

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar belakang masalah

Sumber daya manusia atau pegawai merupakan aset utama dari setiap organisasi/perusahaan, karena pegawai sangat menentukan berhasil tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien, oleh karena itu perusahaan/organisasi selalu berupaya untuk memperoleh pegawai yang terbaik yang melaksanakan pekerjaannya secara baik. Untuk memperoleh pegawai/karyawan yang diharapkan tersebut, dinas perhubungan melakukan berbagai cara, salah satunya adalah melalui pengembangan kualitas sumber daya manusia yang didasarkan pada perhitungan kebutuhan sesuai analisis jabatan dan analisis kebutuhan pegawai tersebut, agar memperoleh pegawai yang benar-benar *qualified* sesuai dengan kebutuhan organisasi salah satunya adalah dengan cara meningkatkan prestasi kerja dari pegawai/karyawan tersebut. Dalam melaksanakan tugasnya tersebut tentu harus memiliki sumber daya manusia yang berkualitas baik. Dalam meningkatkan prestasi kerja pegawai dapat dilakukan dengan berbagai cara misalnya promosi dan mutasi.

Dengan penilaian prestasi kerja maka pemerintah khususnya Dinas Perhubungan Rokan Hulu dapat mengetahui seberapa mampu pegawai mengerjakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dengan demikian Dinas dapat menentukan balas jasa yang layak baginya. Dalam penilaian prestasi kerja sering muncul berbagai permasalahan salah-satunya adalah tidak semua penilaian sesuai dari semua situasi dan kondisi nyata.

Promosi jabatan dan mutasi Dinas Perhubungan Rokan Hulu merupakan sarana yang dapat mendorong pegawai agar lebih baik atau lebih bersemangat dalam melakukan suatu pekerjaan dalam lingkungan organisasi. Dengan melihat fakta tersebut maka penilaian kerja yang mengarah pada promosi jabatan dan mutasi harus dilakukan dengan efektif agar dapat diterima semua pihak tanpa ada merasa yang dirugikan.

Salah satu tindak lanjut yang dilakukan Dinas Perhubungan Rokan Hulu dari hasil penilaian prestasi pegawai adalah mutasi, karena akan diketahui kecakapan seorang karyawan dalam menyelesaikan uraian pekerjaan (*job promotion*) yang dibebankan kepadanya. Mutasi termasuk fungsi pengembangan pegawai yaitu meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja.

Seorang yang mulai bekerja setelah penempatan dalam suatu organisasi akan terus bekerja untuk organisasi tersebut selama masih aktifnya hingga ia memasuki usia pensiun. Berarti ia meneliti karir dalam organisasi itu, sehingga dalam kehidupan keahlian seorang menanyakan berbagai pertanyaan menyangkut karier dan prospek perkembangannya dimasa depan karena dengan perkembangannya karier pegawai juga akan berkembang.

Sehubungan dengan itu agar seorang makin produktif dan kariernya berkembang, memerlukan perlakuan dari organisasi tempatnya bekerja yang meliputi mutasi yaitu pemindahan jabatan yang dilakukan pada tingkat yang sederajat atau setingkat.

Dinas Perhubungan merupakan institusi yang berada diwilayah Kabupaten Rokan Hulu yang mempunyai tugas pokok memberikan pelayanan kepada

masyarakat. Namun demikian dalam memberikan pelayanan yang akuntabel, maka diperlukan peranan sumber daya pegawai yang kompeten, dalam arti pegawai mampu mangaktualisasikan tujuan dari organisasi pemerintahan Kabupaten Rokan Hulu, kerena pegawai selain mampu, cakap dan terampil juga tidak kalah pentingnya memiliki kemauan dan kesungguhan mereka untuk bekerja secara profesional, kemampuan dan kecakapan kurang berarti jika tidak diikuti moral kerja dan kedisiplinan karyawan dalam mewujudkan tujuan dan visi misi organisasi tersebut.

Mendengar desas-desus yang terjadi beberapa tahun belakangan ini terhadap banyaknya perubahan yang dilakukan didaerah Rokan Hulu salah satunya ialah banyaknya di instansi pemerintahan Rokan Hulu terutama pada Dinas Perhubungan dilakukan promosi dan mutasi pegawai.

Penilaian promosi dan mutasi jabatan sangat erat kaitannya dan juga menjadi hal yang sensitif dalam organisasi. Berikut jumlah pegawai yang dipromosi dan mutasi Dinas Perhubungan Rokan Hulu

Tabel 1.1

Daftar jumlah pegawai yang dipromosi dan mutasi

no	Nama	Promosi dan mutasi (tahun)	
		2016	2017
1	MINARLI ISMAIL, SP		PROMOSI
2	YEKI ACHDA SARI, SE		PROMOSI
3	AWALUDIN, S.Pd.,M.Pd	MUTASI	
4	HARRY MUHAMMAD, ST	MUTASI	
5	AFRIZAL, S.Sos	MUTASI	

Sumber : Dinas Perhubungan Rokan Hulu

Pengembangan SDM dapat dilakukan dengan berbagai cara, salah satunya adalah dengan melalui promosi jabatan dan mutasi pegawai. Dengan adanya target promosi pegawai akan merasa dihargai, diperhatikan, dibutuhkan dan diakui kemampuan kerjanya sehingga mereka akan menghasilkan keluaran (*output*) yang tinggi. Promosi jabatan Dinas Perhubungan Rokan Hulu dilaksanakan untuk mengoptimalkan sumber daya manusia yang dimiliki organisasi. Berikut jumlah pegawai di Dinas Perhubungan Rokan Hulu.

Tabel 1.2

Daftar pegawai di Dinas Perhubungan Rokan Hulu

No	Nama	Golongan	Jabatan
1	H.SYOFWAN, S.Sos	IV B	Kepalas Dinas Perhubungan
2	Drs. SUPRAPNO	IV B	Fungsional Umum
3	MINARLI ISMAIL, SP	IV A	Sekretaris Dinas Perhubungan
4	AWALUDDIN, S.Pd.,M.Pd	IV A	Kasi Parkir Dan Terminal
5	KHAIRUL, SE	IV A	Fungsional Umum
6	TAMBAH, S.Sos	III D	Kabid Angkutan
7	BUSTAMI, S.Sos	III D	Kabid Lalu lintas angkutan jalan
8	EDIS SAPUTRA, ST	III D	Kabid sarana dan prasarana lalu lintas
9	H. ABDUL KARIM, S.S	III D	Kasi pemeliharaan sarana dan prasarana lalu lintas
10	HARRY MUHAMMAD, ST	III D	Kasi pengembangan sarana dan prasarana lalu lintas
11	BASRI	III D	Fungsional umum
12	YUSOM	III D	Kepala UPTD pengujian kendaraan bermotor
13	SAMSURIAL	III C	Kasi operasi dan pengawasan
14	SUHENDRI, S.Sos	III D	Kepala seksi manajemen rekayasa lalu lintas
15	SAMSURIJAL, S.Sos	III B	Kasubbag perencanaan, Evaluasi dan pelaporan
16	AFRIZAL, S.Sos	III B	Kasi angkutan orang dan barang
17	YEKI ACHDA SARI, SE	III B	Kasubbag umum, perlengkapan dan keuangan
18	MUNAWER	III B	Fungsional umum
19	YUSNIAR	III A	Fungsional umum
20	KASMI, SH	III A	Fungsional umum
21	SUNARTO, SE	III A	Fungsional umum
22	YANDRI, SH	III A	Fungsional umum
23	SANUSI, ST	III A	Fungsional umum
24	ANDRIANTO	II D	Fungsional umum
25	SUESLI DAULAY	II D	Fungsional umum
26	AL JUBRI	II C	Fungsional umum

27	ZAINUDDIN	II C	Fungsional umum
28	KASMAN	II C	Fungsional umum
29	RINALDI	II C	Fungsional umum
30	OKTAVIA YULIWANTI	II C	Fungsional umum
31	JULI KARNEDI	II C	Fungsional umum
32	EVI SANDRA	II C	Fungsional umum
33	AFRIZAL	II C	Fungsional umum
34	OKA WISARTA	II C	Fungsional umum
35	SAHRIJAL	II C	Fungsional umum
36	SAHRIAL	II C	Fungsional umum
37	REPI HAMDANI	II B	Fungsional umum
38	H.SYARIFUDIN	II A	Fungsional umum
39	TEJO PERNOMO	II A	Fungsional umum

Sumber : Dinas Perhubungan Rokan Hulu

Bertolak dari latar belakang yang dikemukakan, penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul : **Pengaruh Promosi Dan Mutasi Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Dinas Perhubungan Rokan Hulu.**

1.2 Perumusan Masalah

1. Apakah promosi berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai di Dinas Perhubungan Rokan Hulu?
2. Apakah mutasi berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai di Dinas Perhubungan Rokan Hulu?
3. Apakah promosi dan mutasi berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai di Dinas Perhubungan Rokan Hulu?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh promosi terhadap prestasi kerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Rokan Hulu.
2. Untuk mengetahui pengaruh mutasi terhadap prestasi kerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Rokan Hulu.
3. Untuk mengetahui pengaruh promosi dan mutasi terhadap prestasi kerja pegawai di Dinas Perhubungan Rokan Hulu.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi Dinas Perhubungan Kabupaten Rokan Hulu untuk memberikan gambaran tentang pengaruh promosi terhadap prestasi kerja sehingga dapat ditentukan kebijakan yang tetap dalam pemberdayaan sumber daya manusia.
2. Untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan berfikir dalam menganalisa masalah-masalah sumber daya manusia dan serta menerapkan teori-teori yang telah di dapat dari bangku kuliah terhadap praktek di lapangan.
3. Bagi peneliti, peneliti ini diharapkan sebagai tambahan acuan atau rujukan terhadap penelitian yang relevan
4. Sebagai bahan informasi dan refensi bagi pihak-pihak lain yang ingin melakukan penelitian tentang pengaruh promosi dan mutasi terhadap prestasi kerja pegawai kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Rokan Hulu

1.5 Sistematika Penulisan

Untuk memudahkan dalam pembahasan nantinya penulis memaparkan sistematika penulisan dalam penelitian ini yaitu :

BAB I : PENDAHULUAN

Dalam bab ini dikemukakan mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan yang akan digunakan.

BAB II : LANDASAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

Dalam bab ini akan dijelaskan tentang landasan teori dan penelitian terdahulu yang terjadi dasar untuk merumuskan hipotesis yang akan diajukan. Bab ini juga dipaparkan kerangka pemikiran atau model penelitian.

BAB III : METODE PENELITIAN

Dalam bab ini akan dikemukakan tentang sejauh mana ruang lingkup penelitiannya, lokasi penelitian diadakan, objek penelitiannya, waktu penelitian, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, definisi operasional, instrument penelitian, terakhir disajikan bagaimana teknik analisis data

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini menguraikan tentang hasil penelitian yang meliputi gambaran umum lokasi, hasil penelitian dan pembahasannya.

BAB V : PENUTUP

Pada bab ini penulis mengambil beberapa kesimpulan dan memberikan saran.

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

BAB II

LANDASAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Promosi

2.1.1.1 Pengertian dan peranan promosi

Promosi adalah apabila seorang pegawai dipindahkan dari suatu jabatan ke jabatan lainnya yang tanggung jawabnya jauh lebih besar, tingkatannya dalam hierarki jabatan lebih tinggi dan penghasilannya pun lebih besar.

Promosi pekerjaan (*job promotion*) adalah perpindahan dari pekerjaan yang satu ke pekerjaan yang lain yang lebih tinggi, atau dikenal dengan istilah kenaikan pekerjaan.

Menurut H. Malayu S.P. Hasibuan (2009) promosi ialah perpindahan dari jabatan yang satu ke jabatan yang lainnya yang lebih tinggi, wewenang dan tanggung jawab semakin besar, status serta pendapatan juga yang lebih tinggi.

Edwin B. Flipo mengatakan bahwa promosi adalah perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan lain yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi. Biasanya perpindahan jabatan ke jabatan lainnya dengan disertai peningkatan gaji/upah dan lainnya, walaupun tidak selalu demikian.

Andrew F. Sikula berpendapat bahwa promosi adalah perpindahan dalam suatu organisasi dari posisi ke posisi lainnya yang melibatkan baik peningkatan upah maupun status.

Promosi sangat penting bagi karyawan, bahkan promosi menjadi idaman dan selalu dinanti-nantikan .

Dengan adanya promosi berarti ada pengakuan dan kepercayaan mengenai kemampuan dan kecakapan karyawan yang bersangkutan untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi . Dengan demikian, promosi akan memberikan status sosial, wewenang (*authority*), tanggung jawab serta penghasilan yang lebih besar bagi karyawan.

Begitu besarnya peranan promosi karyawan maka sebaliknya manajer personalia harus menerapkan program promosi serta menginformasikannya kepada karyawan para karyawan.

2.1.1.2 Asas-asas promosi karyawan

Berdasarkan Asas promosi harus dituangkan dalam program promosi serta jelas sehingga karyawan mengetahui dan perusahaan mempunyai pegangan untuk mempromosikan karyawan.

Asas-asas promosi menurut H.Malayu S.P. Hasibuan(2009) adalah sebagai berikut:

1. Kepercayaan

Promosi harusnya berbasaskan kepada kepercayaan dan keyakinan mengenai kejujuran dan kecakapan serta kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik padan jabatan tersebut.

2. Keadilan

Promosi yang berbasaskan keadilan terhadap penilaian kejujuran, kemampuan, dan kecakapan semua karyawan.

3. Formasi

Promosi harus berasaskan kepada formasi yang sudah ada, karena promosi karyawan hanya mungkin dilakukan jika ada formasi jabatan yang lowong.

2.1.1.3 Dasar-dasar promosi

Program promosi hendaknya selalu memberikan informasi yang jelas dengan apa yang dijadikan sebagai dasar pertimbangan untuk mempromosikan seseorang karyawan dalam perusahaan tersebut. Karena itu sangat penting agar karyawan dapat mengetahui dan memperjuangkan nasibnya. Ada beberapa pedoman yang akan dijadikan dasar mempromosikan karyawan menurut H.Malayu S.P. Hasibuan (2009) adalah:

1. Pengalaman (senioritas)

Pengalaman (senioritas) adalah promosi yang dilakukan dengan cara melihat pengalaman kerja karyawan. Berdasarkan pertimbangan tersebut promosi yang dilakukan adalah orang yang telah lama bekerja dalam perusahaan tersebut dan mendapatkan prioritas untuk di promosikan.

2. Kecakapan

Kecakapan ialah seseorang akan di promosikan jabatannya berdasarkan penilaian kecakapan. Pertimbangan promosi adalah kecakapan, orang yang cakap atau ahli mendapat prioritas pertama untuk di promosikan.

Kecakapan adalah total dari semua keahlian yang di perlukan untuk mencapai hasil yang bisa dipertanggung jawabkan.

3. Kombinasi pengalaman dan kecakapan

Kombinasi pengalaman dan kecakapan adalah promosi yang dilihat pada lamanya pengalaman dan kecakapan. Pertimbangan promosi ini adalah berdasarkan lamanya dinas dan memiliki pendidikan yang tinggi dan hasil ujian kenaikan golongan. Jika karyawan lulus dalam tes promosi maka hasil tes kenaikan dipromosikan. Cara ini adalah cara yang terbaik dan paling tepat karena mempromosikan orang yang paling berpengalaman dan terampil, sehingga kelemahan promosi yang hanya berdasarkan pengalaman/kecakapan saja dapat diatasi.

2.1.1.4 Syarat-syarat promosi

Dalam mempromosikan karyawan, harus sudah dipenuhi syarat-syarat tertentu yang telah ditetapkan dan dituangkan dalam program promosi organisasi. Syarat-syarat promosi harus diinformasikan kepada semua karyawan, agar mereka mengetahui secara jelas. Hal ini penting untuk memotivasi karyawan berusaha mencapai syarat-syarat promosi tersebut.

Syarat-syarat promosi menurut H.Malayu S.P. Hasibuan (2009) pada umumnya ada beberapa hal :

1. Kejujuran

Seorang karyawan harus jujur terutama pada dirinya sendiri, bahwasanya, perjanjian-perjanjian untuk melaksanakan atau mengelola jabatan tersebut harus sesuai dengan ucapan dan tingkah lakunya.

2. Disiplin

Karyawan yang akan di promosikan harus memiliki tanggung jawab dan disiplin dalam menaati peraturan yang tertulis maupun tidak.

3. Prestasi kerja

Karyawan itu mampu mencapai hasil kerja yang dapat dipertanggung jawabkan kualitas maupun kuantitas dan bekerja secara efektif dan efisien.

4. Kerja sama

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

5. Kecakapan

Karyawan yang cakap, kreatif dan inovatif dalam menyelesaikan tugas-tugas pada jabatan tersebut dengan baik.

6. Loyalitas

Karyawan harus loyal dan membela organisasi dari tindakan yang merugikan organisasi baik dari dalam maupun dari luar.

7. Kepemimpinan

Dia harus mampu membina dan memotivasi bawahannya untuk bekerja sama dan bekerja secara efektif dalam mencapai sasaran organisasi.

8. Komunikatif

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

9. Pendidikan

Karyawan yang telah memiliki ijazah dari pendidikan formal sesuai dengan spesifikasi jabatan.

2.1.1.5 Tujuan-tujuan promosi

Menurut H.Malayu S.P. Hasibuan (2009) tujuan-tujuan promosi sebagai berikut:

1. Memberikan pengakuan, jabatan dan imbalan jasa yang semakin besar kepada karyawan yang berprestasi kerja tinggi.
2. Dapat menimbulkan kepuasan dan kebanggaan pribadi, status sosial yang semakin tinggi dan penghasilan yang semakin besar.
3. Untuk memotivasi karyawan agar lebih bergairah bekerja, berdisiplin tinggi dan memperbesar produktivitas kerjanya.
4. Menjamin stabilitas kepegawaian dengan direalisasinya promosi kepada karyawan dengan dasar dan pada waktu yang tepat serta penilaian yang jujur.
5. Kesempatan promosi dapat menimbulkan keuntungan berantai (*multiplier effect*) dalam perusahaan karena timbulnya lowongan berantai.
6. Mengisi kekosongan jabatan karena pejabatnya berhenti. Agar jabatan itu tidak kosong maka di promosikan karyawan lainnya.

7. Menambah/memperluas pengetahuan serta pengalaman kerja para karyawan dan ini merupakan daya dorong bagi karyawan lainnya
8. Promosi akan memperbaiki status karyawan dari karyawan sementara menjadi karyawan tetap setelah lulus masa percobaannya.

2.1.1.6 Jenis-jenis promosi

Menurut H.Malayu S.P. Hasibuan (2009) Jenis promosi yang biasanya adalah promosi sementara, promosi tetap, promosi kecil, promosi kering.

1. Promosi sementara

Promosi sementara dilakukan karena ada salah satu posisi/jabatan yang kosong yang harus segera diisi oleh bawahannya.

2. Promosi tetap

Seseorang karyawan dipromosikan dari jabatannya ke jabatan yang lebih tinggi, karena telah memenuhi syarat yang telah ditetapkan.

3. Promosi kecil

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

4. Promosi kering

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

2.1.2 Mutasi

2.1.2.1 Pengertian mutasi

Mutasi adalah perpindahan dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lainnya yang sama atau lebih.

H.Melayu S.P Hasibuan(2008 : 102) berpendapat bahwa mutasi adalah suatu perubahan dari posisi/jabatan/tempat/pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun secara vertical dalam suatu organisasi. Pada dasarnya mutasi ini termasuk kedalam fungsi pengembangan karyawan, karena tujuannya yaitu untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja dalam perusahaan (pemerintah) tersebut.

Menurut Sastrohadiwiryo (dalam Kadarisman 2012:68) : mengatakan bahwa mutasi adalah kegiatan yang berhubungan dengan proses pemindahan fungsi, tanggung jawab dan status ketenagakerjaan tenaga kerja ke situasi tertentu dengan tujuan agar karyawan memperoleh kepuasan kerja dan dapat memberikan prestasi kerja yang semaksimal mungkin kepada perusahaan/organisasi.

2.1.2.2 Tujuan mutasi

Menurut H.Malayu S.P. Hasibuan (2009) tujuan mutasi adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
2. Menciptakan keseimbangan antara tenaga kerja dengan komposisi pekerjaan atau jabatan
3. Menambah dan memperluas pengetahuan karyawan
4. Untuk menghilangkan rasa bosan/jemu terhadap pekerjaan
5. Memberikan motivasi agar karyawan berusaha meningkatkan karier yang lebih tinggi

6. Melaksanakan hukuman/ sanksi atas pelanggaran-pelanggaran yang dilakukannya
7. Memberikan pengakuan dan imbalan terhadap prestasinya
8. Sebagai alat pendorong agar spirit kerja meningkat melalui persaingan terbuka
9. Sebagai tindakan pengamanan yang lebih baik
10. Sebagai penyesuaian pekerjaan dengan kondisi fisik karyawan
11. Mengatasi perselisihan antara sesama karyawan

2.1.2.3 Prinsip mutasi

Menurut H.Malayu S.P. Hasibuan (2009) berdasarkan prinsip mutasi adalah memutasikan karyawan untuk posisi yang sesuai agar semangat kerja dan produktivitas kerjanya meningkat.

Kebijakan mutasi yang baik harus didasarkan pada prinsip-prinsip berikut:

1. Sangat jelas menentukan jenis dan keadaan di mana perusahaan dapat mengambil inisiatif mutasi.
2. Menyebutkan secara jelas kriteria mutasi, apakah senioritas, keterampilan dan kompetensi atau faktor-faktor lain.
3. Menunjuk eksekutif yang bertanggung jawab untuk merekomendasikan dan menyetujui mutasi.
4. Menyebutkan pengaruh mutasi pada gaji dan masa kerja karyawan yang dimutasi.
5. Menjelaskan apakah pelatihan diperlukan pada pekerjaan baru.
6. Menyebutkan apakah mutasi bersifat sementara atau permanen.

7. Mutasi bukan semata-mata hanya karena kebiasaan atau tradisi saja.

2.1.2.4 Dasar mutasi

Menurut H.Malayu S.P. Hasibuan (2009) ada tiga dasar/landasan pelaksanaan mutasi karyawan yang kita kenal *merit system*, *seniority system*, dan *spoiled system*.

1. Merit system

Merit sistem adalah mutasi karyawan yang didasarkan atas landasan yang bersifat ilmiah, objektif dan hasil prestasi kerjanya merit sistem ini merupakan dasar mutasi yang baik karena:

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

2. Seniority system

Seniority system adalah mutasi yang dilakukan atas landasan masa kerja, usia, dan pengalaman kerja dari karyawan bersangkutan. Sistem ini kurang objektif karena karyawan yang dimutasi belum tentu mampu menjalankan jabatan yang baru.

3. Spoil system

Spoil system adalah mutasi yang dilakukan atas dasar hubungan kekeluargaan. Cara ini tidak baik karena tidak melihat prestasi dari karyawan tersebut.

2.1.2.5 Cara-cara mutasi

Menurut H.Malayu S.P. Hasibuan (2009) ada dua cara mutasi yang dilakukan di dalam suatu organisasi:

1. Cara tidak ilmiah

Mutasi dengan cara tidak ilmiah dilakukan:

- a. Tidak didasarkan kepada norma/standar kriteria tertentu
- b. Berorientasi semata-mata kepada masa kerja dan ijazah, buak atas prestasi atau faktor-faktor real
- c. Berorientasi kepada banyaknya anggaran yang tersedia, bukan atas kebutuhan riil karyawan
- d. Berdasarkan *spoil system*

2. Cara ilmiah

Mutasi cara ilmiah dilakukan:

- a. Berdasarkan norma atau standar kriteria tertentu, seperti analisi pekerjaan
- b. Berorientasi pada kebutuhan yang riil atau nyata
- c. Berorientasi pada formasi riil kepegawaian
- d. Berorientasi kepada tujuan yang beraneka ragam
- e. Berdasarkan objektivitas yang dapat dipertanggungjawabkan

2.1.2.6 Ruang lingkup mutasi

Ruang lingkup mutasi mencakup semua perubahan posisi/pekerjaan/tempat karyawan, baik secara horizontal maupun vertikal (promosi atau demosi) yang dilakukan karena alasan *personal transfer* ataupun *production transfer* didalam suatu organisasi.

Mutasi ini dilakukan untuk menempatkan kembali karyawan ke posisi atau tempat yang baru agar kemampuan kerjanya lebih baik. Menurut H.Malayu S.P. Hasibuan (2009) mutasi terbagi dua jenis yaitu vertikal dan horizontal.

1. Mutasi horizontal artinya perubahan jabatan dan tempat masih sama di dalam organisasi tersebut
2. Mutasi vertikal adalah perubahan posisi/jabatan/pekerjaan, promosi atau demosi, sehingga kewajiban dan kekuasaannya juga berubah.

2.1.2.7 Sebab dan Alasan mutasi

Menurut H.Malayu S.P. Hasibuan (2009) sebab-sebab pelaksanaan mutasi digolongkan atas permintaan sendiri dan alih tugas produktif.

1. Permintaan sendiri

Mutasi atas permintaan sendiri yaitu mutasi yang dilakukan karena atas keinginan sendiri dari yang bersangkutan dengan mendapat persetujuan dari pimpinan organisasi. Mutasi ini hanya perpindahan jabatan dan peringkat yang sama dengan sebelumnya sama baik dalam artian tanggung jawab dan kuasanya sama dengan yang lama.

Alasan-alsannya adalah sebagai berikut:

- a. Kesehatan: fisik karyawan kurang mendukung untuk melaksanakan pekerjaan.
 - b. Keluarga: untuk merawat keluarga yang sudah lanjut usia.
 - c. Kerja sama: tidak dapat bekerja sama dengan karyawan lain karena terjadi pertengkaran dan perselisihan.
2. Alih tugas produktif (ATP)

Alih tugas produktif (ATP) adalah mutasi ini dilakukan karena keinginan pimpinan organisasi untuk meningkatkan produksi dengan menempatkan karyawan yang memiliki kecakapan pada jabatan tersebut.

ATP didasarkan pada hasil penilaian prestasi kerja karyawan. Karyawan yang berprestasi baik dipromosikan, sedangkan karyawan yang tidak berprestasi dan tidak disiplin di demosisikan.

3. Kendala-kendala pelaksanaan mutasi
 - a. Formasi jabatan tidak (belum) memungkinkan
 - b. Pengaruh senioritas
 - c. Soal etis
 - d. Kesulitan menetapkan standar-standar sebagai kriteria untuk pelaksanaan

2.1.3 Prestasi Kerja

2.1.3.1 Pengertian prestasi kerja

Menurut Rivai (2009:548) prestasi kerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang yang memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu.

Menurut Amstrong dan Baron dalam Wibowo (2007:2) prestasi kerja adalah hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi.

2.1.3.2 Tujuan dan manfaat prestasi kerja

Adapun tujuan dan manfaat dari penilaian prestasi kerja (Mangkunegara, 2007:10) adalah sebagai berikut :

1. Perbaikan kinerja.

Umpan balik pelaksanaan kerjasangat bermanfaat bagi karyawan, manajer dan Departemen personalia dalam bentuk kegiatan yang tepat untuk memperbaiki kinerja.

2. Penyesuaian kompensasi.

Dalam penilaian prestasi kerja membantu para manajer dalam menentukan kenaikan upah, pemberian bonus dan bentuk kompensasi lainnya.

3. Keputusan penempatan.

Dalam Promosi, transfer dan penurunan jabatan biasanya dilakukan pada prestasi kerja masa lalu. Berdasarkan promosi yang sering dilakukan merupakan bentuk penghargaan terhadap prestasi kerja masa lalu karyawan tersebut.

4. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan.

Apabila karyawan memiliki prestasi kerja yang buruk, maka organisasi perlu melakukan pelatihan dan pengembangan kepada karyawan tersebut.

5. Perencanaan dan pengembangan karir.

Umpan balik kinerja membantu proses pengambilan keputusan tentang karir spesifik karyawan.

6. Penyimpangan-penyimpangan proses staffing.

Kekuatan dan kelemahan prosedur staffing departemen personalia dapat dilihat dari baik atau buruknya prestasi kerja.

7. Ketidak-akuratan informasional.

Prestasi kerja yang buruk dapat mengindikasikan kesalahan dalam informasi analisis pekerjaan, rencana SDM atau hal-hal lain dalam personal manajemen.

8. Kesalahan rancangan pekerjaan.

Prestasi kerja yang buruk dari karyawan merupakan gejala dari rancangan yang keliru.

9. Kesempatan kerja yang sama.

Penilaian prestasi kerja yang dilakukan secara akurat akan menjamin keputusan penempatan internal diambil tanpa adanya perbedaan.

10. Tantangan-tantangan eksternal.

Dalam menilai prestasi kerja banyak dipengaruhi faktor-faktor dari luar lingkungan kerja, seperti keluarga kesehatan dan masalah pribadi lainnya.

11. Umpan balik pada SDM.

Kinerja yang baik dan buruk dilakukan di seluruh organisasi dapat dilihat bagaimana baiknya fungsi departemen SDM yang diterapkan.

2.1.3.3 Metode-metode Penilaian Prestasi Kerja

Metode penilaian yang dikemukakan oleh Rivai (2009:309) adalah sebagai berikut:

1. Penilaian prestasi kerja berorientasi

Melalui metode ini manajer menilai dengan menggunakan data masa lampau untuk menentukan seberapa besar produktifitas seorang karyawan. Teknik-teknik dalam penilaian ini terdiri dari :

a. *Rating scale* (skala penilaian).

Teknik ini adalah teknik yang paling mudah dilakukan, dimana manajer langsung memberikan penilaian kepada karyawan langsung dengan menggunakan skala biasanya berupa huruf dan angka.

b. *Checklist.*

Metode ini dilakukan atasan langsung, untuk mengurangi beban penilaian dan hanya memilih kalimat pernyataan yang menggambarkan karakteristik dan prestasi karyawan . Pembobotan dilakukan pada item agar hasil penilaian dapat dikuantifikasikan.

c. Metode peristiwa kritis.

Metode ini penilaian yang berdasarkan pada catatan-catatan perilaku karyawan yang sangat baik atau sangat buruk sekalipun dalam kaitannya dalam pelaksanaan pekerjaannya.

d. Metode peninjauan lapangan.

Metode ini dilakukan oleh atasan dengan cara turun langsung ke lapangan untuk melihat kerja karyawan.

e. Tes dan observasi.

Berdasarkan metode ini karyawan akan diberikan pertanyaan tertulis untuk mengukur pengetahuan dan kemampuannya.

f. Metode evaluasi kelompok.

Terdiri dari tiga metode. Pertama, metode ranking, yaitu penilaian dengan cara membandingkan karyawan yang satu dengan yang lain untuk menentukan mana yang lebih baik. Kedua, *Grading* atau *forced distribution*. Penilaian ini dilakukan dengan cara memisahkan setiap karyawan kedalam klasifikasi yang berbeda, dimana setiap klasifikasinya memiliki proporsi yang berbeda pula. Ketiga, *Point allocation method*, dimana penilai diberikan sejumlah nilai total untuk dialokasikan diantara para karyawan dalam kelompok.

2. Penilaian prestasi kerja berorientasi

Pada masa depan. Metode penilaian prestasi kerja berorientasi pada masa depan ini memusatkan prestasinya pada masa yang akan datang melalui penilaian potensi karyawan dan penetapan sasaran kerja yang sesuai dengan jabatan karyawan. Metode ini terdiri dari :

a. Penilaian diri

Berdasarkan teknik ini evaluasi ini berguna untuk melanjutkan pengembangan diri. Apabila karyawan menilai dirinya, perilaku defensif tidak akan terjadi

b. Penilaian psikologis.

Metode ini biasanya menggunakan jasa psikolog dengan cara pendekatan yang emosional.

c. Teknik pusat penilaian.

Dalam metode ini dilakukan jika perusahaan memiliki tim khusus untuk mengidentifikasi manajemen masa depan. Penilaian meliputi tes-tes psikologi dan lain-lain untuk mengevaluasi potensi karyawan dimasa mendatang.

d. Pendekatan *management by objective*.

Bahwa setiap karyawan dan penyelia (penilai) bekerja sama untuk menetapkan tujuan-tujuan dan sasaran pelaksanaan kerja dimasa yang akan datang. Kemudian dengan menggunakan sasaran tersebut, penilaian prestasi kerja dilakukan secara bersama pula.

2.1.3.4 Hambatan-hambatan dalam penilaian prestasi kerja

Rivai dkk (2009:557-559) mengatakan ada 6 (enam) kendala dalam melakukan penilaian kinerja, yaitu:

1. *Halo Effect*

Terjadi ketika pendapat pribadi penilai mempengaruhi pengukuran kinerja baik dalam arti positif maupun negatif.

2. Kesalahan kecenderungan terpusat

Ada beberapa penilai tidak suka menempatkan karyawan pada posisi yang ekstrim karena ada karyawan dinilai sangat positif dan sangat negatif.

3. Bias karena terlalu lunak dan terlalu keras

Bias yang terlalu lunak cenderung lebih mudah dalam mengevaluasi karyawan. Karena hanya melihat kinerja karyawannya yang bagus menjadi lebih bagus. Bias yang terlalu ketat adalah kebalikan dari bias yang terlalu lunak.

4. Bias karena penyimpangan lintas budaya

Ketika seorang penilai diharuskan untuk menilai dari karyawan yang berbeda budayanya, bisa menilai dengan cara menerapkan budayanya terhadap karyawan tersebut.

5. Prasangka pribadi

Karena sikap tidak suka seorang terhadap kelompok orang dapat menguburkan hasil penilaian tersebut

6. Pengaruh kesan terakhir

Ketika ada penilai diharuskan menilai kerja karyawan pada masa lampau, kadang-kadang penilai hanya mempersepsi kerja masa lampau yang tidak ada hubungannya dengan sekarang.

2.1.3.5 Syarat-syarat prestasi kerja

Apabila hasil penilaian berhasil dan hasilnya jujur dan sesuai dengan yang diharapkan perusahaan, untuk penilaian yang berkualitas harus membutuhkan penilai yang berkualitas pula. Menurut Hasibuan (2009:91) menyatakan bahwa seorang penilai yang baik harus memiliki syarat-syarat sebagai berikut :

1. Agar mendapat penilaian yang jujur, adil dan objektif maka penilai harus mengerti faktor-faktor yang menjadi indikator penilaian.
2. Seorang penilai harus tegas terhadap penilaiannya benar atau salah, baik atau buruknya, sehingga penilaiannya jujur, adil dan objektif.
3. Penilai harus mempunyai *authority*(kewenangan) formal supaya mereka dapat melaksanakan tugasnya dengan baik.

2.1.3.6 Unsur-unsur Prestasi Kerja

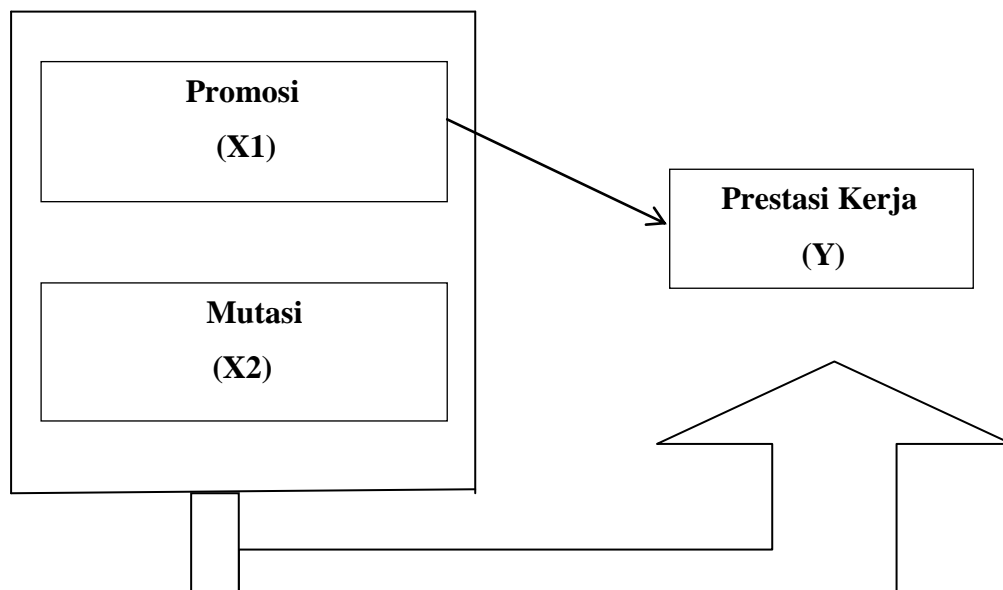
Menurut Hasibuan (2009:194) unsur yang dilakukan dalam melakukan penilaian adalah kesetiaan karyawan terhadap pekerjaan, jabatan dan organisasi, dari hasil kerja karyawan baik kualitas maupun kuantitasnya yang sesuai dengan jabatannya. Ada juga unsur yang lain yang dinilai adalah kreativitas karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya, sehingga pekerjaan yang ia lakukan lebih efektif dan efisien, kemampuan karyawan untuk bekerja sama dengan karyawan lainnya, atasan, bawahan.

Menurut Lazer dan Wikstrom dalam Rivai dan J. Sagala (2009:563) unsur-unsur yang dinilai dibagi menjadi tiga kelompok :

1. Kemampuan teknis
2. Kemampuan konseptual
3. Kemampuan hubungan interpersonal

2.2 Kerangka konseptual

Dari kajian teori pemikiran yang telah dikemukakan maka penulis membuat gambaran yang menghubungkan antara promosi, mutasi dan prestasi kerja yaitu sebagai berikut :



Gambar 2.1 Kerangka konseptual

2.3 Hipotesis

Adanya hipotesis adalah untuk bisa memastikan kebenaran dari pendapat tersebut, maka suatu hipotesis harus diuji atau dibuktikan kebenarannya sebagai berikut :

H1 : Diduga promosi secara parsial berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai Dinas Perhubungan Rokan Hulu

H2 : Diduga mutasi secara parsial berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai Dinas Perhubungan Rokan Hulu

H3 : Diduga promosi dan mutasi secara simultan berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai Dinas Perhubungan Rokan Hulu

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini termasuk dalam ruang lingkup penelitian manajemen sumber daya manusia, penulis melakukan penelitian pada kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Rokan Hulu. Objek penelitian ini adalah pegawai Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Rokan Hulu.

3.2 Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Dinas Perhubungan Rokan Hulu berjumlah 39 pegawai. Sampel dalam penelitian ini juga merupakan jumlah keseluruhan populasi yaitu 39 pegawai.

3.3 Jenis dan Sumbar data

3.3.1 Jenis data

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan data kualitatif, yaitu uraian-uraian kalimat yang diperoleh berupa informasi penelitian melalui kegiatan wawancara dengan responden penelitian terpilih.

3.3.2 Sumber Data

3.3.2.1 Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari responden. Data primer yang digunakan dalam penelitian ini adalah data mengenai pengaruh promosi dan mutasi terhadap prestasi Pegawai Dinas Perhubungan.

3.3.2.2 Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh dari berbagai pusat data yang antara lain pusat data perusahaan, badan-badan penelitian dan sejenisnya yang memiliki pola data. Data sekunder dalam penelitian ini meliputi: jumlah karyawan, sejarah berdirinya, profil dan struktur organisasi.

3.4 Teknik dan Pengumpulan Data

3.4.1 Observasi

Pengambilan data dilakukan dengan cara datang langsung ke lokasi dengan tujuan meninjau permasalahan mengenai **pengaruh promosi dan mutasi terhadap prestasi kerja pegawai Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Rokan Hulu.**

3.4.2 Kuesioner

Kuesioner adalah metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan pertanyaan-pertanyaan kepada responden dengan panduan kuesioner. Kuesioner yang baik akan dapat memberikan data (informasi) yang tepat sesuai dengan tujuan survey. Kuesioner dikembangkan berdasarkan konsep dan teori yang relevan. Sehingga kuesioner tersebut dapat mengukur variabel yang diriset (Mas'ud,2004).

Dalam pengukurannya, setiap responden diminta pendapatannya mengenai suatu pernyataan dengan menggunakan skala Likert (Sugiyono,2004).

3.4.3 Wawancara

Mendefinisikan bahwa wawancara yaitu proses memperoleh data atau keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab dengan bertatap

muka antara pewawancara dengan penjawab atau responden dengan menggunakan alat yang dinamakan interview.

3.4.4 Studi Keperpustakaan

Studi pustaka bertujuan untuk memperoleh landasan teori dan defenisi-defenisi yang digunakan dalam analisis kasus. Teori-teori tersebut dapat diperoleh dari literatur-literatur, majalah ilmiah maupun tulisan lainnya yang banyak berhubungan dengan masalah yang akan diteliti.

3.5 Defenisi Operasional Variabel

Secara teoritis defenisi operasional variabel adalah unsur penelitian yang memberikan penjelasan atau keterangan tentang variabel-variabel operasional sehingga dapat diamati atau diukur. Defenisi operasional yang akan dijelaskan penulis adalah promosi dan mutasi karyawan.

1. Variabel prestasi kerja menunjukkan pada presepsi pencapaian hasil oleh pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan. Penilaian prestasi dari seorang pegawai dapat diketahui dengan melihat tingkat kevakapan, disiplin, kepribadian dan tanggung jawab
2. Variabel promosi jabatan mengarah kepada pemindahan karyawan dari satu posisi keposisi yang lebih tinggi. Kenaikan suatu posisi biasanya diikuti dengan peningkatan gaji, tanggung jawab. Suatu promosi didasarkan pada pendidikan, pengalaman, inisiatif dan kreatif.
3. Mutasi hampir sama, yaitu kegiatan pemindahan pegawai sebagai salah satu cara untuk mengembangkan dari segi kemampuan, pengetahuan dan keterampilan

Tabel 3.1

Defenisi Operasional Variabel

variabel	Indikator
Prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melakukan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan pada kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta ketetapan waktu. (Melayu Hasibuan,2003:105)	<ol style="list-style-type: none">1. Kesetiaan2. Kejujuran3. Kedisiplinan4. Kreativitas5. Kerjasama6. Kepemimpinan7. Kepribadian8. Prakarsa9. Kecakapan10. Tanggung jawab (Melayu Hasibuan,2003:105)
Promosi jabatan adalah pemindahan pegawai atau karyawan, dari satu jabatan atau tempat kepada jabatan / tempat lain yang lebih tinggi serta diikuti oleh tugas, tanggung jawab dan wewenang yang lebih tinggi dari jabatan yang dijuluki sebelumnya (Sondang P.Siagian,2009:169)	<ol style="list-style-type: none">1. Pengalaman2. Tanggung jawab3. Kepandaian bergaul4. Prestasi kerja5. Inisiatif dan kreatif (Sondang P.Siagian,2009:169)
Mutasi jabatan adalah suatu perubahan posisi/tempat/jabatan/pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertikal (promosi/demosi) didalam suatu organisasi (Hasibuan, 2003:102)	<ol style="list-style-type: none">1. Permintaan sendiri2. Alih tugas produktif (ATP)3. Pendekatan mutasi dari segi waktu4. Masalah merit rating dan mutasi (Hasibuan, 2003:102)

3.6 Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun kedalam pola, memilih mana yang penting dan

yang akan dipelajari dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri dan orang lain. (Sugiyono, 2009)

Aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus-menerus pada setiap tahapan penelitian sehingga sampai tuntas. Komponen dalam analisis data sebagai berikut:

1. Reduksi data

Data yang diperoleh dari laporan jumlahnya cukup banyak, untuk itu maka perlu dicatat secara teliti dan rinci. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya.

2. Penyajian Data

Penyajian data penelitian kualitatif bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori dan sejenisnya.

3. Verifikasi atau penyimpulan

Data Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara dan akan berubah bila ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali kelapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.

Jadi setelah penulis melakukan penelitian dengan menggunakan metode wawancara, observasi dan dokumentasi kemudian data hasil dari penelitian itu digabungkan sehingga saling melengkapi menjadi sebuah tulisan dalam bentuk laporan hasil penelitian dan dirangkum menjadi sebuah skripsi.