

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

Menurut Kasmir (2017:6), manajemen sumber daya manusia adalah proses pengelolaan manusia melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, penelitian, pengembangan, pemberian kompensasi, karir, keselamatan dan kesehatan serta menjaga hubungan industrial sampai pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan peningkatan kesejahteraan *stakeholder*. Menurut Dessler (2017:4), manajemen sumber daya manusia adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan mengompensasi karyawan, dan untuk mengurus relasi tenaga kerja mereka, kesehatan dan keselamatan mereka, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan. Sedangkan menurut Prasadja dalam Hery (2018:15), manajemen sumber daya manusia 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.

Berdasarkan beberapa pendapat menurut para ahli diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai dan mengompensasi karyawan melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karier, keselamatan, dan kesehatan sehingga tercapai tujuan (*goal*) bersama.

2. Fungsi Majemen Sumber Daya Manusia

Sedermayanti (2016:15), menjelaskan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi:

a. Fungsi Manajerial

1) Perencanaan

Setiap manajer harus menyadari pentingnya perencanaan, manajer perlu mencurahkan perhatian untuk fungsi perencanaan.

2) Pengorganisasian

Setelah rangkaian tindakan yang akan dilakukan ditetapkan, maka akan ditetapkan organisasi beserta pegawai untuk melaksanakannya. Organisasi adalah alat mencapai tujuan. SDM membentuk organisasi dalam merancang struktur hubungan antara jabatan, kepegawaian dan faktor fisik.

3) Penggerakan

Apabila perusahaan sudah mempunyai perencanaan dan lengkap dengan orang-orang untuk melaksanakan rencana kegiatan, fungsi ini penting karena merupakan langkah awal untuk menggerakan, mengarahkan, memotivasi, mengusahakan tenaga kerja bekerja rela, efektif, efisien.

4) Pengawasan

Fungsi pengawasan mengadakan pengamatan dan pemeriksaan atas pelaksanaan membandingkan dengan rencana. Bila terjadi penyimpangan, diambil tindakan koreksi/penyusunan kembali rencana untuk penyesuaian yang diperlukan atas penyimpangan yang tidak dapat dihindari.

b. Fungsi Operasional

1) Pengadaan SDM

Pengadaan SDM kegiatan memperoleh SDM tepat kuantitas dan kualitas yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan perusahaan. Pengadaan SDM menjadi lingkup pekerjaan/tanggung jawab departemen SDM

2) Pengembangan SDM

Setelah karyawan diperoleh, mereka harus dikembangkan untuk memperoleh keterampilan, pengetahuan, sikap melalui

latihan dan pengembangan agar menjalankan tugas dengan baik

3) Pemberian kompensasi/ balas jasa

Fungsi balas jasa : pemberian penghargaan langsung dan tidak langsung, dalam bentuk material dan non material yang adil dan layak kepada karyawan/ kontribusi mereka dalam pencapaian tujuan perusahaan.

4) Pengintegrasian Karyawan

Fungsi pengintegrasian berusaha memperoleh keamanan kepentingan karyawan, perusahaan dan masyarakat. Karena itu perusahaan perlu memahami perasaan sikap dan karyawan untuk menjadi bahan pertimbangan mengambil keputusan/ kebijakan terkait masalah SDM

5) Pemeliharaan Karyawan

Fungsi pemeliharaan karyawan usaha mempertahankan kesinambungan dari keadaan yang telah dicapai melalui fungsi sebelumnya. Dua aspek utama karyawan yang dipertahankan dalam fungsi pemeliharaan : sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya dan kondisi fisik karyawan

6) Pemutusan Hubungan Kerja

Untuk mengembalikan karyawan ke masyarakat, fungsi pemutusan hubungan kerja akan kompleks dan penuh tantangan, karena karyawan akan meninggalkan perusahaan

walaupun belum habis masa kerjanya. Karena itu menjadi tanggung jawab perusahaan untuk memenuhi kebutuhan tertentu yang timbul akibat tindakan pemutusan hubungan kerja, seperti : memberi uang pesangon, uang ganti rugi, hak pensiun

7) Peran MSDM Dalam Pencapaian Tujuan Perusahaan

Aspek penting lain dari MSDM adalah : perannya dalam mencapai tujuan perusahaan secara terpadu, dalam kepentingan individu karyawan, kepentingan perusahaan dan kepentingan masyarakat luas menuju tercapainya efektivitas dan efisiensi perusahaan

3. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tiap organisasi, termasuk perusahaan, menetapkan tujuan-tujuan tertentu yang ingin mereka capai dalam memanajemen setiap sumber dayanya termasuk sumber daya manusia. Tujuan MSDM secara tepat sangatlah sulit untuk dirumuskan karena sifatnya bervariasi dan tergantung pada penahapan perkembangan yang terjadi pada masing-masing organisasi. Menurut Cushway dalam Sutrisno (2019:7), tujuan MSDM meliputi:

- a) Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan sumber daya manusia untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi dan berkinerja yang

- tinggi, memiliki pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal.
- b) Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur sumber daya manusia yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.
 - c) Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi sumber daya manusia.
 - d) Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini mencapai tujuannya.
 - e) Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.
 - f) Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi.
 - g) Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen sumber daya manusia.

2.1.2 Mutasi

1. Pengertian Mutasi

Kata mutasi atau pemindahan oleh sebagian masyarakat sudah dikenal, baik dalam lingkungan maupun di luar lingkungan perusahaan. Mutasi adalah kegiatan memindahkan tenaga kerja dari satu tempat ke tempat yang lain. Akan tetapi mutasi tidak

selamanya sama dengan pemindahan. Mutasi meliputi kegiatan memindahkan tenaga kerja, pengoperan tanggung jawab, pemindahan status ketenagakerjaan, dan sejenisnya. Adapun pemindahan hanya terbatas pada mengalihkan tenaga kerja dari satu tempat ke tempat lain.

Menurut Hasibuan (2016:102), menyatakan bahwa mutasi adalah suatu perubahan posisi/jabatan/tempat/pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertikal di dalam suatu organisasi. Pada dasarnya mutasi termasuk dalam fungsi pengembangan karyawan, karena tujuannya untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja dalam perusahaan tersebut. Sedangkan menurut Hanggraeni (2012:80) mutasi adalah pemindahan dari posisi yang baru tapi memiliki kedudukan, tanggung jawab, dan jumlah remunerasi yang sama. Dan menurut Daryanto (2013:41) mutasi adalah suatu kegiatan rutin dari suatu perusahaan untuk dapat melaksanakan prinsip, "*the right man on the right place*".

Jadi, dapat disimpulkan bahwa mutasi diartikan sebagai perubahan atau pemindahan kerja/jabatan dengan harapan pada jabatan baru itu seorang karyawan akan lebih berkembang. Mutasi merupakan kegiatan rutin dari perusahaan untuk melaksanakan prinsip *the right man on the right place*.

2. Tujuan Mutasi

Adapun tujuan dari mutasi menurut Hasibuan (2016:102) adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk meningkatkan produktivitas karyawan.
- 2) Untuk menciptakan keseimbangan antara tenaga kerja dengan komposisi pekerjaan atau jabatan.
- 3) Untuk memperluas atau menambah pengetahuan karyawan.
- 4) Untuk menghilangkan rasa bosan/jenuh terhadap pekerjaan.
- 5) Untuk memberikan perangsang agar karyawan mau berupaya meningkatkan karir yang lebih tinggi.
- 6) Untuk pelaksanaan hukuman/sanksi atas pelanggaran-pelanggaran yang dilakukannya.
- 7) Untuk memberikan pengakuan dan imbalan terhadap prestasinya.
- 8) Untuk alat pendorong agar spirit kerja meningkat melalui persaingan terbuka.
- 9) Untuk tindakan pengamanan yang lebih baik.
- 10) Untuk menyesuaikan pekerjaan dengan kondisi fisik karyawan.
- 11) Untuk mengatasi perselisihan antara sesama karyawan.

3. Dasar Pelaksanaan Mutasi

Ada tiga dasar/landasan pelaksanaan mutasi karyawan menurut Hasibuan (2016:103). Dasar/landasan yang dimaksud adalah:

1. *Merit System*, adalah mutasi karyawan yang didasarkan atas landasan yang bersifat ilmiah, objektif, dan hasil prestasi kerjanya. *Merit system* atau *carrer system* ini merupakan dasar mutasi yang baik karena:

- a. Output dan produktivitas kerja meningkat.
- b. Semangat kerja meningkat.
- c. Jumlah kesalahan yang diperbuat menurun.
- d. Absensi dan disiplin karyawan semakin baik.
- e. Jumlah kecelakaan akan menurun.

2. *Seniority system*, adalah mutasi yang didasarkan atas landasan masa kerja, usia, dan pengalaman kerja dari karyawan bersangkutan. Sistem mutasi seperti ini tidak objektif karena kecakapan orang yang dimutasikan berdasarkan senioritas belum tentu mampu memangku jabatan baru.

3. *Spoil system*, adalah mutasi yang didasarkan atas landasan kekeluargaan. Sistem mutasi seperti ini kurang baik karena, didasarkan atas pertimbangan suka atau tidak suka.

4. Sebab dan Alasan Mutasi

Menurut Hasibuan (2016:105) ada beberapa sebab dan alasan dilakukannya mutasi adalah sebagai berikut:

1) Permintaan sendiri

Alasan-alasannya adalah:

- a. Kesehatan, misalnya fisik karyawan kurang mendukung untuk melaksanakan pekerjaan. Misalnya dinas luar, mohon dimutasi menjadi dinas malam.
- b. Keluarga, misalnya untuk merawat orang tua yang sudah lanjut usianya.
- c. Kerja sama, misalnya tidak dapat bekerja sama dengan karyawan lainnya karena terjadi pertengkaran atau perselisihan.

2) Alih Tugas Produktif (ATP)

Alasannya didasarkan pada kecakapan, kemampuan, sikap, dan disiplin karyawan. Jadi ATP ini biasanya bersifat mutasi Vertikal (promosi atau demosi). Menurut Paul Pigors dan Charles Mayers dalam Hasibuan (2016:113) mengemukakan 5 macam transfer, yaitu:

- a. *Production transfer*, mengalih tugaskan karyawan dari satu bagian lain secara horizontal, karena pada bagian lain kekurangan tenaga kerja padahal produksi akan ditingkatkan.
- b. *Replacement transfer*, mengalih tugaskan karyawan yang sudah lama dinasnya ke jabatan lain secara horizontal untuk menggantikan karyawan yang masa dinasnya sedikit atau diberhentikan.
- c. *Versality transfer*, mengalih tugaskan karyawan ke jabatan/pekerjaan lainnya secara horizontal agar karyawan

yang bersangkutan dapat melakukan pekerjaan atau ahli dalam berbagai lapangan pekerjaan.

d. *Shift transfer*, mengalihugaskan seorang karyawan yang sifatnya horizontal dari regu lain sedang pekerjaannya tetap sama.

e. *Remedial transfer*, mengalihugaskan seorang karyawan ke jabatan/pekerjaan lain, baik pekerjaannya sama atau tidak atas permintaan karyawan bersangkutan karena tidak dapat bekerja sama dengan rekan-rekannya.

3) Pendekatan mutasi dari segi waktu

a. *Temporary transfer*, mengalihugaskan karyawan ke jabatan atau pekerjaan lainnya baik horizontal maupun vertikal yang sifatnya sementara.

b. *Permanent transfer*, mengalihugaskan karyawan ke jabatan atau pekerjaan baru dalam waktu lama samapai dia dipindahkan atau pensiun.

4) Masalah *merit rating* dan mutasi

Merit rating artinya penilaian prestasi kerja yang telah dilaksanakan apakah dengan rencana semula. Dalam hal ini penilaian dilakukan apabila pekerjaan telah selesai dikerjakan atau pekerjaan sedang dikerjakan. *Merit rating* terdiri atas *initial appraisal* (penilaian awal) dan *periodical appraisal* (penilaian akhir)

5. Indikator Pengukuran Mutasi Kerja

Beberapa indikator mutasi kerja menurut Malayu Hasibuan (2016:170), yaitu:

- 1) Frekuensi mutasi, yaitu tingkat keseringan pelaksanaan mutasi dalam organisasi.
- 2) Alasan mutasi, yaitu faktor-faktor yang menjadi pendukung terlaksananya mutasi baik itu datangnya dari perusahaan maupun dari pegawai itu sendiri.
- 3) Ketepatan dalam melaksanakan mutasi yang disesuaikan dengan:
 - a. Kemampuan kerja pegawai
 - b. Tingkat pendidikan
 - c. Lamanya masa jabatan
 - d. Tanggung jawab atau beban kerja
 - e. Kesenangan atau keinginan pegawai
 - f. Kebijaksanaan atau peraturan yang berlaku
 - g. Kesesuaian antara jabatan yang lama dan jabatan yang baru
- 4) Pembebastugasan

Pembebastugasan atau lebih dikenal dengan skorsing merupakan suatu bentuk mutasi vertikal yang dilakukan dengan membebastugaskan seseorang tenaga kerja dari posisi/jabatan/pekerjaannya, tetapi masih memperoleh pendapatan secara penuh.

5) Personnel transfer

Suatu bentuk mutasi horizontal yang terjadi atas kehendak atau keinginan tenaga kerja yang bersangkutan.

2.1.3 Promosi Jabatan

1. Pengertian Promosi Jabatan

Promosi Jabatan mempunyai arti penting bagi para karyawan secara keseluruhan, dengan adanya pemberian kesempatan promosi jabatan, karyawan akan termotivasi untuk bekerja sama dan berprestasi maka akhirnya tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan akan dilaksanakan dengan sebaik-baiknya.

Menurut Edwin B.Flippo dikutip oleh Hasibuan (2016:108) yaitu, promosi berarti perpindahan dari satu jabatan ke jabatan lain yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi. Biasanya perpindahan yang lebih tinggi disertai dengan peningkatan gaji/upah lainnya, walaupun tidak selalu demikian. Sedangkan Menurut Siagan (2011:169) promosi ialah apabila seseorang pegawai dipindahkan dari suatu pekerjaannya ke pekerjaan lain yang tanggung jawabnya lebih besar, tingkatannya dalam hierarki jabatan lebih tinggi dan penghasilannya pun lebih besar umumnya, promosi diberikan sebagai pengakuan terhadap hasil kerja karyawan sebelumnya. Dan menurut Hasibuan (2016:108) promosi adalah perpindahan yang memperbesar

authority dan *responsibility* karyawan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam satu organisasi sehingga kewajiban, hak, status, dan penghasilannya semakin besar.

Berdasarkan pengertian promosi menurut para ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa promosi jabatan adalah perpindahan karyawan untuk menempati jabatan yang lebih tinggi di dalam struktur organisasi, disertai dengan bertambahnya hak maupun kewajiban. Promosi yang diberikan tidak selalu memuat penambahan hak dan kewajiban secara bersamaan, terkadang promosi member penambahan kewajiban tidak disertai penambahan hak.

2. Jenis-jenis Promosi Jabatan

Perusahaan menerapkan jenis promosi yang berbeda-beda untuk para karyawannya. Menurut Hasibuan (2016:113) mengemukakan beberapa jenis promosi yang dikenal luas saat ini, yaitu:

1) Promosi Sementara (*Temporary Promotion*)

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

2) Promosi Tetap (*Permanent Promotion*)

Seorang 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.

3) 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.

4) 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.

3. Tujuan- Tujuan Promosi Jabatan

Perusahaan memiliki tujuan yang berbeda-beda dalam menerapkan promosi untuk para karyawan. Menurut Hasibuan (2016:113) mengemukakan, tujuan umum diberikannya promosi, yaitu:

- 1) Untuk memberikan pengakuan, jabatan, dan imbalan jasa yang semakin besar kepada karyawan yang berprestasi kerja tinggi.
- 2) Dapat menimbulkan kepuasan dan kebanggaan pribadi, status sosial yang semakin tinggi, dan penghasilan yang semakin besar.

- 3) Untuk merangsang agar karyawan lebih bergairah bekerja, berdisiplin tinggi, dan memperbesar produktivitas kerjanya.
- 4) Untuk menjamin stabilitas kepegawaian dengan realisasinya promosi kepada karyawan dengan dasar pada waktu yang tepat serta penilaian yang jujur.
- 5) Kesempatan promosi dapat menimbulkan keuntungan berantai dalam perusahaan karena timbulnya lowongan berantai.
- 6) Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan kreativitas dan inovasinya yang lebih baik demi keuntungan optimal perusahaan.
- 7) Untuk menambah/memperluas pengetahuan serta pengalaman kerja para karyawan dan ini merupakan daya dorong bagi karyawan lainnya.
- 8) Untuk mengisi kekosongan jabatan karena pejabatnya berhenti. Agar jabatan ini tidak lowong maka dipromosikan karyawan lainnya.
- 9) Karyawan yang dipromosikan kepada jabatan yang tepat, semangat, kesenangan, dan ketenangannya dalam bekerja semakin meningkat sehingga produktivitas kerjanya juga meningkat.
- 10) Untuk mempermudah penarikan pelamar sebab dengan adanya kesempatan promosi merupakan daya pendorong serta

perangsang bagi pelamar-pelamar untuk memasukan lamarannya.

- 11) Promosi akan memperbaiki status karyawan dari karyawan sementara menjadi karyawan setelah lulus dalam masa percobaannya.

4. Dasar- Dasar Pertimbangan Promosi Jabatan

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2016:109) mengemukakan bahwa pedoman yang umum yang biasa digunakan sebagai dasar untuk mempromosikan karyawan adalah sebagai berikut:

1) Pengalaman

Pengalaman (senioritas) yaitu promosi yang didasarkan pada lamanya pengalaman kerja karyawan. Pertimbangan promosi adalah pengalaman kerja seseorang, orang yang telah terlalu lama bekerja dalam perusahaan mendapat prioritas pertama dalam tindakan promosi.

2) Kecakapan (*ability*)

Kecakapan yaitu seseorang akan dipromosikan berdasarkan penilaian kecakapan. Pertimbangan promosi adalah kecakapan, orang yang cakap atau ahli mendapat prioritas pertama untuk dipromosikan. Kecakapan adalah total dari semua keahlian yang diperlukan untuk mencapai hasil yang bisa dipertanggung jawabkan.

3) Kombinasi Pengalaman dan Kecakapan

Kombinasi pengalaman dan kecakapan yaitu promosi yang berdasarkan lamanya pengalaman dan kecakapan. Pertimbangan promosi adalah berdasarkan lamanya dinas, ijazah pendidikan formal yang memiliki, dan hasil ujian kenaikan golongan.

5. Dimensi dan Indikator Promosi Jabatan

Perusahaan memiliki pertimbangan yang berbeda-beda mengenai indikator-indikator yang diperhitungkan dalam proses promosi jabatan. Menurut Hasibuan (2016:111-113), merumuskan indikator-indikator umum yang diperhitungkan dalam proses promosi jabatan sebagai berikut:

1) Kejujuran

Karyawan harus jujur terutama pada dirinya sendiri, bawahannya, perjanjian-perjanjian dalam menjalankan atau mengelola jabatan tersebut, harus sesuai kata dengan perbuatannya. Dia tidak menyelewengkan jabatannya untuk kepentingan pribadinya.

2) Disiplin

Karyawan harus disiplin pada dirinya, tugas-tugasnya, serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku, baik tertulis maupun kebiasaan. Disiplin karyawan sangat penting karena

hanya dengan kedisiplinan memungkinkan perusahaan dapat mencapai hasil yang optimal.

3) Prestasi Kerja

Karyawan itu mampu mencapai hasil kerja yang dapat dipertanggungjawabkan kualitas maupun kuantitas dan bekerja secara efektif dan efisien. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan dapat memanfaatkan waktu dan mempergunakan alat-alat dengan baik.

4) Kerja Sama

Karyawan dapat bekerja sama secara harmonis dengan sesama karyawan, baik horizontal maupun vertikal dalam mencapai sasaran perusahaan. Dengan demikian akan tercipta suasana hubungan kerja yang baik diantara semua karyawan.

5) Kecakapan

Karyawan itu cakap, kreatif, dan inovatif dalam menyelesaikan tugas-tugas pada jabatan tersebut dengan baik. Dia bisa bekerja secara mandiri dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan baik, tanpa mendapat bimbingan yang terus-menerus dari atasannya.

6) Loyalitas

Karyawan harus loyal dalam membela perusahaan atau korps dari tindakan yang merugikan perusahaan atau korpsnya. Ini

menunjukkan bahwa dia ikut berpartisipasi aktif terhadap perusahaan atau korpsnya.

7) Kepemimpinan

Dia harus mampu membina dan memotivasi bawahannya untuk bekerja sama dan bekerja secara efektif dalam mencapai sasaran perusahaan. Dia harus menjadi panutan dan memperoleh *personality authority* yang tinggi dari para bawahannya.

8) Komunikatif

Karyawan itu dapat berkomunikasi secara efektif dan mampu menerima atau mempersepsi informasi dari atasan maupun bawahannya dengan baik, sehingga tidak terjadi miskomunikasi.

9) Pendidikan

Karyawan harus telah memiliki ijazah dari pendidikan formal sesuai dengan spesifikasi jabatan

2.1.4 Pelatihan

1. Pengertian Pelatihan

Menurut Sikula dalam Mangkunegara (2015:44) pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan

terbatas. Sedangkan Menurut Hasibuan (2017:70) menyatakan bahwa pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek dengan menggunakan prosedur yang sistematis dan terorganisir, sehingga pegawai operasional belajar pengetahuan teknik pengerjaan dan keahlian tujuan tertentu. Dan Menurut Sutrisno (2016:68) menyatakan bahwa pelatihan merupakan sebuah proses untuk meningkatkan kompetensi karyawan. Pelatihan positif dapat dicapai dengan memposisikan program pelatihan secara utuh dalam kerangka perencanaan strategis dan dilakukan tahapan- tahapan yang teratur.

Dengan demikian, berdasarkan pengertian dari beberapa ahli dapat disimpulkan bahwa pelatihan adalah sebuah proses pendidikan jangka pendek dengan menggunakan prosedur yang sistematis dan terorganisir untuk mencapai tujuan yang ditetapkan organisasi.

2. Tujuan Pelatihan

Menurut Widodo (2015:84) tujuan pelatihan yang dilakukan perusahaan adalah untuk meningkatkan produktivitas, meningkatkan kualitas, mendukung perencanaan sumber daya manusia (SDM), meningkatkan moral anggota, memberikan kompensasi yang tidak langsung, meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja, mencegah kadaluwarsa kemampuan dan pengetahuan personel, meningkatkan perkembangan kemampuan dan keahlian personel.

3. Indikator-Indikator Pelatihan

Indikator-indikator pelatihan menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2015:46), diantaranya:

1) Instruktur

Mengingat pelatih umumnya berorientasi pada peningkatan skill, maka para pelatih yang dipilih untuk memberikan materi pelatihan harus benar-benar memiliki kualifikasi yang memadai sesuai bidangnya, personal dan kompeten, selain itu pendidikan instruktur pun harus benar-benar baik untuk melakukan pelatihan.

2) Peserta

Peserta pelatihan tentunya harus diseleksi berdasarkan persyaratan tertentu dan kualifikasi yang sesuai, selain itu peserta pelatihan juga harus memiliki semangat yang tinggi untuk mengikuti pelatihan.

3) Materi

Pelatihan sumber daya manusia merupakan materi atau kurikulum yang sesuai dengan tujuan pelatihan sumber daya manusia yang hendak dicapai oleh perusahaan dan materi pelatihan pun harus *update* agar si peserta dapat memahami masalah yang terjadi pada kondisi yang sekarang.

4) Metode

Metode pelatihan akan lebih menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan sumber daya manusia yang efektif apabila sesuai dengan jenis materi dan komponen peserta pelatihan.

5) Tujuan

Pelatihan merupakan tujuan yang ditentukan, khususnya terkait dengan penyusunan rencana aksi (*action play*) dan penetapan sasaran, serta hasil yang diharapkan dari pelatihan yang akan diselenggarakan, selain itu tujuan pelatihan pula harus di sosialisasikan sebelumnya pada peserta agar peserta dapat memahami pelatihan tersebut.

6) Sasaran

Sasaran pelatihan harus ditentukan dengan kriteria yang terinci dan terukur (*measurable*).

4. Jenis-Jenis Metode Pelatihan

Menurut Widodo (2015:86) Jenis-jenis metode pelatihan antara lain :

a. Pelatihan dalam bekerja (*on the job training*)

Suatu proses yang terorganisasi untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, kebiasaan kerja dan sikap karyawan

b. Magang

Penempatan kerja dengan perusahaan memberikan pengalaman kerja dan keahlian baru yang dapat berguna untuk karir masa depan

c. Pelatihan diluar kerja (*of the job training*)

Pelatihan yang berlangsung pada waktu karyawan dilatih tidak melaksanakan pekerjaan rutin

d. Pelatihan di tempat mirip sesungguhnya (*Vestibule training*)

Jenis pelatihan untuk karyawan baru di sebuah kelas atau lokasi perkantoran Materi yang diajarkan dalam pelatihan ini serupa dengan situasi, keterampilan, cara kerja yang sesungguhnya dan dibutuhkan oleh perusahaan

e. Simulasi kerja (*Job simulation*)

Media virtual dimana berbagai jenis keterampilan dapat diperoleh. Simulasi pelatihan dapat digunakan dalam situasi perusahaan untuk meningkatkan kesadaran bisnis dan keterampilan

f. Metode Balai (*Vestibule*)

Vestibule adalah suatu ruang terisolasi atau terpisah yang disiapkan hanya untuk tempat pelatihan bagi para pegawai yang nantinya akan menduduki suatu jabatan

g. Metode Demonstrasi

Metode Demonstrasi adalah metode mengajar dengan cara memperagakan barang, kejadian, aturan, dan urutan

melakukan suatu kegiatan, baik secara langsung maupun melalui penggunaan media pengajaran yang relevan dengan pokok bahasan materi yang sedang disajikan

h. Metode Studi Kasus

Metode yang menggunakan deskripsi tertulis dari suatu permasalahan yang dihadapi oleh organisasi atau organisasi lain. Manajemen diminta mempelajari kasus untuk menganalisis suatu masalah, mengajukan solusi, milih solusi terbaik dan mengimplemantasikan solusi

i. Metode Konferensi

Metode ini membutuhkan trainer yang terampil untuk melakukan diskusi yang bermakna, peserta pelatihan harus memiliki tujuan dan rujukan yang sama agar diskusi berjalan dengan baik dan bermakna

j. Metode Kuliah

Metode ini adalah cara yang populer karena relative bisa mengatur bahan belajar untuk disampaikan dengan baik

k. Metode Bermain Peran

Metode bermain peran adalah para karyawan mencoba memaikan peran tertentu yang ada dalam situasi kerja yang nyata. Contohnya, ada karyawan memainkan pera manajer yang sedang memberi saran kepada bawahannya, dan ada karyawan yang memerankan bawahannya

l. Metode Ruang Kelas

Metode dimana pegawai akan dilatih secara menyeluruh di dalam kelas

m. Metode *Apprenticeship*

Pelatihan yang mengkombinasikan antara pembelajaran di kelas dengan praktek lapangan

2.1.5 Kinerja

1. Pengertian Kinerja

Menurut Mangkunegara (2017:67) kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dan menurut Emron (2017:188) kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Sedangkan menurut Bintoro (2017:106) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Berdasarkan beberapa pendapat dari para ahli diatas dapat disimpulkan, kinerja adalah hasil kerja, hasil kegiatan, atau hasil tugas yang sudah diberikan kepada seseorang atau sekelompok orang secara kuantitas dan kualitas, dalam kurun waktu tertentu.

2. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Simanjuntak dalam Widodo (2015:133) faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

- a. Kualitas dan kemampuan pegawai, yaitu hal-hal yang berhubungan dengan pendidikan/pelatihan, etos kerja, motivasi kerja, sikap mental, dan kondisi fisik pegawai
- b. Sarana pendukung, yaitu hal yang berhubungan dengan lingkungan kerja (keselamatan kerja, kesehatan kerja, sarana produksi, teknologi) dan hal-hal yang berhubungan dengan kesejahteraan pegawai (upah/gaji, jaminan sosial, keamanan kerja)
- c. Supra sarana, yaitu hal-hal yang berhubungan dengan kebijaksanaan pemerintah dan hubungan industrial manajemen

3. Penilaian Kinerja dan Manfaat Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja pada dasarnya merupakan salah satu faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien. Karena adanya kebijakan atau program penilaian kinerja, berarti organisasi telah memanfaatkan secara baik sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. Penilaian kinerja individu sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan organisasi secara keseluruhan. Melalui penilaian tersebut, maka dapat diketahui bagaimana kondisi riil pegawai dilihat dari kinerja. Dengan demikian data-data ini dapat dijadikan sebagai bahan

pertimbangan dalam pengambilan keputusan suatu organisasi. Menurut Mangkuprawita dan Vitalaya dalam Widodo (2015:135) penilaian kinerja yang dilakukan dalam suatu organisasi haruslah mengikuti standar kinerja yang ditetapkan, dimana pengukuran kinerja tersebut memberikan umpan balik yang positif kepada pegawai. Menurut Dessler dalam Widodo (2015:136) ada lima faktor dalam penilaian kinerja yang populer, yaitu:

a. Prestasi Pekerjaan

Meliputi: akurasi, ketelitian, keterampilan, dan penerimaan pengeluaran

b. Kuantitas Pekerjaan

Meliputi: volume keluaran dan kontribusi

c. Kepemimpinan yang dibutuhkan

Meliputi: saran, arahan, atau perbaikan

d. Kedisiplinan

Meliputi: kehadiran, sanksi, warkat, regulasi, dapat dipercaya/diandalkan dan ketepatan waktu

e. Komunikasi

Meliputi: hubungan antar pegawai maupun dengan pimpinan, media komunikasi

Penilaian kinerja merupakan suatu alat yang manfaat tidak hanya untuk mengevaluasi kinerja seorang pegawai akan tetapi juga mengembangkan serta memotivasi pegawai.

Penilaian tersebut juga akan memberikan dampak positif dan semangat dalam diri pegawai untuk lebih berkualitas dan menghasilkan kinerja yang optimal. Menurut Rivai dalam Widodo (2015:139) kegunaan penilaian kinerja ditinjau dari berbagai perspektif pengembangan perusahaan khususnya manajemen sumber daya manusia adalah:

1. Posisi Tawar

Untuk memungkinkan manajemen melakukan negoisasi yang objektif dan rasional dengan serikat buruh (jika ada) atau langsung dengan pegawainya

2. Perbaikan Kinerja

Umpan balik pelaksanaan kerja yang bermanfaat bagi karyawan dalam bentuk kegiatan untuk meningkatkan kinerja karyawan

3. Penyesuain Kompensasi

Penilaian kinerja membantu pengambilan keputusan dalam penyesuaian ganti rugi, menentukan siapa yang perlu dinaikan gajinya

4. Keputusan Penempatan

Membantu dalam promosi, keputusan penempatan, perpindahan dan penurunan pangkat pada umumnya didasarkan pada masa lampau atau mengantisipasi kerja.

5. Pelatihan dan Pengembangan

Kinerja buruk mengindikasikan adanya suatu kebutuhan untuk latihan. Demikian juga, kinerja baik dapat mencerminkan adanya potensi yang belum digunakan dan harus dikembangkan.

4. Metode Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja merupakan salah satu tugas penting untuk dilakukan oleh seorang manajer atau pimpinan. Walaupun demikian, pelaksanaan kinerja yang obyektif bukanlah tugas yang sederhana. Penilaian kinerja ini harus disertai metode-metode yang memungkinkan agar didapat penilaian yang obyektif. Menurut Mondy & Wayne (2014:95), ada tujuh metode penilaian kinerja, yaitu:

1. *Rating scales*

Dengan menggunakan metode ini hasil penilaian kinerja karyawan dicatat dalam suatu skala. Evaluasi hanya didasarkan pada pendapat penilai, yang membandingkan hasil pekerjaan karyawan dengan kriteria yang dianggap penting bagi pelaksanaan kerja

2. *Critical incidents*

Pada metode ini, penilai harus menyimpan catatan tertulis tentang tindakan-tindakan atau perilaku kerja yang positif (*high favourable*) dan perilaku kerja yang negative (*high unfavorable*) selama periode penilaian.

3. *Essay*

Evaluators write descriptions regarding strengths and weaknesses of employees, their performance on issues, their potential, and provide suggestions for the development of the employee.

4. *Work standard*

This method compares the performance of each employee with a standard that has been set previously or with a level of output that is expected.

a. *Ranking*

Assessors place all employees in one group according to the level that is arranged based on performance overall.

b. *Forced distribution*

Assessors must "insert" individuals from the work group into a number of categories that resemble a normal frequency distribution.

c. *Behaviourally anchored rating scales*

Evaluators rate employees based on several types of work behaviors that reflect performance dimensions and create their own scale.

5. Indikator- Indkator Kinerja

Menurut Robbins (2017:260) indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada lima indikator yaitu :

a. Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan

b. Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan

c. Ketepatan Waktu

Tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain

d. Ewektifitas

Tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga,uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan degan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya

f. Kemandirian

Tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

2.2 Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu yang dirujuk dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 2.1

Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti/Tahun/Judul Penelitian	Varibel yang Diteliti	Alat Analisis	Hasil Penelitian
1.	Ela Suparinah, 2018 Volume 6 Nomor 2, Pengaruh Mutasi dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Waru Kaltim Plantation di Penajam Paser Utara	Dalam penelitian ini menggunakan tiga variabel yaitu Mutasi, Promosi Jabatan, dan Kinerja Karyawan	Dalam penelitian ini menggunakan alat analisis regresi linier berganda persamaan regresi	Hasil penelitian diketahui variabel yang paling berpengaruh terhadap kinerja karyawan bahwa variabel mutasi yang paling berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Waru Kaltim Plantation di Penajam Paser Utara. Bahwa nilai <i>Standardited Coefficients Beta</i> variabel XI mutasi sebesar 0,426 lebih besar dari variabel X2 promosi sebesar 0,381 maka adanya pengaruh yang signifikan variabel mutasi terhadap kinerja karyawan pada PT waru Kaltim Plantation di Penajam Paser Utara.
2.	Norvian Habibi, 2015, Vol 4 No.2, Pengaruh	Dalam penelitian ini	Alat analisis yang	Berdasarkan hasil kesimpulan dalam penelitian ini

	<p>Mutasi dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai di Badan Pertahanan Nasional Kantor Wilayah Kalimantan Barat</p>	<p>menggunakan 3 variabel yaitu mutasi, promosi jabatan, dan kinerja</p>	<p>digunakan yaitu analisis linear berganda</p>	<p>bahwa dengan uji signifikan simultan, dapat diketahui variabel mutasi dan promosi secara bersama sama berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai yang ditunjukkan oleh nilai signifikan $f_{0,385} > 0,05$ hasil ini didukung dari nilai koefisien determinasi (R^2) 0,060 yang menunjukkan bahwa variabel independen mutasi dan promosi mampu menjelaskan sebesar 6% variasi atau perubahan dari variabel dependen kinerja pegawai sedangkan sisanya sebesar 94% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini dengan uji signifikan parsial hanya variabel mutasi yang berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini sesuai dengan nilai signifikan t hitung sebesar 1,325 yang lebih kecil dari t tabel 2,040.</p>
--	---	--	---	---

3.	Suyati & Erni Yuningsih, 2016, Vol 1 No 2, Pengaruh Mutasi dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai di Pusat Pelatihan Manajemen dan Kepemimpinan Pertanian (PPMKP) Ciawi Bogor	Variabel yang diteliti terdapat 3 variabel yaitu, Mutasi, Promosi Jabatan, dan Kinerja	Alat analisis yang digunakan dengan analisis regresi linear berganda	Metode penelitian yang digunakan metode deskriptif dan verifikatif. Uji instrumen data dilakukan dengan menggunakan product moment untuk uji validitas dan uji reliabilitas dengan alpha cronbach. Metode analisis data menggunakan analisis regresi berganda, analisis korelasi dan analisis determinasi serta uji hipotesis uji-F dan uji t. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel mutasi pegawai dan promosi jabatan berpengaruh secara simultan (bersama-sama) terhadap kinerja pegawai. Secara parsial mutasi pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai dan promosi jabatan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
----	---	--	--	---

4.	Putu Riska wulandari, 2020, Vol 2 No. 2, Pengaruh Pelatihan, Komunikasi, Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan di PT PLN (PERSERO) Distribusi Bali	Dalam penelitian ini terdapat 4 variabel yaitu pelatihan, komunikasi, promosi jabatan, dan kinerja	Alat analisis yang digunakan yaitu persamaan regresi linear berganda	<p>Hasil Uji Hipotesis menunjukkan bahwa Pelatihan(X_1) adalah 0,509 bernilai positif, Komunikasi (X_2) adalah 0,584 bernilai positif serta Promosi Jabatan (X_3) adalah 0,183 bernilai positif.</p> <p>Berdasarkan persamaan regresi linear berganda tersebut, menunjukkan bahwa variabel Pelatihan, Komunikasi dan Promosi Jabatan berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Distribusi Bali.</p> <p>Hasil Uji R^2 bernilai 0,789 menunjukkan bahwa 78,9 persen dari variasi Kinerja Karyawan(Y) dipengaruhi oleh Pelatihan(X_1), Komunikasi(X_2), Promosi Jabatan (X_3)sedangkan sisanya sebesar 21,1 persen dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini</p>
----	--	--	--	--

5.	Yedija Theresia, 2019, Pengaruh Mutasi dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Telkom Divisi Regional I) Medan	Variabel yang diteliti terdapat 3 variabel yaitu mutasi, promosi jabatan, dan kinerja	Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini yaitu	Hasil penelitian yang didapat menunjukkan bahwa secara simultan mutasi dan promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Telkom Divisi Regional 1 Medan. Berdasarkan uji parsial (uji t) dapat disimpulkan bahwa variabel mutasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan karena nilai t hitung (6,748) > t tabel (1,996) dengan signifikan 0,000 < 0,05. Dan promosi jabatan juga mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan karena nilai t hitung (2,182) > t tabel (1,996) dengan signifikan 0,003 < 0,005 variabel mutasi memiliki pengaruh yang dominan yaitu sebesar 0,673 dibanding dengan promosi jabatan yang sebesar 0,246
6.	Fariadi, dkk, 2020, Vol 1 No. 1, Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Serta Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai	Variabel yang diteliti dalam penelitian ini ada 3 variabel yaitu pelatihan	Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini yaitu regresi	Penelitian ini menggunakan survey dengan menyebarkan kuisioner kepada 33 orang pegawai Dinas Perpustakaan dan Kearsipan

	Pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Baru	dan pengembangan, promosi jabatan, dan kinerja Pegawai	linear berganda	Kabupaten Barru. Sampel ditentukan dengan teknik sampling jenuh. Regresi linear berganda digunakan sebagai teknik analisis data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa <ol style="list-style-type: none"> 1. Pelatihan dan pengembangan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Barru. 2. Promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Barru. 3. Pelatihan dan pengembangan serta promosi jabatan secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Barru.
7.	Ricardo Gianluigi Tindi,dkk, 2017, Pengaruh Pelatihan, Pengembangan Karir, Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai PT.Angkasa Pura	Variabel yang diteliti terdiri dari 4 variabel yaitu pelatihan, pengembangan karir, promosi jabatan, dan	Alat analisis yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda	Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa korelasi antara Pelatihan,

	1 (PERSERO) Sam Ratalungi International Airport Manado	kinerja		Pengembangan Karir, Promosi jabatan terhadap kinerja pegawai mempunyai hubungan yang sedang. Uji hipotesis secara simultan menyatakan bahwa Pelatihan, Pengembangan Karir, Promosi jabatan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Uji Hipotesis secara parsial menunjukkan Pelatihan dan Pengembangan Karir tidak ada pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan sebaliknya Promosi Jabatan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
8.	Farida Hanum Nst, 2017, Pengaruh Mutasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan	Variabel yang diteliti dalam penelitian ini yaitu mutasi dan kinerja	Alat analisis yang digunakan menggunakan deskriptif kuantitatif yaitu menggambar objek penelitian	Hasil dari penelitian ini yaitu bahwa mutasi yang dilakukan pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan berpengaruh pada kinerja pegawai negeri sipil, hal ini dapat dilihat pada hasil penelitian dimana 75% responden yang berpendapat demikian dan dapat disimpulkan baha

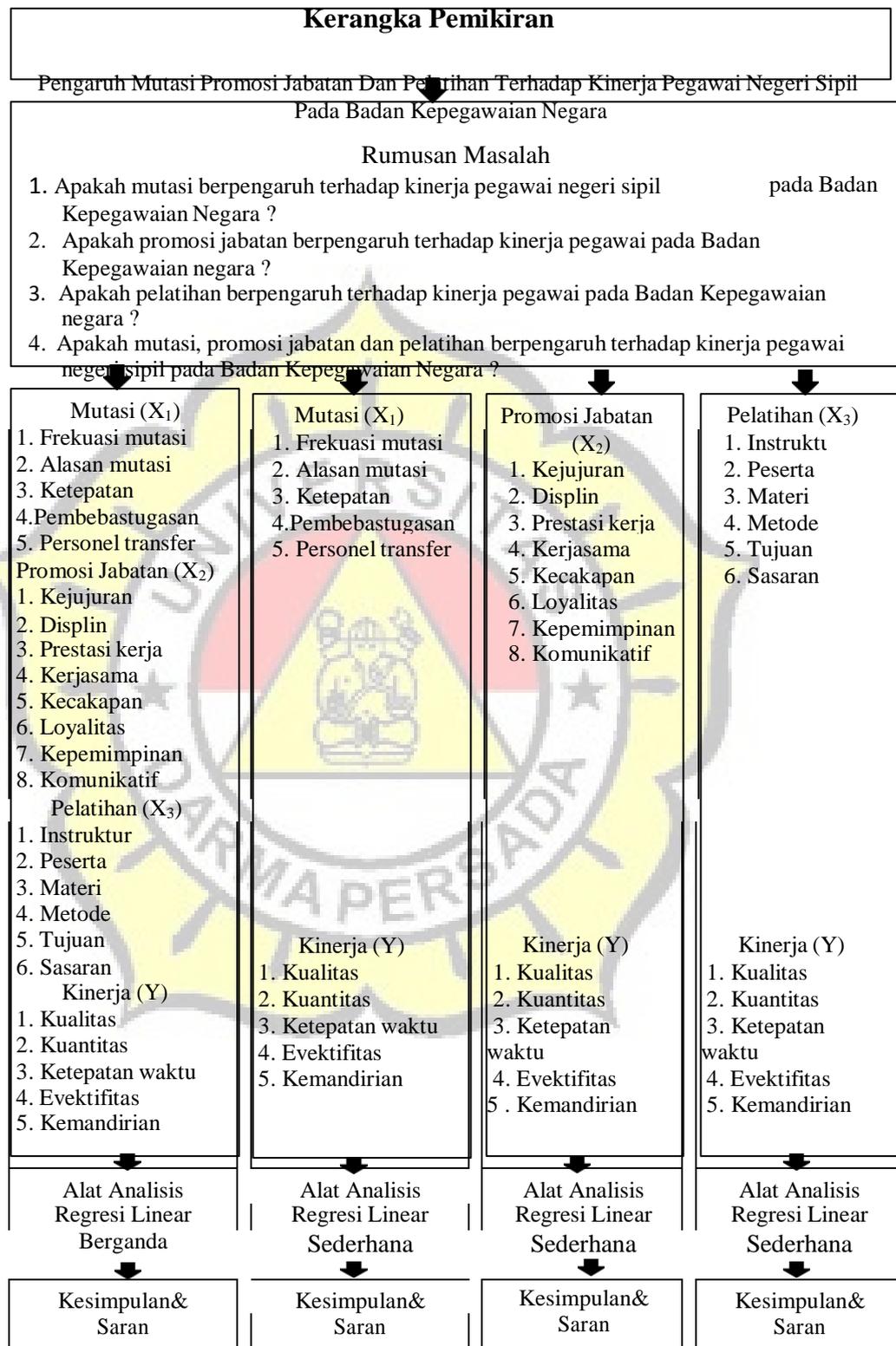
				mutasi menentukan kinerja pegawai
9.	Raeka Novrita,dkk, 2015, Pengaruh Mutasi, Promosi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Badan Pertahanan Nasional Kantor Wiayah Sumatera Selatan	Variabel yang diteliti dalam penelitian ini yaitu mutasi, promosi, kepuasan kerja, dan kinerja	Alat analisis yang digunakan menggunakan kuantitatif deskriptif dengan Pengukuran skala interval yang dimaksudkan untuk menguji hipotesis	Hasil dari penelitian ini yaitu mutasi berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai BPN, Promosi berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai BPN, mutasi berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja pegawai BPN melalui promosi, kepuasan kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai BPN

Sumber : Diolah dari penulis 2020

2.3 Kerangka Pemikiran

Dalam penelitian yang dilakukan tentang pengaruh mutasi, promosi jabatan dan pelatihan terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada Badan Kepegawaian Negara, maka disusun suatu kerangka pemikiran dengan tujuan untuk memudahkan pembaca dalam memahami isi dari apa yang ingin dibahas oleh peneliti. Pembuatan kerangka pemikiran berdasarkan rumusan masalah yang akan dibahas. Adapun kerangka dalam penelitian ini dijelaskan melalui gambar 2.2 berikut:

Gambar 2.2



2.4 Hipotesis Penelitian

1. Apakah mutasi berpengaruh kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian Negara

Ho: Tidak ada pengaruh yang signifikan antara mutasi (X_1) terhadap kinerja (Y) Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian Negara.

Ha: Terdapat pengaruh yang signifikan antara mutasi (X_1) terhadap kinerja (Y) Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian Negara.

2. Apakah promosi jabatan berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian Negara

Ho : Tidak ada pengaruh yang signifikan antara promosi jabatan (X_2) terhadap kinerja (Y) Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian Negara.

Ha: Terdapat pengaruh yang signifikan antara promosi jabatan (X_2) terhadap kinerja (Y) Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian Negara

3. Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian Negara

Ho : Tidak ada pengaruh yang signifikan antara pelatihan (X_3) terhadap kinerja (Y) Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian Negara

Ha : Terdapat pengaruh yang signifikan antara pelatihan (X_3) terhadap kinerja (Y) Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian Negara

4. Apakah mutasi promosi jabatan dan pelatihan berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian Negara

Ho: Tidak ada pengaruh yang signifikan antara mutasi (X_1) promosi jabatan (X_2) dan pelatihan (X_3) terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian Negara

Ha: Terdapat pengaruh yang signifikan antara mutasi (X_1) promosi jabatan (X_2) dan pelatihan (X_3) terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian Negara

