

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Mutasi

2.1.1.1 Pengertian Mutasi

Mutasi kerja merupakan salah satu usaha untuk meningkatkan kinerja para pegawai. Mutasi juga dikenal dengan istilah transfer. Tidak hanya tentang pemindahan tenaga kerja, tetapi juga dapat berupa pengalihan tanggung jawab, pemindahan status ketenagakerjaan, dan lain-lain. Menurut (Bilgah & Joesah, 2023) mutasi jabatan adalah pemindahan seorang karyawan dari satu posisi ke posisi yang lain dalam suatu perusahaan atau organisasi yang sama. Mutasi jabatan dapat dilakukan atas berbagai alasan, seperti untuk mengisi kekosongan pada posisi tertentu, meningkatkan keterampilan dan pengalaman karyawan, mengurangi biaya operasional, atau memperbaiki efisiensi organisasi.

Selanjutnya menurut (Handayani, 2020) menyatakan bahwa : Mutasi adalah perpindahan seorang karyawan dari satu pekerjaan ke posisi lainnya yang gaji, tanggung jawab, dan jenjang organisasionalnya relatif sama.

Menurut (Ranita, 2021) definisi mutasi adalah : Mutasi personal posisi atau Personal Transfer dicitakan sebagai suatu perubahan posisi atau jabatan atau pekerjaan atau tempat kerja dari seseorang tenaga kerja yang dilakukan baik secara vertikal maupun horizontal.

Mutasi kerja adalah suatu kegiatan berupa proses pertukaran tugas, kewajiban, serta status para pegawai ke kondisi tertentu agar setiap pegawai mendapatkan rasa kepuasan kerja sehingga dapat menghasilkan kinerja yang lebih maksimal terhadap perusahaannya (Worang et al., 2022). Sebagaimana dikatakan oleh Menurut Malayu S.P Hasibuan (2013:102) dalam Zaeni (2021) menyatakan “ Mutasi adalah suatu perubahan posisi/ jabatan/ tempat/ pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertikal (promosi / demosi) di dalam suatu organisasi.” Horizontal (job rotation/transfer) artinya perubahan tempat atau jabatan pegawai tetapi masih pada rangking yang sama didalam organisasi itu. Sedangkan mutasi vertikal adalah perubahan posisi/jabatan/pekerjaan, promosi atau demosi, sehingga kewajiban dan kekuasaannya juga berubah.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, maka dapat dikatakan bahwa suatu mutasi tenaga kerja secara vertikal biasanya diikuti dengan perubahan dari wewenang dan tanggung jawab, status, kekuasaan dan pendapatan baik setingkat maupun ketingkat yang lebih rendah atau lebih tinggi. Gagasan penyelenggara tidak selamanya berdasarkan atas kebijaksanaan pimpinan perusahaan tetapi sering kali berdasarkan atas keinginan karyawan yang bersangkutan.

Sedangkan landasan hukum pelaksanaan mutasi, pengangkatan dan pemberhentian pegawai negeri sipil adalah:

1. Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian (Lembaga Negara Tahun 1999 Nomor 16 Tambahan lembaran Negara Nomor3890).

2. Peraturan Pemerintah Nomor 9 Tahun 2003 yang telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 63 Tahun 2009 tentang wewenang pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian pegawai negeri sipil.

Kedua peraturan perundang-undangan tersebut merupakan pedoman pelaksanaan mutasi kepegawaian di setiap instansi pemerintah umum dan daerah.

Tabel 2. 1

Definisi Mutasi Kerja

No	Tahun	Sumber Referensi	Definisi Penghargaan
1	2020	Handayani	Mutasi adalah perpindahan seorang karyawan dari satu pekerjaan ke posisi lainnya yang gaji, tanggung jawab, dan jenjang organisasionalnya relatif sama.
2	2021	Ranita	Mutasi personal posisi atau Personal Transfer dertikan sebagai suatu perubahan posisi atau jabatan atau pekerjaan atau tempat kerja dari seseorang tenaga kerja yang dilakukan baik secara vertikal maupun horizontal.
3	2023	(Bilgah & Joesah, 2023)	Mutasi jabatan adalah pemindahan seorang karyawan dari satu posisi ke posisi yang lain dalam suatu perusahaan atau organisasi yang sama.
4	2022	(Worang et al., 2022)	Mutasi kerja adalah suatu kegiatan berupa proses pertukaran tugas, kewajiban, serta status para pegawai ke kondisi tertentu agar setiap pegawai mendapatkan rasa kepuasan kerja sehingga dapat menghasilkan kinerja yang lebih maksimal terhadap perusahaannya
5	2013	Malayu S.P Hasibuan (2013:102) dalam Zaeni (2021)	Mutasi adalah suatu perubahan posisi/ jabatan/ tempat/ pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertikal (promosi / demosi) di dalam suatu organisasi.

Sumber : Diolah Oleh Peneliti 2024

2.1.1.2 Manfaat dan Tujuan Mutasi

Pelaksanaan mutasi pegawai mempunyai banyak manfaat dan tujuan yang sangat berpengaruh kepada kemampuan dan kemauan kerja pegawai yang mengakibatkan suatu keuntungan bagi perusahaan itu sendiri. Mutasi pegawai ini merupakan salah satu metode dalam program pengembangan manajemen yang berfungsi untuk meningkatkan efektivitas manajer secara keseluruhan dalam pekerjaan dan jabatannya dengan memperluas pengalaman dan membiasakan dengan berbagai aspek dari operasi perusahaan.

Menurut (Bilgah & Joesah, 2023) berikut ini adalah beberapa manfaat dan tujuan dari mutasi jabatan :

1. Meningkatkan pengetahuan dan pengalaman:

Dengan mentransfer pekerja ke berbagai posisi dalam suatu organisasi, pemberi kerja dapat membantu karyawannya memperoleh pengetahuan dan pengalaman baru.

2. Mengisi kekosongan posisi:

Mutasi jabatan dapat digunakan untuk mengisi kekosongan pada posisi tertentu atau untuk mengganti karyawan yang telah berhenti atau pindah ke perusahaan lain.

3. Meningkatkan efisiensi organisasi:

Perubahan pekerjaan dapat membantu organisasi dalam meningkatkan efisiensi dengan menempatkan pekerja pada peran yang lebih sesuai dengan bakat dan pengalaman mereka dan dengan seefektif

mungkin memanfaatkan sumber daya mereka.

Tujuan mutasi Menurut Malayu S.P Hasibuan, (2013:102) yaitu :

1. Untuk meningkatkan produktifitas kerja karyawan.
2. Untuk menciptakan keseimbangan antara tenaga kerja dengan komposisi pekerjaan atau jabatan.
3. Untuk memperluas atau menambah pengetahuan karyawan.
4. Untuk menghilangkan rasa bosan/jemu terhadap pekerjaannya.
5. Untuk memberikan perangsang agar karyawan mau berupaya meningkatkan karier yang lebih tinggi.
6. Untuk pelaksanaan hukuman/sanksi atas pelanggaran-pelanggaran yang dilakukannya.

Mutasi juga dapat menurunkan kegairahan kerja karena dianggap sebagai hukuman dan memperburuk produktivitas kerja karena adanya ketidaksesuaian dan ketidakmampuan kerja karyawan. Bila terjadi keadaan yang demikian maka mutasi tidak mencapai tujuan yang diharapkan, yaitu bertambahnya efektivitas dan efisiensi dalam perkerjaan.

Selain itu tujuan mutasi yang terkandung dalam Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 1999, tentang Pokok-Pokok Kepegawaian adalah sebagai berikut:

1. Peningkatan produktivitas kerja.
2. Pendayagunaan pegawai.
3. Pengembangan karier.
4. Penambahan tenaga-tenaga ahli pada unit-unit yang membutuhkan.

5. Pengisian jabatan-jabatan lowongan yang belum terisi.
6. Sebagai hukuman.

2.1.1.3 Indikator Mutasi

Tabel 2. 2
Indikator Mutasi Kerja Menurut Para Ahli

Hasibuan (2015:104) dalam Zaeni (2021)	Nuriningwahyu (2021)	(Gunawan, 2020)	Husain (2022)	Subandi (2022)
1. Pengalaman 2. Pengetahuan 3. Kebutuhan 4. Kecakapan 5. Tanggung jawab	1. Frekuensi Mutasi 2. Alasan Mutasi 3. Ketepatan dalam melaksanakan mutasi yang di sesuaikan 4. Pembebas tugas kan	1. Promosi 2. Demosi 3. Penangguhan Kenaikan pangkat 4. Pembebas tugas an 5. Temporary Transfer 6. Job Rotation	1. Kondisi Pekerjaan 2. Penggunaan waktu kerja 3. Target yang harus dicapai 4. Standar pekerjaan	1. Seniority system 2. Spoil system 3. Merit system

Sumber : Diolah Oleh Peneliti 2024

Dalam setiap pelaksanaan mutasi karyawan, 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.

Menurut Hasibuan (2015:104) dalam Zaeni (2021) Indikator Mutasi terdiri dari:

1. Pengalaman. Memiliki pengalaman sesuai dengan bidangnya, mempunyai pekerjaan yang mendukung pekerjaannya dan mempunyai jam terbang yang tinggi.
2. Pengetahuan. Memahami tugas pokok dan fungsi, mengetahui

kebijakankebijakan tentang mutase dan memahami mengenai tujuan dari mutasi.

3. Kebutuhan. Adanya kebutuhan pada instansi tertentu, adanya kesesuaian mutase dengan kebutuhan, dan kebutuhan sesuai dengan bidangnya.
4. Kecakapan. Memiliki kompetensi sesuai dengan bidangnya, memiliki kecakapan pada bidang lainnya, dan memiliki skill yang mampu diandalkan.
5. Tanggung jawab. Memiliki tanggung jawab terhadap tugas dan kewajibannya, bertanggung jawab terhadap segala keputusan.

Indikator mutasi menurut (Gunawan, 2020) :

1. Promosi

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

2. Demosi

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

3. Penanguhan kenaikan pangkat

Memindahkan seorang tenaga kerja yang seharusnya menduduki pangkat ataujabatan 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.

2.1.1.4 Jenis-Jenis Mutasi

Mutasi dapat dilakukan atas keperluan perusahaan atau atas kehendak pegawai itu sendiri. Dalam penelitiannya, Husain (2022) menjelaskan bahwa mutasi terdiri dari beberapa jenis yaitu :

1. Dilihat dari tempat kerja pegawai
 - a. Mutasi antar urusan
 - b. Mutasi antar seksi
 - c. Mutasi antar bagian
 - d. Mutasi antar biro

e. Mutasi antar instansi

2. Dilihat dari tujuan dan maksud mutasi

a. Production transfer, mutasi yang dilakukan pada jabatan yang sama dikarenakan ada penurunan produksi ditempat sebelumnya.

b. Replacement transfer, mutasi yang dilakukan pada pegawai lama dan dipindahkan ketempat yang baru dengan jabatan yang sama karena kekosongan pegawai pada tempat yang baru.

c. Versatility transfer, mutasi yang dilakukan dari jabatan yang satu ke jabatan yang lainnya agar pegawai dapat memperluas wawasan.

d. Shift transfer, mutasi yang dilakukan pada jabatan yang sama hanya terjadi perpindahan waktu.

e. Remedial transfer, mutasi yang dilakukan dengan memindahkan pegawai ke bagian yang telah ditentukan dengan tujuan untuk memperbaiki kerja sama antar pegawai.

3. Dilihat dari masa kerja pegawai

a. Temporary transfer, mutasi yang hanya dilakukan sementara waktu untuk menggantikan pegawai lain yang berhalangan.

b. Permanent transfer, mutasi yang bersifat tetap

2.1.1.5 Faktor-faktor Mutasi Yang Harus Diperhatikan Dalam Mutasi

Mutasi yang dilaksanakan dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi oleh

karena itu perlu ada evaluasi pada setiap perkerja secara berkesinambungan secara objekif. Menurut (Sinaga, 2021) dalam melaksanakan mutasi harus dipertimbangkan faktor-faktor yang dianggap objektif dan rasional, yaitu :

1. Kebutuhan organisasi: Tujuan utama dari mutasi jabatan adalah untuk memastikan bahwa organisasi memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dan kompeten serta untuk memaksimalkan potensi karyawan. Ini dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuan bisnis mereka dengan lebih sukses dan efisien.
2. Kinerja karyawan harus dipertimbangkan saat perusahaan menetapkan mutasi, seperti halnya kesesuaian mereka untuk berbagai posisi.
3. Kemampuan dan keahlian: Saat mengubah posisi, pertimbangan harus diberikan pada kemampuan dan keahlian karyawan sehubungan dengan persyaratan peran baru.
4. Loyalitas dan kepatuhan: Saat melakukan perubahan pekerjaan, pemberi kerja harus mempertimbangkan komitmen dan tingkat kepatuhan setiap karyawan terhadap perusahaan.
5. Kepentingan: Kepentingan karyawan harus diperhitungkan saat membuat perubahan pada suatu posisi, termasuk kepentingan orang tersebut dalam kemajuan profesional, peluangnya untuk memperoleh lebih banyak pengetahuan dan pengalaman, serta kemungkinan sewaktu-waktu harus memenuhi kewajiban keluarga.

2.1.1.6 Kendala Pelaksanaan Mutasi

Sastrohadiwiryono (2002 : 214) mengemukakan ada tiga jenis penolakan pegawai terhadap mutasi pegawai, yaitu :

1. Faktor logis atau rasional

Penolakan ini dilakukan dengan pertimbangan waktu yang diperlukan untuk menyesuaikan diri, upaya ekstra untuk belajar kembali, kemungkinan timbulnya situasi yang kurang diinginkan seperti penurunan tingkat keterampilan karena formasi jabatan tidak memungkinkan, serta kerugian ekonomi yang ditimbulkan oleh perusahaan.

2. Faktor Psikologis

Penolakan berdasarkan faktor psikologis ini merupakan penolakan yang dilakukan berdasarkan emosi, sentimen, dan sikap. Seperti kekhawatiran akan sesuatu yang tidak diketahui sebelumnya, rendahnya toleransi terhadap perubahan, tidak menyukai pimpinan atau agen perubahan yang lain, rendahnya kepercayaan terhadap pihak lain, kebutuhan akan rasa aman.

3. Faktor Sosiologis (kepentingan kelompok)

Penolakan terjadi karena beberapa alasan antara lain konspirasi yang bersifat politis, bertentangan dengan nilai kelompok, kepentingan pribadi, dan keinginan mempertahankan hubungan (relationship) yang terjalin.

2.1.2 Beban Kerja

2.1.2.1 Definisi Beban Kerja

Menurut Rohman & Ichsan (2021) Beban kerja adalah jumlah pekerjaan besar yang harus dilaksanakan seperti jam kerja yang cukup tinggi, tekanan kerja yang cukup besar atau berupa besarnya tanggung jawab yang besar atas pekerjaan yang diampunya.

Beban kerja adalah proses dalam menetapkan jumlah jam kerja sumber daya manusia yang bekerja, digunakan, dan dibutuhkan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan untuk kurun waktu tertentu., hal ini menurut Koesomowidjojo (2017).

Beban kerja menurut Budiasa (2021) adalah tugas-tugas yang diberikan pada tenaga kerja atau karyawan untuk diselesaikan pada waktu tertentu dengan menggunakan keterampilan dan potensi dari tenaga kerja.

Menurut (Kasmir, 2019 : 40) menyatakan bahwa beban kerja adalah perbandingan antara total waktu baku untuk menyelesaikan tugas dan pekerjaan terhadap total waktu standar.

Sedangkan menurut Husin *et al* (2021) tanggung jawab yang diberikan atasan dan harus diselesaikan sesuai waktu yang ditentukan demi tercapainya tujuan. Setiap orang yang bekerja pasti mengharapkan imbalan yang sesuai dengan apa yang sudah dikerjakannya.

Tabel 2. 3
Definisi Beban Kerja

No	Tahun	Sumber Referensi	Definisi Penghargaan
1	2021	Rohman & Ichsan	Beban kerja adalah jumlah pekerjaan besar yang harus dilaksanakan seperti jam kerja yang cukup tinggi, tekanan kerja yang cukup besar atau berupa besarnya tanggung jawab yang besar atas pekerjaan yang diampunya
2	2021	Budiasa	Beban kerja adalah tugas-tugas yang diberikan pada tenaga kerja atau karyawan untuk diselesaikan pada waktu tertentu dengan menggunakan keterampilan dan potensi dari tenaga kerja.
3	2017	Koesomowidjojo	Beban kerja adalah proses dalam menetapkan jumlah jam kerja sumber daya manusia yang bekerja, digunakan, dan dibutuhkan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan untuk kurun waktu tertentu.
4	2022	(Kasmir, 2019 : 40)	(Kasmir, 2019 : 40) menyatakan bahwa beban kerja adalah perbandingan antara total waktu baku untuk menyelesaikan tugas dan pekerjaan terhadap total waktu standar.
5	2021	Husin <i>et al</i>	Tanggung jawab yang diberikan atasan dan harus diselesaikan sesuai waktu yang ditentukan demi tercapainya tujuan. Setiap orang yang bekerja pasti mengharapkan imbalan yang sesuai dengan apa yang sudah dikerjakannya

Sumber : Diolah Oleh Peneliti 2024

Berdasarkan kelima uraian-uraian dari definisi Beban Kerja yang diungkapkan menurut para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa beban kerja merupakan pekerjaan yang telah diberikan kepada pegawai agar dapat diselesaikan dalam waktu tertentu dengan keterampilan pegawai. Penulis menggunakan definisi menurut Budiasa (2021) adalah tugas-tugas yang diberikan pada tenaga kerja atau karyawan untuk diselesaikan pada waktu tertentu dengan menggunakan

keterampilan dan potensi dari tenaga kerja. Penjelasan tersebut sesuai dengan fenomena yang terjadi di Bank Bjb Kantor Cabang Utama Bandung.

2.1.2.2 Faktor-Faktor Beban Kerja

Faktor yang mempengaruhi beban kerja Menurut Koesoemowidjojo (2017) yaitu faktor internal dan faktor eksternal:

1. Faktor Internal. Merupakan faktor yang berasal dari dalam tubuh akibat dari reaksi beban kerja eksternal seperti jenis kelamin, postur tubuh, status kesehatan, dan motivasi, kepuasan maupun persepsi.
2. Faktor Eksternal. Merupakan faktor yang berasal dari luar tubuh karyawan seperti:
 - a. Lingkungan kerja yang nyaman tentunya akan berpengaruh terhadap kenyamanan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan. Akan tetapi apabila kerja dalam hal penerangan cahaya yang kurang optimal, suhu ruangan yg panas, debu, asap, dan kebisingan tentunya akan membuat ketidaknyamanan bagi karyawan.
 - b. Tugas-Tugas Fisik. Hal-hal yang berhubungan dengan alat-alat dan sarana bantu dalam menyelesaikan tanggung jawab pekerjaan (sarana dan prasarana dalam bekerja).
 - c. Organisasi Kerja. Karyawan tentunya membutuhkan jadwal kerja yang teratur dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga lamanya waktu bekerja, shift kerja, istirahat. Perencanaan karier hingga penggajian

akan turut memberikan kontribusi terhadap beban kerja yang dirasakan masing-masing karyawan.

2.1.2.3 Indikator Beban Kerja

Indikator beban kerja menurut Koesoemowidjojo (2017) yaitu:

1. Kondisi Pekerjaan

Kondisi pekerjaan yang dimaksud adalah bagaimana seorang karyawan memahami pekerjaan tersebut dengan baik. Oleh karena itu, Perusahaan hendaknya telah memiliki dan memberikan sosialisasi SOP (standard operating procedure) kepada semua unsur di dalam perusahaan.

2. Penggunaan Waktu

Waktu kerja yang sesuai dengan SOP dapat meminimalisir beban kerja karyawan.

3. Target Yang Harus Dicapai

Dibutuhkan penetapan waktu dalam menyelesaikan volume pekerjaan tertentu pada masing-masing karyawan yang jumlahnya tentu berbeda satu sama lain.

Menurut Rohman & Ichsan (2021) dimensi beban kerja terbagi menjadi tiga, yaitu:

1. Beban kerja fisik
2. Beban kerja psikis
3. Aspek pemanfaatan waktu

Indikator beban kerja menurut Budiasa (2021) yaitu:

1. Beban mental (mental effort load)
2. Beban waktu (time load)
3. Beban fisik (physical load)

Indikator beban kerja menurut Jayanti & Paryanti (2022) yaitu:

1. Fisik fisiologis
2. Fisik biomekanika
3. Konsentrasi
4. Kewaspadaan
5. Kecepatan

Sedangkan menurut Husin et al (2021) indikator beban kerja yaitu:

1. Banyaknya pekerjaan yang diberikan
2. Tingkat kesulitan pekerjaan yang diberikan
3. Ketercukupan waktu yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaan
4. Pengetahuan dan keterampilan pegawai

Tabel 2. 4
Indikator Beban Kerja

Koesoemowidjojo (2017)	Rohman & Ihsan (2021)	Budiasa (2021)	Jayanti & Paryanti (2021)	Husin <i>et al</i> (2021)
1. Kondisi pekerjaan 2. Penggunaan waktu 3. Target yang harus dicapai	1. Beban kerja fisik 2. Beban Kerja psikis 3. Aspek pemanfaatan waktu	1. Beban mental (<i>mental effort load</i>) 2. Beban Waktu (<i>time load</i>) 3. Beban fisik (<i>physical load</i>)	1. Fisik fisiologis 2. Fisik biomekanika 3. Konsentrasi 4. Kewaspadaan 5. Kecepatan	1. Banyaknya pekerjaan yang diberikan 2. Tingkat kesulitan pekerjaan yang diberikan 3. Ketercukupan waktu yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaan 4. Pengetahuan dan keterampilan pegawai

Sumber : Diolah Oleh Peneliti 2024

Dari indikator-indikator Penghargaan yang telah di uraikan pada tabel 2.4, maka berdasarkan indikator Menurut Koesoemowidjojo (2017) kondisi pekerjaan, penggunaan waktu, dan target yang harus dicapai.

2.1.3 Kinerja

2.1.3.1 Definisi Kinerja Karyawan

Menurut Guntur (2019) kinerja merupakan kombinasi dari kemampuan usaha, dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya. Menurut Achmad (2021) Kinerja Merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Sandhi (2020) Kinerja karyawan merupakan hasil upaya seseorang yang ditemukan oleh kemampuan karakteristik pribadinya serta persepsi terhadap peranannya dalam pekerjaan itu. Menurut Lin (2022) Kinerja

merupakan pelaksanaan penilaian mencerminkan yang sebenarnya pelaksanaan pekerjaan atau mencerminkan keberhasilan dalam melaksanakan pekerjaannya. Sedangkan Menurut Tri (2022) kinerja adalah kerja yang telah berhasil ditunjukkan oleh para pekerja yang bersungguh-sungguh dalam menunaikan tugasnya dan tanggung jawab. Threasha & Budiarti (2021) menyatakan, kinerja pada organisasi adalah jawaban berdasarkan berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang sudah ditetapkan. Menurut Wulantika (2018) menyatakan bahwa Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Berdasarkan uraian yang dipaparkan di atas, dapat disusun pengertian/definisi dan kesimpulan mengenai Kinerja Karyawan pada Tabel 2.4 dibawah ini:

Tabel 2. 5
Definisi Kinerja Karyawan

No	Sumber Referensi	Pengertian Kinerja Karyawan
1	Guntur (2019)	kinerja merupakan kombinasi dari kemampuan usaha, dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya.
2	Achmad (2021)	Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.
3	Sandhi (2020)	kinerja merupakan hasil upaya seseorang yang ditemukan oleh kemampuan karakteristik pribadinya serta persepsi terhadap perannya dalam pekerjaan itu.
4	Lin (2022)	Kinerja merupakan pelaksanaan penilaian harus mencerminkan yang sebenarnya pelaksanaan pekerjaan atau mencerminkan keberhasilan dalam melaksanakan pekerjaannya
5	Tri (2022)	kinerja adalah kerja yang telah berhasil ditunjukkan oleh para pekerja yang bersungguh-sungguh dalam menunaikan tugas dan tanggung jawabnya.

6.	Sandhi (2020)	kinerja merupakan hasil upaya seseorang yang ditemukan oleh kemampuan karakteristik pribadinya serta persepsi terhadap peranannya dalam pekerjaan itu.
----	---------------	--

Sumber: Data diolah penulis 2024

Berdasarkan Tabel 2.5 beberapa pendapat diatas, maka definisi yang digunakan dalam penelitian ini adalah definisi Menurut Mangkunegara (2018) Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya, maka Definisi dan Indikator ini yang akan digunakan di penelitian.

2.1.3.2 Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2018) faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja menggunakan rumus sebagai berikut:

1. Faktor Kemampuan (Ability). Secara psikologis, kemampuan (Ability) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (Knowledge+Skill). Artinya pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.
2. Faktor Motivasi (Motivation). Motivasi terbentuk dari sikap (Attitude) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (Situation) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi

2.1.3.3 Indikator Kinerja Karyawan

Tabel 2. 6
Indikator Kinerja Karyawan Menurut Para Ahli

Guntur (2019)	Achmad (2021)	Sandhi (2020)	Tri (2022)	Lin (2022)
1. Prestasi Kerja	1. Kualitas	1. Hasil Kerja	1. Hasil Pekerjaan	1. Disiplin Kerja
2. Disiplin Kerja	2. Kuantitas	2. Pengetahuan Pekerjaan	2. Kehadiran	2. Prestasi Kerja
3. Efektifitas	3. Pelaksanaan Tugas	3. Inisiatif	3. Perilaku	3. Moral Kerja
4. Tanggung Jawab	4. Tanggung Jawab Pekerjaan	4. Sikap		
5. Hubungan antar sesama		5. Disiplin		

Sumber: Data diolah penulis 2024

Berikut beberapa indikator untuk mengukur kinerja karyawan menurut Guntur (2019) adalah:

1. Prestasi kerja, yaitu hasil kerja pegawai baik kualitas maupun kuantitas, sesuai standar yang ditetapkan organisasi.
2. Disiplin kerja, yaitu kepatuhan pegawai terhadap ketentuan organisasi dan ketepatan waktu penyelesaian tugas/pekerjaan sesuai standar waktu yang telah ditetapkan.
3. Efektivitas dan efisiensi kerja, yaitu kemampuan memanfaatkan segala sumber daya organisasi secara tepat, sehingga tugas-tugas dapat diselesaikan tepat waktu dengan hasil yang maksimal.
4. Tanggung jawab, yaitu kesiapan pegawai dalam mengemban tugas dan kewenangan sesuai dengan jabatan yang dipangkunya, termasuk kesiapan menanggung segala akibat yang terjadi dari pekerjaannya.
5. Hubungan antar sesama, yaitu kemampuan untuk memelihara hubungan yang harmonis antar sesama pegawai dan hubungan antar atasan dengan bawahan dalam rangka meningkatkan kerja sama

2.4 Hasil penelitian Terdahulu

Tabel 2. 7
Penelitian Terdahulu

Peneliti	Judul	Hasil Penelitian	Perbedaan	Persamaan
Febianti <i>et al</i> (2022) P-ISSN : 2354-6107 E-ISSN : 2549-2292 Open Access: https://ejournal.un diksha.ac.id/index.php/EKU	Judul: The Effect of Work-Life Balance and Career Development on Employee Performance Metode : Analisis kuantitatif Sample: 36 orang dengan metode random sampling	Hasil penelitian ini Menunjukkan bahwa pengembangan karir dan keseimbangan Kehidupan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, keseimbangan Kehidupan kerja dan pengembangan karir secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pensiun Nasional Bank Tabungan (BTPN) Cabang Kupang.	Perbedaan: Lokasi dan tempat penelitian yang berbeda	Persamaan: Peneliti sama – dan tempat pengukur variabel Pengembangan Karir (X1), keseimbangan Kehidupan kerja (X2) dan Kinerja Karyawan (Y) Febianti <i>et al</i> (2022) P-ISSN : 2354-6107 E-ISSN : 2549-2292 Open Access: https://ejournal.un diksha.ac.id/index.php/EKU
Hadi <i>et al</i> (2023) p-ISSN: 2477-5924 e-ISSN: 2477-8478	Judul : Analysis Of The Effect Of Work Life Balance, Self Esteem, and Work Motivation on Organizational Commitment Moderated By Organizational Justice on Workers In Yogyakarta Metode : Kuantitatif Sample : 100 Responden	the results of this study indicate that work-life balance has a positive and significant effect on organizational commitment; self- esteem has a positive and significant effect on organizational commitment; work motivation has a positive and	Perbedaan : Tidak mengukur variabel Motivasi, komitmen organisasi, dan <i>self esteem</i> .	Persamaan : Peneliti sama-sama mengukur variabel Kesimbangan Kehidupan Kerja (X2) Hadi <i>et al</i> (2023) p-ISSN: 2477-5924 e-ISSN: 2477-8478

Peneliti	Judul	Hasil Penelitian	Perbedaan	Persamaan
		significant effect on organizational commitment; worklife balance, self-esteem and work motivation have a positive and significant effect on organizational commitment		
Destry & Rastro (2020) P-ISSN : 1412-6613 E-ISSN : 2527-4570	Judul: Keseimbangan Kehidupan Kerja (<i>work-life balance</i>) Sebagai Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Metode : Explanatory Survey Sample: 62 Karyawan	Hasil penelitian ini Menunjukkan bahwa keseimbangan Kehidupan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Perbedaan: Tempat penelitian yang berbeda	Persamaan: Peneliti sama – sama mengukur variabel keseimbangan Kehidupan kerja (X2) dan Kinerja Karyawan (Y) Destry & Rastro (2020) P-ISSN : 1412-6613 E-ISSN : 2527-4570
Nurhasnah (2021) p-ISSN : 2477-2666 e-ISSN : 2477-2674 DOI:10.30872/psikoborneo	Judul: Keseimbangan Kehidupan Kerja Ditinjau dari Beban Kerja dan Dukungan Sosial Pada Polisi Metode : Accidental Sampling, Analisis Linear Berganda Sample: 110 Polisi	Hasil Penelitian ini Menunjukkan bahwa ada pengaruh beban kerja dan dukungan sosial terhadap keseimbangan Kehidupan kerja yaitu dengan nilai $F = 44.990$, $R^2 = 0.457$, $p = 0.000$;	Perbedaan : Tidak mengukur variabel Beban Kerja	Persamaan: sama mengukur variabel keseimbangan Kehidupan kerja (X2) Nurhasnah (2021) p-ISSN : 2477-2666 e-ISSN : 2477-2674 DOI:10.30872/psikoborneo

Peneliti	Judul	Hasil Penelitian	Perbedaan	Persamaan
Dina (2018) ISSN : 1412-6907 (media cetak) ISSN : 2579-8189 (media online) https://jurnal.inaba.ac.id/	Judul: Pengaruh work life balance terhadap kinerja karyawan di KUD Minatani Brondong Lamongan Metode: Analisis regresi linear berganda dan analisis deskriptif Sample: Teknik random sampling, dengan 57 orang	Hasil dari penelitian ini menyimpulkan bahwa work-life balance berpengaruh secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan di KUD Minatani Brondong Lamongan	Persamaan: Peneliti sama – sama mengukur variabel Keseimbangan Kehidupan Kerja (X2) dan Kinerja karyawan (Y) Perbedaan: lokasi penelitian yang berbeda	Dina (2018) ISSN : 1412-6907 (media cetak) ISSN : 2579-8189 (media online) https://jurnal.inaba.ac.id/
Novitayanti <i>et al</i> (2020) ISSN (online): 2579-6437 DOI: https://doi.org/10.46899/jeps.v8i1.175	Judul : The Effect of Career Development and Motivation of Employee Performance in Syariah Mandiri Bank Regional III Office Jakarta Metode : Quantitative Research Sample : 37 Responden	Based on the results of data analysis, career development has a significant effect on employee performance and motivation has a significant effect on employee performance.	Perbedaan : Tidak Mengukur variabel Motivasi	Persamaan : sama mengukur variabel Pengembangan Karir (X1) dan Kinerja Karyawan (Y) Novitayanti <i>et al</i> (2020) ISSN (online): 2579-6437 DOI: https://doi.org/10.46899/jeps.v8i1.175
Febrianti <i>et al</i> (2020) DOI: 10.47742/ijbssr.v11n2p3	Judul : The Effect Of Career Development and Motivation on Employee Performance Through Job Satisfaction In PT Jaya Jabar Perkasa Metode : descriptive analysis and quantitative analysis with path analysis Sample : 58 Responden	there was an influence on career development and motivation on job satisfaction, there was an influence on career development and motivation on employee performance, there was an effect on job satisfaction on employee performance.	Persamaan : Sama mengukur variabel pengembangan karir (X1) dan Kinerja Karyawan (Y) Perbedaan : Tidak mengukur variabel motivasi, dan kepuasan kerja.	Persamaan : Sama mengukur variabel pengembangan karir (X1) dan Kinerja Karyawan (Y) Febrianti <i>et al</i> (2020) DOI: 10.47742/ijbssr.v11n2p3

2.5 Kerangka Pemikiran

Banyak cara untuk meningkatkan Kinerja Karyawan termasuk Mutasi dan Beban Kerja yang diberikan pada karyawan. Pada Bank Bjb Kantor Cabang Utama Bandung pelaksanaan tujuan mutasi dilakukan untuk pemerataan karyawan pada divisi/bagian tertentu yang masih terdapat rasio jumlah karyawan tidak seimbang dengan beban kerja perusahaan. Jika jumlah karyawan tidak seimbang dengan beban kerja maka akan berdampak buruk pada kinerja karyawan. Untuk mencapai kinerja yang optimal perlu adanya keseimbangan antarjumlah karyawan dengan beban kerja perusahaan.

Dari uraian diatas dapat dibuat kerangka pemikiran bahwa mutasi dan beban kerja pengaruhnya terhadap kinerja karyawan pada Bank Bjb Kantor Cabang Utama Bandung.

Kerangka berpikir yang baik akan menjelaskan hubungan antar variabel yang akan diteliti. Sehingga perlu dijelaskan hubungan antara variabel dependen dan independent. kerangka pemikiran merupakan suatu model konseptual mengenai teori yang berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebelumnya sebagai permasalahan yang penting. Hal ini berarti kerangka pemikiran merupakan penjelasan sementara terhadap gejala gejala yang menjadi objek objek permasalahan dan berdasarkan teori yang telah di pelajari oleh penulis. Mutasi kerja dapat berdampak positif pada kinerja karyawan dengan memberikan kesempatan untuk mengembangkan keterampilan baru, meningkatkan pengetahuan, dan memperluas jaringan profesional.

Namun, jika tidak dikelola dengan baik, mutasi kerja juga dapat menimbulkan ketidakpastian dan stres yang dapat menurunkan kinerja. Mutasi kerja memiliki keterkaitan yang erat dengan kinerja karyawan karena melibatkan perpindahan posisi atau fungsi yang dapat mempengaruhi berbagai aspek dalam pekerjaan seorang karyawan. Ketika seorang karyawan mengalami mutasi kerja, mereka mendapatkan kesempatan untuk mengembangkan keterampilan baru, memahami berbagai aspek operasional perusahaan, dan memperluas jaringan profesional mereka. Hal ini dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja karyawan, yang pada gilirannya berdampak positif pada kinerja mereka. Adapun indikator kinerja karyawan adalah kuantitas, kualitas, pelaksanaan tugas dan tanggung jawab. Selain itu, mutasi kerja yang dikelola dengan baik dapat membantu karyawan menemukan posisi yang lebih sesuai dengan kemampuan dan minat mereka, sehingga mereka dapat bekerja dengan lebih efektif dan produktif. Namun, penting untuk dicatat bahwa mutasi kerja yang tidak tepat atau terlalu sering dapat menimbulkan ketidakpastian, stres, dan penyesuaian yang berlebihan, yang berpotensi menurunkan kinerja karyawan. Oleh karena itu, perusahaan perlu merancang dan mengimplementasikan program mutasi kerja dengan hati-hati untuk memastikan bahwa dampaknya terhadap kinerja karyawan adalah positif.

Dari penelitian terdahulu bahwa Beban kerja itu berpengaruh terhadap kinerja karyawan hal ini dijelaskan bahwa beban kerja sendiri meliputi beban kerja fisik dan psikis yang di mana di anggap sebagai sesuatu yang membuat karyawan bank bjb tidak nyaman adalah beban kerja psikis, karena beban kerja fisik yang

berupa, rancangan ruang kerja, rancangan pekerjaan (termasuk peralatan dan prosedur kerja), kondisi lingkungan kerja (kebisingan, ventilasi, penerangan), tingkat visual privacy serta acoustical privacy (pekerjaan-pekerjaan tertentu membutuhkan tempat kerja yang dapat memberikan privasi bagi pegawainya) sudah dirasakan sesuai dengan prosedur dan dirasakan nyaman, namun pekerjaan yang dihayati sebagai beban kerja di Bank Bjb adalah beban kerja psikis. Beban kerja yang seimbang dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas karyawan. Sebaliknya, beban kerja yang terlalu tinggi atau terlalu rendah dapat menyebabkan stres, kelelahan, atau kebosanan yang berdampak negatif pada kinerja karyawan.

Mutasi kerja dan beban kerja memiliki keterkaitan yang signifikan dengan kinerja karyawan di Bank Bjb Kantor Cabang Utama Bandung. Mutasi kerja, yang melibatkan perpindahan karyawan dari satu posisi ke posisi lain, dapat memperkaya pengalaman dan keterampilan mereka, sehingga meningkatkan kinerja mereka secara keseluruhan. Misalnya, karyawan yang dipindahkan ke departemen yang berbeda dapat memperoleh pengetahuan baru yang bermanfaat bagi tugas mereka di masa depan.

Namun, mutasi kerja juga dapat menimbulkan tantangan jika tidak diikuti dengan penyesuaian beban kerja yang tepat. Beban kerja yang terlalu tinggi atau terlalu rendah dapat mempengaruhi produktivitas dan motivasi karyawan. Beban kerja yang seimbang adalah kunci untuk memastikan bahwa karyawan dapat mengelola tugas-tugas baru yang datang dengan mutasi tanpa merasa kewalahan atau tidak termotivasi. Dengan demikian, pengelolaan mutasi kerja yang baik,

dikombinasikan dengan penyesuaian beban kerja yang tepat, dapat membantu meningkatkan kinerja karyawan di Bank BJB. Perusahaan perlu memastikan bahwa setiap mutasi kerja disertai dengan evaluasi beban kerja yang cermat untuk memaksimalkan kinerja karyawan dan mencapai tujuan organisasi.

Sehingga dapat di artikan keterkaitan antara mutasi kerja dan beban kerja dengan kinerja karyawan di Bank Bjb Kantor Cabang Utama Bandung terletak pada bagaimana kedua variabel ini dapat saling mempengaruhi untuk meningkatkan atau menurunkan produktivitas dan efektivitas karyawan. Mutasi kerja dapat memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan keterampilan baru dan memperluas pengalaman mereka, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja mereka. Namun, untuk memaksimalkan manfaat mutasi kerja, beban kerja harus dikelola dengan baik. Beban kerja yang seimbang memastikan karyawan tidak merasa kewalahan atau tidak termotivasi, sehingga mereka dapat beradaptasi dengan posisi baru tanpa mengorbankan kualitas kinerja. Oleh karena itu, pengelolaan mutasi kerja yang efektif, yang diiringi dengan penyesuaian beban kerja yang tepat, sangat penting untuk mencapai kinerja optimal karyawan di Bank Bjb Kantor Cabang Utama Bandung.

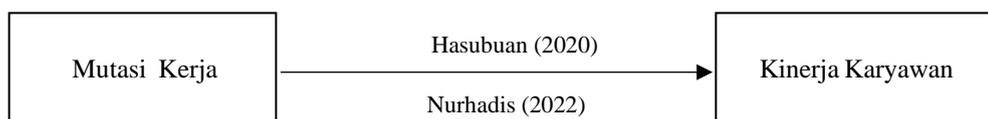
2.5.1 Pengaruh Mutasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Mutasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan karena mutasi merupakan salah satu dari bentuk pengembangan dari organisasi atau manajemen tenagakerja, maka dari itulah proses mutasi perlu dilakukan apabila perusahaan ingin meningkatkan kinerja karyawannya. Menurut Hasibuan (2020) menjelaskan tujuan

dari mutasi yang salah satunya adalah untuk meningkatkan kinerja karyawan. Menurut penelitian Nurhadis (2022) yang menjelaskan bahwa mutasi berpengaruh secara positif signifikan terhadap kinerja karyawan

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Runtuwene et al., (2019); Muhammad & Frianto, (2021); Anita et al., (2019); Noviansyah (2021); Khairiyah et al., (2020); Siregar (2021) yang menyatakan Mutasi, Penempatan Kerja, dan Beban berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Mutasi adalah proses pemindahan pekerjaan baik secara vertikal maupun horizontal yang perlu dilakukan sebagai bentuk pengembangan serta menghindari terjadi kejenuhan pekerja terhadap pekerjaan yang dilakukannya. Melakukan sebuah mutasi pekerjaan harus dilandasi dengan berbagai pertimbangan untuk menghasilkan perpindahan yang optimal. Mutasi yang dilakukan oleh sebuah perusahaan haruslah sesuai dengan kompetensi sumber daya manusianya. Sama halnya dengan melakukan mutasi kerja, penempatan pekerjaan pada awal karyawan bekerja merupakan langkah awal dari penerapan prinsip “the right man in the right job”.

Diberikannya beban kerja kepada karyawan yang tidak sesuai dengan kemampuan sumber daya yang dimilikinya akan menimbulkan sebuah keterbatasan yang tentu berdampak pada kinerja karyawan.



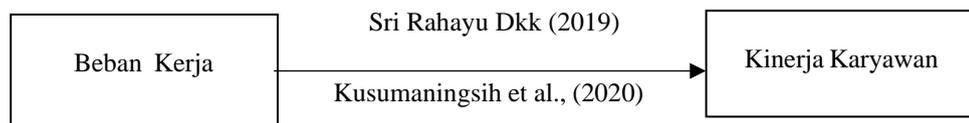
Gambar 2. 1
Pengaruh Mutasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

2.5.2 Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja

Beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan karena karyawan seringkali dihadapkan pada keharusan untuk menyelesaikan dua atau lebih tugas yang harus dikerjakan secara bersamaan. Tugas-tugas tersebut tentunya membutuhkan waktu, tenaga, dan sumber daya lainnya untuk penyelesaiannya. Adanya beban dengan penyediaan sumber daya yang seringkali terbatas tentunya akan menyebabkan kinerja karyawan menurun. Hasil ini juga dikuatkan oleh peneliti sebelumnya yaitu Sri Rahayu Dkk (2019) menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil analisis Regresi Linier menunjukkan bahwa Beban Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Account Officer kantor pusat BPR Madiun. Hal ini dapat diartikan, jika Beban Kerja meningkat (dalam arti beban kerja hasil penelitian ini rendah dan tinggi dalam arti penilaian sesuai item kuesioner yang positif), maka Kinerja Karyawan kantor pusat BPR Madiun akan meningkat signifikan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Muhammad & Frianto, (2021); Anita et al., (2019); Siregar (2021); Rusmiati et al., (2021); Noviansyah (2021) yang menyatakan bahwa Beban Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan. Beban kerja merupakan sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu (Rolos et al., 2018). Kusumaningsih et al., (2020) menyatakan bahwa mayoritas karyawan mendapat beban kerja yang tinggi. Aktivitas kerja fisik yang melebihi kapasitas

karyawan (beban kerja tinggi dalam arti yang sesungguhnya) dapat menurunkan kinerja, sehingga banyak karyawan yang tidak menjalankan tugasnya sesuai dengan prosedur yang ditetapkan perusahaan (Rusmiati et al., 2021).



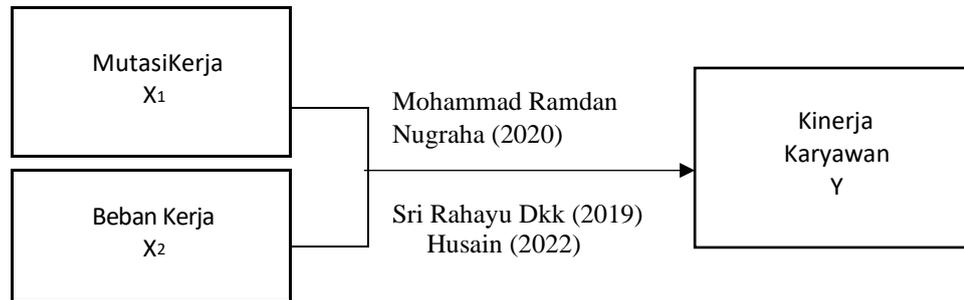
Gambar 2. 2
Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

2.5.3 Pengaruh Mutasi Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Runtuwene et al., (2019); Muhammad & Frianto, (2021); Anita et al., (2019); Noviansyah (2021); Khairiyyah et al., (2020); Siregar (2021) yang menyatakan Mutasi, dan Beban berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Mutasi adalah proses pemindahan pekerjaan baik secara vertikal maupun horizontal yang perlu dilakukan sebagai bentuk pengembangan serta menghindari terjadi kejenuhan pekerja terhadap pekerjaan yang dilakukannya. Melakukan sebuah mutasi pekerjaan harus dilandasi dengan berbagai pertimbangan untuk menghasilkan perpindahan yang optimal. Mutasi yang dilakukan oleh sebuah perusahaan haruslah sesuai dengan kompetensi sumber daya manusianya. Sama halnya dengan melakukan mutasi kerja, penempatan pekerjaan pada awal karyawan bekerja merupakan langkah awal dari penerapan prinsip “the right man in the right job” sehingga penempatan yang dilakukan

haruslah bertimbangan pada kemampuan, keterampilan dan kesesuaian antara pekerja dengan pekerjaan.

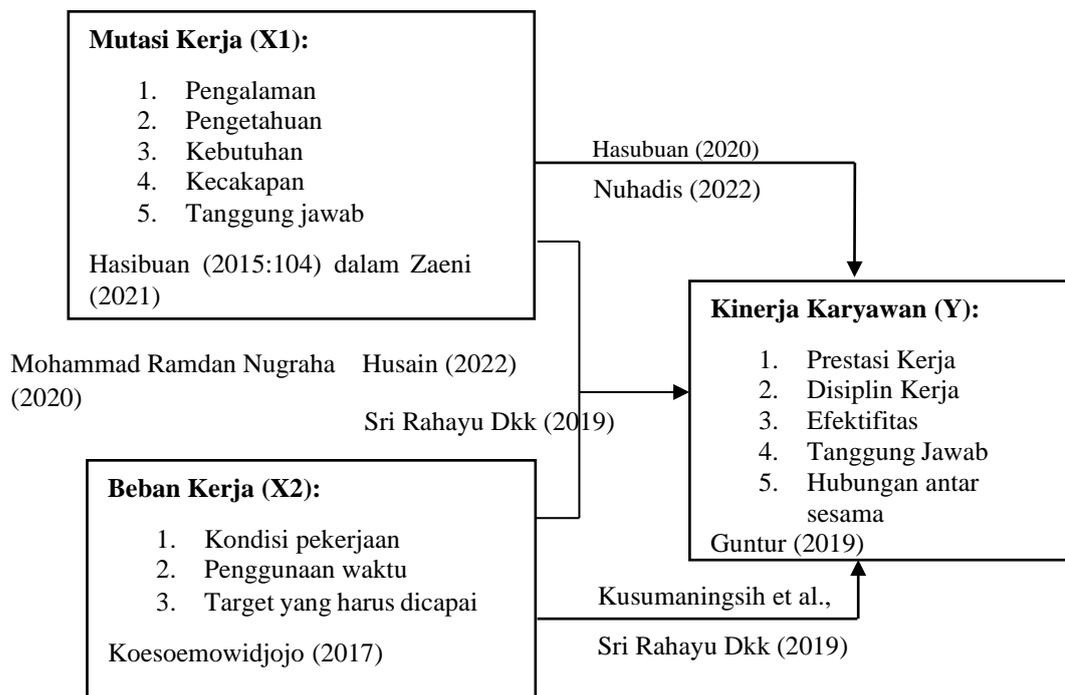
Diberikannya beban kerja kepada karyawan yang tidak sesuai dengan kemampuan sumber daya yang dimilikinya akan menimbulkan sebuah keterbatasan yang tentu berdampak pada kinerja karyawan. Selain mutasi kerja, beban kerja juga merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Beban kerja yang dimaksud adalah pegawai seringkali dihadapkan pada keharusan untuk menyelesaikan dua atau lebih tugas yang harus dikerjakan secara bersamaan. Tugas-tugas tersebut tentunya membutuhkan waktu, tenaga, dan sumber daya untuk menyelesaikannya, sehingga dapat menimbulkan beban karena penyediaan sumber dayanya yang sering kali terbatas dan menyebabkan kinerja pegawai menurun. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Mohammad Ramdan Nugraha 2020) dimana penelitian ini menunjukkan hasil bahwa mutasi kerja dan beban kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Adapun penelitian Menurut (Husain, 2022) Kontribusi mutasi kerja dan beban kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Besarnya kontribusi pengaruh mutasi kerja dan beban kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Camat Suwawa Timur, dapat diartikan bila mutasi kerja dan beban kerja meningkat dan disesuaikan dengan kemampuan pegawai maka akan meningkat pula kinerja pegawai pada Kantor Camat Suwawa Timur.



Gambar 2.3
Pengaruh Mutasi Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

2.6 Paradigma Penelitian

Paradigma penelitian merupakan pola pikir yang menunjukkan hubungan antara variabel yang akan diteliti yang sekaligus mencerminkan jenis dan jumlah rumusan masalah yang perlu dijawab melalui penelitian, teori yang digunakan untuk merumuskan hipotesis, jenis dan jumlah hipotesis, dan teknik analisis statistik yang akan digunakan .



Gambar 2. 4

Paradigma Penelitian

2.7 Hipotesis

Berdasarkan kajian pustaka, kerangka pemikiran serta kerangka pemikiran yang dikonstruksi ke dalam paradigma penelitian. Maka akan dibentuk hipotesis sesuai dengan rumusan masalah dan tujuan penelitian. Hipotesis ini masih anggapan sementara, sehingga dapat dianggap sebagai suatu kesimpulan yang sifatnya juga sementara yang mungkin akan benar atau juga salah. Adapun hipotesis penelitian sebagai berikut :

H1 = Diduga Mutasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan

pada Bank Bjb Kantor Cabang Utama Bandung termasuk dalam kategori cukup tinggi.

H2 = Diduga Beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Bjb Kantor Cabang Utama Bandung termasuk dalam kategori cukup tinggi.

H3 = Diduga Mutasi Kerja dan Beban Kerja berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Bjb Kantor Cabang Utama Bandung.