

BAB II

LANDASAN TEORI, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

MSDM adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan (*goal*) bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal. MSDM didasari pada suatu konsep bahwa setiap karyawan adalah manusia - bukan mesin - dan bukan semata menjadi sumber daya bisnis. Kajian MSDM menggabungkan beberapa bidang ilmu seperti psikologi, sosiologi, dan lain-lain. Manajemen sumber daya manusia juga menyangkut desain dan implementasi sistem perencanaan, penyusunan karyawan, pengembangan karyawan, pengelolaan karier, evaluasi kinerja, kompensasi karyawan dan hubungan ketenagakerjaan yang baik. Manajemen sumber daya manusia melibatkan semua keputusan dan praktik manajemen yang memengaruhi secara langsung sumber daya manusianya.

Menurut Riani (2013) menyatakan bahwa “Manajemen manusia mencakup masalah-masalah yang berkaitan dengan pembinaan, penggunaan dan perlindungan sumber-sumber daya manusia baik yang berada dalam hubungan kerja maupun yang berusaha sendiri”.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2013:2) “Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi”. Sedangkan menurut Flippo dalam Hasibuan (2013:11) “Manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian, dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemberhentian karyawan, dengan maksud terwujudnya tujuan perusahaan, individu, karyawan dan masyarakat.”

2. Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Fungsi Manajerial

Untuk dapat melaksanakan tugas dan menjalankan perannya dengan baik dan benar, maka sebuah manajemen memiliki peran yang dapat mendukung dan membantu dalam penerapannya. Dalam manajemen terdapat 4 (empat) fungsi atau aktifitas menurut beberapa ahli, sebagai berikut:

a) Perencanaan

Perencanaan adalah kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif

dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan. Menurut Robbins dan Coulter (2012): *“As managers engage in planning, they set goals, establish strategies for achieving those goals, and develop plans to integrate and coordinate activities.”* Perencanaan (Planning) adalah fungsi manajemen yang mencakup proses mendefinisikan sasaran, menetapkan strategi untuk mencapai sasaran

itu, dan menyusun rencana untuk mengintegrasikan dan mengoordinasikan sejumlah kegiatan. Bagi manajer SDM, proses perencanaan berarti menentukan kemajuan suatu program SDM yang akan berguna dalam pencapaian tujuan-tujuan yang telah ditetapkan bagi perusahaan.

b) Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengatur pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi, dalam bentuk bagan organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

c) Pengarahan

Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada pegawai agar mau kerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Pengarahan dilakukan oleh pemimpin yang dengan kepemimpinannya akan memberi arahan kepada pegawai agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik. Adapun pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi

untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

d) Pengendalian

Pengendalian merupakan kegiatan mengendalikan pegawai menaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana. Bila terdapat penyimpangan diadakan tindakan perbaikan dan atau penyempurnaan. Pengendalian pegawai meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku kerja sama dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

b. Fungsi Operasional

Fungsi operasional dalam manajemen sumber daya manusia merupakan dasar pelaksanaan MSDM yang efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan. Manajemen sumber daya manusia secara fungsional memiliki beberapa fungsi yang saling terkait satu sama lain dan operasional yang dijalankan oleh manajemen sumber daya manusia sesuai dengan fungsi yang dimilikinya. Berdasarkan pendapat Gaol (2014:65) terdapat 6 fungsi operatif manajemen sumber daya manusia, yaitu :

a) Pengadaan (*Procurement*)

Fungsi operasi manajemen SDM yang pertama adalah pengadaan (*procurement*). Fungsi pengadaan berhubungan dengan mendapatkan jenis dan jumlah tenaga kerja yang penting untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Fungsi ini berkaitan dengan bagaimana penentuan kebutuhan sumber daya manusia berikut perekrutan, penyeleksian dan penempatan kerja.

b) Pengembangan (*Development*)

Setelah tenaga kerja diperoleh, mereka harus mengalami perkembangan. Perkembangan yang berkaitan dengan peningkatan keahlian melalui pelatihan, yang penting bagi kinerja pekerjaan. Kegiatan ini sangat penting dan akan terus berkembang dikarenakan perubahan-perubahan teknologi, penyesuaian kembali jabatan, dan meningkatnya kerumitan tugas-tugas manajerial.

c) Kompensasi (*Compensation*)

Fungsi ini didefinisikan sebagai pemberian upah yang cukup dan wajar kepada tenaga kerja atas kontribusi/jasa mereka terhadap tujuan-tujuan organisasi.

Integrasi / Penyatuan (*Integration*)

Walaupun sudah menerima pegawai, sudah mengembangkannya, dan sudah memberikan kompensasi yang memadai, perusahaan masih menghadapi masalah yang sulit, yaitu “integrasi/penyatuan”. Dalam hal ini pegawai secara individu diminta mengubah pandangannya, kebiasaannya, dan sikap-sikap lainnya yang selama ini kurang menguntungkan bagi perusahaan agar disesuaikan dengan keinginan serta tujuan perusahaan.

d) Perawatan / Pemeliharaan (*Maintenance*)

Pemeliharaan berarti berusaha untuk mempertahankan dan meningkatkan kondisi yang telah ada.

e) Pemisahan / Pelepasan / Pensiun (*Separation*)

Apabila fungsi pertama manajemen SDM adalah untuk melindungi karyawan, logis apabila fungsi terakhir harus.

2.1.2 Mutasi (X1)

1. Pengertian Mutasi

Mutasi kerja adalah proses pemindahan kerja atau pemindahan posisi seseorang atau beberapa orang dalam lingkup organisasi yang masih sama pada sebelumnya pada level atau jabatan yang masih tetap sama pula. Menurut sastrohadiwiryo dalam Kadarisman (2012:68) mutasi 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 organisasi.

Menurut Daryanto (2013:41) mutasi adalah suatu kegiatan rutin dari suatu perusahaan untuk dapat melaksanakan prinsip *“the right man on the right place”*. sedangkan menurut hanggraeni (2012:80) “mutasi adalah pemindahan dari posisi yang baru tapi memiliki kedudukan, tanggungjawab, dan jumlah remunerasi yang sama”.

2. Tujuan Mutasi

Pelaksanaan mutasi pegawai mempunyai banyak manfaat yang sangat berpengaruh kepada kemampuan dan kemauan kerja pegawai yang mengakibatkan suatu keuntungan bagi perusahaan itu sendiri. Mutasi karyawan ini merupakan salah satu metode dalam program pengembangan majaemen yang berfungsi untuk meningkatkan efektivitas manajer secara keseluruhan dalam pekerjaan dan jabatannya dengan memperluas pengalaman. Menurut Priansa (2014:169) tujuan pelaksanaan mutasi adalah:

- a. Memenuhi kebutuhan tenaga kerja dibagian atau unit yang kekurangan tenaga kerja tanpa merekrut dari luar.
- b. Memenuhi keinginan pegawai sesuai dengan pekerjaan.
- c. Memberikan jaminan kepada pegawai bahwa dia tidak akan diberhentikan.
- d. Tidak terjadi kejenuhan.
- e. Motivasi dan kepuasan kerja yang lebih tinggi, berkat tantangan dan situasi baru yang dihadapi.

3. Jenis-jenis Mutasi

Mutasi terbagi dalam beberapa jenis :

- a. *Production transfer* (mutasi dalam jabatan yang sama karena produksi menurun) adalah mutasi dengan mengalih tugaskan karyawan dari satu bagian ke bagian lain secara horizontal, karna pada bagian lain kekurangan tenaga kerja padahal produksi akan ditingkatkan.
- b. *Replacemant transfer* mutasi dari jabatan yang sudah lama di pegang ke jabatan yang sama pada unit/bagian lain, untuk menggantikan pegawai baru atau pegawai yang diberhentikan.
- c. *Versatility transfer* mutasi dari jabatan yang satu ke jabatan yang lain untuk menambah pengetahuan pegawai yang bersangkutan dan dapat melakukan pekerjaan atau ahli dalam berbagai pekerjaan.
- d. *Shife transfer* mutasi dalam jabatan yang sama, tetapi berbeda shife, misalnya dari shife A (malam) ke shife B (siang) dengan pekerjaan yang sama.
- e. *Remedial transfer* mutasi pegawai ke bagian mana saja dengan tujuan untuk memupuk atau memperbaiki kerjasama antar pegawai.

4. Manfaat Mutasi

Manfaat dilakukan mutasi pegawai adalah sebagai berikut :

- a. Meningkatkan efektivitas organisasi.
- b. Meningkatkan fleksibilitas dan kompetensi posisi kunci.
- c. Menghadapi fluktuasi kebutuhan kerja.
- d. Memperbaiki hubungan antar karyawan.
- e. Mengoreksi penempatan yang salah.
- f. Mengurangi rasa jenuh (monoton).
- g. Mengatur tenaga kerja.
- h. Menghukum karyawan.

5. Dimensi Mutasi

Dimensi mutasi adalah sebagai berikut :

- a. Pengalaman : tingkat lamanya kerja, tingkat loyalitas, pengetahuan dan ruang lingkup suatu pekerjaan,
- b. Pengetahuan : kemampuan dalam menyelesaikan tugas, mudah mengoperasikan peralatan pekerjaan.
- c. Kebutuhan : kekosongan karyawan, permintaan karyawan, kebutuhan karyawan..
- d. Kecakapan : tingkat pemahaman prosedur kerja, tingkat pengetahuan yang mendukung pelaksanaan kerja, keterampilan dalam berkomunikasi antar sesama pekerja.
- e. Tanggung jawab : keseriusan dalam bekerja, ketaatan pada aturan organisasi, berdedikasi pada aturan organisasi.

2.1.3 Promosi Jabatan (X2)

1. Pengertian Promosi Jabatan

Dengan adanya target promosi, pasti pegawai akan merasa dihargai, diperhatikan, dibutuhkan dan diakui kemampuan kerjanya oleh manajemen perusahaan. Pimpinan harus menyadari pentingnya promosi jabatan dalam peningkatan produktivitas yang harus dipertimbangkan secara objektif. Apabila pimpinan sudah menyadari dan mempertimbangkan, maka perusahaan akan terhindar dari masalah-masalah yang dapat menghambat produktivitas dan merugikan perusahaan seperti : ketidakpuasan pegawai, adanya keluhan, tidak adanya semangat kerja, menurunnya disiplin kerja, tingkat absensi yang tinggi dan masalah-masalah lainnya.

Menurut Saydam dalam Kadarisman (2012:133) istilah promosi berasal dari *promotion*, yang berarti peningkatan. Dalam manajemen SDM yang dimaksud dengan promosi merupakan perubahan pekerjaan atau status jabatan pegawai dari tingkat yang lebih rendah ke tingkat yang lebih tinggi. Perubahan tersebut biasanya diikuti dengan perubahan tanggung jawab, wewenang, kompensasi, status sosial dan fasilitas yang didapat pegawai tersebut.

Menurut Badriyah (2015:218) Promosi adalah penghargaan dengan kenaikan jabatan dalam organisasi atau instansi, baik dalam pemerintahan maupun nonpemerintahan (swasta). Sedangkan menurut Salidi dalam Yusuf (2015:196) promosi adalah perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan lain yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi .

Dari penjelasan diatas maka dapat disimpulkan bahwa promosi mempunyai arti yang penting bagi perusahaan, sebab dengan promosi berarti kestabilan perusahaan dan moral perusahaan akan lebih terjamin. Promosi akan selalu diikuti dengan

tugas dan tanggung jawab serta wewenang yang lebih tinggi dari pada jabatan yang diduduki sebelumnya.

2. Jenis-jenis Promosi Jabatan

Perusahaan menerapkan jenis promosi yang berbeda-beda untuk para karyawannya. Hasibuan (2012:113) mengemukakan beberapa jenis promosi yang dikenal luas saat ini, yaitu :

a. Promosi Sementara (*Temporary Promotion*)

Seseorang karyawan dinaikan jabatannya untuk sementara karena adanya jabatan yang lowong yang harus segera diisi, seperti pejabat dekan.

b. Promosi Tetap (*Permanent Promotion*)

Seseorang karyawan dipromosikan dari suatu jabatan ke jabatan yang lebih tinggi karena karyawan tersebut telah memenuhi syarat untuk dipromosikan. Sifat promosi ini adalah tetap. Misalnya, seorang dosen dipromosikan menjadi dekan, wewenang, tanggung jawab, serta gajinya akan naik.

c. Promosi Kecil (*Small Scale Promotion*)

Menaikkan jabatan seseorang karyawan dari jabatan yang tidak sulit dipindahkan ke jabatan yang sulit yang meminta keterampilan tertentu. Tetapi tidak disertai dengan peningkatan wewenang, tanggung jawab, dan gaji.

d. Promosi Kering (*Dry Promotion*)

Seorang karyawan dinaikkan jabatannya ke jabatan yang lebih tinggi disertai dengan peningkatan pangkat, wewenang, dan tanggung jawab tetapi tidak disertai dengan kenaikan gaji atau upah.

2. Tujuan Promosi Jabatan

Ada beberapa tujuan promosi yang diungkapkan Yusuf (2015:201)

- a. Meningkatkan semangat kerja, perusahaan mempromosikan karyawan secara objektif dan terprogram, maka karyawan akan terdorong untuk bekerja lebih baik lagi.
- b. Untuk memberikan pengakuan, jabatan dan imbalan jasa yang semakin besar kepada karyawan yang berprestasi kerja tinggi.
- c. Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan kreativitas dan inovasi kerjanya serta dapat memperluas pengetahuan dan pengalaman kerja.
- d. Untuk merangsang karyawan agar bergairah, berdisiplin tinggi dan memperbesar produktivitas kerja.
- e. Untuk mengisi kekosongan jabatan karna pejabatnya berhenti. Agar jabatan itu tidak lowong, maka dipromosikan karyawan lainnya.

3. Manfaat Promosi Jabatan

Berikut ini adalah manfaat promosi jabatan :

- a. Untuk meningkatkan semangat dan gairah kerja karyawan
- b. Untuk menciptakan persaingan yang sehat
- c. Untuk membina jenjang karir karyawan
- d. Untuk mengembangkan kemampuan karyawan
- e. Untuk mengisi formasi jabatan tertentu dengan memanfaatkan sumber daya manusia dari dalam perusahaan
- f. Sebagai jaminan bagi karyawan bahwa setiap karyawan akan diberi kesempatan untuk maju.

4. Dimensi Promosi Jabatan

Menurut Yusuf (2015:197) dimensi promosi jabatan adalah sebagai berikut :

- a. Kepercayaan : Kepercayaan atau keyakinan mengenai kejujuran, kemampuan, dan kecakapan karyawan bersangkutan dalam melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik pada jabatan tersebut. Karyawan akan

dipromosikan jika dapat menunjukkan kejujuran, kemampuan, dan kecakapannya dalam memangku jabatan.

- b. Keadilan : Penilaian harus jujur dan objektif tidak pilih kasih atau *like and dislike*. Karyawan yang mempunyai peringkat terbaik hendaknya mendapat kesempatan pertama untuk dipromosikan tanpa melihat suku, agama, golongan, dan keturunannya. Promosi yang berdasarkan keadilan akan menjadi alat motivasi bagi karyawan lainnya untuk meningkatkan prestasinya.
- c. Formasi : Promosi karyawan hanya dilakukan jika ada formasi jabatan yang lowong. Untuk itu harus ada uraian pekerjaan atau jabatan (*job description*) yang akan dilaksanakan karyawan. Jadi promosi disesuaikan dengan formasi jabatan yang ada didalam perusahaan.

2.1.4 Kepuasan Kerja

1. Pengertian Kepuasan Kerja

Dalam Robbins (2015: 170) disebutkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang sebagai perbedaan antara banyaknya ganjaran yang diterima pekerja dengan banyaknya ganjaran yang diyakini seharusnya diterima. Kepuasan kerja merupakan hal penting yang dimiliki individu di dalam bekerja. Setiap individu pekerja memiliki karakteristik yang berbeda – beda, maka tingkat kepuasan kerjanya pun berbeda – beda pula tinggi rendahnya kepuasan kerja tersebut dapat memberikan dampak yang tidak sama.

Sedangkan Priansa (2014:291) memiliki definisi bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan pegawai terhadap pekerjaannya, apakah senang / suka atau tidak senang / tidak suka sebagai hasil interaksi pegawai dengan lingkungan pekerjaannya atau sebagai persepsi sikap mental, juga sebagai hasil penilaian pegawai terhadap pekerjaannya. Perasaan pegawai terhadap pekerjaannya mencerminkan sikap dan perilakunya dalam bekerja. Dari beberapa pendapat para ahli dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap dari individu – individu pegawai yang menunjukkan perasaan senang atau tidak senang terhadap pekerjaan mereka.

2. Faktor – faktor yang mempengaruhi kepuasan

Faktor- faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, menurut Mangkunegara (2015:120) yaitu:

- a. Faktor pegawai, yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berfikir, persepsi, dan sikap kerja.
- b. Faktor pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan.

3. Manfaat dari Penilaian Kepuasan Kerja

Ada beberapa alasan mengapa perusahaan harus memperhatikan kepuasan kerja karyawan. Menurut Robbins (2015:113), manfaat Pengukuran kepuasan kerja adalah sebagai berikut :

- a. Seorang karyawan yang memiliki tingkat kepuasan tinggi akan memiliki kinerja yang baik, dan ini akan berdampak terhadap kinerja organisasi.

- b. Untuk memberikan kesempatan kerja yang adil.
- c. Untuk mengetahui seberapa niat karyawan bekerja di perusahaan.
- d. Untuk mengetahui apakah karyawan cocok dengan penempatan bidang kerjanya.
- e. Umpan balik pelaksanaan kerja untuk memperbaiki produktivitas.

4. Tujuan Pengukuran Kepuasan Kerja

Aktivitas hidup manusia beraneka ragam dan salah satu bentuk dari segala aktivitas yang ada adalah bekerja. Bekerja memiliki arti melaksanakan suatu tugas yang diakhiri dengan buah karya yang dapat dinikmati oleh manusia yang bersangkutan. Hal ini didorong oleh keinginan dan kepuasan manusia untuk memenuhi adanya kebutuhan yang harus dipenuhi. Namun manusia sepertinya tidak pernah puas dengan apa yang didapat, seperti gaji yang tinggi dan sebagainya. Karena itu salah satu tugas manajer personalia adalah harus dapat menyesuaikan antara keinginan para karyawan dengan tujuan dari perusahaan. Walau kepuasan kerja pada dasarnya merupakan suatu cara pandang seseorang, baik yang bersifat positif maupun bersifat negatif tentang pekerjaannya.

4. Dimensi Kepuasan Kerja

Dimensi yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja pegawai menurut Robbins and Judge dalam Puspitawati (2013:18), yaitu :

- a. Pekerjaan itu sendiri (*work it self*), yaitu merupakan sumber utama kepuasan dimana pekerjaan tersebut memberikan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, kesempatan untuk menerima tanggung jawab dan kemajuan untuk karyawan.
- b. Gaji/ Upah (*pay*), yaitu merupakan faktor multidimensi dalam kepuasan kerja. Sejumlah upah/ uang yang diterima karyawan menjadi penilaian

untuk kepuasan, dimana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dan layak.

- c. Kondisi kerja, yaitu kondisi kerja yang baik yaitu nyaman dan mendukung pekerja untuk dapat menjalankan aktivitasnya dengan baik.
- d. Promosi (*promotion*), yaitu kesempatan untuk berkembang secara intelektual dan memperluas keahlian menjadi dasar perhatian penting untuk maju dalam organisasi sehingga menciptakan kepuasan.
- e. Rekan kerja (*workers*), yaitu rekan kerja yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana. Kelompok kerja, terutama tim yang kompak bertindak sebagai sumber dukungan, kenyamanan, nasehat, dan bantuan pada anggota individu.
- f. Pengawasan (*supervision*), yaitu merupakan kemampuan penyelia untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku. Pertama adalah berpusat pada karyawan, diukur menurut tingkat dimana penyelia menggunakan ketertarikan personal dan peduli pada karyawan. Kedua adalah iklim partisipasi atau pengaruh dalam pengambilan keputusan yang dapat mempengaruhi pekerjaan karyawan.

2.1.5 Prestasi Kerja

1. Pengertian Prestasi Kerja

Prestasi kerja adalah kegiatan dan hasil kerja yang dicapai atau ditunjukkan oleh seseorang didalam pelaksanaan tugas pekerjaan. Dapat dikatakan pula bahwa prestasi kerja merupakan perwujudan atau penampilan dalam melaksanakan pekerjaan.

Menurut Byars dan Rue dalam Sutrisno (2014:150) mengartikan bahwa prestasi sebagai tingkat kecakapan seseorang pada tugas-tugas yang mencakup pada

pekerjaannya. Sedangkan menurut Bernadir dan Russel dalam Sutrisno (2014:150) memberikan definisi tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsifungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu.

2. Faktor-Faktor yang mempengaruhi Prestasi Kerja

Menurut Strees dalam Sutrisno (2014:151) pada umumnya orang percaya bahwa prestasi kerja individu merupakan fungsi gabungan dari 3 faktor, yaitu :

- a. Kemampuan, perangai, dan minat kerja seseorang.
- b. Kejelasan dan penerimaan atau penjelasan peranan seorang pekerja.
- c. Tingkat motivasi kerja.

Adapun faktor-faktor lingkungan yang memengaruhi prestasi kerja adalah :

- a. Kondisi fisik.
- b. Peralatan.
- c. Waktu.
- d. Material.
- e. Pendidikan.
- f. Supervise.
- g. Desain Organisasi.
- h. Pelatihan.
- i. Keberuntungan.

3. Penilaian Prestasi kerja

Menurut Panggabean dalam Wijoyo (2014) penilaian prestasi kerja merupakan sebuah proses formal untuk melakukan peninjauan kembali & evaluasi prestasi kerja seseorang secara periodic. Proses penilaian prestasi di tunjukkan untuk memahami prestasi kerja seseorang. Tujuan ini memerlukan suatu proses, yaitu serangkaian kegiatan yang saling berkaitan. Kegiatan-kegiatan itu terdiri dari

identifikasi, observasi, pengukuran dan pengembangan hasil kerja karyawan dalam sebuah organisasi.

Penilaian prestasi kerja pegawai harus menggunakan prinsip-prinsip yang telah diatur oleh Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 agar para pejabat penilai dan yang dinilai berkomitmen kuat dan bisa menjadi pegawai yang baik untuk ke depannya (Susanti, 2014), yaitu :

- a. Objektif, sesuai dengan keadaan yang sebenarnya tanpa dipengaruhi oleh penilaian subyektif pribadi dari orang yang menilai atau yang dinilai
- b. Terukur, dapat diukur secara kuantitatif dan kualitatif karena penilaian dilakukan dengan cara membandingkan sasaran yang telah dibuat dengan realisasi yang tercapai.
- c. Akuntabel, seluruh hasil penilaian prestasi kerja harus dapat dipertanggungjawabkan kepada orang yang berwenang karena data disimpan selama kurun waktu tertentu
- d. Partisipatif, seluruh proses penilaian prestasi kerja dengan melibatkan secara aktif antara orang yang menilai dengan yang dinilai
- e. Transparan, seluruh proses dan hasil penelitian prestasi kerja harus bersifat terbuka dan tidak bersifat rahasia.

Bagi karyawan, penilaian prestasi kerja berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, keletihan, kekurangan untuk potensinya yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana, dan pengembangan kariernya.

4. Manfaat penilaian prestasi kerja

Manfaat penilaian prestasi kerja antara lain sebagai berikut :

- a. Perbaikan Prestasi Kerja

Umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan karyawan, manajer dan departemen personalia dapat membetulkan kegiatan- kegiatan mereka untuk memperbaiki prestasi.

b. Penyesuaian Kompensasi

Evaluasi prestasi kerja membantu pengambilan keputusan dalam menentukan upah, pemberian bonus dan bentuk kompensasi lainnya.

c. Keputusan Penempatan

Promosi, transfer dan demosi biasanya didasarkan pada prestasi kerja masa lalu atau antisipasinya. Promosi merupakan bentuk penghargaan terhadap prestasi kerja masa lalu.

d. Kebutuhan Latihan dan Pengembangan

Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kebutuhan latihan. Demikian juga prestasi kerja yang baik mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan.

e. Perencanaan dan Pengembangan Karier

Umpan balik prestasi mengarahkan keputusan karier yaitu tentang jalur karier tertentu yang harus diteliti.

f. Mengetahui Penyimpangan Staffing

Prestasi yang baik atau jelek mencerminkan kekuatan dan kelemahan prosedur staffing departemen personalia.

g. Ketidak Akuratan Informasi

Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kesalahan dalam informasi analisis jabatan, rencana sumber daya manusia atau komponen lain system informasi manajemen atau komponen lain system informasi manajemen personalia. Menggantungkan diri pada informasi yang tidak akurat dapat menyebabkan keputusan personalia yang diambil tidak tepat.

h. Diagnosa Disain Pekerjaan

Prestasi kerja yang jelek mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam dsain pekerjaan. penilaian informasi membantu diagnosa kesalahan tersebut.

i. Kesempatan Kerja yang Adil

Penilaian kerja secara akurat akan menjamin keputusan penempatan internal diambil tanpa diskriminasi.

j. Mengatasi Tantangan External

Kadang kadang prestasi kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor diluar lingkungan kerja seperti keluarga, kesehatan, kondisi financial atau masalah-masalah pribadi lainnya.

5. Dimensi Prestasi Kerja

Pengukuran prestasi kerja diarahkan pada enam aspek yang merupakan bidang prestasi kunci bagi perusahaan yang bersangkutan. Bidang prestasi kunci tersebut adalah :

- a. Hasil kerja, yaitu tingkat kuantitas maupun kualitas yang telah dihasilkan dan sejauh mana pengawasan yang dilakukan.
- b. Pengetahuan pekerjaan, yaitu tingkat pengetahuan yang terkait dengan tugas pekerjaan yang akan berpengaruh langsung terhadap kuantitas dan kualitas dari hasil kerja.
- c. Inisiatif, yaitu tingkat inisiatif selama melaksanakan tugas pekerjaan khususnya dalam hal penanganan masalah-masalah yang timbul.
- d. Kecekatan mental, yaitu tingkat kemampuan dan kecepatan dalam hal menerima instruksi kerja dan menyesuaikan dengan cara kerja serta situasi kerja yang ada.

- e. Sikap, yaitu tingkat semangat kerja serta sikap positif dalam melaksanakan tugas pekerjaan.
- f. Disiplin waktu dan absensi, yaitu tingkat ketepatan waktu dan tingkat kehadiran.

2.1.6 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti	Variabel yang diteliti	Alat Analisis	Hasil Penelitian
1.	Agnetha Judas (Desember 2013)	Mutasi dan promosi jabatan pengaruhnya terhadap prestasi kerja pada PT. Kenwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggo dan	Penelitian menggunakan alat analisis regresi linier berganda.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa mutasi dan promosi jabatan berpengaruh secara simultan terhadap prestasi kerja pegawai. Mutasi tidak
		Maluku Utara.		berpengaruh secara parsial terhadap prestasi kerja pegawai. Promosi jabatan berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai.

2.	N. Rarung, L. Mananeke., V.P.K. Lengkong (Desember 2015)	Pengaruh mutasi pegawai dan pelaksanaan penilaian kerja prestas pegawai. prestasi terhadap kerja	Peneliti menggunakan analisis linier berganda	alat resi	Hasil penelitian secara simultan mutasi pegawai dan penilaian prestasi kerja berpengaruh terhadap kinerja. Secara parsial mutasi pegawai tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Pelaksanaan penilaian dan prestasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
3.	D. Patras S. Murni A. B.H Jan	Pengaruh kepuasan kerja, lingkungan kerja dan pemberian	Penelitian menggunakan alat analisis regresi linier		Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja,

	(Juni 2017)	insentif terhadap prestasi kerja karyawan pada Pegadaian (p kantor mana)	berganda	lingkungan kerja dan pemberian insentif secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Prestasi kerja. kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap prestasi kerja, lingkungan kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap prestasi kerja, pemberian insentif memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja.
4.	Bastian Prabowo, Mochammad	Pengaruh promosi jabatan terhadap motivasi kerja dan	Peneliti menggunakan analisis berupa alat	Hasil penelitian menunjukkan bahwa promosi jabatan

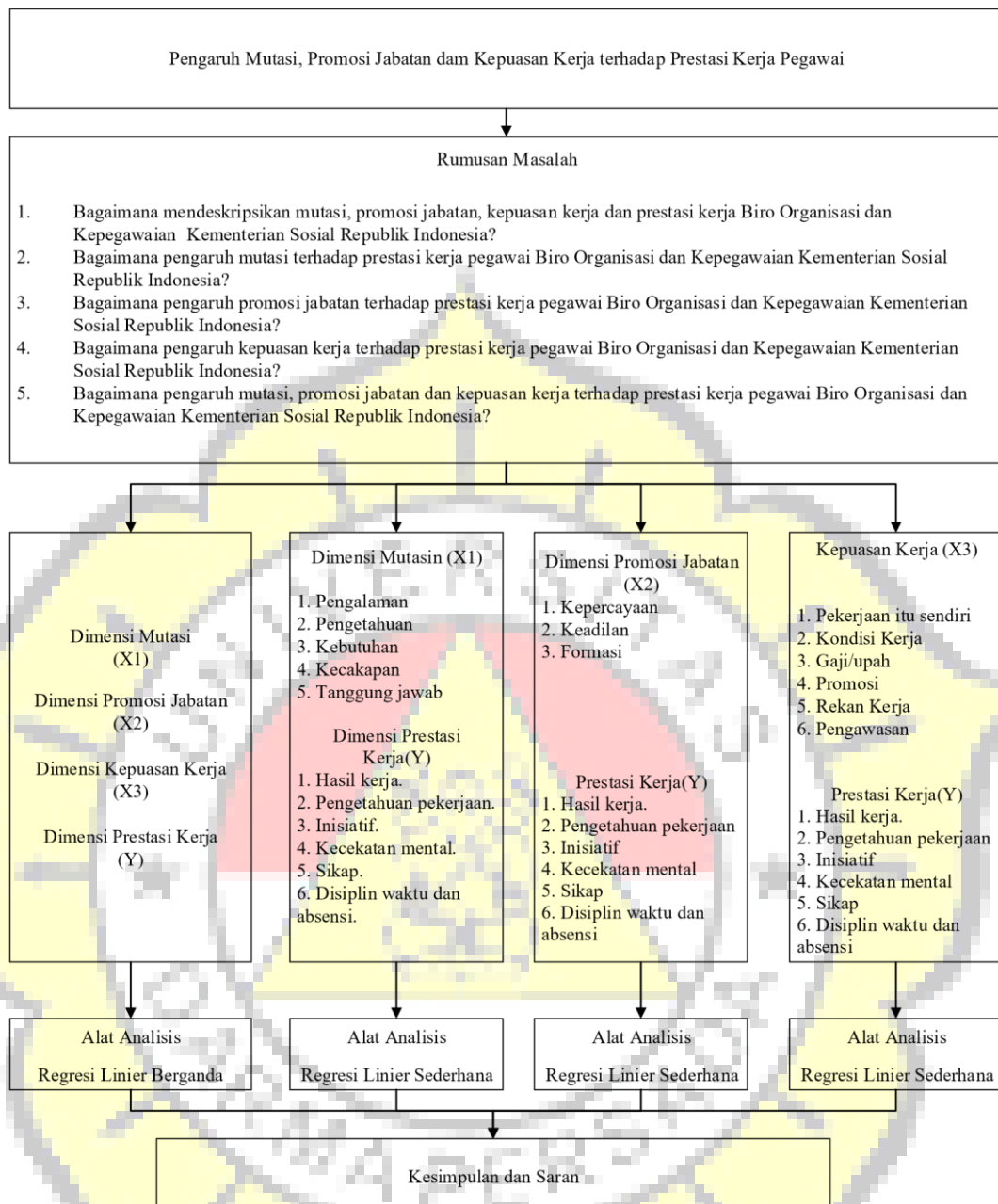
	Al Musadieq, Ika Ruhana. (Maret 2016)	prestasi kerja pada PT.Telkom Indonesia Jatim Malang)	Witel Selatan	analisis deskriptif dan analisis jalur (<i>Path Analysis</i>)	karyawan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. Promosi jabatan karyawan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. Motivasi kerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan.
--	--	---	------------------	---	---

Sumber : Diolah oleh peneliti

2.2 Kerangka Penelitian

Kerangka penelitian digunakan sebagai penuntun dan untuk mencerminkan alur pemikiran dalam penelitian. Kerangka penelitian bertujuan untuk menggambarkan adanya pengaruh antara Mutasi pegawai, promosi jabatan dan kepuasan kerja pegawai terhadap prestasi kerja. Mutasi pegawai merupakan suatu kebijakan yang diberikan dalam sebuah perusahaan, dibawah ini adalah kerangka pemikiran penelitian mengenai mutasi, promosi jabatan dan kepuasan kerja terhadap prestasi kerja pegawai :

Kerangka Penelitian :



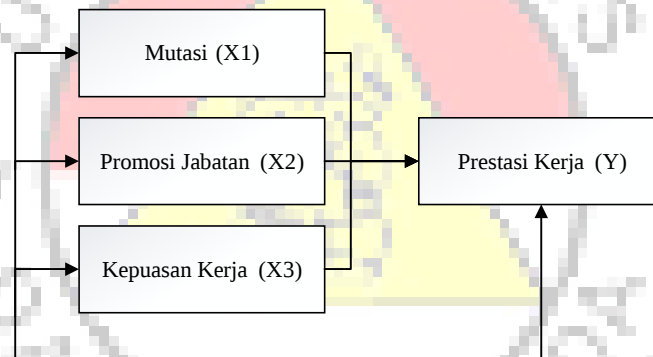
Gambar 2.1 Kerangka Penelitian

Sumber: Data Diolah Oleh Peneliti.

2.2.1 Paradigma penelitian

Paradigma penelitian menurut Sugiyono (2012:42) mengatakan paradigma penelitian diartikan sebagai “pola pikir yang menunjukkan hubungan antara variabel yang akan diteliti yang sekaligus mencerminkan jenis dan jumlah rumusan masalah yang perlu dijawab melalui penelitian, teori yang digunakan untuk merumuskan hipotesis, jenis dan jumlah hipotesis, dan teknik analisis statistik yang akan digunakan”. Dimana dalam penulisan skripsi ini menggunakan paradigma ganda dengan tiga variabel independen. Untuk menjelaskan paradigma tersebut dapat terlihat pada gambar 2.2 sebagai berikut.

Berikut ini adalah paradigma penelitian :



Gambar 2.2 Paradigma Penelitian

Sumber : Data Diolah Oleh Peneliti.

Pada gambar diatas menjelaskan mengenai hubungan antar variabel, dimana terdapat tiga variabel independen yaitu mutasi sebagai (X1), promosi jabatan sebagai (X2) dan kepuasan kerja sebagai (X3) dan satu variabel dependen yakni prestasi kerja sebagai (Y) gambar diatas menjelaskan bahwa mutasi (X1) promosi jabatan (X2) dan kepuasan kerja (X3) mempengaruhi prestasi kerja (Y) secara parsial atau individu dengan rumus

persamaan regresi $Y = a + bx$. Berikutnya mutasi (X1) promosi jabatan (X2) dan kepuasan kerja (X3) mempengaruhi prestasi kerja (Y) secara bersama-sama dengan rumus persamaan regresi

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

2.3 Hipotesis

Hipotesis adalah dugaan sementara atau jawaban atas permasalahan penelitian yang mengeluarkan data untuk menguji kebenaran dugaan tersebut. Dapat dikatakan bahwa hipotesis merupakan pernyataan hubungan yang mungkin terjadi antara tiga variabel. Menurut Sugiyono (2014:10) “Hipotesis diartikan sebagai jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian”.

Berdasarkan kerangka konseptual, maka hipotesis dari penelitian ini adalah :

1. Mutasi, promosi jabatan dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja pegawai Biro Organisasi Dan Kepegawaian Kementerian Sosial Republik Indonesia.

H_0 : Tidak ada pengaruh mutasi, promosi jabatan dan kepuasan kerja terhadap prestasi kerja pegawai Biro Organisasi Dan Kepegawaian Kementerian Sosial RI.

H_a : Terdapat pengaruh mutasi, promosi jabatan dan kepuasan kerja terhadap prestasi kerja pegawai Biro Organisasi Dan Kepegawaian Kementerian Sosial RI.

2. Mutasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja pegawai Biro Organisasi Dan Kepegawaian Kementerian Sosial Republik Indonesia.

Ho : Tidak ada pengaruh mutasi terhadap prestasi kerja pegawai

Biro Organisasi Dan Kepegawaian Kementerian Sosial RI.

Ha : Terdapat pengaruh mutasi terhadap prestasi kerja pegawai

Biro Organisasi Dan Kepegawaian Kementerian Sosial RI.

3. Promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja pegawai Biro Organisasi Dan Kepegawaian Kementerian Sosial Republik Indonesia.

Ho : Tidak ada pengaruh promosi jabatan terhadap prestasi kerja pegawai

Biro Organisasi Dan Kepegawaian Kementerian

Sosial RI.

Ha : Terdapat pengaruh promosi jabatan terhadap prestasi kerja pegawai

Biro Organisasi Dan Kepegawaian Kementerian

Sosial RI.

4. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja pegawai Biro Organisasi Dan Kepegawaian Kementerian Sosial Republik Indonesia.

Ho : Tidak ada pengaruh kepuasan kerja terhadap prestasi kerja pegawai Biro

Organisasi Dan Kepegawaian Kementerian

Sosial RI.

Ha : Terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap prestasi kerja pegawai Biro
Organisasi Dan Kepegawaian Kementerian Sosial RI.



