

**PENGARUH PENEMPATAN KARYAWAN DAN MUTASI JABATAN
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. NIRMAS
CABANG MEDAN**

SKRIPSI

OLEH:

CHAIRUL ALBAR SOHDIK

NPM : 13.832.0019



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2020**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 14/3/22

Access From (repository.uma.ac.id)14/3/22

**PENGARUH PENEMPATAN KARYAWAN DAN MUTASI JABATAN
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. NIRMAS
CABANG MEDAN**

SKRIPSI

*Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh
Gelar Sarjana di Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Medan Area*



**OLEH:
CHAIRUL ALBAR SOHDIK
NPM : 13.832.0019**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2020**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 14/3/22

Access From (repository.uma.ac.id)14/3/22

HALAMAN PERNYATAAN

Saya menyatakan bahwa skripsi yang saya susun, sebagai syarat memperoleh gelar sarjana merupakan hasil karya tulis saya sendiri. Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan skripsi ini yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah, dan etika penulisan ilmiah.

Saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya peroleh dan sanksi-sanksi lainnya dengan peraturan yang berlaku, apabila dikemudian hari ditemukan adanya plagiat dalam skripsi ini.

Medan, 14 Oktober 2020
Yang Membuat Pernyataan,



Chairul Albar Sohdik
Npm. 13.832.0019

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
TUGAS AKHIR/SKRIPSI UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai civitas akademik Universitas Medan Area, saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Chairul Albar Sohdik
NPM : 13.832.0019
Program Studi : Manajemen
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Jenis Karya : Tugas Akhir/Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Medan Area **Hak Bebas Royalti Non Eksklusif (Non-Exclusive Royalty-Free Right)** atas karya ilmiah saya yang berjudul "**Pengaruh Penempatan Karyawan Dan Mutasi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Nirmas Cabang Medan**". Hak Bebas Royalti Non Eksklusif ini Universitas Medan Area berhak menyimpan, mengalih media/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat dan mempublikasikan skripsi saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Medan

Pada Tanggal : 14 Oktober 2020

Yang menyatakan,

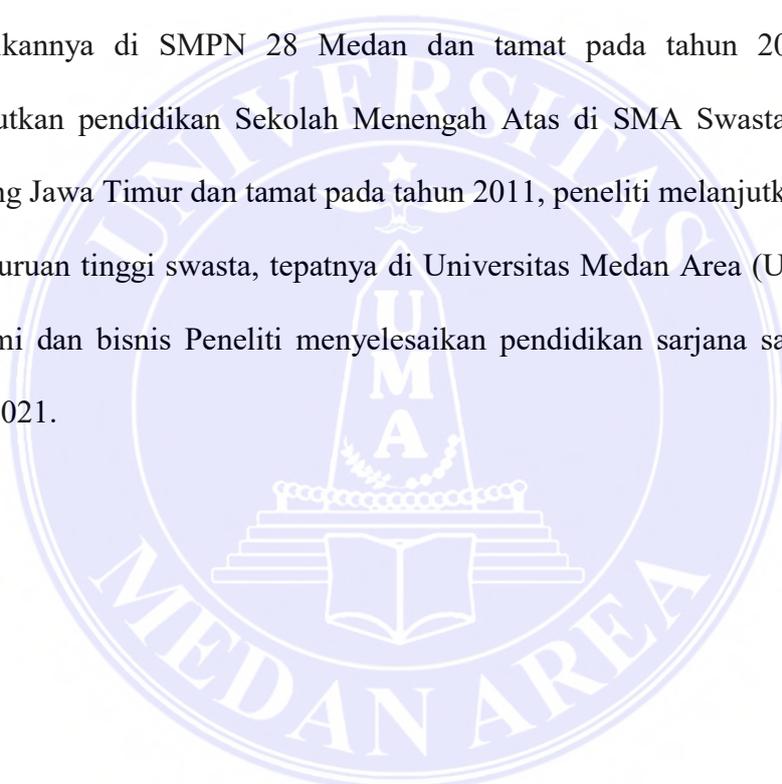


Chairul Albar Sohdik

Npm. 13.832.0019

RIWAYAT HIDUP

Peneliti dilahirkan di Medan Pada tanggal 29 Mei 1993. Peneliti merupakan anak ke- 1 dari 1 bersaudara dari pasangan Bapak Junaidi dan Ibu Sri Hindun Ningsih. Peneliti menyelesaikan pendidikan Sekolah Dasar di SDN 106168 pada tahun 2005, Pada tahun itu juga penelitian melanjutkan pendidikannya di SMPN 28 Medan dan tamat pada tahun 2008 kemudian melanjutkan pendidikan Sekolah Menengah Atas di SMA Swasta Budi Utomo Jombang Jawa Timur dan tamat pada tahun 2011, peneliti melanjutkan pendidikan di perguruan tinggi swasta, tepatnya di Universitas Medan Area (UMA) Fakultas Ekonomi dan bisnis Peneliti menyelesaikan pendidikan sarjana satu (S1) pada tahun 2021.



ABSTRAK

Chairul Albar Sohdik, “ **Pengaruh Penempatan Karyawan Dan Mutasi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Nirmas Cabang Medan** “, Skripsi, 2020

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis Pengaruh Penempatan Karyawan dan Mutasi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan PT.Niramas Utama Cabang Medan. Metode penelitian yang dilakukan adalah penelitian asosiatif, dimana variabel diukur dengan skala likert. Metode pengumpulan data dilakukan dengan wawancara (*interview*), dengan daftar pertanyaan (*questionnaire*) dan studi dokumentasi. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan di Pada PT.Niramas Utama Cabang Medan yang berjumlah 55 orang. Penarikan sampel dengan metode sampling jenuh atau lebih dikenal dengan istilah sensus. Dalam penelitian ini jumlah populasi relatif kecil yaitu sebanyak 55 orang. Pengolahan data menggunakan perangkat lunak SPSS versi 23, dengan analisis deskriptif dan pengujian hipotesis analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) secara parsial variabel Penempatan Karyawan mempengaruhi kinerja Karyawan PT.Niramas Utama Cabang Medan.(2) secara parsial variabel Mutasi Jabatan mempengaruhi kinerja Karyawan PT. Niramas Utama Cabang Medan(3) secara simultan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel Penempatan Karyawan dan Mutasi Jabatan mempengaruhi kinerja Karyawan PT.Niramas Utama Cabang Medan

Kata kunci : Penempatan Karyawan dan Mutasi Jabatan Kinerja

ABSTRACT

Chairul Albar Sohdik, *"The Effect of Employee Placement and Position Mutation on Employee Performance of PT. Nirmas Medan Branch"*, Thesis, 2020

The purpose of this study was to determine and analyze the Effect of Employee Placement and Position Mutations on the Performance of Employees of PT.Niramas Utama Medan Branch. The research method used is associative research, where variables are measured on a Likert scale. The method of data collection is done by interview (interview), with a list of questions (questionnaire) and study documentation. The population in this study were employees at PT.Niramas Utama Medan Branch, totaling 55 people. Sampling with saturated sampling method or better known as the census. In this study the total population is relatively small as many as 55 people. Data processing using SPSS software version 23, with descriptive analysis and hypothesis testing multiple regression analysis. The results showed that: (1) partially the Employee Placement variable affected the performance of the Employees of PT. Naramas Utama Medan Branch. Significantly between the variable Employee Placement and Position Mutation affects the performance of the employees of PT.Niramas Utama Medan Branch

Keywords: *Employee Placement and Performance Job Transfer*

KATA PENGANTAR

Puji dan rasa syukur penulis ucapkan atas limpahan rahmat dan karunia Allah SWT yang sudah memberikan segala bentuk nikmat dan pertolongan-Nya, sehingga skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik. Judul penelitian ini tentang **“Pengaruh Penempatan Karyawan Dan Mutasi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Nirmas Cabang Medan”**. Sedangkan maksud dari penyusunan karya ini adalah dalam rangka memenuhi sebagian persyaratan untuk memperoleh gelar sarjana Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.

Rangkaian panjang dalam penulisan karya ini tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak oleh karena keterbatasan penulis dari sisi pengetahuan dan pendanaan. Sehingga tanpa bantuan dari mereka-mereka yang berjasa, mustahil rasanya karya ini dapat terselesaikan. Oleh sebab itu dalam kesempatan yang baik ini, dengan penuh kesadaran, penulis ingin mengabadikan ucapan terimakasih dan rasa penghargaan yang sedalam-dalamnya kepada kedua orangtua saya dan beserta kedua adik saya yang telah mendukung penuh dan membantu dengan luar biasa setiap harinya, baik dalam bentuk doa atau materi ketika penyusunan skripsi ini dan selama studi studi yang telah saya lalui. Begitupun, rasanya tidak Kemudian berlebihan jika penulis juga ingin mengucapkan terimakasih dan rasa hormat kepada:

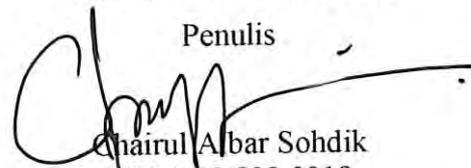
1. Bapak Prof. Dadan Ramdan, M.Eng.Sc, selaku Rektor Universitas Medan Area.
2. Bapak Dr. Ihsan Effendi, SE. M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Medan Area.
3. Bapak Teddi Pribadi, SE, MM, selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Medan Area
4. Ibu Wan Rizca Amelia SE,M.Si, Selaku ketua jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Unversitas Medan Area

5. Bapak Drs. H. Miftahuddin, MBA, selaku Dosen Pembimbing I yang telah meluangkan waktunya membimbing penulis dan banyak memberikan bimbingan dan masukan-masukan yang berharga dalam menyelesaikan Skripsi.
6. Ibu Teddi Pribadi, SE, M.Si, selaku Dosen Pembimbing II yang telah meluangkan waktunya membimbing penulis dan banyak memberikan bimbingan dan masukan-masukan yang berharga dalam menyelesaikan Skripsi.
7. Seluruh Dosen Universitas Medan Area yang selama ini telah membekali ilmu pengetahuan kepada penulis.
8. Seluruh pegawai yang telah membantu mempermudah proses pengurusan administrasi Universitas Medan Area.
9. Buat sahabat-sahabatku yang tidak bisa disebutkan satu persatu namanya yang telah memberikan dukungan dan motivasi untuk dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
10. Semua teman-teman stambuk 2013 Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area yang memberikan dukungan dan motivasi untuk dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.

Sebagai sebuah karya manusia biasa penulis menyadari betul betapa karya ini masih jauh dari kesempurnaan. Betapapun demikian penulis berharap kiranya karya sederhana ini dapat bermanfaat bagi para pembaca dan kepada siapa saja yang ingin mengutipnya menjadi refrensi dalam penelitian selanjutnya.

Medan, 18 Desember 2020

Penulis



Chairul Albar Sohdik
NPM. 13.832.0019

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	viii
DAFTAR LAMPIRAN	ix
BAB I. PENDAHULUAN 1	
1.1. Latar Belakang Masalah.....	7
1.2. Perumusan Masalah	7
1.3. Tujuan Penelitian	7
1.4. Manfaat Penelitian	8
BAB II. KAJIAN TEORI, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS	
A. Landasan Teori.....	9
1. Kinerja.....	11
1.1 Pengertian Kinerja.....	11
1.2.Manfaat dan Tujuan Kinerja	11
1.3.Faktor-Faktor Mempengaruhi Kinerja	13
1.4.Penilaian Kinerja.....	17
1.5.Indikator Kinerja	18
2. Penempatan Pegawai.....	20
2.1.Pengertian Penempatan Pegawai.....	20
2.2.Tujuan dan Manfaat Penempatan Pegawai	21
2.3.Prinsip-Prinsip Penempatan Pegawai	22
2.4.Faktor-Faktor Yang mempengaruhi Penempatan Pegawai	25
2.5.Indikator Penempatan Pegawai	27
3. Mutasi Jabatan.....	28
3.1.Pengertian Mutasi Jabatan.....	28
3.2.Manfaat Dan Tujuan Mutasi Jabatan	30
3.3.Macam-Macam Mutasi jabatan.....	31
3.4.Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Mutasi	32
3.5.Indikator Mutasi Jabatan	33
B. Kerangka Konseptual	37
C. Hipotesis	44
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
A. Pendekatan Penelitian.....	45
B. Defenisi Operasional Variabel	45

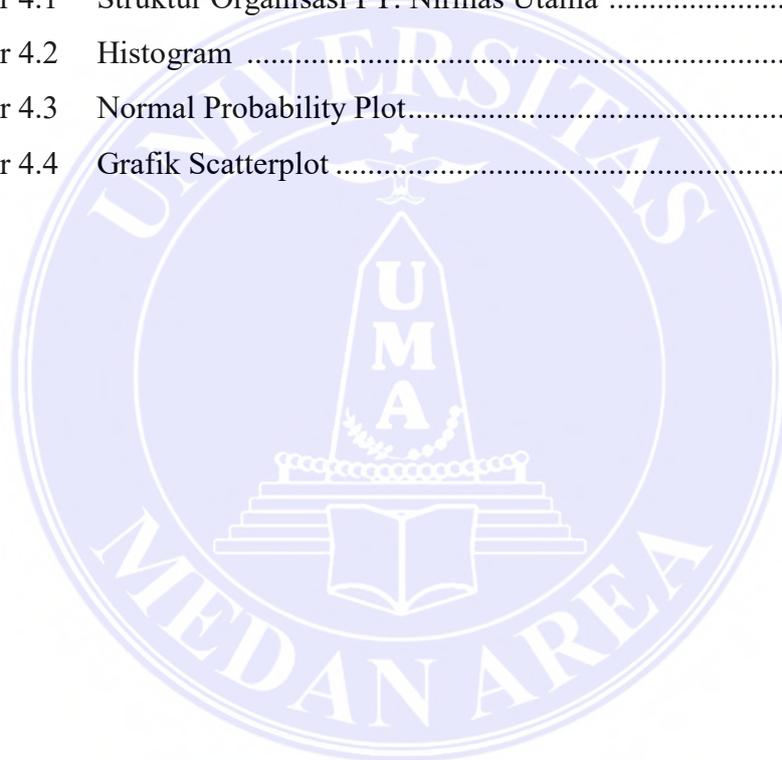
C.	Lokasi dan Waktu Penelitian	48
D.	Populasi dan Sampel	48
E.	Teknik Pengumpulan Data.....	49
F.	Jenis dan Sumber Data.....	50
G.	Instrumen Penelitian.....	51
H.	Teknik Analisis Data.....	52
BAB IV.	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
4.1.	Karakteristik Tempat Penelitian.....	59
4.1.1.	Gambaran Umum PT.Nirmas Cabang Medan	59
4.1.2.	Visi Misi dan Tujuan PT.Nirmas Cabang Medan.....	60
4.1.3.	Struktur Organisasi PT.Nirmas Cabang Medan.....	61
4.1.4.	Penyajian Data Responden.....	66
4.1.5.	Penyajian Data Angket Responden.....	68
4.2.	Uji Validitas Dan realibilitas.....	70
4.3.	Uji Asumsi Klasik	74
4.4.	Model regresi Linier Berganda	80
4.5.	Uji Koefisien Determinasi.....	81
4.6.	Uji Hipotesis.....	82
4.7.	Pembahasan Hasil Penelitian	86
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1.	Kesimpulan	90
5.2.	Saran.....	91
DAFTAR PUSTAKA	92

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	Operasional Variabel Penelitian	47
Tabel 3.2	Skala Ordinal	52
Tabel 3.4	Skala Likert	25
Tabel 4.1	Jenis Kelamin Responden	67
Tabel 4.2	Usia Responden	67
Tabel 4.3	Statistik Deskriptif Variabel Penempatan karyawan (X1).....	68
Tabel 4.4	Statistik Deskriptif Variabel Mutasi jabatan (X2)	69
Tabel 4.5	Statistik Deskriptif Variabel Kinerja (Y).....	70
Tabel 4.6	Validitas Variabel Penempatan Karyawan	71
Tabel 4.7	Validitas Variabel Mutasi Jabatan	72
Tabel 4.8	Validitas Variabel Kinerja	72
Tabel 4.9	Reliabilitas Data Variabel X1	73
Tabel 4.10	Reliabilitas Data Variabel X2	74
Tabel 4.11	Reliabilitas Data Variabel Y	74
Tabel 4.12	Hasil Uji Normalitas Data.....	75
Tabel 4.13	Hasil Uji Multikolinieritas	79
Tabel 4.14	Uji Regresi Linier Berganda	80
Tabel 4.15	Uji Koefisien Detrerminasi	82
Tabel 4.16	Uji Simultan (Uji F)	83
Tabel 4.17	Uji Parsial (Uji t).....	84

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Diagram skematis teori perilaku dan kinerja dari Gibson	14
Gambar 2.2	Kerangka Konseptual	44
Gambar 3.1	Kriteria Pengujian Hipotesis (Uji t).....	55
Gambar 3.2	Kriteria Pengujian Hipotesis (Uji F).....	57
Gambar 4.1	Struktur Organisasi PT. Nirmas Utama	61
Gambar 4.2	Histogram	76
Gambar 4.3	Normal Probability Plot.....	77
Gambar 4.4	Grafik Scatterplot	78



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Kuesioner Penelitian
- Lampiran 2 Tabulasi Distribusi Sampel
- Lampiran 3 Hasil Uji Statistik
- Lampiran 4 Hasil Uji Hipotesis
- Lampiran 5 Surat Izin Riset Universitas Medan Area
- Lampiran 6 Surat Izin Riset PT. Nirmas Cabang Medan



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Karyawan yang diharapkan organisasi tentunya adalah pegawai yang dapat bekerja produktif, yaitu yang berkemampuan untuk menghasilkan hasil kerja yang optimal seperti yang direncanakan. Karenanya, karyawan harus dapat didayagunakan secara optimal sehingga keberdayaannya dapat dirasakan dan bermanfaat bagi organisasi. Untuk mencapai tujuan organisasi maka diperlukan suatu penempatan tenaga kerja yang tepat untuk masing-masing divisi atau departemen yang ada di dalam organisasi. Dengan adanya penempatan tenaga kerja yang tepat maka akan tercapai kinerja yang tinggi. Pada dasarnya sumber daya manusia adalah suatu sumber daya yang sangat dibutuhkan oleh suatu organisasi, sebab sumber daya manusia berperan aktif terhadap jalannya suatu organisasi dan proses pengambilan keputusan. Karyawan yang mampu melakukan pekerjaan tertentu mungkin akan lebih tepat dan baik jika dia ditempatkan pada bidang tertentu disesuaikan dengan kemampuan dan keahlian (*the right man on the rightplace*) akan membawa suatu organisasi atau instansi kepada hasil kinerja yang maksimal dan mengurangi kesalahan-kesalahan dalam tugas atau pekerjaan. Dalam kondisi lingkungan di atas, seorang pimpinan dituntut untuk selalu mengembangkan cara-cara baru untuk dapat menyeleksi dan mempertahankan pegawai yang berkualitas tinggi yang diperlukan organisasi agar tetap mampu bersaing. Untuk membentuk pegawai yang berkualitas maka perlu menentukan kualifikasi mengenai pegawai yang dibutuhkan dan menempatkannya pada

jabatan yang tepat, sehingga tujuan organisasi akan tercapai. Kinerja yang tinggi menunjukkan kepuasan yang paling nyata dirasakan oleh seseorang yang mempunyai motif keberhasilan yang tinggi. Kepuasan biasanya terletak pada kinerja yang tinggi, bukan pada imbalan yang diterima seperti dalam bentuk upah dan gaji. Selain itu, kinerja pegawai yang tinggi berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan. Menerima upah dan gaji merupakan alat yang memungkinkan memuaskan kebutuhannya dengan lebih baik, akan tetapi maknanya bukan sekadar alat pemuas, melainkan kebutuhannya. Akan tetapi, sebagai umpan balik atas penilaian atasannya terhadap kinerjanya. Apabila dikaitkan dengan organisasi, kinerja sangat penting diperhatikan karena apabila kinerja yang dicapai pegawai kurang mendapat perhatian, akan dapat berakibat pada hal-hal yang tidak diinginkan, seperti hasil kerja yang tidak maksimal. Untuk itu, pimpinan organisasi harus benar-benar memberikan perhatian terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, seperti motivasi, kepuasan kerja, kondisi fisik pekerjaan dan kemampuan kerja pegawai.

Menurut Simamora (2013:45), kinerja adalah hasil yang dicapai dari yang telah dilakukan, dikerjakan seseorang dalam melaksanakan kerja atau tugas. Kinerja merupakan prestasi kerja atau performance, yaitu hasil kerja selama periode tertentu dibanding dengan berbagai kemungkinan.

Berkaitan dengan hal tersebut, Penulis menemukan beberapa fenomena berhubungan dengan kinerja di PT.Nirmas Cabang Medan. Yaitu kurang maksimalnya hasil kerja yang didapat, hal tersebut disebabkan oleh beberapa variable yang mempengaruhi. Seperti diantaranya penempatan karyawan.

Suatu cara dalam menghasilkan sumber daya manusia yang terampil dan andal perlu adanya suatu perencanaan dalam menentukan karyawan yang akan mengisi pekerjaan yang ada dalam perusahaan bersangkutan. Keberhasilan dalam pengadaan tenaga kerja terletak pada ketepatan dalam penempatan karyawan baru maupun karyawan lama pada posisi jabatan baru. Proses penempatan merupakan suatu proses yang sangat menentukan dalam mendapatkan karyawan yang kompeten yang dibutuhkan perusahaan, karena penempatan yang tepat dalam posisi jabatan yang tepat akan dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuan.

Menurut Sastrohadiwiryo (2012:138), Mendefinisikan bahwa “Penempatan karyawan adalah untuk menempatkan karyawan sebagai unsur pelaksana pekerjaan pada posisi yang sesuai dengan kemampuan, kecakapan dan keahliannya”..

Setiap instansi atau perusahaan harus dapat memilih dan menentukan karyawan yang berkompeten untuk mengisi jabatan yang kosong agar tugas pokok pada jabatan tersebut dapat dilaksanakan. Untuk itu harus diperoleh pekerja yang memiliki kemampuan sesuai dengan jabatan yang akan menjadi tanggung jawabnya dengan kata lain calon yang ditempatkan harus memiliki kompetensi yang diperlukan untuk dapat melaksanakan pekerjaan dalam suatu jabatan secara efektif dan efisien. Penempatan juga harus di dasarkan *job description* dan *job spesification* yang telah ditentukan serta berpedoman kepada prinsip “penempatan orang-orang yang tepat pada tempat yang tepat dan penempatan orang yang tepat untuk jabatan yang tepat” atau “*the right man in the right place and the right man behind the right job*”.

Prinsip penempatan yang tetap harus dilaksanakan secara konsekuen supaya karyawan dapat bekerja sesuai dengan keahliannya masing-masing. Dengan penempatan yang tepat, gairah kerja, mental kerja dan prestasi kerja akan mencapai hasil yang optimal, bahkan kreatifitas serta prakarsa pegawai dapat berkembang. Penempatan yang tepat merupakan motivasi yang menimbulkan antusias dan moral kerja yang tinggi bagi pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan. Jadi penempatan karyawan yang tepat merupakan salah satu kunci untuk memperoleh prestasi kerja optimal dari setiap karyawan selain modal kerja, kreativitas dan prakarsanya juga akan berkembang.

Berkaitan dengan uraian-uraian di atas mengenai penempatan karyawan, ada beberapa fenomena yang ditemukan di PT.Nirmas Cabang Medan yaitu , belum optimalnya penempatan pegawai pada posisi kerja yang sesuai dengan pendidikannya, sehingga dalam pelaksanaannya sering karyawan yang menepatan posisi jabatan yang baru harus perlu waktu yang lama untuk memahami tugas dan tanggung jawabnya, dan tentunya akan membuat hasil kerja yang dicapai jadi kurang bisa menunjukkan kinerja yang maksimal. Kemudian diluar itu, ada beberapa hal yang menjadi kendala dalam meningkatkan kinerja karyawan, yaitu mutasi jabatan.

Mutasi atau transfer adalah perpindahan pekerjaan seseorang dalam suatu organisasi yang memiliki tingkat level yang sama dari posisi perkerjaan sebelum mengalami pindah kerja. Kompensasi gaji, tugas dan tanggung jawab yang baru umumnya adalah sama seperti sedia kala. Mutasi atau rotasi kerja dilakukan untuk menghindari kejenuhan karyawan atau pegawai 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. Transfer terkadang dapat dijadikan sebagai tahapan awal atau batu loncatan untuk mendapatkan promosi di waktu mendatang. Hakekatnya mutasi adalah bentuk perhatian pimpinan terhadap bawahan. Disamping perhatian internal, upaya peningkatan pelayanan kepada masyarakat adalah bagian terpenting dalam seluruh pergerakan yang terjadi dalam lingkup kerja pemerintahan.

Kebijakan untuk melakukan mutasi merupakan sesuatu yang sangat normatif. Dalam urusan mutasi, kebijakan kepala daerah dalam melakukan mutasi disadari sebagai sesuatu yang mutlak dilakukan. Jika mutasi tidak dilakukan maka ada sesuatu yang tidak beres dalam mengelola daerah. Mutasi memang peristiwa yang unik dilingkungan perusahaan. Dipihak yang merasa nyaman dengan jabatan dan lingkungan kerjanya, mutasi adalah sebuah siksaan. Pada peristiwa yang sama, bagi sejumlah karyawan, mutasi merupakan berkah. Penyebabnya bisa karena bosan dengan suasana kerja maupun ambisi untuk mendapat tantangan baru atau jabatan baru. Namun tidak dipungkiri kata mutasi merupakan sebuah kata yang seram dikuping pejabat atau staf pemerintahan. Hal lain yang menjadikan mutasi sebagai bentuk hukuman, diawali dari berbagai pendapat tentang lingkup kerja. Secara umum lingkup kerja kadang diterjemahkan secara bebas oleh masyarakat dan pejabat atau staf pemerintahan. Lahan basah dan lahan kering menjadi istilah yang menggambarkan adanya perbedaan beban dan peluang

kerja antara instansi yang satu dengan instansi yang lainnya. Pendapat itulah yang menimbulkan tafsiran yang bervariasi tentang mutasi.

Menurut Sastrohadiwiryo , (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.

Berkaitan dengan mutasi jabatan tersebut di atas, ada beberapa fenomena yang ditemukan penulis di PT.Nirmas cabang Medan, yaitu mutasi jabatan belum dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan organisasi, selain itu mutasi jabatan yang dilakukan masih belum mencerminkan azas yang mampu mendorong pegawai merasa mutasi dilakukan bukan dikarenakan oleh kesalahan, tetapi untuk lebih kearah rencana untuk pengembangan organisasi. Jika hal itu uterus terjadi maka akan ditakutkan mengganggu kinerja dari karyawan yang ada di perusahaan.

Dengan adanya hal-hal tersebut di atas serta didorong oleh adanya minat yang besar untuk mengetahui lebih jauh tentang ada atau tidaknya pengaruh antara penempatan karyawan dan mutasi jabatan di PT.Nirmas Cabang Medan maka membuat penulis tertarik melakukan penelitian untuk skripsi dan memilih judul “**Pengaruh Penempatan Karyawan Dan Mutasi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan DI PT.Nirmas cabang Medan**”

1.2. Rumusan Masalah

Perumusan masalah dalam penelitian ini diajukan dengan pertanyaan penelitian (*research questions*) sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh penempatan karyawan terhadap kinerja karyawan di PT.Nirmas Cabang Medan ?
2. Apakah ada pengaruh mutasi jabatan terhadap kinerja - kinerja karyawan di PT.Nirmas Cabang Medan?
3. Apakah ada pengaruh penempatan karyawan dan mutasi jabatan secara bersama-sama terhadap kinerja - kinerja karyawan di PT.Nirmas Cabang Medan?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai peneliti adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh penempatan karyawan terhadap kinerja - kinerja karyawan di PT.Nirmas Cabang Medan
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh mutasi jabatan terhadap kinerja - kinerja karyawan di PT.Nirmas Cabang Medan.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh penempatan karyawan dan mutasi jabatan
4. terhadap kinerja - kinerja karyawan di PT.Nirmas Cabang Medan

1.4. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Bagi pihak penulis, sebagai tambahan wawasan dan pengetahuan serta pengalaman penulis mengenai Pengaruh penempatan karyawan dan mutasi jabatan. Dalam meningkatkan kinerja - kinerja karyawan di PT.Nirmas Cabang Medan. Serta sebagai bahan referensi dan gambaran dalam melakukan penelitian khususnya yang berhubungan dengan penempatan, mutasi jabatan dan kinerja - kinerja karyawan di PT.Nirmas Cabang Medan.

2. Manfaat Praktis

Sebagai bahan masukan bagi Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Kabupaten Serdang Bedagai untuk pengembangan dan pendayagunaan pegawai seoptimal mungkin, sehingga dapat diarahkan jenjang/ rencana karirnya, kenaikan pangkat dan kenaikan jabatan.

3. Manfaat Penelitian Bagi Penulis.

Dapat menambah pengetahuan dan wawasan serta dapat mengaplikasikan dan mensosialisasikan penelitian ini pada tempat di mana peneliti bekerja, khususnya yang berkaitan dengan pengaruh penempatan karyawan dan mutasi jabatan terhadap kinerja - kinerja karyawan di PT.Nirmas Cabang Medan.

BAB II

LANDASAN TEORITIS

A. Kajian Teori

1. Kinerja

1.1. Pengertian Kinerja

Suatu organisasi perusahaan didirikan karena mempunyai tujuan tertentu yang ingin dan harus dicapai. Dalam mencapai tujuannya setiap organisasi dipengaruhi perilaku organisasi. Salah satu kegiatan yang paling lazim dilakukan dalam organisasi adalah kinerja karyawan, yaitu bagaimana ia melakukan segala sesuatu yang berhubungan dengan sesuatu pekerjaan atau peranan dalam organisasi.

Pengertian kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan visi dan misi organisasi yang di tuangkan melalui perencanaan strategi suatu organisasi.

Moeharionto (2012: 69) arti kata kinerja berasal dari taka-kata *job performance* dan di sebut juga *actual performance* atau prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang telah di capai oleh seseorang kariyawan.

Menurut oxford dictionary, kinerja (*performance*) merupakan suatu tindakan proses atau cara bertindak atau melakukan fungsi organisasi.

Rosyida (2012:11) menyimpulkan pengertian kinerja adalah performance sebagai hasil kinerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kualitatif maupun secara kuantitatif, sesuai dengan kewenangan, tugas dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral ataupun etika.

Kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian suatu pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang di tuangkan melalui perencanaan suatu strategi organisasi.

Sebenarnya kinerja merupakan suatu konstruk, dimana banyak para ahli yang masih memilikisudut pandang yang berbeda dalam mendefinisikan kinerja, seperti yang di kemukakan oleh Ronnins. Mengemukakan bahwa kinerja sebagai fungsi interaksi antara *kemampuan dan ability* (A) *Motivasi atau Motivation* (M) dan *kesempatan atau opportunity* (O), yaitu kinerja = f (AxMxO). Artinya kinerja merupakan fungsi dari kemampuan, motivasi dan kesempatan.

Sedangkan kinerja menurut Scriber, Bantam. *English Dictionary* (2011:34) menjelaskan. Kinerja berasal dari kata *to perform* dengan beberapa *entitas* yaitu . (1) melakukan, menjelaskan, melaksanakan (*to do or carry of a execute*). (2) memenuhinatau melaksanakan kewajiban atau nazar (*to do discharge of fulfil as vow*). (3) melaksanakan atau menyempurnakan tanggung jawab (*to execute or complete of an undrestan king*). (4) 19

Dari pendapat para ahli tersebut di atas maka dapat disimpulkan jika Kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu kegiatan organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode tertentu. Fungsi kegiatan atau pekerjaan yang dimaksud disini ialah pelaksanaan hasil pekerjaan atau kegiatan seseorang atau

kelompok yang menjadi wewenang dan tanggung jawabnya dalam suatu organisasi. Pelaksanaan hasil pekerjaan/prestasi kerja tersebut diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi dalam jangka waktu tertentu.

1.2. Manfaat Dan Tujuan Kinerja

Selain sebagai pendorong pegawai dalam menghasilkan sesuatu hasil kerja yang berpotensi memberikan keuntungan bagi perusahaan, kinerja akan mampu meningkatkan etos kerja yang mampu menciptakan sesuatu budaya organisasi.

1.2.1 Manfaat Kinerja pegawai.

Pada umumnya orang-orang yang berkecimpung dalam manajemen sumber daya manusia sependapat bahwa penilaian ini merupakan bagian penting dari seluruh kegunaan karyawan yang bersangkutan. Hal ini penting juga bagi perusahaan dimana karyawan tersebut bekerja. Bagi karyawan, penilaian tersebut berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, kelebihan, kekurangan dan potensi yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan karir.

Dan bagi organisasi atau perusahaan sendiri, hasil penilaian tersebut sangat penting artinya dan peranannya dalam pengambilan keputusan tentang berbagai hal, seperti identifikasi kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, rekrutmen, seleksi, program pengenalan, penempatan, promosi, sistem imbalan dan berbagai aspek lain dari proses manajemen sumber daya manusia secara efektif.

Menurut Rivai (2013:55) “Manfaat penilaian kinerja bagi semua pihak adalah agar mereka mengetahui manfaat yang dapat mereka harapkan. Pihak-pihak yang berkepenting dalam penilaian adalah

(1) orang yang dinilai (karyawan); (2) penilai (atasan, supervisor, pimpinan, manajer, konsultan); dan (3) perusahaan”.

Sedangkan Mangkunegara (2011 : 77) “Manfaat kinerja adalah kontribusi hasil-hasil penilaian merupakan suatu yang sangat bermanfaat bagi perencanaan kebijakan organisasi”.

Jadi jelaslah kinerja sangat dibutuhkan dalam suatu organisasi ataupun suatu perusahaan agar apa yang menjadi tujuan perusahaan untuk mendapatkan hasil yang baik bersumber dari kinerja yang baik pula dilakukan oleh pegawai dalam suatu perusahaan.

1.2.2. Tujuan Kinerja Pegawai.

Kinerja merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari buah hasil kerjanya, dan tentunya kinerja akan mempunyai tujuan yang berguna bagi penilaian kinerja karyawan.

Adapun tujuan kinerja menurut Wahyudi (2012:101) adalah:

1. Tujuan Evaluasi.
Seorang manajer menilai kinerja dari masa lalu karyawan dengan menggunakan rating deskriptif untuk menilai kinerja dan data tersebut berguna dalam keputusan-keputusan promosi, demosi terminasi dan kompensasi.
2. Tujuan Pengembangan.
Seseorang manajer mencoba untuk meningkatkan kinerja karyawan dimasa yang akan datang.
Sedangkan tujuan pokok dari sistem penilaian kinerja karyawan adalah sesuatu yang menghasilkan informasi yang akurat dan valid berkenaan dengan perilaku dan kinerja anggota organisasi atau perusahaan.

Menurut Syafarudin (2011 : 187) “secara teoritis tujuan kinerja dikategorikan sebagai suatu yang bersifat *evaluation* dan *development*” .

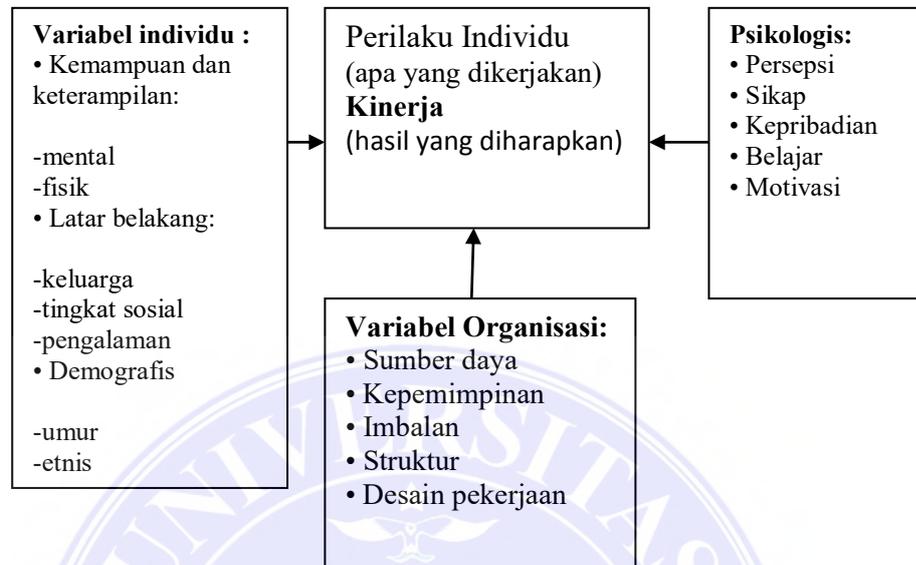
Dan dari manfaat dan tujuan- yang sudah diterangkan di atas menunjukkan jika Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya manfaat dan tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Para atasan atau manajer sering tidak memperhatikan kecuali sudah sangat buruk atau segala sesuatu jadi serba salah. Terlalu sering manajer tidak mengetahui betapa buruknya kinerja telah merosot sehingga perusahaan / instansi menghadapi krisis yang serius. Kesan – kesan buruk organisasi yang mendalam berakibat dan mengabaikan tanda–tanda peringatan adanya kinerja yang merosot.

1.3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja.

Beberapa teori menerangkan tentang faktor-faktor yang memengaruhi kinerja seorang baik sebagai individu atau sebagai individu yang ada dan bekerja dalam suatu lingkungan. Sebagai individu setiap orang mempunyai ciri dan karakteristik yang bersifat fisik maupun non fisik. Dan manusia yang berada dalam lingkungan maka keberadaan serta perilakunya tidak dapat dilepaskan dari lingkungan tempat tinggal maupun tempat kerjanya.

Menurut Gibson yang dikutip oleh Ilyas (2011:66), secara teoritis ada tiga kelompok variabel yang memengaruhi perilaku kerja dan kinerja, yaitu: variabel individu, variabel organisasi dan variabel psikologis. Ketiga kelompok variabel tersebut memengaruhi kelompok kerja yang pada akhirnya memengaruhi kinerja personel. Perilaku yang berhubungan dengan kinerja adalah yang berkaitan dengan tugas-tugas pekerjaan yang harus diselesaikan untuk mencapai sasaran suatu jabatan atau tugas.

Diagram teori perilaku dan kinerja digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.1. Diagram skematis teori perilaku dan kinerja dari Gibson (2011:99).

Variabel individu dikelompokkan pada sub-variabel kemampuan dan keterampilan, latar belakang dan demografis. Sub-variabel kemampuan dan keterampilan merupakan faktor utama yang memengaruhi perilaku dan kinerja individu. Variabel demografis mempunyai efek tidak langsung pada perilaku dan kinerja individu.

Variabel psikologik terdiri dari sub-variabel persepsi, sikap, kepribadian, belajar dan motivasi. Variabel ini menurut Gibson (2011:99), banyak dipengaruhi oleh keluarga, tingkat sosial, pengalaman kerja sebelumnya dan variabel demografis. Variabel psikologis seperti persepsi, sikap, kepribadian dan belajar merupakan hal yang kompleks dan sulit untuk diukur, juga menyatakan sukar mencapai kesepakatan tentang pengertian dari variabel tersebut, karena seorang

individu masuk dan bergabung dalam organisasi kerja pada usia, etnis, latar belakang budaya dan keterampilan berbeda satu dengan yang lainnya.

Variabel organisasi, menurut Gibson (2011:100) berefek tidak langsung terhadap perilaku dan kinerja individu. Variabel organisasi digolongkan dalam sub-variabel sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur dan desain pekerjaan.

Menurut Kapolmen yang dikutip oleh Ilyas (2011:67), ada empat determinan utama dalam produktifitas organisasi termasuk didalamnya adalah prestasi kerja. Faktor determinan tersebut adalah lingkungan, karakteristik organisasi, karakteristik kerja dan karakteristik individu. Karakteristik kerja dan karakteristik organisasi akan memengaruhi karakteristik individu seperti imbalan, penetapan tujuan akan meningkatkan motivasi kerja, sedangkan prosedur seleksi tenaga kerja serta latihan dan program pengembangan akan meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan dari individu. Selanjutnya variabel karakteristik kerja yang meliputi penilaian pekerjaan akan meningkatkan motivasi individu untuk mencapai prestasi kerja yang tinggi.

Menurut Stoner yang dikutip oleh Adiono (2012:112), mengemukakan bahwa prestasi individu disamping dipengaruhi oleh motivasi dan pengetahuan juga dipengaruhi oleh faktor persepsi peran yaitu pemahaman individu tentang perilaku apa yang diperlukan untuk mencapai prestasi individu. Kemampuan (*ability*) menunjukkan kemampuan seseorang untuk melakukan pekerjaan dan tugas.

Sedangkan menurut Notoatmodjo (2012:87), ada teori yang mengemukakan tentang faktor-faktor yang memengaruhi kinerja yang disingkat menjadi

“*ACHIEVE*” yang artinya *Ability* (kemampuan pembawaan), *Capacity* (kemampuan yang dapat dikembangkan), *Help* (bantuan untuk terwujudnya kinerja), *Incentive* (insentif material maupun non material), *Environment* (lingkungan tempat kerja karyawan),

Mangkunegara (2011:67) menyatakan bahwa:“Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). dirumuskan bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja adalah :

1. *Human Performance = Ability + Motivation*
2. *Motivation = Attitude + Situation*
3. *Ability = Knowledge + Skill*

Dari poin-poin di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*Ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (knowledge + Skill). Artinya, pegawai yang memiliki IQ rata-rata (IQ 110 – 120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaannya sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai prestasi kerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (the right man on the right place, the right man on the right job).

2. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan kondisi

mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Sikap mental seorang pegawai harus sikap mental yang siap secara psikofisik (sikap secara mental, fisik, tujuan dan situasi). Artinya seorang pegawai harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai serta mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja.

Dari faktor-faktor yang mempengaruhi tersebut di atas jelaslah jika secara teoritis ada beberapa kelompok variabel yang memengaruhi perilaku kerja dan kinerja, yaitu: variabel individu, variabel organisasi dan variabel psikologis. Ketiga kelompok variabel tersebut memengaruhi kelompok kerja yang pada akhirnya memengaruhi kinerja personel. Perilaku yang berhubungan dengan kinerja adalah yang berkaitan dengan tugas-tugas pekerjaan yang harus diselesaikan untuk mencapai sasaran suatu jabatan atau tugas.

1.4. Penilaian Kinerja.

Penilaian kinerja adalah suatu sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seseorang karyawan telah melaksanakan pekerjaannya dalam suatu organisasi melalui instrumen penilaian kinerja. Pada hakikatnya, penilaian kinerja merupakan suatu evaluasi terhadap penampilan kerja individu (personel) dengan membandingkan dengan standard baku penampilan. Menurut Hall, penilaian kinerja merupakan proses yang berkelanjutan untuk menilai kualitas kerja personel dan usaha untuk memperbaiki kerja personel dalam organisasi.

Menurut Gibson (2011:101), penilaian kinerja adalah proses penelusuran kegiatan pribadi personel pada masa tertentu dan menilai hasil karya yang ditampilkan terhadap pencapaian sasaran sistem manajemen.

Menurut Bernardin dan Russel yang diterjemahkan oleh Khaerul Umam (2010:190-191), mengemukakan bahwa: “Penilaian kinerja adalah cara mengukur kontribusi individu (karyawan) pada organisasi tempat mereka bekerja”.

Menurut Sedarmayanti (2011:261), mengemukakan bahwa: “Penilaian kinerja adalah sistem formal untuk memeriksa/mengkaji dan mengevaluasi secara berkala kinerja seseorang.”

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja pegawai sangat perlu dilakukan, karena dapat dijadikan sebagai evaluasi terhadap setiap pegawai oleh kepala bidang dan kepala dinas dalam Dinas, dan kemiliteran untuk proses tindak lanjut setelah mengetahui apa kekurangan dan kelebihan dari kinerja bawahannya, maka kepala bidang dan kepala dinas dapat mengetahui tindakan apa yang harus diambil untuk mengatasi kekurangan serta mempertahankan kelebihan tersebut, sehingga akan berdampak pada pengambilan keputusan yang strategis mengenai hasil evaluasi kinerja serta komunikasi yang telah dilakukan oleh atasan dan bawahan sehingga tujuan instansi akan cepat tercapai.

1.5 Indikator Kinerja.

Prestasi atau kinerja adalah catatan tentang hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama kurun waktu tertentu. Sehingga

untuk menilai suatu prestasi atau kinerja dibutuhkan indikator-indikator yang mampu memberikan penilaian yang objektif bagi kinerja tersebut.

Mangkunegara (2011 : 75) mengemukakan bahwa indikator kinerja, yaitu :

1. Kualitas
Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.
2. Kuantitas
Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.
3. Pelaksanaan tugas
Pelaksanaan Tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.
4. Tanggung Jawab
Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan

Menurut Bernardin & Russel (2010:90) untuk mengukur kinerja karyawan dapat digunakan beberapa kriteria kinerja, antara lain adalah:

1. Kualitas (*Quality*) merupakan tingkatan di mana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati sempurna.
2. Kuantitas (*Quantity*) merupakan produksi yang dihasilkan dapat ditunjukkan dalam satuan mata uang, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.
3. Ketepatan waktu (*Timeliness*) merupakan di mana kegiatan tersebut dapat diselesaikan, atau suatu hasil produksi dapat dicapai, pada permulaan waktu yang ditetapkan bersamaan koordinasi dengan hasil produk yang lain dan memaksimalkan waktu yang tersedia untuk kegiatan-kegiatan lain.
4. Efektivitas biaya (*Cost effectiveness*) merupakan tingkatan di mana sumber daya organisasi, seperti manusia, keuangan, teknologi, bahan baku dapat dimaksimalkan dalam arti untuk memperoleh keuntungan yang paling tinggi atau mengurangi kerugian yang timbul dari setiap unit atau contoh penggunaan dari suatu sumber daya yang ada.
5. Hubungan antar perseorangan (*interpersonal impact*) merupakan tingkatan di mana seorang karyawan mampu untuk mengembangkan perasaan saling menghargai, niat baik dan

kerjasama antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lain dan juga pada bawahan.

Dari uraian-uraian indikator-indikator di atas jelaslah jika ada beberapa hal yang menjadi hal penting yang bisa dijadikan indikator kinerja yaitu kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas dan hubungan personal yang semuanya mampu untuk mengembangkan prestasi atau kinerja.

2. Penempatan Karyawan.

2.1. Pengertian Penempatan Karyawan.

Suatu cara dalam menghasilkan sumber daya manusia yang terampil dan andal perlu adanya suatu perencanaan dalam menentukan karyawan yang akan mengisi pekerjaan yang ada dalam perusahaan bersangkutan. Keberhasilan dalam pengadaan tenaga kerja terletak pada ketepatan dalam penempatan karyawan baru maupun karyawan lama pada posisi jabatan baru. Proses penempatan merupakan suatu proses yang sangat menentukan dalam mendapatkan karyawan yang kompeten yang dibutuhkan perusahaan, karena penempatan yang tepat dalam posisi jabatan yang tepat akan dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuan. Adapun pengertian penempatan menurut para ahli antara lain :

Menurut Sastrohadiwiryo (2012:138), Mendefinisikan bahwa “Penempatan karyawan adalah untuk menempatkan karyawan sebagai unsur pelaksana pekerjaan pada posisi yang sesuai dengan kemampuan, kecakapan dan keahliannya”..

Menurut Hasibuan (2011:32), Mengemukakan bahwa “penempatan karyawan adalah tindak lanjut dari seleksi, yaitu menempatkan calon karyawan

yang diterima pada jabatan/pekerjaan yang dibutuhkannya dan sekaligus mendelegasikan authority kepada orang tersebut”.

Menurut Veithzal dan sagala (2011:198) “Penempatan adalah penugasan kembali seorang karyawan kepada pekerjaan barunya”.

Setiap intansi atau perusahaan harus dapat memilih dan menentukan karyawan yang berkompeten untuk mengisi jabatan yang kosong agar tugas pokok pada jabatan tersebut dapat dilaksanakan. Untuk itu harus diperoleh pekerja yang memiliki kemampuan sesuai dengan jabatan yang akan menjadi tanggung jawabnya dengan kata lain calon yang ditempatkan harus memiliki kompetensi yang diperlukan untuk dapat melaksanakan pekerjaan dalam suatu jabatan secara efektif dan efisien.

2.2 Manfaat Dan Tujuan Penempatan Karyawan.

Setiap pekerjaan yang di laksanakan pada dasarnya mempunyai manfaat dan tujuan. Manfaat dan tujuan berfungsi untuk mengarahkan perilaku, begitu juga dengan penempatan karyawan, manajer sumber daya manusia, menempatkan seorang karyawan atau calon karyawan dengan tujuan antara lain agar karyawan bersangkutan lebih berdaya guna dalam melaksanakan pekerjaan yang di bebankan, serta untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan sebagai dasar kelancaran tugas.

Manfaat dan tujuan diadakan penempatan karyawan adalah untuk menempatkan karyawan sebagai unsur pelaksanaan pekerjaan pada posisi yang

sesuai dengan criteria, menurut Veithzal dan sagala (2011:198), manfaat dan tujuan penempatan sebagai berikut :

1. Pengetahuan
2. Kemampuan
3. Kecakapan
4. Keahlian

Sedangkan menurut Malthis (2014:33) manfaat dan tujuan dari penempatan dibagi menjadi beberapa poin, yaitu:

1. Mengurangi perasaan diasingkan.
2. Mengembangkan pengetahuan dibidang pekerjaan yang berbeda.
3. Persiapan untuk di promosi.

Dari uraian mengenai manfaat dan tujuan di atas maka dapat disimpulkan jika yang paling diperlukan dalam penempatan karyawan adalah ilmu, kemampuan, kecakapan dan keahlian.

2.3. Prinsip-Prinsip Penempatan.

Prinsip-prinsip yang harus diperhatikan dalam penempatan karyawan, adapun prinsip-prinsip penempatan menurut Hasibuan (2011:88), yaitu:

1. Prinsip kemanusiaan.
2. Prinsip Demokrasi.
3. Prinsip the right man on the right place.
4. Prinsip equal pay for equal work
5. Prinsip Kesatuan Arah
6. Prinsip Kesatuan Tujuan
7. Prinsip Kesatuan Komando
8. Prinsip Efisiensi dan Produktifitas Kerja

Adapun penjelasan dari masing-masing di atas adalah sebagai berikut :

1. Prinsip kemanusiaan.

Prinsip yang menganggap manusia sebagai unsur pekerja yang mempunyai persamaan harga diri, kemauan, keinginan, cita-cita, dan kemampuan harus dihargai posisinya sebagai manusia yang layak tidak di anggap mesin.

2. Prinsip Demokrasi.

Prinsip ini menunjukkan adanya saling menghormati, saling menghargai, dan saling mengisi dalam melaksanakan pekerjaan.

3. Prinsip *the right man on the right place*.

Prinsip ini penting di laksanakan dalam arti bahwa penempatan setiap orang dalam setiap organisasi yang berarti bahwa penempatan setiap orang dalam organisasi yang berarti bahwa penempatan setiap orang dalam organisasi perlu didasarkan pada kemampuan, keahlian, pengalaman, serta pendidikan yang di miliki oleh orang yang bersangkutan.

4. *Prinsip equal pay for equal work*.

Pemberian balas jasa terhadap karyawan baru didasarkan atas hasil prestasi kerja yang di dapat oleh pegawai yang bersangkutan.

5. Prinsip Kesatuan Arah.

Prinsip ini di terapkan dalam perusahaan terhadap setiap karyawan yang bekerja agar dapat melaksanakan tugas-tugas, di butuhkan kesatuan arah, kesatuan pelaksanaan tugas sejalan dengan program dan rencana yang di gariskan.

6. Prinsip Kesatuan Tujuan.

Prinsip ini erat hubungannya dengan kesatuan arah artinya arah yang dilaksanakan karyawan harus di fokuskan pada tujuan yang di capai.

7. Prinsip Kesatuan Komando.

Karyawan yang bekerja selalu di pengaruhi adanya komando yang di berikan sehingga setiap karyawan hanya mempunyai satu orang atasan.

8. Prinsip Efisiensi dan Produktifitas Kerja.

Prinsip ini merupakan kunci ke arah tujuan perusahaan karena efisiensi dan produktifitas kerja harus dicapai dalam rangka mencapai tujuan perusahaan.

Sedangkan Suwanto (2013:38) , menyampaikan jika prinsip-prinsip penempatan terdiri beberapa hal, yaitu:

1. Prinsip Individu.
2. Prinsip kebebasan.
3. Prinsip balas Jasa.
4. Prinsip kesamaan arah.
5. Prinsip efisiensi.

Menyesuaikan prinsip tersebut tidak mudah bagi seorang karyawan yang baru yang belum dikenal, karena alasan itulah maka penempatan pertama biasanya berstatus “percobaan”. Penempatan karyawan baru ini harus dilakukan orientasi dan induksi. Orientasi artinya memberitahukan kepada karyawan baru tentang hak dan kewajibannya, tugas dan tanggung jawabnya, peraturan-peraturan perusahaan, sejarah dan struktur organisasi perusahaan serta memperkenalkannya kepada pada karyawan lama. Orientasi kurang tepat apabila dinyatakan sebuah langkah, oleh karena itu merupakan sebuah aktivitas yang berlangsung terus. Orientasi dimulai sebelum induksi dan setelah itu diikuti oleh apa yang dinamakan “follow-up” (Tindak lanjut).

2.4. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Penempatan.

Kebutuhan penempatan staf dapat dipenuhi melalui dua cara, yaitu: menyewa dari pihak luar perusahaan dan penugasan kembali karyawan yang ada atau disebut sebagai penempatan dari dalam.

Menurut Hasibuan (2011:33) dipengaruhi oleh faktor-faktor yang mempengaruhinya, yaitu:

1. Pertumbuhan perusahaan.
2. Reorganisasi.
3. Kecenderungan Ekonomi Umum
4. Atrisi.

Adapun penjelasan dari masing-masing poin di atas adalah sebagai berikut ;

1. Pertumbuhan Perusahaan

Pertumbuhan bisnis menyebabkan terjadinya pengisian posisi pekerjaan baru, baik melalui promosi karyawan yang sudah ada atau yang baru sama sekali. Adanya pengaruh ekspansi bisnis yang mampu menciptakan posisi pekerjaan baru.

2. Reorganisasi

Sebuah restrukturisasi dari perusahaan akan menghasilkan jenis yang beragam dalam hal kegiatan – kegiatan personal, misalnya jika terjadi merger dan reorganisasi perusahaan. Pembelian /penjualan perusahaan merger dengan perusahaan lain akan mempengaruhi aktivitas departemen SDM, seperti rancangan pekerjaan, kompensasi, manfaat, hubungan pekerja, dan program pensiun dini. Hal ini akan mempengaruhi keputusan penempatan karyawan.

3. Kecenderungan Ekonomi Umum

Satu konsekuensi dari pengaruh menurunnya pertumbuhan ekonomi adalah secara signifikan akan menurunkan ketersediaan pekerjaan, baik bagi mereka/karyawan yang permanen dan temporer serta sekaligus bagi pencari kerja. Resesi ekonomi akan mengakibatkan terjadinya pengangguran besar-besaran. Sebaliknya, jika kondisi ekonomi membaik maka departemen SDM akan proaktif melakukan kegiatannya, seperti promosi, rekrutmen dan seleksi karyawan baru.

4. Atrisi

Atrisi merupakan pengurangan karyawan yang disebabkan terjadinya terminasi, pengunduran diri, pengalihan keluar dari unit bisnis, dan meninggal. Secara khusus program pensiun dini telah meningkat selama terjadinya penurunan aktivitas usaha dan kelambanan aktivitas ekonomi, sehingga karyawan berada pada posisi tertekan dan terjadi pemangkasan kelebihan karyawan (rasionalisasi).

Menurut Suwatno (2013:129), factor-faktor penempatan dipengaruhi oleh beberapa hal, yaitu:

1. Pendidikan.
2. Pengetahuan Kerja.
3. Ketrampilan Kerja.

Dari apa yang disampaikan oleh ahli tentang factor-faktor yang mempengaruhi dari penempatan, tentunya kebutuhan penempatan merupakan hal yang sangat diperlukan dalam suatu organisasi atau perusahaan.

2.5. Indikator Penempatan.

Dalam melakukan penempatan pegawai/karyawan diperlukan ketetapan yang benar-benar bisa dilakukan secara obyektif, dikarenakan jika salah dalam penempatan akan mempengaruhi hasil dalam suatu organisasi. Untuk itu diperlukan indikator-indikator yang bisa membuat penempatan sesuai dengan yang diharapkan.

Menurut dari Suwatno (2013:129), dalam melakukan penempatan karyawan hendaknya mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut:

1. Pendidikan
2. Pengetahuan kerja
3. Ketrampilan kerja
4. Pengalaman kerja

Adapun penjelasan dari masing-masing indikator tersebut adalah;

1. Pendidikan

Pendidikan yang harus dimiliki oleh seorang karyawan, pendidikan minimum yang disyaratkan meliputi:

- a. Pendidikan yang disyaratkan
- b. Pendidikan alternative

2. Pengetahuan kerja

Pengetahuan yang harus dimiliki oleh seorang karyawan dengan wajar yaitu pengetahuan kerja ini sebelum ditempatkan dan yang baru diperoleh pada waktu karyawan tersebut bekerja dalam pekerjaan tersebut.

3. Keterampilan kerja

Kecakapan atau keahlian untuk melakukan suatu pekerjaan yang harus diperoleh dalam praktek, keterampilan kerja ini dapat dikelompokkan menjadi 3 (tiga) kategori yaitu:

- a. Keterampilan mental, seperti menganalisa data, membuat keputusan dan lain-lain.
- b. Keterampilan fisik, seperti membetulkan listrik, mekanik dan lain lain.
- c. Keterampilan sosial, seperti mempengaruhi orang lain, mewarkan barang atau jasa dan lain-lain.

4. Pengalaman kerja

Pengalaman seorang pegawai untuk melakukan pekerjaan tertentu.

Pengalaman kerja dapat menjadi bahan pertimbangan untuk :

- a. Pekerjaan yang harus ditempatkan
- b. Lamanya melakukan pekerjaan

Demikianlah penjelasan-penjelasan dari indicator tersebut, dimana ternyata yang menjadi dasar dari penempatan bukan hanya keilmuan saja,tetapi juga pengalaman kerja dari pegawaai atau karyawan tersebut.

3. Mutasi Jabatan.

3.1. Pengertian Mutasi Jabatan.

Mutasi atau transfer adalah perpindahan pekerjaan seseorang dalam suatu organisasi yang memiliki tingkat level yang sama dari posisi perkerjaan sebelum mengalami pindah kerja. Kompensasi gaji, tugas dan tanggung jawab yang baru umumnya adalah sama seperti sedia kala. Mutasi atau rotasi kerja dilakukan untuk

menghindari kejenuhan karyawan atau pegawai 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. Transfer terkadang dapat dijadikan sebagai tahapan awal atau batu loncatan untuk mendapatkan promosi di waktu mendatang. Hakekatnya mutasi adalah bentuk perhatian pimpinan terhadap bawahan. Disamping perhatian internal, upaya peningkatan pelayanan kepada masyarakat adalah bagian terpenting dalam seluruh pergerakan yang terjadi dalam lingkup kerja pemerintahan.

Menurut Hasibuan (2011:102) perpindahan pegawai terjadi dalam setiap organisasi baik lembaga pemerintahan maupun organisasi perusahaan. Ada berbagai istilah perpindahan yang digunakan setiap organisasi, istilah yang umum digunakan adalah mutasi.

Sedangkan Moekijat (2011:152) “Istilah-istilah yang sama pengertiannya dengan mutasi adalah pemindahan, alih tugas, transfer dan job rotation karyawan”. Mutasi memiliki banyak arti yang dijelaskan oleh para ahli.

Menurut Simamora (2013:640) yang menggunakan istilah mutasi dengan istilah pemindahan menjelaskan bahwa “Pemindahan adalah suatu perubahan horizontal, bukan suatu kenaikan atau suatu penurunan”.

Dari uraian-uraian di atas menurut pendapat para ahli, jelaslah jika mutasi memiliki tujuan yang sama, yaitu merupakan proses pemindahan agar suatu organisasi akan lebih berkembang, sesuai dengan tujuan perusahaan.

3.2. Manfaat Dan Tujuan Mutasi Jabatan.

Kata mutasi atau pemindahan oleh sebagian masyarakat sudah dikenal, baik dalam lingkungan maupun di luar lingkungan perusahaan (pemerintahan). Mutasi adalah kegiatan memindahkan tenaga kerja dari satu tempat tenaga kerja ke tempat kerja lain. Akan tetapi mutasi tidak selamanya sama dengan pemindahan. Mutasi meliputi kegiatan memindahkan tenaga kerja, pengoperan tanggung jawab, pemindahan. Kemudian selain sebagai proses pemindahan pegawai dalam suatu perusahaan ataupun instansi, mutasi mempunyai manfaat dan tujuan yang sangat berpengaruh terhadap keberhasilan mutasi.

Menurut Hasibuan (2011:112) adapun tujuan diadakan mutasi adalah:

1. Menempatkan orang tepat pada tempat tepat (the right man in the right place)
Seleksi dan penempatan belum dapat menjamin sepenuhnya bahwa kita akan mendapat orang tepat pada tempat tepat.dengan mutasi tersebut berarti kita memnidahkan karyawan pada tempat pekerjaan lain yang sederajat, sehingga dengan mutasi kita akan mengoreksi kekurangan dan kesalahan dalam melaksanakan seleksi dan penempatan pertama kali.
2. Mutasi sebagai langkah meningkatkan semangat dan kegairahan kerja
suatu pekerjaan yang bersifat rutin dapat menimbulkan rasa bosan, sehingga dalam keadaan tersebut kemungkinan semangat dan kegairahan kerjanya menurun.hal ini dapat terjadi meskipun penempatan orang tersebut pada tempat yang tepat. Dalam melakukan mutasi kita harus mengusahakan agar tugas yang baru tersebut masih searah dengan tugas pekerjaan sebelumnya. Dengan jalan memutasikan, maka selain semangat dan kegairahan kerja dapat timbul kembali, maka pekerjaan yang baru itu pun akan sesuai dengan kemampuan dan kesenangannya.
3. Mutasi untuk dapat saling menggantikan.
Karena keluar dari perusahaan tersebut karena sakit atau seba lain yang menyebabkan karyawan tidak masuk bekerja. Hal ini berarti pekerjaan yang menjadi bagiannya dihentikan, jika ingin pekerjaan tersebut tetap berjalan kita harus mengusahakan penggantinya.

Sedangkan menurut Mudjiono (2011:99) adapun manfaat dan tujuan mutasi adalah sebagai berikut :

1. Untuk meningkatkan produktivitas karyawan.
2. Untuk menciptakan keseimbangan anatar tenaga kerja dengan komposisi pekejaan atau jabatan.
3. Untuk memperluas atau menambah pengetahuan karyawan.
4. Untuk menghilangkan rasa bosan/jenuh terhadap pekerjaannya.
5. Untuk memberikan perangsang agar karyawan mau berupaya meningkatkan karir yang lebih tinggi.
6. Untuk alat pendorong agar spirit kerja meningkat melalui pesaingn terbuka.
7. Untuk menyesuaikan pekerjaan dengan kondisi fisik karyawan

Dari uraian-uraian di atas mengenai manfaat mutasi , jelaslah jika sebenarnya mutasi sangat diperlukan dalam suatu perusahaan yang bertujuan dan bermanfaat dalam meningkatkan hasil yang ingin di capai perusahaan.

3.3. Macam-Macam Mutasi Jabatan

Mutasi banyak dilakukan berdasarkan atas kepentingan organisasi dalam hal ingin melakukan uji coba terhadap kemampuan pegawainya, juga ingin dijadikan dasar pertimbangan promosi jabatan.

Menurut Handoko (2011:99), ada berbagai macam mutasi yang dilakukan dalam setiap organisasi ataupun perusahaan.

1. *Production transfer* yaitu mutasi dalam jabatan yang sama karena produksi di tempat terdahulu menurun.
2. *Replacement transfer* yaitu mutasi dari jabatan yang sudah lama dipegang ke jabatan yang sama di unit/bagian lain, untuk menggantikan pegawai yang belum lama bekerja atau pegawai yang diberhentikan.
3. *Versatility transfer* yaitu mutasi dari jabatan yang satu ke jabatan yang lain untuk menambah pengetahuan pegawai yang bersangkutan

4. *Shift transfer* yaitu mutasi dalam jabatan yang sama, tetapi berbeda *shift*, misalnya shift A (malam) ke *shift* B (siang).
5. *Remedial transfer* yaitu mutasi pegawai ke bagian mana saja, dengan tujuan untuk memupuk atau untuk memperbaiki kerjasama antar pegawai.
6. *Temporary transfer* yaitu mutasi yang bersifat sementara untuk menggantikan pegawai yang berhalangan.
7. *Permanent transfer* yaitu mutasi yang bersifat tetap.

3.4. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Mutasi Jabatan.

Mutasi yang dilaksanakan dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi oleh karena itu perlu ada evaluasi pada setiap perkerja secara berkesinambungan secara objektiv.

Menurut Siswanto (2012 : 221) dalam melaksanakan mutasi harus dipertimbangkan faktor-faktor yang dianggap mempengaruhi, yaitu

1. Mutasi disebabkan kebijakan dan peraturan manajer.
2. Mutasi atas dasar prinsip *The right man on the right place*.
3. Mutasi sebagai dasar untuk meningkatkan modal kerja.
4. Mutasi sebagai media kompetisi yang maksimal.
5. Mutasi sebagai langkah untuk promosi.
6. Mutasi untuk mengurangi *labour turn over*.
7. Mutasi harus terkoordinasi.

Sedangkan menurut Siswandi (2012:99) faktor-faktor yang mempengaruhi mutasi jabatan sebagai berikut :

1. *Permintaan sendiri*
Mutasi atas permintaan sendiri adalah mutasi yang dilakukan atas keinginan sendiri dari karyawan yang bersangkutan dan dengan mendapat persetujuan pimpinan organisasi. Mutasi permintaan sendiri pada umumnya hanya pemindahan jabatan yang peringkatnya sama baik, anatr bagian maupun pindah ke tempat lain.
2. *Alih tugas produktif (ATP)*

Alih tugas produktif adalah mutasi karena kehendak pimpinan perusahaan untuk meningkatkan produksi dengan menempatkan karyawan yang bersangkutan ke jabatan atau pekerjaannya yang sesuai dengan kecakapannya.

Dari apa yang disampaikan dari pernyataan-pernyataan para ahli tersebut di atas maka penulis dapat menyimpulkan jika banyak faktor yang mempengaruhi mutasi jabatan, diantaranya adalah faktor individu dari pegawai sangat menentukan keberhasilan dari mutasi jabatan tersebut.

3.5. Indikator Mutasi Jabatan.

Dalam setiap pelaksanaan mutasi jabatan, perusahaan memilih dan menetapkan terlebih dahulu dasar pertimbangan yang akan dijadikan pedoman untuk memilih karyawan mana yang akan dimutasikan, pada umumnya perusahaan memilih dasar pertimbangan atau landasan yang berbeda dalam menentukan pegawai yang akan dimutasikan. Ada beberapa indikator dalam menentukan mutasi jabatan.

Indikator mutasi jabatan menurut Wahyudi (2012 :170) :

1. Promosi
2. Demosi
3. Penanguham kenaikan Pangkat
4. Pembebas tugas
5. *Temporary Transfer*
6. *Job rotation*
7. *Production Transfer*
8. *Replacement Transfer*
9. *Verselity transfer*
10. *Personality Transfer*

Adapun penejelasannya sebagai berikut :

1. Promosi

Suatu promosi diartikan sebagai perubahan posisi atau jabatan atau pekerjaan dari tingkat yang lebih tinggi ke tingkat yang lebih rendah.

2. Demosi

Merupakan suatu bentuk mutasi vertikal yang berupa penurunan pangkat atau jabatan atau pekerjaan ketingkat yang lebih rendah.

3. Penangguhan kenaikan pangkat

Memindahkan seorang tenaga kerja yang seharusnya menduduki pangkat atau jabatan atau pekerjaan yang lebih tinggi ke posisi atau jabatan semula.

4. Pembebastugasan

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

5. *Temporary Transfer*

Suatu bentuk mutasi horizontal yang dilakukan dengan memindahkan untuk sementara waktu seorang tenaga kerja pada jabatan tertentu sampai jabatan tertentu sampai pejabat yang definitif menempati posnya

6. *Job Rotation*

Suatu *job rotation* perputaran jabatan merupakan suatu bentuk mutasi personal yang dilakukan secara horizontal. Bentuk mutasi semacam ini biasanya dilakukan dengan tujuan antara lain untuk menambah

pengetahuan seseorang tenaga kerja dan menghindarkan terjadinya kejenuhan.

Dalam *job rotation* ini, dikenal beberapa istilah, antara lain :

- a. tempat, merupakan pemindahan seseorang tenaga dari satu tempat atau daerah kerja ke tempat atau daerah kerja yang lain tetapi masih dalam jabatan atau pekerjaan yang tingkat atau levelnya sama.
- b. Mutasi Jabatan, merupakan pemindahan seseorang tenaga kerja dari suatu jabatan ke jabatan lain pada tingkat atau level yang sama dan dalam lokasi yang sama pula
- c. Rehabilitasi, merupakan suatu kebijaksanaan organisasi untuk menempatkan kembali seorang tenaga kerja pada posisi atau jabatan atau pekerjaannya terdahulu, setelah tenaga kerja yang bersangkutan menyelesaikan suatu tugas tertentu.

Suatu bentuk mutasi horizontal yang ditujukan untuk mengisi kekosongan pekerja pada suatu posisi atau jabatan atau pekerjaan tertentu yang harus segera diisi agar kontinuitas produksi dan peningkatannya dapat terjamin.

7. *Replacement Transfer*

Suatu pergantian tenaga kerja dalam organisasi yang ditujukan untuk mempertahankan tenaga kerja yang berpengalaman dengan cara mengganti pekerja-pekerja yang masih baru. *Replecement Transfer*

biasanya dilakukan apabila suatu organisasi harus melakukan penciutan tenaga kerja.

8. *Verselity transfer*

Verselity transfer merupakan suatu bentuk mutasi horizontal yang bertujuan untuk menempatkan tenaga kerja yang memiliki kecakapan tertentu pada jabatan-jabatan yang memang membutuhkan kecakapan tersebut. Suatu *verselity transfer* dapat pula diartikan sebagai pemindahan tenaga kerja yang bertujuan untuk meningkatkan kecakapan yang dimilikinya.

9 *Personnel Transfer*

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

Indikator Mutasi Menurut Simamora (2013 :641) yaitu :

1. Promosi
2. Demosi
3. Pensiun dan pension muda
4. Keusangan Karyawan
5. Karyawan Stabil
6. Karyawan Padam
7. Karyawan Bandel

Dari indikator-indikator yang disampaikan oleh para ahli tersebut di atas maka dapat disimpulkan jika semua indikator berkaitan dengan proses yang ada dalam perusahaan baik itu promosi, demosi dan lain-lain, dan tak kalah pentingnya adalah ditentukan oleh para pegawai itu sendiri.

B. Kerangka konseptual.

Berdasarkan pada uraian teori yang telah di kemukakan serta permasalahan yang ada, maka perlu dibuat suatu kerangka konseptual penelitian. Tujuannya adalah, untuk memberikan kemudahan dalam mengkaji kondisi yang di teliti. Adapun kerangka konseptual dalam penelitian ini :

1. Pengaruh Penempatan Karyawan Terhadap Kinerja .

Penempatan adalah penugasan kembali seorang pegawai kepada pekerjaan barunya . Setiap instansi atau perusahaan harus dapat memilih dan menentukan pegawai yang berkompeten untuk mengisi jabatan yang kosong agar tugas pokok pada jabatan tersebut dapat dilaksanakan. Untuk itu harus diperoleh pekerja yang memiliki kemampuan sesuai dengan jabatan yang akan menjadi tanggung jawabnya dengan kata lain calon yang ditempatkan harus memiliki kompetensi yang diperlukan untuk dapat melaksanakan pekerjaan dalam suatu jabatan secara efektif dan efisien. Berhubungan dengan penilaian kinerja, faktor kinerja merupakan masalah lain yang timbul pada kalangan pekerja atau pegawai. Keahlian yang diperlukan oleh seorang karyawan untuk melaksanakan suatu proses kinerja seringkali terlalu diremehkan. Seorang manajer atau pimpinan perusahaan harus tahu bagaimana menetapkan sasaran yang jelas dapat diukur dan telah dicapai kepada pegawai. Mereka harus dapat menyediakan umpan balik yang membantu pegawai bukan hanya bagaimana menghargai apa yang telah di capai bawahannya (pegawai) pada rapat evaluasi tetapi dengan memberikan bonus, kenaikan gaji atau bahkan memberikan kenaikan jabatan dengan kata lain penilaian kinerja mengacu pada suatu system formal dan terstruktur dengan pekerjaan, perilaku dan hasil termasuk juga tingkat kehadiran, kegiatan-kegiatan ini dapat memperbaiki kepuasan sumber

daya manusia (SDM) dan dapat memberikan umpan balik perusahaan atau instansi tentang pelaksanaan kinerja pegawai.

Menurut Hasibuan (2011:32), Mengemukakan bahwa “penempatan karyawan adalah tindak lanjut dari seleksi, yaitu menempatkan calon karyawan yang diterima pada jabatan/pekerjaan yang dibutuhkannya dan sekaligus mendelegasikan authority kepada orang tersebut”.

Berdasarkan penelitian terdahulu mengenai hubungan pengaruh penempatan pegawai terhadap Kinerja (Studi pada Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Gresik) oleh Asri Nur Fadilah dkk Jurusan Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya, Malang menurut jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi Vol 1 No 5 Maret 2013 adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara penempatan pegawai terhadap kinerja, itu menunjukkan jika penempatan pegawai merupakan proses yang sangat diperlukan dalam suatu perusahaan agar setiap bagian dalam perusahaan mampu menunjukkan kinerja yang sesuai dengan yang diharapkan, sehingga dengan demikian akan menghasilkan suatu hasil kerja yang optimal.

Kemudian Jauharsyah Fakultas Ekonomi Universitas Bengkulu dalam tesisnya berjudul “Pengaruh Penempatan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil” menyebutkan adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara penempatan terhadap kinerja karyawan. Dikarenakan penempatan merupakan Suatu cara dalam menghasilkan sumber daya manusia yang terampil dan andal perlu adanya suatu perencanaan dalam menentukan karyawan yang akan mengisi pekerjaan yang ada dalam perusahaan bersangkutan. Keberhasilan dalam pengadaan tenaga kerja terletak

pada ketepatan dalam penempatan karyawan baru maupun karyawan lama pada posisi jabatan baru. Selain itu Setiap instansi atau perusahaan harus dapat memilih dan menentukan karyawan yang berkompeten untuk mengisi jabatan yang kosong agar tugas pokok pada jabatan tersebut dapat dilaksanakan. Untuk itu harus diperoleh pekerja yang memiliki kemampuan sesuai dengan jabatan yang akan menjadi tanggungjawabnya dengan kata lain calon yang ditempatkan harus memiliki kompetensi yang diperlukan untuk dapat melaksanakan pekerjaan dalam suatu jabatan secara efektif dan efisien.

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan di atas, maka peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut: penempatan pegawai Berpengaruh Positif Signifikan terhadap Kinerja kimerja karyawan di PT.Nirmas Cabang Medan.

2. Pengaruh Mutasi Jabatan Terhadap Kinerja .

Mutasi dijalankan agar pekerjaan dapat dilakukan secara lebih efektif. Mutasi yang tidak dapat meningkatkan efektifitas dan efisiensi tidak akan mempunyai arti bahkan mungkin justru akan merugikan instansi tersebut. Untuk itu mutasi dalam sebuah organisasi memerlukan pemikiran dan pertimbangan yang matang. Bila tidak demikian, mutasi yang dilaksanakan bukannya merupakan tindakan yang menguntungkan malahan merugikan organisasi yang bersangkutan. Dalam pelaksanaan mutasi harus benar-benar berdasarkan penilaian yang objektif dan didasarkan atas indeks prestasi yang dicapai oleh pegawai mengingat sistem pemberian mutasi dimaksudkan untuk memberikan peluang bagi para pegawai negeri sipil untuk mengembangkan potensi yang dimilikinya.

Kemampuan kerja, rasa tanggung jawab, terhadap mutasi yang kita laksanakan dapat meningkatkan efektifitas dan efisiensi perlu adanya evaluasi terus menerus secara objektif terhadap setiap karyawan. Secara umum penilaian kinerja merupakan suatu proses membandingkan kinerja pegawai dengan standar yang ditetapkan oleh organisasi. Secara lebih khusus dinyatakan bahwa penilaian kinerja merupakan proses dimana kontribusi karyawan terhadap organisasi selama periode tertentu.

Menurut Gouzali (2012:99) pengertian mutasi karyawan adalah pemindahan karyawan dalam bentuk *tour of area* atau alih tempat dan *tour of duty* atau alih tugas.

Dalam Jurnal Ekonomi Vol. 13 No. 2 Tahun 2013 yang dilakukan oleh Nurhayani Hasibuan Fakultas Ekonomi Universitas Paser Pengaraian dengan judul “Pengaruh Mutasi jabatan Terhadap Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Rokan Hulu Kinerja” menjelaskan bahwa Mutasi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, Banyak variabel yang mempengaruhi kinerja diantaranya adalah mutasi jabatan.

Kemudian Salina Diana Herdianto dari Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Ahmad Dahlan dalam Tesisnya berjudul “Pengaruh Mutasi jabatan terhadap Kinerja Pegawai Perum Perhutaani Jakarta juga menyatakan adanya hubungan yang positif dan signifikan antara mutasi kerja dengan kinerja. Kebijakan untuk melakukan mutasi merupakan sesuatu yang sangat normatif. Dalam urusan mutasi, kebijakan kepala daerah dalam melakukan mutasi disadari sebagai sesuatu

yang mutlak dilakukan. Jika mutasi tidak dilakukan maka ada sesuatu yang tidak beres dalam mengelola daerah. Mutasi memang peristiwa yang unik dilingkungan Perusahaan. Dipihak yang merasa nyaman dengan jabatan dan lingkungan kerjanya, mutasi adalah sebuah siksaan. Pada peristiwa yang sama, bagi sejumlah Perusahaan, mutasi merupakan berkah. Penyebabnya bisa karena bosan dengan suasana kerja maupun ambisi untuk mendapat tantangan baru atau jabatan baru. Namun tidak dipungkiri kata mutasi merupakan sebuah kata yang seram dikuping karyawan.

Hal lain yang menjadikan mutasi sebagai bentuk hukuman, diawali dari berbagai pendapat tentang lingkup kerja. Secara umum lingkup kerja kadang diterjemahkan secara bebas oleh masyarakat dan pejabat atau staf pemerintahan. Lahan basah dan lahan kering menjadi istilah yang menggambarkan adanya perbedaan beban dan peluang kerja antara instansi yang satu dengan instansi yang lainnya.

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan di atas, maka peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut: mutasi jabatan berpengaruh Positif Signifikan terhadap Kinerja kimerja karyawan di PT.Nirmas Cabang Medan.

4. Pengaruh Penempatan Pegawai dan Mutasi Jabatan Terhadap Kinerja .

Prinsip penempatan yang tetap harus dilaksanakan secara konsekuen supaya karyawan dapat bekerja sesuai dengan keahliannya masing-masing. Dengan penempatan yang tepat, gairah kerja, mental kerja dan prestasi kerja akan

mencapai hasil yang optimal, bahkan kreatifitas serta prakarsa karyawan dapat berkembang. Penempatan yang tepat merupakan motivasi yang menimbulkan antusias dan moral kerja yang tinggi bagi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan. Jadi penempatan karyawan yang tepat merupakan salah satu kunci untuk memperoleh prestasi kerja optimal dari setiap karyawan selain modal kerja, kreativitas dan prakarsanya juga akan berkembang.

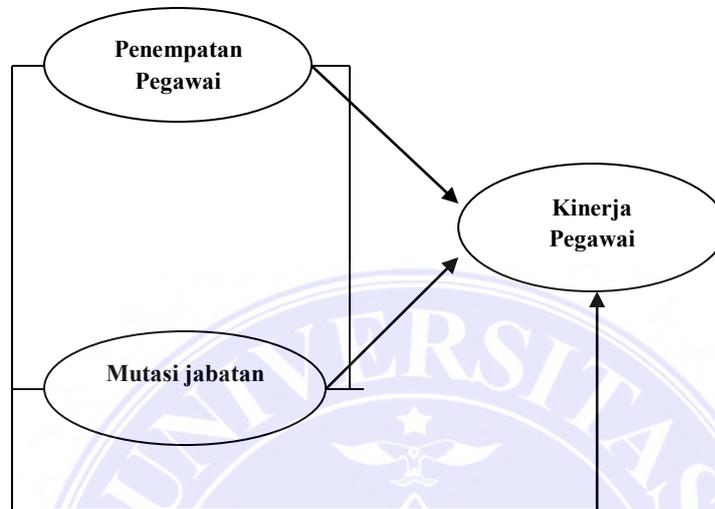
Selain itu penempatan agar setiap pekerjaan yang dilaksanakan pada dasarnya mempunyai tujuan. Tujuan berfungsi untuk mengarahkan perilaku, begitu juga dengan penempatan karyawan, manajemen sumber daya manusia, menempatkan seorang karyawan atau calon karyawan dengan tujuan antara lain agar karyawan bersangkutan lebih berdaya guna dalam melaksanakan pekerjaan yang dibebankan, serta untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan sebagai dasar kelancaran tugas.

Mutasi bisa bermakna dua yakni ruang lingkup mutasi yang vertikal promosi dan demosi. Promosi adalah bentuk apresiasi kalau seseorang memiliki kinerja diatas standar organisasi dan berperilaku sangat baik yang diwujudkan dalam bentuk kenaikan karir. Dengan demikian mereka yang mendapat promosi akan memperoleh tugas, wewenang dan tanggung jawab yang lebih besar. Sementara demosi merupakan tindakan penalti dalam bentuk penurunan pangkat atau dengan pangkat tetap tetapi sebagian tunjangan tidak diberikan. Hal ini dilakukan pimpinan kalau seseorang yang walaupun sudah mengikuti pelatihan dan pembinaan personal namun tetap saja bekerja dengan kinerja jauh di bawah standar organisasi dan berkelakuan tidak baik. Pendek kata, pengertian mutasi

pegawai adalah proses pemindahan kerja seseorang / beberapa orang dalam lingkup organisasi yang masih sama dengan sebelumnya pada level atau jabatan yang masih tetap sama pula. Selain itu mutasi jabatan diharapkan mampu mendorong untuk memaksimalkan produktifitas dari karyawan yang bersangkutan. Untuk menciptakan komposisi seimbang di terkait dengan keahlian dan porsi kerja yang ada di lingkungan kerja. Untuk menambah atau memaksimalkan pengetahuan pekerja. Meminimalisir rasa bosan yang timbul terhadap pekerjaan. Sebagai rangsangan bagi minat karyawan untuk meniti jenjang karir yang lebih tinggi lagi di perusahaan.

Kompetensi adalah sebagai karakteristik dasar yang dimiliki oleh seorang individu yang berhubungan secara kausal dalam memenuhi kriteria yang diperlukan dalam menduduki suatu jabatan. Kompetensi terdiri dari 5 tipe karakteristik, yaitu motif (kemauan konsisten sekaligus menjadi sebab dari tindakan), faktor bawaan (karakter dan respon yang konsisten), konsep diri (gambaran diri), pengetahuan (informasi dalam bidang tertentu) dan keterampilan (kemampuan untuk melaksanakan tugas). Selain itu menurut beberapa ahli kompetensi mengandung aspek-aspek pengetahuan, ketrampilan (keahlian) dan kemampuan ataupun karakteristik kepribadian yang mempengaruhi kinerja. Pernyataan di atas mengandung makna bahwa kompetensi adalah karakteristik seseorang yang berkaitan dengan kinerja efektif dan atau unggul dalam situasi pekerjaan tertentu.

Berdasarkan kerangka pemikiran tersebut diatas adalah sebagai berikut:



Gambar 2.2 Kerangka Konseptual
Sumber: diolah oleh peneliti

C. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara atas suatu rumusan masalah yang masih harus dibuktikan kebenarannya secara empiris. kerangka pemikiran sebagaimana diuraikan di atas, maka hipotesis yang dapat dirumuskan dari penelitian ini adalah:

1. Ada pengaruh penempatan karyawan terhadap kinerja kimerja karyawan di PT.Nirmas Cabang Medan..
2. Ada pengaruh mutasi jabatan terhadap kinerja kimerja karyawan di PT.Nirmas Cabang Medan..
3. Ada pengaruh penempatan dan mutasi jabatan kinerja kimerja karyawan di PT.Nirmas Cabang Medan

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian.

Jenis penelitian ini adalah asosiatif, menurut Sugiyono (2012:11), penelitian asosiatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara variabel bebas X terhadap variabel terikat Y dan seberapa eratnya pengaruh atau hubungan itu. Penelitian ini untuk melihat Pengaruh penempatan pegawai dan mutasi jabatan terhadap kinerja pegawai kinerja kimerja karyawan di PT.Nirmas Cabang Medan. Penelitian ini menggunakan metode survey dari suatu populasi dengan mengandalkan kuesioner sebagai instrumen pengumpulan data.

Berdasarkan jenis masalah yang di teliti,tempat dan waktu yang dilakukan serta tehnik dan alat yang digunakan dalam melakukan penelitian, maka pendekatan yang digunakan adalah deskriptif kuantitatif dengan jenis penetian studi kasus yang didukung survey, Adapun sifat penelitian adalah deskriptif explanatory.

B. Defenisi Operasional Variabel.

Defenisi operasional dalam penelitian ini yang diukur yaitu Penempatan Pegawai (X1), Mutasi Jabatan (X2) sebagai variable bebas dan Kinerja (Y) sebagai variable terikat.

1. Kinerja (Y)

Kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian suatu pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang di tuangkan melalui perencanaan suatu strategi organisasi.

Mangkunegara (2011 : 75) mengemukakan bahwa indikator kinerja, yaitu :

5. Kualitas
Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.
6. Kuantitas
Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.
7. Pelaksanaan tugas
Pelaksanaan Tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.
8. Tanggung Jawab
Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan

2. Penempatan (X1)

Penempatan karyawan adalah tindak lanjut dari seleksi, yaitu menempatkan calon karyawan yang diterima pada jabatan/pekerjaan yang dibutuhkannya dan sekaligus mendelegasikan authority kepada orang tersebut.

Menurut dari Suwatno (2013:129), dalam melakukan penempatan karyawan hendaknya mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut:

5. Pendidikan
6. Pengetahuan kerja
7. Ketrampilan kerja
8. Pengalaman kerja

3. Mutasi Jabatan (X2).

Menurut Hasibuan (2011:102) perpindahan pegawai terjadi dalam setiap organisasi baik lembaga pemerintahan maupun organisasi perusahaan. Ada berbagai istilah perpindahan yang digunakan setiap organisasi, istilah yang umum digunakan adalah mutasi.

Indikator Mutasi Menurut Simamora (2013 :641) yaitu :

8. Promosi
9. Demosi
10. Pensiun dan pension muda
11. Keusangan Karyawan
12. Karyawan Stabil
13. Karyawan Padam
14. Karyawan Bandel

Tabel 3.1
Operasional Variabel

No	Variabel	Defenisi	Indikator	Sub indikator
1	Penempatan (Variabel X1)	Penempatan karyawan adalah tindak lanjut dari seleksi, yaitu menempatkan calon karyawan yang diterima pada jabatan/pekerjaan yang dibutuhkanya dan sekaligus mendelegasikan authority kepada orang tersebut.	1.Pendidikan 2.Pengetahuan kerja 3.Ketrampilan kerja 4.Pengalaman kerja	1.Prestasi -Prestasi yang pernah dicapai - Jabatan Bagus 2.Pengalaman - bekerja secara profesional -Menyelesaikan pekerjaan dengan baik -Berkelakuan baik 3.kesehatan fisik dan mental. 4.usia -Tingkat senioritas - Matang dalam pemikiran
2	Mutasi Jabatan (Variabel X2)	Menurut Hasibuan (2011:102) perpindahan pegawai terjadi dalam setiap organisasi baik lembaga pemerintahan maupun organisasi perusahaan. Ada berbagai istilah perpindahan yang digunakan setiap	1.Promosi 2.Demosi 3.Pensiun dan pension muda 4.Keusangan Karyawan 5.Karyawan Stabil 6.Karyawan Padam 7.Karyawan Bandel	Adanya minat . 2.Tujuan yang diakui. 3.Pujian. <i>4.EgoInvolment.</i>

		organisasi, istilah yang digunakan adalah mutasi.	.	
4	Kinerja (Variabel Y)	Kinerja atau <i>performance</i> merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian suatu pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang di tuangkan melalui perencanaan suatu strategi organisasi.	1.Kualitas 2.Kuantitas 3.Pelaksanaan tugas 4.Tanggung Jawab	Kualitas 2.Kuantitas 3.Pelaksanaan tugas 4.Tanggung Jawab

C. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di kinerja karyawan di PT.Nirmas Cabang Medan yang berada di Jalan Gatot Subroto No;248 Medan. Adapun waktu penelitian ini dimulai dari bulan Oktober 2019 sampai dengan Januari 2020.

D. Populasi dan sampel

1. Populasi.

Populasi adalah semua obyek, semua gejala dan semua kejadian atas peristiwa yang akan di pilih harus sesuai dengan masalah yang akan diteliti. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT.Nirmas Utama cabang Medan sebanyak 55 orang.

3.3.2.Sampel

Sampel adalah bagian dari populasi yang digunakan untuk menyimpulkan atau menggambarkan populasi. Pemilihan sampel dengan metode yang tepat dapat menggambarkan kondisi populasi sesungguhnya yang akurat, dan dapat menghemat biaya penelitian secara efektif. Sampel yang terlalu kecil dapat menyebabkan penelitian tidak dapat menggambarkan kondisi populasi yang sesungguhnya. Sebaliknya, sampel yang terlalu besar dapat mengakibatkan pemborosan biaya penelitian. Salah satu metode yang digunakan untuk menentukan jumlah sampel adalah Dalam hal ini sampel yang digunakan semua populasi yang berjumlah 55 orang.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dari penelitian ini adalah:

1. Angket adalah alat pengumpul data untuk kepentingan penelitian. Angket digunakan dengan mengedarkan formulir yang berisi beberapa pertanyaan kepada beberapa subjek penelitian (responden) untuk mendapat tanggapan secara tertulis.
2. Studi dokumentasi, yaitu Data yang digunakan peneliti dalam melakukan penelitian adalah data kuantitatif.

F. Jenis dan Sumber Data

Sumber data berasal dari data primer dan data sekunder.

- a. Data primer, yakni data yang diperoleh secara langsung dari responden yang terpilih di lokasi penelitian. Data primer didapatkan secara langsung melalui wawancara langsung dan penyebaran angket.
- b. Data sekunder, yakni data yang diperoleh melalui studi dokumentasi, baik dari buku, jurnal-jurnal penelitian, majalah, dan situs internet untuk mendukung penelitian ini.

G. Uji Instrumen

1. Uji Validitas.

Uji validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur mengukur apa yang ingin diukur Situmorang dan Lufti, (2011:79). Valid artinya data-data yang diperoleh dengan penggunaan alat (instrumen) dapat menjawab tujuan penelitian (Sugiyono, 2012:172). Instrumen penelitian (kuesioner) diberikan pada responden awal yang berjumlah 15 orang di luar sampel.

Pengujian validitas menggunakan SPSS versi 20.00 dengan kriteria sebagai berikut:

- a) Jika r hitung positif dan r hitung $>$ r tabel maka pertanyaan dinyatakan valid
- b) Jika r hitung negatif dan r hitung $<$ r tabel maka pertanyaan dinyatakan tidak valid.
- c) r hitung dapat dilihat pada kolom *corrected item – total correlation*.

2. Uji Reliabilitas.

Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan (Situmorang dan Lufti, 2011:79). Butir pertanyaan yang sudah dinyatakan valid dalam uji validitas ditentukan reliabilitasnya dengan kriteria sebagai berikut:

- a) Jika positif atau lebih besar dari α maka pertanyaan reliabel.
- b) Jika negatif atau lebih kecil dari α maka pertanyaan tidak reliabel.

Menurut Kuncoro (Situmorang et al, 2011:40) suatu konstruk atau variable dinyatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach's Alpha $> 0,80$ atau nilai Cronbach's alpha $> 0,60$ (Ghozali).

3. Instrumen Penelitian.

Menurut Arikunto (2000:134), instrumen pengumpulan data adalah alat bantu yang dipilih dan digunakan oleh peneliti dalam kegiatannya mengumpulkan agar kegiatan tersebut menjadi sistematis dan dipermudah olehnya.

Pada penelitian ini instrument penelitian yang digunakan adalah angket/kuesioner. Skala pengukuran variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan Skala ordinal yang berupa Skala Likert. Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam penelitian sosial ini telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti, yang selanjutnya disebut variabel penelitian.

Dalam melakukan penelitian terhadap variabel-variabel yang akan diuji, pada setiap jawaban akan diberi skor (Sugiyono,2008:86). Skala ordinal (Skala Likert) menggunakan lima tingkatan jawaban yang dapat berbentuk sebagai berikut:

Tabel 3.2.

No	Skala	Skor
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Kurang Setuju (KS)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber: Sugiyono (2008:86)

H. Tehnik Analisis Data.

1. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis Regresi Linier Berganda digunakan untuk menganalisa pengaruh beberapa variabel independen (X) terhadap satu variabel tidak bebas atau dependen variabel (Y) secara bersama-sama. Persamaan regresi linier berganda adalah:

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Dimana :

Y = Kinerja Pegawai

X₁, X₂, = penempatan pegawai, mutasi jabatan,

β_1 , β_2 , = Parameter koefisien masing – masing variabel

a = konstanta

e = Error

1.1 Uji Persyaratan Regresi/Asumsi klasik

Pengujian asumsi klasik merupakan pengujian asumsi-asumsi statistik yang harus dipenuhi pada analisis regresi linier berganda yang berbasis *ordinary least square* (metode kuadrat terkecil). Ketika asumsi tidak terpenuhi, biasanya peneliti menggunakan berbagai solusi agar asumsinya dapat terselesaikan.

Penggunaan Model Regresi Linier Berganda harus memilih asumsi klasik, antara lain:

a. Uji Normalitas.

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variable pengganggu atau residual memiliki distribusi normal, Ada dua cara mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisa grafik dan uji statistic. Analisis grafik dengan melihat histogram dan normal plot (Gozhali 2005).

b. Uji Multikolinieritas.

Uji Multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variable bebas . Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variable independent. Jika variable indenpenden saling berkorelasi, maka variable-variabel ini tidak orthogonal. Variabel adalah variable independen sama dengan nol. Multikolinieritas dapat dilihat dari (1) nilai tolerance dan lawannya (2) variance inflation facyor (VIF), kedua ukuran ini menunjukkan

setiap variable indenpenden manakah yang dijelaskan oleh variable indenpenden lainnya Ghozali (2005).

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homokedastisitas atau terjadi heterokedastisitas. Ada beberapa cara untuk mendeteksi ada tidaknya heterokedastisitas yaitu dengan melihat grafik plot uji Glesjer (Ghozali 2005).

2. Uji Hipotesis

a. Uji t

Uji statistik t disebut juga sebagai uji signifikansi individual. Uji ini menunjukkan seberapa jauh pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen. Bentuk pengujiannya adalah:

Jika nilai t hitung $>$ t tabel maka variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat

Jika nilai t hitung $<$ t tabel maka variabel bebas tidak berpengaruh terhadap variabel terikat

Berdasarkan nilai signifikansi hasil output SPSS

Jika nilai Sig. $<$ 0,05 maka variabel bebas berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat

Jika nilai Sig. > 0,05 maka variabel bebas tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat

Menurut Sugiyono (2008:244) , uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh suatu variable penjelas secara individual dalam menerangkan variasi variable terikat.

Kriteria pengambilan keputusan:

Jika nilai (t hitung > t tabel) maka Ho diterima

Jika nilai (t hitung < t tabel) maka Ho ditolak

Rumus Uji t adalah sebagai berikut: (Sugiyono, 2008:244)

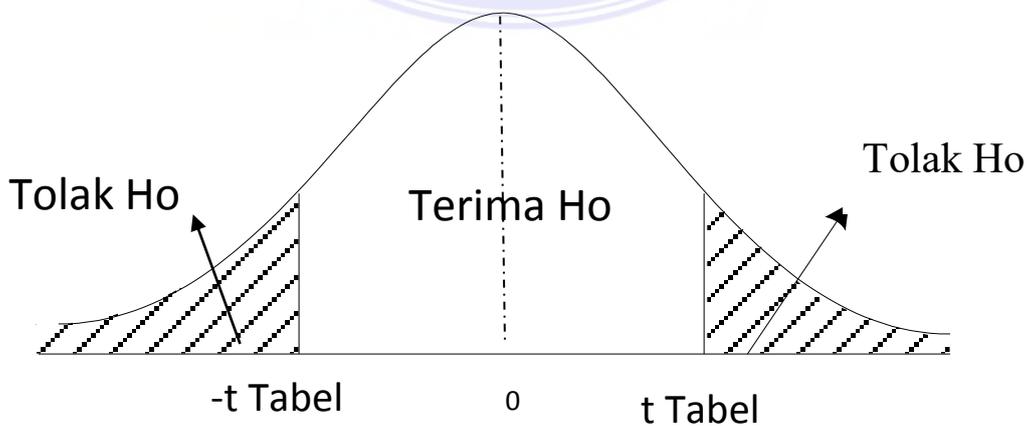
$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

keterangan:

t = nilai t hitung

r = nilai koefisien korelasi

n = jumlah sampel



Gambar 3.1
Kriteria Pengujian Hipotesis (Uji t)

b. Uji Signifikan Simultan (Uji- F)

Uji ini pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model ini mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Bentuk pengujiannya:

$H_0 : H_1 = 0$, artinya semua variabel independen secara simultan tidak berpengaruh terhadap variabel dependen

$H_a : H_1 \neq 0$, artinya semua variabel independen secara simultan berpengaruh terhadap variabel dependen.

Kriteria pengambilan keputusan:

Jika nilai (F hitung < F tabel) maka H_0 diterima

Jika nilai (F hitung > F tabel) maka H_0 ditolak

Rumus Uji F seperti yang dikemukakan oleh Sugiyono (2008:57) sebagai berikut:

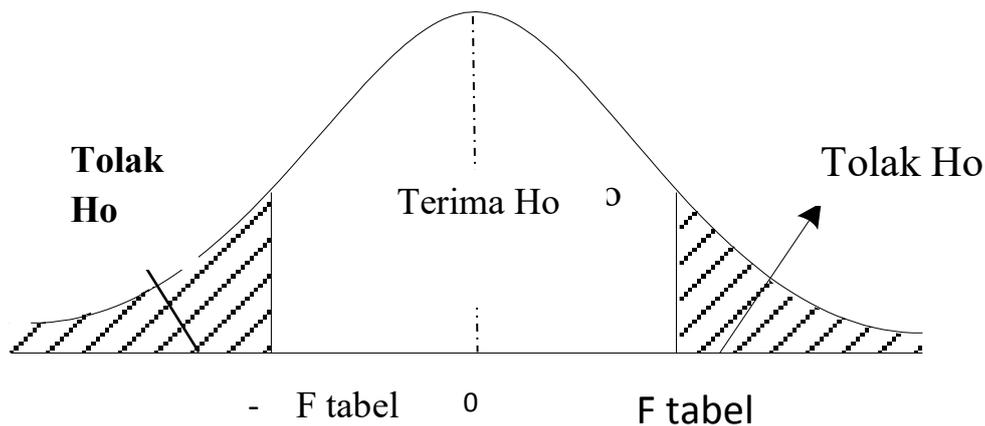
$$F = \frac{R^2(N - m - 1)}{m(1 - R^2)}$$

Keterangan:

N = banyak sampel

m = banyak prediktor

R = koefisien korelasi antara kriterium dengan predictor



Gambar 3.2
Kriteria Pengujian Hipotesis (Uji F)

3. Koefisien Determinasi (R^2)

Determinasi digunakan untuk melihat seberapa besar kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat. Dengan kata lain nilai koefisien determinan digunakan untuk mengukur besarnya kontribusi variabel yang diteliti X dan Y sebagai variabel terikatnya. Semakin besar nilai koefisien determinasi maka semakin baik kemampuan variabel X menerangkan variabel Y. Jika determinasi (R^2) semakin besar (mendekati 1), maka dapat dikatakan bahwa pengaruh variabel X adalah besar terhadap variabel Y. Rumus koefisien determinasinya adalah sebagai berikut:

$$D = R^2 \times 100\%.$$

Hal ini menunjukkan model yang digunakan semakin kuat untuk menerangkan pengaruh variabel X terhadap variabel Y. Sebaliknya jika

determinasi (R^2) semakin kecil (mendekati nol), maka dapat dikatakan bahwa pengaruh variabel X terhadap variabel Y semakin kecil. Hal ini menunjukkan bahwa model yang digunakan semakin tidak kuat untuk menerangkan pengaruh variabel X terhadap variabel Y.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis yang telah dibahas pada bab terdahulu, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial variabel penempatan karyawan mempengaruhi kinerja karyawan PT.Nirmas Cabang Medan
2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial variabel mutasi jabatan mempengaruhi kinerja karyawan PT.Nirmas Cabang Medan
3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel penempatan karyawan dan mutasi jabatan terhadap keputusan kinerja karyawan PT.Nirmas Cabang Medan

5.2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian penulis memberikan beberapa saran, yaitu :
Disarankan kepada pimpinan PT.Nirmas Cabang Medan.

1. Disarankan pihak perusahaan dapat mempertahankan serta meningkatkan mutu dari kesesuaian kemampuan yang digunakan, karena variabel Penempatan Berdasarkan Kesesuaian Kemampuan mempunyai pengaruh yang dominan dalam mempengaruhi Kinerja Karyawan.
2. Berdasarkan penemuan penelitian maka perlunya PT.Nirmas Cabang Medan Sebaiknya dalam menjalankan mutasi harus sesuai prosedur yang

ditetapkan oleh perusahaan . dan dalam menjalankan mutasi harus sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh perusahaan.



DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto Suharsimi, 2005, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Edisi Revisi, Cetakan Ketigabelas, Jakarta: Rineka Cipta.
- Brittel dan Nestrom yang diterjemahkan oleh Khaerul Umam 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi kesembilan. Jakarta: Indek Kelompok Gramedia
- Bernadin dan Russel yang diterjemahkan oleh Hadari 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi kesembilan. Jakarta: Indek Kelompok Gramedia
- Gomez 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Gadjah Mada University Press.
- Gibson dalam Ilyas, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Sembilan (Terjemahan Agus Dharma). Jakarta : Erlangga.
- Grote dalam Pramudya 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Sembilan (Terjemahan Agus Dharma). Jakarta : Erlangga
- Hanggraini, Dewi 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Gadjah Mada University Press.
- Horanbeck, Noe 2013. *Manajemen Personalia*. Edisi Keenam Jilid 2. Jakarta : Penerbit Erlangga
- Hasibuan Malayu SP 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta
- Irawan 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Gadjah Mada University Press.
- Lussier dalam Hadari Alwi, 2013, *Manajemen Prilaku Organisasi*, diterjemahkan Agus Dharma, Edisi II, Gramedia Jakarta

- Mondy, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan oleh Nasution
Yogyakarta : Gadjah Mada University Press
- Malthis & Jackson 2011 *Organisasi Perilaku Struktur Proses*, Edisi Sembilan
(Terjemahan Agus Dharma). Jakarta : Erlangga.
- Mangkunegara Anwar P 2014, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta :
Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi-UI.
- Manullang 2014. *Manajemen Personalia*. Edisi Keenam Jilid 2. Jakarta : Penerbit
Erlangga
- Nitisemito, Alex 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 2 Jilid 3*
Jakarta , Penerbit Erlangga
- Rivai dan Sagala 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Human Resources*
Management, Jilid 2. Jakarta: Gunung Agung.
- Robbin, 2011 *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta,Erlangga Indonesia
- Raky, 2010, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Lembaga Penerbit
Fakultas Ekonomi-UI.
- Suprayitno dan Sukir ,2012 *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta :
Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi-UI.
- Spencer Dan Spencer dalam Sutrisno 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*,
Human Resources Management, Jilid 2. Jakarta: Gunung Agung
- Sutrisno, 2011. *Perilaku Organisasi*. Edisi Bahasa Indonesia Jilid I. Jakarta : PT.
Indeks Kelompok Gramedia.
- Situmorang dan Lufti, 2011 *Metode Penelitian* Edisi Bahasa Indonesia Jilid I.
Jakarta : PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Simamora Henry (2015 2010. *Perilaku Organisasi*. Edisi Bahasa Indonesia Jilid
I. Jakarta : PT. Indeks Kelompok Gramedia.

Sedarmayanti, 2015 *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prenada Media Group. Jakarta.

Suwitno, 2010 *Manajemen Sumber Daya Manusia, Human Resources Management*, Jilid 2. Jakarta: Gunung Agung

Sugiyono, 2012, *Metode Penelitian*, Cetakan Kesebelas, Bandung: Alpha Beta

Sutrisno Edy, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prenada Media Group. Jakarta.

Wibowo, 2002 , *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Kesebelas, Bandung: Alpha Beta

Zwell Michael, 2010 *Human Motivation*. New York Cambrigde University Press

Adine Nur Rachma dkk, 2014, "Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan Departemen Sumber Daya Manusia Bank Indonesia". Jurnal Manajemen Vol. 29 No. 1 Januari 2014 Universitas Bina Nusantara

Nanan Nurzaman, 2014, "Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Pegawai Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung. Universitas Pasundan Bandung dalam Tesis

KUESIONER

PENGARUH PENEMPATAN KARYAWAN DAN MUTASI JABATAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT.NIRMAS CABANG MEDAN

Bapak/Ibu, Saudara/I responden yang terhormat, dalam rangka pengumpulan data untuk sebuah penelitian dan kepentingan ilmiah, saya mohon kesediannya menjawab dan mengisi beberapa pertanyaan dari kuesioner yang diberikan di bawah ini.

I DATA RESPONDEN (No. Responden:)

1. Nama : _____
2. Usia : a. 20 - 25 Thn b. 26 - 30 Thn c. 31 – 35 Thn d. > 36 Thn
3. Jenis kelamin : a. Pria b. Wanita
4. Pendidikan : a. SMU b. D3 c. S1 d. S2

II PETUNJUK PENGISIAN

Berilah tanda contreng /*checkbox* () pada kolom yang anda anggap sesuai. Setiap responden hanya diperbolehkan memilih satu jawaban.

Keterangan :

- | | | |
|-----|-----------------------|------------------|
| SS | = Sangat Setuju | (diberi nilai 5) |
| S | = Setuju | (diberi nilai 4) |
| RR | = Ragu-Ragu | (diberi nilai 3) |
| TS | = Tidak Setuju | (diberi nilai 2) |
| STS | = Sangat Tidak Setuju | (diberi nilai 1) |

III DAFTAR PERNYATAAN

1. VARIABEL BEBAS PENEMPATAN KARYAWAN (X1)

NO	PERTANYAAN	SS	S	RR	TS	STS
Pendidikan						
1	Saya memiliki pendidikan yang mendukung hasil kerja saya					
Pengetahuan Kerja						
2	Saya memiliki pengetahuan kerja yang sesuai dengan keinginan perusahaan					
Ketrampilan Kerja						
3	Saya setuju jika setiap karyawan memiliki ketrampilan kerja yang baik					
Pengalaman Kerja						
4	Saya memiliki pengalaman kerja yang mampu mendukung prestasi kerja					

1. VARIABEL BEBAS MUTASI JABATAN (X₂)

NO	PERTANYAAN	SS	S	RR	TS	STS
Promosi						
5	Saya selalu menerima proses promosi yang dilakukan perusahaan					
Demosi						
6	Saya setuju jika demosi dilakukan untuk karyawan yang kinerjanya buruk					
Pensiun Muda						
7	Saya setuju jika karyawan ingin pensiun muda					
Keusangan karyawan						
8	Saya jika karyawan di mutasi jika sudah lama menempati posisi terlalu lama					
Karyawan Stabil						

9	Saya setuju jika mutasi tetap dilakukan meski suasana kondusif					
Karyawan Padam						
10	Saya setuju jika karyawan diistirahatkan					
Karyawan Bandel						
11	Saya bukan merupakan karyawan yang bandel					

2. VARIABEL TERIKAT KINERJA (Y)

NO	PERTANYAAN	SS	S	RR	TS	STS
Kualitas						
12	Saya memiliki kualitas kerja yang baik					
Kuantitas						
24	Saya selalu menyiapkan pekerjaan dalam jumlah besar					
Pelaksanaan Tugas						
26	Saya mampu melaksanakan tugas sesuai dengan keinginan perusahaan					
Tanggung Jawab						
28	Saya memiliki tanggung jawab yang tinggi					

Terima kasih atas bantuan Bapak/Ibu, Saudara/Saudari yang telah mengisi kuesioner ini. Atas perhatian dan kerja samanya Saya ucapkan Terima Kasih banyak

DATA HASIL PENELITIAN VARIABEL PENEMPATAN (X1)					
Resp	ITEM				TOTAL
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	
1	5	5	5	5	20
2	5	5	4	4	18
3	5	5	5	4	19
4	5	5	5	5	20
5	5	5	5	4	19
6	5	5	5	5	20
7	5	5	5	5	20
8	5	5	4	2	16
9	5	5	5	5	20
10	5	5	5	5	20
11	5	5	5	5	20
12	5	5	4	4	18
13	4	4	4	4	16
14	4	4	5	4	17
15	4	4	5	5	18
16	5	5	4	5	19
17	5	5	5	4	19
18	5	5	4	4	18
19	4	4	4	4	16
20	4	4	5	4	17
21	5	5	4	4	18
22	5	5	3	5	18
23	4	4	4	5	17
24	5	5	5	5	20
25	5	5	4	5	19
26	5	5	5	5	20
27	4	4	5	4	17
28	5	5	4	5	19
29	5	5	5	4	19
30	5	5	5	5	20
31	5	5	5	5	20
32	5	5	5	4	19
33	4	4	5	4	17
34	4	4	5	4	17
35	5	5	5	5	20
36	5	5	5	5	20
37	5	5	5	5	20

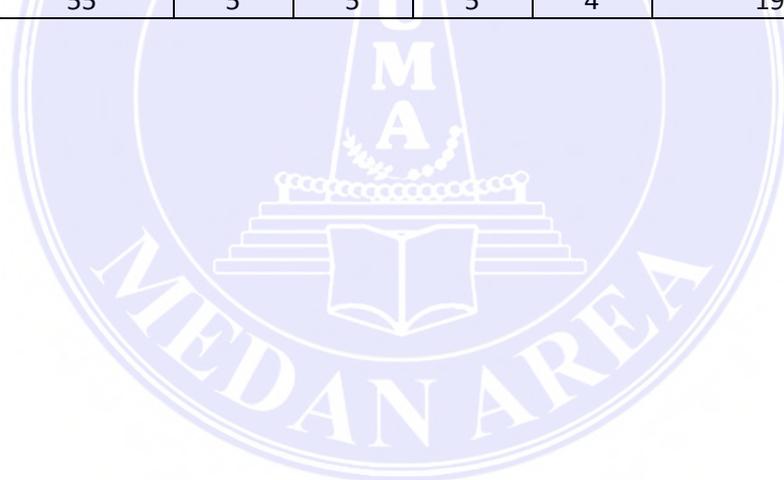
38	4	4	5	4	17
39	4	4	3	4	15
40	4	4	4	4	16
41	4	4	4	5	17
42	5	5	4	5	19
43	5	5	4	5	19
44	5	5	4	5	19
45	5	5	3	4	17
46	4	4	4	4	16
47	4	4	4	4	16
48	4	4	4	4	16
49	4	4	4	4	16
50	4	4	4	4	16
51	5	5	5	5	20
52	5	5	4	5	19
53	5	5	5	4	19
54	5	5	5	2	17
55	5	5	5	5	20

DATA HASIL PENELITIAN VARIABEL MUTASI JABATAN (X2)								
ITEM								
RESP.	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	TOTAL
1	5	4	4	3	4	4	4	28
2	5	5	4	4	4	5	5	32
3	5	5	4	4	4	4	5	31
4	4	4	4	2	4	4	4	26
5	5	5	5	4	5	5	5	34
6	5	5	5	5	5	5	5	35
7	5	5	4	4	5	5	5	33
8	4	4	2	3	4	4	3	24
9	5	5	5	5	5	5	5	35
10	5	5	4	4	5	4	5	32
11	5	5	5	5	5	4	5	34
12	5	4	4	2	1	4	4	24
13	4	4	4	4	4	4	4	28
14	5	5	5	2	4	5	4	30
15	4	5	4	3	4	4	5	29
16	4	4	4	2	4	4	4	26
17	5	5	5	4	5	5	5	34

18	5	5	4	3	4	4	4	29
19	4	4	5	4	4	3	4	28
20	5	5	5	4	4	5	5	33
21	5	4	4	4	4	5	5	31
22	4	5	4	3	4	4	4	28
23	5	5	4	4	3	4	4	29
24	4	5	5	4	5	5	5	33
25	5	5	5	5	5	4	4	33
26	5	5	5	5	5	5	5	35
27	5	4	4	3	4	3	4	27
28	5	5	4	5	4	5	5	33
29	4	4	4	3	4	4	4	27
30	5	5	5	4	5	5	5	34
31	5	4	3	4	4	4	5	29
32	4	4	4	3	4	4	4	27
33	5	4	3	4	4	4	4	28
34	5	4	4	4	4	4	4	29
35	4	4	5	3	4	4	4	28
36	5	5	4	3	4	4	4	29
37	4	5	4	5	3	4	3	28
38	4	4	5	5	3	4	3	28
39	4	4	5	4	5	4	3	29
40	5	5	3	4	5	4	3	29
41	5	4	3	4	5	4	5	30
42	5	5	4	4	5	4	5	32
43	4	5	4	3	4	4	4	28
44	4	4	4	4	4	4	4	28
45	5	4	5	3	4	4	3	28
46	5	4	5	5	4	4	3	30
47	4	4	3	5	4	4	3	27
48	4	4	3	5	4	4	5	29
49	4	4	4	3	4	4	5	28
50	5	4	4	3	4	4	5	29
51	4	4	4	3	4	4	4	27
52	5	5	4	4	4	5	5	32
53	5	5	4	4	4	4	5	31
54	4	4	4	2	4	4	4	26
55	5	5	5	4	5	5	5	34

DATA HASIL PENELITIAN VARIABEL KINERJAI (Y)					
ITEM					
RESP	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	TOTAL
1	5	5	5	5	20
2	5	5	4	4	18
3	5	4	4	5	18
4	4	4	4	4	16
5	5	5	5	4	19
6	5	5	5	5	20
7	5	5	5	5	20
8	4	5	4	5	18
9	5	5	5	5	20
10	4	5	4	4	17
11	5	5	5	5	20
12	5	5	4	5	19
13	5	4	4	4	17
14	5	5	4	5	19
15	5	5	4	5	19
16	5	5	4	4	18
17	5	5	5	5	20
18	5	5	4	4	18
19	5	5	5	4	19
20	5	5	4	4	18
21	5	4	4	4	17
22	5	5	3	4	17
23	5	4	4	4	17
24	4	5	5	5	19
25	5	4	4	5	18
26	5	5	5	5	20
27	5	5	4	5	19
28	5	5	4	5	19
29	5	5	4	4	18
30	5	5	4	5	19
31	4	5	4	4	17
32	5	4	4	4	17
33	4	4	3	4	15
34	4	4	4	5	17
35	4	5	3	5	17
36	4	5	4	5	18
37	4	5	4	5	18

38	5	5	4	5	19
39	5	4	5	4	18
40	5	4	5	4	18
41	5	4	5	4	18
42	5	5	4	4	18
43	4	5	4	5	18
44	4	5	4	5	18
45	4	4	5	5	18
46	4	4	5	5	18
47	4	5	3	5	17
48	4	5	4	5	18
49	4	4	4	4	16
50	4	4	4	4	16
51	5	5	5	5	20
52	5	5	4	4	18
53	5	4	4	5	18
54	4	4	4	4	16
55	5	5	5	4	19



```
RELIABILITY
/VARIABLES=VAR00001 VAR00002 VAR00003 VAR00004
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA
/SUMMARY=TOTAL.
```

Reliability

		Notes	
Output Created			20-Jul-2020 18:40:18
Comments			
Input	Active Dataset	DataSet0	
	Filter	<none>	
	Weight	<none>	
	Split File	<none>	
	N of Rows in Working Data		15
	File		
	Matrix Input		
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.	
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.	
Syntax		RELIABILITY /VARIABLES=VAR00001 VAR00002 VAR00003 VAR00004 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA /SUMMARY=TOTAL.	
Resources	Processor Time		00:00:00.000
	Elapsed Time		00:00:00.040

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	15	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	15	100.0

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	15	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	15	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.686	4

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pernyataan 1	13.9333	1.638	.377	.623
Pernyataan 2	13.9333	1.638	.377	.623
Pernyataan 3	14.0000	1.429	.522	.620
Pernyataan 4	14.3333	.952	.354	.630

```
RELIABILITY
/VARIABLES=VAR00001 VAR00002 VAR00003 VAR00004 VAR00005 VAR00006
VAR00007
/SCALE ('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA
/SUMMARY=TOTAL.
```

Reliability

Notes

Output Created	20-Jul-2020 18:41:38	
Comments		
Input	Active Dataset	DataSet0
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data	15
	File	
	Matrix Input	

Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.
Syntax		RELIABILITY /VARIABLES=VAR00001 VAR00002 VAR00003 VAR00004 VAR00005 VAR00006 VAR00007 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA /SUMMARY=TOTAL.
Resources	Processor Time	00:00:00.000
	Elapsed Time	00:00:00.007

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	15	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	15	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.844	7

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pernyataan 1	25.6000	12.114	.511	.839
Pernyataan 2	25.6667	11.095	.806	.809
Pernyataan 3	26.1333	10.410	.589	.825
Pernyataan 4	26.7333	8.638	.677	.819
Pernyataan 5	26.1333	9.267	.592	.834
Pernyataan 6	25.9333	11.781	.550	.833

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pernyataan 1	25.6000	12.114	.511	.839
Pernyataan 2	25.6667	11.095	.806	.809
Pernyataan 3	26.1333	10.410	.589	.825
Pernyataan 4	26.7333	8.638	.677	.819
Pernyataan 5	26.1333	9.267	.592	.834
Pernyataan 6	25.9333	11.781	.550	.833
Pernyataan 7	25.8000	10.314	.785	.799

RELIABILITY

```

/VARIABLES=VAR00001 VAR00002 VAR00003 VAR00004
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA
/SUMMARY=TOTAL.
    
```

Reliability

Notes

Output Created		20-Jul-2020 18:42:29
Comments		
Input	Active Dataset	DataSet0
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data	15
	File	
	Matrix Input	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.
Syntax		RELIABILITY /VARIABLES=VAR00001 VAR00002 VAR00003 VAR00004 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA /SUMMARY=TOTAL.

Resources	Processor Time	00:00:00.031
	Elapsed Time	00:00:00.007

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	15	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	15	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.663	4

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pernyataan 1	13.8667	1.124	.423	.610
Pernyataan 2	13.8667	1.124	.423	.610
Pernyataan 3	14.2667	.924	.498	.557
Pernyataan 4	14.0000	1.000	.439	.600

REGRESSION

```

/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA COLLIN TOL
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT VAR00003
/METHOD=ENTER VAR00001 VAR00002
/SCATTERPLOT=(*SRESID ,*ZPRED)
/RESIDUALS HIST(ZRESID) NORM(ZRESID)
/SAVE RESID.

```

Regression

		Notes
Output Created		20-Jul-2020 18:45:17
Comments		
Input	Active Dataset	DataSet0
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data	55
	File	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on cases with no missing values for any variable used.
Syntax		REGRESSION /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA COLLIN TOL /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT VAR00003 /METHOD=ENTER VAR00001 VAR00002 /SCATTERPLOT=(*SRESID ,*ZPRED) /RESIDUALS HIST(ZRESID) NORM(ZRESID) /SAVE RESID.
Resources	Processor Time	00:00:01.342
	Elapsed Time	00:00:01.488
	Memory Required	1636 bytes
	Additional Memory Required for Residual Plots	904 bytes
Variables Created or Modified	RES_1	Unstandardized Residual

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Mutasi Jabatan, Penempatan Karyawan ^a		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kinerja

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.521 ^a	.271	.243	1.04111

a. Predictors: (Constant), Mutasi Jabatan, Penempatan Karyawan

b. Dependent Variable: Kinerja

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	20.982	2	10.491	9.679	.000 ^a
	Residual	56.364	52	1.084		
	Total	77.345	54			

a. Predictors: (Constant), Mutasi Jabatan, Penempatan Karyawan

b. Dependent Variable: Kinerja

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients	
		B	Std. Error
1	(Constant)	10.064	1.886
	Penempatan Karyawan	.185	.101
	Mutasi Jabatan	.156	.055

Coefficients^a

Model	Standardize d Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics				
				Toleranc e	VIF	Beta	Toleranc e	VIF
	Beta							

1	(Constant)		5.335	.000				
	Penempatan Karyawan	.239	2.831	.003	.823	1.216		
	Mutasi Jabatan	.373	2.858	.001	.823	1.216		

a. Dependent Variable: Kinerja

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions		
				(Constant)	Penempatan Karyawan	Mutasi Jabatan
1	1	2.992	1.000	.00	.00	.00
	2	.005	24.689	.15	.24	.99
	3	.003	29.319	.85	.76	.01

a. Dependent Variable: Kinerja

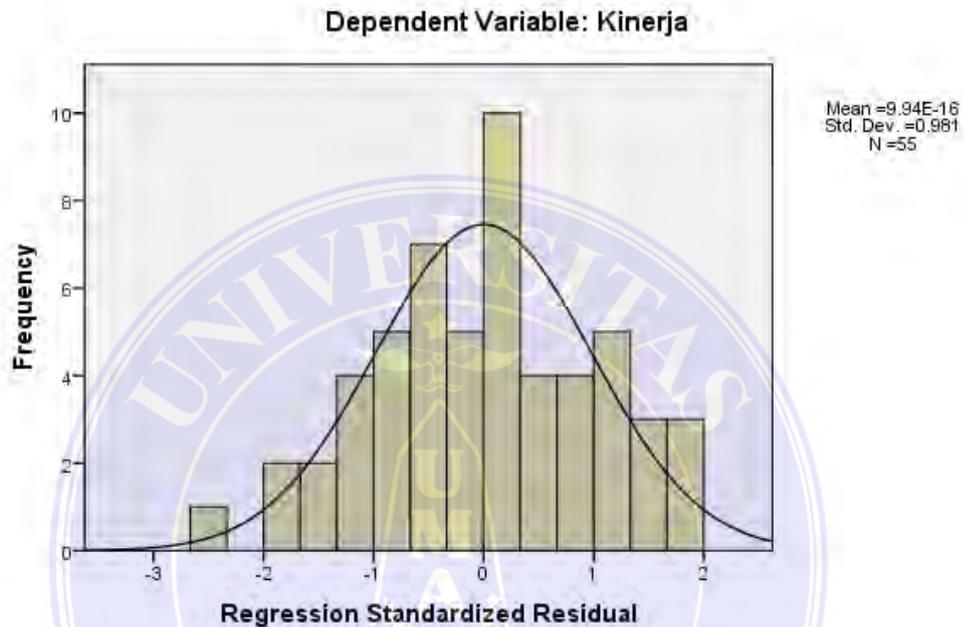
Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	16.7863	19.2493	18.1091	.62334	55
Std. Predicted Value	-2.122	1.829	.000	1.000	55
Standard Error of Predicted Value	.146	.353	.238	.052	55
Adjusted Predicted Value	16.6475	19.1813	18.1021	.62939	55
Residual	-2.59764	2.00256	.00000	1.02165	55
Std. Residual	-2.495	1.923	.000	.981	55
Stud. Residual	-2.536	2.016	.003	1.013	55
Deleted Residual	-2.68414	2.19907	.00701	1.08822	55
Stud. Deleted Residual	-2.683	2.079	.002	1.030	55
Mahal. Distance	.078	5.231	1.964	1.271	55
Cook's Distance	.000	.153	.022	.035	55
Centered Leverage Value	.001	.097	.036	.024	55

a. Dependent Variable: Kinerja

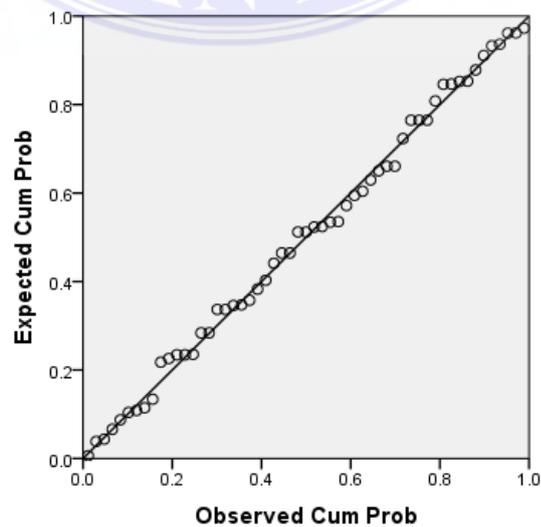
Charts

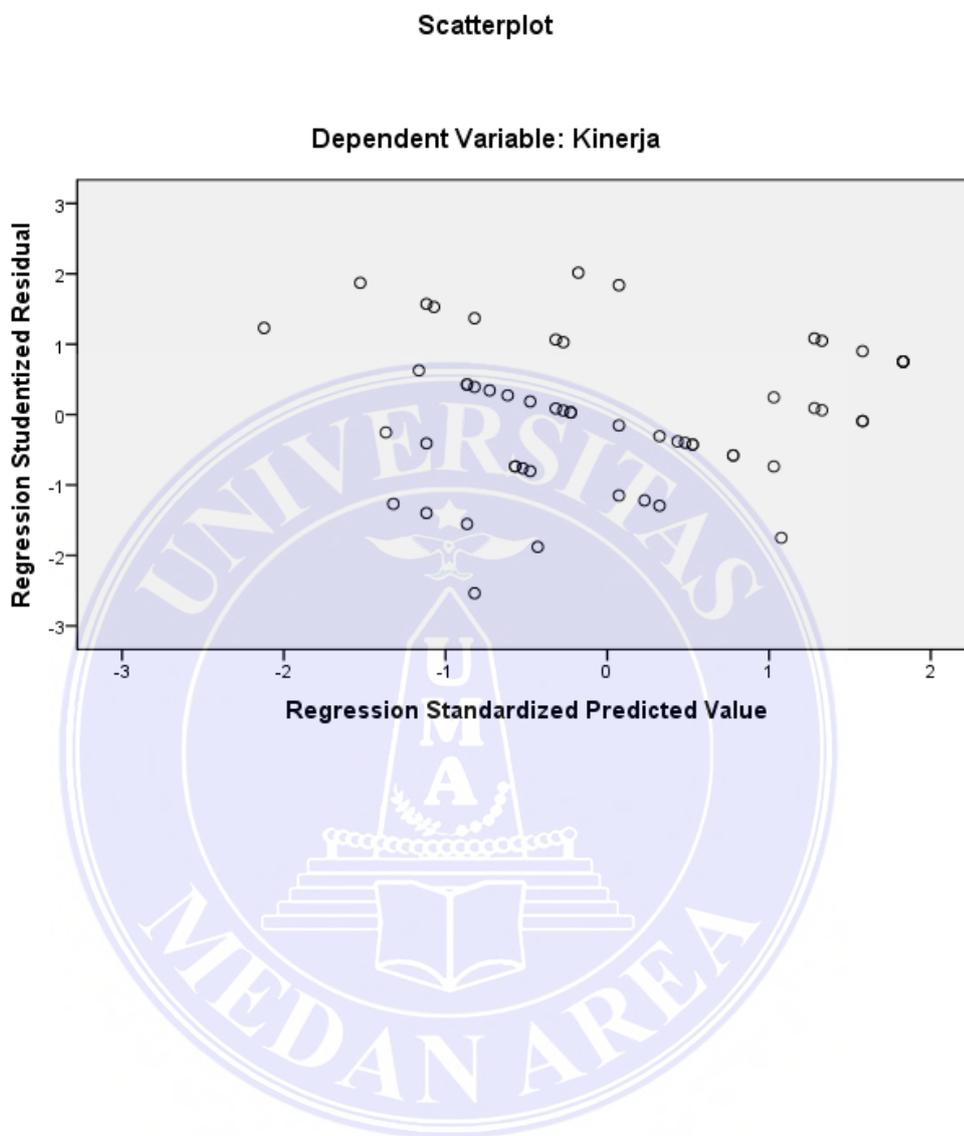
Histogram



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: Kinerja







UNIVERSITAS MEDAN AREA FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Kampus I : Jl. Kolam No. 1 Medan Estate Telp (061) 7366878, 7360168, 7364348, 7366781, Fax (061) 7366998
Kampus II : Jl. Sei Serayu No. 70A/Jl. Setia Budi No. 79B Medan Telp (061) 8225602, 8201994, Fax. (061) 8226331
Email : univ_medanarea@uma.ac.id Website.uma.ac.id/ekonomi.uma.ac.id email fakultas.ekonomi@uma.ac.id

Nomor : 252/FEB.1/01.1/XII/2020
Lamp. :
Perihal : **Izin Research / Survey**

24 Desember 2020

Kepada, Yth Pimpinan
PT. Nirmas Cabang Medan

Dengan hormat, Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Medan Area di Medan, mengharapkan bantuan saudara kepada mahasiswa kami :

Nama : CHAIRUL ALBARSOHDIK
N P M : 138320019
Program Studi : Manajemen
Judul : Pengaruh Penempatan Karyawan Dan Mutasi Jabatan Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Nirmas Cabang Medan

Untuk diberi izin Research / Survey di Instansi yang Saudara pimpin selama Satu Bulan. Hal ini dibutuhkan sehubungan dengan tugasnya menyusun Skripsi sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi pada Perguruan Tinggi dengan memenuhi ketentuan dan peraturan administrasi di Instansi / Perusahaan Bapak/Ibu

Dapat kami beritahukan bahwa Research / Survey ini dipergunakan hanya untuk kepentingan ilmiah semata-mata. Kami mohon kiranya diberikan kemudahan dalam pengambilan data yang diperlukan, serta memberikan surat keterangan yang menyatakan telah selesai melakukan penelitian.

Demikian kami sampaikan atas bantuan dan kerjasama yang baik kami ucapkan terima kasih.

Wakil Dekan Bid. Akademik

Teddi Priadi, SE, M.Si

Tembusan :

1. Wakil Rektor Bidang Akademik
2. Kepala LPPM
3. Mahasiswa ybs
4. Peringgal



Jl Pulogadung Raya No.29 Kawasan Industri Pulogadung
Jakarta – 13920
Telp : (62-21) 4614766 Fax : (021) 46824501

SURAT KETERANGAN RISET
No. 013/SKM-TB/X/2020

Dengan ini kami yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : M.Darwin.SE,MM

Jabatan : Area Manager PT.Ikapharmindo Putramas Cabang Sumatera

Menerangkan bahwa:

Nama : Chairul Albar Sohdik

Npm : 13.832.0019

Jurusan : Manajemen

Memang telah melakukan riset di PT.Ikapharmindo Putramas Cabang Medan mulai dari tanggal 1 Febuari 2020 – 01 Maret 2020 Selama riset di PT. Ikapharmindo Putramas Cabang Medan, sdr Sultan azlansyah para mempelajari tentang system beberapa hal yang berhubungan dengan kegiatan kantor serta jurusan yang diampuh mahasiswa..

Demikian Surat Keterangan Riset ini kami buat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Jakarta, 01 Maret 2020

PT. Ikapharmindo Putramas Cabang Medan

M.Darwin.SE,MM
Area Manager