

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Afandi (2018,3) Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja secara efisien dan efektif sehingga tercapai tujuan perusahaan karyawan dan masyarakat. Manajemen sumber daya manusia adalah penarikan seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan individu atau organisasi.

Kasmir (2016, 6) Manajemen sumber daya manusia adalah proses pengelolaan manusia, melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karier, keselamatan dan kesehatan serta menjaga hubungan industrial sampai pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan peningkatan kesejahteraan *stakeholder*.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu, dalam mengatur dan merencanakan serta memproses hubungan. Dan peranan seseorang individu atau karyawan dalam melaksanakan tanggung jawab terhadap perusahaan dengan efektif dan efisien dalam mencapai tujuan yang diinginkan oleh perusahaan.

2.1.1.2.Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Hasibuan (2020, 21) adapun fungsi manajemen sumber daya manusia yaitu:

1. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasikan, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan. Program kepegawaian yang baik akan membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*). Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

3. Pengarahan (*Directing*)

Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

4. Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.

5. Pengadaan (*Procurement*)

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

6. Pengembangan (*Development*)

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoretis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

7. Kompensasi (*Compensation*)

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

8. Pengintegrasian (*Integration*)

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

9. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.

10. Kedisiplinan (*Discipline*)

Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

11. Pemberhentian (*Separation*)

Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab lainnya.

2.1.1.3 Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia

Hasibuan (2020, 14) MSDM mengatur dan menetapkan program kepegawaian yang mencakup masalah-masalah sebagai berikut:

1. Menetapkan jumlah, kualitas dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description*, *job specification*, *job requirement*, dan *job evaluation*.
2. Menetapkan penarikan, seleksi dan penempatan karyawan berdasarkan asas *the right man in the right place and the right man in the right job*.
3. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi dan pemberhentian.
4. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
5. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.

6. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan sejenis.
7. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh.
8. Melaksanakan pendidikan, latihan, dan penilaian prestasi karyawan.
9. Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal.
10. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya.

2.1.2 Rotasi

2.1.2.1 Pengertian Rotasi

Afandi (2018 , 39) Rotasi pekerjaan merupakan salah satu alternatif jika karyawan menderita yang berlebihan atau kebosanan atas kerja mereka, hal tersebut perlu jika karyawan tersebut menganggap bahwa pekerjaannya tidak lagi menantang, maka karyawan tersebut oleh perusahaan seharusnya dipindahkan kepekerjaan lain pada tingkat yang sama, yang mempunyai persyaratan keterampilan yang serupa. Rotasi pekerjaan adalah pergantian periodik seorang karyawan dari satu tugas ke tugas lain.

Wirawan (2015, 95) rotasi kerja adalah memindahkan seseorang pegawai dari satu pekerjaan kepekerjaan lainnya dalam suatu organisasi. *Job rotation* dapat dilakukan ketika seorang pegawai baru (*trainee*) dalam rangka pelatihan pegawai baru ditempatkan di berbagai unit kerja untuk memahami pekerjaan-pekerjaan diberbagai unit kerja dalam organisasi. Rotasi pekerjaan dapat juga dilakukan terhadap pegawai lama yang dipindahkan dari satu unit kerja ke unit kerja lainnya dalam organisasi yang sama.

2.1.2.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Rotasi Kerja

Afandi (2018, 43) pada rotasi kerja karyawan, manajer sumber daya manusia harus dapat menempatkan karyawan sesuai dengan karakteristik dan kualifikasi yang dimiliki karyawan. Oleh karena itu, sebelum melakukan rotasi karyawan maka harus mempertimbangkan beberapa faktor antara lain:

a. Pengetahuan

Pengetahuan merupakan unsur pokok bagi setiap karyawan untuk merubah perilakunya dalam mengerjakan sesuatu. Semakin tinggi tingkat pengetahuan karyawan, maka semakin mudah karyawan mengikuti perubahan sesuai dengan tugasnya. Karena itu pengetahuan ditempatkan secara strategis dan sebagai salah satu syarat penting bagi kemajuan perilaku karyawan.

b. Keterampilan

Baik fisik maupun non fisik merupakan kemampuan seseorang yang diperlukan untuk melaksanakan suatu pekerjaan baru. Keterampilan fisik dibutuhkan untuk pekerjaan-pekerjaan fisik, misalnya mengoperasikan mesin komputer. Keterampilan non fisik dibutuhkan untuk mendapatkan sesuatu yang sudah jadi, misalnya kemampuan memimpin rapat, membangun komunikasi dan mengelola hubungan dengan para pelanggan secara efektif. Jadi disitu terdapat hubungan antara proses dan keterampilan komunikasi antar personal.

c. Pendidikan

Salah satu faktor yang membentuk kehidupan manusia adalah pendidikan yang pernah diterimanya, baik dilembaga pendidikan yang bersifat formal

maupun informal. Semakin tinggi pendidikan yang pernah diterima seseorang, maka akan semakin bertambah wawasan dan kemampuannya.

d. Kepercayaan

Kepercayaan karyawan menentukan sikapnya dalam menggunakan pengetahuan dan keterampilannya untuk mengerjakan sesuatu. Dengan kata lain suatu kepercayaan relatif sulit untuk dirubah. Jadi kalau ingin melatih karyawan yang ingin diketahui dahulu ialah kepercayaan yang dimiliki karyawan sekurang-kurangnya tentang aspek persepsi dari suatu pelatihan.

e. Kemampuan

Kemampuan merupakan suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Seluruh kemampuan seorang individu pada hakikatnya tersusun dari dua perangkat faktor. Kemampuan intelektual adalah kemampuan yang diperlukan untuk kegiatan mental.

f. Lingkungan

Suatu lingkungan organisasi mempengaruhi perilaku karyawan. Lingkungan organisasi seperti keteladanan pimpinan dan model kepemimpinan serta masa depan organisasi yang cerah akan berpengaruh pada derajat dan mutu perubahan perilaku karyawan. Keberhasilan perusahaan sangat ditentukan oleh apa yang biasa diberikan perusahaan kepada karyawannya. Semakin tinggi kadar insentif yang diberikan maka semakin efektif terjadinya perubahan perilaku karyawan.

g. Pengalaman Jabatan

Pengalaman jabatan menjadi faktor pertimbangan, apabila terdapat beberapa pertimbangan bagi calon pejabat struktural, maka yang diprioritaskan untuk diangkat dalam jabatan-jabatan struktural tersebut adalah pegawai yang memiliki pengalaman lebih banyak dan memiliki korelasi jabatan dengan jabatan yang akan di isi.

h. Tujuan Perusahaan

Tujuan ini ditentukan oleh kepercayaan kolektif dari para pimpinan perusahaan dan ini menciptakan lingkungan tertentu. Selain itu turunan dari visi masa depan dan sistem nilai perusahaan. Pemimpin perusahaan yang memiliki visi dan tujuan yang jelas akan menciptakan lingkungan yang mendorong perilaku produktif.

2.1.2.3 Indikator Rotasi Kerja

Afandi (2018, 46) Indikator yang digunakan untuk mengukur rotasi pekerjaan yaitu sebagai berikut:

1. Kemampuan karyawan (*Employee's Ability*) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepada yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.
2. Pengetahuan karyawan (*Employee's Knowledge*) adalah individu pegawai atau karyawan yang memiliki tingkat pendidikan dan keterampilan khusus dan dapat menggunakannya untuk kepentingan dan kemajuan perusahaan.

3. Kebosanan / kejenuhan karyawan (*Employee's Borendom*) adalah perasaan karyawan bahwa aktivitas pekerjaan yang dilakukan sangat menjenuhkan, sehingga mungkin karyawan akan mengalami suatu ketegangan, rasa lemah, cepat marah, sulit berkontraksi maupun sulit bekerja secara efektif.

2.1.3 Promosi Jabatan

2.1.3.1 Pengertian Promosi Jabatan

Edwin B. Flipo (dikutip di Hasibuan, 2020: 108) yaitu, promosi berarti perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan lain yang mempunyai status dan bertanggung jawab yang lebih tinggi. Biasanya perpindahan ke jabatan yang lebih tinggi disertai dengan peningkatan gaji/upah lainnya, walaupun tidak selalu demikian.

Afandi (2018, 31) Promosi jabatan adalah pimpinan menaikkan jabatan pegawai atau karyawan satu tingkat lebih tinggi dari jabatan semulanya dan menerima kekuasaan serta tanggung jawab lebih besar dari tanggung jawab sebelumnya, setelah pegawai atau karyawan yang bersangkutan melalui proses evaluasi atau penilaian dan dinyatakan layak dipromosikan naik jabatan ke level yang lebih tinggi.

Dari pendapat para ahli di atas, 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 ini juga diikuti oleh

peningkatan gaji dan fasilitas-fasilitas lainnya. Dari hasil promosi tersebut dilakukan dapat membentuk perilaku karyawan terhadap pekerjaan yang bisa meningkatkan semangat kerja karyawan dengan baik.

2.1.3.2 Jenis-Jenis Promosi Jabatan

Hasibuan (2020, 113) Jenis-jenis promosi jabatan adalah sebagai berikut :

1. Promosi Sementara (*Temporary Promotion*)

Seseorang karyawan dinaikkan jabatannya untuk sementara karena adanya jabatan yang lowong yang harus segera diisi, seperti pejabat dekan.

2. Promosi Tetap (*Permanent Promotion*)

Seseorang karyawan dipromosikan dari suatu jabatan ke jabatan yang lebih tinggi karena karyawan tersebut telah memenuhi syarat untuk dipromosikan. Sifat promosi ini adalah tetap. Misalnya, seorang dosen dipromosikan menjadi dekan, wewenang, tanggung jawab, serta gajinya akan naik.

3. Promosi Kecil (*Small Scale Promotion*)

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

4. Promosi Kering (*Dry Promotion*)

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

2.1.3.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Promosi Jabatan

Afandi (2018, 36) adapun faktor-faktor yang mempengaruhi promosi jabatan :

1. Disiplin kerja
2. Loyalitas
3. Pendidikan
4. Keterampilan kerja

2.1.3.4 Dimensi dan Indikator Promosi Jabatan

Afandi (2018, 37) adapun dimensi dan indikator dalam promosi jabatan sebagai berikut:

1. Dimensi Kepemimpinan

Indikator:

- a. Komunikatif, suatu tindakan yang memperhatikan rasa senang berbicara, bergaul dan bekerjasama dengan orang lain.
- b. Intelektual, kombinasi sifat-sifat manusia yang terlihat dalam kemampuan memahami hubungan yang lebih kompleks, semua berfikir abstrak menyesuaikan diri dalam pemecahan masalah dan kemampuan memperoleh kemampuan baru.
- c. Memiliki visi yang baik, rangkaian kata yang didalamnya terdapat impian, cita-cita, tujuan masa depan suatu organisasi yang ingin dicapai.

2. Dimensi Kinerja

Indikator:

- a. Berprestasi, hasil yang telah dicapai atau dikerjakan dengan baik secara individu atau kelompok berupa pengetahuan maupun keterampilan.
- b. Disiplin, perasaan taat dan patuh terhadap nilai-nilai yang dipercaya merupakan tanggung jawabnya.
- c. Kerjasama, aktivitas atau kegiatan yang dilakukan oleh beberapa orang untuk mencapai tujuan bersama.

3. Dimensi Loyalitas

Indikator:

- a. Kejujuran, menekankan pentingnya kesesuaian dan kebenaran dari perkataan atau perbuatan.
- b. Merasa memiliki, sebuah kebutuhan emosional yang dimiliki oleh manusia untuk menjadi bagian dari suatu anggota dalam hal ini baik itu keluarga, teman maupun organisasi.
- c. Kesetiaan, pengabdian dan kepatuhan terhadap suatu bangsa, tujuan, negara, kelompok, seseorang maupun organisasi.

2.1.4. Kinerja Karyawan

2.1.4.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kasmir (2016 , 182) kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan bertanggung jawab yang diberikan dalam satu periode tertentu.

Afandi (2018, 83) kinerja merupakan derajat penyusunan tugas yang mengatur pekerjaan seseorang. Jadi, kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan kegiatan atau menyempurnakan sesuai dengan jawabnya, dengan hasil seperti yang diharapkan. Kinerja adalah hasil yang dicapai oleh seseorang untuk menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan.

2.1.4.2 Tujuan Kinerja Karyawan

Afandi (2018, 88) tujuan penilaian kinerja terdapat pendekatan ganda terhadap tujuan penilaian prestasi kerja sebagai berikut:

1. Tujuan evaluasi hasil-hasil penilaian prestasi kerja digunakan sebagai dasar bagi evaluasi reguler terhadap prestasi anggota-anggota organisasi, yang meliputi:
 - a) Telaah Gaji. Keputusan-keputusan kompensasi yang mencakup kenaikan merit-pay, bonus dan kenaikan gaji lainnya merupakan salah satu tujuan utama penilaian prestasi kerja.
 - b) Kesempatan Promosi. Keputusan-keputusan penyusunan pegawai (*staffing*) yang berkenan dengan promosi, demosi, transfer dan pemberhentian karyawan merupakan tujuan kedua dari penilaian prestasi kerja.
2. Tujuan Pengembangan
 - a) Informasi yang dihasilkan oleh sistem penilaian prestasi kerja dapat digunakan untuk mengembangkan pribadi anggota-anggota organisasi.

- b) Mengukuhkan dan menopang prestasi kerja. Umpan balik prestasi kerja (*performance feedback*) merupakan kebutuhan pengembangan yang utama karena hampir semua karyawan ingin mengetahui hasil penilaian yang dilakukan.
- c) Meningkatkan prestasi kerja. Tujuan penilaian prestasi kerja juga untuk memberikan pedoman kepada karyawan bagi peningkatan prestasi kerja dimasa yang akan datang.
- d) Menemukan tujuan-tujuan progresi karir. Penelitian prestasi kerja juga akan memberikan informasi kepada karyawan yang dapat digunakan sebagai dasar pembahasan tujuan dan rencana karir jangka panjang.
- e) Menentukan kebutuhan-kebutuhan pelatihan penilaian prestasi kerja individu dapat memaparkan kumpulan data untuk digunakan sebagai sumber analisis dan identifikasi kebutuhan pelatihan.

2.1.4.3 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Kasmir (2016, 189) Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

1. Kemampuan dan keahlian

Merupakan kemampuan atau *skill* yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan. Artinya karyawan yang memiliki kemampuan dan keahlian yang lebih baik, maka akan memberikan kinerja yang baik pula, demikian pula sebaliknya bagi karyawan yang tidak memiliki kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaannya

secara benar, maka akan memberikan hasil yang kurang baik pula, yang pada akhirnya akan menunjukkan kinerja yang kurang baik.

2. Pengetahuan

Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerja. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya. Artinya dengan mengetahui pengetahuan tentang pekerjaan akan memudahkan seseorang untuk melakukan pekerjaannya, demikian pula sebaliknya jika karyawan tidak atau kurang memiliki pengetahuan tentang pekerjaannya, maka pasti akan mengurangi hasil atau kualitas pekerjaannya yang pada akhirnya akan memengaruhi kinerjanya.

3. Rancangan kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya. Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar.

4. Kepribadian

Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik, akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaannya juga baik.

5. Motivasi kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya (misalnya dari pihak perusahaan), maka karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik.

6. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.

7. Gaya kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya. Sebagai contoh gaya atau sikap seorang pemimpin yang demokratis tertentu berbeda dengan gaya pemimpin yang otoriter.

8. Budaya organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan atau organisasi.

9. Kepuasan kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Jika karyawan merasa senang atau gembira atau suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaannya pun akan berhasil baik.

10. Lingkungan kerja

Merupakan suasana atau kondisi disekitas lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana fan prasarana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja.

11. Loyalitas

Merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja. Kesetiaan ini ditunjukkan dengan terus bekerja sungguh-sungguh sekalipun perusahaannya dalam kondisi yang kurang baik. Karyawan yang setia juga dapat dikatakan karyawan tidak membocorkan apa yang menjadi rahasia perusahaannya kepada pihak lain. Karyawan yang setia atau loyal tentu akan dapat mempertahankan ritme kerja, tanpa terganggu oleh godaan dari pihak pesaing.

12. Komitmen

Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja. Komitmen juga diartikan kepatuhan karyawan kepada janji-janji yang telah dibuatnya. Atau dengan kata lain komitmen merupakan kepatuhan untuk menjalankan kesepakatan yang telah dibuat.

13. Disiplin kerja

Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu. Kemudian disiplin dalam mengerjakan apa yang harus dikerjakan. Karyawan yang disiplin akan mempengaruhi kinerja.

2.1.4.4 Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan

Afandi (2018, 89) dimensi dan indikator kinerja yaitu:

- a. Dimensi hasil kerja yang terdiri dari tiga indikator yaitu:
 1. Kuantitas hasil kerja yaitu jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
 2. Kualitas hasil kerja yaitu kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
 3. Efisiensi dalam melaksanakan tugas yaitu penyelesaian kerja karyawan secara cepat dan tepat.
- b. Perilaku kerja yang terdiri dari tiga indikator yaitu:
 1. Disiplin kerja yaitu kesediaan karyawan dalam mematuhi peraturan perusahaan yang berkaitan dengan ketepatan waktu masuk/pulang kerja dan jumlah kehadiran.
 2. Inisiatif yaitu ide untuk melakukan tindakan yang baru atau tindakan yang berbeda, namun dengan tujuan yang sama yaitu untuk menyelesaikan pekerjaan atau untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
 3. Ketelitian yaitu ketelitian karyawan dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan apa yang diperintahkan oleh atasan.
- c. Sifat pribadi yang terdiri dari tiga indikator yaitu:
 1. Kepemimpinan yaitu kemampuan karyawan untuk menyakinkan orang lain sehingga dapat diarahkan secara maksimal untuk melaksanakan tugas pokok.

2. Kejujuran yaitu ketulusan hati seseorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan kemampuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang diberikan kepadanya.
3. Kreativitas yaitu kemampuan untuk mengajukan ide-ide/usulan-usulan yang konstruktif demi kelancaran pekerjaan, mengurangi biaya, memperbaiki hasil kerja dan menambah produktivitas.

2.2 Hubungan Antar Variabel

2.2.1 Hubungan Rotasi Terhadap Kinerja Karyawan

Afandi (2018, 39) menyatakan bahwa, rotasi pekerjaan merupakan salah satu alternatif jika karyawan menderita rutinisasi yang berlebihan atau kebosanan atas kerja mereka, hal tersebut perlu jika karyawan tersebut menganggap bahwa pekerjaannya tidak lagi menantang, maka karyawan tersebut oleh perusahaan seharusnya dipindahkan kepekerjaan lain, pada tingkat yang sama, yang mempunyai persyaratan keterampilan yang serupa. Rotasi pekerjaan adalah pergantian periodik seorang karyawan dari satu tugas ke tugas lain. Organisasi menggunakan rotasi pekerjaan sebagai sarana untuk mewujudkan *high performance* atau kinerja yang tinggi. Mereka juga menyatakan bahwa rotasi pekerjaan adalah pergeseran pekerjaan antar pegawai dalam organisasi. Pergeseran ini tidak dilakukan secara permanen.

2.2.2 Hubungan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan

Hasibuan (2020, 107) menyatakan bahwa, promosi memberikan peran penting bagi setiap karyawan, bahkan menjadi idaman yang selalu dinantikan. Dengan promosi berarti ada kepercayaan dan pengakuan mengenai

kemampuan serta kecakapan karyawan bersangkutan untuk menduduki suatu jabatan yang lebih tinggi. Dengan demikian, promosi akan memberikan status sosial, wewenang, tanggung jawab, serta penghasilan yang semakin besar bagi karyawan. Jika ada kesempatan bagi setiap karyawan dipromosikan berdasarkan atas asas keadilan dan objektivitas akan mendorong karyawan bekerja lebih giat, bersemangat, berdisiplin, dan berprestasi kerja sehingga sasaran perusahaan secara optimal dapat dicapai.

2.3 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1
Penelitian Sebelumnya

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian, Jurnal, Volume, Nomor, Tahun	Variabel yang diteliti, Alat analisis, Hasil penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Taufikur Rahman, Siti Solikhah	Analisis pengaruh rotasi kerja, motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di lembaga keuangan mikro syariah Jurnal muqtasid Volume 7 Nomor 2 Tahun 2016	Variabel bebas: <ul style="list-style-type: none"> • Rotasi kerja • Motivasi kerja • Kepuasan kerja Variabel terikat: <ul style="list-style-type: none"> • Kinerja karyawan Alat analisis: Menggunakan analisis regresi linear berganda Hasil penelitian: 1. Ada pengaruh rotasi kerja terhadap kinerja karyawan pada lembaga keuangan mikro syariah. 2. Ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan	Persamaannya yaitu sama-sama meneliti rotasi kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dan juga menggunakan metode kuantitatif.	Perbedaan : <ul style="list-style-type: none"> • Lokasi penelitian di lembaga keuangan mikro syariah • Jumlah responden sebanyak 172 orang.

			<p>pada lembaga keuangan mikro syariah.</p> <p>3. Ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada lembaga keuangan syariah.</p> <p>4. Ada pengaruh rotasi kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada lembaga keuangan mikro syariah.</p>		
2.	Haikal	<p>Pengaruh sistem rotasi kerja terhadap kinerja karyawan PT.Sumber alfaria trijaya Tbk Cabang Palembang</p> <p>Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Palembang Tahun 2021</p>	<p>Variabel bebas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rotasi kerja <p>Variabel terikat:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kinerja karyawan <p>Alat analisis: Menggunakan analisis regresi linier sederhana</p> <p>Hasil penelitian: Ada pengaruh rotasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Sumber alfaria trijaya Tbk cabang Palembang.</p>	<p>Persamaannya yaitu sama-sama meneliti rotasi terhadap kinerja karyawan dan juga menggunakan metode kuantitatif</p>	<p>Perbedaan :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lokasi penelitian di PT. Sumber alfaria trijaya tbk cabang Palembang • Jumlah responden sebanyak 34 orang.

3.	Yedija Theresia	Pengaruh Mutasi dan promosi jabatan terhadap kinerja karyawan pada pt. Telkom divisi regional I medan Skripsi Fakultas ekonomi dan bisnis Universitas medan area Tahun 2019	<p>Variabel bebas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mutasi • Promosi jabatan <p>Variabel terikat:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kinerja karyawan <p>Alat analisis: Menggunakan analisis regresi linier berganda</p> <p>Hasil penelitian:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ada pengaruh mutasi terhadap kinerja karyawan pada pt.telkom divisi regional I medan 2. Ada pengaruh promosi jabatan terhadap kinerja karyawan pada pt.telkom divisi regional I medan 3. Ada pengaruh mutasi dan promosi jabatan terhadap kinerja karyawan pada pt. telkom divisi regional I medan 	Persamaannya yaitu sama-sama meneliti rotasi terhadap kinerja karyawan dan juga menggunakan metode kuantitatif	Perbedaan : <ul style="list-style-type: none"> • Lokasi penelitian di PT. Telkom divisi regional I medan • Jumlah responden sebanyak 69 orang.
4.	Aprilia Mandagi, Lisbeth Mananeke, Rita Taroreh	Pengaruh promosi jabatan dan rotasi pekerjaan terhadap kinerja pegawai dinas lingkungan hidup kota manado	<p>Variabel bebas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Promosi jabatan • Rotasi pekerjaan <p>Variabel terikat:</p>	Persamaannya yaitu sama-sama meneliti promosi jabatan dan rotasi pekerjaan	Perbedaan: <ul style="list-style-type: none"> • Lokasi penelitian di Dinas lingkungan

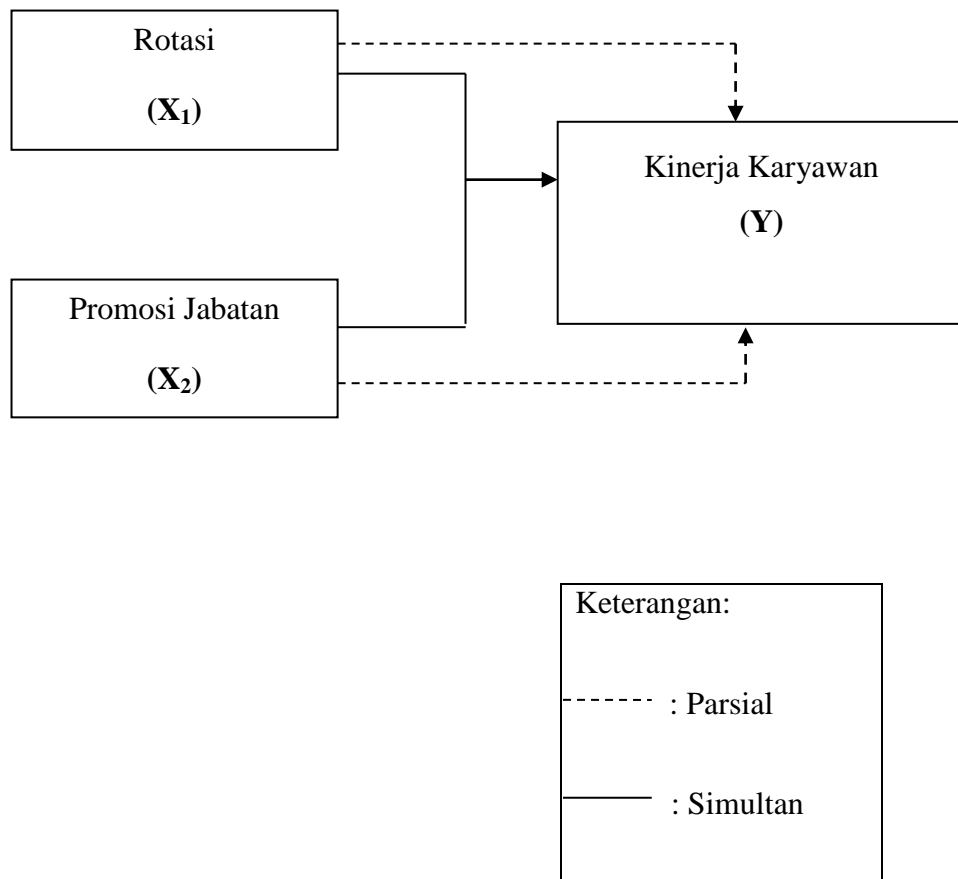
		Jurnal EMBA Volume 5 Nmor 3 Tahun 2017	<ul style="list-style-type: none"> • Kinerja pegawai <p>Alat analisis: Menggunakan analisis regresi linier berganda</p> <p>Hasil penelitian:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ada pengaruh promosi jabatan terhadap kinerja pegawai dinas lingkungan kota manado 2. Ada pengaruh rotasi pekerjaan terhadap kinerja pegawai dinas lingkungan kota manado 3. Ada pengaruh promosi jabatan dan rotasi pekerjaan terhadap kinerja pegawai dinas lingkungan kota manado 	terhadap kinerja pegawai dan juga menggunakan metode kuantitatif	<p>kota manado</p> <ul style="list-style-type: none"> • Jumlah responden sebanyak 63 orang
5.	I gede purnawan adi, I wayan bagia, Wayan cipta	Pengaruh promosi jabatan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada dinas perhubungan kab buleleng Jurnal Manajemen Volume 5 Nomor 1 Tahun 2019	<p>Variabel bebas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Promosi jabatan • Disiplin kerja <p>Variabel terikat:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kinerja pegawai <p>Alat analisis: Menggunakan analisis regresi linier berganda</p>	Persamaannya yaitu sama-sama meneliti promosi jabatan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dan juga menggunakan metode kuantitatif	<p>Perbedaan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lokasi penelitian di Dinas perhubungan kab.buleleng • Jumlah responden sebanyak 82 orang

			<p>Hasil penelitian:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ada pengaruh promosi jabatan terhadap kinerja pegawai pada dinas perhubungan kab buleleng 2. Ada pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada dinas perhubungan kab buleleng 3. Ada pengaruh promosi jabatan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada dinas perhubungan kab buleleng 		
6.	Maya sari, Onsardi, Tezar arianto	<p>Pengaruh rotasi dan mutasi kerja terhadap kinerja karyawan PTPN 7 cabang bengkulu</p> <p>Jurnal Manajemen Modal Insani dan Bisnis</p> <p>Volume 1</p> <p>Nomor 1</p> <p>Tahun 2020</p>	<p>Variabel bebas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rotasi • Mutasi kerja <p>Variabel terikat:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kinerja karyawan <p>Alat analisis:</p> <p>Menggunakan analisis regresi linier berganda</p> <p>Hasil penelitian:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ada pengaruh rotasi terhadap kinerja karyawan PTPN 7 cabang bengkulu 2. Ada pengaruh mutasi kerja 	<p>Persamaannya</p> <p>yaitu sama-sama meneliti rotasi dan mutasi kerja terhadap kinerja karyawan dan juga menggunakan metode kuantitatif</p>	<p>Perbedaan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lokasi penelitian di PTPN 7 cabang bengkulu • Jumlah responden sebanyak 40 orang

			terhadap kinerja karyawan PTPN 7 cabang bengkulu 3. Ada pengaruh rotasi dan mutasi kerja terhadap kinerja karyawan PTPN 7 cabang bengkulu.		
--	--	--	---	--	--

2.4 Kerangka Pemikiran

Dalam penelitian ini rotasi (X_1) dan promosi jabatan (X_2) adalah sebagai variabel bebas (variabel independen), sedangkan kinerja karyawan (Y) adalah variabel terikat (variabel dependen), maka hubungan antara variabel bebas dan hubungan variabel terikat dalam penelitian ini digambarkan dalam kerangka pemikiran sebagai berikut:



Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran

2.5 Hipotesis Penelitian

Hipotesis dalam penelitian ini diduga adanya pengaruh rotasi dan promosi jabatan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Syariah Indonesia (BSI) Cabang Baturaja (Studi Kasus Pada Ex. BNI Syariah) baik secara parsial maupun simultan.