BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian pustaka

Kajian pustaka berisi studi pustaka terhadap buku, artikel, jurnal ilmiah, penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan topik penelitian. Uraian kajianpustaka diarahkan untuk menyusun kerangka pemikiran atau konsep yang akan digunakan dalam penelitian. Adapun tinjauan pustaka pada penelitian ini meliputi konsep mengenai mutasi karyawan, penempatan kerja dan efektivitas kerja karyawan.

2.1.1 Mutasi

2.1.1.1 Pengertian Mutasi

Tujuan perusahaan dapat dicapai dengan sempurna apabila tenaga kerja diberikan kesempatan dalam mengembangkan karir dan meningkatkan kemampuan kerja terutama melalui Mutasi Personal yang tepat. Karena dengan Mutasi Personal yang tepat, karyawan akan termotivasi untuk meningkatkan kualitas kerjanya karena ini merupakan suatu tantangan untuk mereka sehingga keefektifan dalam bekerja dapat tercapai.

Dengan adanya mutasi, diharapkan dapat terjadi hubungan yang cocok antara karyawan dan jabatan " *The Right Man In The Right Place* ", sehingga karyawan dapat bekerja secara efisien dan efektif pada jabatan itu. Pada dasarnya mutasi termasuk dalam fungsi pengembangan karyawan, karena

tujuannya adalah untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja dalam organisasi/perusahaan. Sebelum membahas lebih jauh mengenai mutasi karyawan ini didalam perusahaan, maka peneliti akan mengemukakan pengertian tentang mutasi.

Adapun beberapa pengertian Mutasi menurut para ahli antara lain :

Menurut H. Malayu S.P. Hasibuan (2007:103) menyatakan bahwa mutasi adalah suatu perubahan posisi/jabatan/tempat/pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertikal di dalam satu organisasi.

Sastrohadiwiryo(2008:9) mengemukakan bahwa "rotasi jabatan adalah kegiatan ketenagakerjaan yang berhubungan dengan proses pemindahan fungsi, tanggung jawab dan status ketenagakerjaan tenaga kerja ke situasi tertentu dengan tujuan agar tenaga kerja yang bersangkutan memperleh kepuasan kerja yang mendalam dan memberikan prestasi kerja yang semaksimal mungkin kepada perusahaan".

2.1.1.2 Sebab Mutasi

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2007:104), "sebab-sebab mutasi digolongkan atas permintaan sendiri (*personel transfers*) dan alih tugas produktif (*production transfers*)". Seperti halnya yang diutarakan oleh Dale Yoder (Moekijat, 1999:109), "membedakan dua macam pemindahan berdasarkan sebab-sebab pemindahan itu sendiri, yakni *personel transfer* dan *production transfer"*.

Mutasi atas permintaan sendiri adalah mutasi yang dilakukan atas keinginan sendiri dari karyawan yang bersangkutan dan dengan mendapat persetujuan pimpinan organisasi. Sedangkan alih tugas produktif adalah mutasi karena kehendak pimpinan perusahaan untuk meningkatkan produksi

dengan menempatkan karyawan bersangkutan ke jabatan atau pekerjaan yang sesuai dengan kecakapannya.

Henry Simamora (2004:640) mengutarakan pendapat lain tentang sebab terjadinya mutasi, di antaranya :

1) Karyawan dengan riwayat kinerja yang rendah atau perilaku bermasalah yang tidak ingin lagi dipertahankan oleh kepala departemennya.
2) Karena praktik penempatan karyawan yang tidak sempurna, ketidakcocokan pekerjaan bisa saja terjadi.
3) Seorang karyawan yang dapat menjadi tidak puas dengan sebuah pekerjaan karena satu atau berbagai alasan.
4) Beberapa organisasi kadang-kadang memulai transfer untuk pengembangan karyawan yang lebih lanjut.
5) Perusahaan sering menjumpai perlunya reorganisasi.
6) Membuat posisi-posisi tersedia dalam saluran promosi utama.
7) Memuaskan hasrat pribadi karyawan.

Menyoroti pembahasan di atas, dapat disimpulkan bahwa secara umum penyebab mutasi ada dua hal. Pertama yaitu permintaan pegawai yang bersangkutan itu sendiri. Hal ini dapat disebabkan oleh ketidakpuasan pegawai terhadap posisi/jabatan atau tempat pekerjaannya, ketidakcocokan pekerjaan yang tidak sesuai dengan kemampuan yang ia miliki. Penyebab yang kedua

adalah keputusan organisasi atau perusahaan yang bersangkutan. Hal ini dikarenakan instansi tersebut perlu melakukan reorganisasi atau perputaran jabatan/posisi untuk menghindari kejenuhan yang dirasakan oleh pegawai.

2.1.1.3 Manfaat dan Tujuan Mutasi

Pelaksanaan mutasi bermanfaat untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja dalam perusahaan. Mutasi juga dapat mematangkan wawasan tenaga kerja yang memang dibutuhkan karena dengan kematangan wawasan, karyawan sudah mampu mengatasi masalah yang dihadapi.

Menurut Hasibuan (2007:102) tujuan mutasi antara lain :

1. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
2. Untuk menciptakan keseimbangan antara kerja dengan komposisi pekerjaan/jabatan
3. Untuk memperluas atau menambah pengetahuan karyawan
4. Untuk menghilangkan rasa bosan/jenuh karyawan terhadap pekerjaannya
5. Untuk memberikan perangsang agar karyawan mau berupaya meningkatkan karier yang lebih tinggi
6. Untuk pelaksanaan hukuman/sanksi atas pelanggaran yang dilakukannya
7. Untuk memberikan pengakuan/imbalan terhadap prestasinya

8. Untuk alat pendorong agar spirit kerja meningkat melalui persaingan terbuka
9. Untuk tindakan pengamanan yang lebih baik
10. Untuk menyesuaikan pekerjaan dengan kondisi fisik karyawan
11. Untuk mengatasi perselisihan antara sesama karyawan

Menurut Siagian (2001:172)melalui mutasi para karyawan sesungguhnya memperoleh manfaat yang tidak sedikit, antara lain dalam bentuk :

1. Pengalaman baru
2. Cakrawala pandangan yang lebih luas
3. Tidak terjadi kejenuhan atau kebosanan
4. Perolehan pengetahuan dari keterampilan baru
5. Perolehan prospektif baru mengenai kehidupan organisasional
6. Persiapan untuk menghadapi tugas baru, misalnya karena promosi
7. Motivasi dan keputusan kerja yang lebih tinggi berkat tantangan dan situasi baru yang dihadapi

2.1.2 Penempatan Kerja

2.1.2.1 Pengertian Penempatan Kerja

Penempatan merupakan proses menempatkan orang-orang yang tepat pada tempat yang tepat. Akan tetapi sebelum proses penempatan dilakukan, yang terlebih dahulu dilakukan adalah melaksanakan proses seleksi. Penempatan tenaga kerja merupakan proses keempat dari fungsi manajemen tenaga kerja. Penempatan tersebut dilakukan setelah proses analisis pekerjaan, perekrutan dan seleksi tenaga kerja dilaksanakan, Penempatan tenaga kerja pada posisi yang tepat menjadi keinginan perusahaan dan tenaga kerja.

Beberapa pendapat para ahli mengenai pengertian penempatan tenaga kerja, yaitu:

1. Penempatan merupakan tindak lanjut dari seleksi, yaitu menempatkan calon pegawai yang diterima (lulus seleksi) pada jabatan/pekerjaan yang membutuhkannya dan sekaligus mendelegasikan pada orang tersebut. Dengan demikian, calon pegawai itu akan dapat mengerjakan tugas-tugasnya pada jabatan yang bersangkutan (Hasibuan, 2009:63)
2. Penempatan adalah penugasan atau penugasan kembali seorang karyawan kepada pekerjaan barunya (Rivai, 2004,hal.211)
3. Penempatan tenaga kerja menurut Siswanto (2005, hal 162) adalah proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada tenaga kerja yang lulus seleksi untuk dilaksanakan sesuai ruang lingkup yang telah ditetapkan, serta mampu mempertanggungjawabkan segala risiko dan kemungkinan-kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang serta tanggung jawabnya.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli di atas, penulis menyimpulkan bahwa penempatan tenaga kerja adalah pemberian tugas dan pekerjaan baru kepada karyawan yang sesuai dengan ruang lingkup yang ditetapkan dan mampu mempertanggungjawabkan segala kemungkinan yang akan terjadi atas tugas, wewenang, pekerjaan dan tanggung jawabnya.

2.1.2.2 Faktor-Faktor Yang Dipertimbangkan Dalam Penempatan Tenaga Kerja

Untuk tenaga kerja yang lulus seleksi, manajer tenaga kerja harus mempertimbangkan beberapa faktor yang mungkin sangat berpengaruh terhadap kelangsungan perusahaan. Manajer tenaga kerja profesional harus bisa melihat karakteristik dan kualifikasi yang dimiliki para tenaga kerja yang akan ditempatkan dalam suatu tugas atau pekerjaan tertentu. Oleh karena itu, sebelum menempatkan tenaga kerja ditempat mereka harus bekerja, perlu dipertimbangkan beberapa faktor antara lain :

1. Keahlian

   Adalah kesanggupan, kecakapan seseorang untuk melaksanakan tugas dan pekerjan yang dibebankan kepadanya. Setiap pekerjaan menuntut pengetahuan, keterampilan dan sikap tertentu.

2. Keterampilan

   Adalah kemampuan dan penguasaan teknis operasional mengenai bidang tertentu, yang bersifat kekaryaan. Keterampilan diperoleh melalui proses belajar dan berlatih.

3. Kualifikasi

   Keahlian yang diperlukan untuk menduduki suatu jabatan tertentu. Persyaratan kualitas minimum orang yang bisa diterima agar dapat menjalankan satu jabatan dengan baik dan kompeten.

2.1.2.3 Jenis-Jenis Penempatan

Jenis jenis penempatan menurut Rivai (2003:211) :

1. Promosi

   Promosi terjadi apabila seorang pegawai dipindahkan dari suatu pekerjaan kepekerjaan lain yang lebih tinggi dalam pembayaran, tanggung jawab dan atau level. Umumnya diberikan sebagai penghargaan, hadiah (*reward system*) atas usaha dan prestasi dimasa lampau.

2. *Transfer* dan demosi

   Transfer dan demosi adalah dua kegiatan utama penempatan pegawai lainnya yang ada pada perusahaan. *Transfer* terjadi jika seorang pegawai dipindahkan dari suatu bidang tugas kebidang tugas lainnya yang tingkatannya hampir sama baik tingkat gaji, tanggung jawab, maupun tingkat strukturalnya. Demosi terjadi apabila seorang pegawai dipindahkan dari suatu posisi keposisi lainnya yang lebih rendah tingkatannya, baik tingkat gaji, tanggung jawab, maupun tingkatan strukturalnya.

3. *Job-Posting Programs*

Job-posting programs memberikan informasi kepada pegawai tentang pembukaan lowongan kerja dan persyaratannya. Pengumuman tentang lowongan kerja tersebut mengundang para pegawai yang memenuhi syarat untuk melamar. Tujuan program *job-posting* adalah untuk memberi dorongan bagi pegawai yang sedang menari promosi dan transfer serta membantu departemen SDM dalam mengisi jabatan internal.

2.1.2.4 Sistem Penempatan Tenaga Kerja

Sistem penempatan tenaga kerja (Sastrohadiwiryo, 2002:166) didefinisikan sebagai rangkaian komponen ketenagakerjaan, khususnya dalam menempatkan tenaga kerja yang tepat pada posisi yang tepat (*the right man on the right place*), dan dirancang dapat mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar besarnya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumya.

Sistem penempatan tenaga kerja harus dirancang, yaitu komponen ketenagakerjaan harus diatur dalam beberapa perpaduanatau kombinasi guna mencapai tujuan yang diharapkan. Instruksi ini harus disiapkan untuk melukiskan tugas, pekerjaan dan tanggung jawab. Jika instruksi dan operasional sudah dirancang, maka tenaga kerja siap dipekerjakan.

2.1.2.5 Prosedur Penempatan Tenaga Kerja

Dalam setiap pelaksanaan kegiatan, harus melalui beberapa tahapan. Tahapan tersebut harus dilaksanakan tahap demi tahap (*step by step*) tanpa meninggalkan prinsip dan azas yang berlaku.

Prosedur penempatan karyawan yang diambil merupakan bagian dari pengambilan keputusan (*decision making*) yang dilakukan oleh manajer tenaga kerja, khususnya bagian penempatan tenaga kerja, baik yang sudah diambil berdasarkan pertimbangan rasional maupun objektif. Pertimbangan rasional dalam pengambilan keputusan untuk menempatkan tenaga kerja, baik pengambilan keputusan yang didasarkan atas fakta keterangan maupun data yang dianggap resperensif. Artinya, pengambilan keputusan dalam menempatkan tenaga kerja tersebut berdasarkan atas hasil seleksi yang sudah dilakukan oleh menajer tenaga kerja.

2.1.2.6 Kriteria-Kriteria yang Harus Dipenuhi Dalam Penempatan Karyawan

Menurut Bernardin dan Russel (dalam Kurniawan, 2006) kriteria yang harus dipenuhi dalam pelaksanaan penempatan karyawan antara lain :

a. Pengetahuan

   Merupakan suatu kesatuan informasi yang terorganisir yang biasanya terdiri dari sebuah fakta atau prosedur yang diterapkan secara langsung terhadap kinerja. Sebuah fungsi pengetahuan seseorang

dapat diperoleh melelui pendidikan formal, pendidikan informal, membaca buku dan lain-lain. Karyawan dituntut untuk memiliki pengetahuan yang sesuai dengan pekerjaannya sehingga diharapkan dapat membantu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab pekerjaannya.

b. Kemampuan

Kemampuan sangat penting karena bertujuan untuk mengukur prestasi kerja karyawan, maksudnya dapat mengukur sejauh mana karyawan tersebut bisa sukses dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Hal ini berkaitan dengan kenyataan bahwa setiap jenis pekerjaan menuntut pengetahuan, keterampilan dan sikap tertentu agar dapat melakukan pekerjaan dengan baik yang akan berpengaruh terhadap kinerja dan efektivitas kerja.

c. Sikap

Sikap merupakan pernyataan evaluatif yang baik dan menguntungkan, hal ini menyangkut mengenai objek,orang atau peristiwa dimana sikap dapat mencerminkan bagaimana seseorang merasakan sesuatu.

2.1.3 Efektivitas Kerja

2.1.3.1 Pengertian Efektivitas Kerja

Robbins (1990:49) mendefinisikan efektifitas organisasisebagai suatu tingkat dimana suatu organisasi dapat merealisasikan tujuannya. Beberapa faktor kritis dalam pengukur keberhasilan suatu organisasi tergantung pada beberapa indikator

Menurut Siagian (2001:24), "Efektivitas adalah pemanfaatan sumber daya, sarana dan prasarana dalam jumlah tertentu yang secara sadar ditetapkan sebelumnya untuk menghasilkan sejumlah barang atas jasa kegiatan yang dijalankannya. Efektivitas menunjukkan keberhasilan dari segi tercapai tidaknya sasaran yang telah ditetapkan. Jika hasil kegiatan semakin mendekati sasaran, berarti makin tinggi efektivitasnya".

2.1.3.2 Faktor-Faktor yang mempengaruhi Efektivitas Kerja

Ronald O'Reilly (2003: 119) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja karyawan adalah sebagai berikut :

1. Rancangan Tugas

   Tim-tim kerja akan dapat berjalan dengan baik apabila memiliki kebebasan, kesempatan untuk memanfaatkan dan mengembangkan ide-ide dan bakat-bakat yang berbeda, kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau produk secara menyeluruh dan sebuah tugas atau proyek yang memiliki dampak yang substansial terhadap pihak-pihak lain.

2. Komposisi

   Kategori ini meliputi variabel-variabel yang berkaitan dengan bagaimana karakter dari para staf tim kerja. Bagaimana kemampuan dan kepribadian dari para anggota tim kerja, ukuran tim kerja, fleksibilitas tim kerja, dan preferensi para anggota untuk bekerja secara tim.

3. Konteks

   Tiga faktor konseptual yang terlihat sebagai yang paling signifikan berkaitan dengan kinerja tim adalah kehadiran sumber daya yang mencukupi, adanya kepemimpinan yang efektif dan evaluasi kinerja dan sistem imbalan yang menghargai sumbangan dari tim kerja.

4. Proses

   Kategori yang terakhir berkaitan dengan efektivitas kerja adalah variabel proses. Ini meliputi komitmen anggota terhadap sebuah tujuan bersama, penetapan tujuan-tujuan spesifik tim dan sebuah level konflik yang terkelola. Tim-tim kerja yang efektif memiliki sebuah tujuan bersama dan bermakna yang memberikan arah, momentum dan komitmen dari para anggotanya.

2.1.3.3 Tolok Ukur Efektivitas Kerja

Dalam penelitian ini, untuk mengukur efektivitas kerja karyawan, peneliti menggunakan kriteria ukuran yang dikemukakan oleh Richard M. Steers yaitu dalam usaha membina pengertian efektivitas kerja yang semua bersifat abstrak itu menjadi sedikit lebih konkrit dan dapat diukur, beberapa

analis organisasi berusaha mengidentifikasikan segi-segi yang lebih menonjol yang berhubungan dengan konsep ini, walaupun ada sederetan panjang kriteria evaluasi yang dipakai, namun kriteria yang yang paling banyak dipakai adalah sebagai berikut :

1. Kemampuan menyesuaikan diri (keluwesan)

   Kemampuan kerja manusia terbatas baik fisik, waktu, tempat, pendidikan serta faktor lain yang membatasi kegiatan manusia. Adanya keterbatasan ini yang menyebabkan manusia tidak dapat mencapai pemenuhan semua kebutuhannya tanpa melalui yang lain. Kemampuan menyesuaikan diri ini sangat penting karena hal tersebut merupakan sarana tercapainya kerjasama antar karyawan yang dapat mendukung tercapainya tujuan organisasi.

2. Produktivitas (prestasi kerja)

   Menurut penjelasan Richard M. Steers prestasi kerja adalah sutau penyelesaian tugas pekerjaan yang sudah dibebankan sesuai dengan target yang telah ditentukan sebelumnya.

   Untuk mencapai prestasi seperti yang diinginkan maka diperlukan kerja keras sesuai dengan fungsi peranan di dalam organisasi yang dimasukinya.

   Prestasi kerja juga merupakan faktor penting dalam rangka mancapai tujuan organisasi, karena tanpa adanya prestasi kerja keberhasilan dalam mencapai tujuan organisasi akan sulit.

3. Kepuasan kerja

   Kepuasan kerja adalah faktor yang berhubungan langsung dengan Sumber Daya Manusia (SDM) sebagai karyawan dalam mencapai tujuan organisasi.

   Pengertian lainnya bahwa kepuasan kerja adalah tingkat kesenangan dalam melaksanakan pekerjaan yang dibebankan sebagai akibat dari imbalan yang diterima untuk memenuhi kebutuhan, bila kebutuhan karyawan terpenuhi maka mereka akan puas dan senang.

4. Kemampuan berlaba

   Kemampuan pekerja memberikan sumbangan pada suatu organisasi, sebagai imbangan motivasi pekerja yang sangat menentukan kehendak pekerja untuk menyumbang. Hasil riset menujukkan bahwa keberhasilan manajemen erat kaitannya dengan tingkat kemampuan intelektual seseorang. Organisasi yang berorientasi kepada laba akan mengarahkan tenaga kerjanya untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan pembagian tugas agar tercapainya efisiensi kerja sehingga meningkatkan profit organisasi yang akan berdampak pada tercapainya efektivitas.

5. Pencapaian sumber daya

   Ada tiga bidang yang berhubungan dengan pencapaian sumber daya, *pertama* mengintegrasikan dan mengkoordinasi berbagai sub sistem

organisasi (yaitu produktif, pendukung pemeliharaan, penyesuaian dan manajemen) sehingga setiap sub sistem mempunyai sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan tugas utamanya. *Kedua,* berhubungan dengan penetapan, pengimplementasian dan pemeliharaan pedoman-pedoman kebijakan. *Ketiga,* setiap ancangan sistem pada penelaah organisasi mengakui adanya serangkaian umpan balik dan lingkaran kendali yang menjalankan fungsi gyroskopik demi menjamin agar organisasi tetap pada terjadinya dalam usaha pencapaian tujuan.

2.1.3.4 Indikator Efektivitas Kerja

Dalam penelitian ini untuk mengukur efektivitas kerja karyawan peneliti menggunakan kriteria ukuran yang dikemukakan oleh Richard M. Steers (1995 : 134-135) yaitu dalam usaha membina pengertian efektivitas kerja yang semua bersifat abstrak itu menjadi sedikit banyak lebih konkritdan dapat diukur. Kriteria yang paling banyak dipakai adalah :

1. Tepat Waktu

   Dengan adanya sistem komputerisasi, maka pegawai dapat menyelesaikan tugas atau pekerjaannya sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.

2. Tepat Guna

   Dengan adanya sistem komputerisasi, maka sangat tepat gunanya bagi pegawai dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan.

3. Tepat Sasaran

Dengan adanya sistem komputerisasi, maka tugas ataupekerjaan pegawai menjadi tepat sasaran.

2.1.4 Penelitian Terdahulu

Untuk menjaga keaslian penelitian ini, maka dapat dibandingkan dengan penelitian-penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan variabel penelitian ini, yaitu sebagai berikut :

Tabel 2.1

Tabel Penelitian terdahulu yang berkaitan dengan variabel peneliti

No	Judul Penelitian/Judul Referensi	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Pengaruh Promosi, Transfer dan Demosi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Umi Narimawati & Dadang Munandar,2007)	Program Promosi, Transfer dan Demosi terbukti berpengaruh secara simultan terhadap prestasi kerja sebesar 26,40%	Variable X1 yaitu promosi, transfer dan demosi	Hanya meneliti 2 variabel dan Variabel (Y) nya yaitu Prestasi Kerja
2	Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Peningkatan Efektivitas Kerja Guru-Guru Di SMK Kristen Getsemani Manado (Parabelem T.D. Rompas & Hendrik J.R. Sumarauw,2011)	Kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap efektifitas kerja guru-guru di SMK Kristen Getsemani Manado sebesar 93,7% dengan koefisien korelasi (r_{xy}) sebesar 0,968 pada taraf signifikansi 0,01.	Variabel (Y) sama, efektivitas kerja	Hanya ada 1 variabel (X) yaitu kepemimpinan kepala sekolah

3	Pengaruh Kesesuaian Penempatan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai (Eduard L. Pesiwarissa,2008)	Kesesuaian penempatan kerjaberpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja	Variabel X, yaitu penempatan kerja	Variabel Y yaitu prestasi kerja
4	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Efektivitas Organisasi (Chairuman Armia, 2002)	Budaya organisasi berpengaruh terhadap efektivitas organisasi	Variabel Y yaitu Efektivitas	Hanya ada 1 variabel X yaitu budaya organisasi
5	Hubungan Penempatan Karyawan Dengan Prestasi Kerja Karyawan Pada PT. Boma Bisma Indra Pasuruan (Silvi Salfiah, 2010)	Terdapat hubungan positif antara penempatan karyawan dengan prestasi kerja	Variabel X yaitu penempatan karyawan	Variabel Y yaitu prestasi kerja dan hanya ada 1 variabel X
6	Pengaruh Mutasi Personal Terhadap Prestasi Kerja (Pipih .N, 2009)	Terdapat hubungan positif antara mutasi personal dengan prestasi kerja	Variabel X yaitu tentang Mutasi Karyawan	Variabel Y yaitu Prestasi kerja dan hanya ada 1 variabel X
7	Hubungan Antara Motivasi Kerja Dengan Efektivitas Kerja Pengawas Sekolah di Kota Pekanbaru (Desti Irja :2008)	Terdapat hubungan antara motivasi kerja dengan efektivitas kerja, yakni semakin tinggi motivasi kerja maka semakin efektif kerja pengawas sekolah dalam melaksanakan tugasnya	Variabel Y yaitu tentang Efektivitas kerja	Variabel X yaitu motivasi kerja dan hanya ada satu variabel X

8	Pengaruh Mutasi Dan Promosi Jabatan Terhadap Pengembangan Karir Pegawai (Studi Kasus Kejaksaan Tinggi Jawa Barat) (Muhammad Reza : 2008)	Mutasi dan promosi jabatan dianggap memberikan pengaruh terhadap pengembangan karir pegawai karena harus dimutasikan ke luar daerah akan tetapi masih ada pengaruh positif meskipun sedikit	Variabel X1 yaitu Mutasi	Variabel X2 yaitu Promosi dan Variabel Y yaitu Pengembangan Karir

2.2 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan pada fenomena yang terjadi dan teori yang ada, Penulis berasumsi bahwa dalam pelaksanaan mutasi karyawan dan penempatan kerja berdampak terhadap efektivitas kerja karyawan. Pada saat sebelum dilaksanakannya mutasi, karyawan sering datang terlambat.Angka keterlambatan pun dapat dibilang sangat tinggi. Padahal ketepatan waktu adalah salah satu faktor dalam pencapaian efektivitas kerja.

Keterlambatan ini disebabkan karena adanya kejenuhan pada diri karyawan terhadap posisi atau jabatannya saat ini atau karena merasa posisi yang karyawan tersebut tempati tidak cocok dengan kemampuan yang karyawan tersebut miliki. Oleh karena itu, upaya yang diambil untuk mengatasinya adalah dengan menerapkan program mutasi yaitu dengan melakukan rotasi jabatan. Dan setelah dilaksanakannya program mutasi, terlihat perubahan yang cukup signifikan dengan terjadi penurunan angka keterlambatan.

Akan tetapi pada bulan–bulan selanjutnya angka keterlambatan kembali meningkat. Ini menandakan bahwa dengan melaksanakan rotasi jabatan, karyawan akan kembali bersemangat dalam bekerja sehingga efektivitas kerja dapat tercapai.

Selain itu,untuk karyawan baru penempatan kerja yang tepat baginya berdasarkan minat, kemampuan dan keterampilannya tentu akan menunjang dalam kinerjanya sehingga tugas dan tanggung jawab yang diberikan padanya dapat diselesaikan dengan baik sehingga apa yang menjadi tujuan dari perusahaan dapat tercapai.

2.2.1 Hubungan Mutasi dengan Efektivitas Kerja Karyawan

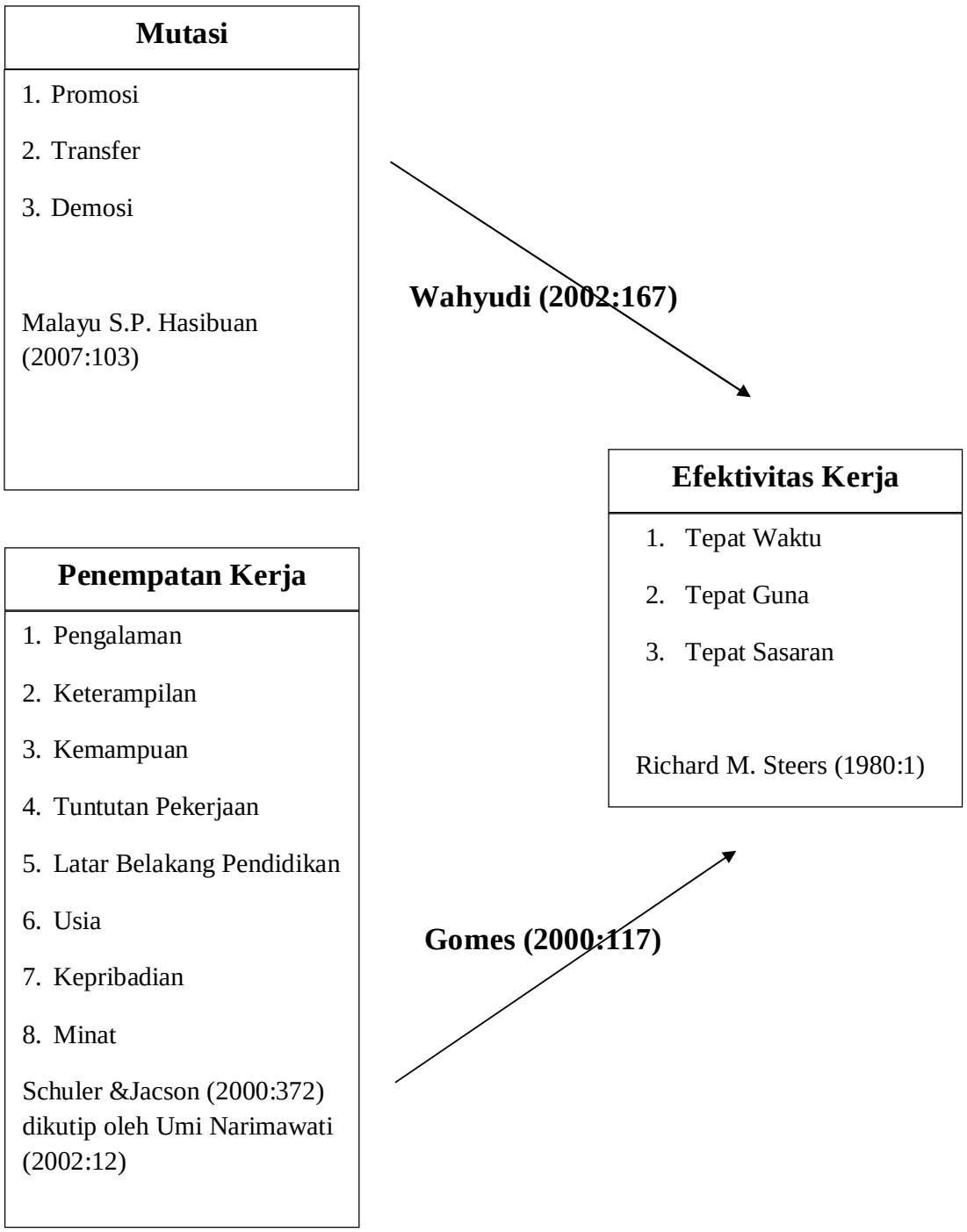
Menurut Wahyudi (2002:167), dengan memperhatikan pengertian dari rotasi jabatan, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa tujuan secara umum dilaksanakannya program ini adalah untuk menciptakan atau meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja dalam organisasi.

2.2.2 Hubungan Penempatan Kerja dengan Efektivitas Kerja Karyawan

Menurut Schuler dan Jackson (1997:276)bahwa penempatan karyawan berkaitan dengan pencocokan seseorang dengan jabatan yang dipegangnya berdasarkan kebutuhan, pengetahuan, keterampilan, kemampuan dan kepribadian karyawan tersebut. Penempatan merupakan bagian dari proses pengadaan karyawan, dengan demikian pelaksanaannya hendaknya memperhatikan prinsip efisiensi yaitu kesesuaian antara keahlian yang dipersyaratkan oleh perusahaan yang bersangkutan dengan yang dimiliki oleh karyawan. Penempatan yang efektif

dan efisien menjadi kewajiban tenaga kerja yang bertugas menjalankan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia termasuk penempatan seseorang pekerja pada posisi tertentu sangat ditentukan oleh fungsi penempatan. Jika fungsi tersebut dilaksanakan dengan tidak baik maka dengan sendirinya akan berakibat fatal terhadap pencapaian tujuan perusahaan (Gomes, 2000:117).

Berdasarkan pada kerangka pemikiran dan teori keterkaitan antar variabel di atas mengenai pelaksanaan mutasi dan penempatan kerja kaitannya terhadap efektivitas kerja, maka Penulis mengasumsikannya dalam sebuah paradigma penelitian yaitu sebagai berikut :



Gambar 2.1 Paradigma Penelitian

"Pelaksanaan Mutasi Karyawan dan Penempatan Kerja terhadap Efektivitas Kerja Karyawan"

2.3 Hipotesis

Menurut Sugiyono (2002:39) menyatakan bahwa hipotesis penelitian merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data.

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas serta teori yang menghubungkan variabel X1 terhadap Y dan variabel X2 terhadap Y, maka penulis berpendapat bahwa :

1) Pelaksanaan mutasi karyawan pada Bagian Tata Usaha Pusat Sains Antariksa LAPAN Bandung sudah baik
2) Penempatan kerja pada Bagian Tata Usaha Pusat Sains Antariksa LAPAN Bandung sudah tepat
3) Efektivitas kerja karyawan pada Bagian Tata Usaha Pusat Sains Antariksa LAPAN Bandung sudah tinggi
4) Pelaksanaan mutasi karyawan berpengaruh terhadap efektivitas kerja karyawan pada Bagian Tata Usaha Pusat Sains Antariksa LAPAN Bandung
5) Penempatan kerja berpengaruh terhadap efektivitas kerja karyawan pada Bagian Tata Usaha Pusat Sains Antariksa LAPAN Bandung