pekerjaan lainnya dan satu perangkat yang terus dikembangkan keperangkat lainnya masih berada di dalam satu organisasi (Baro, 2012).

Anil dan Brian (2004), rotasi pekerjaan adalah adanya perubahan yang telah direncanakan pada pekerjaan yang telah mendapat persetujuan dari seorang pekerja untuk tujuan tertentu sebagai upaya meningkatkan kepuasan kerja dan memiliki komitmen pada organisasi (Jaturanonda et al. 2006), serta

melalui peningkatan karir dan emosional pekerja (Chen, Wu, Chang dan Lin, 2015).

Pemberian kesempatan kepada para pekerja untuk mempelajari keterampilan yang baru, rotasi pekerjaan juga dapat meningkatkan keefisienan pekerja yang berada di dalam organisasi. Jans & Frazer-Jans (2004), selain itu pula rotasi pekerjaan harus dapat memberikan kepuasan setiap individu pekerjaan dengan memberikan kesempatan kepada para pekerja untuk mengeksplorasi tugas pekerjaan yang berbeda-beda dan untuk menemukan pekerjaan sampai pekerja tersebut memperoleh *reward* (Chen, Wu, Chang dan Lin, 2015).

Jaturanonda C, Nanthavanij S, Chongphaisal P (2006) rotasi pekerjaan juga dapat dikatakan sebagai adanya pelatihan kerja yang telah direncanakan sebagai upaya untuk mempertahankan calon manajemen di masa mendatang dengan cara memberikan pelatihan melalui *management trainee* yakni mulai dari satu departemen ke departemen lainnya untuk meningkatkan calon pekerja tersebut dapat mengerti dan memahami segala aspek (Ho, Chang, Shih dan Liang, 2009).

Ditambahkan lagi, Jorgensen M, Davis K, Kotowski S, Aedla P, Dunning K, (2005); Triggs DD, King PM (2000), rotasi pekerjaan terkait dengan sebuah metode merancang pekerjaan tersebut, yang paling memungkinkan pekerja untuk mempelajari keterampilan pekerjaan yang berasal dari departemen yang berbeda-beda, pemberian rotasi pekerjaan dan mengubah tugas pekerjaan sebagai upaya menghilangkan rasa bosan pekerja

terhadap rutinitas pekerjaan; tantangan ini tugas baru yang dapat mendorong semangat kerja karyawan sekali lagi, dan meningkatkan semangat kerja karyawan untuk menghasilkan *output* yang lebih baik lagi (Ho, Chang, Shih dan Liang, 2009).

Berdasarkan uraian definisi rotasi pekerjaan di atas, dapat penulis simpulkan rotasi pekerjaan mengacu pada keprofesionalan rencana kerja pada lintas pelatihan yang dapat membantu pekerja dalam memperluas wilayah kerjanya serta memperluas pengalaman dan keterampilan pada bidang pekerjaan, rotasi pekerjaan menstimulus semangat kerja karyawan dan berupaya menjaga hubungan baik secara *interpersonal* antara pekerja yang satu dengan pekerja lainnya yang berbeda departemen atau masih dalam satu unit departemen. Pada kenyataannya, rotasi pekerjaannya bukan berarti memberikan promosi pekerjaan atau menyesuaikan pembayaran gaji karyawan.

2.1.1.2 Manfaat Program Rotasi Pekerjaan

Menurut Bennett (2003), ada beberapa manfaat program rotasi pekerjaan bagi pekerja (Baro, 2012), sebagai berikut:

- 1) Rotasi pekerjaan dapat mengarahkan langsung kepada percepatan pengembangan staf pekerja baru.
- 2) Memungkinkan menempatkan staf (pekerja) ke lingkungan pekerjaan yang berbeda pada organisasi melalui rotasi pekerjaan lintas fungsi dan adanya rotasi pekerjaan ini dapat memberikan kontribusi pada pengetahuan pekerja pada organisasi yang sesuai dengan fungsinya.

- 3) Adanya rotasi pekerjaan lintas fungsi dapat meningkatkan pemahaman yang lebih besar kepada karyawan di berbagai fungsi pada organisasinya.
- 4) Rotasi pekerjaan dapat memberikan kontribusi pada pengembangan sosial dan sumber daya manusia yang mendorong kemampuan pekerja untuk mengembangkan jalinan *relationship* yang baru dengan pekerja lainnya yang berbeda organisasi sekaligus untuk mendapatkan pengalaman kerja.
- 5) Keterampilan pekerja yang beraneka ragam memungkinkan dapat membantu pekerja untuk memenuhi kualifikasi minimum pekerjaan untuk kemajuan karirnya di masa mendatang.
- 6) Para pekerja kemungkinan memiliki komitmen yang lebih serius pada karirnya ketika organisasi menginvestasikan waktu untuk pekerja (karyawan) dan mengembangkan kemampuan pekerja (karyawan).
- 7) Beragam tugas pekerjaan yang mendapat persetujuan dari pekerja dapat membuat pekerja merasa lebih nyaman dan memberikan keterampilan lebih sebagai upaya menghindari pengurangan karyawan (*UNM Division of Human Resources, 2010*).

2.1.1.3 Teori Belajar Sosial

Social Learning Theory artinya bahwa orang belajar dengan mengamati orang lain yang mereka percaya yang kredibel dan berpengetahuan (Noe, 2013). Teori belajar sosial juga mengakui bahwa perilaku yang diperkuat atau dihargai cenderung diulang. Perilaku model 'atau keterampilan yang dihargai diadaptasi oleh pengamat. Menurut *Social Learning Theory*, keterampilan baru atau perilaku baru tersebut diperoleh dari (1) yang secara langsung

didapat melalui pengalaman yang kemudian menerapkan perilaku dan keterampilan yang didapatnya, atau (2) proses mengamati orang lain dan melihat yang pada akhirnya perilaku karyawan berubah.

Berdasarkan uraian teori belajar sosial (*Social Learning Theory*) di atas dapat dikaitkan dengan variabel rotasi kerja adalah karyawan dirotasi pekerjaan agar karyawan tersebut mengamati dan mempelajari karyawan lain yang sudah memiliki keterampilan dan pengalaman luas sehingga karyawan junior memperoleh pengetahuan baru tentang tugas pekerjaannya.

2.1.1.4 Dimensi-Dimensi Rotasi Pekerjaan

Menurut *Campion, et al.* (1994); Anil dan Brian (2004) rotasi pekerjaan adalah memindahkan satu orang pekerjaan ke berbagai departemen yang berbeda fungsi atau berbeda unit yang masih dalam satu departemen tanpa memberikan promosi atau penyesuaian gaji (Ho, Chang, Shih dan Liang, 2009). Rotasi pekerjaan dapat diukur dengan indikator-indikator sebagai berikut:

- 1) Saya percaya rotasi pekerjaan merupakan jenis dari pelatihan kerja.
- 2) Adanya rotasi pekerjaan bertambah luas pengetahuan dan keterampilan saya di bidang pekerjaan lainnya.
- 3) Saya bersedia menerima rotasi pekerjaan sekarang.
- 4) Sebelum adanya rotasi pekerjaan, organisasi mencari tahu tentang minat/bakat saya terlebih dulu.
- 5) Saya percaya rotasi pekerjaan merupakan sebuah sistem yang paling baik.

- 6) Rotasi pekerjaan membantu saya dalam menyelesaikan pekerjaan menjadi lebih efektif.
- 7) Rotasi pekerjaan memungkinkan saya menjadi tahu dan paham mengenai aktivitas pekerjaan di departemen lainnya.
- 8) Rotasi pekerjaan dapat membantu saya dalam menyelesaikan pekerjaan yang sebelum saya tidak mengetahui cara menyelesaikan pekerjaan tersebut.

2.1.2 Tekanan Peran

2.1.2.1 Pengertian Tekanan Peran

Kadang-kadang kajian literatur tekanan peran sama juga dengan *role strain*. Hepburn dan Knepper (1993), *role strain* adalah tugas dan tanggung jawab pekerjaan seorang karyawan yang tidak jelas, arahan yang tidak jelas dan ambigu atau arahan administrasi tidak konsisten atau bertentangan (Lambert, Hogan dan Tucker, 2009). Kahn, Wolfe, Quinn, Snoek, & Rosenthal (1964), tekanan peran adalah sejauh mana peran pekerjaan tersebut menimbulkan masalah bagi seorang pekerja (Lambert, Hogan dan Tucker, 2009). Crank, Regoli, Hewitt, and Culbertson (1995), tekanan peran mengacu pada stress berasal dari karakteristik peran pekerjaan itu sendiri (Lambert, Hogan dan Tucker, 2009). Hepburn dan Knepper (1993), tekanan peran merupakan hasil pekerjaan yang dilakukan karyawan dan tugas-tugas pekerjaan karyawan yang dikerjakan tersebut tidak jelas atau tidak terstruktur untuk menyelesaikan masalah pekerjaan, tetapi tidak hanya sebatas itu saja, namun tidak terbatas pada *role conflict* dan *role ambiguity* (Lambert, Hogan

dan Tucker, 2009). Secara mendasar, tekanan peran itu terjadi ketika pekerja mengalami masalah dengan pekerjaannya.

Jackson dan Schuler (1985), tekanan peran yakni seorang pekerja memahami situasi yang berpotensi atau benar-benar mengancam. Berdasarkan kajian literatur *stress*, ada beberapa jenis dari tekanan yakni terdiri dari trauma yang datang secara tiba-tiba, kesengsaraan dalam menjalani hidup, kerepotan dalam menjalani kehidupan sehari-hari, dan kronis *stress* (Fried, Shirom, Gilboa dan Cooper, 2008).

Caplan, *et al.*, (1975), stres kerja didefinisikan sebagai karakteristik di lingkungan pekerjaan yang mana hal itu dapat mengancam individu (Chiu, Yeh dan Huang, 2015). King dan King (1990), *role ambiguity* didefinisikan sebagai sejauh mana para pekerja merasakan ketidakjelasan mengenai tanggung jawab pekerjaan mereka atau peran yang terkait informasinya tidak jelas (Fried, Shirom, Gilboa dan Cooper, 2008). Kahn, Wolfe, Quinn, Snoek, & Rosenthal (1964), *role conflict* didefinisikan sebagai sejauh mana para pekerja yang memiliki pengalaman tersebut mengalami konflik dengan pekerjaan yang dikerjakannya (Fried, Shirom, Gilboa dan Cooper, 2008).

2.1.2.2 Conservation of Resources (COR) Theory

Hobfoll (1989); Lee dan Ashforth (1996), *the conservation of resources (COR) theory* adalah dasar untuk memahami jalinan *relationships* antara *role stressors* dengan tiga komponen burnout dan hasil hubungan tersebut berdampak pada dimensi-dimensi ini terhadap *outcome* pekerjaan yang beragam (Karatepe dan Uludag, 2008). Hobfoll (1989; 2001), bahan dasar

dari *COR theory* adalah setiap individu berusaha untuk memperoleh, mempertahankan, melindungi dan memelihara sumber daya (Karatepe dan Uludag, 2008). Hobfoll (1989) Sumber daya (*resources*) didefinisikan sebagai objek, karakteristik seseorang, kondisi, atau semangat yang kesemuanya itu dimiliki oleh setiap individu atau kesemuanya tersebut berfungsi sebagai sarana untuk pencapaian benda-benda ini, karakteristik pribadi, kondisi, atau semangat (Karatepe dan Uludag, 2008).

Wright and Cropanzano (1998), *COR theory* menyatakan bahwa para pekerja secara emosional merasakan kelelahan akibat kurangnya sumber daya tertentu untuk meningkatkan kinerjanya karena sumber dayanya (*resources*) ini kemungkinan sudah habis (Karatepe dan Uludag, 2008).

Wright and Hobfoll (2004), menurut *COR theory* menyatakan bahwa para pekerja kemungkinan mencoba untuk meminimalisir kekurangan emosional sumber daya dengan cara memilih strategi yang dapat membantunya untuk dapat dimanfaatkan dan dipelihara (Karatepe dan Uludag, 2008). Hobfoll (2001), prinsip dasar dari Teori COR adalah orang-orang berusaha untuk mendapatkan, mempertahankan, melindungi, dan membangun hal-hal yang mereka nilai (yaitu *resources*) (Chiu, Yeh dan Huang, 2015).

Ketika menghadapi kehilangan sumber daya (*resource*), individu akan cenderung mengalami stres psikologis, yang mungkin menyebabkan psikologis atau perilakunya menjadi negatif (misalnya kelelahan, absensi tidak masuk kerja). Atas dasar Teori COR, *role stressor* dapat menyebabkan

karyawan memusatkan perhatian mereka untuk berurusan dengan kondisi stres saat melakukan tugas-tugas pekerjaan mereka. Kombinasi ini dapat mengakibatkan informasi yang berlebihan, yang menyebabkan kehabisan semangat dan kelelahan (energi yang hilang sumber daya). Hobfoll et al., (2003), akibat dari kekurangan sumber daya yakni memunculkan dorongan reaksi stres yang negatif (misalnya *burnout*, kemarahan, depresi, agresi) (Chiu, Yeh dan Huang, 2015).

2.1.2.3 Dimensi-Dimensi Tekanan Peran (*Role Stress*)

Kahn et al. (1964), Piko (2006), dan Van Sell, Brief, and Schuler (1981) terdapat tiga dimensi utama untuk mengukur tekanan peran (*role stress*) (Ho, Chang, Shih dan Liang, 2009), sebagai berikut:

1. Dimensi: *Role Ambiguity* (RA)

Role Ambiguity adalah informasi yang tidak cukup/kurang memadai mengenai tujuan objektif pekerjaan yang harus diselesaikan secara lengkap dan ketidakpastian mengenai harapan yang disampaikan orang lain terhadap individu setelah seorang individu tersebut mencapai tugas pekerjaan yang diinginkan orang lain tersebut.

Indikator:

- a. Responden tidak mengetahui cara memanfaatkan waktu yang layak di saat tugas pekerjaannya begitu banyak.
- b. Saya tidak mempunyai ide/gagasan mengenai apa yang harus saya lakukan setiap hari.

- c. Saya tidak memiliki petunjuk mengenai apa yang perusahaan harapkan dari pekerjaan yang saya lakukan.

2. Dimensi: *Role Conflict* (RC)

Di saat setiap individu berada dalam kondisi yang kurang *fit*, sumber daya (*resource*), kemampuan, atau nilai, yang semuanya itu (*role conflict*) kemungkinan hal itu dapat terjadi jika kondisi tidak konsisten dengan standar, kriteria, dan harapan yang telah ditetapkan oleh *role senders*.

Indikator:

- a. Orang lain sering menyampaikan persyaratan pekerjaan saya tidak konsisten/tidak sesuai.
- b. Saya sering mengerjakan beberapa pekerjaan yang tidak diperlukan.
- c. Terkadang tugas pekerjaan yang Anda terima terlalu sulit atau terlalu rumit.
- d. Saya bekerja di bawah kebijakan dan pedoman yang tidak kompatibel.
- e. Saya sering menerima permintaan yang tidak sesuai dari dua orang atau lebih.
- f. Anda melakukan hal-hal yang dapat diterima oleh satu orang, tetapi tidak diterima oleh orang lain.
- g. Responden tidak tahu pekerjaan yang dilakukannya ini dapat diterima atau tidak oleh atasan.

3. Dimensi: *Role Overload* (RO)

Secara psikologi terbebani karena karyawan tersebut dibentuk oleh peran pengirim pesan (*role sender*) yang memiliki persyaratan yang terlalu tinggi dan harapan yang tinggi pada pekerjaan yang diterimanya, yang melebihi dari apakah penerima peran (karyawan) mampu untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikannya sesuai posisi saat ini.

Indikator:

- a. Setiap hari, saya memperoleh beban kerja yang begitu banyak untuk cepat diselesaikan tepat waktu.
- b. Pekerjaan yang saya terima tampaknya sangat rumit.
- c. Saya menanggung tugas pekerjaan yang sangat banyak dalam waktu yang bersamaan untuk segera diselesaikan dalam waktu cepat.
- d. Saya tidak punya waktu untuk menyelesaikan pekerjaan saya.
- e. Saya sangat sibuk dengan pekerjaan saya.

2.1.3 Keterlibatan Kerja

2.1.3.1 Pengertian Keterlibatan Kerja

Employee engagement diperkenalkan oleh Khan dengan nama *personal engagement*. Khan (1990), telah mendefinisikan *employee engagement* sebagai berikut: ‘memanfaatkan/mengekang anggota organisasi untuk menjalankan tugas pekerjaan mereka, dalam hal keterlibatan (*engagement*), orang-orang mengeluarkan tenaganya dan mengekspresikan diri mereka sendiri baik secara fisik, kognitif, dan emosional selama menjalankan tugas pekerjaan (Abu-Shamaa, Al-Rabayah dan Khasawneh, 2015). Secara

sederhana, dapat penulis jelaskan *employee engagement* adalah perusahaan memanfaatkan tenaga dan pikiran para pekerjanya untuk dilibatkan dalam menjalankan tugas pekerjaan baik itu tenaga dalam bentuk fisik maupun pikiran berdasarkan pengetahuan dan pengalamannya.

Kahn (1990), menggunakan istilah *engagement* mengacu pada sejauh mana individu melibatkan dirinya secara pribadi selama menjalankan tugas pekerjaan (Steger, Littman-Ovadia, Miller, Menger, dan Rothmann, 2013). Kahn (1990), mendefinisikan *personal engagement* yakni sejauh mana setiap individu mengungkapkan dan memberikan kontribusi dirinya sendiri baik secara fisik, kognitif, dan emosionalnya ketika didalam menjalankan tugas pekerjaan. Baru-baru ini, Maslach dan Leiter (1997), keterlibatan kerja (*work engagement*) didefinisikan sebagai mencurahkan energi, melibatkan dirinya, dan memotivasi orang untuk mencapai keberhasilan (Steger, Littman-Ovadia, Miller, Menger, dan Rothmann, 2013).

May *et al.*, (2004), manajer harus mempertimbangkan faktor fisik, emosional dan kognitif dari lingkungan kerja untuk menciptakan antusias di tempat kerja sehingga mendorong karyawan semakin terlibat dalam bekerja (Abu-Shamaa, Al-Rabayah dan Khasawneh, 2015).

Abraham (2012); dan Deepa *et al.*, (2014), keterlibatan pekerja (*employee engagement*) dapat didefinisikan sebagai berikut: sejauh mana perasaan pekerja ketika mereka dilibatkan dalam pekerjaan, merasakan kepuasan, dan bagaimana secara emosional jika dilibatkan dalam pekerjaan,

untuk meningkatkan produktivitas, inovatif, dan bersedia untuk bertahan (Abu-Shamaa, Al-Rabayah dan Khasawneh, 2015).

2.1.3.2 Job Demands-Resources (JD-R) Model

Demerouti, *et al.*, (2001); Bakker and Demerouti, (2007) *The JD-R model* berpendapat bahwa keterlibatan kerja dapat diprediksi oleh keseimbangan (dan *burnout* oleh ketidakseimbangan) dari tuntutan dan sumber daya dalam lingkungan kerja (Timms dan Brough, 2013). Menurut Bakker dan Demerouti (2007) sumber termasuk faktor-faktor dari lingkungan kerja yang memfasilitasi dan memperkaya kehidupan kerja para pekerjanya (Timms dan Brough, 2013). Perspektif teoritis menyatakan bahwa sumber daya yang melimpah terkait dengan keterlibatan kerja yang telah disahkan dalam literatur JD-R (*Job Demands-Resources*) dengan salah satu sumber daya yang paling efektif karena sumber daya mendapat dukungan dari supervisor dan rekan kerja (Brough dan Pears, 2004; Maslach dan Leiter, 2008; Timms, *et al.*, 2012) (Timms dan Brough, 2013).

Demerouti, Bakker, Nachreiner, dan Schaufeli (2001), model *job demands-resources* (JD-R) membedakan antara proses memberikan dorongan energi dengan proses motivasi memainkan peran penting antara keterlibatan kerja dengan gejala *burnout* dan terkait dengan tuntutan pekerjaan dan sumber daya (Upadyaya, Vartiainen dan Salmela-Aro, 2016). Berdasarkan hasil penelitian Hakanen *et al.*, (2006), menyatakan bahwa meningkatnya gejala *burnout* berdampak negatif terhadap keterlibatan kerja (Upadyaya, Vartiainen dan Salmela-Aro, 2016).

González-Romá, Schaufeli, Bakker, dan Lloret, (2006); Salmela-Aro, Kiuru, Leskinen, dan Nurmi, (2009); Schaufeli, Salanova, Gonzáles-Roma, dan Bakker (2002), *work burnout* biasanya digambarkan sebagai reaksi terhadap stres kronis dalam pekerjaan yang ditandai dengan kelelahan (yaitu, tegang akibat dari pekerjaan dan terlalu banyak menyelesaikan pekerjaan), sinisme (yaitu, hilangnya minat dan sikap acuh terhadap pekerjaan, tidak melihat pekerjaan sebagai bermakna), dan hal itu membuat karyawan menjadi tidak mampu lagi dalam menjalankan tugas pekerjaan (Upadyaya, Vartiainen dan Salmela-Aro, 2016). Sebaliknya, Schaufeli, *et al.*, (2002), keterlibatan kerja didefinisikan karyawan secara positif memiliki kemampuan dalam menjalankan tugas pekerjaan yang terkait dengan gagasan pemikiran maka hal itu dapat ditandai oleh semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan fokus (*absorption*) (Upadyaya, Vartiainen dan Salmela-Aro, 2016). Schaufeli, *et al.*, (2002) *Energy* mengacu pada semangat kerja yang tinggi dan ketahanan mental saat bekerja, dan kemauan untuk menginvestasikan usaha dan ketekunan ketika menghadapi kesulitan (Upadyaya, Vartiainen dan Salmela-Aro, 2016). Schaufeli, *et al.*, (2002) dedikasi (*dedication*) ditandai dengan kepekaan yang signifikan, antusiasme, inspirasi, dan bangga dengan satu pekerjaan (Upadyaya, Vartiainen dan Salmela-Aro, 2016). Selanjutnya, Schaufeli, *et al.*, (2002) fokus (*absorption*) yakni sangat konsentrasi penuh dan sangat senang dalam mengerjakan satu bidang pekerjaan sehingga waktu berlalu dengan cepat dan mungkin sulit untuk melepaskan diri dari pekerjaan (Upadyaya, Vartiainen dan Salmela-Aro, 2016).

2.1.3.3 Dimensi-Dimensi Keterlibatan Kerja

The Utrecht Work Engagement Scale (UWES) telah secara luas dipergunakan untuk mengukur keterlibatan kerja dan biasa disingkat dengan nama UWES-S, (Schaufeli dan Bakker, 2006) berikut uraian penjelasannya

1) Dimensi: Semangat (*vigor*)

Semangat (*vigor*) ditandai oleh tingginya tingkat energi dan ketahanan mental saat bekerja, kemauan untuk menginvestasikan usaha dalam pekerjaan seseorang, dan ketekunan bahkan dalam menghadapi kesulitan.

Indikator:

- a. Di tempat kerja saya, saya merasa penuh dengan energi.
- b. Pada pekerjaan saya, saya merasa kuat dan penuh semangat tinggi.
- c. Saya bisa terus bekerja untuk waktu yang sangat lama pada suatu waktu.
- d. Pada pekerjaan saya, mental saya sangat tangguh.
- e. Di tempat kerja saya, saya selalu bertahan, bahkan ketika segala sesuatu tidak berjalan dengan baik.

2) Dimensi: Dedikasi (*Dedication*)

Dedikasi (*Dedication*) mengacu pada sejauh mana karyawan menjadi sangat terlibat yang begitu kuat didalam satu pekerjaan dan memiliki pengalaman yang signifikan, antusias, inspiratif, bangga, dan tantangan.

Indikator:

- a. Saya menemukan pekerjaan yang saya lakukan penuh makna dan tujuan.
- b. Saya antusias dengan pekerjaan saya.
- c. Pekerjaan saya memberikan inspirasi bagi diri saya sendiri.
- d. Saya bangga dengan pekerjaan yang saya lakukan.
- e. Bagi saya, pekerjaan saya ini penuh tantangan.

3) Dimensi: Fokus (*absorption*)

Fokus (*absorption*) ditandai dengan konsentrasi penuh dan memiliki rasa senang dalam mengerjakan satu pekerjaan, dimana waktu cepat sekali berlalu dan ada satu pekerjaan yang dirasanya sulit dikesampingkan terlebih dulu dari pekerjaannya.

Indikator:

- a. Waktu cepat berlalu ketika saya bekerja.
- b. Ketika saya bekerja, saya lupa segala sesuatu yang lain di sekitar saya.
- c. Saya merasa senang ketika saya bekerja intensif.
- d. Saya cepat sekali larut (terlalu fokus) dengan pekerjaan saya.
- e. Saya cepat terbawa arah (sangat menikmati) didalam menjalankan tugas pekerjaan saya.
- f. Apabila ada satu pekerjaan yang sulit maka saya akan mengesampingkannya terlebih dulu dari pekerjaan saya.

2.1.4 Kepuasan Kerja

2.1.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Locke (1976); Spector (1997), kepuasan kerja adalah evaluasi keseluruhan karyawan dari pekerjaannya mengenai sesuatu yang menguntungkan atau tidak menguntungkan (Jex dan Britt, 2008). Eagly dan Chaiken (1993), kepuasan kerja pada dasarnya adalah sikap karyawan terhadap pekerjaannya (Jex dan Britt, 2008). Bila dilihat sikap secara menyeluruh, kepuasan kerja terdiri dari perasaan, pikiran, dan perilaku individu yang memiliki relevansi dengan pekerjaan mereka. Sebagian besar penulis menekankan komponen emosional merupakan bentuk dari kepuasan kerja. Namun, komponen kognitif dan perilaku kepuasan kerja merupakan aspek penting yang perlu dibangun juga.

Aspek kognitif dari kepuasan kerja merupakan keyakinan karyawan tentang pekerjaannya atau situasi kerja; yaitu seorang karyawan mungkin percaya bahwa pekerjaannya menarik, merangsang, menjenuhkan, atau menuntut – sampai pada beberapa pilihan. Perhatikan bahwa meskipun ini mewakili keyakinan kognitif, namun mereka tidak benar-benar *independen* dari komponen afektif yang telah dijelaskan sebelumnya. Komponen perilaku (*behavioral component*) merupakan bentuk dari perilaku karyawan itu sendiri atau, lebih sering, kecenderungan perilaku terhadap pekerjaannya.

Sejauh mana karyawan merasakan kepuasan kerja dapat diungkapkan oleh fakta bahwa ia mencoba untuk bekerja secara teratur, bekerja keras, dan berniat untuk tetap menjadi anggota organisasi dalam jangka waktu yang

panjang. Fishbein (1979), dibandingkan dengan komponen afektif dan kognitif dari kepuasan kerja, komponen perilaku sering kurang informatif karena sikap seseorang tidak selalu konsisten dengan perilaku seseorang (Jex dan Britt, 2008). Hal ini dimungkinkan, misalnya, bagi karyawan untuk tidak menyukai pekerjaannya, tetapi masih tetap bekerja di sana karena pertimbangan gaji yang diterimanya.

Suzuki E, Itomine I, Kanoya Y, Katsuki T, Horii S, Sato C (2006), telah mempercayai bahwa kepuasan kerja merupakan sikap positif atau negatif yang dirasakan seorang karyawan terhadap pekerjaannya atau beberapa pekerjaannya secara spesifik dan kepuasan itu akan terucap dari benak pikiran individu (Ho, Chang, Shih dan Liang, 2009).

Melnyk BM (2006), menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan karyawan mengenai lingkungan kerjanya yang mencakup pekerjaan itu sendiri, *supervisor*, kelompok kerja, organisasi, dan kehidupannya (Ho, Chang, Shih dan Liang, 2009). Castle NG, Engberg J, Anderson RA (2007), menyatakan bahwa tingkat kepuasan kerja tergantung pada perbedaan antara apa yang seseorang rasakan sesungguhnya pada pekerjaan tersebut dan apa yang diharapkan orang tersebut (Ho, Chang, Shih dan Liang, 2009).

Menurut Judge TA, Timothy A, Joyce EB (2001), menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sejauh mana seorang pekerja merasa suka atau tidak suka pada pekerjaannya (Ho, Chang, Shih dan Liang, 2009). Best ME, Thurston NE (2004), menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan seorang karyawan mengenai pekerjaannya dan secara umum sikapnya akan

melakukan evaluasi pada seluruh aspek pekerjaan (Ho, Chang, Shih dan Liang, 2009).

2.1.4.2 Teori Diskrepansi atau Teori Nilai

Para ahli psikologi bidang industri, Asad (1987); Greenberg dan Baron, (1997), menjelaskan mengenai teori diskrepansi atau teori nilai (Dariyo, 2006). Kepuasan kerja seseorang sangat dipengaruhi oleh sejauh mana hitungan antara apa yang diharapkan dan kenyataan yang dirasakan. Individu akan merasakan kepuasan dalam bekerja bila tidak ada perbedaan yang berarti antara yang diinginkan dengan hasil yang dirasakan karena batas minimalnya telah terpenuhi dengan baik. Bila ternyata apa yang diperoleh lebih besar daripada yang diharapkan, individu bisa merasakan kepuasan. Akan tetapi, bagi tipe orang yang tergolong moralis yang menjunjung tinggi nilai-nilai moral, kemungkinan justru hal itu tidak menimbulkan kepuasan.

2.1.4.3 Dimensi-Dimensi Kepuasan Kerja

Menurut Judge dan Bono (2001); Best dan Thurston (2004) kepuasan kerja karyawan dapat diukur dengan dua dimensi (Ho, Chang, Shih dan Liang, 2009), sebagai berikut:

1. Dimensi: *Internal Satisfaction* (IS)

Kesempatan untuk menunjukkan kemampuan, kepekaan untuk meraih prestasi kerja, etika dalam bekerja, dan berpeluang untuk memberi pelayanan yang baik.

Indikator:

- a. Pekerjaan saya memberikan kesempatan kepada saya untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan kemampuan yang saya miliki.
 - b. Saya mampu meraih prestasi kerja dari pekerjaan yang saya jabat saat ini.
 - c. Saya merasakan kepuasan dengan semakin berkembangnya kemampuan saya dari pekerjaan yang saya jabat saat ini.
 - d. Saya memiliki kompetensi untuk melakukan pekerjaan saat ini.
 - e. Saya menemukan pekerjaan yang cocok/sesuai dengan diri saya.
2. Dimensi: *External Satisfaction* (ES)
- Kepuasan eksternal bersumber terdiri dari konten pekerjaan, gaji, promosi, lingkungan kerja dan perangkat kerja.
- Indikator:
- a. Saya puas dengan lingkungan kerja yang baru.
 - b. Saya puas dengan gaji yang sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan.
 - c. Pekerjaan saya saat ini memberikan peluang saya untuk dipromosikan ke jenjang yang lebih tinggi.
 - d. Saya merasa nyaman bekerja sama dengan rekan kerja.
 - e. Saya mendapatkan pujian ketika saya dapat mengerjakan pekerjaan dengan baik.

2.2 Rerangka Pemikiran

Berdasarkan hasil kajian landasan teoritis yang telah penulis deskripsikan sebelumnya dan judul penelitian yang penulis angkat yakni “Pengaruh Rotasi Pekerjaan, Tekanan Peran, Keterlibatan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Bali IDE”, maka dapat penulis uraian pengertian dari setiap variabel penelitian sebagai berikut:

2.2.1 Pengaruh Rotasi Pekerjaan Terhadap Kepuasan Kerja

Bennett (2003), menyatakan bahwa rotasi pekerjaan mengacu pada perpindahan orang yang telah direncanakan antara pekerjaan yang satu dengan pekerjaan lainnya selama periode waktu tertentu atau lebih dari sejumlah tujuan yang berbeda (Baro, 2012)

Menurut Seibert SE, Kraimer ML, Liden RC (2001), rotasi pekerjaan juga disebutnya *cross-training*, yang artinya setiap pekerja dari setiap unit atau departemen dapat mempelajari keterampilan pekerjaan yang berbeda-beda secara spesifik dalam kurun waktu tertentu; hal itu juga berkaitan dengan pendekatan praktis untuk meningkatkan kemahirannya dan memperluas tugas pekerjaannya (Ho, Chang, Shih dan Liang, 2009). Huang, Liao, dan Thou (2005); Triggs dan King (2000), dalam penelitian menunjukkan bahwa rotasi pekerjaan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mempelajari keterampilan yang bersumber dari beragam departemen, mengurangi kelelahan karyawan yang disebabkan oleh tugas pekerjaan yang membosankan atau berulang (yaitu tantangan tugas baru dapat memperbaharui semangat karyawan dan motivasi), dan meningkatkan baik itu

kepercayaan diri karyawan dan kepuasan kerja (Huang, Lin, Kao, Yang, Anne, dan Wang, 2016)

Berdasarkan hasil temuan penelitian Baro (2012), menunjukkan bahwa mayoritas responden merasa puas dengan program rotasi pekerjaan sebagai cara untuk mengembangkan keterampilan mereka pada pekerjaan, menjalin hubungan baru, dan dapat mempelajari pekerjaan yang berbeda-beda untuk membuat pekerjaan mereka lebih menarik.

Disch J, Edwardson S, Adwan J (2004), menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah bentuk perasaan atau afeksi seorang karyawan mengenai sebuah sistem kesempatan; jika perasaannya positif atau responnya aktif maka karyawan itu telah merasakan kepuasan dan sebaliknya (Ho, Chang, Shih dan Liang, 2009).

Tabel 2.1
Hasil Penelitian Terdahulu

No	Peneliti Terdahulu	Hasil Penelitian
1.	Ho, Chang, Shih dan Liang (2009)	: Rotasi pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja
2.	Baro (2012)	: Mayoritas responden merasa puas dengan program rotasi pekerjaan sebagai cara untuk mengembangkan keterampilan mereka pada pekerjaan, menjalin hubungan baru, dan dapat mempelajari pekerjaan yang berbeda-beda untuk membuat pekerjaan mereka lebih menarik
3.	Olorunsola (2000)	: Rotasi pekerjaan sebagian besar untuk menghilangkan monoton dalam bekerja dan memungkinkan karyawan untuk memperoleh keterampilan yang lebih baik (Baro, 2012).

Sumber: diolah oleh Peneliti, 2017

2.2.2 Pengaruh Tekanan Peran Terhadap Kepuasan Kerja

Jackson dan Schuler (1985), tekanan peran adalah seorang pekerja memahami situasi yang berpotensi atau benar-benar mengancam. Jadi, dapat penulis simpulkan mengenai tekanan peran adalah adanya suatu kondisi atau situasi yang telah seorang pekerjaan pahami bahwa situasi tersebut dapat mengancam dirinya (Fried, Shirom, Gilboa dan Cooper, 2008). Variabel tekanan peran itu sendiri terdiri dari tiga dimensi *role ambiguity* yakni pekerja merasakan ketidakjelasan mengenai tugas dan tanggung jawab pekerjaannya terkait dengan informasi yang disampaikan tidak jelas.

Berdasarkan hasil temuan penelitian mengenai hubungan antara tekanan peran dengan kepuasan kerja yang dilakukan oleh kedua penelitian Piko BF (2006) dan Sveinsdottir H, Biering P, Ramel A (2006) ditemukan hasil penelitian sebagai berikut tingkat pekerjaan yang begitu tinggi yang disebabkan oleh *role ambiguity*, *role conflict*, dan *role overload* ketiga dimensi tersebut berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Ho, Chang, Shih dan Liang, 2009).

Berdasarkan hasil penelitian Ho, Chang, Shih dan Liang (2009), menunjukkan bahwa tekanan peran (*role stress*) berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Tabel 2.2
Hasil Penelitian Terdahulu

No	Peneliti Terdahulu	Hasil Penelitian
1.	Piko BF (2006) dan Sveinsdottir H, Biering P, Ramel A (2006)	: tingkat pekerjaan yang begitu tinggi yang disebabkan oleh <i>role ambiguity</i> , <i>role conflict</i> , dan <i>role overload</i> ketiga dimensi tersebut berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

			(Ho, Chang, Shih dan Liang, 2009).
2.	Landsbergis (1988); Karasek and Theorell (1990); Cooper and Cartwright (1994)	:	<i>Stress</i> akibat pekerjaan dapat menghasilkan karyawan menjadi tidak puas, rendahnya produktivitas kerja, absen dari kerja, dan <i>turnover</i> (Harzer dan Ruch, 2015).
3.	Harzer dan Ruch (2015)	:	Stress dalam bekerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

Sumber: diolah oleh Peneliti, 2017

2.2.3 Pengaruh Keterlibatan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Schaufeli dan Bakker (2003), *engaged employees* adalah karyawan memiliki energi yang tinggi dan ketahanan mental, bersedia untuk mencurahkan upayanya, memiliki ketekunan saat terlibat dalam pekerjaan, memiliki pengalaman, antusias, dan kebanggaan, dan kesemuanya itu telah diidentifikasi memiliki keterkaitan yang kuat dengan pekerjaannya. Hasil penelitian Ilkhanizadeh dan Karatepe (2017), menunjukkan bahwa keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan karir.

Hasil penelitian Burke dan El-Kot (2010), keterlibatan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan dengan perincian hasil sebagai berikut: dari hasil uji parsial pada dimensi *dedication* dan *vigor* memiliki pengaruh positif dan signifikan, sedangkan dimensi *absorption* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Karatepe dan Karadas (2015), menyatakan bahwa keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

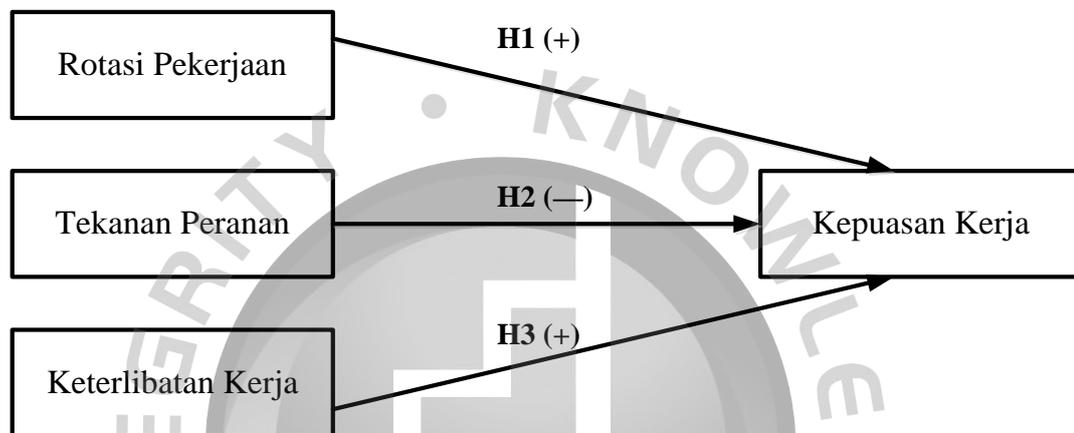
Tabel 2.3
Hasil Penelitian Terdahulu

No	Peneliti Terdahulu	Hasil Penelitian
----	--------------------	------------------

1.	Ilkhanizadeh dan Karatepe (2017)	:	Keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan karir
2.	Karatepe dan Karadas (2015)		Keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan

Sumber: diolah oleh Peneliti, 2017

Berdasarkan uraian penjelasan hasil temuan penelitian sebelumnya, maka dapat dibuat kerangka penelitian seperti terlihat di bawah ini:



Gambar II.1 Rerangka Penelitian
Sumber: diolah oleh Peneliti, 2017

2.3 Hipotesis

Proposisi adalah sebuah pernyataan mengenai fenomena yang diamati (konsep) yang harus dinilai kebenarannya itu benar atau salah (Cooper dan Schinder, 2014). Jadi, hipotesis adalah pernyataan deklaratif mengenai hubungan antara dua atau lebih variabel, hipotesis merupakan pernyataan yang bersifat sementara atau konjektural. Hipotesis juga dapat dijelaskan sebagai pernyataan mengenai variabel yang diteliti dalam penelitian.

H₁ : Rotasi pekerjaan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan PT Bali IDE

H₂ : Tekanan Peran berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja karyawan PT Bali IDE

H₃ : Keterlibatan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja

karyawan PT Bali IDE



Indonesian Banking School

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Objek Penelitian

Adapun sasaran objek penelitian ini sebagai berikut:

1. Objek atau populasi penelitian dan unit analisis yang akan diteliti.

Ide dasar dari pengambilan sampel adalah memilih beberapa jumlah unsur dari populasi, kemudian peneliti menarik kesimpulan dari populasi tersebut. (Cooper dan Schinder, 2014) unsur populasi adalah setiap individu yang berpartisipasi di dalam penilaian atau tanggapan yang diberikan individu tersebut dijadikan alat ukur. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Bali IDE. Unit analisis yang akan diteliti adalah seluruh nama karyawan PT Bali IDE yang akan diteliti.

2. Cakupan (wilayah) penelitian

Cakupan penelitian yakni kantor pusat PT Bali IDE yang berlokasi di Bali, kantor cabang yang berlokasi di Jakarta.

3. Calon responden

Calon responden dalam penelitian ini seluruh karyawan PT Bali IDE.

4. Jangka waktu penelitian

Penelitian berlangsung dari bulan Oktober 2016 sampai Maret 2017.

5. Sifat penelitian

Sifat penelitian ini adalah melakukan observasi. Penulis melakukan observasi langsung ke perusahaan Bali IDE.

Kemudian, dilihat dari sisi titik pengamatan (observasi) yang ditinjau, penelitian ini menggunakan *cross-sectional studies*, (Cooper dan Schinder, 2014) yang artinya penelitian hanya dilakukan satu kali dan penelitiannya merepresentasikan satu titik dalam waktu yang sama.

3.2 Desain Penelitian

Desain penelitian ini termasuk jenis penelitian *causal - explanatory*. (Cooper dan Schinder, 2014) *causal - explanatory* adalah sejauhmana satu variabel dapat memberikan perubahan pada variabel lainnya. *Causal - explanatory* adalah menjelaskan hubungan diantara variabel-variabel penelitian.

3.3 Data yang akan dihimpun

Pada penelitian ini, sumber data penelitian yang akan dihimpun diperoleh dari data primer dan data sekunder, berikut penjelasannya:

1. Data Primer

Data primer adalah data penelitian yang masih asli (orisinal) yang baru saja peneliti lakukan dan data tersebut dinilai cukup untuk diambil keputusan (Cooper dan Schinder, 2014).

2. Data Sekunder

berbicara mengenai data sekunder yakni seorang peneliti sudah seharusnya pertama kali mengumpulkan data arsip-arsip yang dimiliki perusahaan (Cooper dan Schinder, 2014). Sumber data sekunder seperti dokumen-dokumen yang telah dipublikasikan secara periodik (jurnal-

jurnal), buku-buku yang terkait dengan penelitian, internet. Sumber data sekunder harus dapat membantu penulis untuk mengerjakan penelitian dan dapat digunakan untuk membuat hipotesis karena dari data sekunder tersebut diperoleh banyak informasi yang sangat berharga.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Sesuai dengan sumber data penelitian yang digunakan, maka teknik pengumpulan data primer menggunakan kuesioner.

Sedangkan, skala untuk kuesioner yang menggunakan kategori *scaled-response question* adalah Skala *Semantic Differential*. Menurut Singh (2007) Prosedur skala diferensial semantik (*semantic differential scaling*) dikembangkan oleh Osgood pada tahun 1950 untuk menangani sikap seperti emosi dan perasaan. Mengukur reaksi orang terhadap kata-kata dan konsep dalam hal peringkat pada skala polar dan didasarkan pada gagasan bahwa orang berpikir *dichotomously* atau dalam hal bertolak belakang sementara membentuk opini seperti baik-buruk, atau benar-salah.

Skala Diferensial Semantik digunakan untuk mengukur sikap, hanya bentuknya tidka pilihan ganda maupun *checklist*, tetapi tersusun dalam satu garis kontinum yang jawabannya ‘sangat positif’ terletak di bagian kanan garis dan jawaban yang ‘sangat negatif’ diletakan di bagian kiri garis.

Penelitian menggunakan rentang skala 6 *point*.

Sangat Tidak Setuju 1 2 3 4 5 6 Sangat Setuju

Sedangkan teknik penghimpunan data sekunder menggunakan buku-buku, jurnal, profil perusahaan. Selanjutnya, untuk metode penelitiannya menggunakan metode survei.

3.5 Metode Pengambilan Sampel

Populasi adalah keseluruhan kumpulan unsur-unsur populasi yang peneliti inginkan kemudian hasilnya dapat digeneralisasikan (Cooper dan Schinder, 2014). Jadi, dapat penulis simpulkan bahwa populasi adalah keseluruhan yang menjadi objek penelitian yang hasilnya dapat merepresentasikan penelitian.

Sampel adalah subset atau sebagian dari populasi yang jumlahnya lebih besar, yang mana memiliki karakteristik populasi diperkirakan (Zikmund dan Babin, 2010). Tujuan dari sampling untuk memperkirakan karakteristik suatu populasi yang tidak diketahui. Pengambilan sampel (*Sampling*) telah didefinisikan dalam hal populasi yang sedang dipelajari. Sebuah populasi (*universe*) adalah sekelompok yang telah lengkap misalnya sekelompok orang, wilayah penjualan, toko, atau mahasiswa, yang secara umum mencerminkan karakteristik populasi. Populasi karyawan PT Bali Ide sebanyak 85 karyawan.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah total sampling atau sensus. **Sensus** adalah keseluruhan jumlah populasi yang menarik dijadikan sampel penelitian (Cooper dan Schinder, 2014). Dengan demikian, maka jumlah sampel penelitian yang dijadikan responden sebanyak 85 karyawan.

3.6 Variabel dan Operasional Variabel

3.6.1 Variabel

Dalam prakteknya, istilah variabel sering kali digunakan yang sebenarnya memiliki sinonim atau disebut juga konstruk, yang akan diteliti (Cooper dan Schinder, 2014). Dalam konteks ini, variabel adalah sebuah simbol dari sebuah event, tindakan, karakteristik, sifat, atau atribut-atribut yang dapat diukur dan kemudian peneliti melakukan pengukuran pada nilai-nilai dari simbol tersebut.

Cooper dan Schinder (2014), banyak kalimat dalam buku yang menggunakan istilah prediktor variabel yang sebenarnya hal itu sinonim dengan variabel bebas/*independent variable* (IV). Variabel bebas ini dapat dimanipulasi oleh peneliti dan hasil dari manipulasi ini memberikan pengaruh pada variabel terikat. Peneliti mengetahui bahwa di dalam penelitian sering menggunakan beberapa variabel bebas (*independent variable*), dimana dari variabel bebas tersebut setidaknya dibuat 'korelasi' dengan variabel terikat, dan tidak melakukan korelasi dengan variabel bebas itu sendiri.

Hal ini senada dengan istilah *criterion variable* yang sering digunakan dalam penelitian yang sebenarnya sinonim dengan nama variabel terikat/*dependent variable*. Variabel terikat inilah yang akan diukur, dan diprediksi atau variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi oleh variabel bebas (*independent variable*) (Cooper dan Schinder, 2014).

3.6.2 Operasional Variabel

Operasional adalah sebuah definisi pernyataan yang dinyatakan secara spesifik untuk pengujian atau pengukuran (Cooper dan Schinder, 2014). Istilah operasional ini harus mengacu pada standar empiris (misalnya, peneliti harus dapat menghitung, mengukur, atau mengumpulkan informasi sesuai kebutuhan).

Tabel 3.1
Operasional Variabel

Variabel	Definisi	Measurement	Instrument
Rotasi Pekerjaan (X1)	Rotasi pekerjaan mengacu pada perpindahan orang yang telah direncanakan antara pekerjaan yang satu dengan pekerjaan lainnya selama periode waktu tertentu atau lebih dari sejumlah tujuan yang berbeda (Baro, 2012)	<ol style="list-style-type: none">1) Saya percaya rotasi pekerjaan merupakan jenis dari pelatihan kerja.2) Adanya rotasi pekerjaan bertambah luas pengetahuan dan keterampilan saya di bidang pekerjaan lainnya.3) Saya bersedia menerima rotasi pekerjaan sekarang.4) Sebelum adanya rotasi pekerjaan, organisasi mencari tahu tentang minat/bakat saya terlebih dulu.5) Saya percaya rotasi pekerjaan merupakan sebuah sistem yang paling baik.6) Rotasi pekerjaan membantu saya dalam menyelesaikan pekerjaan menjadi lebih efektif.7) Rotasi pekerjaan memungkinkan saya menjadi tahu dan paham mengenai aktivitas pekerjaan di departemen lainnya.8) Rotasi pekerjaan dapat membantu saya dalam menyelesaikan pekerjaan yang sebelum saya tidak mengetahui cara menyelesaikan pekerjaan tersebut	Skala <i>Semantic Differential</i> 1 – 6

Variabel	Definisi	Measurement	Instrument
Tekanan Peran (<i>Role Stress</i>) (X2)	Tekanan Peran (<i>Role Stress</i>) adalah sejauh mana peran pekerjaan tersebut menimbulkan masalah bagi seorang pekerja (Lambert, Hogan dan Tucker, 2009)	<p>1) <i>Role Ambiguity</i> (RA)</p> <p>a. Responden tidak mengetahui cara memanfaatkan waktu yang layak di saat tugas pekerjaannya begitu banyak.</p> <p>b. Saya tidak mempunyai ide/gagasan mengenai apa yang harus saya lakukan setiap hari.</p> <p>c. Saya tidak memiliki petunjuk mengenai apa yang perusahaan harapkan dari pekerjaan yang saya lakukan.</p> <p>2) <i>Role Conflict</i> (RC)</p> <p>a. Orang lain sering menyampaikan persyaratan pekerjaan saya tidak konsisten/tidak sesuai.</p> <p>b. Saya sering mengerjakan beberapa pekerjaan yang tidak diperlukan.</p> <p>c. Terkadang tugas pekerjaan yang Anda terima terlalu sulit atau terlalu rumit.</p> <p>d. Saya bekerja di bawah kebijakan dan pedoman yang tidak kompatibel.</p> <p>e. Saya sering menerima permintaan yang tidak sesuai dari dua orang atau lebih.</p> <p>f. Aku melakukan hal-hal yang dapat diterima oleh satu orang, tetapi tidak diterima oleh orang lain.</p> <p>g. Responden tidak tahu pekerjaan yang dilakukannya ini dapat diterima atau tidak oleh atasan.</p> <p>3) <i>Role Overload</i> (RO)</p> <p>a. Setiap hari, saya memperoleh beban kerja yang begitu banyak untuk cepat diselesaikan tepat waktu.</p> <p>b. Pekerjaan yang saya terima tampaknya sangat rumit.</p> <p>c. Saya menanggung tugas</p>	Skala <i>Semantic Differential</i> 1 – 6

Variabel	Definisi	Measurement	Instrument
		<p>pekerjaan yang sangat banyak dalam waktu yang bersamaan untuk segera diselesaikan dalam waktu cepat.</p> <p>d. Saya tidak punya waktu untuk menyelesaikan pekerjaan saya.</p> <p>e. Saya sangat sibuk dengan pekerjaan saya</p>	
Keterlibatan Kerja (X3)	<p>Schaufeli et al., (2002), keterlibatan kerja didefinisikan karyawan secara positif memiliki kemampuan dalam menjalankan tugas pekerjaan yang terkait dengan gagasan pemikiran maka hal itu dapat ditandai oleh semangat (<i>vigor</i>), dedikasi (<i>dedication</i>), dan fokus (<i>absorption</i>) (Upadyaya, Vartiainen dan Salmela-Aro, 2016).</p>	<p>1) Semangat (<i>vigor</i>)</p> <p>a. Di tempat kerja saya, saya merasa penuh dengan energi.</p> <p>b. Pada pekerjaan saya, saya merasa kuat dan penuh semangat yang tinggi.</p> <p>c. Saya bisa terus bekerja untuk waktu yang sangat lama pada suatu waktu.</p> <p>d. Pada pekerjaan saya, mental saya sangat tangguh.</p> <p>e. Di tempat kerja saya, saya selalu bertahan, bahkan ketika segala sesuatu tidak berjalan dengan baik</p> <p>2) <i>Dedication</i></p> <p>a. Saya menemukan pekerjaan yang saya lakukan penuh makna dan tujuan.</p> <p>b. Saya antusias dengan pekerjaan saya.</p> <p>c. Pekerjaan saya memberikan inspirasi bagi diri saya sendiri.</p> <p>d. Saya bangga dengan pekerjaan yang saya lakukan.</p> <p>e. Bagi saya, pekerjaan saya ini penuh tantangan</p> <p>3) Fokus (<i>absorption</i>)</p> <p>a. Waktu cepat berlalu ketika saya bekerja.</p> <p>b. Ketika saya bekerja, saya lupa segala sesuatu yang lain di sekitar saya.</p> <p>c. Saya merasa senang ketika saya bekerja intensif.</p> <p>d. Saya cepat sekali larut (terlalu</p>	<p>Skala <i>Semantic Differential</i> 1 – 6</p>

Variabel	Definisi	Measurement	Instrument
		<p>fokus) dengan pekerjaan saya.</p> <p>e. Saya cepat terbawa arah (sangat menikmati) didalam menjalankan tugas pekerjaan saya.</p> <p>f. Apabila ada satu pekerjaan yang sulit maka saya akan mengesampingkannya terlebih dulu dari pekerjaan saya.</p>	
Kepuasan Kerja (Y)	Kepuasan kerja adalah sikap karyawan terhadap pekerjaannya (Jex dan Britt, 2008)	<p>1) <i>Internal Satisfaction (IS)</i></p> <p>a. Pekerjaan saya memberikan kesempatan kepada saya untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan kemampuan yang saya miliki.</p> <p>b. Saya mampu meraih prestasi kerja dari pekerjaan yang saya jabat saat ini.</p> <p>c. Saya merasakan kepuasan dengan semakin berkembangnya kemampuan saya dari pekerjaan yang saya jabat saat ini.</p> <p>d. Saya memiliki kompetensi untuk melakukan pekerjaan saat ini.</p> <p>e. Saya menemukan pekerjaan yang cocok/sesuai dengan diri saya.</p> <p>2) <i>External Satisfaction (ES)</i></p> <p>a. Saya puas dengan lingkungan kerja yang baru.</p> <p>b. Saya puas dengan gaji yang sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan.</p> <p>c. Pekerjaan saya saat ini memberikan peluang saya untuk dipromosikan ke jenjang yang lebih tinggi.</p> <p>d. Saya merasa nyaman bekerja sama dengan rekan kerja.</p> <p>e. Saya mendapatkan pujian ketika saya dapat mengerjakan pekerjaan dengan baik.</p>	Skala <i>Semantic Differential</i> 1 – 6

3.7 Teknik Pengolahan Data

Berdasarkan teknik pengumpulan datanya menggunakan kuesioner yang disebarakan kepada responden (karyawan) maka untuk pengolahan data penelitian dilakukan dengan perangkat aplikasi statistik (*software statistik*). Dalam pengolahan data statistik menggunakan aplikasi SPSS seri 23.0.

Uji Validitas dan Reliabilitas

1. Validitas

Validitas adalah sejauhmana alat ukur yang diuji tersebut dapat mengukur apa yang ingin diukur (Cooper dan Schinder, 2014). Jenis validitas yang digunakan adalah validitas konstruk karena peneliti mempertimbangkan baik itu: teori maupun instrumen alat ukur yang digunakan.

Jumlah responden yang dilibatkan dalam uji validitas dan reliabilitas sebanyak 30 karyawan, karena menurut Johanson dan Brooks (2010) menyarankan sebanyak 10 sampai 30 partisipan untuk penelitian awal (*pilot*) didalam penelitian survey. Rumus uji validitas yang digunakan *pearson correlations* yang ada di output SPSS (*Statistics Package For Social Science*). Hasil uji validitas dapat dilihat pada output SPSS di kolom *corrected item-total correlations*. Data penelitian dikatakan valid apabila *corrected item-total correlations* > 0,30 maka dapat dikatakan kategori item pernyataan kuesioner sangat baik (*very good*) (Meyers, Gamst dan Guarino, 2013).

2. Reliabilitas

Reliabilitas adalah sejauhmana tingkat keakurasian dan ketepatan dari sebuah prosedur pengukuran (Cooper dan Schinder, 2014). Kadang-kadang istilah '*reliability* (kehandalan)' juga digunakan untuk merujuk pada sejauh mana item dalam instrumen kuesioner itu dapat dikatakan homogen (atau konsisten satu sama lain) (Durand dan Chantler, 2014). Instrumen kuesioner tersebut di uji secara statistik dan inilah yang disebut konsistensi internal (*internal consistency*). Uji reliabilitas internal menggunakan *cronbach's alpha*. *Cronbach Alpha* merupakan salah satu koefisien reliabilitas yang paling sering digunakan. Menurut Nunnaly (1978) untuk nilai koefisien *cronbach alpha* yang paling dapat diterima minimal sebesar 0,7 (Ki dan Hon, 2008).

3.8 Teknik Pengujian Hipotesis

1. Data dianalisis secara kuantitatif

Penelitian kuantitatif menjelaskan fenomena dengan mengumpulkan data yang berupa angka-angka, lalu data dianalisis dengan menggunakan metode berbasis matematis (khususnya statistik) (Muijs, 2011).

2. Uji Asumsi Klasik

Menurut Pallant (2011) uji asumsi klasik yang harus terpenuhi agar hasil *multiple regresi* tidak bias yakni:

- a) Uji Normalitas Data

Singh (2007), Test Kolmogorov-Smirnov untuk menilai penyimpangan dari suatu distribusi tertentu dari distribusi normal. Ia melakukannya dengan mengukur perbedaan dalam penyebaran distribusi tertentu dengan distribusi normal yang ideal. Dari penggunaan *Kolmogorov-Smirnov Test*, maka data penelitian dapat dikatakan berdistribusi normal apabila nilai Sig. > 0,05.

b) Uji Multikolinearitas

Uji Regresi mengasumsikan variabel-variabel bebas tidak memiliki hubungan linier satu sama lain. Sebab, jika terjadi hubungan linier antarvariabel bebas akan membuat prediksi atas variabel terikat menjadi bias karena terjadi masalah hubungan di antara para variabel bebasnya.

Periksa hasil data penelitian pada tabel coefficient. Kemudian, periksa hasil *Tolerance* dan *VIF (Variance Inflation Factor)*. *Tolerance* merupakan sebuah indikator mengenai seberapa besar nilai variabel bebas yang spesifik tersebut tidak dapat dijelaskan oleh variabel bebas lainnya yang termuat dalam model, dan nilai *tolerance* sangat kecil (kurang dari < 0,1) mengindikasikan bahwa terjadi *multiple correlation* yang sangat tinggi dengan variabel lainnya, artinya hal itu terjadi **multikolinearitas**.

VIF (Variance Inflation Factor) merupakan kebalikan dari hasil nilai *Tolerance*, hasil nilai *VIF* di atas > 10 mengindikasikan terjadinya **multikolinearitas**.

c) Uji Outlier

Hasil nilai *outliers* juga dapat di *chek* dari nilai *Mahalanobis distances*. Untuk mengetahui terjadinya *outliers* atau tidak, maka hasil nilai *mahalanobis distances* itu harus dibandingkan dengan nilai *critical chi-square value* pada variabel bebasnya (*number of independent variabels*) seperti yang terlihat dalam tabel di bawah ini:

Tabel 3.2 Critical Value for Evaluating Mahalanobis Distance Values

Number of indep. variables	Critical value	Number of indep. variables	Critical value	Number of indep. variables	Critical value
2	13.82	4	18.47	6	22.46
3	16.27	5	20.52	7	24.32

Source: extracted and adapted from a table in Tabachnick and Fidell (2007); originally from Pearson, E.S. & Hartley, H.O. (eds) (1958). *Biometrika tables for statisticians* (vol. 1, 2nd edn). New York: Cambridge University Press.

Tabachnick dan Fidell (2007), Nilai kritis *Chi Square* dapat diperoleh dari tabel statistik di bawah ini, (Pallant, 2011).

d) Uji Heteroskedasitas

Multiple regresi sangat sensitif pada *outliers* (nilai yang sangat tinggi atau sangat rendah). Data *outlier* pada variabel terikat dapat diidentifikasi atau dilihat dari hasil *standardised residual plot*. Pada hasil grafik *scatterplot* akan terlihat data penelitian ini terjadi outlier atau tidak. Menurut Tabachnick dan Fidell (2007) mendeteksi terjadinya *outlier* dengan melihat hasil *standardised residual* (yang muncul di grafik *scatterplot*) dimana nilai di atas $> 3,3$ atau kurang dari $< -3,3$ (Pallant, 2011)

3. *Multiple Linear Regression*

Menginterpretasikan *Output Multiple Linear Regression* (Field, 2009: 206) dari hasil penghitungan program statistik SPSS:

1) *Overall Fit of The Model*

Buglear (2003), *The square of the correlation coefficient* juga digunakan untuk menilai hubungan antara variabel-variabel. Simbol dari nilai *square of the correlation coefficient* adalah R^2 atau disebut juga dengan sebutan *coefficient of determination*, yang mana nilai koefisien determinasi itu dapat membantu peneliti untuk mengukur seberapa besar nilai dari satu variabel diputuskan atau ditentukan oleh nilai dari variabel lainnya.

Kolom *Adjusted R Square*. Fungsinya menjelaskan apakah sampel penelitian mampu mencari jawaban yang dibutuhkan dari populasinya. Kisaran nilai *Adjusted R Square* adalah 0 hingga 1. Lalu, lakukan perkalian hasil yang terdapat pada kolom *Adjusted R Square* dengan 100% maka akan diperoleh berapa persen (%) varians tiap sampel pada variabel terikat bisa diprediksi oleh variabel-variabel bebas secara bersama-sama (simultan).

2) **ANOVA**

Uji anova dipergunakan untuk mengetahui sejauhmana variabel *independent* secara bersama-sama dapat mempengaruhi variabel *dependent* (variabel terikat) secara signifikan (Singh, 2007). Sig.

(signifikan) Tabel ANOVA menunjukkan besarnya angka probabilitas atau signifikansi pada perhitungan ANOVA. Nilai yang tertera digunakan untuk uji kelayakan Model Analisis [dimana sejumlah variabel x mempengaruhi variabel y] dengan ketentuan angka probabilitas yang baik untuk digunakan sebagai model regresi harus < 0,05. Nilai ini bisa dilihat pada kolom Sig. Jika Sig. < 0,05, maka Model Analisis dianggap layak. Jika Sig. > 0,05, maka Model Analisis dianggap tidak layak.

3) Uji Parsial (Uji t Signifikan)

Uji Parsial (Uji t) ini dipergunakan untuk mengetahui apakah ada pengaruh yang signifikan antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Pengaruh yang terjadi didalam penelitian ini termasuk kategori yang signifikan atau tidak. Uji t test ini digunakan untuk menjawab hipotesis statistik, maksudnya hipotesis H_0 atau H_a yang didapat diterima dalam penelitian.

4) Coefficient Beta

Koefisien korelasi adalah seberapa kuat pengaruh antara variabel/data/skala interval dengan interval lainnya.” Setelah nilai β diperoleh maka selanjutnya nilai β tersebut diajukan kedalam *range interval correlation coefficient* seperti yang terlihat dalam tabel di bawah ini:

Tabel 3.3
Correlation Ranges

 r Values	Kategori Kekuatan Hubungan
-------------------	-----------------------------------

$0 \leq r < 0,149$	Sangat Lemah
$0,150 \leq r < 0,299$	Lemah
$0,300 \leq r < 0,699$	Sedang
$0,700 \leq r < 0,849$	Kuat
$0,850 \leq r < 1,00$	Sangat Kuat

Sumber: Wetcher-Hendricks (2014)



BAB IV

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

4.1.1 PT Bali IDE Visa Consultants

PT Bali IDE Visa telah melayani komunitas ekspatriat di Bali dan Indonesia selama bertahun-tahun. PT Bali IDE Visa menyediakan konsultasi usaha, jasa hukum dan layanan visa. Jika klien ingin memulai bisnis sebagai orang asing di Bali, PT Bali IDE Visa dapat membantu klien untuk setup bisnis klien, sesuai dengan hukum nasional dan lokal. Dalam mungkin waktu waktu sesingkat klien sudah bisa memulai bisnis klien dan bekerja secara legal di Bali. PT Bali IDE Visa melakukan semua dokumen klien dalam cara yang cepat dan efisien. Proses ini melibatkan konsultasi yang telah memiliki pengalaman luas dalam rangka untuk memberikan solusi terbaik untuk bidang pekerjaan klien. Tidak semua bisnis dapat dijalankan (benar-benar) oleh orang asing namun PT Bali IDE Visa dapat memberikan solusi di mana klien dapat melakukan pengawasan secara maksimal dan investasi klien terjaga aman. Termasuk adalah dokumentasi perjanjian pemegang saham dan persyaratan lainnya. PT Bali IDE Visa juga dapat membimbing dengan akuisisi dan pengolahan hukum properti, yang dimiliki oleh PMA klien. Dan tentu saja PT Bali IDE Visa dapat menyediakan klien dengan yang diperlukan tinggal dan izin kerja.

PT Bali IDE Visa memandu klien dari mulai sampai pembukaan bisnis klien dan sesudahnya. PT Bali IDE Visa membantu klien mendapatkan izin kerja, izin

perusahaan (PT, PMA) dan visa bisnis, dan menyediakan semua informasi lainnya yang diperlukan untuk investasi sukses di negara kita yang indah Indonesia, dan khususnya Bali.

PT Bali IDE Visa pakar dalam peraturan visa di Indonesia, dan dapat membantu klien dengan pensiun di Indonesia, berbagai visa bisnis, semua dokumen asing, visa sosial, re-entry atau izin keluar. Kantor hukum PT Bali IDE Visa siap membantu klien dengan semua masalah hukum yang mungkin klien alami saat klien tinggal atau melakukan bisnis di Bali. PT Bali IDE Visa memiliki *experiece* yang cukup lama dengan masalah hukum di Indonesia dan pengacara PT Bali IDE Visa yang akrab dengan masalah yang dihadapi warga negara asing, baik di luar negeri melakukan bisnis di sini, atau di Indonesia.

Kantor pusat dari PT Bali IDE beralamat di Ambassador Building, Jalan By Pass Ngurah Rai No. 100, Pesanggaran - Denpasar – Bali.

4.1.2 Visa Services - Business Services

- 1) *Working permit - visa KITAS.*
- 2) *Multiple entry business visa.*
- 3) *Single business visa.*
- 4) *Social visas.*
- 5) *Visa extensions.*
- 6) *Expatriate documents.*
- 7) *Firm's licence , PT, PMA.*
- 8) *Passport and travel documents.*
- 9) *Immigration consultancy.*

10) *Foreign company consultancy.*

11) *Foreign Travel Agent consultancy.*

12) *Lawyer and Notary.*

4.2 Analisis dan Pembahasan Hasil Penelitian

Pada sub bab ini, penulis mengawali dengan pengujian validitas dan reliabilitas kuesioner. Instrumen data penelitian kuesioner diuji terlebih dulu untuk memastikan item-item pernyataan kuesioner yang digunakan tersebut benar-benar dapat mengukur konstruk yang diteliti. Setelah data penelitian dinyatakan valid dan reliabel, lalu melakukan penyebaran kuesioner ke sebanyak 85 karyawan yang telah dirotasi kerjanya baik itu di rotasi ke kantor cabang maupun karyawan di rotasi ke departemen atau divisi kerja lainnya.

4.2.1 Uji Validitas

Penulis melakukan pretest kuesioner sebanyak 30 karyawan. Data penelitian kuesioner yang telah diisi oleh karyawan, diuji validitas dan reliabilitasnya untuk mengetahui data penelitian tersebut benar-benar valid dan reliabel.

Tabel 4.1
Hasil Validitas Rotasi Pekerjaan

Indikator	<i>Corrected Item-Total Correlation</i>	r kritis	Ket
Rotasi Pekerjaan 1	0,519	> 0,3	Valid
Rotasi Pekerjaan 2	0,589	> 0,3	Valid
Rotasi Pekerjaan 3	0,488	> 0,3	Valid
Rotasi Pekerjaan 4	0,661	> 0,3	Valid
Rotasi Pekerjaan 5	0,535	> 0,3	Valid
Rotasi Pekerjaan 6	0,459	> 0,3	Valid
Rotasi Pekerjaan 7	0,505	> 0,3	Valid
Rotasi Pekerjaan 8	0,661	> 0,3	Valid

Sumber: Pengolahan Data SPSS 23.0 (Penulis, 2017)

Berdasarkan temuan data penelitian pada tabel 4.1 di atas, hasil uji validitas dengan menggunakan rumus *correlation* diperoleh nilai *corrected item-total correlation* yang lebih besar dari nilai r kritis sebesar 0,3 sehingga dapat dikatakan setiap item pernyataan valid atau dengan perkataan lain semua item pernyataan kuesioner telah dapat mengukur apa yang ingin diukur. Dalam penelitian ini, item pernyataan kuesioner telah dapat mengukur variabel rotasi pekerjaan.

Tabel 4.2
Hasil Validitas Tekanan Peran

Indikator	<i>Corrected Item-Total Correlation</i>	r kritis	Ket
Tekanan Peran 1	0,594	> 0,3	Valid
Tekanan Peran 2	0,685	> 0,3	Valid
Tekanan Peran 3	0,590	> 0,3	Valid
Tekanan Peran 4	0,688	> 0,3	Valid
Tekanan Peran 5	0,559	> 0,3	Valid
Tekanan Peran 6	0,479	> 0,3	Valid
Tekanan Peran 7	0,612	> 0,3	Valid
Tekanan Peran 8	0,551	> 0,3	Valid
Tekanan Peran 9	0,493	> 0,3	Valid
Tekanan Peran 10	0,586	> 0,3	Valid
Tekanan Peran 11	0,685	> 0,3	Valid
Tekanan Peran 12	0,521	> 0,3	Valid
Tekanan Peran 13	0,543	> 0,3	Valid
Tekanan Peran 14	0,497	> 0,3	Valid
Tekanan Peran 15	0,494	> 0,3	Valid

Sumber: Pengolahan Data SPSS 23.0 (Penulis, 2017)

Mengacu hasil temuan data penelitian pada tabel 4.2 dari hasil uji validitas dengan menggunakan rumus *correlation* diperoleh nilai *corrected item-total correlation* yang lebih besar dari nilai r kritis sebesar 0,3 yang artinya bahwa setiap item pernyataan valid atau dengan perkataan lain semua item pernyataan

kuesioner telah dapat mengukur apa yang ingin diukur. Dalam penelitian ini, item pernyataan kuesioner telah dapat mengukur variabel tekanan peran.

Tabel 4.3
Hasil Validitas Keterlibatan Kerja

Indikator	<i>Corrected Item-Total Correlation</i>	r kritis	Ket
Keterlibatan kerja 1	0,652	> 0,3	Valid
Keterlibatan kerja 2	0,518	> 0,3	Valid
Keterlibatan kerja 3	0,525	> 0,3	Valid
Keterlibatan kerja 4	0,491	> 0,3	Valid
Keterlibatan kerja 5	0,681	> 0,3	Valid
Keterlibatan kerja 6	0,718	> 0,3	Valid
Keterlibatan kerja 7	0,552	> 0,3	Valid
Keterlibatan kerja 8	0,642	> 0,3	Valid
Keterlibatan kerja 9	0,618	> 0,3	Valid
Keterlibatan kerja 10	0,551	> 0,3	Valid
Keterlibatan kerja 11	0,596	> 0,3	Valid
Keterlibatan kerja 12	0,553	> 0,3	Valid
Keterlibatan kerja 13	0,664	> 0,3	Valid
Keterlibatan kerja 14	0,401	> 0,3	Valid
Keterlibatan kerja 15	0,619	> 0,3	Valid
Keterlibatan kerja 16	0,509	> 0,3	Valid

Sumber: Pengolahan Data SPSS 23.0 (Penulis, 2017)

Mengacu hasil tabel 4.3 diperoleh hasil uji validitas dengan menggunakan rumus *correlation* diperoleh nilai *corrected item-total correlation* yang lebih besar dari nilai r kritis sebesar 0,3 yang artinya bahwa setiap item pernyataan valid atau dengan perkataan lain semua item pernyataan kuesioner telah dapat mengukur apa yang ingin diukur. Penelitian ini, item pernyataan kuesioner telah dapat mengukur variabel keterlibatan kerja.

Tabel 4.4
Hasil Validitas Kepuasan Kerja Karyawan

Indikator	<i>Corrected Item-Total Correlation</i>	r kritis	Ket
Kepuasan Kerja 1	0,585	> 0,3	Valid
Kepuasan Kerja 2	0,665	> 0,3	Valid
Kepuasan Kerja 3	0,463	> 0,3	Valid
Kepuasan Kerja 4	0,713	> 0,3	Valid
Kepuasan Kerja 5	0,704	> 0,3	Valid
Kepuasan Kerja 6	0,675	> 0,3	Valid
Kepuasan Kerja 7	0,596	> 0,3	Valid
Kepuasan Kerja 8	0,607	> 0,3	Valid
Kepuasan Kerja 9	0,665	> 0,3	Valid
Kepuasan Kerja 10	0,689	> 0,3	Valid

Sumber: Pengolahan Data SPSS 23.0 (Penulis, 2017)

Berdasarkan hasil data yang terkumpul pada tabel 4.4 diperoleh hasil uji validitas dengan menggunakan rumus *correlation* diperoleh nilai *corrected item-total correlation* yang lebih besar dari nilai r kritis sebesar 0,3 yang artinya bahwa setiap item pernyataan valid atau dengan perkataan lain semua item pernyataan kuesioner telah dapat mengukur apa yang ingin diukur. Dalam penelitian ini, item pernyataan kuesioner telah dapat mengukur variabel kepuasan kerja karyawan.

4.2.2 Uji Reliabilitas

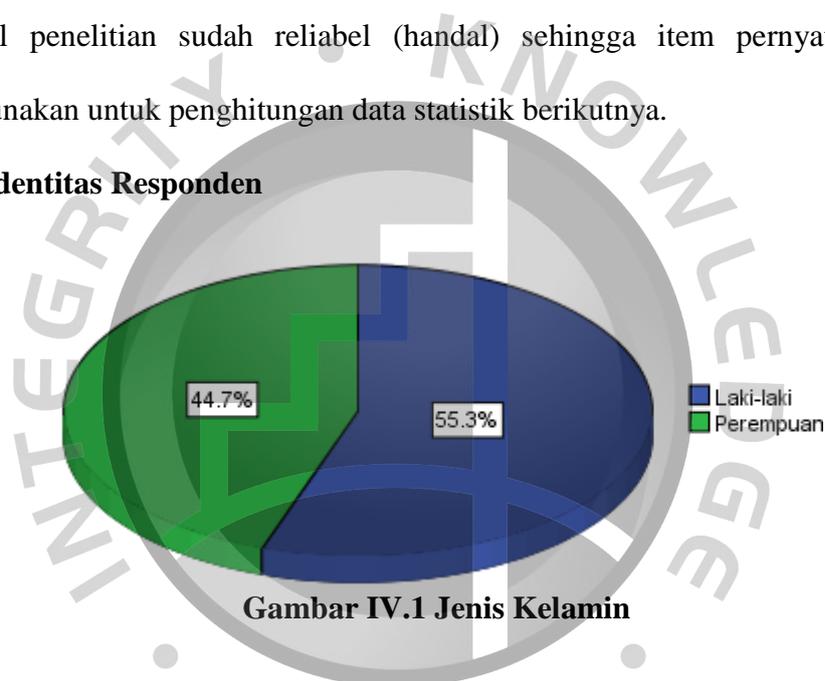
Tabel 4.5
Hasil Reliabilitas Variabel Penelitian

Variabel Penelitian	Jmlh Pernyataan	<i>Cronbachs Alpha</i>	α kritis	Ket
Rotasi Pekerjaan (X1)	8 butir	0,827	> 0,7	Reliabel
Tekanan Peran (X2)	15 butir	0,896	> 0,7	Reliabel
Keterlibatan Kerja (X3)	16 butir	0,905	> 0,7	Reliabel
Kepuasan Kerja Karyawan (Y)	10 butir	0,888	> 0,7	Reliabel

Sumber: Pengolahan Data SPSS 23.0 (Penulis, 2017)

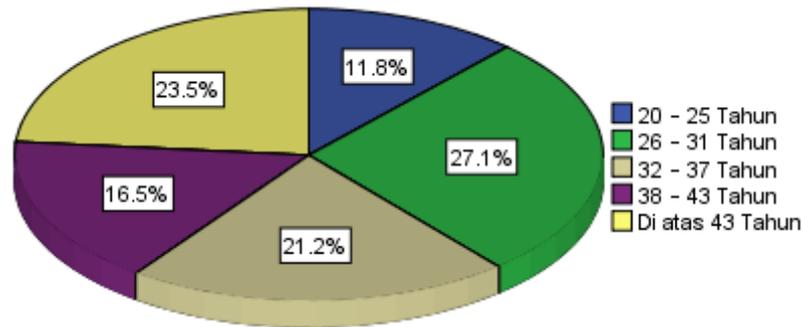
Berdasarkan hasil temuan data penelitian pada tabel 4.5 mengenai uji reliabilitas variabel penelitian, dengan menggunakan rumus *cronbach alpha*, menunjukkan bahwa keempat variabel penelitian yang terdiri dari Rotasi Pekerjaan (X1), Tekanan Peran (X2), Keterlibatan Kerja (X3), dan Kepuasan Kerja Karyawan (Y) menghasilkan nilai koefisien *cronbach alpha* > 0,7 yang artinya secara keseluruhan item pernyataan kuesioner pada masing-masing variabel penelitian sudah reliabel (handal) sehingga item pernyataan dapat dipergunakan untuk penghitungan data statistik berikutnya.

4.2.3 Identitas Responden



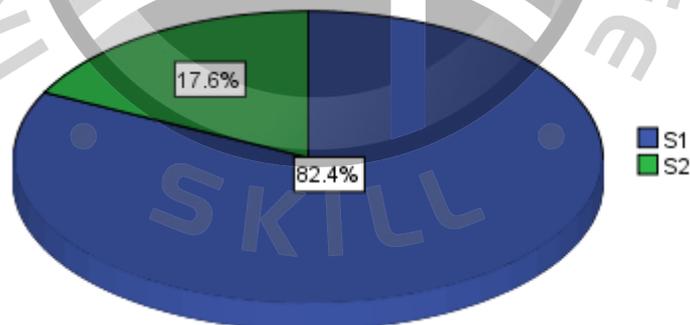
Gambar IV.1 Jenis Kelamin

Berdasarkan hasil temuan data penelitian pada grafik pie di atas, mengenai jenis kelamin, diperoleh perincian data sebagai berikut: ternyata responden paling banyak responden berjenis kelamin laki-laki sebesar 55,3%, dan responden yang berjenis kelamin perempuan sebesar 44,7%.



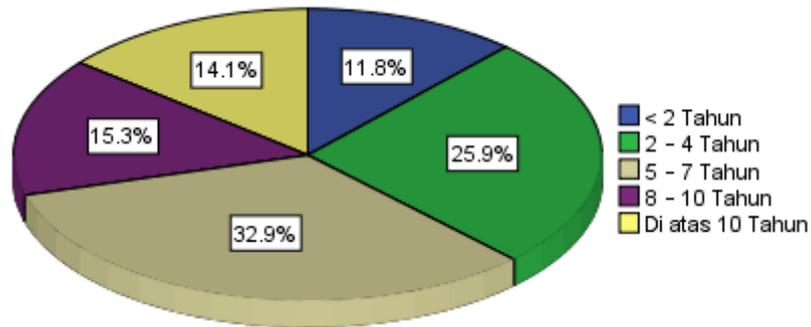
Gambar IV.2 Usia Responden Saat Ini

Dari hasil data penelitian yang terlihat pada grafik pie di atas, mengenai usia responden saat ini, diperoleh perincian data sebagai berikut: ternyata responden paling banyak berada pada usia antara 26 – 31 Tahun sebesar 27,1%, sedangkan responden yang berusia di atas 43 Tahun sebesar 23,5%, kemudian responden yang berusia antara 32 – 37 Tahun sebesar 21,2%, selanjutnya responden yang berusia antara 38 – 43 Tahun sebesar 16,5%, dan responden yang berusia antara 20 – 25 Tahun sebesar 11,8%.



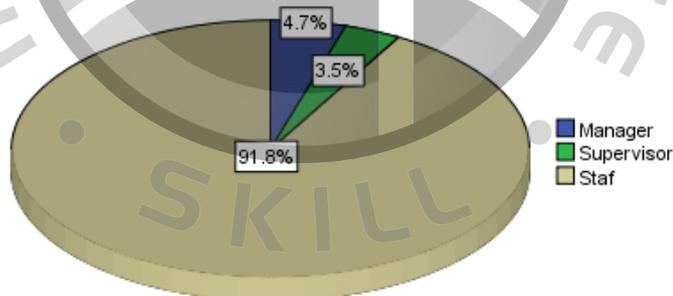
Gambar IV.3 Pendidikan Terakhir Responden

Sesuai data penelitian yang terkumpul pada grafik pie di atas, mengenai pendidikan terakhir responden, diperoleh perincian data sebagai berikut: ternyata responden paling banyak berpendidikan S1 sebesar 82,4%, dan responden yang berpendidikan S2 sebesar 17,6%.



Gambar IV.4 Lama Bekerja di Perusahaan

Terlihat jelas perolehan data penelitian pada grafik chart di atas, mengenai Lama Bekerja di PT Bali IDE Visa Consultants, diperoleh perincian data penelitian sebagai berikut: responden yang lama bekerja kurang dari 2 Tahun sebesar 11,8%, responden lama bekerja antara 2 – 4 Tahun sebesar 25,9%, responden yang lama bekerja antara 5 – 7 Tahun sebesar 32,9%, lalu responden yang lama bekerja antara 8 – 10 Tahun sebesar 15,3%, dan yang lama bekerja di atas 10 Tahun sebesar 14,1%.



Gambar IV.5 Jabatan Pekerjaan

Mengacu perolehan data penelitian pada grafik pie chart di atas, mengenai jabatan pekerjaan, diperoleh perincian data sebagai berikut: ternyata responden paling banyak berstatus sebagai staf (pegawai) sebesar 91,8%, selanjutnya responden yang berstatus sebagai supervisor sebesar 3,5%, dan yang berstatus sebagai manager sebesar 4,7%.

4.2.4 Uji Asumsi Klasik

Sebelum dilakukan analisis statistik lebih lanjut, seperti regresi perlu dilakukan beberapa pengujian yang disebut asumsi klasik agar kondisi estimator linear tidak bias yang terbaik. Kondisi tidak bias ini dapat diuji dengan uji asumsi klasik. Pallant (2011), langkah-langkah dalam uji asumsi klasik sebagai berikut:

4.2.4.1 Uji Normalitas Data

Tabel 4.6
Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Rotasi Pekerjaan	.082	85	.200*	.971	85	.049
Tekanan Peran	.087	85	.157	.985	85	.415
Keterlibatan Kerja	.061	85	.200*	.994	85	.965
Kepuasan Kerja	.083	85	.200*	.985	85	.413
Karyawan PT Bali IDE						

*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction

Sumber: Pengolahan Data SPSS 23.0 (Penulis, 2017)

Berdasarkan tabel *tests of Normality* di atas, dapat diketahui secara jelas mengenai hasil variabel data penelitian berdistribusi normal atau tidak, hal ini dapat dilihat dari kolom *Kolmogorov-Smirnov*, dengan perincian data sebagai berikut:

- 1) Variabel Rotasi Pekerjaan (RP) memperoleh nilai signifikansi $0,200^* > 0,05$ (merupakan batas nilai signifikansi yang ditentukan dalam SPSS) sehingga dapat dinyatakan **data berdistribusi normal**. Artinya bahwa data empirik (hasil penyebaran kuesioner) yang peneliti dapatkan dari lapangan itu sesuai dengan data teoritik yang peneliti pergunakan untuk kerangka konsep. Untuk uji distribusi normal, hipotesis yang diterima adalah H_0 yakni tidak terdapat

perbedaan yang signifikan antara rotasi pekerjaan dengan kepuasan kerja karyawan PT Bali IDE. Pernyataan kuesioner yang peneliti buat berdasarkan teoritis ternyata sudah sesuai dengan prakteknya di lapangan.

- 2) Pada variabel Tekanan Peran (TK) diperoleh nilai signifikansi $0,157 > 0,05$ (merupakan batas nilai signifikansi yang ditentukan dalam SPSS) sehingga dapat dinyatakan **data berdistribusi normal**. Artinya bahwa data empirik (hasil penyebaran kuesioner) yang peneliti dapatkan dari lapangan itu sesuai dengan data teoritik yang peneliti pergunakan untuk kerangka konsep. Untuk uji distribusi normal, hipotesis yang diterima adalah H_0 yakni tidak terdapat perbedaan yang signifikan antara tekanan peran dengan kepuasan kerja karyawan PT Bali IDE. Pernyataan kuesioner yang peneliti buat berdasarkan teoritis ternyata sudah sesuai dengan prakteknya di lapangan.
- 3) Variabel Keterlibatan Kerja (KK) diperoleh nilai signifikansi $0,200^* > 0,05$ sehingga dapat dinyatakan **data berdistribusi normal**. Artinya bahwa data empirik (hasil penyebaran kuesioner) yang peneliti dapatkan dari lapangan itu sesuai dengan data teoritik yang peneliti pergunakan untuk kerangka konsep. Untuk uji distribusi normal, hipotesis yang diterima adalah H_0 yakni tidak terdapat perbedaan yang signifikan antara keterlibatan kerja dengan kepuasan kerja karyawan PT Bali IDE. Pernyataan kuesioner yang peneliti buat berdasarkan teoritis ternyata sudah sesuai dengan prakteknya di lapangan.
- 4) Variabel Kepuasan Kerja Karyawan PT Bali IDE diperoleh nilai signifikansi $0,200^* > 0,05$ sehingga dapat dinyatakan **data berdistribusi normal**. Artinya bahwa data empirik (hasil penyebaran kuesioner) yang peneliti dapatkan dari

lapangan itu sesuai dengan data teoritik yang peneliti penggunaan untuk kerangka konsep. Pernyataan kuesioner yang peneliti buat berdasarkan teoritis ternyata sudah sesuai dengan prakteknya di lapangan.

4.2.4.2 Hasil Uji Multikolinearitas

Tabel 4.7
Hasil Uji Multikolinearitas

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Rotasi Pekerjaan	.626	1.598
Tekanan Peran	.540	1.851
Keterlibatan Kerja	.643	1.554

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja Karyawan PT Bali IDE
Sumber: Pengolahan Data SPSS 23.0 (Penulis, 2017)

Analisis Data:

Berdasarkan hasil penghitungan uji Multikolinearitas yang terlihat pada tabel di atas, maka untuk mengetahui terjadinya suatu hubungan linear yang kuat atau tidak diantara variabel bebas dapat diketahui dari hasil nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factors (VIF)*, yang hasil penelitiannya penulis ringkas seperti tabel di bawah ini:

No.	Variabel Bebas	Collinearity	Hasil	Keterangan
1)	Rotasi Pekerjaan (X1)	Tolerance	0,626 > 0,1	Tidak Terjadi Mulikolinearitas
		VIF	1,598 < 10	Tidak Terjadi Mulikolinearitas
2)	Tekanan Peran (X2)	Tolerance	0,540 > 0,1	Tidak Terjadi Mulikolinearitas
		VIF	1,851 < 10	Tidak Terjadi Mulikolinearitas
3)	Keterlibatan Kerja (X3)	Tolerance	0,643 > 0,1	Tidak Terjadi Mulikolinearitas
		VIF	1,554 < 10	Tidak Terjadi Mulikolinearitas

Sumber: Pengolahan Data SPSS 23.0 (Penulis, 2017)

4.2.4.3 Hasil Uji Outlier

Tabel 4.8
Hasil Uji Outlier
Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	35.52	45.30	40.52	1.977	85
Std. Predicted Value	-2.530	2.418	.000	1.000	85
Standard Error of Predicted Value	.367	1.207	.695	.225	85
Adjusted Predicted Value	35.47	45.78	40.53	2.012	85
Residual	-8.581	6.512	.000	3.304	85
Std. Residual	-2.550	1.935	.000	.982	85
Stud. Residual	-2.674	1.997	-.002	1.011	85
Deleted Residual	-9.436	7.145	-.011	3.501	85
Stud. Deleted Residual	-2.783	2.035	-.003	1.024	85
Mahal. Distance	.011	9.825	2.965	2.500	85
Cook's Distance	.000	.178	.015	.030	85
Centered Leverage Value	.000	.117	.035	.030	85

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja Karyawan PT Bali IDE
Sumber: Pengolahan Data SPSS 23.0 (Penulis, 2017)

Analisis Data:

Berdasarkan hasil temuan data penelitian pada tabel Residuals Statistics di atas, maka dapat dideteksi apakah data penelitian ini mengalami *outlier* atau tidak. Dari hasil nilai maximum *mahal. distance* diperoleh 9,825 setelah diinterpretasikan dengan pedoman *critical value for evaluating mahalanobis Distance Values* ternyata hasil *Mahal. Distance* (9,825) < *Critical Value* (16,27) yang artinya tidak ada data yang *outlier*. Nilai kritis *Chi Square* dapat diperoleh dari tabel statistik di bawah ini, (Pallant, 2011).

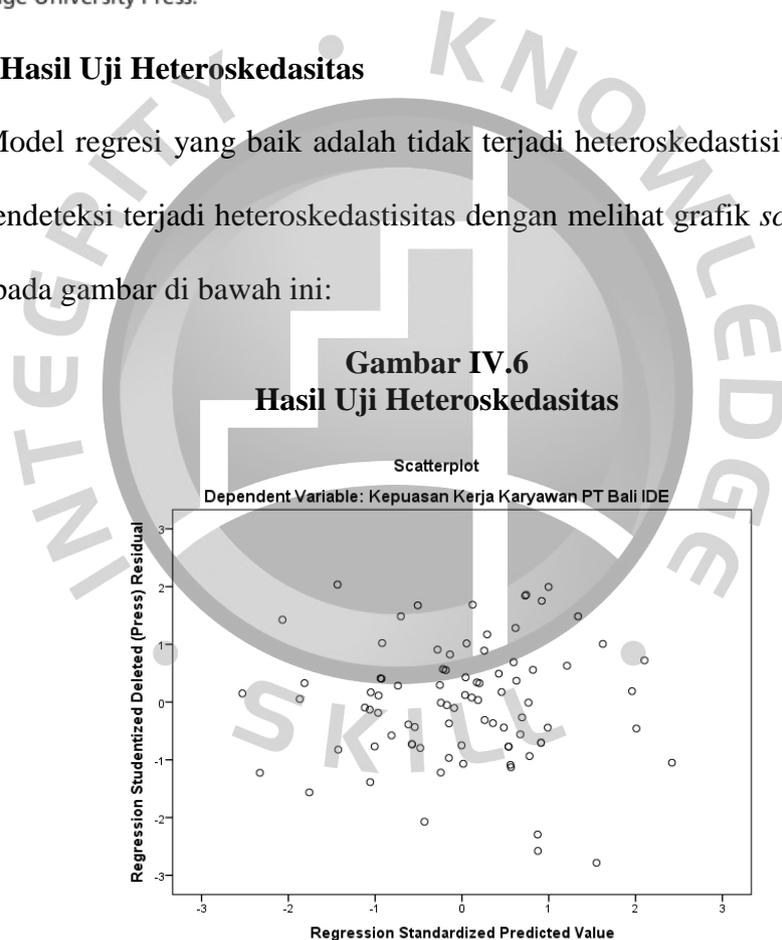
Tabel 4.9
Critical Value for Evaluating Mahalanobis Distance Values

Number of indep. variables	Critical value	Number of indep. variables	Critical value	Number of indep. variables	Critical value
2	13.82	4	18.47	6	22.46
3	16.27	5	20.52	7	24.32

Source: extracted and adapted from a table in Tabachnick and Fidell (2007); originally from Pearson, E.S. & Hartley, H.O. (eds) (1958). *Biometrika tables for statisticians* (vol. 1, 2nd edn). New York: Cambridge University Press.

4.2.4.4 Hasil Uji Heteroskedastisitas

Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas. Salah satu cara mendeteksi terjadi heteroskedastisitas dengan melihat grafik *scatterplot* yang tersaji pada gambar di bawah ini:



Sumber: Pengolahan Data SPSS 23.0 (Penulis, 2017)

Analisis Data:

Dari hasil output SPSS, dapat diketahui dengan jelas sebaran data penelitian yang tergambar pada grafik scatterpot di atas, yakni ternyata pola sebaran data penelitian menyebar di atas dan di bawah pada sumbu angka 0 pada sumbu Y,

yang artinya bahwa **tidak terjadi heteroskedasitas**. Atau dengan perkataan lain terjadinya homoskedasitas. Dari hasil grafik *scatterplot* di atas, juga dapat dipergunakan untuk mendeteksi data yang mengalami *outlier* (menyimpang). Berdasarkan hasil sebaran titik-titik data penelitian kurang dari $< -3,3$ dan tidak melebihi $> 3,3$, dengan demikian hasil penelitian tidak menunjukkan terjadinya *outlier*. Dengan demikian dapat dikatakan hasil sebaran data sudah bagus.

4.2.5 Multiple Regresi Linear

Penulis melakukan pengujian hipotesis penelitian dengan menggunakan rumus regresi linear berganda (*multiple regresi*). Data penelitian diolah dengan penggunaan software statistik SPSS 23.0, untuk memperoleh hasil jawaban tujuan penelitian dan pembuktian hipotesis statistik yang telah penulis rumuskan pada penelitian ini, berikut ini hasil output SPSS.

4.2.5.1 Koefisien Determinasi

Tabel 4.10
Koefisien Determinasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.513 ^a	.264	.236	3.365

a. Predictors: (Constant), Keterlibatan Kerja, Rotasi Pekerjaan, Tekanan Peran

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja Karyawan PT Bali IDE

Sumber: Pengolahan Data SPSS 23.0 (Penulis, 2017)

Analisis Data:

Berdasarkan hasil temuan data penelitian pada tabel Model Summary di atas, diperoleh *Adjusted R Square* = **0,236** setelah dikalikan 100% diperoleh **23,6%** Kepuasan Kerja Karyawan PT Bali IDE setelah dipengaruhi oleh Rotasi Pekerjaan (RP), Tekanan Peran (TP), Keterlibatan Kerja (KK) dan sisanya 76,4%

ditentukan oleh faktor-faktor lain yang tidak penulis teliti seperti variabel gaya kepemimpinan, pengembangan karir, dan komunikasi internal.

4.2.5.2 Uji Simultan (Uji ANOVA/F)

Tabel 4.11
Uji Simultan (Uji ANOVA^a)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	328.154	3	109.385	9.661	.000 ^b
	Residual	917.070	81	11.322		
	Total	1245.224	84			

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja Karyawan PT Bali IDE

b. Predictors: (Constant), Keterlibatan Kerja, Rotasi Pekerjaan, Tekanan Peran

Sumber: Pengolahan Data SPSS 23.0 (Penulis, 2017)

Analisis Data:

Berdasarkan hasil penghitungan data *multiple regresi* didapat hasil nilai pengujian ANOVA, yakni besarnya nilai F_{hitung} 9,661 dan Sig. 0,000. Dikarenakan hasil nilai Sig. 0,000 < Sig. 0,05 artinya bahwa variabel Rotasi Pekerjaan (RP), Tekanan Peran (TP), Keterlibatan Kerja (KK) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel Kepuasan Kerja Karyawan PT Bali IDE. Dengan demikian, penghitungan data statistik dapat dilanjutkan pada uji parsial (Uji t) untuk mengetahui pengaruh secara parsial itu signifikan atau tidak.

4.2.5.3 Hasil Uji Parsial (Uji t)

Tabel 4.12
Hasil Uji Parsial (Uji t)

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	29.334	3.892		7.536	.000
Rotasi Pekerjaan	.329	.098	.405	3.364	.001
Tekanan Peran	-.193	.076	-.330	-2.545	.013
Keterlibatan Kerja	.183	.057	.383	3.219	.002

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja Karyawan PT Bali IDE
Sumber: Pengolahan Data SPSS 23.0 (Penulis, 2017)

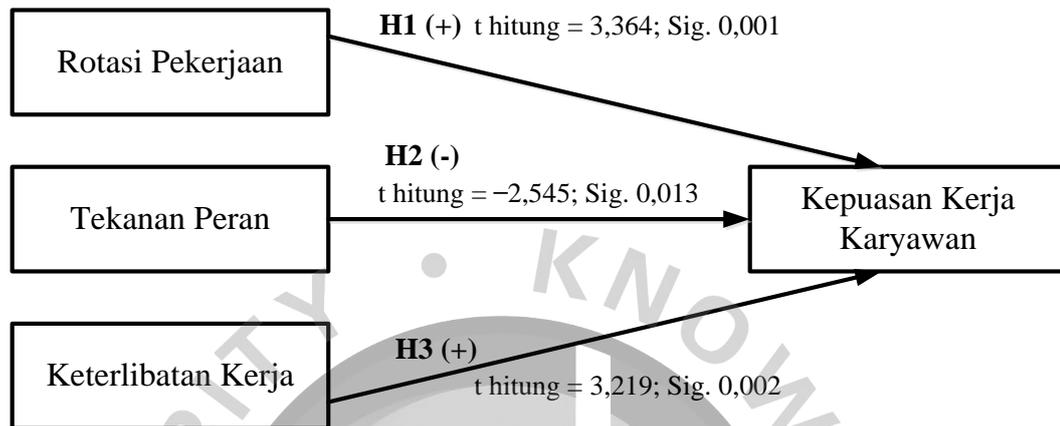
Analisis Data:

Berdasarkan hasil uji parsial (uji t) yang termuat pada tabel Coefficients di atas, dapat diuraikan penjelasannya sebagai berikut:

1. Hipotesis (H1): Rotasi pekerjaan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Bali IDE, dikarenakan hasil nilai t_{hitung} sebesar 3,364 dan Sig. $0,001 < 0,05$, artinya hipotesis diterima.
2. Hipotesis (H2): tekanan peran (*role stress*) secara parsial berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Bali IDE, dikarenakan hasil nilai t_{hitung} sebesar $-2,545$ dan Sig. $0,013 < 0,05$, artinya hipotesis diterima.
3. Hipotesis (H3): Keterlibatan Kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Bali IDE, dikarenakan hasil nilai t_{hitung} sebesar 3,219 dan Sig. $0,002 < 0,05$, artinya hipotesis diterima.

Dari hasil penghitungan uji parsial (Uji t) maka penulis masukan angka-angka di kolom t hitung pada gambar model penelitian di bawah ini:

Gambar IV.7 Model Penelitian Hasil Uji Parsial (Uji t)



Sumber: Pengolahan Data SPSS 23.0 (Penulis, 2017)

4.2.5.4 Hasil *Multiple regresi* Coefficient Beta

Tabel 4.13
Standardized Coefficients Beta

		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	29.334	3.892		7.536	.000
	Rotasi Pekerjaan (RT)	.329	.098	.405	3.364	.001
	Tekanan Peran (TP)	-.193	.076	-.330	-2.545	.013
	Keterlibatan Kerja (KK)	.183	.057	.383	3.219	.002

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja Karyawan PT Bali IDE
Sumber: Pengolahan Data SPSS 23.0 (Penulis, 2017)

Berdasarkan hasil penghitungan *multiple regresi*, maka dapat dibuat Rumus

$$\text{Persamaan Multiple regresi: } \hat{Y} = a + b(RT) - c(TP) + d(KK) + \varepsilon.$$

Persamaan *multiple regresi* yang telah ditemukan tersebut dapat digunakan untuk melakukan prediksi (ramalan) berapa nilai variabel terikat (Y) akan terjadi bila nilai variabel bebas (X) ditetapkan. Berdasarkan hasil temuan data penelitian pada tabel *coefficients* di atas, dapat ditulis persamaan *multiple regresi* sebagai berikut:

$$\hat{Y} = 29,334 + 0,329(RP) - 0,193(TP) + 0,183(KK) + \varepsilon.$$

Keterangan:

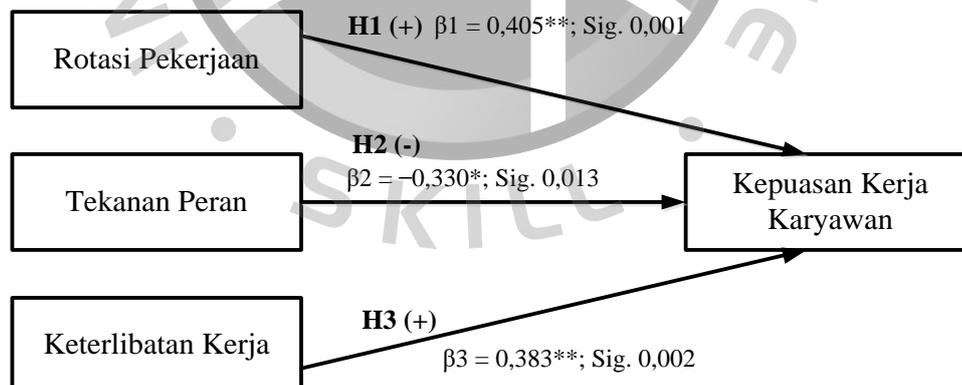
- RP : Rotasi Pekerjaan
TK : Tekanan Peranan
KK : Keterlibatan Kerja

Berdasarkan hasil persamaan *multiple regresi* di atas, dapat penulis berikan penjelasan sebagai berikut:

1. Nilai konstanta yang terlihat di tabel *coefficients* di atas, diperoleh 29,334 yang artinya bahwa besarnya nilai regresi Kepuasan Kerja Karyawan PT Bali IDE yakni 29,334 tanpa dipengaruhi oleh variabel Rotasi Pekerjaan (RP), Tekanan Peran (TP), Keterlibatan Kerja (KK).
2. Besarnya nilai koefisien regresi Rotasi Pekerjaan (RP) sebesar 0,329 dengan tanda positif (+) artinya bahwa adanya peningkatan 1 *point* pada variabel rotasi pekerjaan mengakibatkan adanya kenaikan di variabel Kepuasan Kerja Karyawan PT Bali IDE sebesar 0,329. Atau dengan perkataan lain, karyawan yang mendapat rotasi pekerjaan dapat meningkatkan kepuasan kerja di tempat yang baru. Baik itu karyawan dirotasi pekerjaan pada cabang perusahaan

maupun karyawan yang di rotasi pekerjaannya di jenis pekerjaan lainnya tapi masih dalam satu kantor.

3. Besarnya nilai koefisien regresi Tekanan Peran (TP) sebesar $-0,193$ dengan tanda positif ($-$) artinya bahwa adanya penurunan 1 *point* pada variabel tekanan peran mengakibatkan tingkat kepuasan kerja Karyawan PT Bali IDE. Karyawan yang tingkat stressnya mengalami penurunan tentunya akan mengalami peningkatan pada kepuasan kerja karyawan.
4. Besarnya nilai koefisien regresi Keterlibatan Kerja (KK) sebesar $0,183$ dengan tanda positif ($+$) artinya bahwa adanya peningkatan 1 *point* pada variabel keterlibatan kerja mengakibatkan adanya kenaikan di variabel kepuasan kerja Karyawan PT Bali IDE sebesar $0,183$. Dengan perkataan lain, karyawan yang memiliki keterlibatan yang kuat pada pekerjaannya akan meningkatkan kepuasan dalam bekerja.



Gambar IV.8 Model Penelitian Hasil *Multiple regresi* Coefficient Beta

Sumber: Pengolahan Data SPSS 23.0 (Penulis, 2017)

Analisis Data:

Mengacu pada perolehan data penelitian yang terkumpul pada tabel Coefficient di atas, dapat penulis uraikan hasil penelitian sebagai berikut:

1. Besarnya Pengaruh Rotasi Pekerjaan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Bali IDE diperoleh nilai *standardized coefficients* beta (β) sebesar 0,405** yang berdasarkan pedoman interpretasi *correlation ranges* berada pada rentang $0,300 \leq |\beta| < 0,699$ yang artinya termasuk kategori pengaruh sedang.
2. Besarnya Pengaruh Tekanan Peran Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Bali IDE, diperoleh nilai *standardized coefficients* beta (β) sebesar -0,330* yang berdasarkan pedoman interpretasi *correlation ranges* berada pada rentang $0,300 \leq |\beta| < 0,699$ yang artinya termasuk kategori pengaruh sedang.
3. Besarnya Pengaruh Keterlibatan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Bali IDE diperoleh nilai *standardized coefficients* beta (β) sebesar 0,383** yang berdasarkan pedoman interpretasi *correlation ranges* berada pada rentang $0,300 \leq |\beta| < 0,699$ yang artinya termasuk kategori pengaruh sedang.

4.3 Implikasi Manajerial

Setelah penulis melakukan penyebaran kuesioner penelitian sebanyak 85 responden, lalu setiap item pernyataan kuesioner dihitung nilai meannya untuk mengetahui rata-rata persepsi responden tentang setiap item pernyataan kuesioner yang terkait dengan rotasi pekerjaan, tekanan peranan, dan keterlibatan kerja. Jawaban responden pada pernyataan variabel rotasi pekerjaan, tekanan peranan, dan keterlibatan kerja ini memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja.

1. Hasil jawaban responden pada variabel rotasi pekerjaan memberikan pengaruh pada kepuasan kerja yang dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.14
Tabulasi Data Mean Rotasi Pekerjaan

No	Rotasi Pekerjaan	Mean
1	Responden percaya rotasi pekerjaan merupakan jenis dari pelatihan kerja	4,22
2	Adanya rotasi pekerjaan bertambah luas pengetahuan dan keterampilan responden di bidang pekerjaan lainnya	4,12
3	Responden bersedia menerima rotasi pekerjaan sekarang	4,16
4	Sebelum adanya rotasi pekerjaan, organisasi mencari tahu tentang minat/bakat responden terlebih dulu	4,16
5	Responden percaya rotasi pekerjaan merupakan sebuah sistem yang paling baik	4,22
6	Rotasi pekerjaan membantu responden dalam menyelesaikan pekerjaan menjadi lebih efektif	4,09
7	Rotasi pekerjaan memungkinkan responden menjadi tahu dan paham mengenai aktivitas pekerjaan di departemen lainnya	4,39
8	Rotasi pekerjaan dapat membantu responden dalam menyelesaikan pekerjaan yang sebelum responden tidak mengetahui cara menyelesaikan pekerjaan tersebut	4,38
	Mean Keseluruhan	4,22

Berdasarkan hasil jawaban responden pada item pernyataan di variabel rotasi pekerjaan, terdapat jawaban responden yang masih rendah dengan perolehan nilai mean 4,09 mengenai rotasi pekerjaan membantu responden dalam menyelesaikan pekerjaan menjadi lebih efektif. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang mendapatkan rotasi pekerjaan yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan dan pengalaman, mengakibatkan tugas pekerjaan kurang

dapat terselesaikan dengan efektif. Memang pimpinan perusahaan tidak hanya merotasi kerja karyawan ke kantor cabang saja akan tetapi juga ada sebagian dari karyawan yang di rotasi ke divisi lain. Meskipun hanya ada sebagian dari karyawan yang mengalami kesulitan dengan bidang pekerjaan yang baru namun secara keseluruhan karyawan yang dirotasi ke divisi lainnya telah dapat menyelesaikan tugas pekerjaan menjadi lebih efektif karena karyawan tersebut secara terus mendapatkan pelatihan dan pengawasan sehingga karyawan mampu menyelesaikan tugas pekerjaan di divisi yang berbeda ini dengan baik.

Pada tabel di atas juga diperoleh jawaban nilai mean 4,12 mengenai adanya rotasi pekerjaan bertambah luas pengetahuan dan keterampilan responden di bidang pekerjaan lainnya. Hal ini berarti rotasi pekerjaan yang dilakukan manajemen perusahaan membuat karyawan senior yang telah berpengalaman dan keterampilan yang mumpuni kurang menambah pengetahuan yang luas karena karyawan senior ditempatkan pada divisi yang kurang ada tantangannya. Bahkan karyawan yang sudah senior ditempatkan di lokasi kantor cabang yang tingkat tantangan pekerjaannya kurang terlalu tinggi sehingga karyawan menjadi kurang terlalu bersemangat.

Rotasi pekerjaan dapat digunakan sebagai alat untuk membangun pengetahuan bersama di dalam organisasi. Adanya rotasi kerja karyawan antar divisi, dimana karyawan saling berbagi pengalaman yang dimilikinya kepada pihak lain dan saling berbagi pengetahuan di dalam organisasinya. Berbagi pengetahuan ini tidak lagi bergantung pada beberapa ahli akan tetapi harus disebarluaskan keseluruh anggota organisasi.

2. Hasil jawaban responden pada variabel tekanan peran memberikan pengaruh pada kepuasan kerja yang dapat dilihat pada tabel di bawah ini

Tabel 4.15
Tabulasi Data Mean Tekanan Peran

No	Tekanan Peran	Mean
1	Responden tidak memiliki banyak waktu dalam menyelesaikan pekerjaan	4,12
2	Responden tidak mempunyai ide/gagasan mengenai apa yang harus responden lakukan setiap hari	4,18
3	Responden tidak memiliki petunjuk mengenai apa yang perusahaan harapkan dari pekerjaan yang responden lakukan	4,39
4	Orang lain sering menyampaikan persyaratan pekerjaan responden tidak konsisten/tidak sesuai	4,42
5	Responden sering mengerjakan beberapa pekerjaan yang tidak diperlukan	4,28
6	Terkadang tugas pekerjaan yang responden terima terlalu sulit atau terlalu rumit	4,34
7	Responden bekerja di bawah kebijakan dan pedoman yang tidak kompatibel	4,47
8	Responden sering menerima permintaan yang tidak sesuai dari dua orang atau lebih	4,52
9	Responden melakukan hal-hal yang dapat diterima oleh satu orang, tetapi tidak diterima oleh orang lain	4,16
10	Responden tidak tahu pekerjaan yang dilakukannya ini dapat diterima atau tidak oleh atasan	4,25
11	Setiap hari, responden memperoleh beban kerja yang begitu banyak untuk cepat diselesaikan tepat waktu	4,32
12	Pekerjaan yang responden terima tampaknya sangat rumit	4,28
13	Responden menanggung tugas pekerjaan yang sangat banyak dalam waktu yang bersamaan untuk segera diselesaikan dalam waktu cepat	4,52
14	Responden tidak punya waktu untuk menyelesaikan pekerjaan responden	4,47

15	Responden sangat sibuk dengan pekerjaan responden	4,62
	Mean Keseluruhan	4,36

Berdasarkan hasil perolehan nilai mean yang masih rendah pada variabel tekanan peran, yakni diperoleh nilai mean 4,12 pada indikator responden tidak mengetahui cara memanfaatkan waktu yang layak di saat tugas pekerjaannya begitu banyak. Karyawan mampu menyelesaikan tugas pekerjaan yang sangat banyak tersebut dan mengetahui cara memanfaatkan waktu secara layak seperti sebaiknya karyawan menyelesaikan pekerjaan yang dirasakan lebih mudah untuk diselesaikan agar menghemat waktu dan untuk pekerjaan yang sulit dapat menanyakan kepada rekan kerja ataupun pimpinan guna memperoleh penyelesaian masalah tugas pekerjaannya. Dengan begitu, maka karyawan tidaklah mengalami stres dalam bekerja bahkan karyawan merasakan kepuasan dalam bekerja.

Selanjutnya, masih terdapat jawaban responden dengan perolehan mean yang rendah sebesar 4,16 mengenai responden melakukan hal-hal yang dapat diterima oleh satu orang, tetapi tidak diterima oleh orang lain. Artinya bahwa gagasan yang responden ungkapkan kepada rekan-rekan kerja ternyata hanya diterima oleh satu orang saja akan tetapi rekan kerja lainnya menolak. Kemungkinan rekan kerja menolak gagasan/ide pekerjaan dikarenakan pemikirannya masih kurang dapat memecahkan masalah yang tepat untuk dapat menyelesaikan tugas pekerjaan secara efisien. Ada kemungkinan pula, rekan kerjanya memiliki latar belakang pendidikan dan pengetahuan serta pengalaman yang berbeda-beda sehingga ide gagasan pekerjaan yang disampaikannya tersebut kurang sesuai dengan kondisi pekerjaan saat ini. Ketika hal ini terjadi, maka

pimpinan perusahaan harus bertindak cepat dan aktif melakukan rapat/diskusi kepada stafnya setiap dua minggu sekali untuk membahas mengenai progress kerja karyawan dari masing-masing divisi dan menanyakan tingkat kesulitan yang dialami serta memberikan solusi untuk penyelesaian masalah pekerjaan. Adanya peran pimpinan perusahaan yang mengambil tindakan keputusan ini, maka ide gagasan yang disampaikan rekan kerjanya tersebut diharapkan dapat diterima oleh seluruh rekan kerja.

Kemudian, masih terdapat nilai mean yang rendah sebesar 4,18 mengenai responden tidak mempunyai ide/gagasan mengenai apa yang harus responden lakukan setiap hari. Hal ini berarti ada sebagian dari karyawan yang memang tidak memiliki ide/gagasan untuk meningkatkan kinerjanya untuk rekan kerja lainnya. Karyawan yang kurang memiliki pengetahuan dan pengalaman kerja pada divisi kerja lainnya mengalami kesulitan untuk saling tukar gagasan/ide pekerjaan. Meskipun demikian, bukan berarti karyawan tidak pernah memberikan ide atau gagasan pemikiran kepada rekan kerja lainnya. Karyawan terkadang memberikan sumbang saran pekerjaan kepada rekan kerja selama bidang pekerjaan tersebut sesuai dengan pengetahuan dan pengalamannya. Karyawan tetap menunjukkan sikap saling membantu rekan kerjanya jika memang dalam keseharian ada rekan kerja yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan tugas pekerjaan.

3. Hasil jawaban responden pada variabel keterlibatan kerja memberikan pengaruh pada kepuasan kerja yang dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.16
Tabulasi Data Mean Keterlibatan Kerja

No	Pernyataan Keterlibatan Kerja	Mean
1	Di tempat kerja responden, responden merasa penuh dengan energi	4,05
2	Pada pekerjaan responden, responden merasa kuat dan penuh semangat yang tinggi	4,32
3	Responden bisa terus bekerja untuk waktu yang sangat lama pada suatu waktu	4,66
4	Pada pekerjaan responden, mental responden sangat tangguh	4,31
5	Di tempat kerja responden, responden selalu bertahan, bahkan ketika segala sesuatu tidak berjalan dengan baik	4,32
6	Responden menemukan pekerjaan yang responden lakukan penuh makna dan tujuan	4,40
7	Responden antusias dengan pekerjaan responden	4,25
8	Pekerjaan responden memberikan inspirasi bagi diri responden sendiri	4,40
9	Responden bangga dengan pekerjaan yang responden lakukan	4,51
10	Bagi responden, pekerjaan responden ini penuh tantangan	4,72
11	Waktu cepat berlalu ketika responden bekerja	4,22
12	Ketika responden bekerja, responden lupa segala sesuatu yang lain di sekitar responden	4,34
13	Responden merasa senang ketika responden bekerja intensif	4,38
14	Responden cepat sekali larut (terlalu fokus) dengan pekerjaan responden	4,22
15	Responden cepat terbawa arah (sangat menikmati) didalam menjalankan tugas pekerjaan responden	4,11
16	Apabila ada satu pekerjaan yang sulit maka responden akan mengesampingkannya terlebih dulu dari pekerjaan responden	4,18

	Mean Keseluruhan	4,34
--	------------------	------

Sesuai perolehan hasil jawaban responden pada variabel keterlibatan kerja, ternyata masih terdapat nilai mean yang rendah yakni 4,05 mengenai Di tempat kerja responden, responden merasa penuh dengan energi. Artinya bahwa ternyata responden yang ditempatkan pada divisi kerja yang baru membuat responden merasa penuh semangat/energi. Hal ini disebabkan responden belum beradaptasi dengan bidang pekerjaan yang baru. Begitu pula, ketika responden ditempatkan pada kantor cabang yakni responden belum sepenuhnya bisa bersemangat dalam bekerja dikarenakan responden harus bersosialisasi dengan rekan kerja yang baru dan ada kemungkinan di tempat kerja yang baru ini tidak terlalu banyak pekerjaan sehingga bagi responden yang terbiasa dengan jumlah pekerjaan yang banyak sangat bersemangat/penuh energi namun di tempat kerja yang baru ini justru menunjukkan kurang bersemangat. Oleh karena itu, sebaiknya pimpinan menempatkan kerja karyawannya sesuai dengan karakter kerja agar karyawan tetap memiliki semangat dalam bekerja. Pimpinan perlu melibatkan banyak pekerjaan kepada karyawan yang baru ditempatkan pada tempat kerja yang baru agar semangat kerjanya tidak menurun karena karyawan tersebut telah terbiasa dengan pekerjaan yang beban kerjanya banyak.

Kemudian, nilai mean yang terendah sebesar 4,11 pada indikator responden cepat terbawa arah (sangat menikmati) didalam menjalankan tugas pekerjaan responden. Ternyata karyawan masih perlu dipercepat dalam menikmati tugas pekerjaan yang baru, hal ini disebabkan karyawan masih harus menjalankan penyesuaian dengan bidang pekerjaan yang baru dan lingkungan kerja yang baru

karena karyawan di tempatkan pada tempat kerja yang baru. Karyawan membutuhkan proses untuk beradaptasi dengan rekan kerja yang baru dan bidang pekerjaan baru karena setiap bidang pekerjaan yang baru memiliki tingkat tanggung jawab pekerjaan yang berbeda-beda. Di sinilah pentingnya peran pimpinan untuk terus melakukan pengawasan langsung kepada karyawan yang ditempat kerja yang baru agar karyawan cepat menikmati dalam menjalankan tugas pekerjaan.

Lalu, dari jawaban responden juga masih terdapat nilai mean yang rendah sebesar 4,18 pada indikator apabila ada satu pekerjaan yang sulit maka responden akan mengesampingkannya terlebih dulu dari pekerjaan responden. Artinya karyawan mengutamakan tugas pekerjaan yang dirasakan lebih mudah dulu untuk cepat diselesaikan. Karyawan sepertinya tidak ingin terlalu ambil pusing untuk satu pekerjaan yang dirasakan sulit. Ketika hal ini terjadi, maka disinilah pentingnya peran pimpinan perusahaan yakni pimpinan menanyakan langsung kepada karyawan mengenai apa yang menyebabkan sulit dalam menyelesaikan tugas pekerjaan. Begitu pula sebaliknya, karyawan juga harus aktif berkomunikasi dengan pimpinan apabila menemukan kendala dalam menyelesaikan tugas pekerjaan supaya bila menemukan tugas pekerjaan yang sulit seperti ini dapat mengetahui cara menyelesaikan pekerjaannya. Pimpinan harus terus melatih karyawan dengan terus melibatkan pekerjaan yang sulit-sulit supaya karyawan semakin bertambah pengetahuan dan pengalaman dalam bekerja sehingga karyawan menjadi mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Bali IDE, yang artinya bahwa karyawan memiliki semangat kerja yang tinggi dan penuh energi setiap menjalankan tugas pekerjaan. Bahkan karyawan dapat melakukan tugas pekerjaan sampai waktu yang lama sampai tugas pekerjaan tersebut selesai. Karyawan akan terus mencoba menyelesaikan tugas pekerjaan apabila dirasakan tugas pekerjaan tersebut dirasakan sulit. Karyawan ingin menunjukkan kepada perusahaan bahwa pekerjaan yang dilakukannya ini dapat mencapai tujuan yang ditetapkan perusahaan. Oleh karenanya, karyawan sangat antusias dalam bekerja dan pekerjaan yang penuh tantangan menarik bagi karyawan untuk diselesaikan dengan penuh konsentrasi supaya tugas pekerjaan dapat terselesaikan dengan baik dan tepat waktu. Ketika karyawan sedang memiliki banyak pekerjaan terlihat fokus dalam bekerja sampai benar-benar terselesaikan. Ketika tugas pekerjaan yang begitu banyaknya dapat terselesaikan sesuai keinginan pimpinannya maka karyawan merasakan kepuasan dalam bekerja.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data penelitian dan pembahasan, serta implikasi manajerial, dapat penulis simpulkan sebagai berikut:

1. Hasil uji parsial menunjukkan bahwa terdapat pengaruh rotasi pekerjaan yang positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Bali IDE.
2. Hasil uji parsial menunjukkan bahwa tekanan peran berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Bali IDE.
3. Hasil uji parsial menunjukkan bahwa terdapat pengaruh keterlibatan kerja yang positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Bali IDE.
4. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel penelitian yang paling berpengaruh tinggi dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Bali IDE adalah variabel rotasi pekerjaan.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil implikasi manajerial yang ditemukan, maka dapat penulis berikan saran sebagai berikut:

1. Berdasarkan perolehan nilai mean sebesar 4,09 yang ternyata rotasi pekerjaan belum dapat menyelesaikan pekerjaan secara lebih efektif, maka sebaiknya pimpinan perusahaan merotasi pekerjaan kepada karyawan

sesuai dengan *background* pendidikannya sehingga karyawan memiliki pengalaman dan mampu menyelesaikan tugas pekerjaan secara efektif.

2. Sesuai perolehan nilai mean 4,09 mengenai rotasi pekerjaan membantu responden dalam menyelesaikan pekerjaan menjadi lebih efektif. Sebaiknya pimpinan perusahaan memberikan pelatihan kerja terlebih dulu kepada karyawan yang akan dirotasi kerjanya sehingga pekerjaan menjadi lebih efektif terselesaikan.
3. Berdasarkan perolehan nilai mean yang diperoleh yakni 4,12 mengenai responden tidak mengetahui cara memanfaatkan waktu yang layak di saat tugas pekerjaannya begitu banyak. Sebaiknya karyawan menyelesaikan pekerjaan yang dirasakan lebih mudah untuk diselesaikan untuk menghemat waktu dan untuk pekerjaan yang sulit dapat menanyakan kepada rekan kerja ataupun pimpinan guna memperoleh penyelesaian masalah tugas pekerjaannya.
4. Berdasarkan hasil temuan nilai mean sebesar 4,16 mengenai responden melakukan hal-hal yang dapat diterima oleh satu orang, tetapi tidak diterima oleh orang lain. Ketika hal ini terjadi, maka sebaiknya pimpinan perusahaan harus bertindak cepat dan aktif melakukan rapat/diskusi kepada stafnya setiap dua minggu sekali untuk membahas mengenai *progress* kerja karyawan dari masing-masing divisi dan menanyakan tingkat kesulitan yang dialami serta memberikan solusi untuk penyelesaian masalah pekerjaan.

5. Berdasarkan perolehan jawaban responden diperoleh nilai mean yang rendah sebesar 4,18 mengenai responden tidak mempunyai ide/gagasan mengenai apa yang harus responden lakukan setiap hari. Sebaiknya karyawan tetap memberikan gagasan pendapatnya untuk meningkatkan kinerja dalam divisinya sesuai dengan pengetahuannya sehingga dari gagasan pendapat yang terkumpul tersebut dapat diambil hasil pendapat yang terbaik.
6. Sesuai perolehan data penelitian nilai mean 4,05 ternyata responden kurang penuh semangat di tempat kerja yang baru. Sebaiknya karyawan yang dirotasi kerja atau ditempatkan pada bidang pekerjaan yang baru berdasarkan karakter kerja dan karakter pribadi karyawan agar memiliki motivasi dalam bekerja.
7. Berdasarkan perolehan nilai mean yang terendah sebesar 4,11 yang ternyata karyawan kurang cepat dalam menikmati tugas pekerjaan yang baru. Sebaiknya pimpinan menjalankan perannya untuk terus melakukan pengawasan langsung kepada karyawan yang ditempat kerja yang baru agar karyawan cepat menikmati dalam menjalankan tugas pekerjaan.
8. Berdasarkan perolehan nilai mean yang rendah sebesar 4,18 pada indikator apabila ada satu pekerjaan yang sulit maka responden akan mengesampingkannya terlebih dulu dari pekerjaan responden. Sebaiknya pimpinan terus melakukan pengawasan dengan cara menanyakan langsung kepada karyawan mengenai apa yang menyebabkan sulit dalam menyelesaikan tugas pekerjaan. Begitu pula sebaliknya, karyawan juga

harus aktif berkomunikasi dengan pimpinan apabila menemukan kendala dalam menyelesaikan tugas pekerjaan supaya bila menemukan tugas pekerjaan yang sulit seperti ini dapat mengetahui cara menyelesaikan pekerjaannya.

5.3 Keterbatasan Penelitian

1. Hasil penelitian ini hanya berlaku di perusahaan Bali IDE dan secara substantif tidak dapat digeneralisasikan ke seluruh perusahaan. Meskipun demikian, kajian literatur pada penelitian dapat dipergunakan divisi HRD dan peneliti lain yang tertarik membahas tentang rotasi pekerjaan, tekanan peran, keterlibatan kerja, dan kepuasan kerja karyawan sebagai bahan acuan untuk mengembangkan kemampuan karyawan di perusahaan.
2. Penelitian hanya dilakukan pada perusahaan swasta dan tidak dilakukan pada institusi pemerintah seperti institusi kepolisian maupun kementerian.
3. Dalam penelitian ini tidak memiliki variabel mediator atau variabel *intervening*. Penelitian ini tidak sampai mengukur minat karyawan untuk mengundurkan diri (*turnover intention*) dari perusahaan atau pekerjaan apabila karyawan sudah tidak merasakan kepuasan dalam bekerja.
4. Bagi peneliti berikutnya, perlu menambahkan variabel produktivitas kerja karyawan. Hal ini penting sekali untuk mengetahui sejauh mana karyawan yang telah dirotasi ke bidang pekerjaan yang baru atau di rotasi ke kantor cabang yang baru dapat menunjukkan produktivitas kerja yang tinggi atau sebaliknya produktivitas kerja rendah.

DAFTAR PUSTAKA

Sumber Buku

- Buglear, John. (2003). *Stats Mean Business A Guide to Business Statistic* (1 ed.). United Kingdom: Elsevier Butterworth-Heinemann.
- Cooper, Donald R., dan Schinder, Pamela S. (2014). *Business Research Methods* (12 International ed.). New York: McGraw-Hill.
- Dariyo, Agus. (2006). *Psikologi Perkembangan Dewasa Muda (CB)*. Jakarta: PT Grasindo.
- Durand, Mary Alison, dan Chantler, Tracey. (2014). *Principles of Social Research* (2 ed.). England: Open University Press, McGraw- Hill Education.
- Field, Andy. (2009). *Discovering statistics using SPSS (and sex and drugs and rock 'n' roll)* (Third ed.). London: Sage Publications, Ltd.
- George, Jennifer M., dan Jones, Gareth R. (2012). *Understanding And Managing Organizational Behavior* (6 ed.). Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Hughes, Richard L., Ginnett, Robert C., dan Curphy, Gordon J. (2012). *Leadership: Memperkaya Pelajaran dari Pengalaman* (Putri Iva Izzati, Trans. 7 ed.). Jakarta: PT Salemba Empat.
- Jex, Steve M., dan Britt, Thomas W. (2008). *Organizational Psychology: a Scientist Practitioner Approach* (2 ed.). United States of America: John Wiley & Son, Inc.
- Meyers, Lawrence S., Gamst, Glenn C., dan Guarino, A. J. (2013). *Performing Data Analysis Using IBM SPSS (1)*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Incorporated
- Muijs, Daniel. (2011). *Doing Quantitative Research in Education with SPSS* (2 ed.). London: SAGE Publications Ltd.
- Noe, Raymod A. (2013). *Employee Training and Development* (6 ed.). Singapore: McGraw-Hill Education (Asia).
- Pallant, Julie. (2011). *SPSS Survival Manual A Step by Step Guide to Data Analysis Using the SPSS* (4 ed.). Australia: Allen & Unwin.

Robbins, Stephen P., dan Coulter, Mary. (2016). *Management* (13 Global ed.). England: Pearson Education Limited.

Schermerhorn, John R., Hunt, James G., Osborn, Richard N., dan Uhl-Bien, Mary. (2010). *Organizational Behavior* (11 ed.). United States of America: John Wiley & Sons, Inc.

Singh, Kultar. (2007). *Quantitative Social Research Methods*. London: SAGE Publications Pvt. Ltd.

Wetcher-Hendricks, Debra. (2014). *Analyzing Quantitative Data : An Introduction for Social Researchers*. Hoboken, New Jersey, Canada: A John Wiley & Sons, Inc.

Zikmund, William G., dan Babin, Barry J. (2010). *Essentials of Marketing Research* (4 ed.). USA: South-Western, Cengage Learning.

Sumber Jurnal

Abu-Shamaa, Rasha, Al-Rabayah, Wafaa A., dan Khasawneh, Rawan T. . (2015). The Effect of Job Satisfaction and Work Engagement on Organizational Commitment. *IUP Journal of Organizational Behavior*, 14(4), 7—27.

Baro, Emmanuel E. (2012). Job rotation program evaluation: the Niger Delta University Library. *Aslib Proceedings*, 64(4), 388—404.

Brunold, Julia, dan Durst, Susanne. (2012). Intellectual capital risks and job rotation. *Journal of Intellectual Capital*, 13(2), 178—195.

Burke, Ronald J., dan El-Kot, Ghada. (2010). Work engagement among managers and professionals in Egypt. *African Journal of Economic and Management Studies*, 1(1), 42—60.

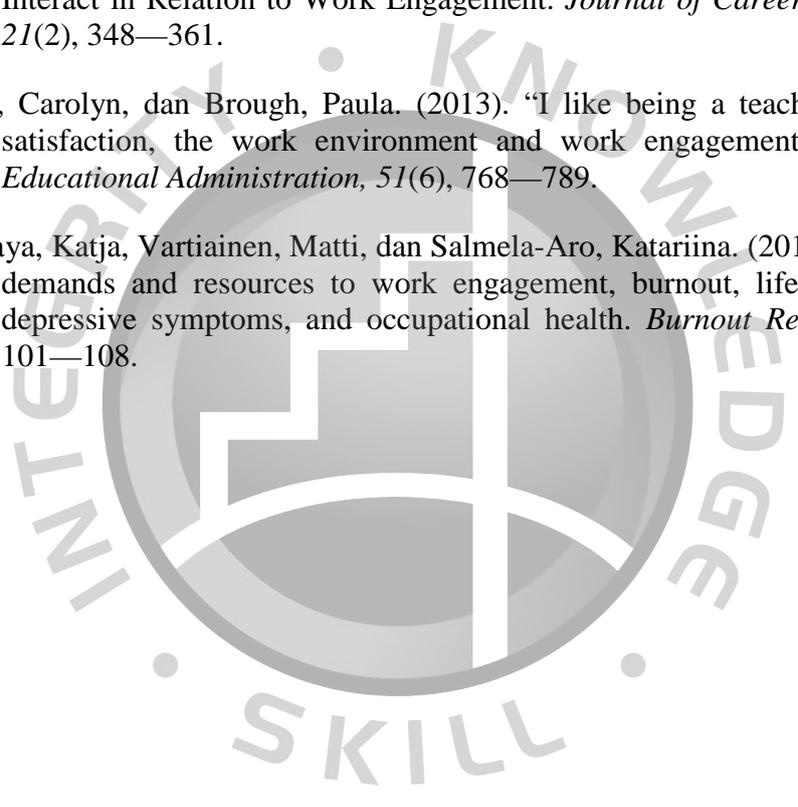
Chen, Su-Yueh, Wu, Wen-Chuan, Chang, Ching-Sheng, dan Lin, Chia-Tzu. (2015). Job rotation and internal marketing for increased job satisfaction and organisational commitment in hospital nursing staff. *Journal of Nursing Management*, 23(3), 297—306.

Chiu, Su-Fen, Yeh, Shih-Pin, dan Huang, Tun Chun. (2015). Role stressors and employee deviance: the moderating effect of social support. *Personnel Review*, 44(2), 308—324.

Fried, Yitzhak, Shirom, Arie, Gilboa, Simona, dan Cooper, Cary L. (2008). The mediating effects of job satisfaction and propensity to leave on role stress-job performance relationships: Combining meta-analysis and structural equation modeling. *International Journal of Stress Management*, 15(4), 305—328.

- Garland, Brett, Hogan, Nancy L., dan Lambert, Eric G. (2012). Antecedents of Role Stress Among Correctional Staff: A Replication and Expansion. *Criminal Justice Policy Review*, 24(5), 527—550.
- Harzer, Claudia, dan Ruch, Willibald. (2015). The relationships of character strengths with coping, work-related stress, and job satisfaction. *Frontiers in Psychology*, 6, 1—12.
- Ho, Wen-Hsien, Chang, Ching Sheng, Shih, Ying-Ling, dan Liang, Rong-Da. (2009). Effects of job rotation and role stress among nurses on job satisfaction and organizational commitment. *BMC Health Services Research*, 9(8), 1—10.
- Huang, Shan, Lin, Yu-Hua, Kao, Chia-Chan, Yang, Hsing-Yu, Anne, Ya-Li, dan Wang, Cheng-Hua. (2016). Nursing Job Rotation Stress Scale development and psychometric evaluation. *Japan Journal of Nursing Science*, 13(1), 114—122.
- Ilkhanizadeh, Shiva, dan Karatepe, Osman M. (2017). An examination of the consequences of corporate social responsibility in the airline industry: Work engagement, career satisfaction, and voice behavior. *Journal of Air Transport Management*, 59, 8—17.
- Johanson, George A., dan Brooks, Gordon P. (2010). Initial Scale Development: Sample Size for Pilot Studies. *Educational and Psychological Measurement*, 70(3), 394—400.
- Karatepe, Osman M., dan Karadas, Georgiana. (2015). Do psychological capital and work engagement foster frontline employees' satisfaction? : A study in the hotel industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27(6), 1254—1278.
- Karatepe, Osman M., dan Uludag, Orhan. (2008). Role stress, burnout and their effects on frontline hotel employees' job performance: evidence from Northern Cyprus. *International Journal of Tourism Research*, 10(2), 111—126.
- Ki, Eyun-Jung, dan Hon, Linda Childers. (2008). A Measure of Relationship Cultivation Strategies. *Journal of Public Relations Research*, 21(1), 1—24.
- Kim, BeomCheol Peter, Murrmann, Suzanne K., dan Lee, Gyumin. (2009). Moderating effects of gender and organizational level between role stress and job satisfaction among hotel employees. *International Journal of Hospitality Management*, 28(4), 612—619.

- Lambert, Eric G., Hogan, Nancy L., dan Tucker, Kasey A. (2009). Problems at Work: Exploring the Correlates of Role Stress Among Correctional Staff. *The Prison Journal*, 89(4), 460—481.
- Schaufeli, Wilmar B., dan Bakker, Arnold B. (2006). The Measurement of Work Engagement With a Short Questionnaire A Cross-National Study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701—716.
- Steger, Michael F., Littman-Ovadia, Hadassah, Miller, Michal, Menger, Lauren, dan Rothmann, Sebastiaan. (2013). Engaging in Work Even When It Is Meaningless: Positive Affective Disposition and Meaningful Work Interact in Relation to Work Engagement. *Journal of Career Assessment*, 21(2), 348—361.
- Timms, Carolyn, dan Brough, Paula. (2013). “I like being a teacher” : Career satisfaction, the work environment and work engagement. *Journal of Educational Administration*, 51(6), 768—789.
- Upadyaya, Katja, Vartiainen, Matti, dan Salmela-Aro, Katariina. (2016). From job demands and resources to work engagement, burnout, life satisfaction, depressive symptoms, and occupational health. *Burnout Research*, 3(4), 101—108.



LAMPIRAN PENELITIAN

Lampiran 1: Kuesioner

Kepada Yth:
Bapak/ibu/saudara/i
Di Tempat

Dengan Hormat,
Saya Mahasiswa Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Banking School. Saat ini sedang melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Rotasi Pekerjaan, *Role Stress*, *Work Engagement* Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Bali Ide”

Bapak/ibu/saudara/i hanya satu kali saja memberikan respon berupa tanda centang (√) di kolom yang sudah tersedia.

I. Pertanyaan *Screening*

1. Status Pekerja
a. Karyawan Tetap
b. Karyawan Kontrak
2. Apakah Anda telah melewati masa uji coba kerja selama lebih dari 3 bulan : a. Ya
: b. Tidak
3. Anda pernah di rotasi kerja oleh pimpinan : a. Ya
: b. Tidak

II. Profil Responden

4. Jenis Kelamin
a. Laki-laki
b. Perempuan
5. Usia Anda Saat Ini : a. 20 – 25 Tahun
: b. 26 – 31 Tahun
: c. 32 – 37 Tahun
: d. 38 – 43 Tahun
: e. Di atas 43 Tahun

6. Pendidikan Terakhir : a. () SMP
 : b. () SMA
 : c. () D3
 : d. () S1
 : e. () S2
7. Lama bekerja di perusahaan : a. () < 2 Tahun
 : b. () 2 – 4 Tahun
 : c. () 5 – 7 Tahun
 : d. () 8 – 10 Tahun
 : e. () Di atas 10 Tahun
8. Jabatan Anda : a. () Manager
 : b. () Supervisor
 : c. () Staf

1. Saya percaya rotasi pekerjaan merupakan jenis dari pelatihan kerja
 Sangat Tidak Setuju _____ Sangat Setuju
2. Adanya rotasi pekerjaan bertambah luas pengetahuan dan keterampilan saya di bidang pekerjaan lainnya
 Sangat Tidak Setuju _____ Sangat Setuju
3. Saya bersedia menerima rotasi pekerjaan sekarang
 Sangat Tidak Setuju _____ Sangat Setuju
4. Sebelum adanya rotasi pekerjaan, organisasi mencari tahu tentang minat/bakat saya terlebih dulu
 Sangat Tidak Setuju _____ Sangat Setuju
5. Saya percaya rotasi pekerjaan merupakan sebuah sistem yang paling baik
 Sangat Tidak Setuju _____ Sangat Setuju
6. Rotasi pekerjaan membantu saya dalam menyelesaikan pekerjaan menjadi lebih efektif
 Sangat Tidak Setuju _____ Sangat Setuju

- — — — —
7. Rotasi pekerjaan memungkinkan saya menjadi tahu dan paham mengenai aktivitas pekerjaan di departemen lainnya
- Sangat Tidak Setuju — — — — — Sangat Setuju
8. Rotasi pekerjaan dapat membantu saya dalam menyelesaikan pekerjaan yang sebelum saya tidak mengetahui cara menyelesaikan pekerjaan tersebut
- Sangat Tidak Setuju — — — — — Sangat Setuju
9. Responden tidak mengetahui cara memanfaatkan waktu yang layak di saat tugas pekerjaannya begitu banyak
- Sangat Tidak Setuju — — — — — Sangat Setuju
10. Saya tidak mempunyai ide/gagasan mengenai apa yang harus saya lakukan setiap hari (*Coding di Reversed*)
- Sangat Tidak Setuju — — — — — Sangat Setuju
11. aya tidak memiliki petunjuk mengenai apa yang perusahaan harapkan dari pekerjaan yang saya lakukan (*Coding di Reversed*)
- Sangat Tidak Setuju — — — — — Sangat Setuju
12. Orang lain sering menyampaikan persyaratan pekerjaan saya tidak konsisten/tidak sesuai (*Coding di Reversed*)
- Sangat Tidak Setuju — — — — — Sangat Setuju
13. Saya sering mengerjakan beberapa pekerjaan yang tidak diperlukan (*Coding di Reversed*)
- Sangat Tidak Setuju — — — — — Sangat Setuju
14. Terkadang tugas pekerjaan yang Anda terima terlalu sulit atau terlalu rumit
- Sangat Tidak Setuju — — — — — Sangat Setuju
15. Saya bekerja di bawah kebijakan dan pedoman yang tidak kompatibel (*Coding di Reversed*)
- Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

16. Saya sering menerima permintaan yang tidak sesuai dari dua orang atau lebih
(Coding di Reversed)

Sangat Tidak Setuju _____ Sangat Setuju

17. Anda melakukan hal-hal yang dapat diterima oleh satu orang, tetapi tidak diterima oleh orang lain

Sangat Tidak Setuju _____ Sangat Setuju

18. Responden tidak tahu pekerjaan yang dilakukannya ini dapat diterima atau tidak oleh atasan

Sangat Tidak Setuju _____ Sangat Setuju

19. Setiap hari, saya memperoleh beban kerja yang begitu banyak untuk cepat diselesaikan tepat waktu

Sangat Tidak Setuju _____ Sangat Setuju

20. Pekerjaan yang saya terima tampaknya sangat rumit

Sangat Tidak Setuju _____ Sangat Setuju

21. Saya menanggung tugas pekerjaan yang sangat banyak dalam waktu yang bersamaan untuk segera diselesaikan dalam waktu cepat

Sangat Tidak Setuju _____ Sangat Setuju

22. Saya tidak punya waktu untuk menyelesaikan pekerjaan saya

Sangat Tidak Setuju _____ Sangat Setuju

23. Saya sangat sibuk dengan pekerjaan saya

Sangat Tidak Setuju _____ Sangat Setuju

24. Di tempat kerja saya, saya merasa penuh dengan energi

Sangat Tidak Setuju _____ Sangat Setuju

25. Pada pekerjaan saya, saya merasa kuat dan penuh semangat yang tinggi
- Sangat Tidak Setuju — — — — — — Sangat Setuju
26. Saya bisa terus bekerja untuk waktu yang sangat lama pada suatu waktu
- Sangat Tidak Setuju — — — — — — Sangat Setuju
27. Pada pekerjaan saya, mental saya sangat tangguh
- Sangat Tidak Setuju — — — — — — Sangat Setuju
28. Di tempat kerja saya, saya selalu bertahan, bahkan ketika segala sesuatu tidak berjalan dengan baik
- Sangat Tidak Setuju — — — — — — Sangat Setuju
29. Saya menemukan pekerjaan yang saya lakukan penuh makna dan tujuan
- Sangat Tidak Setuju — — — — — — Sangat Setuju
30. Saya antusias dengan pekerjaan saya
- Sangat Tidak Setuju — — — — — — Sangat Setuju
31. Pekerjaan saya memberikan inspirasi bagi diri saya sendiri
- Sangat Tidak Setuju — — — — — — Sangat Setuju
32. Saya bangga dengan pekerjaan yang saya lakukan
- Sangat Tidak Setuju — — — — — — Sangat Setuju
33. Bagi saya, pekerjaan saya ini penuh tantangan
- Sangat Tidak Setuju — — — — — — Sangat Setuju
34. Waktu cepat berlalu ketika saya bekerja
- Sangat Tidak Setuju — — — — — — Sangat Setuju
35. Ketika saya bekerja, saya lupa segala sesuatu yang lain di sekitar saya
- Sangat Tidak Setuju — — — — — — Sangat Setuju

- — — — —
36. Saya merasa senang ketika saya bekerja intensif
- Sangat Tidak Setuju — — — — — Sangat Setuju
37. Saya cepat sekali larut (terlalu fokus) dengan pekerjaan saya
- Sangat Tidak Setuju — — — — — Sangat Setuju
38. Saya cepat terbawa arah (sangat menikmati) didalam menjalankan tugas pekerjaan saya
- Sangat Tidak Setuju — — — — — Sangat Setuju
39. Apabila ada satu pekerjaan yang sulit maka saya akan mengesampingkannya terlebih dulu dari pekerjaan saya
- Sangat Tidak Setuju — — — — — Sangat Setuju
40. Pekerjaan saya memberikan kesempatan kepada saya untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan kemampuan yang saya miliki
- Sangat Tidak Setuju — — — — — Sangat Setuju
41. Saya mampu meraih prestasi kerja dari pekerjaan yang saya jabat saat ini
- Sangat Tidak Setuju — — — — — Sangat Setuju
42. Saya merasakan kepuasan dengan semakin berkembangnya kemampuan saya dari pekerjaan yang saya jabat saat ini
- Sangat Tidak Setuju — — — — — Sangat Setuju
43. Saya memiliki kompetensi untuk melakukan pekerjaan saat ini
- Sangat Tidak Setuju — — — — — Sangat Setuju
44. Saya menemukan pekerjaan yang cocok/sesuai dengan diri saya
- Sangat Tidak Setuju — — — — — Sangat Setuju

45. Saya puas dengan lingkungan kerja yang baru

Sangat Tidak Setuju — — — — — — Sangat Setuju

46. Saya puas dengan gaji yang sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan

Sangat Tidak Setuju — — — — — — Sangat Setuju

47. Pekerjaan saya saat ini memberikan peluang saya untuk dipromosikan ke jenjang yang lebih tinggi

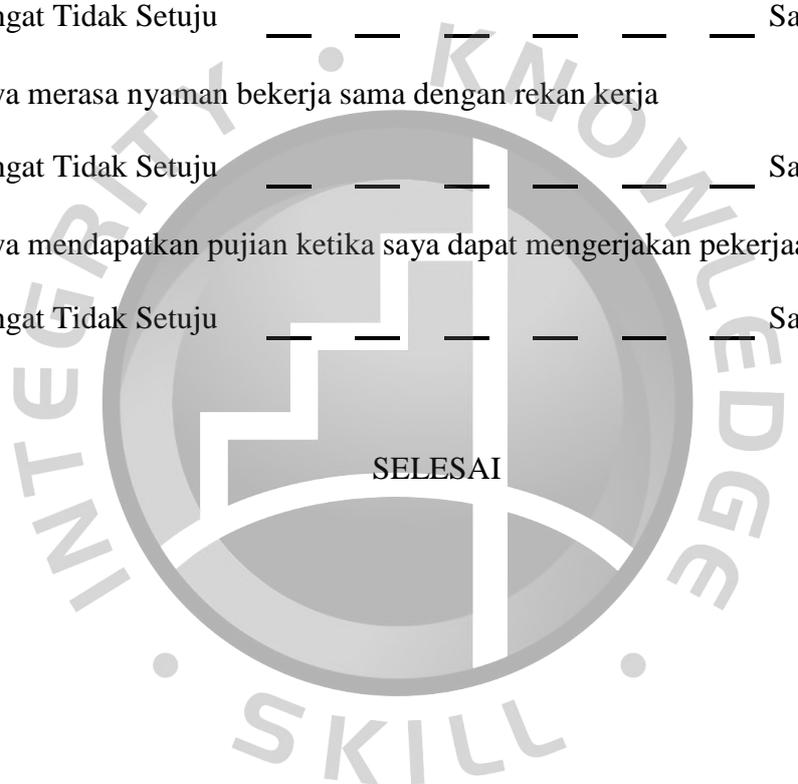
Sangat Tidak Setuju — — — — — — Sangat Setuju

48. Saya merasa nyaman bekerja sama dengan rekan kerja

Sangat Tidak Setuju — — — — — — Sangat Setuju

49. Saya mendapatkan pujian ketika saya dapat mengerjakan pekerjaan dengan baik

Sangat Tidak Setuju — — — — — — Sangat Setuju



Lampiran 2: Coding Sheet Validitas dan Reliabilitas

ROTASI PEKERJAAN

No	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8
1	6	4	6	4	4	4	6	4
2	5	5	4	4	5	4	5	5
3	5	3	4	3	4	4	4	5
4	4	4	4	4	3	4	3	4
5	5	4	5	4	4	4	5	4
6	4	4	4	5	4	5	4	5
7	5	5	5	5	5	5	5	5
8	5	5	5	5	5	4	5	5
9	5	5	5	5	4	5	5	5
10	5	5	5	4	5	4	5	5
11	4	4	5	4	4	5	6	5
12	5	4	5	4	4	4	3	4
13	4	4	4	4	4	4	3	4
14	5	5	5	5	5	4	5	5
15	4	5	3	3	3	5	4	4
16	5	5	5	6	6	6	5	6
17	6	5	5	5	5	5	6	6
18	5	5	5	5	4	5	5	6
19	5	5	5	4	4	4	5	5
20	5	4	5	5	5	4	5	4
21	5	6	5	6	6	6	5	6
22	5	5	5	5	3	5	5	5
23	5	5	4	5	5	5	5	6
24	4	5	4	4	5	4	5	5
25	5	5	5	4	4	5	5	5
26	5	4	5	6	4	6	4	4
27	5	4	4	4	5	5	5	4
28	6	5	5	5	4	5	5	6
29	5	5	6	5	5	5	5	5
30	4	3	4	4	4	4	5	4

TEKANAN PERAN

No	X9	X10	X11	X12	X13	X14	X15	X16	X17	X18	X19	X20	X21	X22	X23
1	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5
2	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	6	5	6	6	5
3	6	5	5	5	5	4	4	6	4	5	4	5	3	4	5
4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	6	4	5	5	4	5
5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	3
6	4	4	5	4	5	5	3	4	5	4	4	5	4	4	5
7	6	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4
8	4	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	5	4
9	5	5	5	5	5	6	5	5	4	5	5	5	5	6	6
10	3	4	3	5	3	3	4	6	4	5	5	4	5	5	5
11	6	6	6	5	6	6	6	5	5	5	5	4	5	5	6
12	4	5	4	4	4	4	3	3	4	4	5	4	4	5	4
13	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	3	4	4	3	4
14	5	6	5	6	6	5	6	6	6	6	6	5	6	5	4
15	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	5
16	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
17	6	4	4	6	5	4	4	5	6	6	5	6	6	6	6
18	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5
19	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4
20	5	4	4	5	5	5	3	3	5	5	5	4	4	6	5
21	5	6	5	5	5	5	6	5	5	6	6	4	4	6	6
22	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	6	6	6	5	6
23	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5
24	5	4	4	5	3	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5
25	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4
26	4	5	4	5	4	4	5	4	4	6	4	4	4	6	4
27	5	5	5	5	6	6	5	6	4	6	5	5	5	5	5
28	6	6	6	5	5	4	6	6	5	5	6	6	6	5	5
29	6	5	5	6	5	5	5	5	6	6	5	5	5	5	5
30	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4

KETERLIBATAN KERJA

No	X24	X25	X26	X27	X28	X29	X30	X31	X32	X33	X34	X35	X36	X37	X38	X39
1	6	5	5	4	4	5	5	6	5	5	5	4	5	5	5	5
2	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
3	6	5	6	4	6	6	5	5	4	4	6	4	6	5	5	5
4	6	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5
5	5	5	5	5	4	4	3	3	5	5	6	4	5	5	4	5
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
7	5	5	5	4	4	5	6	6	5	5	5	4	5	4	5	5
8	5	6	5	5	5	5	4	5	5	6	5	5	5	5	6	6
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4
10	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5
11	4	5	4	4	6	5	5	5	4	6	5	4	5	4	5	6
12	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4
13	5	4	5	4	5	3	3	4	5	4	5	4	3	4	4	4
14	5	5	5	5	6	6	5	5	5	5	6	5	6	4	5	5
15	5	5	5	5	5	5	6	5	5	5	5	5	4	5	5	5
16	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	5	4	4
17	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4
18	6	5	6	5	6	5	6	5	6	6	5	5	5	5	6	6
19	6	5	4	6	5	5	4	6	6	5	5	6	5	4	5	6
20	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4
21	5	4	5	5	5	4	4	4	5	6	4	5	6	5	4	6
22	3	4	3	4	3	3	5	4	3	5	3	3	3	4	3	5
23	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4
24	5	5	6	4	6	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4
25	5	5	5	6	5	5	5	6	5	6	5	5	5	5	5	6
26	6	4	5	6	5	4	3	3	6	5	4	5	4	4	4	5
27	5	6	5	3	3	3	3	4	3	5	3	4	3	4	6	5
28	5	5	6	4	4	5	4	4	4	5	5	5	6	6	5	4
29	5	4	6	4	3	3	3	3	4	5	4	4	3	4	5	6
30	5	4	6	4	5	6	5	5	4	5	4	4	6	5	5	4

KEPUASAN KERJA

No	Y40	Y41	Y42	Y43	Y44	Y45	Y46	Y47	Y48	Y49
1	4	5	4	6	5	5	4	5	5	5
2	5	5	5	4	4	4	3	4	5	4
3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5
5	4	4	4	4	6	4	2	3	6	4
6	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5
7	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4
8	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5
9	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4
10	3	5	4	4	4	5	3	4	5	5
11	5	4	5	3	3	4	3	4	3	4
12	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
14	6	4	6	4	4	4	6	4	4	4
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
16	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4
17	6	5	6	5	5	5	6	5	5	5
18	2	4	2	4	4	4	2	4	4	4
19	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5
20	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5
21	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4
22	3	5	4	3	4	3	3	5	5	4
23	3	4	5	3	4	4	3	4	4	4
24	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3
25	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4
26	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4
27	4	5	4	5	5	5	4	5	5	6
28	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
29	6	4	5	4	5	4	4	4	6	5
30	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4

Lampiran 3: Output Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

1. Rotasi Pekerjaan (X1)

Case Processing Summary

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

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.827	8

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1	32.47	12.051	.519	.812
X2	32.77	11.289	.589	.802
X3	32.63	11.826	.488	.815
X4	32.80	10.510	.661	.791
X5	32.93	11.099	.535	.810
X6	32.70	11.872	.459	.819
X7	32.57	11.220	.505	.814
X8	32.47	10.740	.661	.792

2. Tekanan Peran (X2)

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X9	64.90	49.128	.594	.888
X10	65.03	48.792	.685	.884
X11	65.07	50.616	.590	.888
X12	64.97	49.344	.688	.885
X13	65.00	49.724	.559	.889
X14	65.03	51.275	.479	.892
X15	65.07	48.340	.612	.887
X16	65.03	49.068	.551	.890
X17	65.07	51.513	.493	.892
X18	64.70	49.941	.586	.888
X19	64.93	48.064	.685	.884
X20	65.00	51.310	.521	.891
X21	65.00	50.276	.543	.890
X22	64.80	49.476	.497	.893
X23	64.80	50.855	.494	.892

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.896	15

3. Keterlibatan Kerja (X3)

Reliability Statistics		Item-Total Statistics			
Cronbach's Alpha	N of Items	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
.905	16	X24 68.13	58.671	.652	.897
		X25 68.37	61.757	.518	.901
		X26 68.17	60.006	.525	.901
		X27 68.53	61.085	.491	.902
		X28 68.40	56.731	.681	.896
		X29 68.53	57.154	.718	.894
		X30 68.77	58.185	.552	.901
		X31 68.60	56.938	.642	.897
		X32 68.43	59.220	.618	.898
		X33 68.20	60.441	.551	.900
		X34 68.40	59.490	.596	.899
		X35 68.60	61.490	.553	.901
		X36 68.43	56.944	.664	.896
		X37 68.47	62.809	.401	.904
		X38 68.33	59.816	.619	.898
		X39 68.13	60.326	.509	.902

4. Kepuasan Kerja

Reliability Statistics		Item-Total Statistics			
Cronbach's Alpha	N of Items	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
.888	10	Y40 37.37	24.171	.585	.882
		Y41 37.00	26.345	.665	.876
		Y42 37.10	26.300	.463	.888
		Y43 37.27	24.754	.713	.870
		Y44 37.10	24.507	.704	.871
		Y45 37.13	25.154	.675	.873
		Y46 37.67	24.437	.596	.880
		Y47 37.10	26.576	.607	.879
		Y48 37.03	24.033	.665	.874
		Y49 36.93	26.064	.689	.874

Lampiran 4: Coding Sheet Keseluruhan

No	Status Pekerjaan	Masa Uji Coba >3bln	Pernah dirotasi kerja	Jns Klmm	Usia	Pendidikan	Lm. Bekerja	Jabatan
1	1	1	1	1	3	4	3	3
2	1	1	1	1	3	4	3	3
3	1	1	1	2	2	4	3	3
4	1	1	1	1	2	4	3	3
5	1	1	1	1	3	5	3	3
6	1	1	1	2	2	4	3	3
7	1	1	1	1	5	4	4	3
8	1	1	1	1	4	4	3	3
9	1	1	1	2	3	4	3	3
10	1	1	1	1	3	4	3	3
11	1	1	1	1	4	4	5	3
12	1	1	1	2	2	4	2	3
13	1	1	1	1	4	5	3	3
14	1	1	1	2	5	4	4	3
15	1	1	1	1	5	4	4	3
16	1	1	1	2	2	5	2	1
17	1	1	1	2	1	4	1	3
18	1	1	1	1	5	4	5	3
19	1	1	1	1	4	4	3	3
20	1	1	1	2	2	4	2	3
21	1	1	1	1	4	5	2	2
22	1	1	1	1	3	5	3	3
23	1	1	1	2	2	4	2	3
24	1	1	1	1	5	5	4	1
25	1	1	1	2	2	5	2	3
26	1	1	1	1	3	4	3	3
27	1	1	1	1	4	4	3	3
28	1	1	1	2	3	4	2	3
29	1	1	1	1	4	4	5	3
30	1	1	1	2	5	5	4	3
31	1	1	1	1	4	5	3	2
32	1	1	1	2	5	4	4	3
33	1	1	1	1	5	4	5	3
34	1	1	1	1	2	4	3	3
35	1	1	1	2	2	4	2	3
36	1	1	1	1	5	4	4	3
37	1	1	1	2	1	4	1	3
38	1	1	1	2	2	4	2	3
39	1	1	1	2	2	4	2	3
40	1	1	1	2	1	4	1	3
41	1	1	1	1	5	4	5	3
42	1	1	1	2	1	4	1	3
43	1	1	1	1	2	4	3	3
44	1	1	1	1	5	4	5	3
45	1	1	1	2	2	4	3	3
46	1	1	1	1	4	4	5	3
47	1	1	1	1	5	5	4	1
48	1	1	1	2	3	4	3	3
49	1	1	1	1	3	4	3	3
50	1	1	1	2	5	5	4	3
51	1	1	1	2	1	4	1	3
52	1	1	1	1	4	5	3	3
53	1	1	1	2	5	4	5	3
54	1	1	1	1	2	4	2	3
55	1	1	1	2	2	4	3	3
56	1	1	1	1	5	4	4	3
57	1	1	1	2	3	4	3	3
58	1	1	1	1	3	4	2	3
59	1	1	1	2	1	4	1	3
60	1	1	1	1	5	5	5	1
61	1	1	1	1	1	4	1	3
62	1	1	1	2	2	4	2	3
63	1	1	1	1	3	4	3	3
64	1	1	1	1	4	4	3	3
65	1	1	1	2	2	4	2	3
66	1	1	1	2	5	4	4	3
67	1	1	1	2	2	4	2	3
68	1	1	1	1	3	4	3	3
69	1	1	1	1	5	4	4	3
70	1	1	1	2	1	4	1	3
71	1	1	1	1	4	4	3	3
72	1	1	1	1	4	5	5	3
73	1	1	1	2	1	4	1	3
74	1	1	1	2	2	4	2	3
75	1	1	1	1	3	4	3	3
76	1	1	1	2	2	5	2	2
77	1	1	1	1	5	4	5	3
78	1	1	1	2	2	4	2	3
79	1	1	1	1	2	4	2	3
80	1	1	1	2	3	4	2	3
81	1	1	1	1	3	4	2	3
82	1	1	1	2	1	4	1	3
83	1	1	1	1	5	4	4	3
84	1	1	1	1	4	4	5	3
85	1	1	1	1	3	4	2	3

ROTASI PEKERJAAN

No	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	JMLH
1	3	2	3	4	4	3	4	4	27
2	5	5	4	4	5	4	5	5	37
3	3	4	4	3	4	4	3	5	30
4	2	3	4	4	4	3	3	3	26
5	4	4	4	4	4	4	5	4	33
6	3	4	4	4	4	5	4	4	32
7	4	3	2	4	3	4	3	3	26
8	4	4	4	4	4	4	5	4	33
9	3	4	2	4	4	3	4	5	29
10	3	3	3	3	4	3	5	3	27
11	5	5	6	4	4	5	6	4	39
12	4	3	4	3	4	4	3	4	29
13	4	4	4	4	4	4	3	5	32
14	6	4	5	4	5	4	4	5	37
15	4	3	4	4	4	5	4	4	32
16	4	2	3	4	4	3	4	4	28
17	6	5	5	5	5	5	6	5	42
18	5	5	4	5	4	5	4	5	37
19	4	3	3	4	4	3	4	4	29
20	5	5	4	5	5	4	5	5	38
21	4	6	5	4	5	6	4	5	39
22	4	4	4	4	4	4	4	5	33
23	6	5	4	5	5	5	5	5	40
24	3	3	4	3	3	3	3	4	26
25	2	5	6	5	5	6	4	4	37
26	4	4	5	5	4	4	5	5	36
27	4	4	4	4	5	4	4	4	33
28	5	6	5	4	5	4	5	5	39
29	6	5	6	4	5	4	5	5	40
30	2	3	4	4	3	3	4	3	26
31	4	3	4	4	3	4	5	4	31
32	6	4	4	5	5	4	4	5	37
33	4	4	4	4	5	4	5	4	34
34	2	4	4	3	4	3	3	4	27
35	2	3	3	4	3	3	4	3	25
36	3	4	5	4	5	4	5	5	35
37	4	4	4	4	4	4	4	4	32
38	3	4	4	3	5	3	6	4	32
39	4	4	4	4	5	4	4	3	32
40	6	5	6	5	5	5	5	5	42
41	6	4	4	4	3	4	4	4	33
42	3	5	5	6	5	5	5	4	38
43	4	4	4	4	2	4	4	4	30
44	1	3	3	3	4	3	4	4	25
45	5	4	4	4	4	4	4	5	34
46	2	3	4	3	3	3	3	4	25
47	5	4	5	5	4	4	4	5	36
48	4	4	4	4	4	3	3	4	30
49	4	5	4	6	4	6	4	4	37
50	4	5	5	4	5	4	4	5	36
51	4	4	5	5	4	4	5	5	36
52	4	3	4	3	3	2	4	4	27
53	4	4	4	4	5	4	5	5	35
54	4	4	3	4	3	4	6	5	33
55	4	4	4	4	4	4	4	4	32
56	4	3	4	2	4	2	5	3	27
57	4	4	4	4	5	4	5	5	35
58	4	4	4	4	4	4	5	5	34
59	3	4	4	5	4	4	3	4	31
60	4	4	4	4	5	4	4	5	34
61	6	5	6	4	5	4	6	5	41
62	5	5	4	4	5	5	5	5	38
63	4	5	4	5	5	5	4	5	37
64	4	5	5	4	4	4	5	5	36
65	6	5	5	3	5	4	4	5	37
66	6	5	6	5	5	5	6	5	43
67	5	4	5	5	4	5	4	4	36
68	6	5	4	5	5	5	4	5	39
69	3	3	3	3	4	3	5	3	27
70	6	4	4	4	3	4	5	5	35
71	4	4	4	4	4	4	4	4	32
72	4	5	5	4	4	4	4	5	35
73	4	4	3	4	4	4	5	4	32
74	3	5	4	3	3	5	3	3	29
75	6	6	4	6	4	6	4	5	41
76	5	4	4	4	5	5	5	4	36
77	6	5	6	6	4	5	6	5	43
78	6	5	4	5	5	4	4	5	38
79	5	4	4	4	4	4	4	5	34
80	6	3	3	6	4	5	6	3	36
81	4	5	4	4	5	4	4	4	34
82	4	5	4	4	5	5	5	5	37
83	4	2	3	4	4	3	4	4	28
84	6	5	5	6	5	5	6	5	43
85	5	4	4	4	4	5	4	5	35
Mean	4,22	4,12	4,16	4,16	4,22	4,09	4,39	4,38	33,75

TEKANAN PERAN

No	X9	X10	X11	X12	X13	X14	X15	X16	X17	X18	X19	X20	X21	X22	X23	JMLH
1	3	4	6	5	4	5	6	5	4	4	5	4	6	4	6	71
2	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	5	66
3	4	6	5	4	5	5	6	5	3	4	4	6	3	6	4	70
4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	54
5	3	4	5	4	4	5	5	3	4	4	4	4	3	4	5	61
6	5	4	4	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	63
7	4	4	4	6	4	6	3	4	4	3	5	6	3	4	6	66
8	6	4	6	4	4	5	6	4	4	4	4	6	4	4	5	70
9	3	6	5	6	4	5	4	5	3	4	2	4	3	6	4	64
10	3	3	3	4	4	3	5	5	3	3	3	3	4	5	5	56
11	4	4	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	65
12	5	6	4	4	5	5	3	3	4	2	5	3	3	5	5	62
13	4	4	4	4	4	6	3	5	4	4	4	4	4	4	4	62
14	4	4	4	4	3	6	4	4	6	5	6	4	6	4	4	68
15	5	3	4	5	4	4	5	4	4	3	4	4	4	5	5	63
16	2	5	4	5	4	5	5	6	4	5	5	5	4	6	5	70
17	4	4	3	4	5	3	4	4	3	4	4	3	5	3	6	59
18	5	5	4	5	4	5	4	6	5	5	4	5	4	5	4	70
19	4	4	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	5	66
20	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	70
21	4	6	5	6	5	6	4	6	4	6	5	4	5	6	5	77
22	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	61
23	5	5	4	6	5	5	6	6	6	5	6	5	6	5	5	80
24	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	51
25	4	5	6	5	5	6	4	4	2	5	2	5	4	6	4	67
26	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	67
27	4	4	4	4	4	4	4	6	4	5	4	4	6	4	4	65
28	5	6	5	6	5	4	5	6	5	6	5	4	5	4	5	76
29	4	5	5	4	5	6	5	6	5	6	5	6	4	5	4	74
30	3	3	3	4	3	3	4	3	2	3	4	4	4	3	4	50
31	4	3	4	4	3	4	5	4	4	3	4	4	5	4	5	60
32	5	4	4	5	4	4	6	5	6	4	4	5	5	4	4	70
33	4	4	4	4	3	4	5	4	4	5	4	4	6	4	5	64
34	3	4	4	3	4	3	3	4	2	4	2	3	4	5	4	52
35	2	4	5	5	4	4	4	5	2	3	3	4	3	6	4	58
36	4	4	5	4	5	3	4	5	3	4	3	4	5	5	5	63
37	4	4	4	5	5	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	62
38	4	4	3	4	5	3	4	4	3	4	4	3	5	3	6	59
39	4	4	5	3	3	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	57
40	5	4	4	3	5	6	4	5	6	5	6	5	4	5	5	72
41	4	4	6	4	5	6	4	4	6	4	6	4	4	4	4	69
42	3	4	3	4	4	4	3	3	3	5	5	6	4	5	5	61
43	5	4	5	5	6	4	5	6	4	4	4	4	4	5	4	69
44	4	3	3	3	4	3	5	4	2	3	3	3	3	3	4	50
45	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	65
46	3	4	4	5	4	4	4	4	2	3	4	3	3	5	3	55
47	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	68
48	4	5	4	4	4	4	6	4	2	3	3	4	4	3	5	59
49	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	6	4	6	4	66
50	4	5	5	5	3	6	5	5	4	5	5	4	5	4	4	69
51	3	4	4	4	4	4	3	5	4	4	5	5	4	4	5	62
52	2	4	5	5	3	2	5	5	4	3	4	5	5	2	4	58
53	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	65
54	4	4	4	4	3	4	6	5	4	4	6	4	4	4	6	66
55	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
56	4	3	4	4	4	6	5	4	5	4	5	6	5	6	5	70
57	4	4	4	4	4	5	5	6	4	5	4	5	6	6	4	70
58	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	5	4	5	58
59	3	4	3	5	3	3	4	4	3	4	5	4	5	5	4	59
60	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	6	4	4	66
61	6	5	6	6	5	4	4	6	6	6	5	4	6	4	6	79
62	5	3	4	5	5	4	5	3	4	3	4	5	4	5	5	64
63	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4	5	4	65
64	4	3	5	4	4	4	5	4	5	3	4	5	6	4	5	65
65	6	4	5	5	5	4	5	5	5	3	4	5	5	6	5	72
66	5	5	5	6	5	4	6	4	5	5	4	4	6	5	6	75
67	5	4	5	5	4	5	5	4	4	3	4	4	5	3	4	64
68	5	5	4	4	5	4	6	5	5	3	4	6	4	4	6	70
69	4	4	5	4	4	4	4	4	5	6	4	5	5	6	5	69
70	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	69
71	3	4	4	3	3	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	60
72	6	4	5	5	5	5	6	5	5	5	5	6	5	6	6	79
73	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	3	60
74	5	4	6	6	6	5	4	6	5	6	5	6	4	3	4	75
75	4	4	4	4	4	4	4	5	5	6	4	4	6	5	4	67
76	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	6	4	4	6	4	70
77	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	6	5	71
78	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	5	4	5	5	6	63
79	4	5	5	3	4	4	3	6	5	5	4	3	5	3	5	64
80	4	4	5	4	4	5	5	3	3	5	3	4	5	4	4	62
81	6	4	5	4	4	4	6	2	5	5	5	4	4	5	6	69
82	4	4	5	4	4	3	4	4	4	5	6	4	6	5	4	66
83	4	4	3	4	5	3	4	4	3	4	4	3	5	6	6	62
84	6	5	5	6	5	6	6	6	6	5	6	4	6	5	4	81
85	5	4	4	4	4	5	4	5	5	6	5	3	4	5	4	67
Mean	4,12	4,18	4,39	4,42	4,28	4,34	4,47	4,52	4,16	4,25	4,32	4,28	4,52	4,47	4,62	65,34

KETERLIBATAN KERJA

No	X24	X25	X26	X27	X28	X29	X30	X31	X32	X33	X34	X35	X36	X37	X38	X39	JMLH
1	3	4	5	4	5	6	6	5	4	6	4	5	6	5	4	4	76
2	5	4	5	6	5	5	5	4	5	4	4	4	5	4	5	5	75
3	3	4	3	3	4	3	3	5	5	4	5	5	4	4	3	4	62
4	4	4	3	4	5	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	60
5	3	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	68
6	4	4	6	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	3	3	4	67
7	4	5	4	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	74
8	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	73
9	3	4	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	71
10	3	5	5	4	4	4	4	4	4	5	3	6	4	3	4	5	67
11	3	4	5	3	4	4	4	4	4	5	4	4	3	3	3	3	60
12	5	3	4	4	2	3	5	3	5	5	3	5	5	4	3	5	64
13	4	4	5	6	4	5	6	4	4	6	4	6	4	6	4	5	77
14	6	4	5	6	4	4	5	5	5	5	5	5	3	3	4	4	73
15	3	4	5	4	3	3	4	4	5	5	4	4	6	5	5	6	70
16	3	3	6	4	5	6	3	5	5	4	3	4	4	3	3	4	65
17	6	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	6	74
18	5	5	4	5	4	5	3	4	5	5	3	3	4	4	5	5	69
19	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	71
20	5	5	4	5	5	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	6	65
21	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	5	67
22	4	4	4	4	4	5	4	3	5	5	5	5	3	4	5	6	70
23	6	5	6	5	6	6	4	6	6	5	4	5	4	4	6	5	83
24	3	3	4	3	3	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	3	62
25	2	4	6	3	4	4	4	5	4	4	3	3	3	3	2	5	59
26	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	72
27	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	68
28	5	6	5	4	5	6	5	4	5	6	3	5	6	5	5	6	81
29	6	6	6	6	5	6	6	6	5	6	5	4	6	6	6	5	90
30	2	3	4	4	3	4	5	4	5	4	4	4	3	3	2	3	57
31	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	62
32	6	4	6	6	6	6	5	6	5	5	6	3	6	6	6	4	86
33	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	66
34	2	4	4	3	4	4	4	5	4	4	3	3	4	3	2	4	57
35	2	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	2	3	50
36	3	4	5	4	5	6	3	3	3	5	4	3	3	4	3	4	62
37	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	6	5	4	6	4	4	71
38	3	4	4	5	5	5	3	4	4	4	4	5	5	4	3	4	66
39	4	5	4	3	5	4	4	5	4	5	5	5	6	4	4	4	71
40	6	5	6	4	5	4	3	4	6	6	3	3	6	4	6	5	76
41	6	5	6	4	6	5	6	5	6	5	5	6	4	4	6	4	83
42	3	3	5	5	6	4	5	5	4	5	4	4	3	3	3	5	67
43	4	5	5	4	5	4	4	5	4	5	6	4	5	4	4	4	72
44	3	4	4	3	4	3	4	4	4	5	4	3	5	4	2	3	59
45	5	6	5	4	4	2	3	5	6	5	6	5	5	5	5	4	75
46	2	3	5	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	2	3	54
47	5	4	5	4	5	4	4	5	5	6	5	5	5	5	5	4	76
48	2	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	2	3	54
49	4	4	5	6	4	5	6	3	3	5	5	4	4	4	4	5	71
50	4	5	4	4	4	5	5	4	5	4	6	6	5	5	4	5	75
51	3	4	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	63
52	2	3	5	4	4	4	4	4	5	5	3	5	5	5	4	3	65
53	4	4	3	4	4	5	4	3	3	4	5	4	4	5	4	4	64
54	4	5	4	4	4	5	6	5	4	6	6	4	6	5	4	4	76
55	4	5	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	65
56	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	6	5	4	5	4	75
57	4	4	3	5	4	5	3	3	5	5	5	5	6	4	5	4	70
58	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	3	4	4	3	3	64
59	3	4	4	5	5	4	3	5	5	5	5	3	4	4	3	4	66
60	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	5	4	70
61	6	5	6	4	5	4	4	4	6	6	5	4	4	6	6	4	79
62	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	3	4	3	71
63	4	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	72
64	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	3	71
65	4	4	6	6	6	5	4	4	5	5	5	6	5	5	5	5	80
66	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	3	4	4	69
67	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	6	5	5	5	77
68	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	2	4	4	67
69	4	4	6	2	3	5	6	5	5	3	3	3	3	4	3	4	63
70	5	6	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	70
71	2	4	4	4	4	5	5	5	4	5	3	4	3	3	3	3	61
72	5	4	5	3	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	66
73	3	3	5	4	4	3	3	3	5	4	3	3	4	3	3	3	56
74	4	5	5	5	5	4	4	4	5	6	5	4	6	4	6	4	76
75	4	4	5	4	4	3	5	3	4	5	5	5	4	5	4	4	68
76	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	6	5	5	73
77	4	5	4	5	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	60
78	5	5	5	5	6	5	4	5	5	5	4	5	6	5	5	6	81
79	6	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	75
80	5	5	6	5	6	5	6	5	6	6	4	6	4	4	6	4	83
81	5	6	5	5	5	3	4	5	5	4	5	6	5	6	5	4	78
82	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	3	4	4	4	5	70
83	3	2	4	4	3	3	3	3	5	4	3	3	4	3	3	2	51
84	6	5	6	6	5	6	6	6	4	6	5	6	4	4	6	5	86
85	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	72
Mean	4,05	4,32	4,66	4,31	4,32	4,40	4,25	4,40	4,51	4,72	4,22	4,34	4,38	4,22	4,11	4,18	69,36

KEPUASAN KERJA

No	Y40	Y41	Y42	Y43	Y44	Y45	Y46	Y47	Y48	Y49	JMLH	
1	3	4	4	4	4	4	4	1	4	5	5	38
2	6	6	5	6	4	4	6	4	4	4	4	49
3	3	4	4	3	2	2	2	4	3	5	5	32
4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	5	5	39
5	4	4	4	4	4	4	2	4	6	6	6	42
6	4	4	4	4	4	4	4	4	5	6	6	43
7	4	3	5	4	4	4	4	3	4	5	5	40
8	4	4	4	4	4	4	2	4	5	5	5	40
9	3	6	5	6	4	5	4	5	3	4	4	45
10	3	3	3	3	2	3	3	3	5	5	5	33
11	5	4	4	4	5	4	2	4	5	5	5	42
12	4	4	4	5	5	3	3	4	2	5	5	39
13	4	5	4	5	5	4	6	4	6	5	5	48
14	6	4	4	4	6	4	4	5	4	5	5	46
15	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	38
16	3	4	4	4	4	4	1	4	5	5	5	38
17	6	5	5	5	5	2	2	3	4	5	5	42
18	5	5	4	5	5	2	4	4	4	6	4	44
19	4	6	4	5	5	4	4	4	4	4	4	44
20	6	5	4	5	6	2	3	3	3	2	2	39
21	4	6	5	4	3	1	4	4	2	4	4	37
22	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	40
23	3	4	4	4	4	2	4	4	2	4	4	35
24	4	4	4	3	5	3	2	4	4	4	4	37
25	4	5	6	5	3	2	4	3	3	2	2	37
26	4	4	5	5	4	4	2	5	4	5	5	42
27	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	42
28	6	6	5	4	3	2	2	5	2	5	5	40
29	6	4	6	4	6	2	4	6	3	6	6	47
30	4	4	4	4	3	3	4	4	5	5	5	40
31	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	38
32	5	5	4	5	5	4	4	3	6	6	6	47
33	3	4	5	6	4	5	4	5	3	4	4	43
34	4	4	4	3	4	4	2	4	4	5	5	38
35	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	36
36	3	4	5	4	2	4	4	3	3	4	4	36
37	4	4	4	4	4	4	2	5	4	6	6	41
38	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	37
39	4	4	4	4	3	4	2	5	6	4	4	40
40	6	5	4	5	6	4	4	4	6	4	4	48
41	5	4	4	4	4	4	1	5	4	4	4	39
42	4	5	5	6	3	4	3	4	3	3	3	40
43	4	4	4	4	5	4	2	4	5	4	4	40
44	3	4	5	4	4	5	3	5	5	4	4	42
45	5	4	4	4	5	4	2	6	5	5	5	44
46	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	37
47	6	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	48
48	4	3	3	4	4	2	4	4	3	4	4	35
49	4	5	4	6	4	4	4	4	4	4	4	43
50	4	5	5	4	4	2	2	6	2	5	5	39
51	4	4	5	5	4	4	4	4	3	4	4	41
52	4	3	4	3	4	4	2	3	5	5	5	37
53	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	41
54	4	4	6	4	2	4	4	4	6	5	5	43
55	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
56	4	3	4	2	2	3	4	3	5	4	4	34
57	4	4	4	4	2	4	4	6	6	4	4	42
58	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
59	3	4	4	5	2	4	3	4	4	4	4	37
60	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	41
61	6	5	5	4	5	2	2	4	4	5	5	42
62	5	5	4	4	3	3	4	4	5	4	4	41
63	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	44
64	4	5	5	4	2	3	2	4	5	4	4	38
65	3	5	3	3	2	4	3	4	4	3	3	34
66	5	4	4	5	5	2	2	4	4	3	3	38
67	5	4	5	5	4	4	2	5	6	5	5	45
68	6	5	4	5	6	2	4	4	4	2	2	42
69	3	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	41
70	5	5	4	4	5	3	2	4	4	4	4	40
71	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	38
72	4	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	44
73	4	4	3	4	4	3	2	4	4	4	4	36
74	3	5	4	3	2	4	2	4	5	6	6	38
75	6	6	4	6	6	4	4	4	4	4	4	48
76	5	4	4	4	5	3	4	5	5	5	5	44
77	6	4	6	6	6	4	2	4	4	4	4	46
78	6	4	4	3	4	4	4	5	4	5	5	43
79	5	4	4	4	5	4	2	5	4	4	4	41
80	6	4	6	6	4	4	2	4	4	5	5	45
81	4	5	4	4	4	3	2	5	4	5	5	40
82	4	5	4	4	4	4	2	5	3	4	4	39
83	3	2	4	4	3	4	3	2	3	4	4	32
84	4	5	5	4	3	2	2	4	3	3	3	35
85	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	45
Mean	4,29	4,26	4,28	4,25	4,04	3,52	3,19	4,16	4,15	4,38	40,52	

Lampiran 5: Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas Data

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Rotasi Pekerjaan	.082	85	.200*	.971	85	.049
Tekanan Peran	.087	85	.157	.985	85	.415
Keterlibatan Kerja	.061	85	.200*	.994	85	.965
Kepuasan Kerja	.083	85	.200*	.985	85	.413
Karyawan PT Bali IDE						

*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction

2. Uji Multikolinearitas

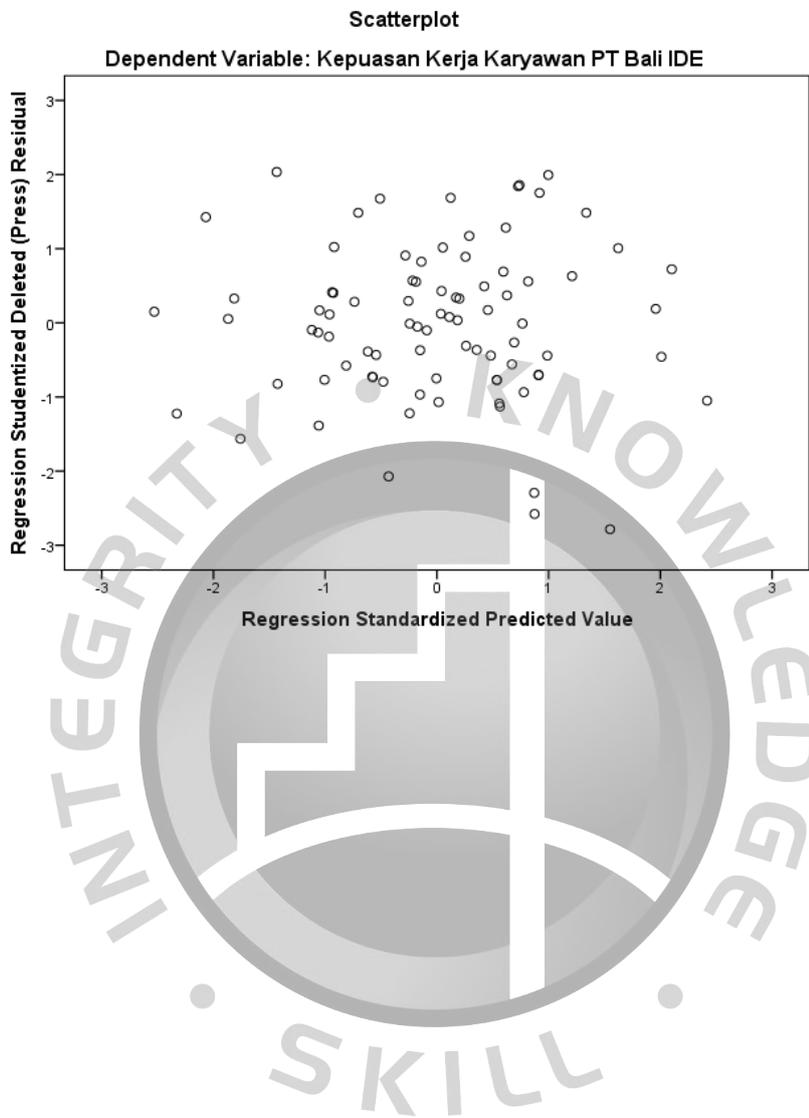
Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Rotasi Pekerjaan	.626	1.598
Tekanan Peran	.540	1.851
Keterlibatan Kerja	.643	1.554

3. Outlier

	Residuals Statistics ^a				
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	35.52	45.30	40.52	1.977	85
Std. Predicted Value	-2.530	2.418	.000	1.000	85
Standard Error of Predicted Value	.367	1.207	.695	.225	85
Adjusted Predicted Value	35.47	45.78	40.53	2.012	85
Residual	-8.581	6.512	.000	3.304	85
Std. Residual	-2.550	1.935	.000	.982	85
Stud. Residual	-2.674	1.997	-.002	1.011	85
Deleted Residual	-9.436	7.145	-.011	3.501	85
Stud. Deleted Residual	-2.783	2.035	-.003	1.024	85
Mahal. Distance	.011	9.825	2.965	2.500	85
Cook's Distance	.000	.178	.015	.030	85
Centered Leverage Value	.000	.117	.035	.030	85

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja Karyawan PT Bali IDE

4. Heteroskedasitas



Lampiran 6: *Multiple regresi Linear*

1. Koefisien Determinasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.513 ^a	.264	.236	3.365

a. Predictors: (Constant), Keterlibatan Kerja, Rotasi Pekerjaan, Tekanan Peran

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja Karyawan PT Bali IDE

2. ANOVA

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	328.154	3	109.385	9.661	.000 ^b
	Residual	917.070	81	11.322		
	Total	1245.224	84			

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja Karyawan PT Bali IDE

b. Predictors: (Constant), Keterlibatan Kerja, Rotasi Pekerjaan, Tekanan Peran

3. Coefficients

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	29.334	3.892		7.536	.000
	Rotasi Pekerjaan	.329	.098	.405	3.364	.001
	Tekanan Peran	-.193	.076	-.330	-2.545	.013
	Keterlibatan Kerja	.183	.057	.383	3.219	.002

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja Karyawan PT Bali IDE

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Gamal Affandi
NIM : 20111111065
Tempat/Tanggal Lahir : Jakarta, 21 Oktober 1993
Jenis Kelamin : Laki-Laki
Alamat Tinggal : Jl. Teratai VI, No. 17 Larangan Indah
Agama : Islam
No. Handphone : 081222289693

PENDIDIKAN FORMAL

No.	Tahun	Asal Sekolah
1.	1999 – 2005	SD Budi Mulia
2.	2005 – 2008	SMP Yadika 6
3.	2008 – 2011	SMA Negeri 65
4.	2011 – 2017	STIE INDONESIA BANKING SCHOOL

PENDIDIKAN INFORMAL

No.	Tahun	Asal Lembaga Kursus
1.	2015	English First Course

PENGALAMAN KERJA

No.	Tahun	Perusahaan
1.	2012 – 2014	Agen Asuransi Prudential
2.		