

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Kajian Pustaka**

Kajian pustaka berisi studi pustaka terhadap buku, artikel, jurnal ilmiah, penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan topik penelitian. Uraian kajian pustaka diarahkan untuk menyusun kerangka pemikiran atau konsep yang akan digunakan dalam penelitian. Adapun tinjauan pustaka pada penelitian ini meliputi konsep mengenai Pengaruh Reward, Promosi, dan Mutasi Jabatan terhadap Prestasi Kerja Karyawan

##### **2.1.1 *Reward***

###### **2.1.1.1 Definisi *Reward***

Menurut Kadarisman (2012 : 122) dalam Dicky Saputra (2017 : 3) “*reward* adalah semua bentuk return balik finansial maupun non finansial yang diterima karyawan karena jasa yang disumbangkan ke perusahaan”.

Menurut Mahmudi (2013: 181) *reward* adalah penghargaan yang diberikan kepada mereka yang dapat bekerja melampaui standar yang telah ditentukan.

Menurut Irham Fahmi (2016 : 64) “*reward* atau sering kita sebut dengan kompensasi merupakan bentuk pemberian balas jasa yang diberikan kepada seorang karyawan atas prestasi pekerjaan yang dilakukan, baik berbentuk finansial maupun non finansial”.

Dari pengertian - pengertian diatas maka dapat disimpulkan bahwa *reward* adalah pemberian balas jasa atau penghargaan yang diterima karyawan baik secara finansial maupun non finansial setelah melebihi standar pekerjaan yang telah ditentukan.

### **2.1.1.2 Bentuk Reward**

*Reward* atau kompensasi yang diberikan kepada seorang karyawan secara umum dibagi dalam tiga pilihan seperti yang dikemukakan Irham Fahmi (2016 : 64-65), yaitu

1. *Reward* dalam bentuk finansial tunai. Diterima langsung oleh karyawan tersebut seperti gaji (*salary*), bonus, uang lembur, dan sejenisnya yang bersifat uang tunai yang biasanya bisa saja ditransfer rekening karyawan atau ada juga yang mengambil ke bagian keuangan langsung, tergantung mekanisme yang ditetapkan perusahaan.
2. *Reward* dalam bentuk finansial tunjangan. Pemberian *reward* seperti ini dalam bentuk tanggungan kesehatan, biaya melahirkan, uang cuti, jaminan asuransi, biaya pemeliharaan rumah, pengisian pulsa telepon, dan sejenisnya.
3. *Reward* dalam bentuk non finansial. Penerimaan *reward* dalam bentuk non finansial ini seperti kenyamanan bekerja dengan suasana ruangan kantor yang sesuai harapan karyawan. Seperti komputer yang lengkap,

jaringan internet dengan akses yang cepat, AC, meja yang bagus, toilet yang bersih, pencahayaan yang terang, dan lain sebagainya.

#### **2.1.1.3 Dampak Pemberian *Reward***

Bagi perusahaan secara umum pemberian *reward* kepada karyawan memiliki berbagai tujuan dan dampak yang akan dirasakan oleh karyawan tersebut, seperti yang dikemukakan oleh Irham Fahmi (2016 : 65) yaitu :

1. Untuk memberikan dan menjelaskan hak dan kewajiban yang diterima oleh seorang karyawan.
2. Untuk memenuhi keeinginan yang menjadi keinginan karyawan sesuai dengan kesepakatan yang ditandatangani.
3. Untuk menggambarkan wibawa perusahaan bahwa mampu membayar *reward* dan berbagai bentuk *reward* lainnya secara tepat waktu.
4. Sebagai penjelasan kepada pihak stakeholders bahwa perusahaan mampu melaksanakan kewajiban likuiditasnya secara tepat waktu.
5. Mampu menaikkan reputasi perusahaan sebagai perusahaan yang loyal dan berdedikasi tinggi dalam membangun kepedulian dan kesejahteraan karyawan.

#### **2.1.1.4 Indikator *Reward***

Menurut Mahmudi (2013 : 187), indikator *reward* (penghargaan) adalah sebagai berikut :

1. Gaji dan Bonus

Gaji merupakan komponen reward yang sangat penting bagi karyawan gaji dalam hal ini meliputi gaji pokok dan tambahan kompensasi keuangan berupa bonus dan pemberian saham (stock option atau stockgrant). Pemberian gaji dan tambahan kompensasi berupa bonus dapat memotivasi karyawan untuk terus meningkatkan kinerjanya. Reward terhadap kinerja yang tinggi dapat diberikan dalam bentuk kenaikan gaji dan pemberian bonus.

2. Kesejahteraan,

Kesejahteraan dapat diukur nilainya. Berbagai program kesejahteraan karyawan yang ditawarkan organisasi sebagai bentuk pemberian reward atas presentasi kerja misalnya, dalam bentuk tunjangan (tunjangan jabatan, tunjangan ketenagakerjaan, tunjangan kesehatan, tunjangan pendidikan anak, tunjangan keluarga dan tunjangan hari tua) dan kesejahteraan rohani ( rekreasi, liburan, paket ibadah dan sebagainya).

3. Pengembangan Karier

Pengembangan karir merupakan prospek kinerja dimasa yang akan datang. Pengembangan karir ini penting diberikan bagi karyawan yang memiliki prestasi kerja yang memuaskan agar nilai pegawai itu lebih tinggi sehingga mampu memberikan kinerja yang lebih baik lagi dimasa yang akan datang.

4. Penghargaan psikologis dan sosial

Penghargaan psikologis dan sosial lebih sulit diukur nilai finansialnya, namun nilai penghargaan ini penting bagi karyawan karena setiap karyawan merasa ingin diterima dan dihargai atas hasil kerjanya. Beberapa penghargaan psikologis dan sosial tersebut misalnya.

## **2.1.2 Promosi Jabatan**

### **2.1.2.1 Definisi Promosi**

Menurut Ardana, (2012:106) Promosi jabatan ialah suatu proses perubahan dari suatu pekerjaan ke suatu pekerjaan yang lain, pada hierarki wewenang dan tanggung jawab yang lebih tinggi dibandingkan dengan wewenang dan tanggung jawab yang telah dibebankan kepada diri karyawan pada waktu sebelumnya

Menurut Flippo dalam Hasibuan (2016:108) yaitu, promosi berarti perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan lain yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi. Biasanya perpindahan yang lebih tinggi disertai dengan peningkatan gaji/upah lainnya, walaupun tidak selalu demikian.

Menurut Henry Simamora (2010:235) mengemukakan promosi jabatan adalah memungkinkan perusahaan untuk mendayagunakan kemampuan dalam keahlian karyawan setinggi mungkin. Promosi merupakan perkembangan yang positif dari seorang pekerja atau karyawan karena pekerjaannya dinilai baik oleh yang berwenang.

Dari pendapat para ahli diatas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa promosi jabatan adalah perpindahan posisi/jabatan atau pekerjaan kembali seseorang karyawan dari tingkat yang lebih rendah ke tingkat yang lebih tinggi. Dengan adanya peningkatan jabatan, maka tugas, tanggung jawab, serta wewenang akan meningkat pula. Pada umumnya promosi jabatan juga diikuti oleh peningkatan gaji atau dan fasilitas-fasilitas lainnya. Hasil dari promosi yang dilakukan dapat membentuk perilaku karyawan terhadap pekerjaan yang bisa meningkatkan semangat kerja karyawan dengan baik.

#### **2.1.2.2 Manfaat Promosi Jabatan**

Menurut Hasibuan (2009, hal. 113) manfaat dari promosi adalah sebagai berikut :

1. Untuk memberikan pengakuan, jabatan dan imbalan jasa yang semakin besar kepada karyawan yang berprestasi kerja tinggi.
2. Dapat menimbulkan kepuasan dan kebanggan pribadi, status sosial yang semakin tinggi dan penghasilan yang semakin besar
3. Untuk merangsang agar karyawan lebih bergairah bekerja, berdisiplin tinggi dan memperbesar produktivitas kerjanya.
4. Untuk menjamin stabilitas kepegawaian dengan direalisasikan promosi kepada karyawan dengan dasar dan pada waktu yang tepat serta penilaian yang jujur.
5. Kesempatan promosi dapat menimbulkan keuntungan berantai (multilier effect) dalam perusahaan karena timbulnya lowongan berantai.

6. Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan kreativitas dan inovasinya yang lebih baik demi keuntungan optimal perusahaan.
7. Untuk menambah dan memperluas pengetahuan serta pengalaman kerja para karyawan dan ini merupakan daya dorong bagi karyawan lainnya.
8. Untuk mengisi kekosongan jabatan karena pejabatnya berhenti. Agar jabatan itu tidak lowong maka dipromosikan karyawan lainnya.
9. Karyawan yang dipromosikan kepada jabatan yang tepat, semangat, kesenangan dan ketenangannya dalam bekerja semakin meningkat sehingga produktivitas kerjanya juga meningkat.
10. Untuk mempermudah penarikan pelamar, sebab dengan adanya kesempatan promosi merupakan daya dorong serta perangsang bagi pelamar-pelamar untuk memasukkan lamarannya.
11. Promosi akan memperbaiki status karyawan dari karyawan sementara menjadi karyawan tetap setelah lulus dalam masa percobaannya.

### **2.1.2.3 Dasar yang mempengaruhi Promosi Jabatan**

Pada umumnya setiap organisasi memiliki dasar pertimbangan atau landasan yang berbeda dalam menentukan tenaga kerja yang akan dipromosikan. Perbedaan tersebut terjadi karena masing-masing organisasi tentunya memiliki pertimbangan yang berbeda berdasarkan kebutuhannya. Sebelum membuat keputusan dalam promosi jabatan perlu memperhatikan beberapa hal yang menjadi dasar pertimbangan pelaksanaan promosi jabatan,

karena hal ini akan mencerminkan ketelitian dan keobyektifan dalam meneliti karyawan yang berhak dipromosikan. Namun demikian secara mendasar berbagai landasan pertimbangan promosi jabatan yang dilakukan dapat digolongkan ke dalam beberapa landasan dasar.

Dasar-dasar pertimbangan promosi jabatan menurut Wahyudi (2012:170) antara lain:

1. Sistem merit (Prestasi) Dalam sistem merit, yang dijadikan landasan oleh organisasi untuk melakukan promosi jabatan adalah prestasi dari tenaga kerja yang bersangkutan. Dengan dasar pertimbangan ini, maka hanya tenaga kerja yang berprestasi yang dapat terus mengembangkan karirnya, sementara yang berprestasi di bawah standar akan terselisihkan. Bentuk promosi jabatan yang dapat dilakukan dengan menggunakan prestasi kerja dari pegawai sebagai landasan pertimbangan tidak terbatas pada program promosi jabatan, tetapi dasar prestasi juga dapat dan bahkan tetap untuk melaksanakan program promosi jabatan lain. Dengan dasar prestasi kerja berarti program promosi jabatan dilaksanakan dalam rangka melakukan penyesuaian antara kemampuan seseorang dengan standar kemampuan dari suatu jabatan tertentu. Karena sistem merit hanya berdasarkan pada prestasi kerja seseorang dan mengabaikan faktor-faktor lain seperti senioritas, kekeluargaan dan lain-lain, maka hasilnya akan objektif
2. Sistem senioritas Landasan promosi jabatan yang dipergunakan dalam sistem ini adalah senioritas seorang pegawai. Senioritas diartikan sebagai



lamanya masa kerja seseorang yang diakui organisasi, baik pada jabatan yang bersangkutan maupun dalam organisasi secara keseluruhan. Dalam senioritas tercermin pula pengertian usia serta pengalaman kerja seseorang. Sistem senioritas pada dasarnya merupakan salah satu bentuk penghargaan organisasi kepada tenaga kerja atas kesetiaan dan dedikasi kepada organisasi. Karena itu sistem ini akan mendorong tenaga kerja untuk bersikap lebih loyal dan setia kepada organisasinya.

3. Sistem nepotisme (spoil) Dibandingkan dengan sistem-sistem sebelumnya, maka sistem ini merupakan sistem promosi jabatan yang paling bersifat subyektif. Dasar pertimbangan yang dipergunakan dalam sistem ini adalah hubungan keluarga, kenalan, koneksi. Sistem nepotisme biasanya dapat ditemui dalam perusahaan-perusahaan milik keluarga. Tidaklah aneh apabila semua jabatan kunci dalam perusahaan keluarga tersebut dipegang oleh mereka yang masih mempunyai hubungan keluarga

#### **2.1.2.4 Jenis Promosi Jabatan**

Pada dasarnya promosi adalah perubahan dari tingkat yang lebih rendah ke tingkat yang lebih tinggi yang diikuti dengan peningkatan tugas, wewenang, dan tanggung jawab. Tetapi ada beberapa ahli membagi promosi kedalam beberapa jenis, diantaranya adalah hasibuan (2016:115) yang membagi promosi ke dalam jenis-jenis promosi jabatan sebagai berikut:

1. Promosi sementara (temporary promotion) Suatu bentuk promosi yang dilaksanakan untuk jangka waktu sementara, promosi ini biasanya digunakan apabila harus mengisi suatu jabatan kosong untuk sementara waktu karena pejabat yang bersangkutan sedang sakit, cuti, atau mengikuti pendidikan. Untuk mengisi kekosongan tersebut maka salah seorang pegawai diangkat untuk sementara yang melaksanakan tugas-tugas jabatan yang bersangkutan
2. Promosi tetap (permanent promotion) Seorang karyawan dipromosikan dari suatu jabatan ke jabatan yang lebih tinggi karena karyawan tersebut telah memenuhi syarat untuk dipromosikan. Promosi ini bersifat tetap.
3. Promosi kecil (small scale promotion) Menaikkan jabatan seorang karyawan dari jabatan yang tidak sulit dipindahkan ke jabatan yang sulit yang meminta keterampilan tertentu, tetapi tidak disertai dengan peningkatan wewenang, tanggung jawab, dan gaji
4. Promosi kering (dry promotion) Seorang karyawan dinaikkan jabatannya ke jabatan yang lebih tinggi disertai dengan peningkatan pangkat, wewenang dan tanggung jawab tetapi tidak disertai dengan kenaikan gaji atau upah. Organisasi pada umumnya menggunakan dua kriteria utama dalam mempertimbangkan seseorang untuk dipromosikan yaitu prestasi kerja dan senioritas. Promosi yang didasarkan pada prestasi kerja menggunakan hasil penilaian atas hasil karyawan yang sangat baik dalam

promosi atau jabatan sekarang. Dengan demikian promosi tersebut dapat dipandang sebagai penghargaan organisasi atas prestasi kerja anggotanya itu.

#### **2.1.2.5 Indikator Promosi Jabatan**

Perusahaan memiliki pertimbangan yang berbeda-beda mengenai indikator-indikator yang diperhitungkan dalam proses promosi jabatan. Simamora (2010:235) merumuskan indikator-indikator umum yang diperhitungkan dalam proses promosi jabatan sebagai berikut:

1. Kesempatan

Promosi jabatan dalam perusahaan harus memperhatikan kesesuaian antara latar belakang Pendidikan dengan persyaratan jabatan yang ditetapkan oleh manajemen.

2. Kemampuan.

Promosi jabatan dalam perusahaan harus dilakukan dengan memperhatikan pengalaman kerja dengan turut mempertimbangkan kreatifitas karyawan dalam bekerja

3. Keadilan

Perusahaan harus melaksanakan promosi jabatan secara adil dengan memperhatikan kompensasi karyawan dan mempertimbangkan kinerja karyawan.

#### 4. Prosedur

Promosi jabatan dalam perusahaan harus memiliki prosedur pelaksanaan yang bakudan dilakukan sesuai dengan prosedur

### **2.1.3 Mutasi Jabatan**

#### **2.1.3.1 Definisi Mutasi Jabatan**

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2013:102) menyatakan “ Mutasi adalah suatu perubahan posisi/ jabatan/ tempat/ pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertikal (promosi / demosi) di dalam suatu organisasi.”

Menurut Siagian (2013, hal. 172) mutasi berarti penempatan seseorang pada tugas baru dengan tanggung jawab, hierarki jabatan dan penghasilan yang relatif sama dengan statusnya yang lama.

Pengertian mutasi menurut Sadili (2013:254) : “Mutasi adalah kegiatan yang berhubungan dengan proses pemindahan fungsi, tanggung jawab, dan status ketenagakerjaan pegawai ke situasi tertentu dengan tujuan agar pegawai yang bersangkutan memperoleh kepuasan kerja yang mendalam dan dapat memberikan prestasi dan kontribusi kerja yang maksimal pada

organisasi. Jadi kegiatan memindahkan pegawai dari suatu tempat kerja ke tempat lain dinamakan mutasi.”

Dengan memperhatikan definisi-definisi yang telah dikemukakan di atas, maka dapat diketahui bahwa mutasi atau transfer yaitu kegiatan memindahkan pegawai sebagai salah satu cara untuk mengembangkan pegawai tersebut terutama dari segi kemampuan, pengetahuan, dan keterampilannya.

### **2.1.3.2 Prinsip-prinsip dalam Mutasi**

Terdapat beberapa prinsip dalam mutasi menurut Malayu S.P. Hasibuan (2013:102) diantaranya yaitu: Prinsip Mutasi pegawai di dalam sebuah organisasi harus berpegang pada prinsip “ memutasikan pegawai kepada posisi yang tepat dan pekerjaan yang sesuai, agar kinerja meningkat.” Selain itu seorang pemimpin dalam memutasi pegawai harus memiliki dasar yang kuat, agar seorang pegawai tidak merasa diasingkan atau merasa mendapat sanksi dari lembaga tetapi dengan mutasi pegawai tersebut harus berdasar pada prinsip-prinsip mutasi pegawai sesuai dengan peraturan yang berlaku di dalam lembaga tersebut.

Seperti dikemukakan oleh Malayu S.P Hasibuan (2013:103) mengemukakan tentang dasar mutasi pegawai yaitu:

1. Merit System adalah mutasi pegawai yang didasarkan atas landasan yang bersifat ilmiah, objektif dan prestasi kerja. Merit atau karir sistem ini merupakan dasar mutasi yang baik antara lain:

- a. Output dan produktivitas kerja meningkat.
  - b. Kinerja meningkat
  - c. Jumlah kesalahan yang diperbuat menurun
  - d. Absensi dan disiplin pegawai semakin membaik
  - e. Jumlah kesalahan/kecelakaan menurun
2. Seniority Sytem adalah mutasi pegawai yang didasarkan atas landasan masa kerja, usia, pengalaman kerja dari pegawai yang bersangkutan.
  3. Spion System adalah mutasi yang didasarkan atas landasan asas kekeluargaan. Sistem ini seperti kurang baik karena berdasarkan suka atau tidak suka.

Berdasarkan pendapat diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa dasar mutasi pegawai harus berdasarkan prinsip-prinsip mutasi pegawai sesuai peraturan yaitu : Mutasi untuk mengusahakan orang yang tepat pada tempat yang tepat, mutasi pegawai tidak boleh dirasakan sebagai hukuman, mutasi pegawai untuk menciptakan persaingan yang sehat. Dan mutasi pegawai sebagai upaya langsung meningkatkan semangat dan kegairahan kerja.

### **2.1.3.3 Tujuan Mutasi**

Pada umumnya program mutasi dilakukan oleh pimpinan suatu perusahaan adalah untuk mengembangkan potensi sumber daya manusia sesuai dengan kebutuhan perusahaan Menurut Bambang Wahyudi (2011: 167), tujuan mutasi yaitu:

1. Menciptakan keseimbangan antara tenaga kerja dengan jabatan yang ada dalam organisasi, sehingga dapat menjamin terjadinya kondisi ketenagakerjaan yang stabil (personal stabil). Stabilitas ketenaga kerjaan akan terwujud apabila penempatan tenaga kerja dalam suatu organisasi dapat dilakukan secara tepat (the right man on the right job).
2. Membuka kesempatan untuk mengembangkan karir. Tujuan ini dimaksudkan untuk mendorong atau merangsang tenaga kerja agar berupaya menjangkau karir yang lebih tinggi, yang berarti pula bahwa mereka akan berusaha mencurahkan kemampuannya yang ditopang oleh semangat kerja yang tinggi.
3. Memperluas dan menambah pengetahuan. Memperluas wawasan dan pengetahuan merupakan kebutuhan yang perlu mendapat perhatian dalam suatu organisasi. Dengan demikian tenaga kerja yang ada, wawasan dan pengetahuannya tidak terbatas atau terpakau hanya pada satu bidang tertentu saja. Dengan mutasi berarti terbuka kesempatan bagi tenaga kerja untuk memperluas wawasan dan pengetahuannya dalam organisasi yang bersangkutan.
4. Menghilangkan kejenuhan terhadap suatu jabatan. Apabila seseorang tenaga kerja terus menerus dari tahun ketahun memegang jabatan yang sama, maka akan menimbulkan kebosanan dan kejenuhan akan menimbulkan tenaga kerja yang bersangkutan terjebak pada rutinitas kerja

dan menurunkan gairah serta semangat kerjanya. Untuk itu perlu terus diupayakan adanya penyegaran penyegaran.

5. Memberikan imbalan terhadap prestasi kerja. Suatu mutasi dapat dipergunakan untuk memberikan imbalan sebagai penghargaan kepada tenaga kerja yang berprestasi, yaitu dalam bentuk peningkatan jabatan atau posisi atau pekerjaan. Peningkatan ini selain diikuti dengan meningkatnya wewenang dan tanggung jawab, biasanya diikuti pula dengan peningkatan pendapatan yang diterima
6. Membuka kesempatan terjadinya persaingan dalam meningkatkan prestasi kerja. Setiap anggota organisasi mempunyai kesempatan yang sama untuk meraih posisi atau jabatan atau pekerjaan yang lebih tinggi. Namun kesempatan yang tersedia terbatas, sehingga setiap tenaga kerja harus mengikuti persaingan dengan sesama rekan kerja dalam meningkatkan prestasi kerjanya. Perlu diperhatikan bahwa persaingan untuk meningkatkan prestasi tersebut akan timbul bila ada jaminan bahwa mutasi benar-benar dilakukan secara objektif, terhindar dari factor “ like and dislike” atau nepotisme.
7. Sebagai pelaksanaan sanksi terhadap pelanggaran. Apabila seseorang tenaga kerja melakukan pelanggaran atau tidak mampu memperlihatkan prestasi yang baik, mutasi dapat dijadikan alat untuk menghukum, yakni dengan jalan menurunkan posisi atau jabatan atau pekerjaan ketingkat yang lebih rendah (demosi). Namun demikian, tindakan penurunan posisi



atau jabatan atau pekerjaan yang biasanya diikuti pula dengan penurunan pendapatannya. Harus dilakukan secara berhati-hati dan secermat mungkin. Hal tersebut perlu dilakukan, karena apabila pertimbangannya kurang cermat dapat mengakibatkan merosotnya semangat kerja orang yang bersangkutan. Oleh karena itu dalam kondisi tertentu sebelum dilaksanakannya hukuman itu perlu dikonsultasikan terlebih dahulu kepada tenaga kerja yang bersangkutan.

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.
7. Untuk memberikan pengakuan dan imbalan terhadap prestasinya.
8. Untuk alat pendorong agar spirit kerja meningkat melalui persaingan terbuka.
9. Untuk tindakan pengamanan yang baik.
10. Untuk menyesuaikan pekerjaan dengan kondisi fisik karyawan.

11. Untuk mengatasi perselisihan antara sesama karyawan.

### **2.1.3.5 Indikator Mutasi Jabatan**

Menurut Hasibuan (2015:104) 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 kebijakan-kebijakan 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.

### **2.1.4 Prestasi Kerja**

#### **2.1.4.1 Definisi Prestasi Kerja**

Menurut Sutrisno (2011) prestasi kerja adalah “sebagai hasil kerja yang telah dicapai seseorang dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja. Yang artinya aktivitas kerja yang dilakukan karyawan selama ini menghasilkan sebuah prestasi yang membanggakan”

Pada umumnya kerja seorang tenaga kerja antara lain dipengaruhi oleh kecakapan, keterampilan, pengalaman, dan kesungguhan tenaga kerja yang bersangkutan. Sedangkan dalam Kamus Umum Bahasa Indonesia prestasi diartikan sebagai hasil yang dicapai/ dikerjakan dan kerja diartikan sebagai suatu perbuatan melakukan sesuatu yang dilakukan (Pusat Bahasa Depdiknas, 2007: 285 & 554).

Teori berprestasi Mc Clelland (dalam Handoko, 2008: 261) ditegaskan motivasi seorang pengusaha/ seseorang tidak semata – mata meraih keuntungan sendiri, tetapi karena keinginan kuat berprestasi. Prestasi kerja tingkat keberhasilan dalam menunaikan tugas.

#### **2.1.4.2 Faktor yang mempengaruhi Prestasi Kerja**

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2013:67), bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi prestasi kerja seorang pegawai meliputi 2 hal yaitu faktor kemampuan (ability) dan motivasi (motivation).

1. Faktor Kemampuan (Ability) Secara psikologis, kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan quality (knowledge+skill). Artinya, pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) apalagi IQ superior, gifted, dan genius dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal.

2. Faktor Motivasi (Motivation) Motivasi diartikan sikap (attitude) pimpinan dan karyawan dalam menghadapi situasi (situation) dilingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif (pro) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan setidaknya jika mereka bersikap negatif (kontra) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.

#### **2.1.4.3 Indikator Prestasi Kerja**

Menurut Sutrisno (2011) menyatakan bahwa indicator prestasi kerja, yaitu :

1. Kualitas kerja yaitu taraf kesempurnaan proses kerja atau pemenuhan aktivitas kerja yang ideal dan diharapkan.
2. Kuantitas kerja yaitu jumlah yang dihasilkan dalam konteks nilai uang, jumlah unit, atau jumlah penyelesaian suatu siklus aktivitas.
3. Jangka waktu yaitu tingkat penyesuaian suatu aktivitas yang dikerjakan atau suatu hasil dicapai dengan waktu tersingkat yang diharapkan sehingga dapat memaksimalkan pemanfaatan waktu untuk aktifitas lainnya.
4. Efektifitas biaya yaitu tingkat memaksimalkan sumber daya organisasi untuk memperoleh hasil terbanyak atau menekan kerugian.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Dibawah ini merupakan penelitian terdahulu tentang pengaruh *reward*, promosi, mutasi jabatan terhadap prestasi kerja karyawan :

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

<b>No</b>	<b>Penulis / tahun</b>	<b>Judul Penelitian/Metode/Sampel</b>	<b>Hasil Penelitian</b>	<b>Persamaan/Perbedaan</b>
1	Neni Triana Siregar, Suryalena (2017)	<b>Judul :</b> Pengaruh penilaian kinerja karyawan dan <i>reward</i> terhadap prestasi kerja karyawan pada hotel sapadia pasir pengairan.  <b>Metode:</b> Deskriptif dan kuantitatif  <b>Sampel:</b> 55 responden	<i>Reward</i> berpengaruh signifikan secara parsial terhadap prestasi kerja karyawan	<b>Persamaan :</b> Terdapat persamaan variabel dengan penulis yaitu <i>reward</i> dan prestasi kerja  <b>Perbedaan :</b> Terdapat perbedanaan perusahaan dan perbedaan 1 variabel yaitu penilaian kinerja karyawan
2	Bastian Prabowo, Mochammad Al Musadieg, Ika Ruhana (2016)	<b>Judul :</b> Pengaruh promosi jabatan terhadap motivasi kerja dan prestasi kerja (studi pada karyawan PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang)  <b>Metode :</b> Analisis Deskriptif dan analisis path  <b>Sampel :</b> 55 Responden	Promosi jabatan berpengaruh signifikan secara parsial terhadap prestasi kerja	<b>Persamaan :</b> Terdapat persamaan variabel dengan penulis yaitu promosi jabatan dan prestasi kerja  <b>Perbedaan :</b> Terdapat perbedaan perusahaan dan perbedaan 1 variabel yaitu motivasi kerja
3	Sugeng Sudiantoro (2014)	<b>Judul :</b> Pengaruh mutasi karyawan terhadap prestasi kerja pada badan pemeriksa keuangan (BPK) perwakilan provinsi	Mutasi jabatan berpengaruh signifikan secara parsial terhadap prestasi kerja	<b>Persamaan :</b> Terdapat persamaan variabel dengan penulis yaitu mutasi jabatan dan prestasi kerja

		D.I.Yogyakarta <b>Metode :</b> Regresi linier berganda <b>Sampel :</b> 51 Responden		<b>Perbedaan :</b> Terdapat perbedaan perusahaan
4	Agnetha Judas (2013)	<b>Judul :</b> Mutasi dan promosi jabatan pengaruhnya terhadap prestasi kerja pegawai pada kanwil ditjen kekayaan negara suluttenggo dan maluku utara di manado <b>Metode :</b> Regresi linier berganda <b>Sampel :</b> 48 Responden	Mutasi dan promosi jabatan berpengaruh signifikan secara simultan terhadap prestasi kerja pegawai	<b>Persamaan :</b> Terdapat persamaan variabel dengan penulis yaitu mutasi, promosi jabatan dan prestasi kerja <b>Perbedaan :</b> Terdapat perbedaan perusahaan
5	Siti Lam'ah Nasution (2017)	<b>Judul :</b> Pengaruh mutasi, reward, promosi jabatan terhadap prestasi kerja karyawan PT Perkebunan Nusantara III Kebun Aek Nabara Utara Afdeling IV <b>Metode :</b> Regresi linier berganda <b>Sampel :</b> 159 Responden	Mutasi, <i>reward</i> , dan promosi berpengaruh signifikan secara simultan terhadap prestasi kerja karyawan	<b>Persamaan :</b> Terdapat persamaan variabel dengan penulis yaitu mutasi, <i>reward</i> , promosi jabatan dan prestasi kerja <b>Perbedaan :</b> Terdapat perbedaan perusahaan
6	M. O. Agwu (2013)	<b>Judul :</b> <i>Impact of Fair Reward System on Employees Job Performance in Nigerian Agip Oil Company Limited Port-Harcourt</i> <b>Metode :</b>	<i>Fair reward system in Nigerian Agip oil company limited Port-Harcourt to a large extent influenced improved employees' job performance(82.05%response rate)</i>	<b>Persamaan :</b> Terdapat persamaan variabel dengan penulis yaitu <i>reward</i> dan prestasi kerja <b>Perbedaan :</b> Terdapat perbedaan perusahaan

		<i>stratified random sampling</i>		
		<b>Sampel :</b> 396 Responden		
7	Siswoyo Haryono, Supardi, Udin (2020)	<b>Judul :</b> <i>The effect of training and job promotion on work motivation and its implications on job performance: Evidence from Indonesia</i>  <b>Metode :</b> <i>quantitative survey method and data analysis is based on the structural equation model (SEM)</i>  <b>Sampel :</b> 215 Responden	<i>Training, promotion and work motivation had a positive and significant effect on job performance</i>	<b>Persamaan :</b> Terdapat persamaan variabel dengan pebulis yaitu promosi dan prestasi kerja  <b>Perbedaan :</b> Terdapat perbedaan variabel dengan penulis yaitu pelatihan dan terdapat perbedaan perusahaan
8	Muhammad Imam Al-Hakim, Nazaruddin, IsfentiSadali a and Yossie Rossanty (2019)	<b>Judul :</b> <i>The effect of promotion, mutation and organizational culture on employees' performance: Evidence from a plantation company in Medan, North Sumatra, Indonesia</i>  <b>Metode :</b> Resgresi linier berganda  <b>Sampel :</b> 116 Responden	<i>Promotion, mutation and organizational culture of simultaneously and significantly affect the employee performance</i>	<b>Persamaan :</b> Terdapat persamaan variabel dengan penulis yaitu promosi dan mutasi, dan prestasi kerja  <b>Perbedaan :</b> Terdapat perbedaan variabel dengan yaitu budaya organisasi dan terdapat perbedaan perusahaan

### 2.3 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan rumusan masalah dan kajian Pustaka yang telah di uraikan penulis mengenai variabel *Reward*, maka *reward* merupakan sebuah Tindakan

yang positif yang hendaknya dilakukan oleh setiap perusahaan. Karena reward itu sendiri sangat berpengaruh terhadap aktifitas karyawan dalam bekerja. Dengan adanya reward maka karyawan akan merasa dihargai atas pekerjaannya dan merasa semangat dalam bekerja. Adapun indikator reward itu terdiri dari gaji dan bonus yang sesuai, kesejahteraan kehidupan karyawan, pengembangan karier karyawan, dan penghargaan psikologis dan sosial yang di peroleh oleh setiap karyawan.

Promosi jabatan merupakan suatu proses yang dilakukan oleh perusahaan yang bertujuan untuk mendayagunakan kemampuan karyawan dalam pengembangan karir karyawan untuk kedepannya yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Dalam prosesnya perusahaan melakukan promosi jabatan itu karena prestasi atau kinerja karyawan atas pekerjaannya yang apabila di kemangkan maka akan bertujuan untuk mempercepat tujuan perusahaan tercapai. Adapun indikator dalam promosi jabatan terdiri dari, kesempatan yang diberikan perusahaan, kemampuan yang dimiliki karyawan, keadilan perusahaan dalam memiliki karyawan, dan prosedur yang bersih dalam proses promosi jabatan.

Mutasi jabatan merupakan suatu Tindakan perusahaan dalam mengatasi apabila terjadi sebuah kekosongan di bidang tertentu, agar bidang tertentu yang kosong dapat diisi Kembali oleh karyawan yang berkompeten di bidangnya. Mutasi jabatan hendaknya dilakukan perusahaan dengan berbagai pertimbangan yang bertujuan apabila karyawan yang di pindahkan dari suatu bidang ke bidang lain agar karyawan tersebut dapat bekerja lebih baik. Serta mutase jabatan juga



terkadang dipakai apabila sebuah perusahaan membutuhkan karyawan dalam bidang tertentu namun tidak akan melakukan suatu perekrutan karyawan baru maka perusahaan mendaya gunakan karyawan yang ada untuk menduduki posisi di bidang yang kosong baik secara horizontal maupun vertical. Adapun indikator dalam mutasi jabatan ialah pengalaman bekerja, pengetahuan dalam bidang tertentu, kebutuhan perusahaan pada bidang tertentu, kecakapan karyawan, dan tanggung jawab karyawan dalam bekerja.

Prestasi kerja merupakan sebuah hasil kerja yang telah dicapai oleh seorang karyawan atas pekerjaannya yang menghasilkan sebuah prestasi yang membanggakan baik bagi pribadi maupun bagi perusahaan. Adapun bagi pribadi karyawan mendapatkan kebanggaan atas hasil kerjanya, dan bagi perusahaan mendapatkan hasil yang sesuai dengan tugas pokok karyawan tersebut yang dapat mempercepat tujuan perusahaan tercapai. Adapun indikator prestasi kerja diantaranya kualitas kerja karyawan yang dihasilkan, kuantitas kerja karyawan, jangka waktu yang diperoleh karyawan, dan efektifitas biaya yang dikeluarkan karyawan.

### **2.3.1 Keterkaitan antara Variabel Penelitian**

#### **2.3.1.1 Keterkaitan Reward terhadap Prestasi Kerja**

*Reward* memberikan pengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan dan hal tersebut sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Neni Triana Siregar dan Suryalena (2017) bahwa jika penerapan pemberian *reward* dilaksanakan dengan baik maka karyawan akan termotivasi dan

berbagai dalam bekerja sehingga dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan.

#### **2.3.1.2 Keterkaitan Promosi Jabatan terhadap Prestasi Kerja**

Promosi jabatan memberikan pengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan dalam hal tersebut sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Bastian Prabowo, Mochammad Al Musadieg, dan Ika Ruhana (2016) bahwa karyawan puas terhadap penerapan promosi jabatan yang dilakukan oleh perusahaan dan akan berdampak positif terhadap tingkat prestasi karyawan dalam melakukan pekerjaannya.

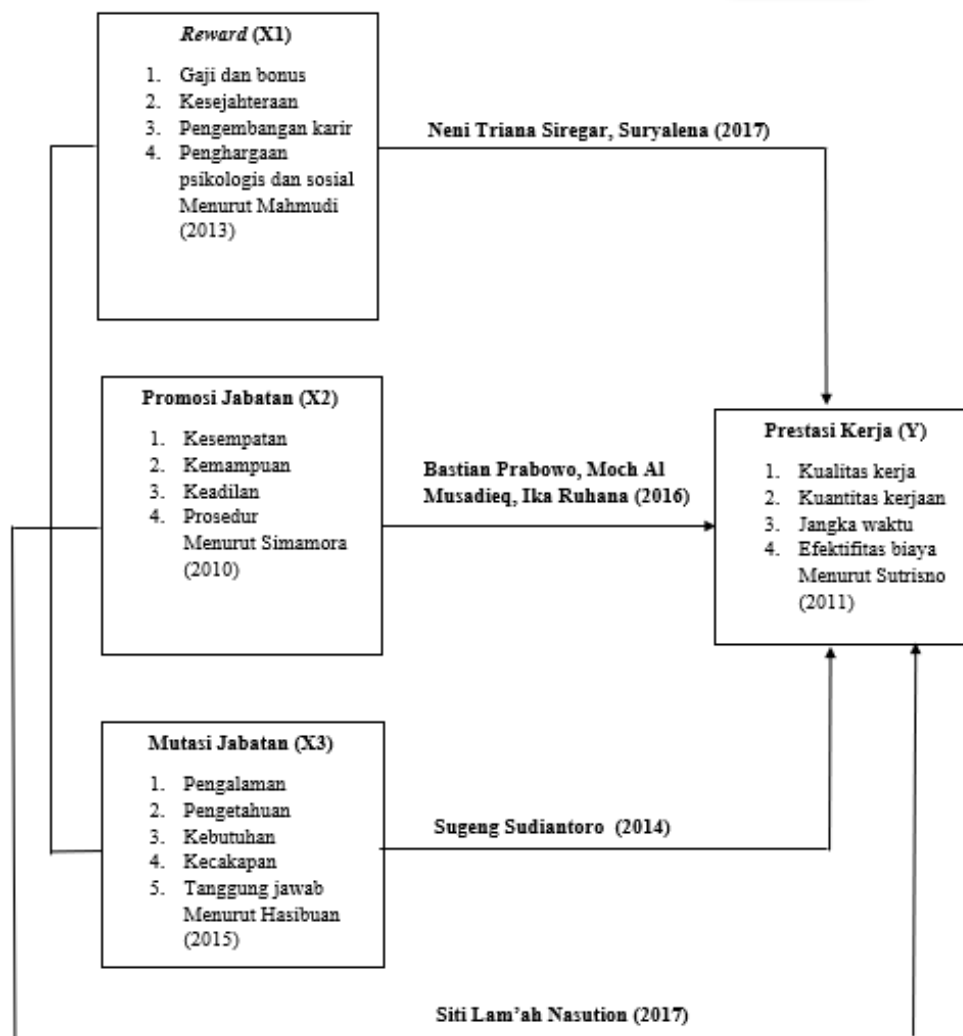
#### **2.3.1.3 Keterkaitan Mutasi Jabatan terhadap Prestasi Kerja**

Mutasi jabatan memberikan pengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan dalam hal tersebut sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Sugeng sudiantoro (2014) bahwa penerapan mutasi jabatan yang dilakukan oleh perusahaan akan meningkatkan efektifitas dan efisiensi kinerja karyawan karena mutasi yang dilakukan bertujuan agar karyawan tersebut dapat bekerja sesuai dengan kemampuannya yang berdampak pada tercapainya tujuan perusahaan yang efektif dan efisien.

#### **2.3.1.4 Keterkaitan *Reward*, Promosi, Mutasi Jabatan terhadap Prestasi Kerja**

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu Siti Lam'ah Nasution (2017) menyatakan “terdapat pengaruh secara Bersama-sama antara *reward*, promosi, dan mutasi jabatan terhadap prestasi kerja karyawan. Pengujian secara statistic membuktikan bawa *reward*, promosi, dan mutasi jabatan berpengaruh positif terhadap prestasi kerja karyawan. Artinya bahwa *reward*, promosi, dan mutasi jabatan mempengaruhi prestasi kerja karyawan.”

Paradigma Penelitian :



**Gambar 2.1**  
**Paradigma Penelitian**

## 2.4 Hipotesis

Menurut Sugiyono (2017 : 63), mengatakan bahwa hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan.

Dalam melakukan penelitian terdapat suatu hipotesa. Hipotesa yang dapat dikemukakan berdasarkan kerangka pemikiran diatas sebagai berikut :

H1 : Untuk tujuan penelitian nomor 1 tidak dilakukan uji hipotesis karena bersifat deksriptif, yaitu untuk mengetahui gambaran mengenai Reward, Promosi jabatan, Mutasi jabatan, dan Prestasi kerja karyawan.

Adapun hasil penelitian mengenai Reward, Promosi jabatan, Mutasi jabatan, dan Prestasi kerja karyawan. pada PT. Putra Berkah Lestari Batujajar :

- a. *Reward* pada karyawan PT. Putra Berkah Lestari Batujajar berdasarkan indikator gaji dan bonus, kesejahteraan, pengembangan karir, dan penghargaan psikologis dan sosial. Secara keseluruhan terkategori cukup.
- b. Promosi jabatan pada PT. Putra Berkah Lestari Batujajar berdasarkan indikator kesempatan, kemampuan, keadilan dan prosedur. Dengan skor tertinggi yaitu keadilan dan skor terendah yaitu prosedur. Sehingga analisis untuk variabel promosi jabatan secara keseluruhan terkategori cukup.

- c. Mutasi jabatan pada PT. Putra Berkah Lestari Batujajar berdsarkan indikator pengalaman, pengetahuan, kebutuhan, kecakapan, dan tanggung jawab. Secara keseluruhan terkategori cukup.
- d. Prestasi kerja karyawan pada PT. Putra Berkah Lestari Batujajar berdasarkan indikator kualitas kerja, kuantitas kerja, jangka waktu, dan efektifitas biaya. Secara keseluruhan terkategori cukup.

H2 : Ada pengaruh secara parsial antara *Reward* terhadap prestasi kerja karyawan di PT Putra Berkah Lestari Batujajar

H3 : Ada pengaruh secara parsial antara promosi jabatan terhadap prestasi kerja karyawan di PT Putra Berkah Lestari Batujajar

H4 : Ada pengaruh secara parsial antara mutasi jabatan terhadap prestasi kerja karyawan di PT Putra Berkah Lestari Batujajar

H5 : Ada pengaruh secara simultan antara *Reward, promosi dan mutasi jabatan terhadap prestasi kerja karawan* di PT Putra Berkah Lestari Batujajar