

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Adapun penelitian terdahulu yang melandasi penelitian ini dan menjadikan tolok ukur dalam melakukan penelitian. Bertujuan sebagai dasar pengetahuan yang telah diteliti oleh pendahulu, sehingga penelitian ini benar – benar baru dan belum diteliti orang lain. Hasil penelitian terdahulu adalah sebagai berikut :

1. Berdasarkan penelitian Manopo et al., (2018) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Rotasi Kerja, Etos Kerja, dan Karakteristik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Jasarharja Putera Cabang Manado” menunjukkan bahwa secara simultan rotasi kerja, etos kerja dan karakteristik kerja terhadap kinerja karyawan memiliki pengaruh yang positif signifikan. Secara parsial rotasi kerja memiliki pengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, etos kerja dan karakteristik kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pihak manajemen sebaiknya lebih memperhatikan hal-hal yang menyangkut penerapan atau melakukan beberapa perubahan dalam penerapan rotasi kerja agar lebih efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan.
2. Berdasarkan penelitian Raja Saul Marto Hendry, n.d. (2017) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Rotasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Labuan Batu Utara” menunjukkan bahwa variabel rotasi kerja secara parsial tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap semangat kerja. Secara serempak variabel rotasi kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Variabel dependen (semangat kerja) dapat dijelaskan melalui variabel independen (rotasi kerja dan lingkungan kerja). Sedangkan sisanya 54 % dipengaruhi oleh faktor lain diluar penelitian.
3. Berdasarkan penelitian Muaja et al., (2018) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Promosi Jabatan, Mutasi Jabatan, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Hasjrat Abadi (Sudirman Manado) menunjukkan bahwa . Hasil dari penelitian menunjukkan promosi jabatan dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Hasjrat Abadi (Sudirman) Manado, sedangkan mutasi jabatan tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan. Dalam upaya

- meningkatkan kinerja karyawan, manajer hendaknya mempromosikan karyawan dan memberikan kompensasi sesuai ketentuan atau memenuhi persyaratan dari perusahaan.
4. Berdasarkan penelitian Andre Muaja, n.d. (2022) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Mutasi Jabatan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Sulut Go Cabang Utama Manado” menunjukkan bahwa Hasil dari penelitian secara parsial menunjukkan gaya kepemimpinan dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Sulut Go Cabang Utama Manado, sedangkan mutasi jabatan berpengaruh negatif tidak signifikan. Hasil secara simultan diperoleh gaya kepemimpinan, mutasi jabatan, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Sulut Go Cabang Utama Manado.
 5. Berdasarkan penelitian Milenia et al., (2022) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Mutasi, dan Promosi Jabatan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Pegadaian (Persero) Cabang Girian Kota Bitung menunjukkan bahwa Hasil Penelitian ini juga menunjukkan bahwa Mutasi berpengaruh terhadap Promosi Jabatan, artinya semakin tinggi rendahnya Mutasi akan mempengaruhi tinggi rendahnya Promosi Jabatan.
 6. Berdasarkan penelitian Palandeng & Nelwan, (2022) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Promosi Jabatan, Rekan Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pada PT. PLN Unit Induk Wilayah Sulutenggo” menunjukkan bahwa variabel promosi berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja, variabel rekan kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap Kinerja, dan variabel lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Simpulan dalam penelitian ini adalah peningkatan kinerja organisasi dapat dicapai melalui pembaharuan profesionalisme, kreativitas, dan kesejahteraan. Saran bagi PT. PLN Unit Induk Wilayah Sulutenggo adalah Penting bagi pihak PT. PLN Unit Induk Wilayah Sulutenggo agar memperhatikan internal dan lingkungan kerja yang menjadi determinan Kinerja.
 7. Berdasarkan penelitian Hartati, n.d.(2020) dalam penelitiannya yang berjudul “Peran Rotasi dan Mutasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di 4 (empat) Perusahaan Impor Area Jakarta Utara Pada Tahun 2020” menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang cukup signifikan antara Rotasi karyawan dengan kinerja karyawan. Di lain pihak tidak terbukti cukup signifikan bahwa peran mutasi karyawan mempengaruhi secara langsung kinerja karyawan melalui peran intermediasi dari variabel keterikatan karyawan.

8. Berdasarkan penelitian Pancasasti et al., n.d (2022.) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Promosi dan Motivasi Terhadap Kinerja Alumni Instrumentasi Bandung di Lingkungan Perusahaan Kota Cilegon” menunjukkan bahwa : Hasil penelitian menunjukkan bahwa promosi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan dan promosi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi.
9. Berdasarkan penelitian Sari & Arianto, n.d.(2020) dalam penelitiannya yang berjudul dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Rotasi dan Mutasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PTPN 7 Cabang Bengkulu” menunjukkan bahwa. Rotasi kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Pada Karyawan PTPN 7 Cabang Bengkulu, hal ini dibuktikan dengan hasil uji t menunjukan nilai $t > (5.626 > 2.0261)$ dan $(sig = 0,000 < 0,050)$. Ini berarti ditolak dan diterima. Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan rotasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PTPN 7 Cabang Bengkulu dan dapat disimpulkan pula hipotesis pertama diterima. Jadi, jika rotasi kerja yang diterapkan sesuai dengan keadaan karyawan maka kinerja karyawan juga akan mengalami peningkatan. Mutasi kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Pada Karyawan PTPN 7 Cabang Bengkulu, hal ini dibuktikan dengan hasil uji t menunjukan nilai $t > (2.485 > 2.0261)$ dan $(sig = 0,000 < 0,050)$. Ini berarti ditolak dan diterima. Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan mutasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PTPN 7 Cabang Bengkulu dan dapat disimpulkan pula hipotesis kedua diterima. Jadi, jika mutasi kerja yang diterapkan sesuai dengan keadaan karyawan maka kinerja karyawan juga akan mengalami peningkatan. Rotasi () dan Mutasi kerja () secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada Pada Karyawan PTPN 7 Cabang Bengkulu, hal ini dibuktikan dengan uji F menunjukkan nilai $F > (4.1054 > 4.1054)$ dan $(sig = 0.000 < 0,05)$. Ini berarti ditolak dan diterima. Maka dapat dinyatakan bahwa rotasi dan mutasi kerja secara bersamaan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PTPN 7 Cabang Bengkulu. 4. Berdasarkan uji koefisien korelasi didapat nilai $R = 0,917$ dan koefisien determinasi = 0,840 nilai mempunyai makna bahwa Rotasi () dan Mutasi kerja () memberikan kontribusi pengaruh sebesar 0,840 atau 84% terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada Pada Karyawan PTPN 7 Cabang Bengkulu sedangkan sisanya sebesar 0.16 atau 16% dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

10. Berdasarkan penelitian Rinaldi et al., (2018) dalam penelitiannya yang berjudul *Millennial Generation in Accepting Mutations : Impact on Work Stress and Employee Performance* Hasil penelitian menunjukkan bahwa mutasi kerja memiliki dampak negatif pada stres kerja, serta stres kerja berdampak negatif performa. Stres kerja selanjutnya memediasi dampak mutasi kerja pada kinerja karyawan. Juga ditemukan bahwa ada perbedaan antara laki-laki dan perempuan dalam menghadapi mutasi pekerjaan yang terjadi. Karyawan dari Pria ditemukan lebih tenang dan tidak stres dalam menghadapi mutasi kerja yang terjadi, sementara wanita sebaliknya. Berdasarkan penelitian dalam penelitiannya yang berjudul "Mutation and Promotion System and Its Relation to Employee Satisfaction and Job Performance Of West Kalimantan Immigration Office" Hasil penelitian menunjukkan bahwa Hasil penelitian ini menjawab hipotesis: ada pengaruh signifikan mutasi terhadap kepuasan kerja; ada pengaruh yang signifikan promosi terhadap kepuasan kerja; ada pengaruh yang signifikan dari mutasi pada pekerjaan pertunjukan; ada pengaruh yang signifikan promosi terhadap prestasi kerja, dan ada pengaruh yang signifikan kepuasan kerja terhadap prestasi kerja. Keanekaragaman data dijelaskan dengan menggunakan model analisis jalur sebesar 62,2%, sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam model dan kesalahan.
11. Berdasarkan penelitian Dwi Lestari & Purnamasari,(2021) dalam penelitiannya yang berjudul "The Influence Of Work Competence, Mutation, and Promotion On Employees Performances at Finishing Departement Of CV Laksana Karoseri Ungaran menunjukkan bahwa Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa kompetensi kerja dan promosi memiliki pengaruh positif yang signifikan berpengaruh terhadap kinerja pegawai, sedangkan variabel mutasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil uji f menunjukkan bahwa secara bersama-sama variabel kerja kompetensi, mutasi, dan promosi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai di bagian finishing CV Laksana Karoseri Ungaran.
12. Berdasarkan penelitian Han, (2018) dalam penelitiannya yang berjudul "Pengaruh Mutasi dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Waru Kaltim Plantation di Penajam Paser Utara" menunjukkan bahwa Hasil pengolahan data diperoleh bahwa hasil koefisien $Y = 7.719 + 0.602X_1 + 0.190X_2$, menunjukkan Mutasi ($b_1 = 0.602$), dan Promosi Jabatan ($b_2 = 0.190$) nilai koefisien korelasi diperoleh sebesar 64,9% dan korelasi determinan sebesar 42.2%. Pengujian hipotesis secara keseluruhan Uji F (Uji Simultan) dengan memperlihatkan nilai Fhitung adalah 24.431 dengan

tingkat signifikansi 0,000. Oleh karena pada perhitungan dengan tingkat nilai signifikansi $0.000 < 0.05$, sehingga membuktikan hipotesis berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan maka (H_0 ditolak dan H_a diterima). Hasil pengujian hipotesis dengan uji t diketahui bahwa Mutasi merupakan faktor yang paling berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan. Dengan memperlihatkan nilai thitung variabel Mutasi adalah 4.377. Dengan nilai tingkat signifikansi adalah 0.000. Nilai ini lebih kecil dari nilai $\alpha = 5\%$ (0,05). Hal ini berarti Mutasi (X_1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga hipotesis secara parsial diterima H_0 ditolak dan H_a diterima.

13. Berdasarkan penelitian Fernando & Dissanayake, (2019) dalam penelitiannya yang berjudul “The Effect Of Job Rotation Practices On Employee Job Performances, Mediating Role Of Intrinsic Motivation (With Special References To the Private, Commercial Banks In Sri Lanka)” menunjukkan bahwa Studi tersebut mengungkapkan bahwa rotasi pekerjaan adalah program penting untuk memungkinkan karyawan untuk memperoleh keterampilan baru, meningkatkan produktivitas staf, mengembangkan hubungan di seluruh perusahaan dan mendapatkan keterampilan yang dibutuhkan untuk kemajuan karir masa depan dan itu berdampak pada kinerja karyawan.
14. Berdasarkan penelitian Jocom et al., (2017) dalam penelitiannya yang berjudul “The Effect Of Job Rotation And Training On Employee Performances In PT. Pegadaian (Persero) Manado menunjukkan bahwa rotasi kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai dan pelatihan memiliki pengaruh yang positif pada kinerja pegawai. PT. Pegadaian (Persero) Manado sebaiknya lebih memperhatikan dalam mengelola program rotasi kerja, untuk mencegah ketidakpuasan dari pegawai. Dan sebaiknya meneruskan program pelatihan untuk mempertahankan kinerja pegawai ke tahap yang lebih baik

Tabel 2. 1 Tabel Penelitian Terdahulu

No.	Judul Artikel dan Sumber Jurnal	Tujuan penelitian	Variabel penelitian	Sampel, Pengumpulan data, dan metode analisis	Hasil Penelitian
1.	Pengaruh Rotasi Kerja, Etos Kerja, Dan Karakteristik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Jasa Raharja Putera Cabang Manado	Penelitian ini bertujuan untuk melihat pengaruh rotasi kerja, etos kerja dan karakteristik kerja baik secara simultan dan parsial terhadap kinerja karyawan pada PT.Jasaraharja Putera Cabang Manado dengan menggunakan indikator-indikator yang terkandung.	Variabel terkait : Rotasi Kerja, Etos Kerja, dan Karakteristik Kerja Variabel Dependen : Kinerja Karyawan	Populasi dalam penelitian berjumlah 30 orang dan sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Jasaraharja Putera Cabang Manado yang berjumlah 30 orang, Dengan menggunakan teknik sampel jenuh.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan rotasi kerja, etos kerja dan karakteristik kerja terhadap kinerja karyawan memiliki pengaruh yang positif signifikan.
2.	Pengaruh Rotasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Pegawai	Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh rotasi kerja dan lingkungan kerja secara simultan dan parsial	Variabel terkait : Rotasi Kerja, dan Lingkungan Kerja Variabel Dependen :	Secara keseluruhan populasi dan sampel adalah seluruh pegawai kantor Dinas Kesehatan Kabupaten Labuhanbatu Utara	Hasil Penelitian ini menunjukkan variabel rotasi kerja secara parsial tidak berpengaruh positif dan

	Dinas Kesehatan Kabupaten Labuhanbatu Utara	terhadap semangat kerja Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Labuhanbatu Utara.	Semangat Kerja	berjumlah 30 orang. Analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda dengan software SPSS.	tidak signifikan terhadap semangat kerja. Secara serempak variabel rotasi kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja.
3.	Pengaruh Promosi Jabatan, Mutasi Jabatan, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Hasjrat Abadi (Sudirman) Manado.	Tujuan penelitian ini untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh promosi jabatan, mutasi jabatan, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan di PT. Hasjrat Abadi (Sudirman) Manado.	Variabel terkait : Promosi Jabatan, Mutasi Jabatan, Dan Kompensasi Variabel Dependen : Kinerja Karyawan	Metode yang digunakan yaitu analisis regresi linear berganda. Sampel yang digunakan 62 responden menggunakan rumus slovin.	Hasil dari penelitian menunjukkan promosi jabatan dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Hasjrat Abadi (Sudirman) Manado, sedangkan mutasi jabatan tidak berpengaruh positif dan

					tidak signifikan.
.4.	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Mutasi Jabatan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Sulut Go Cabang Utama Manado.	Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, mutasi jabatan, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Sulut Go Cabang Utama Manado baik secara parsial maupun simultan.	Variabel terkait : Gaya Kepemimpinan, Mutasi Jabatan, Dan Kompensasi Variabel dependen : Kinerja Karyawan	Metode yang digunakan yaitu analisis regresi linear berganda. Sampel yang digunakan lima puluh delapan responden dari populasi sebanyak seratus empat puluh karyawan. Teknik pengambilan sampel menggunakan simple random sampling. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner.	Hasil dari penelitian secara parsial menunjukkan gaya kepemimpinan dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Sulut Go Cabang Utama Manado, sedangkan mutasi jabatan berpengaruh negatif tidak signifikan. Hasil secara simultan diperoleh gaya kepemimpinan, mutasi jabatan,

					kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Sulut Go Cabang Utama Manado.
.5.	Pengaruh Mutasi dan Promosi Jabatan Terhadap Kepuasan kerja karyawan PT. Pegadaian (Persero) Cabang Girian Kota Bitung.	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh mutasi dan promosi jabatan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Girian.	Variabel terkait : Mutasi, Promosi Jabatan Variabel dependen : Kepuasan Kerja	Dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan sampel sebanyak 30 responden. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan Teknik Sampel Jenuh.	Dari hasil pengujian secara statistik, ditemukan bahwa Mutasi tidak berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja, artinya semakin tinggi Mutasi tidak akan mengakibatkan tinggi rendahnya Kepuasan Kerja. Promosi Jabatan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja,

					artinya semakin tinggi rendahnya Promosi Jabatan akan mempengaruhi tinggi rendahnya Kepuasan Kerja. Hasil Penelitian ini juga menunjukkan bahwa Mutasi berpengaruh terhadap Promosi Jabatan, artinya semakin tinggi rendahnya Mutasi akan mempengaruhi tinggi rendahnya Promosi Jabatan.
6.	Pengaruh Promosi Jabatan, Rekan Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja	Tujuan penelitian ini untuk mengetahui Pengaruh Promosi Jabatan, Rekan Kerja dan Lingkungan Kerja	Variabel terkait : Promosi Jabatan, Rekan Kerja, Dan Lingkungan Kerja	Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. PLN Unit Induk Wilayah Suluttenggo sebanyak 133 orang, sample yang diambil	Hasil penelitian menunjukan bahwa variabel promosi berpengaruh positif tidak signifikan

	<p>Pada PT. PLN Unit Induk Wilayah Suluttenggo</p>	<p>Terhadap Kinerja pada PT. PLN Unit Induk Wilayah Suluttenggo. Penelitian ini merupakan penelitian asosiatif kausal dengan menggunakan pendekatan kuantitatif.</p>	<p>Variabel dependen : Kinerja karyawan</p>	<p>penelitian ini sebanyak 100 orang. Pengambilan sampel dalam penelitian ini ditentukan dengan rumus slovin, dan teknik analisis menggunakan teknik Analisis Regresi Linear Berganda.</p>	<p>terhadap kinerja, variabel rekan kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap Kinerja, dan variabel lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Simpulan dalam penelitian ini adalah peningkatan kinerja organisasi dapat dicapai melalui pembaharuan profesionalisme, kreativitas, dan kesejahteraan. Saran bagi PT. PLN Unit Induk Wilayah</p>
--	--	--	---	--	--

					Suluttenggo adalah Penting bagi pihak PT. PLN Unit Induk Wilayah Suluttenggo agar memperhatikan internal dan lingkungan kerja yang menjadi determinan Kinerja.
7.	Pengaruh Promosi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Alumni Instrumentasi Bandung Lingkungan Perusahaan Kota Cilegon. Di Kota	Tujuan dari penelitian ini untuk menguji pengaruh promosi dan motivasi terhadap kinerja karyawan.	Variabel terkait : Promosi,dan Motivasi Variabel dependen : Kinerja	Metode penelitian adalah kuantitatif dengan menggunakan alat bantuan kuesioner dengan skala ordinal 10 poin dan teknik pengambilan sampel dilakukan secara simple random sampling. Jumlah sampel yang dipergunakan sebanyak 30 buah untuk menguji tiga (3)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa promosi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan dan promosi berpengaruh positif dan signifikan

				<p>hipotesis yang telah ditetapkan. Model Structural Equation Modeling digunakan untuk menguji signifikansi statistik koefisien jalur.</p>	<p>terhadap motivasi.</p>
--	--	--	--	--	---------------------------



2.2 Tinjauan Teoritis

2.2.1 Rotasi Kerja

Menurut Edwan & Hidayat, (2019), Rotasi pekerjaan merupakan suatu proses perpindahan pekerjaan yang bersifat horizontal dimana jenis serta tanggung jawab yang ditanggung oleh karyawan akan berbeda. Menurut Wahyudi & Bambang, (2014), rotasi kerja adalah suatu mutasi personal yang dilakukan secara horizontal tanpa menimbulkan perubahan dalam hal gaji ataupun pangkat/golongan dengan tujuan untuk menambah pengetahuan seseorang tenaga kerja dan menghindarkan terjadinya kejenuhan.

Menurut (Robbins & Stephen P, 2016), rotasi kerja adalah perubahan periodik karyawan dari satu tugas ke tugas yang lain dengan tujuan untuk mengurangi kebosanan dan meningkatkan motivasi lewat penganekaragaman kegiatan karyawan.

1. Faktor Penyebab Rotasi

Terdapat beberapa faktor yang menjadi penyebab pelaksanaan rotasi kerja dalam suatu organisasi, antara lain yaitu sebagai berikut:

A. Permintaan sendiri

Rotasi atas permintaan sendiri adalah rotasi yang dilakukan atas keinginan sendiri dari karyawan yang bersangkutan dan dengan mendapat persetujuan pimpinan organisasi yang bersangkutan. Rotasi permintaan sendiri ini pada umumnya hanya kepada jabatan yang peringkatnya sama baiknya, artinya kekuasaan dan tanggung jawab maupun besarnya balas jasa tetap sama. Cara karyawan itu mengajukan permohonan dengan mengemukakan alasan-alasan kepada pimpinan organisasi yang bersangkutan.

Adapun alasan-alasan yang biasa digunakan atas rotasi tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Kesehatan. Fisik dan mental karyawan bisa kurang mendukung untuk melaksanakan pekerjaan, misalnya karyawan yang minta dirotasikan dari dinas luar/lapangan ke dinas kantor/dalam.
- b. Keluarga. Kepentingan karyawan akan hubungan keluarganya yang memaksanya untuk bertugas satu daerah dengan keluarganya, misalnya harus merawat orang tua yang sudah lanjut usia.
- c. Kerja sama. Hubungan kerja dengan karyawan lain maupun dengan atasannya dapat mempengaruhi prestasi kerja sehingga diperlukan suatu penyesuaian ataupun

perubahan posisi kerja, misalnya seorang karyawan yang tidak dapat bekerja sama dengan karyawan lainnya karena terjadi pertengkaran atau perkelahian.

B. Alih Tugas Produktif (ATP)

Alih Tugas Produktif (ATP) adalah rotasi karena kehendak pimpinan perusahaan untuk meningkatkan produksi dengan menempatkan karyawan yang bersangkutan ke jabatan atau pekerjaan yang sesuai dengan kecakapannya. Alih tugas produktif ini didasarkan pada hasil penilaian prestasi kerja karyawan yang berprestasi baik di promosikan, sedangkan karyawan yang tidak berprestasi dan tidak disiplin didemosikan. Alasan lain alih tugas produktif (production transfer) didasarkan kepada kecakapan, kemampuan, sikap dan disiplin karyawan.

2. Indikator Rotasi Kerja

Berikut ini indikator rotasi menurut (Edwan & Hidayat, 2013) adalah :

a. Pengalaman.

Pengalaman dapat dijadikan tolak ukur dilakukannya Rotasi kerja, karena pengalaman karyawan akan mempengaruhi dengan hasil kerja karyawan. Apabila karyawan tidak memiliki pengalaman, maka karyawan tersebut akan diragukan kemampuannya ketika diberikan pekerjaan yang baru.

b. Pengetahuan.

Tolak ukur lain untuk dilakukan Rotasi kerja yaitu dengan melihat pengetahuan karyawan. Semakin rendahnya pengetahuan karyawan akan membuat perusahaan atau organisasi mencari cara untuk mengatasi hal tersebut, salah satu cara ialah dengan rotasi kerja.

c. Kebutuhan.

Rotasi kerja berdasarkan tingkat kebutuhan karyawan dikarenakan untuk menutupi kekosongan jabatan yang tiba-tiba karyawan mengundurkan diri, maka organisasi berhak untuk merotasi karyawannya.

d. Prestasi kerja.

Prestasi kerja merupakan salah satu point utama layak tidaknya Rotasi kerja. Apabila karyawan memiliki prestasi kerja yang kurang baik, maka karyawan tersebut akan diragukan oleh organisasi untuk melakukan pekerjaan. Sehingga karyawan tersebut akan ditempatkan sesuai posisi yang tepat sesuai dengan prestasi karyawan tersebut.

2.2.2 Mutasi Kerja

Mutasi adalah suatu perubahan tempat pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertikal didalam satu organisasi (Hasibuan & Malayu S P., 2013). Menurut (Sastrohadiwiry & B. Siswanto, 2013) Mutasi adalah kegiatan ketenagakerjaan yang berkaitan dengan proses pemindahan fungsi, tanggung jawab, dan status pekerjaan pekerja ke situasi tertentu dengan tujuan agar pekerja yang bersangkutan memperoleh kepuasan kerja yang mendalam dan dapat memberikan prestasi kerja yang setinggi-tingginya bagi organisasi.

1. Faktor Penyebab Mutasi

Terdapat beberapa faktor yang menjadi penyebab pelaksanaan mutasi kerja dalam suatu organisasi, antara lain yaitu sebagai berikut:

a. Pemenuhan Formasi

Ketika beberapa karyawan mendapatkan promosi dan dipindahkan ke kantor cabang lain, tentu mereka akan meninggalkan jabatan lamanya. Kemudian manajemen akan mengisi posisi yang kosong dengan orang-orang baru. Sehingga ada pergerakan untuk mengisi posisi kosong yang ditinggalkan oleh karyawan sebelumnya. Namun, beberapa karyawan terkadang merasa tidak nyaman dengan alasan ini, karena mereka harus meninggalkan kantor cabang asal mereka yang mungkin nyaman bagi mereka untuk mengisi lowongan di kantor cabang lain.

b. Penyegaran

Selain disebabkan oleh kenaikan posisi, biasanya transfer juga bisa terjadi untuk posisi yang levelnya sama. Biasanya manajemen melihat perlunya rotasi pada posisi tertentu. Misalnya pengurus kantor cabang A pindah ke kantor cabang B, kepala kantor cabang C pindah ke kepala kantor cabang D, dan seterusnya. Mutasi karyawan dengan alasan penyegaran merupakan upaya manajemen untuk membuat karyawan kembali bersemangat dan memberikan kinerja terbaiknya karena mendapatkan suasana baru dalam bekerja.

c. Sanksi

Dalam sebuah perusahaan besar yang memiliki banyak karyawan di dalamnya, tentu terkadang manajemen harus lebih melakukan pengawasan. Hal ini dikarenakan terkadang banyak pegawai yang menurunkan kinerjanya atau melakukan berbagai pelanggaran kerja.

d. Transfer

Dapat menjadi sarana manajemen untuk membina karyawan yang kinerjanya dinilai buruk oleh perusahaan. Dengan begitu, manajemen berharap karyawan dapat berubah menjadi lebih baik dan kembali menunjukkan kinerja terbaiknya bagi perusahaan.

e. **Permintaan Sendiri**

Tidak semua mutasi berasal dari kebijakan manajemen perusahaan, terkadang karyawan dimutasi secara sukarela baik ke kantor cabang lain atau minta pindah divisi. Hal ini tentunya melalui pertimbangan yang matang karena menyangkut kinerja pegawai itu sendiri jika disetujui untuk pindah ke kantor cabang atau divisi. Mutasi yang terjadi atas permintaan dari pegawai itu sendiri tentunya membutuhkan persetujuan dari pimpinan divisi. Biasanya karyawan meminta mutasi karena alasan keluarga atau karena tidak bisa lagi bekerja dengan karyawan lain di divisi tersebut.

2. **Indikator Pengukuran Mutasi Kerja**

Parameter penilaian mutasi kerja, Hasibuan (2017) dalam Setioningtyas dan Dyatmika berpendapat bahwa terdapat 4 indikator mutasi yakni :

- a. Pengetahuan,
- b. Pengalaman,
- c. Kecakapan,
- d. Kebutuhan.

2.2.3 Promosi Jabatan

Menurut Hasibuan (2017) bahwa: “Promosi jabatan berarti perpindahan yang memperbesar wewenang dan tanggung jawab ke jabatan yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi yang diikuti dengan kewajiban, hak, status, dan penghasilan yang lebih besar.”

Menurut Siagian (2013) promosi jabatan adalah pemindahan pegawai atau karyawan, dari satu jabatan atau tempat kepada jabatan atau tempat yang lebih tinggi serta diikuti oleh tugas, tanggungjawab, dan wewenang yang lebih tinggi dari jabatan yang di duduki sebelumnya. Dan pada umumnya promosi yang diikuti dengan peningkatan income serta fasilitas yang lain. Penghargaan atas hasil kinerja biasanya dinyatakan dalam bentuk promosi jabatan. Seorang karyawan memandang promosi sebagai sesuatu yang paling menarik dibandingkan dengan kompensasi lain hal ini disebabkan karena promosi bersifat permanen dan berlaku untuk jangka waktu yang lama. Istilah promosi jabatan berarti

kemajuan, dimana sebuah promosi dapat terjadi ketika seorang karyawan dinaikkan jabatannya dari posisi rendah ke posisi yang lebih tinggi. Kenaikan gaji dan tanggungjawab biasanya turut menyertai promosi jabatan.

1. Syarat-syarat Promosi Jabatan

Menurut Siagian (2013) faktor promosi adalah sebagai berikut :

a. **Pengalaman.**

Dengan pengalaman yang lebih banyak diharapkan kemampuan yang lebih tinggi, ide-ide yang lebih banyak dan sebagainya.

b. **Tingkat pendidikan.**

Ada juga perusahaan yang mensyaratkan minimal pendidikan untuk dapat dipromosikan pada jabatan tertentu. Alasannya adalah bahwa dengan pendidikan yang lebih tinggi diharapkan pemikiran yang lebih baik.

c. **Loyalitas.**

Dengan loyalitas yang tinggi dapat diharapkan antara lain tanggung jawab yang lebih besar.

d. **Kejujuran.**

Untuk promosi jabatan-jabatan tertentu mungkin masalah kejujuran merupakan syarat yang penting. Misalnya untuk jabatan kasir pada umumnya syarat kejujuran merupakan syarat utama yang harus diperhatikan.

e. **Tanggung jawab.**

Kadang-kadang sering kali suatu perusahaan diperlukan suatu tanggung jawab yang cukup besar, sehingga masalah tanggung jawab merupakan syarat utama untuk promosi jabatan.

f. **Kepandaian bergaul.**

Misalnya jabatan untuk salesman adalah sangat penting untuk menetapkan kepandaian bergaul sebagai suatu syarat promosi jabatan.

g. **Prestasi kerja.**

Pada umumnya setiap perusahaan selalu mencantumkan syarat untuk prestasi kinerjanya.

h. **Inisiatif dan kreatif.**

Untuk syarat promosi jabatan terhadap jabatan tertentu, mungkin syarat tingkat inisiatif dan kreatif merupakan syarat yang harus diperhatikan. Hal ini disebabkan karena untuk jabatan tersebut sangat diperlukan inisiatif dan kreatif.

2. Indikator Promosi Jabatan

Menurut Hasibuan (2017), indikator promosi jabatan dibagi menjadi tiga, yaitu sebagai berikut:

- a. Pengalaman (senioritas) dimana promosi jabatan kepada masa kerja dan pengalaman yang dimiliki oleh karyawan. Biasanya karyawan yang memiliki masa kerja yang cukup lama akan memiliki pengalaman yang lebih banyak.
- b. Kecakapan dalam hal ini karyawan yang memiliki kecakapan mendapat prioritas untuk dipromosikan kepada jabatan yang lebih tinggi. Kecakapan yang dimaksud adalah kecakapan dalam hal pelaksanaan prosedur kerja yang praktis, teknik-teknik khusus dalam disiplin ilmu pengetahuan, kecakapan dalam menyatukan dan menyelaraskan elemen-elemen yang terkait dalam penyusunan kebijakan manajemen dan kecakapan dalam memberikan motivasi secara langsung.
- c. Kombinasi pengalaman dan kecakapan. Promosi ini didasarkan kepada lamanya dinas, ijazah pendidikan formal yang dimiliki dan hasil ujian kenaikan golongan.
- d. Tanggung Jawab. Promosi jabatan tentunya memberikan banyak hal baru terkait kepemimpinan dan prosedur kerja, maka dari itu tanggung jawab penting sebagai tolok ukur promosi jabatan.

2.2.4 Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara, (2019) mengatakan bahwa istilah kinerja dari kata job performance atau actual performance yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

1. Faktor-faktor Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2019) yang menyatakan :

- a. Faktor Kemampuan (Ability)

Secara psikologis, kemampuan (ability) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (Knowledge + Skill). Artinya pimpinan dan karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan memadai untuk jabatannya serta terampil dalam mengerjakan pekerjaannya sehari-hari maka akan lebih mudah dalam mencapai kinerja secara maksimal.

- b. Faktor Motivasi (Motivation)

Motivasi diartikan suatu sikap (attitude) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja (situation) dilingkungan organisasi. Karyawan yang bersikap positif (pro) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif (kontra) terhadap situasi kinerja maka akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah.

2. Indikator kinerja karyawan

Indikator kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2019) yaitu :

a. Kualitas kerja

Hasil menjalankan suatu pekerjaan mendekati sempurna dalam pekerjaan yang telah dilakukan.

b. Kuantitas kerja

Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai masing-masing maupun jumlah siklus kegiatan yang telah dilakukan.

c. Pelaksanaan tugas

Kemampuan karyawan dalam melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

d. Tanggung jawab terhadap pekerjaan

Kesadaran akan menanggung segala hal baik maupun hal buruk terhadap pekerjaan yang sudah dilakukan.

2.3 Hubungan Antar Variabel

2.3.1 Hubungan Antara Rotasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Edwan & Hidayat (2013) Rotasi pekerjaan merupakan suatu proses perpindahan pekerjaan yang bersifat horizontal dimana jenis serta tanggung jawab yang ditanggung oleh karyawan akan berbeda. Dengan adanya rotasi kerja, diharapkan karyawan dapat saling bertukar fikiran, pendapat, dan saling berinteraksi dan menyesuaikan diri dengan lingkungan dan karyawan di tempat yang baru, sehingga meningkatkan kinerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.

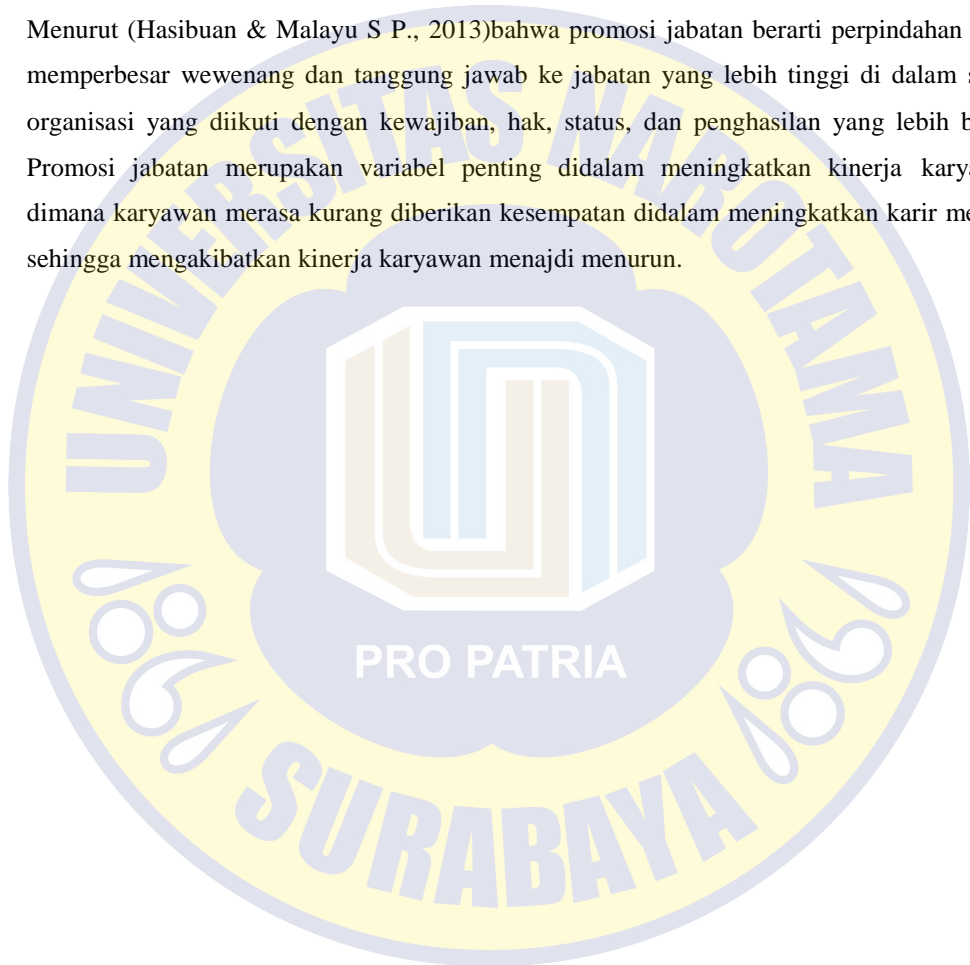
2.3.2 Hubungan Antara Mutasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Sastrohadiwiryono & B. Siswanto (2013) Mutasi adalah kegiatan ketenagakerjaan yang berkaitan dengan proses pemindahan fungsi, tanggung jawab, dan status pekerjaan

pekerja ke situasi tertentu dengan tujuan agar pekerja yang bersangkutan memperoleh kepuasan kerja yang mendalam dan dapat memberikan prestasi kerja yang setinggi-tingginya bagi organisasi. Artinya jika mutasi kerja yang diterapkan sesuai dengan keadaan pegawai maka kinerja pegawai juga akan mengalami peningkatan.

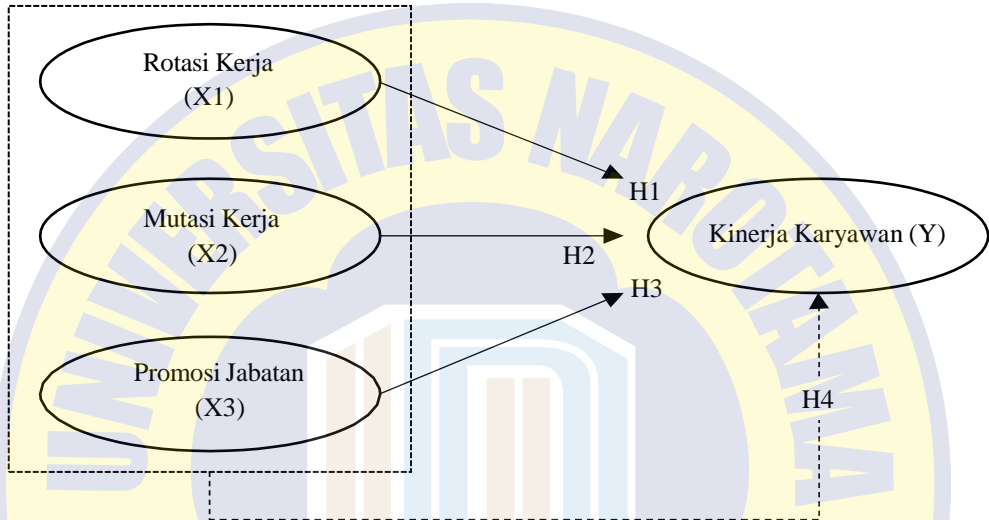
2.3.3 Hubungan Antara Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut (Hasibuan & Malayu S P., 2013) bahwa promosi jabatan berarti perpindahan yang memperbesar wewenang dan tanggung jawab ke jabatan yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi yang diikuti dengan kewajiban, hak, status, dan penghasilan yang lebih besar. Promosi jabatan merupakan variabel penting didalam meningkatkan kinerja karyawan dimana karyawan merasa kurang diberikan kesempatan didalam meningkatkan karir mereka sehingga mengakibatkan kinerja karyawan menajdi menurun.



2.4 Kerangka Konseptual

Berdasarkan Tinjauan Pustaka diatas, maka dibuatlah kerangka pemikiran bahwa kinerja karyawan bagian operasional Rustic Market Surabaya dipengaruhi oleh rotasi kerja, mutasi kerja, promosi jabatan, dan kinerja karyawan. Kerangka pemikiran tersebut diilustrasikan :



Gambar 2. 1 Kerangka Konsep Penelitian

Keterangan :

- : Parsial
- - - : Simultan

Hipotesis :

H1 Rotasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

H2 Mutasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

H3 Promosi jabatan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

H4 Rotasi kerja, mutasi kerja, dan promosi jabatan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan