

PENGARUH ROTASI KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. ASTRA HONDA MOTOR PLANT 3 CIKARANG

Ahmad Maulana ¹⁾

¹⁾ Mahasiswa Program Studi Manajemen FE UNKRIS

Devi Krisnawati ²⁾

²⁾ Dosen Program Studi Manajemen FE UNKRIS

Alamat: Kampus UNKRIS, Jatiwaringin Jakarta Timur

Email : devikrisnawati@gmail.com

***Abstract:** To determine the effect of work rotation and organizational culture on the performance of employees of PT. Astra Honda Motor Plant 3 Cikarang. This research is included in the category of causal associative research using a quantitative approach. The population in this study is limited to the Warehouse 4 Plant 3 Cikarang (P3WH4) section which has obtained permission from the Head of Section P3WH4. Where the population is 48 people, the sampling technique uses saturated sampling technique, while the data analysis method uses partially and simultaneous linear regression. The results showed that partially or simultaneous work rotation and organizational culture had a positive and significant effect on the performance of the employees of PT. Astra Honda Motor Plant 3 Cikarang.*

***Keyword:** Work rotation, organizational culture and performance of employees*

PENDAHULUAN

Melihat persaingan dan perkembangan industri global yang terjadi saat ini semakin ketat, menuntut perusahaan untuk siap menghadapi berbagai tantangan agar dapat mempertahankan kelangsungan hidupnya. Perusahaan wajib menjaga setiap aset yang dimilikinya untuk dapat menghadapi persaingan. Dalam mengelola sebuah usahanya perusahaan tidak dapat terlepas dari faktor sumber daya manusia. Sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan merupakan penentu tingkat keberhasilan atau penurunan kinerja. Apabila faktor sumber daya manusia dianggap tidak dapat memumpuni dalam suatu perusahaan maka dapat dipastikan perusahaan akan mengalami penurunan terhadap kinerja. (Simamora, 2012).

Keberhasilan suatu organisasi ini dipengaruhi oleh kinerja karyawan (*job*

performance) atau hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melakukan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mansyur, 2009). Dalam persaingan bisnis AHM menjadikan setiap karyawannya dianggap sebagai *human capital*, konsep utamanya yaitu menerapkan kualitas karyawan dapat ditingkatkan melalui memberikan kompetensi, pengetahuan, dan kemampuan. Karyawan merupakan sumber daya yang penting bagi organisasi, karena setiap karyawan memiliki bakat, tenaga, dan kreativitasnya masing-masing yang sangat dibutuhkan oleh perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Dalam rangka meningkatkan kinerja pada karyawannya perusahaan perlu menganalisa sumber daya yang dimiliki untuk mengidentifikasi

kelemahan-kelemaahan dan kekuatan-kuatannya dalam rangka membangun suatu kemampuan (*capability*) sehingga diharapkan karyawan bisa bekerja secara baik dan profesional (Sari, 2020). Menurut kinerja karyawan bisa disebabkan oleh beberapa faktor, seperti masalah individual, masalah dengan rekan di tempat bekerja, atau masalah dengan perusahaan yang telah menetapkan standar-standar pekerjaan. Karena masalah ini sering terjadi, maka pihak-pihak yang bertanggung jawab tentu harus cermat dalam mengawasi kinerja karyawan di perusahaan.

Kinerja karyawan sangat bergantung pada beberapa faktor diantaranya budaya organisasi dan rotasi pekerjaan. Budaya organisasi setiap perusahaan memiliki karakteristiknya masing-masing, hal ini yang menjadi pembeda antar organisasi yang satu dengan yang lainnya. Budaya organisasi mencerminkan suatu kebiasaan yang dilakukan oleh semua anggota organisasi dan memberikan ciri dan identitas kepada sebuah perusahaan. Pernyataan ini juga didukung oleh penelitian Sulaiman (2014), yang menyatakan bahwa budaya organisasi pada hakikatnya suatu

kebiasaan dilakukan oleh semua anggota organisasi mencerminkan apa yang dilakukan dan bukan apa yang berlaku memberikan ciri dan identitas serta membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. Oleh karena itu budaya organisasi yang tumbuh dan dijalankan secara konsisten dengan baik akan mampu memacu organisasi kearah perkembangan yang lebih baik.

Kinerja karyawan juga dapat dipengaruhi oleh adanya rotasi pekerjaan. Rotasi kerja merupakan hak organisasi terhadap karyawannya. Rotasi pekerjaan mendorong karyawan dapat mengoptimalkan potensial, menambah pengalaman dan pengetahuan, mengurangi kebosanan di perusahaan, memberi tahu karyawan tentang peluang peningkatan karir akan menjadi tantangan bagi karyawan.

Manfaat rotasi kerja secara umum dilakukan untuk menghindari kejenuhan tenaga kerja pada rutinitas pekerjaan yang terkadang membosankan serta memiliki fungsi tujuan lain supaya seseorang dapat menguasai dan mendalami pekerjaan lain di bidang yang berbeda pada suatu perusahaan.

**Tabel 1: Rotasi Kerja Karyawan PT. Astra Honda Motor Plant 3 Cikarang
Bulan : September 2020 – Februari 2021**

NO	Bulan	Tahun	Keterangan			Jumlah
			Mutasi	Promosi	Demosi	
1	Februari	2021	4	0	0	4
2	Januari	2021	3	1	0	4
3	Desember	2020	0	0	0	0
4	November	2020	2	0	0	2
5	Oktober	2020	6	0	0	6
6	September	2020	3	0	0	3

Sumber : Data Internal P3WH4 Section

Berdasarkan Tabel 1, tersebut terlihat dari bulan September 2020 sampai bulan Januari 2021, mutasi karyawan lebih dominan bila dibandingkan dengan promosi, hal ini

disebabkan banyak faktor yang menyebabkan karyawan di mutasikan, diantaranya adalah alih tugas karyawan dalam rangka meningkatkan produktivitas kerja.

Selain faktor rotasi kerja, budaya organisasi dapat juga mempengaruhi kinerja karyawan. Budaya organisasi adalah sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi-organisasi lainnya. Sistem makna bersama ini adalah sekumpulan karakteristik kunci yang dijunjung tinggi oleh organisasi. Setiap anggota organisasi akan berperilaku sesuai dengan budaya yang berlaku agar diterima oleh lingkungannya. Budaya organisasi yang kuat mendukung tujuan-tujuan perusahaan, sebaliknya budaya organisasi yang lemah atau bertentangan dengan tujuan perusahaan akan menghambat perusahaan. Dalam suatu perusahaan yang budaya organisasinya kuat, nilai-nilai bersama dipahami secara mendalam, dianut, dan diperjuangkan oleh sebagian besar para anggota organisasi. Budaya yang kuat dan positif sangat berpengaruh terhadap perilaku dan efektivitas kinerja perusahaan.

PT. Astra Honda Motor (AHM) memiliki sumber daya manusia yang sangat penting dan ini merupakan salah satu aset kuat pada perusahaan PT. Astra Honda Motor (AHM) yang merupakan bagian dari perusahaan di bidang industri otomotif yang memproduksi sepeda motor Honda. Objek yang digunakan dalam penelitian ini yaitu PT. Astra Honda Motor (AHM) Plant 3 Cikarang. Objek ini dipilih karena AHM merupakan sebuah perusahaan yang secara konsisten melakukan perbaikan mekanisme kerja demi mencapai kinerja karyawan yang optimal. PT Astra Honda Motor merupakan perusahaan *manufacturing* dibidang otomotif yang memproduksi dan mendistribusi sepeda motor merek Honda. Sebagai perusahaan yang memiliki hak Agen Tunggal Pemegang Merek (ATPM), PT Astra Honda Motor ini mencerminkan kepercayaan masyarakat Indonesia terhadap sepeda motor Honda yang senantiasa menemani

masyarakat dalam beraktivitas. Saat ini PT Astra Honda Motor memiliki 5 Plant pabrik perakitan, Plant 1 berlokasi di Sunter, Jakarta Utara yang juga menjadi kantor pusat AHM. Plant 2 berlokasi di Pegangsaan, Kelapa Gading. Plant 3 & 3a berlokasi di Kawasan MM2100 Cikarang Barat, Bekasi. Plant 4 & 5 berlokasi di Karawang. Mengingat keterbatasan waktu maka penelitian ini dilakukan hanya department warehouse pada Plant 3 Cikarang pada bagian *Warehouse Section* (P3WH4).

Warehouse section merupakan bagian yang bertugas untuk menerima barang dari *Supplier*, kemudian tempat menyimpan material sementara, dan menyiapkan material yang akan digunakan pada bagian atau seksi terkait yang membutuhkannya. Barang atau material yang dikontrol oleh P3WH4 diantaranya *Cat*, *Engine maintenance*, *Consumable*, *Tool Equipment*, dan lain-lain. PT Astra Honda Motor Plant 3 Cikarang merupakan salah satu *plant* yang tidak terlepas dari masalah kinerja karyawan dalam hal pencapaian output secara maksimal. PT Astra Honda Motor Plant 3 Cikarang memiliki peranan penting dalam meningkatkan mutu dari sumber daya manusia maupaun output yang dihasilkan. Untuk menapai itu semua tidak terlepas dari masalah rotasi pekerjaan dan budaya organisasi yang ada untuk meningkatkan kinerja karyawannya. PT Astra Honda Motor Plant 3 Cikarang secara konsisten melakukan rotasi pekerjaan untuk menambah kemampuan, pengetahuan, serta untuk mengatasi tingkat kejenuhan bekerja dari masing masing karyawan. Selain itu juga perlu dilakukannya keterlibatan karyawan. Hal ini memunculkan kebutuhan akan budaya organisasi yang kuat agar dapat mengarahkan dan mengembangkan karyawan untuk mengelola dan mengendalikan organisasi agar tetap konsisten dengan perubahan yang

dilakukan sesuai dengan visi dan misi PT Astra Honda Motor.

Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui pengaruh rotasi kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Astra Honda Motor *Plant 3 Cikarang*”.

LANDASAN TEORI

Rotasi Kerja

Karyawan yang melakukan pekerjaan dengan terus menerus dalam kurun waktu yang lama serta tidak adanya perubahan tugas dari yang dikerjakan maka akan menimbulkan kebosanan. Dalam mengatasi masalah yang dialami oleh karyawan, perusahaan mengatasinya dengan memperbaiki sistem manajemennya berupa memperbaharui rancangan pekerjaan dengan cara penerapan kebijakan rotasi pekerjaan.

Menurut Sastrohadiwirjo (2008) mengemukakan rotasi kerja adalah “kegiatan ketenagakerjaan yang berhubungan dengan proses pemindahan fungsi, tanggung jawab dan status ketenagakerjaan tenaga kerja ke situasi tertentu dengan tujuan agar tenaga kerja yang bersangkutan memperoleh kepuasan kerja yang mendalam dan dapat memberikan prestasi kerja yang semaksimal mungkin kepada perusahaan tempat kerja”. Sedangkan menurut Robbins (2007) mengemukakan bahwa “rotasi kerja adalah perubahan periodik karyawan dari satu tugas ke tugas yang lain dengan tujuan untuk mengurangi kebosanan dan meningkatkan motivasi lewat penganekaragaman kegiatan karyawan”.

Selain itu rotasi kerja menurut Wahyudi (2012) adalah “suatu mutasi personal yang dilakukan secara horizontal tanpa menimbulkan adanya suatu perubahan dalam hal gaji maupun golongan dengan tujuan untuk menambah pengetahuan seorang

karyawan dan menghindarkan karyawan dari terjadinya kejenuhan”. Dalam metode rotasi kerja ini, para karyawan yang mengalami perpindahan ditujukan agar memperoleh pengetahuan tentang perusahaan secara menyeluruh. Menurut Kaymaz (2010) Rotasi kerja dapat didefinisikan “sebagai bekerja pada tugas yang berbeda dalam posisi yang berbeda pada suatu periode tertentu, hal ini memiliki arti bahwa rotasi pekerjaan dapat dilakukan dengan dua cara yaitu rotasi alih tugas dan rotasi alih tempat”.

Rotasi pekerjaan akan mengurangi kebosanan, mempersiapkan karyawan untuk sistem manajemen yang lebih baik, meningkatkan produktivitas, dan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan. Kemudian menurut Hasibuan (2017) rotasi kerja adalah “perubahan tempat atau jabatan karyawan tetapi masih dalam tingkatan yang sama dalam suatu organisasi tersebut”. Maka kesimpulan yang dapat diambil adalah rotasi kerja merupakan perpindahan kerja karyawan yang dilakukan secara horizontal dimana jenis pekerjaandan tanggung jawab yang diterima oleh karyawan tidak jauh berbeda dengan pekerjaan sebelumnya dengan harapan dapat mengurangi tingkat kejenuhan kerja.

Tujuan dari pelaksanaan rotasi kerja menurut Wahyudi (2012) adalah sebagai berikut: 1). “Membuka kesempatan untuk pengembangan karir. Tujuan ini dimaksudkan untuk mendorong atau merangsang tenaga kerja agar berupaya menjangkau karir yang lebih tinggi, yang berarti pula bahwa mereka akan berusaha mencurahkan kemampuannya yang ditopang oleh semangat kerja yang tinggi. 2). Menciptakan keseimbangan antara tenaga kerja dengan jabatan yang ada dalam organisasi, sehingga dapat menjamin terjadinya kondisi ketenagakerjaan yang stabil. 3). Memperluas dan menambah

pengetahuan, merupakan kebutuhan yang perlu mendapat perhatian dalam satu organisasi. Dengan demikian tenaga kerja yang ada, wawasan dan pengetahuannya tidak terbatas atau terpaku hanya pada satu bidang tertentu saja. Dengan *job rotation* berarti terbuka kesempatan bagi tenaga kerja untuk memperluas wawasan dan pengetahuannya dalam organisasi yang bersangkutan. 4). Menghilangkan kejenuhan terhadap suatu jabatan. Apabila seorang tenaga kerja terus menerus dari tahun ke tahun memegang jabatan yang sama, maka akan menimbulkan kebosanan dan kejenuhan yang akibatnya sangat berbahaya. Kebosanan dan kejenuhan akan menimbulkan tenaga kerja yang bersangkutan terjebak pada rutinitas kerja dan menurunkan gairah serta semangat kerjanya. Untuk itu perlu terus diupayakan adanya penyegaran. 5). Memberikan imbalan terhadap prestasi kerja. Suatu *job rotation* dapat dipergunakan untuk memberikan imbalan sebagai penghargaan kepada tenaga kerja yang berprestasi. 6). Membuka kesempatan terjadinya persaingan dalam meningkatkan prestasi kerja. 7). Sebagai pelaksanaan sanksi terhadap pelanggaran. Apabila seorang tenaga kerja melakukan pelanggaran atau tidak mampu memperlihatkan prestasi yang baik, *job rotation* dapat dijadikan alat untuk menghukum”.

Rotasi pekerjaan memiliki manfaat menurut Martikasari (2012) sebagai berikut: 1). “Meningkatkan produktivitas. 2). Menciptakan keseimbangan antara tenaga dengan komposisi jabatan. 3). Memperluas atau menambah pengetahuan karyawan. 4). Menghilangkan rasa jenuh atau bosan karyawan terhadap pekerjaan. 5). Memberikan perangsang agar karyawan mau meningkatkan karir yang lebih tinggi. 6). Untuk pelaksanaan hukuman atau sanksi”.

Menurut Hasibuan (2017), sebab-sebab pelaksanaan rotasi kerja dapat digolongkan menjadi dua yakni sebagai berikut: 1). “Permintaan Sendiri; Adalah rotasi kerja yang dilakukan atas permintaan sendiri dari karyawan yang bersangkutan dan dengan mendapat persetujuan dari pimpinan organisasi atau perusahaan. Pada umumnya rotasi dengan permintaan sendiri ini hanya perpindahan kepada jabatan yang peringkatnya sama baik, antar bagian maupun pindah ke tempat lain. 2). Alih Tugas Produktif; Adalah rotasi karena kehendak pimpinan perusahaan untuk meningkatkan produksi dengan menempatkan karyawan bersangkutan ke jabatan atau pekerjaan yang sesuai dengan kecakapannya. Pemindahan dengan metode ini didasarkan pada penilaian prestasi kerja karyawan. Dimana karyawan yang memiliki prestasi baik akan dipromosikan, sedangkan karyawan yang tidak berprestasi dan tidak disiplin akan didemosikan. Alasan lainnya yang menjadi dasar adalah kecakapan, kemampuan, sikap dan disiplin kerja karyawan”.

Adapun indikator yang digunakan untuk mengukur rotasi pekerjaan menurut Schermerhorn, Hunt & Osborn (2009) adalah sebagai berikut: 1). “Kemampuan Karyawan; Kemampuan merupakan kapasitas seseorang di dalam mengerjakan berbagai macam tugas dalam pekerjaannya yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. 2). Pengetahuan Karyawan; Pengetahuan adalah suatu jenis kemampuan yang dimiliki karyawan yang didapatkan dari proses belajar serta bisa juga dari pengalaman. Dimana setiap karyawan memiliki pengetahuan yang berbeda, begitu juga pekerjaan yang dilaksanakan membutuhkan pengetahuan yang berbeda pula, sehingga karyawan berusaha untuk mempertemukan

pengetahuan yang dimiliki dengan tuntutan kebutuhan pekerjaan tersebut. 3). Kejenuhan Karyawan; Kejenuhan kerja merupakan suatu bentuk kelelahan yang disebabkan karena seseorang bekerja terlalu intens, berdedikasi dan berkomitmen, bekerja terlalu banyak dan terlalu lama, serta memandang kebutuhan dan keinginan mereka sebagai hal yang kedua. Karyawan yang mengalami kejenuhan kerja akan merasakan energi dan minat yang berkurang terhadap pekerjaan mereka. Mereka pun merasakan kecemasan emosional, apatis, depresi, terganggu dan bosan serta selalu merasakan kegagalan di setiap aspek terhadap lingkungan pekerjaan, rekan kerja dan bereaksi negatif terhadap masukan dari orang lain”.

Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan salah satu peluang untuk membangun sumber daya manusia melalui aspek perubahan sikap dan perilaku yang diharapkan mampu menyesuaikan diri dengan tantangan yang sedang berjalan dan yang akan datang. Budaya organisasi merupakan suatu kekuatan sosial yang tidak tampak, yang dapat menggerakkan orang-orang dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas kerja. Menurut Sunarto, (2005) Budaya Organisasi dapat didefinisikan “sebagai keyakinan, sikap dan nilai yang umumnya dimiliki yang timbul dalam suatu organisasi”.

Menurut Arianty (2014), Budaya organisasi “merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh semua anggota organisasi”. Budaya organisasi menurut Luthans (2012) ialah “norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi”. Setiap anggota organisasi akan berperilaku sesuai dengan budaya yang berlaku agar diterima oleh lingkungannya. Schein (1992), menyampaikan tentang budaya organisasi adalah “pola dasar yang

diterima oleh organisasi untuk bertindak dan memecahkan masalah, membentuk karyawan yang mampu beradaptasi dengan lingkungan dan mempersatukan anggota-anggota organisasi”. Untuk itu harus diajarkan kepada anggota termasuk anggota yang baru sebagai suatu cara yang benar dalam mengkaji, berpikir dan merasakan masalah yang dihadapi.

Menurut Samdep dan Lylesman dalam Siswanto dan Sucipto (2008) mengklasifikasi sebelas ciri budaya perusahaan yang unggul. yaitu: 1). “Keyakinan yang tidak tergoyahkan bahwa manusia adalah sumber daya perusahaan yang paling penting. 2). Dukungan dari kewirausahaan intern menghargai karyawan yang membantu perusahaan yang tercapai misiya. 3). Pengendalian yang lebih didasarkan pada loyalitas dan komitmen ketimbang pada aturan dan kepatuhan. 4). Komitmen pada karyawan terhadap tujuan lebih tinggi ketimbang komitmen mereka terhadap tujuan kelompok pribadi. 5). Komitmen manajemen puncak untuk menyaikan kebanggaan di kalangan semua karyawan. 6). Komitmen manajemen puncak untuk menghasilkan produk atau layanan yang unggul laianya. 7). Keyakinan akan kepentingan ritual, upacara dan pahlawan perusahaan. 8). Keyakinan akan pentingnya informasi kabar baik maupun kabar buruk. 9). Kesadaran bahwa komunikasi ke atas lebih penting daripada komunikasi ke bawah. 10). Dukungan manajemen puncak atas pelatihan dan pengembangan .komitmen untuk selalu lebih panadai dari pada pesaing. 11). Pandangan yang menghargai kebearan mengambil resiko dan kreativitas”.

Menurut Tosi, Rizzo, Carrol dalam Munandar (2004), budaya organisasi dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu: 1). “Pengaruh umum dari luar yang luas. Mencakup faktor-faktor yang tidak dapat dikendalikan atau hanya sedikit dapat dikendalikan oleh organisasi.

2). Pengaruh dari nilai-nilai yang ada di masyarakat. Keyakinan-keyakinan dan nilai-nilai yang dominan dari masyarakat luas misalnya kesopanan santunan dan kebersihan. 3). Faktor-faktor yang spesifik dari organisasi. Organisasi selalu berinteraksi dengan lingkungannya. Dalam mengatasi baik masalah eksternal maupun internal organisasi akan mendapatkan penyelesaian-penyelesaian yang berhasil. Keberhasilan mengatasi berbagai masalah tersebut merupakan dasar bagi tumbuhnya budaya organisasi”.

Sobirin (2007) mengutip Denison mengenai indikator budaya organisasi bahwa adanya empat indikator budaya organisasi yang diyakinkan terkait dengan tingkat efektivitas organisasi. Keempat indikator budaya organisasi tersebut adalah: 1). *“Involment* adalah budaya organisasi yang menunjukkan tingkat partisipasi karyawan (anggota organisasi) dalam proses pengambilan keputusan. 2). *Consistency* menunjukkan tingkat kesepakatan anggota organisasi terhadap asumsi dasar dan nilai-nilai inti organisasi. 3). *Adaptability* adalah kemampuan organisasi dalam merespon perubahan-perubahan lingkungan eksternal dengan melakukan perubahan internal organisasi. 4). *Mission* adalah budaya yang menunjukkan tujuan inti organisasi yang menjadikan anggota organisasi teguh dan fokus terhadap apa yang dianggap penting oleh organisasi”.

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan sangat berpengaruh bagi kesuksesan sebuah perusahaan. Kinerja atau performa karyawan yang bagus akan berbanding lurus dengan hasil baik dalam perkembangan bisnis perusahaan. Sebaliknya, kinerja yang buruk akan berdampak buruk pula pada perusahaan.

Menurut Mangkunegara (2017), Kinerja karyawan adalah “hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai

oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Menurut Prawirosentono (2008) kinerja merupakan “hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab individu dalam mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika”. Kinerja karyawan merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap kemampuan yang berbeda dalam mengerjakan tugasnya, baik secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tanggungjawabnya. Kinerja karyawan menurut Sedarmayanti (2015) merupakan “hasil seorang pekerja dalam sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur”. Kemudian Rivai (2014) kinerja diartikan “kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan suatu kegiatan, dan menyempurnakannya sesuai tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan”.

Berdasarkan pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja baik itu secara kualitas maupun kuantitas yang telah dicapai karyawan, dalam menjalankan tugas-tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan perusahaan, dan hasil kerjanya tersebut disesuaikan dengan hasil kerja yang diharapkan perusahaan, melalui kriteria-kriteria atau standar kinerja karyawan yang berlaku dalam perusahaan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Prawirosentono, (2008) adalah: 1). “Efektifitas dan efisiensi; Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-

akibat yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien. Sebaliknya, bila akibat yang dicari-cari tidak penting atau remeh maka kegiatan tersebut efisien. 2). Otoritas (wewenang); Otoritas menurut adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki seorang anggota organisasi kepada anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya. Perintah tersebut mengatakan apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dalam organisasi tersebut. 3). Disiplin; Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku. Jadi, disiplin karyawan adalah kegiatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dimana dia bekerja. 4). Inisiatif; Inisiatif yaitu berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi”.

Menurut Prawirosentono (2008) berpendapat bahwa, “manfaat penilaian kinerja karyawan yang dilakukan secara objektif, tepat dan didokumentasikan secara baik cenderung menurun potensi penyimpangan yang dilakukan karyawan, sehingga kinerjanya diharapkan harus bertambah baik sesuai dengan kinerja yang dibutuhkan perusahaan”. Disamping itu penilaian kinerja karyawan merupakan sarana untuk memperbaiki karyawan yang tidak melakukan tugasnya dengan baik dan membuat karyawan mengetahui posisi dan perannya dalam menciptakan tercapainya tujuan perusahaan. Hal tersebut akan menambah motivasi karyawan untuk berkinerja lebih baik lagi, karena masing-masing dapat bekerja lebih baik dan benar sesuai dengan tanggung jawabnya.

Kinerja karyawan secara objektif dan akurat dapat dievaluasi melalui tolak

ukur tingkat kinerja. Pengukuran tersebut berarti memberi kesempatan bagi para karyawan untuk mengetahui tingkat kinerja mereka. Sedarmayanti (2015), mengemukakan indikator kinerja yaitu sebagai berikut: 1). “Kualitas kerja adalah kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya yang tinggi pada gilirannya akan melahirkan penghargaan dan kemajuan serta perkembangan organisasi melalui peningkatan pengetahuan dan keterampilan secara sistematis sesuai tuntutan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin berkembang pesat. 2). Ketetapan waktu; yaitu berkaitan dengan sesuai atau tidaknya waktu penyelesaian pekerjaan dengan target waktu yang direncanakan. Setiap pekerjaan diusahakan untuk selesai sesuai dengan rencana agar tidak mengganggu pada pekerjaan yang lain. 3). Inisiatif; yaitu mempunyai kesadaran diri untuk melakukan sesuatu dalam melaksanakan tugas-tugas dan tanggung jawab. Bawahan atau karyawan dapat melaksanakan tugas tanpa harus bergantung terus menerus kepada atasan. 4). Kemampuan; yaitu diantara beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang, ternyata yang dapat diintervensi atau diterapi melalui pendidikan dan latihan adalah faktor kemampuan yang dapat dikembangkan. 5). Komunikasi; merupakan interaksi yang dilakukan oleh atasan kepada bawahan untuk mengemukakan saran dan pendapatnya dalam memecahkan masalah yang dihadapi. Komunikasi akan menimbulkan kerjasama yang lebih baik dan akan terjadi hubungan-hubungan yang semakin harmonis diantara para karyawan dan para atasan, yang juga dapat menimbulkan perasaan senasib sepenanggungan”.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini termasuk dalam kategori penelitian asosiatif kausal dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini dibatasi hanya pada seksi *Warehouse 4* Plant 3 Cikarang (P3WH4) yang telah memperoleh izin dari Kepala Seksi P3WH4. Dimana populasinya sebanyak 48 orang, Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik sampling jenuh, yaitu teknik pengumpulan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. (Sugiyono, 2018), sedangkan metode analisa data dengan menggunakan regresi linear sederhana dan berganda.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Uji instrumen data

Berdasarkan uraian tersebut untuk dapat menentukan apakah variabel rotasi kerja dan budaya organisasi dapat dijadikan pengukur terhadap kinerja karyawan PT. Astra Honda Motor Plant 3 Cikarang. Namun sebelumnya data diolah terlebih dahulu dan dilakukan pengujian terhadap rotasi kerja, budaya organisasi dan kinerja karyawan, untuk mengetahui data tersebut akurat dan dapat dipercaya.

Uji validitas

Pengujian validitas ini dilakukan untuk menguji apakah tiap butir pernyataan telah mewakili indikator yang akan diteliti, persyaratan minimum untuk dapat dikatakan valid adalah $r = 0,30$. Jadi, apabila korelasi antara butir-butir item pernyataan dengan skor total kurang dari 0,30, maka butiran dalam instrumen tersebut dapat dikatakan tidak valid. Uji validitas dilakukan dengan melihat korelasi antara skor masing-masing item pernyataan dengan skor total. (Sugiyono, 2018).

Dari perhitungan koefisien korelasi skor tiap butir pernyataan dari 48 responden tentang instrument rotasi kerja, dengan jumlah 8 butir pernyataan; instrumen budaya organisasi 8 butir pernyataan dan instrumen kinerja karyawan 10 butir pernyataan dengan total skor setiap responden diperoleh hasil r hitung lebih besar dari r kritis 0,30. maka seluruh item pernyataan didapatkan hasil yang valid.

Uji reliabilitas

Pengujian reliabilitas ini dilakukan untuk menguji seberapa jauh hasil pengukuran yang dapat diandalkan secara konsisten. Pada tabel hasil pengujian reliabilitas berikut, diketahui bahwa semua variabel mempunyai α di atas 0,6 yang berarti bahwa semua variabel dalam penelitian ini dapat diandalkan.

Tabel 2: Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Nilai kritis (α) = 5%	Keterangan
Rotasi Kerja	0.646	0.600	Reliabel
Budaya Organisasi	0.667	0.600	Reliabel
Kinerja Karyawan	0.621	0.600	Reliabel

Sumber: Data Primer, diolah tahun 2021

Berdasarkan tabel 2, angka-angka reliabilitas *cronbach alpha* tersebut tampak bahwa seluruh pernyataan yang

ada membentuk ukuran yang reliabel, yaitu rotasi kerja, budaya organisasi, dan kinerja karyawan membentuk ukuran

yang reliabel dari masing-masing variabel.

Analisis regresi linear berganda

Tabel 3: Pengaruh Rotasi Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Astra Honda Motor Plant 3 Cikarang

Variabel	Parameter					
	Mult. R	R Square	Konstanta	Koefisien Regresi	Sig.	<i>a</i>
Rotasi_Kerja	0,859	0,738	9,529	0,569	0,000	0,01
Budaya_Org				0,421	0,000	
Pengujian Signifikan						
F hitung > F tabel = 63,394 > 3,204						

Keterangan: Variabel Kinerja_Karyawan

Sumber: data diolah 2021

Berdasarkan Tabel 3, nilai F hitung sebesar 63,394, artinya secara bersama-sama rotasi kerja dan budaya organisasi berpengaruh signifikan pada tingkat nyata 99% terhadap kinerja karyawan PT. Astra Honda Motor Plant 3 Cikarang. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0.738, artinya rotasi kerja dan budaya organisasi memberikan kontribusi sebesar 73,8% kepada kinerja karyawan PT. Astra Honda Motor Plant 3 Cikarang, sedangkan sisanya sebesar 26,2% disumbangkan faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Persamaan regresi:

$$Y = 9,529 + 0,569 (X_1) + 0,421 (X_2)$$

Rotasi kerja dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Astra Honda Motor Plant 3 Cikarang pada tingkat nyata 99%. Koefisien rotasi kerja sebesar 0,569, artinya jika ada peningkatan rotasi kerja, maka kinerja karyawan PT. Astra Honda Motor Plant 3 Cikarang akan meningkat atau sebaliknya dengan asumsi budaya organisasi tidak berubah. Koefisien budaya organisasi sebesar 0,421, artinya jika ada peningkatan budaya organisasi, maka kinerja karyawan PT. Astra Honda Motor Plant 3 Cikarang akan meningkat atau sebaliknya, dengan asumsi rotasi kerja tidak berubah.

Analisis regresi linear sederhana

Tabel 4: Pengaruh Rotasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Astra Honda Motor Plant 3 Cikarang

Variabel	Parameter				
	R	R Square	Konstanta	Koefisien Regresi	Sig
Rotasi Kerja	0,825	0,680	11,420	0,942	0,000
Pengujian Signifikan					
t hitung > t tabel = 9,896 > 2,013					

Keterangan: Variabel Kinerja_Karyawan

Sumber: data diolah 2021

Berdasarkan Tabel 4, nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0.680,

artinya rotasi kerja memberikan kontribusi sebesar 68,0% kepada kinerja

karyawan PT. Astra Honda Motor Plant 3 Cikarang, sedangkan sisanya sebesar 32,0% disumbangkan variabel lain yang tidak diteliti.

Persamaan regresi

$$Y = 11,420 + 0,942 X_1$$

Rotasi kerja berpengaruh positif dan signifikan pada tingkat nyata 99% terhadap kinerja karyawan PT. Astra Honda Motor Plant 3 Cikarang. Koefisien rotasi kerja sebesar 0,942, artinya jika ada peningkatan rotasi kerja, maka kinerja karyawan PT. Astra Honda Motor Plant 3 Cikarang akan meningkat.

Tabel 5: Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Astra Honda Motor Plant 3 Cikarang

Variabel	Parameter					α
	R	R Square	Kons tanta	Koefisien Regresi	Sig	
Budaya Org	0,807	0,651	14,025	0,837	0,000	0.01

Pengujian Signifikan

$$t \text{ hitung} > t \text{ tabel} = 9,264 > 2,013$$

Keterangan: Variabel Kinerja_Karyawan

Sumber: data diolah 2021

Berdasarkan Tabel 5, nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0.651, artinya budaya organisasi memberikan kontribusi sebesar 65,1% kepada variabel kinerja karyawan PT. Astra Honda Motor Plant 3 Cikarang, sedangkan sisanya sebesar 34,9% disumbangkan variabel lain yang tidak diteliti.

Persamaan regresi

$$Y = 14,025 + 0,837 X_2$$

Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan pada tingkat nyata 99% terhadap kinerja karyawan PT. Astra Honda Motor Plant 3 Cikarang. Koefisien budaya organisasi sebesar 0,837, artinya jika ada peningkatan budaya organisasi, maka kinerja karyawan PT. Astra Honda Motor Plant 3 Cikarang akan meningkat.

Pembahasan

Pengaruh Rotasi Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Astra Honda Motor Plant 3 Cikarang

Berdasarkan hasil analisis diketahui bahwa rotasi kerja dan budaya organisasi

mendukung peningkatan kinerja karyawan PT. Astra Honda Motor Plant 3 Cikarang. Hasil penelitian ini sama dengan hasil penelitian yang dilakukan Hormati, (2016) dan Megantara, *et al.* (2019), yang menyatakan bahwa rotasi kerja dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian hipotesis pertama dapat diterima.

Pengaruh Rotasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Astra Honda Motor Plant 3 Cikarang

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya peningkatan rotasi kerja akan mendorong meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan bahwa kemampuan karyawan dalam bertugas atas dasar kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan, pengetahuan karyawan didapat berdasarkan proses belajar dan tuntutan pekerjaan, kemudian kejenuhan karyawan bekerja sudah terlalu lama, sudah mulai bosan dan karyawan bekerja merasa kegagalan. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan Untari & Muliadi, (2018), Wyk, *et al.* (2018) dan Salih, *et al.* (2017)

yang menyatakan bahwa rotasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian hipotesis kedua dapat diterima.

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Astra Honda Motor Plant 3 Cikarang

Dari hasil penelitian menyatakan bahwa adanya peningkatan budaya organisasi dapat mendorong meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan bahwa karyawan diminta ikut berperang aktif dalam perusahaan, partisipasi dalam pengambilan keputusan, sepakat asas nilai-nilai perusahaan, cepat merespon perusahaan eksternal dan internal, tugu atas tujuan inti perusahaan, serta fokus atas apa yang dianggap penting dalam perusahaan. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan Dunggio (2020), Wambugu, (2014) dan Nkireuwem & Alfred, (2016), yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian hipotesis ketiga dapat diterima.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian maka dapat disimpulkan; 1). Rotasi kerja dan budaya organisasi mendorong peningkatan kinerja karyawan PT. Astra Honda Motor Plant 3 Cikarang. 2). Rotasi kerja mendorong peningkatan kinerja karyawan PT. Astra Honda Motor Plant 3 Cikarang. 3). Budaya organisasi mendorong peningkatan kinerja karyawan PT. Astra Honda Motor Plant 3 Cikarang.

Saran

Saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut: 1). Rotasi kerja bagi karyawan menjadi salah satu hal penting dalam meningkatkan kinerja perusahaan,

karena dengan rotasi pekerjaan karyawan akan mendapatkan suasana baru dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab dan diharapkan dapat meningkatkan kinerja yang lebih baik. 2). Budaya organisasi tidak hanya mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan. Budaya organisasi yang baik tentunya sebagai acuan dalam bekerja. Diharapkan kedepannya, penerapan budaya organisasi lebih ditingkatkan lagi agar benar-benar meresap dan dijiwai oleh setiap individu karyawan yang ada dalam perusahaan. 3). Bagi penelitian selanjutnya diharapkan dapat meneliti dengan menggunakan variabel-variabel lain diluar variabel yang sudah diteliti ini agar memperoleh hasil yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Arianthy, Nel. 2014. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai *Jurnal Manajemen & Bisnis*. Vol 14 No. 02 Oktober 2014 ISSN 1693-7619
- Dunggio, Swastiani. 2020. "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Camat Duingi Kota Gorontalo". *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi dan Pelayanan Publik*. Volume VII No. 1. 2020. Hal. 1-9.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hormati, Theolina. 2016. "Pengaruh Budaya Organisasi, Rotasi Pekerjaan Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai". (Studi Pada Tenaga Medis Perawat di RSUD Sele Be Solu Kota Sorong Provinsi Papua Barat). *Jurnal EMBA*. Vol. 4 No. 2 Juni 2016, Hal. 298-310. ISSN: 2303-1174.
- Kaymaz, Kartuluz. 2010. *The Effects of Job Rotation Practices on*

- Motivation: A Research on Managers in The Automotive Organization*, Vol 1, hlm. 71.
- Luthans, Fred. 2012. *“Perilaku Organisasi”*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Cetakan Kesepuluh, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mansur. 2009. *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Rotasi Pekerjaan Terhadap Motivasi Kerja untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai Direktorat Jenderal Pajak. Tesis Program Pascasarjana*. Universitas Diponegoro. Semarang
- Martikasari, Sabtuti dan Pras P. A. 2012. "Pengaruh Sistem Rotasi Kerja Terhadap Peningkatan Kinerja Pustakawan Di UPT Perpustakaan Universitas Diponegoro," *Jurnal Ilmu Perpustakaan*, vol. 1, no. 1, pp. 96-103, Oct. 2012.
- Megantara, Ilma., Suliyanto dan Purnomo, Ratno. 2019. “Pengaruh Budaya Organisasi dan Rotasi Pekerjaan Terhadap Motivasi Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja di PT. Jasa Raharja Cabang Jawa Tengah”. *Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Akuntansi (JEBA)*, Vol. 21 No. 01 Tahun 2019. Hal. 1-18.
- Munandar, A.S. 2004. *Peran Budaya Organisasi dalam Peningkatan Untuk Kerja Perusahaan*. Jakarta: Bagian Psikologi Industri dan Organisasi Fakultas Psikologi Universitas Indonesia.
- Prawirosentono, Suryadi. 2008. *Kinerja*. Bandung: Alfabeta.
- Rivai, Veithzal, 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan : dari Teori Ke Praktik*, Edisi Pertama, Depok: Penerbit PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. 2007. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Indeks.
- Salih, Mohammed Omer Idris., Beisani, Al., Yousif, Nabulsi Al dan Ibed, Al. 2017. “Job Rotation & Its Impact on employees’ Performance: An Empirical Study among Employees at Red Sea University, Sudan”. *International Journal of Scientific Research and Management*, Vol. 5 Issue: 6, pp. 3181-6184. 2017.
- Sari, Rahma Miladia., Prilly, Nindya Nuriesta dan Aprilia, Tiara Roroputri. 2020. Analisis Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) Kesehatan di Indonesia. Artikel Universitas Indonesia
- Sastrohadiwirjo, Siswanto B. 2008. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan Operasional*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Schein, Edgar H. 2010. *“Organizational Culture and Leadership”*, Jossey Bass, San Francisco.
- Schermerhorn, John D., James G Hunt, Richard N Osborn. 2009. *Organizational Behaviour*, John Willey and Son Inc.
- Sedarmayanti. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Simamora, Henry. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 1. Yogyakarta: STIE YKPN Yogyakarta.
- Siswanto dan Sucipto, Agus. 2008. *Teori dan Perilaku Organisasi*. Malang: UIN-Malang Press.
- Sobirin, Achmad. 2007. *Budaya Organisasi Pengertian, Makna dan Aplikasinya Dalam Kehidupan Organisasi*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Stephen, Ekpenyong Nkereuwem dan Stephen Ekpenyong Alfred. 2016. “Organizational Culture and Its Impact on Employee Performance and Job Satisfaction: A Case Study of Niger Delta University,

- Amassoma". *Higher Education of Social Science*. Vol. 11, No. 5, pp. 36-45. ISSN: 1927-0232 (*Print*); ISSN: 1927-0240 (*Online*).
- Sugiyono. 2018. *Statistik Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Sunarto. 2005. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: AMUS Yogyakarta.
- Untari, Dewi dan Muliadi, Wendy. 2018. "Peran Rotasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT. Simed Prakarsa Indonesia". *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, Vol. 19. No. 2, 2018, 110-116.
- Wahyudi, Bambang. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Sulita.
- Wambugu, Lydia Wairimu. 2014. "Effects of Organizational Culture on Employee Performance". (Case Study of Wartsila - Kipevu Ii Power Plant)". *European Journal of Business and Management*. Vol. 6 No. 31, 2014. Pp. 80-93. ISSN: 2222-1905 (*Paper*); ISSN: 2222-2839 (*Online*).
- Wyk, Anna Elizabeth Van., Swarts, Ilze dan Mukonza, Chipu. 2018. "The Influence of the Implementation of Job Rotation on Employees' Perceived Job Satisfaction". *International Journal of Business and Management*, Vol. 13 No. 11; 2018. Pp. 89-101. ISSN: 1833-3850; E-ISSN: 1833-8119.