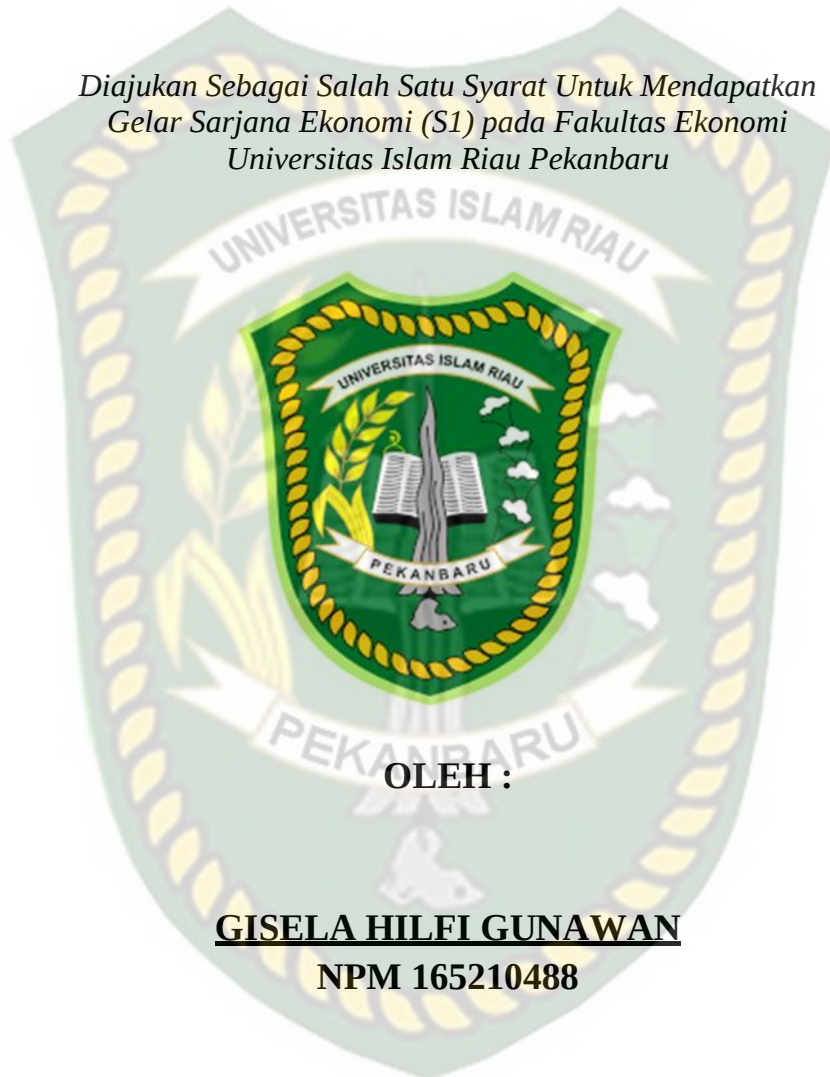


SKRIPSI

PENGARUH MUTASI, REWARD DAN PROMOSI JABATAN TERHADAP PRESTASI KERJA KARYAWAN PADA PT. TELKOM WITEL RIAU DARATAN PEKANBARU

*Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mendapatkan
Gelar Sarjana Ekonomi (S1) pada Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Riau Pekanbaru*



OLEH :

GISELA HILFI GUNAWAN

NPM 165210488

PROGRAM STUDI MANAJEMEN S1

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM RIAU
PEKANBARU**

2020



UNIVERSITAS ISLAM RIAU

FAKULTAS EKONOMI

Alamat: Jalan Kaharuddin Nasution No.113 Perhentian Marpoyan
Telp. (0761) 674674 Fax. (0761) 674834 Pekanbaru-28284

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Nama : Gisela Hilfi Gunawan
NPM : 165210488
Program Studi : Manajemen S1
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Fakultas : Ekonomi
Judul Skripsi : Pengaruh Mutasi, *Reward* dan Promosi Jabatan Terhadap Prestasi Kerja Pada PT. Telekomunikasi Witel Riau Daratan

Disahkan Oleh:

Pembimbing

(Prof. Dr. H. Detri Karya, SE., M.A)

Mengetahui:

Dekan

(Dr. Firdaus AR, SE., M.Si., Ak. CA)

Ketua Program Studi

(Abd. Razak Jer, SE., M.Si)

ABSTRAK

PENGARUH MUTASI, *REWARD* DAN PROMOSI JABATAN TERHADAP PRESTASI KERJA KARYAWAN PADA PT. TELKOM WITEL RIAU DARATAN

Oleh:

Gisella Hilfi Gunawan

165210448

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh mutasi, reward dan promosi jabatan terhadap prestasi kerja pada PT. Telkom Witel Riau Daratan. Penelitian ini menggunakan teknik Non Probability Sampling dengan metode *purposive sampling*. Digunakan sampel sebanyak 50 responden. Data penelitian diperoleh dari hasil kuesioner, studi kepustakaan dan wawancara secara langsung. Teknik analisis data menggunakan uji SEM (analisis persamaan struktural) yaitu Outer Model (*model measurement*), Inner Model (*model structural*) dan Uji Hipotesis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel mutasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Witel Riau Daratan Pekanbaru, reward memiliki pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Witel Riau Daratan Pekanbaru, promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Witel Riau Daratan Pekanbaru. mutasi, reward dan promosi jabatan berpengaruh secara simultan terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Witel Riau Daratan Pekanbaru.

Kata Kunci: Mutasi, Reward, Promosi Jabatan dan Prestasi Kerja

DAFTAR ISI

ABSTRAK	
KATA PENGANTAR.....	
DAFTAR ISI.....	i
DAFTAR TABEL	v
DAFTAR GAMBAR.....	viii
BAB I PENDAHULUAN.....	
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Perumusan Masalah	7
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	8
1.4 Sistematika Penulisan	9
BAB II LANDASAN TEORI DAN HIPOTESIS	
2.1 Prestasi Kerja	11
2.1.1 Pengertian Prestasi Kerja	11
2.1.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Prestasi Kerja.....	12
2.1.3 Unsur-Unsur Yang Dinilai Dalam Prestasi Kerja.....	13
2.1.4 Tujuan dan Kegunaan Penilaian Prestasi Kerja	14
2.1.5 Metode Penilaian Kerja.....	15
2.1.6 Dimensi dan Indikator Prestasi Kerja	16
2.2 Mutasi	18
2.1.1 Pengertian Mutasi	18
2.1.2 Prisnip-Prinsip Dalam Mutasi.....	19

2.1.3 Tujuan dan Manfaat Mutasi	21
2.1.4 Indikator Mutasi	23
2.3 <i>Reward</i>	25
2.3.1 Pengertian <i>Reward</i>	25
2.3.2 Tujuan Sistem <i>Reward</i>	26
2.3.3 Jenis-Jenis <i>Reward</i>	27
2.3.4 Proses <i>Reward</i>	28
2.3.5 Indikator <i>Reward</i>	30
2.4 Promosi Jabatan	32
2.4.1 Pengertian Promosi Jabatan	32
2.4.2 Syarat-Syarat Promosi Jabatan	34
2.4.3 Jenis-jenis Promosi Jabatan	36
2.4.4 Indikator Promosi Jabatan	36
2.4.5 Hubungan Prestasi Kerja dengan Promosi Jabatan	38
2.5 Penelitian Terdahulu	39
2.6 Kerangka Pemikiran	41
2.7 Hipotesis	42

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Lokasi Penelitian	43
3.2 Operasional Variabel	43
3.3 Populasi Dan Sampel	45
3.4 Jenis dan Sumber Data	45
3.5 Teknik Dan Pengumpulan Data	46

3.6 Teknik Analisis Data	46
--------------------------------	----

BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

4.1 Sejarah Singkat PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk.....	50
4.2 Visi dan Misi PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk	53
4.3 Badan Hukum Perusahaan	53
4.4 Fungsi dan Wewenang Direktorat PT. Telekomunikasi Indonesia	54
4.4 Profil Kantor PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Riau Daratan	56
4.5 Struktur Organisasi PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Ridar	57

BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1 Deskripsi Identifikasi Responden.....	58
5.1.1 Jenis Kelamin.....	58
5.1.2 Umur	59
5.1.3 Tingkat Pendidikan	60
5.1.4 Masa Bekerja	61
5.3 Analisis Deskriptif Variabel Mutasi	62
5.4 Rekapitulasi Hasil Tanggapan Tentang Variabel Mutasi	71
5.5 Analisis Deskriptif Variabel <i>Reward</i>	72
5.6 Rekapitulasi Hasil Tanggapan Tentang Variabel <i>Reward</i>	81
5.7 Analisis Deskriptif Variabel Promosi Jabatan.....	83
5.8 Rekapitulasi Hasil Tanggapan Tentang Variabel Promosi Jabatan.....	91
5.9 Analisis Deskriptif Variabel Prestasi Kerja.....	93
5.10 Rekapitulasi Hasil Tanggapan Tentang Variabel Prestasi Kerja	101
5.11 Hasil Uji Analisis Data	103

5.11.1 Hasil Uji First Order (<i>Outer Model</i>).....	104
5.11.1.1 Uji Validitas <i>Convergent Validity</i> (AVE dan <i>Communality</i>)..	104
5.11.1.2 Uji <i>Discriminant Validity</i>	105
5.11.1.3 Uji <i>Composite Reliability</i> dan <i>Cronbach's Alpha</i>	106
5.11.1.4 Uji <i>R-Square</i>	107
5.11.2 Hasil Uji Second Order (<i>Outer Model</i>)	109
5.11.2.1 Uji Validitas (<i>Convergent Validity</i>).....	110
5.11.2.2 Uji Reliabilitas (<i>Composite Reliability</i>).....	111
5.11.2.3 Uji <i>Cronbach's Alpha</i>	112
5.11.2.4 Uji <i>Multicollinearity</i>	113
5.11.2.5 Uji <i>R-Square (Inner Model)</i>	114
5.11.3 Uji Hipotesis	114
5.12 Pembahasan Hasil Penelitian.....	115
BAB VI PENUTUP	
6.1 Kesimpulan.....	118
6.2 Saran	119
DAFTAR PUSTAKA	120
LAMPIRAN.....	

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Jumlah Karyawan PT. Telkom Witel Riau Daratan	3
Tabel 1.2 Data Mutasi Karyawan PT. Telkom Witel Riau Daratan	4
Tabel 1.3 Jenis Reward Karyawan PT. Telkom Witel Riau Daratan	5
Tabel 1.4 Jumlah Karyawan Dipromosikan PT. Telkom Witel Ridar Tahun 2018..	6
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	39
Tabel 3.1 Operasional Variabel.....	43
Tabel 5.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	59
Tabel 5.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Umur.....	59
Tabel 5.3 Karaktersitik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	60
Tabel 5.4 Karaktersitik Responden Berdasarkan Masa Bekerja	61
Tabel 5.5 Perubahan Jabatan Sesuai Kesepakatan.....	63
Tabel 5.6 Karyawan Dipindahkan Secara Vertical	64
Tabel 5.7 Adanya Skorsing Karyawan.....	65
Tabel 5.8 Karyawan Dipindahkan Sesuai Prestasi Kerjanya	67
Tabel 5.9 Adanya Rotasi Jabatan Karyawan.....	68
Tabel 5.10 Adanya Pemindahan Karyawan Secara Horizontal	69
Tabel 5.11 Rekapitulasi Hasil Tanggapan Tentang Variabel Mutasi	71
Tabel 5.12 Gaji Bulanan	73
Tabel 5.13 Tunjangan Kerja.....	74
Tabel 5.14 Bonus/Insentif Kerja	76

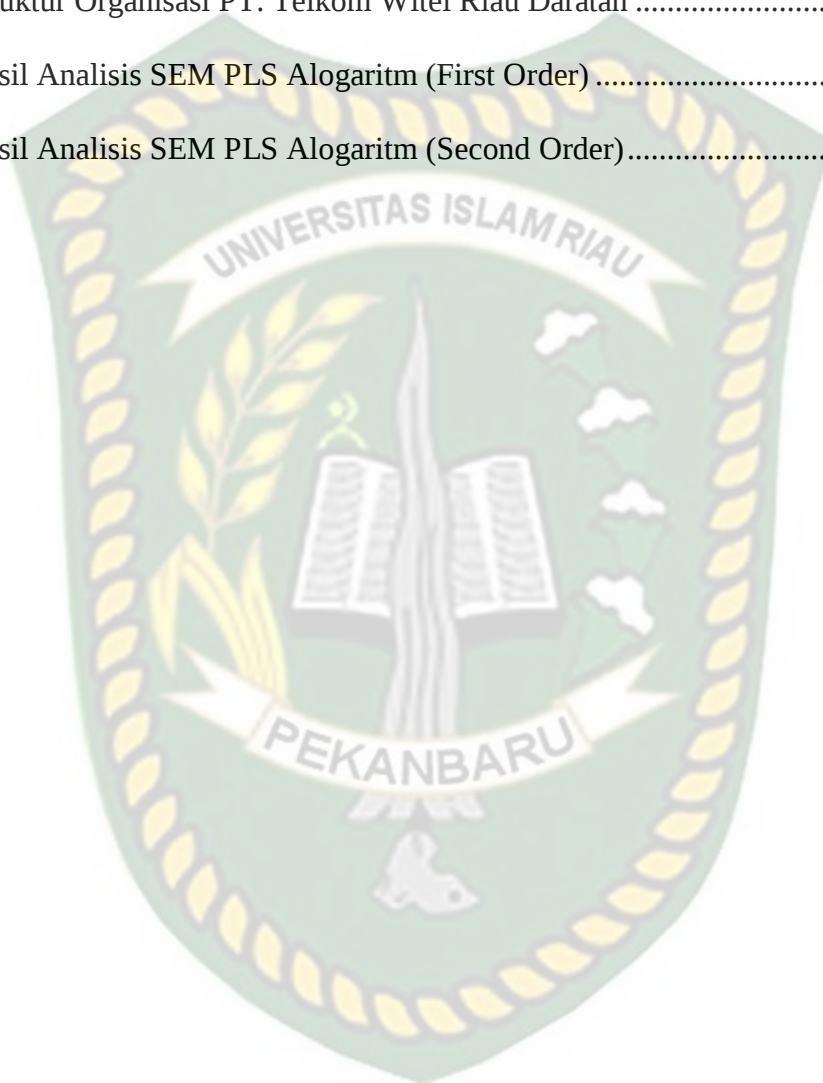
Tabel 5.15 Reward Interpersonal	77
Tabel 5.16 Fasilitas Kerja	79
Tabel 5.17 Promosi	80
Tabel 5.18 Rekapitulasi Hasil Tanggapan Tentang Variabel Reward	81
Tabel 5.19 Sikap Keterbukaan Karyawan.....	83
Tabel 5.20 Sikap Berani Bertanggung Jawab	85
Tabel 5.21 Mematuhi Aturan Yang Berlaku	86
Tabel 5.22 Mematuhi Perintah Atasan.....	87
Tabel 5.23 Sikap Yang Lebih Memprioritaskan Pekerjaan	89
Tabel 5.24 Sikap Tanggung Jawab Terhadap Pekerjaan	90
Tabel 5.25 Rekapitulasi Hasil Tanggapan Tentang Variabel Promosi Jabatan	91
Tabel 5.26 Keterampilan Dan Ketepatan Dalam Bekerja	94
Tabel 5.27 Mampu Menyelesaikan Pekerjaan Lebih Banyak.....	95
Tabel 5.28 Selalu Memiliki Ide Bermanfaat	96
Tabel 5.29 Mampu Menyelesaikan Masalah Dengan Tepat	98
Tabel 5.30 Mampu Bekerjasama Dalam Tim	99
Tabel 5.31 Membantu Pekerjaan Karyawan Lain	100
Tabel 5.32 Rekapitulasi Hasil Tanggapan Tentang Variabel Prestasi Kerja	101
Tabel 5.33 Hasil Analisis <i>Average Variance Extracted</i> (AVE) dan <i>Communality</i> ..	104
Tabel 5.34 Hasil Analisis <i>Discriminant Validity</i>	105
Tabel 5.35 Hasil Analisis <i>Composite Reliability</i>	107
Tabel 5.36 Hasil Analisis Uji R-Square	108
Tabel 5.37 Hasil Analisis Outer Loading.....	110

Tabel 5.38 Hasil Analisis Composite Reliability.....	111
Tabel 5.39 Hasil Analisis <i>Cronbach's Alpha</i>	112
Tabel 5.40 Hasil Analisis Uji <i>Multicollinearity</i>	113
Tabel 5.41 Hasil Analisis Uji R-Square Inner Model	114
Tabel 5.42 Hasil Analisis Uji t dan P-Values	115



DAFTAR GAMBAR

2.1 Kerangka Penelitian	42
4.1 Struktur Organisasi PT. Telkom Witel Riau Daratan	57
5.1 Hasil Analisis SEM PLS Alogaritm (First Order)	103
5.2 Hasil Analisis SEM PLS Alogaritm (Second Order).....	109



BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Kemajuan pembangunan perusahaan di suatu Negara ditentukan oleh dua faktor utama yakni sumber daya alam (*natural resources*). Dan sumber daya manusia (*human resources*). Dari kedua sumber daya tersebut, faktor yang paling penting dan berpotensi bagi pembangunan perusahaan dalam mencapai keberhasilan yaitu sumber daya manusia. Sumber daya manusia adalah individu yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik institusi maupun perusahaan dan berfungsi sebagai asset yang harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya.

Menyadari begitu pentingnya pengelolaan sumber daya manusia didalam pencapaian tujuan organisasi maka perusahaan dan pimpinan perlu berupaya meningkatkan perhatiannya terhadap karyawan untuk mencapai prestasi kerja yang sangat bagus dan baik. Prestasi kerja karyawan sangat menentukan kemajuan suatu perusahaan. Hal ini menjadi kewajiban seorang pemimpin untuk dapat lebih menciptakan suasana yang dapat mendukung terciptanya prestasi kerja yang baik disuatu lingkup para karyawan tersebut.

Berkaitan dengan peningkatan kualitas sumber daya manusia melalui pengembangan sumber daya manusia, manajemen perusahaan perlu melakukan adanya penilaian prestasi kerja para karyawannya, sebab penilaian prestasi kerja karyawan sangatlah berguna untuk menunjang keberhasilan dari perusahaan tersebut.

Tujuan dari adanya penilaian prestasi kerja karyawan adalah untuk karyawan lebih giat dalam bekerja dan dapat memotivasi diri agar bekerja dengan lebih maksimal. Motivasi pada karyawan pada dasarnya dapat mempengaruhi hasil kinerja dari karyawan tersebut. Penilaian prestasi kerja memiliki 2 faktor penentu yaitu faktor manajemen dan faktor penilaian, yang dimana faktor penilaian tersebut terbagi atas kualitas kerja, tanggung jawab karyawan serta kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Dengan adanya penilaian prestasi kerja yang telah diterapkan oleh perusahaan maka karyawan akan merasa puas dengan apa yang telah dikerjakan sehingga timbul sinergisitas dalam bekerja untuk lebih baik lagi.

Prestasi kerja sendiri adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan. Namun demikian, untuk mendapatkan prestasi kerja maksimal karyawan, perusahaan juga harus melakukan system mutasi, pemberian reward serta kegiatan promosi secara teliti dan adil kepada seluruh karyawan agar tidak ada timbul kecemburuan di mata karyawan yang malah akan menimbulkan masalah baru.

PT. Telkom Witel Riau Daratan adalah salah satu badan usaha milik negara (BUMN) yang bergerak dalam bidang jasa Telekomunikasi yang menyediakan sarana dan jasa layanan telekomunikasi dan informasi kepada masyarakat luas sampai ke pelosok Indonesia. Dan memiliki tugas untuk memberikan pelayanan yang terbaik untuk seluruh masyarakat. Sangat penting bagi suatu organisasi diperusahaan untuk memotivasi karyawannya. Karyawan yang memiliki kinerja tinggi, cenderung senang menghadapi tantangan, kreatif, inovatif, bertanggung jawab, tidak mudah putus asa, serta selalu membutuhkan motivasi dan mengembangkan keahlian dalam rangka

menyesuaikan diri agar mengalami perubahan lebih baik dalam karirnya maka akan meningkatkan prestasi kerja karyawan di perusahaan. Sebagai ilustrasi dibawah ini disajikan jumlah karyawan PT. Telkom Witel Riau Daratan yang dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 1.1
Data Jumlah Karyawan
PT. Telkom Witel Riau Daratan Tahun 2019

No	Divisi	Jumlah Karyawan
1	Account Manager	7 Orang
2	Asman Witel Operational Center	50 Orang
3	GM Witel Ridar	1 Orang
4	JM IS Operation Support	1 Orang
5	Junior Account Manager	1 Orang
6	Kakandatel	2 Orang
7	MGR Wholesal Access Network	13 Orang
8	Off 1 Verification	11 Orang
9	Off 3 Value Added Reseller	45 Orang
10	SPV	19 Orang
Jumlah		150 Orang

Sumber: PT. Telkom Witel Riau Daratan, 2020

Dari tabel 1.1 diatas merupakan data jumlah karyawan yang ada pada PT. Telkom Witel Riau Daratan Pekanbaru. Jumlah keseluruhan karyawan yang ada diberbagai divisi yaitu sebanyak 150 karyawan. Untuk menciptakan komitmen yang tinggi pada PT. Telkom Witel Riau Daratan, maka perusahaan dituntut untuk dapat menciptakan suasana dan manajemen yang berguna untuk bersaing secara kompetitif serta para karyawan dituntut untuk dapat berprestasi dalam bekerja. Karyawan yang berprestasi akan memberikan sumbangan yang optimal bagi perusahaan. Karyawan

yang berprestasi dalam perusahaan dapat meningkatkan tingkat prestasi kerja karyawannya.

Dalam peningkatan prestasi kerja karyawan PT. Telkom Witel Riau Daratan memiliki beberapa strategi yang digunakan perusahaan didalam meningkatkan prestasi kerja karyawan salah satunya adalah program mutasi. Pemindahan karyawan tentunya tidak hanya di wilayah Riau daratan saja namun juga dipesisir dan kepulauan yang ada di Indonesia. Namun sayangnya, mutasi pada PT. Telkom Witel Riau Daratan justru diterapkan secara tidak berkala oleh perusahaan, sehingga menciptakan suatu pola kerja yang monoton, mengakibatkan kejenuhan dan penurunan kinerja karyawan. Berikut ini merupakan data yang dimutasikan dari tahun 2016-2018 dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 1.2
Data Mutasi Karyawan PT. Telkom Witel Riau Daratan
Tahun 2016-2018

No	Tahun	Karyawan Yang Dimutasi	Keterangan
1	2016	9 Orang	Kepulauan Riau
2	2017	16 Orang	Jakarta
3	2018	11 Orang	Kepulauan Riau

Sumber: *PT. Telkom Witel Riau Daratan, 2020*

Dari data tabel 1.2 diatas dapat dilihat bahwa untuk setiap tahunnya karyawan yang dimutasi atau dipindahkan mengalami fluktuatif atau tidak menentu. Untuk tahun 2016 jumlah karyawan yang dipindahkan tempat kerja sebanyak 9 orang, kemudian untuk tahun 2017 karyawan yang dimutasi sebanyak 16 orang, kemudian pada tahun 2018 karyawan yang dimutasi sebanyak 11 orang Maka dapat disimpulkan bahwa

mutasi dari tahun 2016-2018 mengalami fluktuatif dalam mutasi karyawan, kurangnya pemindahan karyawan mungkin saja dipicu karena karyawan kurang adanya prestasi kerja sehingga perusahaan tidak memutasi para karyawannya.

Strategi lain pada PT. Telkom Witel Riau Daratan yaitu adanya pemberian *reward* untuk para karyawannya. *Reward* atau penghargaan tentunya dapat meningkatkan prestasi kerja. Hal ini berguna untuk menjadikan karyawan yang produktif, loyal, dan puas serta berkontribusi dimasa mendatang. Adapun jenis *reward* yang disediakan PT. Telkom Witel Riau Daratan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1.3
Jenis-Jenis Penghargaan Kepada Karyawan
PT. Telkom Witel Riau Daratan

No	Jenis Penghargaan	Kriteria Calon
1	The Best Leader	Top Talent
2	The Best Manager	Top Talent
3	The Best Staff	Top Talent
4	The Best Innovator	All Employee
5	Penghargaan Keagamaan 1. Ibadah Haji 2. Ibadah Umroh 3. Ziarah Kristiani 4. Tirta Yatra	All Employee (P3/K3 dan masa kerja diatas 10 tahun)
6	Telkom CSR Award	All Employee
7	Lomba Dinas IndiHome	All employee

Sumber: PT. Telkom Witel Riau Daratan, 2020

Dari tabel 1.3 diatas dapat dilihat banyaknya *reward* yang diberikan oleh PT. Telkom Witel Riau Daratan. Dari beberapa penghargaan yang telah disediakan perusahaan diharapkan karyawan mampu mencapai target perusahaan dan bekerja dengan maksimal mencapai terget perusahaan. Penghargaan tersebut seperti

penghargaan *The Best Leader, The Best Manager, The Best Staff, The Best Innovator*, Penghargaan Keagamaan, Telkom CSR Award dan Lomba Dinas Indihome. Dari banyaknya jenis penghargaan yang ada tentunya para karyawan akan berlomba-lomba untuk menjadi yang terbaik dan ingin mendapatkan *reward* dari perusahaan.

Tidak hanya itu saja PT. Telkom Witel Riau Daratan adalah salah satu perusahaan yang memberikan kesempatan promosi jabatan bagi para karyawannya. Promosi dapat diartikan sebagai proses perubahan dari satu pekerjaan kepekerjaan lain dalam hirarki wewenang dan tanggung jawab. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat jumlah karyawan yang menerima promosi jabatan pada PT. Telkom Witel Riau Daratan pada tahun 2018 dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 1.4
Jumlah Karyawan Yang Dipromosikan
pada PT. Telkom Witel Riau Daratan Tahun 2018

No	Divisi	Golongan	Jumlah
1	Account Manager	III	2 Orang
2	Asman Witel Operational Center	IV	6 Orang
3	GM Witel Ridar	III	1 Orang
4	JM IS Operation Support	V	1 Orang
5	Junior Account Manager	III	1 Orang
6	Kakandatel	III	2 Orang
7	MGR Wholesal Access Network	VI	4 Orang
8	Off 1 Verification	V	8 Orang
9	Off 3 Value Added Reseller	V	12 Orang
10	SPV	III	5 Orang
Jumlah			42 Orang

Sumber: PT. Telkom Witel Riau Daratan, 2020

Dari tabel 1.4 diatas disimpulkan PT. Telkom Witel Riau Daratan tahun 2018 mempromosikan jabatan untuk karyawannya yang memiliki sesuai prestasi kerja yang telah dicapai selama tahun sebelumnya. Promosi jabatan tidak terlepas dari nilai prestasi, loyalitas dan tanggung jawab sehingga karyawan tersebut berhak untuk dipromosikan jabatan sesuai dengan peraturan perusahaan.

Selain itu, adapun kriteria yang telah ditetapkan oleh PT. Telkom Witel Riau Daratan untuk karyawan yang ingin dipromosikan yaitu dengan meihat nilai kompetensi karyawan tersebut. Standar kompetensi yang ditetapkan oleh perusahaan adalah K3, jika karyawan ingin mendapatkan kesempatan untuk dipromosikan maka telah memenuhi standar promosi yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Berdasarkan uraian latar belakang masalah diatas, maka penulis tertarik untuk mengangkat permasalahan ini serta melaksanakan penelitian lebih lanjut dan menuangkannya dalam bentuk skripsi dengan judul penelitian: **“Pengaruh Mutasi, Reward, Promosi Jabatan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada PT. Telkom Witel Riau Daratan”**.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka Masalah yang ingin penulis bahas didalam proposal ini adalah: “Apakah mutasi, *reward*, dan promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Telkom Witel Riau Daratan”?

1.3 Tujuan Dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Adapun yang menjadi tujuan penelitian ini adalah:

- a) Untuk mengetahui dan menganalisis mutasi terhadap prestasi kerja karyawan PT. Telkom Witel Riau Daratan.
- b) Untuk mengetahui dan menganalisis *reward* terhadap prestasi Kerja karyawan PT. Telkom Witel Riau Daratan.
- c) Untuk mengetahui dan menganalisis promosi jabatan terhadap prestasi kerja karyawan PT. Telkom Witel Riau Daratan.
- d) Untuk mengetahui pengaruh apakah mutasi, *reward*, dan promosi jabatan berpengaruh secara simultan terhadap prestasi kerja karyawan PT. Telkom Witel Riau Daratan.

2. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a) Bagi Pihak Perusahaan

Diharapkan hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan informasi dan masukan untuk pimpinan perusahaan guna untuk mengatasi permasalahan yang berkaitan dengan mutasi, *reward*, dan promosi jabatan untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan.

- b) Bagi Penulis

Penelitian ini merupakan informasi yang sangat berharga, karna dapat meningkatkan wawasan dan untuk ilmu pengetahuan penulis sehubungan

dengan pengaruh mutasi, *reward* dan promosi jabatan terhadap prestasi kerja karyawan

c) Bagi Peneliti Selanjutnya

Diharapkan hasil penelitian dapat digunakan sebagai sarana pengembangan ilmu pengetahuan dan sebagai referensi untuk penelitian yang selanjutnya.

1.4 Sistematika Penulisan

Untuk mengetahui secara garis besar penyusunan proposal ini maka penulis membagi nya dalam 6 bab (enam) seperti ini :

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini merupakan bab pertama dari penulisan proposal ini, yang antara lain berisi latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian dan manfaat penelitian serta sistematika penulisan.

BAB II : TELAAH PUSTAKA

Dalam bab ini dikemukakan teori yang diambil dari berbagai macam *literature* yang melandasi pembahasan proposal yang meliputi landasan teori yang berhubungan dengan penelitian ini, variabel penelitian dan operasional variabel.

BAB III : METODE PENELITIAN

Dalam bab ini berisikan lokasi penelitian, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data dan teknik analisis data.

BAB IV : GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN

Pada bab ini penulis akan menguraikan tentang sejarah singkat PT. Telkom Witel Riau Daratan dan struktur organisasi serta aktifitasnya.

BAB V : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada dalam bab ini penulis akan menguraikan pengaruh mutasi, *reward*, dan promosi jabatan terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Telkom Witel Riau Daratan.

BAB VI : PENUTUP

Pada bab ini berisikan tentang kesimpulan dan saran sehubungan dengan masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini.



BAB II

TELAAH PUSTAKA DAN HIPOTESIS

2.1 Prestasi Kerja

2.1.1 Pengertian Prestasi Kerja

Prestasi kerja karyawan berarti prestasi atau kontribusi yang diberikan oleh karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab serta fungsinya sebagai karyawan diperusahaan. Selain itu, prestasi kerja dibatasi sebagai hasil dari perilaku kerja karyawan yang menunjang tercapainya output atau prestasi dan berkaitan dengan usaha untuk menyelesaikan tugasnya pada periode dan waktu tertentu, hasil yang tercermin pada saat itu adalah bagaimana perilaku tersebut dipengaruhi antara lain oleh motivasi (Mangkunegara, 2009).

Menurut Rivai (2009) prestasi kerja adalah suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang yang memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Proses ini melalui dimana organisasi-organisasi mengevaluasi menilai prestasi kerja karyawan dan hasil kerja yang dicapai atau ditunjukkan oleh seseorang di dalam pelaksanaan tugas pekerjaan.

Sedangkan menurut Hasibuan (2008) menjelaskan bahwa prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya yang dibebankan kepadanya atas dasar kecakapan dan kesungguhan serta waktu.

Prestasi kerja merupakan suatu hal yang sangat penting dalam usaha organisasi untuk mencapai tujuannya, sehingga berbagai kegiatan harus dilakukan organisasi

untuk meningkatkannya. Salah satu diantaranya adalah melalui penilaian prestasi kerja. Penilaiannya prestasi kerja merupakan proses dimana organisasi mengevaluasi atau menilai atau menilai prestasi kerja pegawai (Handoko, 2010).

Prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Anwar Prabu, 2004).

Sedangkan menurut Filippo dalam Masud (2012) prestasi kerja adalah sebagai hasil atau tingkat keberhasilan yang mencakup, efektivitas kerja, kualitas kerja yang semakin tinggi, waktu penyelesaian kerja yang semakin singkat, tingkat kecelakaan yang semakin menurun serta penurunan biaya.

Dari beberapa definisi prestasi kerja diatas maka dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja merupakan hasil kerja atas kesanggupan dalam melaksanakan pekerjaan dengan waktu yang telah ditentukan dengan memperhatikan kualitas kerja memberikan kontribusi kepada perusahaan.

2.1.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Prestasi Kerja Karyawan

Menurut Sutrisno (2010) ada dua faktor yang dapat mempengaruhi prestasi kerja, yaitu faktor individu dan lingkungan. Faktor-faktor individu yang dimaksud adalah:

1. Usaha (*effort*) yang menunjukkan sejumlah sinergi fisik dan mental yang digunakan dalam menyelenggarakan gerakan tugas.
2. *Abilities*, yaitu sifat-sifat personal yang diperlukan untuk melaksanakan suatu tugas.

3. *Role/task perception*, yaitu segala perilaku dan aktivitas yang dirasa perlu oleh individu untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.

Sedangkan untuk faktor-faktor lingkungan secara tidak langsung menentukan prestasi kerja seseorang, sekaligus mempengaruhi faktor-faktor individu.

2.1.2 Unsur-Unsur Yang Dinilai Dalam Prestasi Kerja

Dalam pemaparan Moekijad (2010) prestasi kerja seseorang perlu dinilai yang berguna untuk mengetahui kemampuan dari karyawan dalam tugas yang telah diberikan.

Berikut ini unsur-unsur tersebut digunakan untuk menilai karyawan yaitu:

- a) Kerja Sama

Kerja sama pada dasarnya merupakan kesediaan para karyawan dalam bekerja sama dengan karyawan yang lain. Tujuan dari adanya kerja sama yaitu untuk memudahkan pekerjaan, kerja sama yang bersifat vertikal maupun horizontal maupun dengan rekan kerja agar pekerjaan dapat membuahkan hasil kerja yang maksimal.

- b) Kepribadian

Kepribadian seorang karyawan akan terlihat ketika ia bekerja, salah satu kepribadian dari seorang karyawan yang baik yang mengerti perilaku, kesopanan, kecapakan dan loyalitas dari karyawan tersebut.

- c) Kesetiaan

Kesetiaan berarti seorang karyawan harus mempunyai kesediaan penuh terhadap perusahaan. Kesetiaan tercermin dengan menjaga nama baik perusahaan dan membela perusahaan dalam maupun luar pekerjaan,

d) Kejujuran dan Kreativitas

Kejujuran merupakan poin utama dalam bekerja, karena kejujuran merupakan berkaitan dengan kepribadian seseorang. Sedangkan menilai kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreativitas karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu, sehingga bekerja lebih berdaya guna dan berhasil.

e) Tanggung Jawab

Menilai dari tanggung jawab atas tugas yang telah diberikan. Karyawan dituntut untuk bertanggung jawab dan bijaksana untuk hasil kerjanya serta bertanggung jawab atas sarana dan prasaran yang diperlukan serta perilaku kerjanya.

2.1.3 Tujuan dan Kegunaan Penilaian Prestasi Kerja

Menurut Sutrisno (2010) adapun tujuan dan kegunaan penilaian prestasi kerja karyawan adalah sebagai berikut:

- a. Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan Untuk mengukur prestasi kerja mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan di dalam perusahaan.
- b. Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya kepemimpinan, kondisi kerja dan peralatan kerja.
- c. Sebagai indikator untuk menentukan akan latihan bagi karyawan yang berada di dalam organisasi.
- d. Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga dicapai tujuan untuk mendapatkan *performance* kerja yang baik.

2.1.4 Metode Penilaian Prestasi Kerja

Dalam menilai kinerja seorang karyawan, hendaknya berorientasi pada objektivitas jika tidak maka hasil dari penilaian bias saja menimbulkan masalah dalam perusahaan. Untuk mengatasinya maka dibutuhkan metode yang efektif dan efisien. Oleh karena itu metode penilaian prestasi kerja menurut Rivai (2009) ada beberapa metode dalam menilai prestasi kerja karyawan diantaranya adalah:

a. Rating Scale (skala penilaian)

Tenik ini adalah teknik yang paling sederhana dan mudah dimana atasan langsung memberikan penilaian kepada karyawan dengan menggunakan skala yang biasanya berupa angka atau huruf.

b. Checklist

Metode ini dilakukan oleh atasan langsung, yang bertujuan untuk mengurangi beban penilai karena tinggal memilih kalimat pernyataan yang menggambarkan karakteristik dan prestasi kerja karyawan. Pembobotan dilakukan pada item agar hasil penilaian dapat dikuantifikasikan.

c. Metode Peristiwa Kritis

Merupakan metode penilaian yang mendasarkan pada catatan-catatan penilai mengenai perilaku karyawan yang sangat baik atau sangat buruk sekalipun dalam kaitannya dengan pelaksanaan kerjanya.

d. Metode Peninjauan Lapangan

Metode ini dilakukan dengan cara turun langsung ke lapangan untuk mengevaluasi kinerja karyawan secara langsung.

e. Tes dan Observasi

Pada metode ini karyawan akan diberikan pertanyaan tertulis untuk mengukur seberapa kemampuan dan pengetahuannya.

f. Metode Evaluasi Kelompok

Terdiri dari tiga metode. Pertama, metode ranking, yaitu penilaian dilakukan dengan membandingkan karyawan yang satu dengan karyawan yang lainnya untuk menentukan siapa yang paling baik kinerjanya. Kedua, *grading atau forced distribution*. Pada metode ini, penilaian dilakukan dengan memisahkan karyawan ke dalam klasifikasi yang berbeda, dimana setiap klasifikasinya memiliki proporsi tertentu. Ketiga, *Point allocation method*, dimana penilai diberikan sejumlah nilai total untuk dialokasikan diantara para karyawan dalam kelompok.

2.1.4 Dimensi dan Indikator Prestasi Kerja

Dalam konteksnya dalam pengukuran prestasi kerja banyak sekali ukuran yang dapat digunakan seperti yang dipaparkan oleh Nasution (2010) menyatakan bahwa perlu adanya memperhatikan dalam mengukur prestasi kerja seorang karyawan diantaranya adalah:

1. Kualitas Pekerjaan

Kriteria penilaiannya adalah ketepatan kerja, keterampilan kerja, ketelitian kerja dan kerapian dalam bekerja.

2. Kuantitas Kerja

Kuantitas merupakan segala bentuk satuan ukuran yang terkait dengan jumlah hasil kerja dan dinyatakan dalam ukuran angka atau yang dapat disamakan dengan angka.

3. Ketaatan

Kriteria penilaiannya adalah mengikuti intruksi atasan, mematuhi peraturan perusahaan dan ketaatan waktu kehadiran.

Sedangkan menurut Hasibuan (2003) indikator penilaian prestasi kerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Kesetiaan

Kesetiaan dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun diluar pekerjaannya. Ini menunjukkan bahwa karyawan ikut berpartisipasi aktif terhadap perusahaan.

2. Disiplin

Kedisiplinan dapat dikatakan sebagai suatu sikap dan tingkah laku yang sesuai peraturan organisasi dalam bentuk tertulis maupun tidak.

3. Kerjasama

Kerjasama dapat dilihat dari kesediaan karyawan untuk bekerja sama secara harmonis dengan rekan kerja atau dengan atasan mereka untuk mencapai tujuan bersama. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan itu dapat memanfaatkan waktu dan mempergunakan alat-alat dengan baik.

4. Tanggung Jawab

Tanggung jawab merupakan suatu sikap yang dapat ditunjukkan oleh karyawan dengan tercapainya atau terselesaikannya tugas yang diberikan oleh atasan tepat waktu atau sesuai dengan target yang diberikan.

2.2 Mutasi

2.2.1 Pengertian Mutasi

Kegiatan memindahkan karyawan dalam satu tingkat dan mengatur pemindahan secara horizontal dari satu jabatan ke jabatan yang lain nya. Tanpa adanya di ikuti dengan peningkatan gaji, dan tanggung jawab ataupun kekuasaan proses atau pemindahan pegawai atau karyawan dari satu lokasi ke lokasi yang lainnya.

Mutasi yang dimaksudkan oleh Undang-Undang No. 43 Tahun 2004 tentang pokok kepegawaian adalah pemindahan dan pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam pangkat dan jabatan-jabatan tertentu, yang didasarkan atas prinsip profesionalisme sesuai dengan kompetensi, prestasi kerja, dan jenjang pangkat yang telah ditetapkan untuk jabatan itu serta syarat-syarat lainnya tanpa membedakan jenis kelamin, suku, agama, ras atau golongan. Sedangkan untuk lebih menjamin objektivitas dalam mempertimbangkan pengangkatan dalam jabatan dan kenaikan pangkat diadakan suatu penilaian terhadap prestasi kerja.

Mutasi adalah suatu perubahan dari suatu jabatan dalam suatu kelas ke suatu jabatan dalam kelas ke suatu jabatan dalam kelas yang lain yang tingkatnya tidak lebih tinggi atau tidak lebih dalam rencana gaji (Moekijat, 2010).

Menurut Hanggraeni (2012) mutasi yaitu pemindahan dari posisi yang baru tapi memiliki kedudukan, tanggung jawab dan Jumlah remunerasi yang sama. Sedangkan menurut Henry Simamora (2012) mutasi adalah perpindahan seorang karyawan dari satu pekerjaan ke posisi lainnya yang gaji, tanggung jawab, dan atau jenjang organisasionalnya relatif sama.

Menurut Hasibuan (2013) menyatakan bahwa mutasi adalah suatu perubahan posisi/jabatan/tempat/pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertikal di dalam satu organisai. Pada dasarnya mutasi termasuk dalam fungsi pengembangan karyawan, karena tujuannya untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja dalam perusahaan (pemerintahan) tersebut.

Menurut Nitisemito (2012) definisi mutasi merupakan suatu kegiatan rutin dari suatu perusahaan untuk melaksanakan prinsip *The Right Man in The Right Place* atau orang yang tepat pada tempat yang tepat dengan demikian mutasi yang dijalankan oleh perusahaan agar pekerjaannya dapat dilakukan secara lebih efektif dan efisien.”

Sedangkan menurut Sastrohadiwiryono dalam Kadarisman (2012) mutasi adalah kegiatan ketenagakerjaan tenaga kerja ke situasi tertentu dengan tujuan agar tenaga kerja yang bersangkutan memperoleh kepuasan kerja yang mendalam dan dapat memberikan prestasi kerja yang maksimal kepada organisasinya.

Mutasi ini harus didasarkan atas indeks prestasi yang dapat dicapai oleh pegawai yang bersangkutan. Mutasi dimaksudkan mendapatkan pada tempat yang setepatnya, dengan maksud agar karyawan/anggota yang bersangkutan memperoleh suasana baru dan kepuasan kerja setinggi mungkin dan dapat menunjukkan prestasi yang lebih tinggi lagi (Martoyo, 2007).

Sedangkan menurut Daryanto (2013) yang dikatakan mutasi kerja adalah suatu kegiatan rutin dari suatu perusahaan untuk Dapat melaksanakan prinsip “ *the right man on the right place*”.

Dari beberapa definisi dapat disimpulkan bahwa mutasi merupakan rangkaian pemindahan kerja karyawan yang berguna untuk memperoleh kepuasan kerja karyawan serta dapat mengembangkan kemampuan dalam bekerja atau pemindahan jabatan ke jabatan lain dengan disertai perubahan status, upah maupun tanggung jawabnya.

2.2.2 Prinsip Prinsip Dalam Mutasi

Terdapat beberapa prinsip dalam mutasi diantaranya adalah prinsip mutasi pegawai didalam 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 output dan produktivitas kerja meningkat, kinerja meningkat, jumlah kesalahan yang diperbuat menurun,

obsensi dan disiplin pegawai semakin membaik, 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.

2.2.3 Tujuan dan Manfaat 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) 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 tenaga kerja 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 terpaku 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.

Sedangkan tujuan adanya program mutasi menurut Hasibuan (2013) yaitu:

- a. Untuk meningkatkan produktifitas kerja karyawan.
- b. Untuk menciptakan keseimbangan antara tenaga kerja dengan komposisi pekerjaan atau jabatan.
- c. Untuk memperluas atau menambah pengetahuan karyawan.
- d. Untuk menghilangkan rasa bosan/jemu terhadap pekerjaannya.
- e. Untuk memberikan perangsang agar karyawan mau berupaya meningkatkan karier yang lebih tinggi.

- f. Untuk pelaksanaan hukuman/sanksi atas pelanggaran-pelanggaran yang dilakukannya.
- g. Untuk memberikan pengakuan dan imbalan terhadap prestasinya.
- h. Untuk alat pendorong agar spirit kerja meningkat melalui persaingan terbuka.
- i. Untuk menyesuaikan pekerjaan dengan kondisi fisik karyawan.

2.2.4 Indikator Mutasi

Dalam setiap pelaksanaan mutasi karyawan, perusahaan memilih dan menetapkan terlebih dahulu dasar pertimbangan yang akan dijadikan pedoman untuk memilih karyawan mana yang akan dimutasikan, pada umumnya perusahaan memilih dasar pertimbangan atau landasan yang berbeda dalam menentukan pegawai yang akan dimutasikan. Indikator mutasi menurut Hasibuan (2013) adalah sebagai berikut:

- 1) Promosi: Suatu promosi diartikan sebagai perubahan posisi atau jabatan atau pekerjaan dari tingkat yang lebih rendah ketingkat yang lebih tinggi.
- 2) Demosi: Merupakan suatu bentuk mutasi vertikal yang berupa penurunan pangkat atau posisi atau jabatan atau pekerjaan ketingkat yang lebih rendah.
- 3) Penangguhan Kenaikan Pangkat: Memindahkan seorang tenaga kerja yang seharusnya menduduki pangkat/jabatan/pekerjaan yang lebih tinggi ke posisi/jabatan/pekerjaan semula.
- 4) Pembebastugasan: Pembebastugasan atau lebih dikenal dengan skorsing merupakan suatu bentuk mutasi vertical yang dilakukan dengan membebastugaskan seseorang tenaga kerja dari posisi/jabatan/ pekerjaannya, tetapi masih memperoleh pendapatan secara penuh.

- 5) *Temporary Transfer*: Suatu bentuk mutasi horizontal yang dilakukann dengan memindahkan untuk sementara waktu seorang tenaga kerja pada jabatan tertentu sampai pejabat yang difinitif menempati posnya.
- 6) *Job Rotation*: Suatu *job rotation* atau perputaran jabatan merupakan suatu bentuk mutasi personal yang dilakukan secara horizontal. Bentuk mutasi semacam ini biasanya dilakukan dengan tujuan antara lain untuk menambah pengetahuan seseorang tenaga kerja dan menghindarkan terjadinya kejenuhan.

Sedangkan indikator mutasi kerja menurut Ambarita (2015) yaitu:

1. Frekuensi Mutasi, yaitu tingkat keseringan pelaksanaan mutasi dalam organisasi.
2. Alasan mutasi, yaitu faktor-faktor yang menjadi pendukung terlaksananya mutasi baik itu datangnya dari perusahaan maupun dari pegawai itu sendiri.
3. Ketepatan dalam melaksanakan mutasi yang disesuaikan dengan:
 - a. Kemampuan kerja pegawai.
 - b. Tingkat pendidikan Lamanya masa menjabat.
 - c. Tanggung jawab atau beban kerja.
 - d. Kesenangan atau keinginan pegawai.
 - e. Kebijaksanaan atau peraturan yang berlaku.
 - f. Kesesuaian antara jabatan yang lama dan jabatan yang baru.

2.3 Reward (Penghargaan)

2.3.1 Pengertian Reward (Penghargaan)

Pengertian *reward* yang senada juga dikemukakan bahwa penghargaan adalah hal yang sangat penting bagi organisasi karena mencerminkan upaya organisasi untuk

mempertahankan sumber daya manusia sebagai komponen utama dan merupakan komponen utama dan merupakan komponen biaya yang paling sangat penting. Setelah itu penghargaan juga merupakan salah satu aspek yang berarti bagi para pegawai, karena bagi para individu atau pegawai besarnya cara pembagian penghargaan merupakan cerminan ukuran nilai karya yang mereka telah lakukan selama bekerja diperusahaan tersebut.

Salah satu tugas paling sulit yang dihadapi oleh berbagai macam organisasi yaitu tugas memotivasi karyawannya. Baik karyawan yang berada dalam jabatan manajerial maupun dalam jabatan non manajerial agar mereka melaksanakan pekerjaan mereka sesuai dengan prestasi kerja. Dengan adanya reward tertentu dalam bentuk rewardreward khusus (special awards) atau promosi sebagai penunjang motivasi kerja (Winardi, 2009).

Menurut Tohardi (2002) *reward* di definisikan sebagai ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para karyawan agar lebih menjadi prouktivitas nya tinggi dan sangat bagus lebih meningkat lagi penghargaan merupakan insentif yang mengaitkan bayaran atas dasar untuk dapat meningkatkan produktivitas para karyawan guna nyayakni untuk lebih unggul dalam segala hal dan lebih kompetitif dari sebelumnya.

Reward adalah ganjaran, hadiah, penghargaan atau imbalan yang bertujuan agar seseorang menjadi lebih giat lagi usahanya untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja yang telah dicapai (Nugroho, 2006).

Penghargaan dapat pula didefinisikan sebagai *reward* dalam dan berbentuk uang yang diberikan kepada mereka yang dapat bekerja dan lebih baik daripada karyawan yang lainnya atau yang lebih pandai itu (Mahmudi, 2005).

Berdasarkan beberapa pendapat diatas disimpulkan dan dapat diambil penjelasan bahwa *reward* adalah segala sesuatu yang berupa penghargaan yang menyenangkan perasaan yang diberikan kepada karyawan untuk memotivasi nya agar lebih semangat lagi dalam bekerja, dan lebih berupaya meningkatkan prestasi kerjanya

2.3.2 Tujuan Sistem *Reward*

Tujuan utama program penghargaan adalah menarik orang untuk bergabung dalam organisasi, menjaga pekerja agar datang untuk bekerja, dan memotivasi pekerja untuk mencapai kinerja tingkat tinggi. Sistem penghargaan organisasional adalah semua yang dihargai dan diinginkan sumber daya manusia yang mampu dan mau diberikan perusahaan sebagai ganti atas kontribusi yang diberikan sumber daya manusia tersebut. Didalamnya terbagi lagi menjadi berbagai penghargaan finansial dan non-finansial. Menurut Hasibuan (2008) menyatakan tujuan dari pemberian penghargaan terhadap karyawan ialah:

a. Ikatan Kerja Sama

Dengan pemberian penghargaan terjalinlah ikatan kerja sama formal antara manajer dan juga karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugas dengan baik, sedangkan manajer membayar penghargaan sesuai dengan perjanjian yang berlaku.

b. Kepuasan Kerja

Dengan penghargaan, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistik sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

c. Pengadaan Efektif

d. Jika program penghargaan ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan akan lebih mudah.

e. Motivasi

Jika penghargaan yang diberikan cukup besar, manajer akan dengan mudah memotivasi karyawannya.

2.3.3 Jenis-Jenis *Reward* (Penghargaan)

Tipologi penghargaan dapat dibedakan antara penghargaan ekstrinsik dan penghargaan intrinsik. Penghargaan ekstrinsik merupakan penghargaan finansial, materiil atau penghargaan sosial karena berasal dari lingkungan. Sementara itu, penghargaan psikis merupakan penghargaan intrinsik karena bersifat *self-granted*. Seseorang pekerja yang bekerja mencari penghargaan ekstrinsik, seperti uang ataupun pujian dikatakan termotivasi secara ekstrinsik, sedangkan mereka yang memperoleh kesenangan dari tugas tugas atau pengalaman nerasa kompeten atau menentukan diri sendiri dikatakan termotivasi atau bersemangat secara intrinsik. Artinya pentingnya penghargaan ekstrinsik dan intrinsik semata-mata menyangkut masalah budaya dan selara pribadi.

a. Penghargaan Ekstrinsik

Penghargaan ekstrinsik adalah penghargaan eksternal terhadap pekerjaan, seperti pembayaran, promosi, atau jaminan sosial. Menurut Kreitner dan Kinicki (2011) menyatakan sebagai penghargaan finansial, materiil atau sosial dari lingkungan. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa penghargaan ekstrinsik merupakan penghargaan yang bersifat eksternal yang memberikan terhadap kinerja dan semangat kerja yang telah diberikan oleh pekerja. Terdapat tiga jenis *reward* Ekstrinsik yaitu penghargaan Finansial yang terdiri dari Upah dan gaji dan Jaminan sosial sedangkan penghargaan interpersonal dan jaminan sosial.

b. Penghargaan Intrinsik

Penghargaan intrinsik adalah merupakan bagian dari pekerjaan itu sendiri, seperti tanggung jawab, tantangan dan karakteristik umpan balik dari pekerjaan seperti penyelesaian pekerjaan, prestasi, otonomi dan pengembangan pribadi.

2.3.4 Proses *Reward* (Penghargaan)

Proses penghargaan ini mengintegrasikan semangat kerja, motivasi kerja, kinerja, kepuasan dan penghargaan. Disarankan agar motivasi menggunakan usaha yang cukup untuk menyebabkan kinerja dan semangat kerja yang baik. Kinerja merupakan hasil dari kombinasi usaha dari individu dan kemampuan, keterampilan, dan pengalaman orang. Sedangkan semangat kerja adalah sikap emosional yang positif yang mencintai pekerjaannya.

Manajemen mengevaluasi masing-masing kinerja individu baik secara formal maupun informal. Sebagai hasil evaluasi, membagikan penghargaan ekstrinsik. Penghargaan dievaluasi oleh individu. Individu juga menerima atau menarik penghargaan intrinsik dari pekerjaan. Apabila penghargaan cukup dan adil, individu akan mencapai tingkat kepuasan untuk semangat dalam bekerja.

Penghargaan diharapkan dapat meningkatkan motivasi kerja dan kinerja karyawan karena merasa bahwa pekerjaannya di hargai sehingga meningkatkan semangat pekerja. Disamping itu, penghargaan dan kinerja yang tinggi akan meningkatkan kepuasan dan semangat para pekerja. Penelitian tentang apa yang membuat individu mencapai tingkat kepuasan kerja menunjukkan hal-hal berikut:

- 1) Kepuasan atas penghargaan merupakan fungsi atas seberapa banyak diterima dan seberapa besar individu merasa harus menerima.
- 2) Perasaan kepuasan individu dipengaruhi oleh perbandingan dengan apa yang terjadi pada orang lain.
- 3) Kepuasan dipengaruhi oleh seberapa puas pekerja terhadap penghargaan intrinsik dan ekstrinsik.
- 4) Orang berbeda tentang penghargaan yang mereka inginkan dan dalam kepentingan relatif penghargaan yang berbeda-beda yang berbeda bagi mereka.
- 5) Beberapa penghargaan ekstrinsik memuaskan karena mengarah pada penghargaan lainnya.

Hubungan antara penghargaan dengan kepuasan tidak mudah dipahami secara sempurna dan sifatnya tidak statis. Hubungan tersebut dapat berubah karena orang dan

lingkungan dapat berubah. Akan tetapi, ada pertimbangan penting yang dapat dipergunakan manajer untuk mengembangkan dan membagikan penghargaan.

2.3.5 Indikator *Reward* (Penghargaan)

Reward adalah penilaian yang bersifat positif terhadap pegawai. Setiap individu atau kelompok yang memiliki kinerja yang tinggi perlu mendapatkan penghargaan (reward). Adapun indikator *reward* yang dipaparkan oleh Ivancevich dalam Koencoro (2013) yaitu sebagai berikut:

1. Penghargaan Finansial
 - a) Gaji merupakan balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang karyawan yang memberikan sumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan perusahaan atau dapat dikatakan sebagai bayaran tetap yang diterima seseorang dari sebuah perusahaan.
 - b) Tunjangan merupakan sesuatu yang diberikan pada karyawan meliputi dana pensiun, perawatan di rumah sakit dan liburan. Pada umumnya merupakan hal yang tidak berhubungan dengan kinerja karyawan, akan tetapi didasarkan pada senioritas atau catatan kehadiran
 - c) Bonus/insentif merupakan tambahan imbalan di atas atau di luar gaji/upah yang diberikan organisasi.

2. Penghargaan non finansial

a) Penghargaan *interpersonal*

Biasa yang disebut dengan penghargaan antar pribadi, manajer memiliki sejumlah kekuasaan untuk mendistribusikan penghargaan *interpersonal*, seperti status dan pengakuan.

b) Promosi

Penghargaan promosi merupakan sebagai usaha untuk menempatkan orang yang tepat pada pekerjaan yang tepat.

Sedangkan menurut Mahmudi (2005) komponen utama system *reward* terdiri atas elemen-elemen sebagai berikut:

1) Gaji dan Bonus

Gaji merupakan komponen yang paling penting bagi pegawai. Gaji dalam hal ini meliputi gaji pokok dan tambahan kompensasi keuangan berupa bonus dan pemberian saham. *Reward* terhadap kinerja yang tinggi dapat diberikan dalam bentuk kenaikan gaji, pemberian bonus, atau pemberian saham. Indikator yang digunakan yaitu Kenaikan gaji pokok, Tambahan honorarium, Insentif jangka pendek, gaji lump sump dan Insentif jangka panjang.

2) Kesejahteraan

Kesejahteraan dapat diukur nilainya, beberapa program kesejahteraan yang ditawarkan organisasi sebagai bentuk pemberian *reward* atas prestasi kerja misalnya:

- a. Tunjangan, meliputi tunjangan jabatan, tunjangan kesehatan, tunjangan struktural, tunjangan pendidikan anak dan tunjangan hari tua.

- b. Fasilitas kerja misalnya kendaraan dinas, sopir pribadi, dan rumah dinas.
- c. Kesejahteraan rohani misalnya, rekreasi, liburan, paket ibadah, dan sebagainya.

3) Pengembangan Karir

Pengembangan karir merupakan prospek kinerja dimasa yang akan datang. Pengembangan karir ini penting diberikan kepada pegawai yang mempunyai prestasi kerja yang memuaskan agar nilai pegawai itu lebih tinggi sehingga mampu memberikan kinerja yang lebih baik. Pengembangan karir memberikan kesempatan kepada pegawai untuk menambah pengetahuannya dan keterampilan serta keahliannya. Pemberian *reward* berupa pengembangan karir dapat berbentuk:

- a. Penugasan untuk studi lanjut, seminar, dan sebagainya.
- b. Penugasan Penugasan untuk mengikuti program pelatihan, kursus, workshop, loka karya.
- c. Untuk magang atau studi banding.
- d. Penghargaan psikologis dan sosial

2.4 Promosi Jabatan

2.4.1 Pengertian Promosi Jabatan

Promosi atau kenaikan jabatan adalah peningkatan dari seorang tenaga karyawan pada suatu bidang tugas yang lebih baik dibandingkan dengan sebelumnya. Dari sisi tanggung jawab yang lebih besar, prestasi, fasilitas, status yang lebih tinggi dan adanya penambahan upah atau gaji serta tunjangan lainnya, promosi pekerjaan

atau jabatan merupakan perkembangan yang positif dari seorang pekerja atau pegawai karena tugasnya dinilai baik oleh atasannya. (Fathoni, 2006).

Promosi juga perpindahan seorang karyawan dari satu pekerjaan kepekerjaan lain yang tanggung jawabnya lebih besar, tingkatannya dalam hirarki jabatan yang lebih tinggi dan penghasilannya pun lebih besarpula. Siagian (Nuraini, 2013).

Promosi jabatan memberikan peran penting dan harus didapatkan bagi semua karyawan yang ingin mendapatkan tingkat yang lebih baik lagi atau posisi yang jauh lebih tinggi dari sebelumnya. Promosi adalah apabila seseorang dan dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain nya yang lebih besar tanggung jawab nya atau level tingkatannya (Siagian, 2010).

Menurut Hasibuan (2011) promosi jabatan merupakan proses pemindahan karyawan dari suatu jabatan ke jabatan lain yang lebih tinggi, yang biasanya diikuti oleh tugas, tanggung jawab, wewenang dan penghasilan yang juga lebih tinggi dari jabatan yang diduduki sebelumnya. Promosi merupakan kesempatan untuk berkembang dan maju yang dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik atau lebih bersemangat dalam melakukan suatu pekerjaan di lingkungan perusahaan.

Promosi dapat diartikan sebagai proses perubahan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain dalam hirarki wewenang dan tanggung jawab yang lebih tinggi daripada dengan wewenang dan tanggung jawab yang telah diberikan kepada tenaga kerja pada waktu sebelumnya (Sastrohadiwiryo, 2002).

Berdasarkan definisi diatas maka dapat disimpulkan bahwa promosi jabatan merupakan kesempatan untuk berkembang dan maju yang dapat mendorong karyawan

untuk bekerja lebih baik atau lebih bersemangat dalam melakukan suatu pekerjaan dan dapat mengasah kemampuannya untuk berkontribusi kepada perusahaan.

2.4.2 Syarat-Syarat Promosi Jabatan

Dalam mempromosikan karyawan, harus sudah mempunyai syarat-syarat tertentu yang telah di rencanakan dan dituangkan dalam program promosi perusahaan. Syarat- syarat promosi harus diinformasikan kepada semua karyawan, agar mereka mengetahui nya secara jelas. Menurut Sastrohadiwiryono, (2002) adapun syarat-syarat dalam promosi jabatan untuk mencapai kelancaran berjalannya program promosi jabatan syarat- syaratnya yaitu sebagai berikut:

- 1) Kejujuran

Karyawan harus jujur terutama pada dirinya sendiri, bawahannya, perjanjian-perjanjian dalam menjalankan atau mengelola jabatan tersebut, harus sesuai kata dengan dan sesuai dengan perbuatannya, dia tidak menyelewengkan tidak mengubah menjadi ke kepentingan pribadi.

- 2) Disiplin

Karyawan harus disiplin terhadap dirinya juga harus menaati peraturan-peraturan yang berlaku baik tertulis maupun kebiasaan. Disiplin karyawan sangat penting karena hanya dengan kedisiplinan mungkin perusahaan juga dapat hasil yang maksimal, dan memang kedisiplinan itu perlu sekali.

- 3) Prestasi kerja

Karyawan mampu mencapai hasil kerja kualitas harus sangat pandai diperusahaan harus sangat ulet dan pandai dalam mengerjakan segala hal dan

semua hal yang bersangkutan karena prestasi yang baik, cara kerja yang baik akan mencapai hal yang baik, untuk perusahaan dan tentunya promosi jabatan

4) Kerja sama

Kerja sama yang baik antara sesama karyawan juga sangat diperlukan harus harmonis dan harus berjalan baik horizontal maupun vertical. Jika hubungan kita baik dengan sesama karyawan yang ada di perusahaan maka akan baik juga kita dipandang semua karyawan dan itu akan membuat lebih mudah kita diterima jika kita mendapat kan posisi yang baru.

5) Kecakapan

Karyawan itu harus cakap, kreatif dan inovatif dalam menyelesaikan tugas-tugas pada jabatan tersebut harus bisa bekerja dengan baik, bekerja secara mandiri menyelesaikan tugas secara teratur dan baik secara mandiri dan pandai.

6) Loyalitas

Karyawan harus loyal dalam membela yang Seharusnya dibela. Dan melindungi korps dari tindakan dan Jangan sampai ada yang merugikan perusahaan bahwa dia Harus ikut juga berpartisipasi dalam membela kebenaran itu.

7) Kepemimpinan

Karyawan juga harus mempunyai jiwa yang ada dalam dirinya terdapat kepemimpinan yang kuat tanggu dan siap dalam mengatasi masalah yang ada selalu harus pandai dalam mengambil keputusan tidak boleh ceroboh ia harus selalu cepat, tanggap dan harus bisa menjadi kan dirinya sebagai panutan untuk para bawahan dan semuanya.

2.4.3 Jenis-Jenis Promosi Jabatan

Menurut Hasibuan (2009) adapun jenis promosi jabatan yaitu promosi sementara, promosi tetap, promosi kecil dan promosi kering yaitu sebagai berikut:

1) Promosi Sementara (*Temporary Promotion*)

Seorang karyawan dinaikkan jabatan nya dan hanya untuk sementara karena adanya jabatan yang kosong ia harus menempati itu hanya untuk sementara waktu sampai itu terisi dengan orang yang sepatutnya dan bisa mengendalikan.

2) Promosi Tetap (*Permanent Promotion*)

Seorang karyawan di promosikan dari jabatan yang satu ke jabatan yang lainnya dan lebih tinggi karena dia sudah memenuhi syarat untuk dipromosikan atau dinaikkan.

3) Promosi Kecil (*Small Scale Promotion*)

Menaikkan seorang karyawan dari jabatan yang tidak sulit ke jabatan yang lebih sulit di karenakan harus lebih mengikuti wewenang dan agar adil dengan para karyawan lain.

2.4.4 Indikator Promosi Jabatan

Menurut Hasibuan (2007) terdapat beberapa indikator promosi jabatan yang dapat dipertimbangkan dalam setiap kajian, diantaranya adalah:

a. Aspek Kejujuran

Karyawan itu harus jujur terutama pada dirinya sendiri, bawahannya, perjanjian-perjanjian dalam menjalankan atau mengelola jabatan tersebut, harus sesuai perkataan dengan perbuatannya.

b. Aspek Disiplin

Karyawan ini berdisiplin pada dirinya, tugas-tugasnya, serta menaati peraturan-peraturan yang berlaku baik tertulis maupun kebiasaan.

c. Aspek Prestasi Kerja

Karyawan ini mampu mencapai hasil kerja yang dapat dipertanggungjawabkan, secara kualitas maupun kuantitas dan bekerja secara efisien dan efektif.

d. Aspek Loyalitas

Karyawan itu harus loyalitas dalam membela perusahaan atau korps dari tindakan yang merugikan perusahaan atau korpsnya.

Sedangkan menurut Indikator promosi jabatan menurut Wahyudi (2011) sebagai berikut:

a. Kejujuran

Jabatan yang berhubungan dengan finansial, produksi, pemasaran dan sejenisnya, kejujuran dipandang amatlah sangat penting. Hal ini dikarenakan karena untuk menjaga jangan sampai kegiatan promosi malah merugikan perusahaan, karena ketidakjujuran tenaga kerja yang dipromosikan.

b. Loyalitas

Loyalitas tenaga kerja pada dasarnya hal mutlak yang harus dilakukan oleh setiap karyawan, karena pada dasarnya loyalitas tersebut sangat berarti untuk perusahaan.

c. Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja seringkali digunakan dalam promosi jabatan, alasan digunakannya karena pengalaman merupakan indeks dari senioritas karyawannya yang dianggap lebih penting daripada junior.

d. Inisiatif

Kegiatan promosi ini digunakan untuk pekerjaan tertentu saja, hal ini dipicu karena sebagai salah satu syarat yang tidak perlu ditawarkan lagi. Dengan demikian, pelaksanaan promosi bagi karyawan akan berdampak pada meningkatnya laba yang tinggi daripada sebelumnya.

2.4.5 Hubungan Prestasi Kerja dengan Promosi Jabatan

Hubungan penilaian prestasi kerja dengan promosi jabatan amatlah sangat penting dilakukan untuk membantu pihak manajemen dalam mengambil keputusan mengenai pemberian bonus, kenaikan jabatan, pemindahan pada unit yang sama maupun pemutusan hubungan kerja dengan perusahaan. Untuk itu dibutuhkan informasi yang sebanyak mungkin mengenai diri setiap karyawan tersebut. Salah satu sumber informasi yang penting bagi keputusan penempatan tersebut adalah melalui penilaian prestasi kerja. Dari penilaian tersebut dapat diketahui apakah penempatannya sudah tetap dengan pekerjaan yang dikerjakan.

2.5 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama	Judul	Alat Analisi	Hasil Penelitian
1.	Muhammad Isa Indrawan (2015)	Pengaruh Promosi Jabatan Dan Mutasi Terhadap Prestasi Kerja Pegawai PT. Bank Mandiri (Persero) Cabang Ahmad Yani Medan	Regresi Berganda	Hasil penelitian menunjukkan promosi jabatan dan mutasi terhadap prestasi kerja adalah sebesar 29 % berdasarkan nilai Adjusted R Square yaitu 0,290 yang juga merupakan nilai determinan, hal ini menyatakan bahwa promosi jabatan dan mutasi bukan cara yang terbaik untuk meningkatkan prestasi kerja pegawai PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Jl. Ahmad Yani No.1 Medan.
2.	Diah Mustika Rani Saputri & Suryalena (2018)	Pengaruh Mutasi Dan Promosi Jabatan Terhadap Prestasi Kerja (Studi Pada Pegawai PT. Silver Silk Tour & Travel Pekanbaru)	Regresi Berganda	Hasil penelitian yang telah dilakukan menunjukkan hasil bahwa respon responden terhadap mutasi dan promosi dalam kategori cukup setuju sedangkan dalam kinerja pekerjaan pada kategori setuju. Sedangkan uji t yang telah dilakukan menunjukkan bahwa variabel mutasi dan promosi jabatan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja kerja.

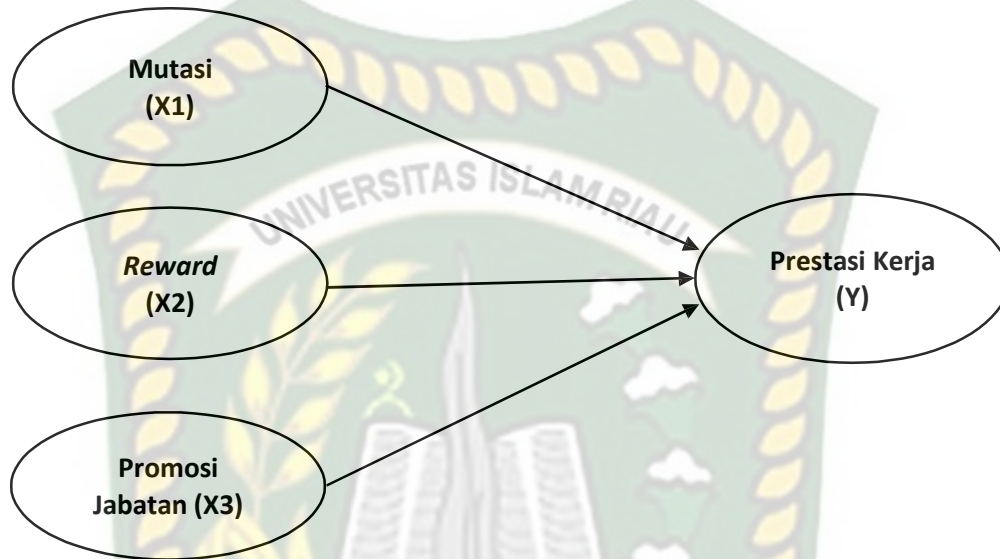
3.	Siti Lam'ah Nasution (2017)	Pengaruh Mutasi, Reward Dan Promosi Jabatan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara Iii Kebun Aek Nabara Utara Afdeling IV	Regresi Berganda	Hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa dari hasil analisis regresi tampak bahwa mutasi (X1), reward (X2) dan promosi jabatan (X3) mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap prestasi kerja (Y) karyawan Kebun Aek Nabara Utara Afdeling IV adalah variabel promosi jabatan (X3). Hal ini dikarenakan variabel promosi jabatan (X3), mempunyai nilai koefisien regresi terbesar serta memiliki nilai signifikan terkecil dari variabel mutasi (X1) dan reward (X2).
4.	Muhammad Imam Al-Hakim, Nazaruddi, Isfenti Sadalia & Yossie Rossanty (2019)	Pengaruh promosi, mutasi, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Bukti dari perusahaan perkebunan di Medan, Sumatera Utara, Indonesia	Model Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa promosi, mutasi dan budaya organisasi berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari ketiga faktor inilah yang paling dominan adalah promosi. Perusahaan perlu membuat jalur karier yang jelas, dan karyawan akan bekerja untuk meningkatkan kinerja mereka.

5.	Novi Karya Achmad & Ana Srie Kaningsih (2016)	Pengaruh Mutasi dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja melalui Motivasi Kerja di Bandara Kelas I Juwata Tarakan	Path Analysis	Hasil penelitian menunjukkan bahwa mutasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi pada Kelas I Bandara Juwata Tarakan dengan signifikansi $0,137 > 0,05$ dan $t \text{ hitung} = 1,509 < t \text{ tabel } 2.000$ ditolak. Mutasi dan pengembangan karir memiliki dampak tidak langsung dan signifikan terhadap kinerja setelah motivasi kerja di Bandara Kelas I Juwata Tarakan, berdasarkan besarnya variabel koefisien, pengaruh langsung lebih besar daripada efek tidak langsung. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa motivasi tidak terbukti variabel intervening yang memediasi pengaruh mutasi terhadap kinerja di Bandara Kelas I Juwata Tarakan
----	--	--	---------------	--

2.6 Kerangka Pemikiran

Mutasi, *reward* dan promosi jabatan merupakan sistem didalam sebuah perusahaan yang harus di lakukan agar perusahaan yang harus dilakukan memang untuk mencapai hasil kerja yang maksimal di samping itu prestasi kerja sendiri adalah

hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang di capai oleh seorang karyawan. Berdasarkan latar belakang, rumusan masalah dan tujuan penelitian maka terbentuklah kerangka pemikiran dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran

2.7 Hipotesis

Berdasarkan pokok permasalahan yang telah di rumuskan dan beberapa kajian toritis yang telah dikemukakan berikut ini diajukan hipotesis yaitu: “Diduga Mutasi, *Reward* dan Promosi Jabatan berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap Prestasi Kerja Karyawan PT. Telkom Witel Riau Daratan”.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Lokasi Penelitian

Dalam rangka untuk mendapatkan data-data yang diperlukan dalam penelitian maka yang menjadi objek pada penelitian ini adalah PT. Telkom Witel Riau Daratan yang beralamat di Jalan Jenderal Sudirman No. 199, Rintis Kecamatan Lima Puluh, Kota Pekanbaru Provinsi Riau Kode Pos 28111, Telp. 26222-31000, Fax. (0761) 40404.

3.2 Operasional Variabel Penelitian

Operasional Variabel dalam penelitian ini memiliki tiga variabel independen yaitu mutasi, *reward* dan promosi jabatan. Dan variabel dependennya adalah prestasi kerja. Operasional variabel yang digunakan itu adalah sebagai berikut:

Tabel 3.1
Operasional Variabel

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
Variabel Mutasi (X1): Mutasi merupakan suatu perubahan posisi/jabatan/pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertikal di dalam satu organisasi. Pada dasarnya mutasi termasuk dalam fungsi pengembangan karyawan, karena tujuannya untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja	Promosi	1. Perubahan jabatan sesuai kesepakatan	<i>Likert</i>
	Demosi	1. Karyawan dipindahkan secara vertikal	
	Pembebasan tugas	1. Adanya skorsing karyawan	
	Penangguhan Kenaikan Pangkat	1. Karyawan dipindahkan sesuai prestasi kerjanya	

dalam perusahaan (pemerintahan) tersebut (Hasibuan, 2013).	<i>Job Rotation</i>	1. Adanya rotasi jabatan karyawan	
	<i>Temporary Transfer</i>	1. Adanya pemindahan karyawan secara horizontal	
Variabel <i>Reward</i> (X2): <i>Reward</i> adalah ganjaran, hadiah, penghargaan atau imbalan yang bertujuan agar seseorang menjadi lebih giat lagi usahanya untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja yang telah dicapai (Nugroho, 2006).	<i>Financial</i>	1. Gaji Bulanan 2. Tunjangan Kerja 3. Bonus/Insentif kerja	<i>Likert</i>
	<i>Non Financial</i>	1. Reward Interpersonal 2. Fasilitas Kerja 3. Promosi	
Variabel Promosi Jabatan (X3): Promosi Jabatan merupakan proses pemindahan karyawan dari suatu jabatan ke jabatan lain yang lebih tinggi, yang biasanya diikuti oleh tugas, tanggung jawab, wewenang dan penghasilan yang juga lebih tinggi dari jabatan yang diduduki sebelumnya (Hasibuan, 2011).	Aspek Kejujuran	1. Sikap keterbukaan karyawan 2. Sikap berani bertanggung jawab	<i>Likert</i>
	Aspek Disiplin	1. Mematuhi aturan yang berlaku 2. Mematuhi perintah atasan	
	Aspek Loyalitas	1. Sikap yang lebih memprioritaskan pekerjaan 2. Sikap tanggung jawab terhadap pekerjaan	
Variabel Prestasi Kerja (Y): Prestasi kerja merupakan suatu hal yang sangat penting dalam usaha organisasi untuk mencapai tujuannya, sehingga berbagai	Kualitas Kerja	1. Keterampilan dan ketepatan dalam bekerja 2. Mampu menyelesaikan pekerjaan lebih banyak	<i>Likert</i>
	Inisiatif	1. Selalu memiliki ide bermanfaat	

kegiatan harus dilakukan organisasi untuk meningkatkannya. Salah satu diantaranya adalah melalui penilaian prestasi kerja (Handoko, 2010).	Kerjasama	2. Mampu menyelesaikan masalah dengan tepat 1. Mampu bekerjasama dalam tim 2. Membantu pekerjaan karyawan lain	
---	-----------	--	--

3.3 Populasi Dan Sampel Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah bagian karyawan dari PT. Telkom Witel Riau Daratan yang berjumlah 150 orang karyawan pada tahun 2020. Sedangkan merupakan sebagian objek yang akan diteliti dari keseluruhan objek dari populasi yang ada.

Menurut Sugiyono (2013) sampel merupakan bagian dari populasi, sampel adalah sebuah kelompok anggota yang menjadi bagian populasi sehingga memiliki karakteristik populasi. Teknik pengambilan sampel berdasarkan teknik nonprobability sampling dengan metode *purposive sampling*. Mengingat karena waktu dan biaya jika meneliti seluruh populasi, maka sampel ditentukan dengan mengambil divisi yang paling banyak. Sehingga ditentukan divisi Asman Witel Operational Center dengan jumlah sampel 50 responden.

3.4 Jenis dan Sumber Data

Jenis pengumpulan pada penelitian ini penulis menggunakan dua jenis yaitu:

a. Data Primer

Data primer yaitu data yang diambil secara langsung dari narasumber yang

terdiri dari identitas responden dan juga hasil pengamatan lapangan tentang bagaimana apa yang terjadi.

b. Data Sekunder

Data sekunder yaitu data yang sudah ada atau yang telah tersedia seperti profil perusahaan, buku-buku, laporan-laporan dan lain sebagainya yang tentunya berkaitan dengan penelitian ini.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Adapun metode dalam usaha pengumpulan data dan informasi yang diperlukan untuk penelitian ini yaitu sebagai berikut:

- a. Wawancara (*interview*) yaitu cara mengumpulkan data yang dilakukan dengan mengadakan wawancara langsung pada pihak perusahaan, terutama pimpinan dan karyawan tentang berbagai informasi atau data sebagai masukan yang diperlukan.
- b. Observasi (*observation*) yaitu melakukan pengamatan secara langsung terhadap aktivitas keseharian, lingkungan dan sarana kerja yang berhubungan dengan penulisan ini,
- c. Kuesioner (angket) merupakan teknik pengumpulan data dimana partisipan/responden mengisi pertanyaan atau pernyataan, kemudian setelah diisi dengan lengkap mengembalikan kepada peneliti.

3.6 Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode analisis dan kuantitatif. Metode deskriptif yaitu menerapkan hasil temuan di lapangan secara apa adanya dengan rincian rata-rata tanggapan responden yang tertuang melalui tabel-tabel dan

uraian. Sedangkan metode penganalisisan yang dilakukan dengan mentabulasikan data yang ada kedalam bentuk angka-angka. Tingkat ukuran yang dipakai dalam pengukuran variabel adalah skala *Likert*, dimana seorang responden dihadapkan pada beberapa pertanyaan kemudian diminta memberikan jawaban. Selanjutnya jawaban diberi skor dengan skala *Likert*. Pemberian skor pada skala ini dari angka 1 sampai dengan 5 dengan perincian sebagai berikut:

Sangat setuju (SS)	= Skor 5
Setuju (S)	= Skor 4
Cukup (C)	= Skor 3
Tidak Setuju (TS)	= Skor 2
Sangat Tidak Setuju (STS)	= Skor 1

Penelitian ini menggunakan metode analisis data dengan menggunakan software *SmartPLS Versi 3.0* yang dijalankan dengan media komputer. PLS (*Partial Least Square*) merupakan analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural. Sebelum analisis data dilanjutkan, terlebih dahulu dilakukan pengujian dalam penelitian dengan berbagai langkah sebagai berikut:

1. Outer Model (*Model Measurement*)

Model ini menspesifikasi hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya atau dapat dikatakan bahwa *outer model* mendefinisikan bagaimana setiap indikator berhubungan dengan variabel latennya. Uji yang dilakukan pada *outer model*:

a) *Convergent Validity*

Nilai *convergent validity* adalah nilai *loading* faktor pada variabel laten dengan indikator-indikatornya. Nilai yang diharapkan $> 0,7$

b) *Discriminant Validity*

Nilai ini merupakan nilai *cross loading* faktor yang berguna untuk mengetahui apakah konstruk memiliki diskriminan yang memadai yaitu dengan cara membandingkan nilai *loading* pada konstruk yang dituju harus lebih besar dibandingkan dengan nilai *loading* dengan konstruk yang lain.

c) *Composite Reliability*

Data yang memiliki *composite reliability* $> 0,8$ mempunyai reliabilitas yang tinggi.

d) *Average Variance Extracted (AVE)*. Nilai AVE yang diharapkan $> 0,5$.

Uji yang dilakukan diatas merupakan uji pada *outer model* untuk indikator reflektif, sedangkan untuk indikator formatif dilakukan pengujian yang berbeda, Uji yang digunakan adalah sebagai berikut:

a) *Significance of Weights*

Nilai *weight* indikator formatif dengan konstruknya harus signifikan.

b) *Multicollinearity*

Uji *Multicollinearity* dilakukan untuk mengetahui hubungan antar indikator dan mengetahui apakah indikator formatif mengalami *multicollinearity* yaitu dengan mengetahui nilai VIF. Nilai VIF antara 5-10 dapat dikatakan bahwa indikator tersebut terjadi *multicollinearity*.

2. Inner Model (*Model Structural*)

Uji pada model struktural dilakukan untuk menguji hubungan antara konstruk laten.

Beberapa uji untuk model struktural yaitu:

- a) *R-Square* pada konstruk endogen. Nilai *R-Square* adalah koefisien determinasi pada konstruk endogen. Menurut Ghozali (2011) nilai *R-square* sebesar 0,67 (kuat), 0,33 (moderat) dan 0,19 (lemah).
- b) *Estimate for Path Coefficients*, merupakan nilai koefisien jalur atau besarnya hubungan atau pengaruh konstruk laten yang dilakukan dengan prosedur *bootstrapping*.

3. Pengujian Hipotesis

Dalam melakukan pengujian hipotesis dapat dilihat nilai T-Statistic dan nilai besaran probability (P-Values). Untuk pengujian hipotesis yaitu dengan menggunakan nilai statistic, sehingga untuk batasan nilai α yaitu 0,05 atau 5%. Nilai T-Statistic yang digunakan adalah 2,01 (sampel 50). Sehingga kriteria penerimaan dan penolakan hipotesis adalah H_a diterima dan H_0 ditolak dan ketika T-Statistic > 2,01. Untuk menolak dan menerima hipotesis menggunakan probabilitas maka H_a diterima jika nilai P-Values < 0,05.

BAB IV

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

4.1 Sejarah Singkat PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk

PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk merupakan salah satu usaha yang dimiliki oleh Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang melayani jasa telekomunikasi untuk segi publik dan luar negeri. PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk merupakan perusahaan informasi dan komunikasi serta penyedia jasa dan jaringan telekomunikasi secara lengkap di Indonesia. Telkom mengklaim sebagai perusahaan telekomunikasi terbesar di Indonesia, dengan jumlah pelanggan telepon tetap sebanyak 15 juta dan pelanggan telepon seluler sebanyak 104 juta.

Pada tahun 1882, didirikan sebuah badan usaha swasta penyedia layanan pos dan telegraf. Layanan komunikasi kemudian dikonsolidasikan oleh Pemerintah Hindia Belanda ke dalam jawatan *Post Telegraaf Telefoon* (PTT). Sebelumnya, pada tanggal 23 Oktober 1856, dimulai pengoperasian layanan jasa telegraf elektromagnetik pertama yang menghubungkan Jakarta (Batavia) dengan Bogor (Buitenzorg). Pada tahun 2009 momen tersebut dijadikan sebagai patokan hari lahir Telkom.

Perusahaan Telekomunikasi sudah ada sejak masa Hindia Belanda dan yang menyelenggarakan adalah pihak swasta. Sedangkan perusahaan Telekomunikasi Indonesia (PT. TELKOM) sendiri juga termasuk bagian dari perusahaan tersebut yang mempunyai bentuk badan usaha *Post-en Telegraafniet* dengan *Staats blaad* No.52 Tahun 1884. Dan sejak tahun 1905 perusahaan Telekomunikasi sudah berjumlah 38 perusahaan. Namun setelah itu pemerintah Hindia Belanda mengambil alih perusahaan

tersebut yang berdasar kepada *Staatsblaad* tahun 1906. Dan sejak itu berdirilah *Post, Telegraf en Telefoon Dients* (PTT-Dients), dan perusahaan ini ditetapkan sebagai Perusahaan Negara berdasar *Staats blaad* No. 419 Tahun 1927 tentang Indonesia *Bedrijven Weet* (I.B.W Undang-Undang Perusahaan Negara).

Pada perkembangannya dengan otoritas pada tahun 1931, PT. Telkom ditetapkan sebagai perusahaan Negara dimulai 1 Januari 1932 karena pemerintah mengeluarkan perpu No. 19 Tahun 1960 tentang perusahaan Negara, maka PT. Telkom berubah menjadi PN Pos dan Telekomunikasi dengan peraturan pemerintah No. 240 Tahun 1961. Itu saat itulah berdirilah PN Pos dan Giro dengan PP No. 29 dan PN Telekomunikasi dengan PP No. 30.

Untuk meningkatkan pelayanan jasa telekomunikasi pengelolaan telekomunikasi dalam negeri dan internasional dimana PERUMTEL ditetapkan sebagai penyelenggara telekomunikasi untuk dalam negeri dan sedangkan internasional diserahkan pada PT. Indonesia Satellite Corporate (Indosat) yang masih berstatus perusahaan asing yakni Cable and Radio Corporate suatu perusahaan dimana perusahaan yang didirikan berdasarkan peraturan perundang Delaware Amerika Serikat.

Sebagai Perusahaan milik negara yang sahamnya diperdagangkan di bursa saham, pemegang saham mayoritas Perusahaan adalah Pemerintah Republik Indonesia sedangkan sisanya dikuasai oleh publik. Perusahaan penyelenggara bisnis T.I.M.E.S (Telecommunication, Information, Media, Edutainment and Services) milik negara yang terbesar di Indonesia, yaitu sebuah portfolio bisnis yang lebih lengkap mengikuti tren perubahan bisnis global di masa datang.

Dalam upaya bertransformasi menjadi *digital telecommunication company*, TelkomGroup mengimplementasikan strategi bisnis dan operasional perusahaan yang berorientasi kepada pelanggan (*customer-oriented*). Transformasi tersebut akan membuat organisasi TelkomGroup menjadi lebih *lean* (ramping) dan *agile* (lincah) dalam beradaptasi dengan perubahan industri telekomunikasi yang berlangsung sangat cepat. Organisasi yang baru juga diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam menciptakan *customer experience* yang berkualitas. PT. Telkom mencakup wilayah-wilayah yang dibagi sebagai berikut :

1. Divisi Regional I, Sumatera.
2. Divisi Regional II, Jakarta dan sekitarnya.
3. Divisi Regional II, Jakarta dan sekitarnya.
4. Divisi Regional III, Jawa Barat.
5. Divisi Regional IV, Jawa Tengah dan Yogyakarta.
6. Divisi Regional V, Jawa Timur.
7. Divisi Regional VI, Kalimantan.
8. Divisi Regional VII, Kawasan timur Indonesia (Sulawesi, Bali, Nusa Tenggara, Maluku dan Papua).

Masing-masing divisi dikelola oleh suatu tim manajemen yang terpisah berdasarkan prinsip desentralisasi serta bertindak sebagai pusat investasi (Divisi Regional) dan pusat keuntungan (Divisi Network), serta divisi lainnya yang mempunyai keuntungan internal secara terpisah. Divisi-divisi pendukung terdiri dari divisi pelatihan, divisi properti, divisi sistem informasi. Berdasarkan organisasi

divisional ini, maka kantor pusat diubah menjadi pusat biaya. Berlakunya kebijaksanaan dekonsentrasi menjadikan jumlah SDM menjadi lebih sedikit.

4.2 Visi dan Misi PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk

Pada suatu instansi baik swasta maupun pemerintahan pastinya memiliki suatu visi dan misi yang akan mengarahkan suatu instansi tersebut agar tidak keluar dari jalur yang seharusnya. Berikut visi dan misi dari PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk.

Visi

Menjadi perusahaan yang unggul dalam penyelenggaraan *Telecommunication, Information, Media, Edutainment and Services (TIMES)* di kawasan regional.

Misi

Adapun misi dari PT Telkom Indonesia, Tbk. diantaranya sebagai berikut:

1. Menyediakan layanan TIME yang berkualitas tinggi dengan harga yang kompetitif.
2. Menjaga model pengelolaan korporasi terbaik di Indonesia.

4.3 Badan Hukum Perusahaan

Badan hukum TELKOM adalah Perseroan Terbatas (PT), dulu disebut juga *Naamloze Vennootschaap* (NV), adalah suatu persekutuan untuk menjalankan usaha yang memiliki modal terdiri dari saham-saham, yang pemiliknya memiliki bagian sebanyak saham yang dimilikinya. Karena modalnya terdiri dari saham-saham yang dapat diperjual-belikan, perubahan kepemilikan perusahaan dapat dilakukan tanpa perlu membubarkan perusahaan.

Perseroan terbatas merupakan badan usaha dan besarnya modal perseroan tercantum dalam anggaran dasar. Kekayaan perusahaan terpisah dari kekayaan pribadi

pemilik perusahaan sehingga memiliki harta kekayaan sendiri. Setiap orang dapat memiliki lebih dari satu saham yang menjadi bukti pemilikan perusahaan. Pemilik saham mempunyai tanggung jawab yang terbatas, yaitu sebanyak saham yang dimiliki. Apabila utang perusahaan melebihi kekayaan perusahaan, maka kelebihan utang tersebut tidak menjadi tanggung jawab para pemegang saham. Apabila perusahaan mendapat keuntungan maka keuntungan tersebut dibagikan sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan. Pemilik saham akan memperoleh bagian keuntungan yang disebut dividen yang besarnya tergantung pada besar-kecilnya keuntungan yang diperoleh perseroan terbatas.

Selain berasal dari saham, modal PT dapat pula berasal dari obligasi. Keuntungan yang diperoleh para pemilik obligasi adalah mereka mendapatkan bunga tetap tanpa menghiraukan untung atau ruginya perseroan terbatas tersebut.

4.4 Fungsi dan Wewenang Direktorat PT. Telekomunikasi Indonesia

Berikut ini merupakan fungsi dan wewenang pada masing-masing Direktorat pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk yang dapat dilihat sebagai berikut:

a) **Direktorat Human Capital Management**

Direktorat ini berfungsi sebagai manajemen SDM perusahaan serta penyelenggaraan operasional SDM secara terpusat melalui bagian Human Resources Center, serta pengendalian operasi bagian. Learning Center, HR Assesment Center, Management Consulting Center dan Community Development Center.

b) Direktorat Finance (Keuangan)

Berfungsi sebagai fokus pengelolaan keuangan perusahaan serta mengendalikan operasi keuangan secara terpusat melalui bagian keuangan, Billing dan Collection Center.

c) Direktorat Network, IT dan Solution

Berfokus pada pengelolaan infrastructure strategy and government, IT strategy and government and solution serta pengelolaan pendayagunaan IT dan Service operation and management dalam rangka mendukung upaya eksploitasi bisnis yang sudah mapan dan pengendalian operasional infrastruktur melalui divisi network of Broad information System Center.

d) Direktorat Costumer Service

Direktorat ini berfokus pada pengelolaan bisnis segmen pelanggan serta pengendalian operasi divisi costumer service barat dan divisi costumer service timur.

e) Direktorat *Wholsale dan International Service*

Berfokus pada pengelolaan fungsi untuk penanganan bisnis segmen wholsale dan international, serta pengendalian operasional divisi *wholsale services*.

f) Direktorat Innovation dan Strategic Portofolio

Direktorat ini berfungsi sebagai pengelolaan *corporate strategic planning, strategic business development, innovation strategy and synergy* serta pengendalian operasi bagain.

g) Direktorat Bussiness Service and Enterprise

Berfokus pada pengelolaan bisnis segmen enterprise and small medium enterprise serta pengelolaan divisi enterprise service, divisi business service dan divisi center and interntional service.

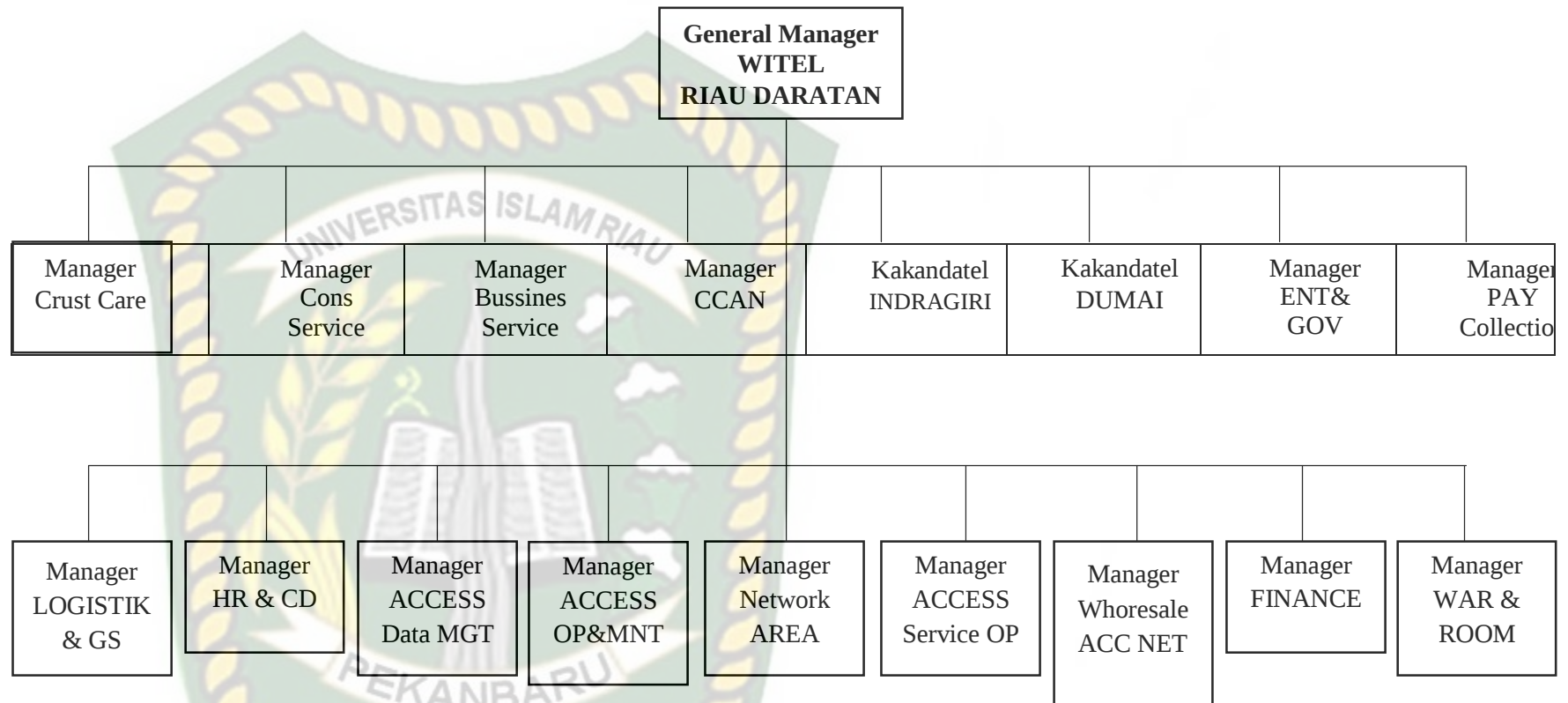
4.5 Profil Kantor PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Riau Daratan

Kantor PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Riau Daratan merupakan salah satu perseroan yang dimiliki oleh BUMN (Badan Usaha Milik Negara) yang menangani dan melayani Telekomunikasi untuk masyarakat di wilayah Riau khususnya. PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Riau Daratan didirikan berada dibawah naungan PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk yang berpusat di Jakarta. Setiap kegiatan yang dilakukan oleh PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Riau Daratan dikontrol oleh pihak pusat.

Selain itu PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Riau Daratan juga membawahi wilayah usaha telekomunikasi dan kakandatel yang berada di daerah provinsi Riau Daratan yaitu wilayah antara lain Wilayah Telekomunikasi Pekanbaru, Wilayah Telekomunikasi Indragiri, Wilayah Telekomunikasi Dumai, Wilayah Telekomunikasi Pasir Pengaraian, Wilayah Telekomunikasi Siak, Wilayah Telekomunikasi Bagan Batu dan Wilayah Telekomunikasi Tembilahan.

4.6 Struktur Organisasi PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Ridar

Gambar 4.2
Struktur Organisasi PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Riau Daratan



BAB V

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1 Deskripsi Identifikasi Responden

Responden merupakan sumber informasi yang akurat yang terdapat didalam penelitian ini. Ketidaksamaan deskripsi dalam penelitian, maka dalam penelitian bisa menyebabkan hasil dari sebuah penelitian akan biasa atau tidak sesuai dengan diharapkan dari tujuan penelitian sebelumnya.

Penelitian ini menuju pada populasi yang berjumlah 150 karyawan pada PT. Telekomunikasi Witel Riau Daratan, lalu peneliti mengambil sampel sebanyak 50 karyawan pada divisi Asman Witel Operational Center yang digunakan dalam penelitian ini. Kuesioner yang disebarkan semuanya telah didistribusikan dan dapat dijadikan data dalam penelitian ini. Untuk mengingat pentingnya responden dalam penelitian ini, maka sebaiknya dilihat responden berdasarkan beberapa kriteria seperti jenis kelamin, umur, tingkat pendidikan dan pekerjaan. Adapun identifikasi responden dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

5.1.1 Jenis Kelamin

Identifikasi berdasarkan jenis kelamin bertujuan untuk mengetahui seberapa besar responden yang dapat berkontribusi dalam penelitian ini. Selain itu identifikasi berdasarkan jenis kelamin digunakan sebagai konsepsi faktor yang turut mempengaruhi dalam bekerja serta cara berfikir dan bertindak dalam melaksanakan tugas yang telah diberikan. Berikut ini disajikan jumlah responden berdasarkan jenis kelamin yang dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 5.1
Jumlah Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
1	Laki-Laki	39	78%
2	Perempuan	11	22%
Jumlah		50	100,00

Sumber: Data Olahan 2020

Berdasarkan daripada tabel 5.1 diatas maka dapat diketahui jumlah repsonden yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 39 responden atau sebesar 68% dan responden yang berjenis kelamin perempuan sebanyak 11 responden atau sebesar 22%. Bersadarkan pada penjelasan tersebut maka dapat diambil kesimpulan bahwa karyawan laki-laki lebih berkontribusi dalam penelitian ini.

5.1.2 Umur

Identifikasi berdasarkan umur digunakan sebagai faktor dalam penelitian ini karena umur digunakan sebagai tolak ukur dalam bertindak dan berfikir dalam mengambil. Semakin tinggi umur seseorang tentunya tingkat kematangannya akan tinggi dan proses berfikirnya akan lebih tajam dalam mencapai tujuan yang hendak dicapai. Berikut ini disajikan jumlah responden berdasarkan umur yang dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 5.2
Jumlah Responden Bedasarkan Umur

No	Umur	Frekuensi	Persentase
1	15 – 20 Tahun	-	-
2	21 – 25 Tahun	4	8%
3	26 – 30 Tahun	19	38%
4	≥ 30 Tahun	27	54%
Jumlah		50	100,00

Sumber: Data Olahan 2020

Berdasarkan tabel 5.2 diatas hasil identifikasi berdasarkan umur dapat diketahui jumlah responden yang berumur >30 tahun berjumlah 27 responden atau sebesar 54%, kemudian responden 21-25 tahun berjumlah 4 responden atau sebesar 8% dan sebanyak 19 responden atau sebesar 28%. Berdasarkan penjelasan tersebut maka dapat diambil kesimpulan bahwa identifikasi responden berdasarkan umur lebih dominan pada umur >30 tahun, yang dikarenakan umur yang lebih lebih tua tentunya lebih berpengalaman dalam bekerja serta produktif berbeda dengan responden yang berumur yang muda.

5.1.3 Tingkat Pendidikan

Pendidikan merupakan sarana untuk mengembangkan diri, sebab dengan adanya pendidikan kita dapat mengembangkan kemampuan seseorang dalam memecahkan suatu masalah. Tingkat pendidikan yang dimaksud adalah jenjang pendidikan formal yang pernah ditempuh atau ditamatkan oleh responden. Pendidikan responden dikelompokkan kedalam tiga kelompok pendidikan yaitu Sekolah Menengah Atas atau Kejuruan (SMA/SMK), pendidikan Diploma (DIII), pendidikan Sarjana dan Pascasarjana (S1/S2). Berikut ini disajikan jumlah responden berdasarkan tingkat pendidikan yang dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 5.3
Jumlah Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No	Pendidikan	Frekuensi	Persentase
1	SMA/SMK Sederajat	-	-
2	Diploma (DIII)	9	18%
3	S1/S2	41	82%
Jumlah		50	100,00

Sumber: Data Olahan 2020

Berdasarkan tabel 5.3 diatas maka dapat diketahui tingkat pendidikan pada PT. Telekomunikasi Witel Riau Daratan berdasarkan komposisi diatas maka sebanyak 41 responden atau sebesar 82% dengan tingkat pendidikan sarjana dan pascasarjana (S1/S2) dan sebanyak 9 responden atau sebesar 18% dengan tingkat pendidikan diploma (D III). Tingkat pendidikan SMA/SMK tidak menjadi landasan pada posisi Asman Witel Operational Center Dari penjelasan diatas maka dapat disimpulkan tingkat pendidikan pada PT. Telekomunikasi Witel Riau Daratan dominan pada tingkat pendidikan sarjana dan pascasarjana (S1/S2).

5.1.4 Masa Bekerja

Masa bekerja meruapakalah salah satu komponen penting dalam penelitian yang dikarenakan untuk mengetahui jangka waktu yang telah dilewati oleh responden untuk bekerja pada dimana dia bekerja. Semakin masa responden bekerja maka semakin bertambah pula pengalaman dan kemampuannya dalam bekerja. Berikut ini disajikan jumlah responden berdasarkan tingkat pendidikan yang dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 5.4
Jumlah Berdasarkan Masa Bekerja

No	Lama Bekerja	Frekuensi	Persentase
1	< 5 Tahun	4	8%
2	6 - 10 Tahun	15	30%
3	11 – 15 Tahun	18	32%
4	≥ 15 Tahun	13	26%
Jumlah		50	100,00

Sumber: Data Olahan 2020

Berdasarkan tabel 5.4 diatas maka dapat diketahui jumlah responden yang memiliki masa kerja yang paling dominan dalam penelitian ini adalah yang lama

bekerjanya 11-15 tahun dengan frekuensi responden sebanyak 18 atau sebesar 32%. Masa kerja yang produktif akan menunjang hasil kinerja yang baik, masa kerja tersebut akan sangat mempengaruhi bagaimana para karyawan bekerja. Semakin lama responden bekerja maka semakin bertambah pula pengalaman dan kemampuannya dalam bekerja.

5.3 Analisis Deskriptif Variabel Mutasi

Mutasi yang dimaksudkan oleh Undang-Undang No. 43 Tahun 2004 tentang pokok kepegawaian adalah pemindahan dan pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam pangkat dan jabatan-jabatan tertentu, yang didasarkan atas prinsip profesionalisme sesuai dengan kompetensi, prestasi kerja, dan jenjang pangkat yang telah ditetapkan untuk jabatan itu serta syarat-syarat lainnya tanpa membedakan jenis kelamin, suku, agama, ras atau golongan. Sedangkan untuk lebih menjamin objektivitas dalam mempertimbangkan pengangkatan dalam jabatan dan kenaikan pangkat diadakan suatu penilaian terhadap prestasi kerja.

5.3.1 Perubahan Jabatan Sesuai Kesepakatan

Perusahaan tidak dapat melakukan mutasi para karyawannya secara sepihak. Hal ini mengacu pada ketentuan Undang-Undang Ketenagakerjaan Tahun 2003 Pasal 54 Ayat (1) Huruf c dan d yang menyatakan bahwa perjanjian kerja secara tertulis antara lain memuat jabatan atau jenis pekerjaan dan tempat pekerjaan. Maka pihak perusahaan tidak dapat melakukan pemindahan penempatan kerja (mutasi karyawan) secara sepihak melainkan adanya kesepakatan terlebih dahulu antara karyawan dan perusahaan. Berikut ini hasil tanggapan responden mengenai perubahan jabatan sesuai kesepakatan yang dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.5
Tanggapan Responden Perubahan Jabatan Sesuai Kesepakatan

No	Jawaban Alternatif	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	32	64%
2	Setuju	17	34%
3	Cukup Setuju	1	2%
4	Tidak Setuju	-	-
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
Jumlah		50	100,00

Sumber: Data Olahan 2020

Berdasarkan pada tabel 5.5 diatas dapat diketahui tanggapan responden perubahan jabatan sesuai kesepakatan bahwa sebanyak 32 responden dengan persentase 64% menyatakan sangat setuju yang artinya para karyawan sangat setuju dengan adanya perubahan jabatan, kemudian sebanyak 17 responden atau sebesar 34% menyatakan setuju yang artinya karyawan setuju adanya perubahan jabatan yang ada pada PT. Telekomunikasi Witel Riau Daratan dan kemudian sedikitnya sebanyak 1 responden dengan persentase 2% menyatakan cukup setuju yang berarti karyawan ini tidak mengetahui adanya perubahan jabatan dan tidak diberitahukan sebelumnya. Hasil analisis menunjukkan bahwa para responden telah mengetahui adanya perubahan jabatan yang ada pada PT. Telekomunikasi Witel Riau Daratan.

Berdasarkan penjelasan diatas maka dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden kategori sangat baik. Hal ini dikarenakan para karyawan telah mengerti perubahan jabatan yang ada pada perusahaan, perubahan jabatan akan dilakukan jika karyawan tersebut memiliki prestasi yang baik pada perusahaan. Perusahaan akan memberlakukan setiap karyawannya dengan baik jika karyawan tersebut memiliki kompetensi dan prestasi yang baik dan dapat memberikan kontribusi pada perusahaan.

5.3.2 Karyawan Dipindahkan Secara Vertikal

Mutasi karyawan secara vertikal terbagi atas dalam beberapa mode yaitu dengan cara promosi dan demosi. Promosi jabatan merupakan salah satu pemidahan jabatan karyawan dari satu jabatan lain yang lebih tinggi disertai dengan weweng dan tanggung jawab yang lebih besar. Sedangkan demosi berkaitan dengan pemidahan karyawan dari satu jabatan yang lain lebih rendah dalam satu organisasi sehingga wewenang, tanggung jawab dan pendapatan dan status karyawan tersebut lebih rendah. Berikut ini hasil tanggapan responden mengenai karyawan dipindahkan secara vertikal yang dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.6
Tanggapan Responden Karyawan Dipindahkan Secara Vertikal

No	Jawaban Alternatif	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	18	36%
2	Setuju	27	54%
3	Cukup Setuju	5	10%
4	Tidak Setuju	-	-
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Jumlah	50	100,00

Sumber: Data Olahan 2020

Berdasarkan pada tabel 5.6 diatas dapat diketahui tanggapan responden karyawan dipindahkan secara vertikal bahwa sebanyak 18 responden dengan persentase 36% menyatakan sangat setuju yang artinya para karyawan sangat setuju jika karyawan dipindahkan secara vertikal, kemudian sebanyak 27 responden atau sebesar 54% menyatakan setuju yang artinya karyawan setuju jika perubahan jabatan dilakukan secara vertikal jika karyawan tersebut kurang pas dan memiliki prestasi kurang baik pada PT. Telekomunikasi Witel Riau Daratan dan kemudian sedikitnya

sebanyak 5 responden dengan persentase 10% menyatakan cukup setuju yang berarti karyawan ini tidak setuju dengan pemindahan karyawan secara vertikal karena menurutnya perubahan jabatan akan menurunkan jabatan sebelumnya.

Berdasarkan penjelasan diatas maka dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden kategori baik. Hal ini dikarenakan jika karyawan diberlakukan pemindahan secara demosi karyawan merasa akan terasingkan dan jabatannya akan lebih rendah dalam perusahaan sehingga wewenang, tanggung jawab dan pendapatan dan status karyawan tersebut lebih rendah.

5.3.3 Adanya Skorsing Karyawan

Skorsing karyawan dapat dilakukan perusahaan sebagai tindakan dalam proses pemutusan hubungan kerja (PHK). Berkenaan dengan skorsing karyawan dijelaskan dalam pasal 155 UU Ketenagakerjaan (UU Nomor 13 Tahun 2013 tentang Ketenagakerjaan). Aritnya selama pemutusan lembaga penyelesaian perselisihan belum ditetapkan karena dikhawatirkan mengganggu karyawan lain dan lain sebagainya. Berikut ini hasil tanggapan responden mengenai adanya skorsing karyawan yang dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.7
Tanggapan Responden Adanya Skorsing Karyawan

No	Jawaban Alternatif	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	7	14%
2	Setuju	21	42%
3	Cukup Setuju	20	40%
4	Tidak Setuju	2	4%
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
Jumlah		50	100,00

Sumber: Data Olahan 2020

Berdasarkan pada tabel 5.7 diatas dapat diketahui tanggapan responden adanya skorsing karyawan bahwa sebanyak 7 responden dengan persentase 14% menyatakan sangat setuju yang artinya para karyawan sangat setuju jika karyawan adanya peraturan skorsing karyawan jika karyawan tersebut melakukan kesalahan, namun sebanyak 21 responden atau sebesar 42% menyatakan setuju yang artinya karyawan setuju jika skorsing karyawan dilakukan secara keseluruhan dan dilakukan pada setiap karyawan, kemudian sedikitnya sebanyak 20 responden dengan persentase 40% menyatakan cukup setuju yang berarti karyawan ini tidak setuju dengan adanya skorsing yang dilakukan oleh perusahaan dan sebanyak 2 responden atau sebesar 4% menyatakan tidak setuju yang artinya responden tersebut tidak setuju dengan peraturan yang ditetapkan oleh perusahaan dengan adanya skorsing karyawan.

Berdasarkan penjelasan diatas maka dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden kategori baik. Hal ini dikarenakan para karyawan setuju jika perusahaan membuat peraturan skorsing karyawan jika karyawan tersebut melakukan kesalahan dan mengurangi adanya kerugian perusahaan. Jika para karyawan tidak diskorsing dan diberlakukan secara tegas maka karyawan akan melunjak dan akan mengulang kesalahan yang sama dan dapat merugikan perusahaan.

5.3.4 Karyawan Dipindahkan Sesuai Prestasi Kerjanya

Setiap karyawan memiliki keinginan untuk selalu menjadi lebih baik, menduduki jabatan yang lebih tinggi, memperoleh upah dan gaji yang lebih tinggi dan lain sebagainya. Apabila seorang karyawan dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan yang lain yang tanggung jawabnya lebih besar tingkatannya dalam hirarki jabatan yang lebih tinggi dan penghasilannya pun besar pula. Berikut ini hasil

tanggapan responden mengenai karyawan dipindahkan sesuai prestasi kerjanya yang dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.8
Tanggapan Responden Karyawan Dipindahkan Sesuai Prestasi Kerjanya

No	Jawaban Alternatif	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	7	14%
2	Setuju	22	44%
3	Cukup Setuju	21	42%
4	Tidak Setuju	-	-
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
Jumlah		50	100,00

Sumber: Data Olahan 2020

Berdasarkan pada tabel 5.8 diatas dapat diketahui tanggapan responden karyawan dipindahkan sesuai prestasi kerja bahwa sebanyak 7 responden dengan persentase 14% menyatakan sangat setuju yang artinya para karyawan sangat setuju jika karyawan dipindahkan sesuai dengan prestasi kerjanya, kemudian sebanyak 22 responden atau sebesar 44% menyatakan setuju yang artinya karyawan setuju jika pemindahan karyawan sesuai dengan prestasi kerjanya dan kemudian sebanyak 21 responden dengan persentase 42% menyatakan cukup setuju yang berarti karyawan ini cukup setuju dengan pemindahan karyawan jika dilakukan sesuai dengan prestasi kerjanya, namun dari jawaban responden ini cukup banyak sehingga dapat diindikasikan bahwa pemindahan karyawan kurang sesuai dengan prestasi kerja yang telah didapatkan oleh karyawan itu sendiri. Berdasarkan penjelasan diatas maka dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden kategori baik. Hal ini dikarenakan para karyawan telah menerima pemindahan jabatan kerjanya sesuai dengan keinginan para karyawan.

5.3.5 Adanya Rotasi Jabatan Karyawan

Rotasi jabatan perlu dilakukan oleh perusahaan yang dikarenakan salah satu strategi dimana pekerjaan karyawan akan ditukar, namun masih dalam perusahaan atau divisi yang sama. Karyawan akan diserahkan tugas baru dalam jangka waktu tertentu sebelum kembali ke posisi awal mereka. Dengan sistem ini karyawan akan mendapatkan pengalaman dan keterampilan dengan mengambil tanggung jawab baru. Rotasi pekerjaan dimaksudkan untuk meningkatkan fleksibilitas, keterlibatan dan retensi karyawan. Berikut ini hasil tanggapan responden mengenai adanya rotasi jabatan karyawan yang dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.9
Tanggapan Responden Adanya Rotasi Jabatan Karyawan

No	Jawaban Alternatif	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	24	48%
2	Setuju	21	42%
3	Cukup Setuju	5	10%
4	Tidak Setuju	-	-
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Jumlah	50	100,00

Sumber: Data Olahan 2020

Berdasarkan pada tabel 5.9 diatas dapat diketahui tanggapan responden adanya rotasi jabatan karyawan bahwa sebanyak 24 responden dengan persentase 48% menyatakan sangat setuju yang artinya para karyawan sangat setuju dengan adanya perputaran jabatan yang dilakukan oleh perusahaan, kemudian sebanyak 21 responden atau sebesar 42% menyatakan setuju yang artinya karyawan setuju jika rotasi pemindahan karyawan sesuai dengan pretasi kerjanya dan kemudian sebanyak 5 responden dengan persentase 10% menyatakan cukup setuju yang berarti karyawan ini

cukup setuju atau kurang dengan adanya rotasi pemindahan yang dikarenakan menurutnya rotasi jabatan hanya menambah beban kerja dan tidak fokus dalam 1 bidang kerja yang dikerjakan. Berdasarkan penjelasan diatas maka dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden kategori amat baik. Hal ini dikarenakan para karyawan telah menerima adanya rotasi jabatan/perputaran jabatan kerjanya sesuai dengan keinginan para karyawan karena menurutnya rotasi dilakukan agar karyawan tidak bosan dengan pekerjaan yang itu saja dan ingin merasakan pekerjaan yang lainnya.

5.3.6 Adanya Pemindahan Karyawan Secara Horizontal

Pemindahan karyawan secara horizontal merupakan pemindahan karyawan dari suatu posisi atau jabatan atau tempat pekerjaan ke posisi/jabatan/tempat/pekerjaan yang lain yang setara tanpa mengikuti dengan kenaikan atau penurunan jabatan. Berikut ini hasil tanggapan responden mengenai karyawan dipindahkan secara horizontal yang dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.10
Tanggapan Responden Adanya Pemindahan Karyawan Secara Horizontal

No	Jawaban Alternatif	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	13	25%
2	Setuju	19	38%
3	Cukup Setuju	15	30%
4	Tidak Setuju	3	6%
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
Jumlah		50	100,00

Sumber: Data Olahan 2020

Berdasarkan pada tabel 5.10 diatas dapat diketahui tanggapan responden karyawan dipindahkan sesuai prestasi kerja bahwa sebanyak 13 responden dengan persentase 26% menyatakan sangat setuju yang artinya para karyawan sangat setuju

jika karyawan dipindahkan secara horizontal, kemudian sebanyak 19 responden atau sebesar 38% menyatakan setuju yang artinya karyawan setuju jika pemindahan karyawan dipindahkan secara horizontal dan sesuai dengan prestasi kerjanya, namun sebanyak 15 responden dengan persentase 30% menyatakan cukup setuju yang berarti karyawan ini cukup setuju dengan pemindahan karyawan secara horizontal dan sedikitnya 3 responden atau sebesar 6% menjawab tidak setuju dengan adanya perubahan jabatan secara horizontal dikarenakan mereka mungkin saja telah nyaman dengan posisi kerjanya dan tidak ingin perubahan jabatan yang baru. Berdasarkan penjelasan diatas maka dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden kategori baik. Hal ini dikarenakan para karyawan pemindahan jabatan secara horizontal menurutnya dapat memberikan kemampuan baru dan dapat menciptakan prestasi kerja yang baru juga.

5.4 Rekapitulasi Hasil Tanggapan Tentang Variabel Mutasi

Tabel 5.11
Rekapitulasi Hasil Tanggapan Responden Variabel Mutasi

No	Indikator	Frekuensi Jawaban Responden Tentang Pernyataan Variabel Mutasi (X1)					Jumlah
		5	4	3	2	1	
1	Perubahan jabatan sesuai kesepakatan	32	17	1	-	-	
	Nilai Bobot	160	68	3	-	-	231
2	Karyawan dipindahkan secara vertical	18	27	5	-	-	
	Nilai Bobot	90	108	15	-	-	213
3	Adanya skorsing karyawan	7	21	20	2	-	
	Nilai Bobot	35	84	60	4	-	183
4	Karyawan dipindahkan sesuai prestasi kerjanya	7	22	21	-	-	
	Nilai Bobot	35	88	63	-	-	186
5	Adanya rotasi jabatan karyawan	24	2	5	-	-	
	Nilai Bobot	120	8	15	-	-	143
6	Adanya pemindahan karyawan secara horizontal	13	19	15	3	-	
	Nilai Bobot	65	76	45	6	-	192
Total Bobot Skor		-	-	-	-	-	1.148

Sumber: *Data Olahan 2020*

Berdasarkan tabel diatas hasil rekapitulasi variabel Mutasi (X1) maka dapat diketahui jumlah skor yang diperoleh yaitu 1.148. Dapat diketahui dibawah nilai tertinggi dan nilai terendah dapat dilihat berikut ini:

Nilai tertinggi = $6 \times 5 \times 50 = 1500$

Nilai terendah = $6 \times 1 \times 50 = 300$

Untuk mencari nilai intervalnya adalah:

$$\frac{S_{\text{rata-rata}} - S_{\text{min}}}{S_{\text{max}} - S_{\text{min}}} = \frac{1500 - 300}{5} = 240$$

Sedangkan untuk mengetahui tingkat kategori nilai dapat dilihat dibawah ini:

Sangat Baik = 1260 - 1500

Baik = **1020 - 1260**

Cukup = 780 - 1020

Tidak Baik = 540 - 780

Sangat Tidak Baik = 300 - 540

Berdasarkan hasil tanggapan rekapitulasi tersebut bahwa diketahui tingkat kategori pada variabel mutasi (X1) berada pada kategori baik. Kriteria penilaian berdasarkan jumlah nilai yang berada pada 1020 - 1260. Hal ini berarti bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini sudah mewakili atas variabel mutasi. Mutasi yang ada pada PT. Telekomunikasi Witel Riau Daratan belum sepenuhnya berjalan dengan baik, para karyawan masih merasakan adanya kurangnya pemindahan karyawan yang disesuaikan dengan prestasi kerjanya.

5.5 Analisis Deskriptif Variabel *Reward*

Reward dikemukakan bahwa penghargaan merupakan hal yang sangat penting bagi organisasi karena mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia sebagai komponen utama dan merupakan komponen utama dan merupakan komponen biaya yang paling sangat penting. Setelah itu penghargaan juga merupakan salah satu aspek yang berarti bagi para pegawai, karena bagi para individu

atau pegawai besarnya cara pembagian penghargaan merupakan cerminan ukuran nilai karya yang mereka telah lakukan selama bekerja diperusahaan tersebut.

5.5.1 Gaji Bulanan

Gaji merupakan suatu penerimaan sebagai imbalan dari pengusaha kepada karyawan untuk suatu pekerjaan atau jasa yang telah dilakukan dan dinyatakan atau dinilai dalam bentuk uang yang ditetapkan atas dasar persetujuan dari kedua belah pihak. Gaji diukur berdasarkan apa yang dapat dibeli atau yang memiliki arti seperti pengakuan dan status dalam prestasi kerja individual. Berikut ini hasil tanggapan responden mengenai gaji bulanan yang dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.12
Tanggapan Responden Gaji Bulanan

No	Jawaban Alternatif	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	37	74%
2	Setuju	13	26%
3	Cukup Setuju	-	-
4	Tidak Setuju	-	-
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
Jumlah		50	100,00

Sumber: Data Olahan 2020

Berdasarkan pada tabel 5.12 diatas dapat diketahui tanggapan responden gaji bulanan bahwa sebanyak 37 responden dengan persentase 74% menyatakan sangat setuju yang artinya karyawan telah mendapatkan gaji yang dibayarkan tepat waktu pada setiap bulannya dan kemudian sebanyak 13 responden atau sebesar 26% menyatakan setuju yang artinya karyawan setuju gaji bulanan yang telah dibayarkan telah sesuai harapan. Berdasarkan penjelasan diatas maka dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden kategori amat baik. Hal ini dikarenakan para karyawan telah

menerima haknya dalam atas gaji dalam setiap bulannya. Gaji merupakan suatu penerimaan sebagai imbalan dari pengusaha kepada karyawan untuk suatu pekerjaan atau jasa yang telah dilakukan dan dinyatakan atau dinilai dalam bentuk uang yang ditetapkan atas dasar persetujuan dari kedua belah pihak.

5.5.2 Tunjangan Kerja

Tunjangan kerja merupakan sejumlah uang diberikan atau dialokasikan secara rutin untuk tujuan tertentu. Terdapat dua jenis tunjangan yaitu tunjangan tetap dan tunjangan tidak tetap, tunjangan tetap diperuntukkan secara tetap dan dibayarkan dalam satuan waktu yang sama dengan pembayaran upah pokok seperti tunjangan istri, anak, perumahan dll. Sedangkan tunjangan tidak tetap merupakan tunjangan yang diberikan secara tidak langsung dan dibayarkan tidak sama dengan waktu pembayaran upah pokok seperti tunjangan transportasi yang didasarkan pada kehadiran karyawan. Berikut ini hasil tanggapan responden mengenai tunjangan kerja yang dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.13
Tanggapan Responden Tunjangan Kerja

No	Jawaban Alternatif	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	21	42%
2	Setuju	22	44%
3	Cukup Setuju	7	14%
4	Tidak Setuju	-	-
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
Jumlah		50	100,00

Sumber: Data Olahan 2020

Berdasarkan pada tabel 5.13 diatas dapat diketahui tanggapan responden tunjangan kerja bahwa sebanyak 21 responden dengan persentase 42% menyatakan

sangat setuju yang artinya karyawan sangat setuju dengan tunjangan kerja yang diberikan pada setiap karyawan sesuai dengan prestasi kerjanya, kemudian sebanyak 22 responden atau sebesar 44% menyatakan setuju yang artinya karyawan setuju atas tunjangan yang diberikan oleh perusahaan pada karyawan telah sesuai dengan prestasi kerjanya, namun sebanyak 7 responden dengan persentase 14% menyatakan cukup setuju yang berarti karyawan ini kurang setuju dengan tunjangan kerja yang diberikan oleh perusahaan, mereka menganggap tunjangan yang seharusnya didapatkan tidak sesuai dengan harapan para karyawan.

Berdasarkan penjelasan diatas maka dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden kategori baik. Hal ini dikarenakan tidak semua karyawan menerima tunjangan yang sesuai dengan harapannya. Seperti karyawan yang sudah berkeluarga tidak mendapat tunjangan untuk anak dan istrinya melainkan yang mendapat tunjangan kerja hanya karyawan itu sendiri. Selain itu tunjangan kerja tidak sepenuhnya diberikan oleh perusahaan dikarenakan untuk menekan biaya pengeluaran perusahaan agar tidak merugikan perusahaan itu sendiri.

5.5.3 Bonus/Insentif Kerja

Bonus diperuntunkan bagi para karyawan sebagai hadiah karena mereka telah melakukan pekerjaan dengan baik. Pembayaran bonus dilakukan tergantung dengan pada kriteria tertentu, misalnya omset tahunan perusahaan, jumlah pelanggan yang di peroleh atau nilai saham perusahaan saat ini. Berikut ini hasil tanggapan responden mengenai bonus/insentif kerja yang dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.14
Tanggapan Responden Bonus/Insentif Kerja

No	Jawaban Alternatif	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	10	20%
2	Setuju	21	42%
3	Cukup Setuju	17	34%
4	Tidak Setuju	2	4%
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
Jumlah		50	100,00

Sumber: Data Olahan 2020

Berdasarkan pada tabel 5.14 diatas dapat diketahui tanggapan responden bonus atau insentif kerja bahwa sebanyak 10 responden dengan persentase 20% menyatakan sangat setuju yang artinya karyawan sangat setuju dengan adanya bonus yang diberikan pada setiap karyawan sesuai dengan prestasi kerjanya, kemudian sebanyak 21 responden atau sebesar 42% menyatakan setuju yang artinya karyawan setuju atas bonus atau insentif yang diberikan oleh perusahaan pada karyawan telah sesuai dengan prestasi kerjanya, namun sebanyak 17 responden dengan persentase 34% menyatakan cukup setuju yang berarti karyawan ini kurang setuju dengan bonus kerja yang diberikan oleh perusahaan, mereka menganggap insentif yang seharusnya didapatkan tidak sesuai dengan harapan para karyawan dan sebanyak 2 responden menjawab tidak setuju atau sebesar 4% yang artinya karyawan ini tidak menerima bonus atau insentif kerja yang telah diberikan oleh perusahaan atau bonus yang diberikan tidak sesuai dengan harapan karyawan tersebut.

Berdasarkan penjelasan diatas maka dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden kategori baik. Hal ini dikarenakan tidak semua karyawan menerima bonus kerjanya yang dikarenakan setiap karyawan tidak semua memiliki prestasi kerja yang

baik terlebih dengan karyawan yang pemalas dan tidak berkontribusi pada perusahaan maka perusahaan tidak memberikan insentif yang sesuai dengan hasil kinerjanya. Perusahaan akan memberikan insentif kerja karyawannya jika karyawan tersebut bekerja telah mencapai target atau melebihi target perusahaan, semakin besar karyawan dapat melebihi target kerjanya maka semakin besar pula bonus yang akan didapatkan oleh karyawan.

5.5.4 Reward Interpersonal

Setiap organisasi menggunakan berbagai reward atau imbalan untuk menarik dan mempertahankan orang dan memotivasi mereka agar mencapai tujuan pribadi dan tujuan organisasi, besar kecilnya reward yang diberikan bergantung kepada banyak hal, terutama ditentukan oleh tingkat pencapaian oleh karyawan itu sendiri. Biasanya yang disebut dengan penghargaan antar pribadi, manajer memiliki sejumlah kekuasaan untuk mendistribusikan penghargaan *interpersonal*, seperti status dan pengakuan. Berikut ini hasil tanggapan responden mengenai reward interpersonal yang dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.15
Tanggapan Responden Reward Interpersonal

No	Jawaban Alternatif	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	9	18%
2	Setuju	20	40%
3	Cukup Setuju	21	42%
4	Tidak Setuju	-	-
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
Jumlah		50	100,00

Sumber: Data Olahan 2020

Berdasarkan pada tabel 5.15 diatas dapat diketahui tanggapan responden reward interpersonal bahwa sebanyak 9 responden dengan persentase 18% menyatakan sangat setuju yang artinya karyawan sangat setuju dengan reward yang diberikan pada karyawan yang memiliki prestasi kerjanya baik dan diberikan secara personal, kemudian sebanyak 20 responden atau sebesar 40% menyatakan setuju yang artinya karyawan setuju dengan reward interpersonal yang diberikan oleh perusahaan pada karyawan sesuai dengan prestasi kerjanya, namun sebanyak 21 responden dengan persentase 42% menyatakan cukup setuju yang berarti karyawan ini kurang setuju dengan reward interpersonal yang diberikan oleh perusahaan, mereka menganggap jika reward diberikan secara personal dan tidak diberikan secara transparan maka akan menjadi kecemburuan sosial dalam hal memberikan penghargaan. Berdasarkan penjelasan diatas maka dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden kategori kurang baik. Hal ini dikarenakan para karyawan tidak setuju jika penghargaan diberikan secara pribadi pada karyawan, kecemburuan dalam bekerja akan terjadi jika perusahaan melakukan kegiatan dalam memberikan reward secara personal tersebut.

5.5.5 Fasilitas Kerja

Fasilitas kerja merupakan segala sesuatu yang dapat mempermudah upaya dan memperlancar kerja dalam rangka mencapai suatu tujuan. Fasilitas kerja yang disediakan oleh perusahaan merupakan sarana dan prasarana untuk memudahkan pekerjaan, selain itu fasilitas yang memadai akan sangat membantu kelancaran proses kerja dalam suatu organisasi. Pemberian fasilitas yang lengkap juga dijadikan salah satu pendorong untuk bekerja. Berikut ini hasil tanggapan responden mengenai fasilitas kerja yang dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.16
Tanggapan Responden Fasilitas Kerja

No	Jawaban Alternatif	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	29	58%
2	Setuju	18	36%
3	Cukup Setuju	3	6%
4	Tidak Setuju	-	-
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
Jumlah		50	100,00

Sumber: Data Olahan 2020

Berdasarkan pada tabel 5.16 diatas dapat diketahui tanggapan responden tunjangan kerja bahwa sebanyak 29 responden dengan persentase 58% menyatakan sangat setuju yang artinya karyawan sangat setuju terhadap fasilitas kerja yang memadai guna untuk mendapatkan hasil kerja yang baik dan maksimal, kemudian sebanyak 18 responden atau sebesar 36% menyatakan setuju yang artinya karyawan setuju atas fasilitas kerja yang diberikan oleh perusahaan pada karyawan, namun terdapat sebanyak 3 responden dengan persentase 6% menyatakan cukup setuju yang berarti karyawan ini kurang setuju dengan fasilitas kerja yang diberikan oleh perusahaan, mereka menganggap fasilitas kerja yang seharusnya didapatkan tidak sesuai dengan harapan para karyawan.

Berdasarkan penjelasan diatas maka dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden kategori amat baik. Hal ini dikarenakan sudah banyak karyawan telah menerima fasilitas kerja yang layak dan telah sesuai dengan kebutuhan yang diperlukan dalam bekerja guna untuk menunjang hasil kerja yang maksimal dan efisien. Fasilitas kerja yang disediakan oleh perusahaan merupakan sarana dan prasarana untuk memudahkan pekerjaan, selain itu fasilitas yang memadai akan sangat membantu

kelancaran proses kerja dalam suatu organisasi. Pemberian fasilitas yang lengkap juga dijadikan salah satu pendorong untuk bekerja.

5.5.6 Promosi

Promosi jabatan memberikan peran penting dan harus didapatkan bagi semua karyawan yang ingin mendapatkan tingkat yang lebih baik lagi atau posisi yang jauh lebih tinggi dari sebelumnya. Promosi adalah apabila seseorang dan dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain nya yang lebih besar tanggung jawab nya atau level tingkatannya. Berikut ini hasil tanggapan responden mengenai promosi yang dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.17
Tanggapan Responden Promosi

No	Jawaban Alternatif	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	17	34%
2	Setuju	16	32%
3	Cukup Setuju	14	28%
4	Tidak Setuju	3	6%
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Jumlah	50	100,00

Sumber: Data Olahan 2020

Berdasarkan pada tabel 5.17 diatas dapat diketahui tanggapan responden promosi kerja bahwa sebanyak 17 responden dengan persentase 34% menyatakan sangat setuju yang artinya karyawan sangat setuju terhadap promosi kerja yang telah dilakukan oleh perusahaan, kemudian sebanyak 16 responden atau sebesar 32% menyatakan setuju yang artinya karyawan setuju atas promosi jabatan pada perusahaan, namun terdapat sebanyak 14 responden dengan persentase 28% menyatakan cukup setuju yang berarti karyawan ini kurang setuju dengan promosi jabatan yang dilakukan

oleh perusahaan yang dikarenakan promosi jabatan yang dilakukan tidak terbuka pada setiap karyawan dan sebanyak 3 responden atau sebesar 6% menjawab tidak setuju dengan hal promosi jabatan yang dilakukan oleh perusahaan.

Berdasarkan pemaparan diatas maka dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden kategori amat baik. Hal ini dikarenakan sudah banyak karyawan yang dipromosikan jabatannya dalam kurun waktu namun masih banyak karyawan yang belum mengerti dalam pemaparan promosi jabatan. Karyawan akan di promosikan jika memiliki prestasi kerja yang bagus dan berkontribusi pada perusahaan.

5.6 Rekapitulasi Hasil Tanggapan Tentang Variabel *Reward*

Tabel 5.18
Rekapitulasi Hasil Tanggapan Responden Variabel
Reward

No	Indikator	Frekuensi Jawaban Responden Tentang Pernyataan Variabel <i>Reward</i> (X2)					Jumlah
		5	4	3	2	1	
1	Gaji Bulanan	37	13	-	-	-	
	Nilai Bobot	185	52	-	-	-	237
2	Tunjangan Kerja	21	22	7	-	-	
	Nilai Bobot	105	88	21	-	-	214
3	Bonus/Insentif Kerja	10	21	17	2	-	
	Nilai Bobot	50	84	51	4	-	189
4	Reward Interpersonal	9	20	21	4	-	
	Nilai Bobot	45	80	63	8	-	196
5	Fasilitas Kerja	29	18	3	-	-	
	Nilai Bobot	145	72	12	-	-	229
6	Promosi	17	16	14	3	-	
	Nilai Bobot	85	64	42	6	-	197
Total Bobot Skor		-	-	-	-	-	1.262

Sumber: *Data Olahan 2020*

Berdasarkan tabel diatas hasil rekapitulasi variabel Reward (X2) maka dapat diketahui jumlah skor yang diperoleh yaitu 1.262. Dapat diketahui dibawah nilai tertinggi dan nilai terendah dapat dilihat berikut ini:

$$\text{Nilai tertinggi} = 6 \times 5 \times 50 = 1500$$

$$\text{Nilai terendah} = 6 \times 1 \times 50 = 300$$

Untuk mencari nilai intervalnya adalah:

$$\frac{S_{\text{tertinggi}} - S_{\text{terendah}}}{\frac{S_{\text{tertinggi}} - S_{\text{terendah}}}{i_{\text{interval}}}} = \frac{1500 - 300}{5} = 240$$

Sedangkan untuk mengetahui tingkat kategori nilai dapat dilihat dibawah ini:

$$\text{Sangat Baik} = 1260 - 1500$$

$$\text{Baik} = 1020 - 1260$$

$$\text{Cukup} = 780 - 1020$$

$$\text{Tidak Baik} = 540 - 780$$

$$\text{Sangat Tidak Baik} = 300 - 540$$

Berdasarkan hasil tanggapan rekapitulasi tersebut bahwa diketahui tingkat kategori pada variabel *reward* berada pada kategori sangat baik. Kriteria penilaian berdasarkan jumlah nilai yang berada pada 1260 - 1500. Hal ini berarti bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini sudah mewakili atas variabel *reward*. Penghargaan yang diberikan oleh perusahaan telah menunjukkan dalam pengaruh positif yang dikarenakan para karyawan telah merasakan dari imbalan jasa tersebut. *Reward* diberikan kepada karyawan yang berprestasi dan memiliki hasil kerja yang baik, jika karyawan bekerja melebihi target maka penghargaan yang akan diberikan pun besar dan sesuai dengan harapan karyawan.

5.7 Analisis Deskriptif Variabel Promosi Jabatan

Promosi atau kenaikan jabatan adalah peningkatan dari seorang tenaga karyawan pada suatu bidang tugas yang lebih baik dibandingkan dengan sebelumnya. Dari sisi tanggung jawab yang lebih besar, prestasi, fasilitas, status yang lebih tinggi dan adanya penambahan upah atau gaji serta tunjangan lainnya, promosi pekerjaan atau jabatan merupakan perkembangan yang positif dari seorang pekerja atau pegawai karena tugasnya dinilai baik oleh atasannya.

Dalam mempromosikan karyawan, harus sudah mempunyai syarat-syarat tertentu yang telah di rencanakan dan dituangkan dalam program promosi perusahaan. Syarat- syarat promosi harus diinformasikan kepada semua karyawan, agar mereka mengetahuinya secara jelas.

5.7.1 Sikap Keterbukaan Karyawan

Karyawan itu harus jujur terutama pada dirinya sendiri, kepada bawahannya dan perjanjian-perjanjian dalam menjalankan atau mengelola jabatan tersebut, harus sesuai perkataan dengan perbuatannya. Berikut ini hasil tanggapan responden mengenai sikap keterbukaan karyawan yang dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.19
Tanggapan Responden Sikap Keterbukaan Karyawan

No	Jawaban Alternatif	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	35	70%
2	Setuju	14	28%
3	Cukup Setuju	1	2%
4	Tidak Setuju	-	-
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
Jumlah		50	100,00

Sumber: *Data Olahan 2020*

Berdasarkan pada tabel 5.19 diatas dapat diketahui tanggapan responden sikap keterbukaan karyawan bahwa sebanyak 35 responden dengan persentase 70% menyatakan sangat setuju yang artinya karyawan sangat setuju pada adanya sikap terbuka karyawan pada atasan dan sebaliknya, kemudian sebanyak 14 responden atau sebesar 28% menyatakan setuju yang artinya karyawan setuju atas sikap kerja yang ada pada karyawan ke atasan pada perusahaan, namun terdapat sebanyak 1 responden dengan persentase 2% menyatakan cukup setuju yang berarti karyawan ini kurang setuju dengan sikap kerja yang ada pada perusahaan. Berdasarkan penjelasan diatas maka dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden kategori amat baik. Hal ini dikarenakan para karyawan telah merasakan adanya sikap kerja antar karyawan yang baik dan harmonis bergitu juga dengan karyawan dan atasan. Karyawan itu harus jujur terutama pada dirinya sendiri, kepada bawahannya dan perjanjian-perjanjian dalam menjalankan atau mengelola jabatan tersebut, harus sesuai perkataan dengan perbuatannya.

5.7.2 Sikap Berani Bertanggung Jawab

Jabatan yang berhubungan dengan finansial, produksi, pemasaran dan sejenisnya, kejujuran dipandang amatlah sangat penting. Hal ini dikarenakan karena untuk menjaga jangan sampai kegiatan promosi malah merugikan perusahaan, karena ketidakjujuran tenaga kerja yang dipromosikan. Karyawan dituntut untuk dapat bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan oleh atasan dan patuh dan tunduk pada tugas yang dikerjakan. Berikut ini hasil tanggapan responden mengenai sikap berani bertanggung jawab yang dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.20
Tanggapan Responden Sikap Berani Bertanggung Jawab

No	Jawaban Alternatif	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	25	50%
2	Setuju	20	40%
3	Cukup Setuju	5	10%
4	Tidak Setuju	-	-
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
Jumlah		50	100,00

Sumber: Data Olahan 2020

Berdasarkan pada tabel 5.20 diatas dapat diketahui tanggapan responden sikap berani bertanggung jawab bahwa sebanyak 25 responden dengan persentase 50% menyatakan sangat setuju yang artinya karyawan sangat setuju dengan sikap tanggung jawab dan berani mengambil resiko pada pekerjaan yang diberikan oleh atasan, kemudian sebanyak 20 responden atau sebesar 40% menyatakan setuju yang artinya mereka berani bertanggung jawab pada pekerjaan dan jabatan yang telah diemban oleh karyawan tersebut dan kemudian terdapat sedikitnya sebanyak 1 responden dengan persentase 2% menyatakan cukup setuju yang berarti karyawan ini kurang setuju dengan adanya sikap berani bertanggung jawab pada pekerjaan, karyawan ini menjawab cukup setuju karena mereka kurang percaya diri dalam bekerja dan tidak yakin bisa mengerjakan tugas dan siap dengan tepat waktu.

Berdasarkan penjelasan diatas maka dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden kategori amat baik. Hal ini dikarenakan para sudah memiliki tanggung jawab penuh pada pekerjaan yang telah diberikan oleh atasan yang dikarenakan jabatan kerja berhubungan dengan finansial, produksi, pemasaran dan sejenisnya, kejujuran dipandang amatlah sangat penting. Karyawan dituntut untuk dapat bertanggung jawab

terhadap pekerjaan yang diberikan oleh atasan dan patuh dan tunduk pada tugas yang dikerjakan.

5.7.3 Mematuhi Aturan Yang Berlaku

Peraturan tercipta untuk membuat keteraturan, tetapi bagi sebagian orang peraturan tercipta untuk dilanggar. Jika memang peraturan ada untuk dilanggar lantas mengapa peraturan dibuat dan disepakati. Karyawan yang disiplin tentunya akan menjadi karyawan teladan dan akan mendapat apresiasi dalam perusahaan, peraturan yang berlaku pada PT. Telekomunikasi Witel Riau Daratan sepenuhnya telah berjalan baik dan sesuai harapan perusahaan. Berikut ini hasil tanggapan responden mengenai mematuhi aturan yang berlaku yang dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.21
Tanggapan Responden Mematuhi Aturan Yang Berlaku

No	Jawaban Alternatif	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	22	44%
2	Setuju	23	46%
3	Cukup Setuju	5	10%
4	Tidak Setuju	-	-
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
Jumlah		50	100,00

Sumber: Data Olahan 2020

Berdasarkan pada tabel 5.21 diatas dapat diketahui tanggapan responden mematuhi aturan yang berlaku bahwa sebanyak 22 responden dengan persentase 44% menyatakan sangat setuju yang artinya karyawan sangat setuju dengan adanya peraturan yang dibuat oleh perusahaan, kemudian sebanyak 23 responden atau sebesar 46% menyatakan setuju yang artinya mereka patuh dengan aturan yang berlaku dan sedikitnya sebanyak 5 responden dengan persentase 10% menyatakan cukup setuju

yang berarti karyawan ini kurang setuju dengan adanya aturan yang dibuat oleh perusahaan misalnya karyawan sering merasakan aturan-aturan yang ada perusahaan tidak sesuai dengan yang ada dilapangan seperti jam pulang kerja ataupun budaya dalam organisasinya. Berdasarkan penjelasan diatas maka dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden kategori baik. Karyawan akan mentaati peraturan perusahaan jika atasan atau yang membuat aturan juga mengikuti kaidah aturan tersebut sehingga tidak terjadi keselisihan dalam bekerja karena dalam segi peraturan. Peraturan perusahaan dibuat berguna untuk mendisiplinkan para karyawan namun masih banyak juga karyawan yang tidak mengikuti aturan perusahaan.

5.7.4 Mematuhi Perintah Atasan

Setiap karyawan dituntut untuk dapat mematuhi aturan yang diberikan oleh atasan dan tidak untuk melanggarnya. Sebagai salah satu karyawan yang memiliki loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan maka karyawan akan mematuhi segala perintah dan suruhan yang diucapkan oleh atasan. Berikut ini hasil tanggapan responden mengenai mematuhi aturan atasan yang dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.22
Tanggapan Responden Mematuhi Perintah Atasan

No	Jawaban Alternatif	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	34	68%
2	Setuju	15	30%
3	Cukup Setuju	1	2%
4	Tidak Setuju	-	-
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
Jumlah		50	100,00

Sumber: Data Olahan 2020

Berdasarkan pada tabel 5.22 diatas dapat diketahui tanggapan responden mematuhi perintah atasan bahwa sebanyak 34 responden dengan persentase 68% menyatakan sangat setuju yang artinya karyawan sangat setuju dengan karyawan mematuhi atasan, kemudian sebanyak 15 responden atau sebesar 30% menyatakan setuju yang artinya mereka patuh dengan atas terhadap aturan yang berlaku dan kemudian sedikitnya sebanyak 1 responden dengan persentase 2% menyatakan cukup setuju yang berarti karyawan ini kurang setuju dengan adanya mematuhi atasannya, karyawan yang seperti ini biasanya tidak suka dengan aturan-aturan atasannya yang terlalu ketat dan berlebihan sehingga karyawan tersebut kurang bebas dalam bekerja. Berdasarkan penjelasan diatas maka dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden kategori baik. Karyawan akan mentaati peraturan perusahaan jika atasan atau yang membuat aturan juga mengikuti kaidah aturan tersebut sehingga tidak terjadi keselisihan dalam bekerja karena dalam segi peraturan. Peraturan perusahaan dibuat berguna untuk mendisiplinkan para karyawan namun masih banyak juga karyawan yang tidak mengikti aturan perusahaan.

5.7.5 Sikap Yang Lebih Memprioritaskan Pekerjaan

Memprioritaskan suatu pekerjaan merupakan segala sesuatu yang harus didahulukan daripada yang lainnya. Tingkatan prioritas yang harus didahulukan disebut dengan skala prioritas. Skala prioritas disusun berdasarkan kebutuhan yang lebih dipentingkan keberadaannya. Berikut ini hasil tanggapan responden mengenai sikap yang lebih memprioritaskan pekerjaan yang dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.23
Tanggapan Responden Sikap Yang Lebih Memprioritaskan Pekerjaan

No	Jawaban Alternatif	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	26	52%
2	Setuju	20	40%
3	Cukup Setuju	4	8%
4	Tidak Setuju	-	-
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
Jumlah		50	100,00

Sumber: Data Olahan 2020

Berdasarkan pada tabel 5.23 diatas dapat diketahui tanggapan responden sikap yang lebih memprioritaskan pekerjaan bahwa sebanyak 26 responden dengan persentase 52% menyatakan sangat setuju yang artinya karyawan sangat setuju, kemudian sebanyak 20 responden atau sebesar 40% menyatakan setuju dan kemudian sedikitnya sebanyak 4 responden dengan persentase 8% menyatakan cukup setuju. Dari hasil tanggapan tersebut maka dapat dianalisis bahwa sebagian besar karyawan memiliki rasa lebih memprioritaskan pekerjaannya daripada hal lainnya. Karyawan ketika bekerja lebih mengutamakan hal segi kerjanya mereka dituntut untuk meninggalkan segala bentuk yang tidak berkaitan pekerjaan. Berdasarkan penjelasan diatas maka dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden kategori baik. Karyawan akan memprioritaskan suatu pekerjaan yang telah diberikan harus didahulukan daripada yang lainnya. Tingkatan prioritas yang harus didahulukan disebut dengan skala prioritas pekerjaanya.

5.7.6 Sikap Tanggung Jawab Terhadap Pekerjaan

Tanggung jawab merupakan sesuatu yang bersifat kodrati. Setiap manusia terlahir dengan tanggung jawab yang dipikul oleh dirinya untuk kehidupannya terlebih

dengan pekerjaan yang sedang diembannya. Tanggung jawab menjadi bagian yang sangat penting, apabila seseorang tidak mau mengajalakan tanggung jawabnya, maka aka ada orang lain atau kelompok lain untuk memenuhi tanggung jawab yang dimilikinya. Berikut ini hasil tanggapan responden mengenai sikap tanggung jawab terhadap pekerjaan yang dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.24
Tanggapan Responden Sikap Tanggung Jawab Terhadap Pekerjaan

No	Jawaban Alternatif	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	21	42%
2	Setuju	26	52%
3	Cukup Setuju	3	6%
4	Tidak Setuju	-	-
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
Jumlah		50	100,00

Sumber: Data Olahan 2020

Berdasarkan pada tabel 5.24 diatas dapat diketahui tanggapan responden sikap tanggung jawab pada pekerjaan bahwa sebanyak 21 responden dengan persentase 42% menyatakan sangat setuju yang artinya karyawan sangat setuju dengan sikap tanggung jawab dan berani mengambil resiko pada pekerjaan yang diberikan oleh atasan, kemudian sebanyak 26 responden atau sebesar 52% menyatakan setuju yang artinya mereka berani bertanggung jawab pada pekerjaan dan jabatan yang telah diemban oleh karyawan tersebut dan kemudian terdapat sedikitnya sebanyak 3 responden dengan persentase 6% menyatakan cukup setuju yang berarti karyawan ini kurang setuju dengan adanya sikap berani bertanggung jawab pada pekerjaan, karyawan ini menjawab cukup setuju karena mereka kurang percaya diri dalam bekerja dan tidak yakin bisa mngerjakan tugas dan siap dengan tepat waktu.

Berdasarkan penjelasan diatas maka dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden kategori baik. Tanggung jawab menjadi bagian yang sangat penting, apabila seseorang tidak mau mengajalakan tanggung jawabnya, maka aka ada orang lain atau kelompok lain untuk memenuhi tanggung jawab yang dimilikinya.

5.8 Rekapitulasi Hasil Tanggapan Tentang Variabel Promosi Jabatan

Tabel 5.25
Rekapitulasi Hasil Tanggapan Responden Variabel
Promosi Jabatan

No	Indikator	Frekuensi Jawaban Responden Tentang Pernyataan Variabel Promosi Jabatan (X2)					Jumlah
		5	4	3	2	1	
1	Sikap Keterbukaan Karyawan	35	14	1	-	-	
	Nilai Bobot	175	56	3	-	-	234
2	Sikap Berani Bertanggung Jawab	25	20	5	2	-	
	Nilai Bobot	125	80	15	4	-	224
3	Mematuhi Aturan Yang Berlaku	22	23	5	-	-	
	Nilai Bobot	110	92	15	-	-	217
4	Mematuhi Perintah Atasan	34	15	1	-	-	
	Nilai Bobot	170	60	3	-	-	233
5	Sikap Yang Lebih Memprioritaskan Pekerjaan	26	20	4	-	-	
	Nilai Bobot	130	80	12	-	-	222
6	Sikap Tanggung Jawab Terhadap Pekerjaan	21	26	3	-	-	
	Nilai Bobot	105	104	9	-	-	218
Total Bobot Skor		-	-	-	-	-	1.348

Sumber: *Data Olahan 2020*

Berdasarkan tabel diatas hasil rekapitulasi variabel Promosi Jabatan (X3) maka dapat diketahui jumlah skor yang diperoleh yaitu 1.348. Dapat diketahui dibawah nilai tertinggi dan nilai terendah dapat dilihat berikut ini:

$$\text{Nilai tertinggi} = 6 \times 5 \times 50 = 1500$$

$$\text{Nilai terendah} = 6 \times 1 \times 50 = 300$$

Untuk mencari nilai intervalnya adalah:

$$\frac{S_{\text{tertinggi}} - S_{\text{terendah}}}{\frac{S_{\text{tertinggi}} - S_{\text{terendah}}}{5}} = \frac{1500 - 300}{5} = 240$$

Sedangkan untuk mengetahui tingkat kategori nilai dapat dilihat dibawah ini:

$$\text{Sangat Baik} = 1260 - 1500$$

$$\text{Baik} = 1020 - 1260$$

$$\text{Cukup} = 780 - 1020$$

$$\text{Tidak Baik} = 540 - 780$$

$$\text{Sangat Tidak Baik} = 300 - 540$$

Berdasarkan hasil tanggapan rekapitulasi tersebut bahwa diketahui tingkat kategori pada variabel promosi jabatan berada pada kategori sangat baik. Kriteria penilaian berdasarkan jumlah nilai yang berada pada 1260 - 1500. Hal ini berarti bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini sudah mewakili atas variabel promosi jabatan dalam penelitian ini. Karyawan yang memiliki prestasi kerja yang baik pada perusahaan tentunya akan dipromosikan oleh perusahaan contohnya seperti karyawan mampu melebihi target perusahaan sehingga karyawan tersebut layak untuk dipromosikan jabatannya kejenjang yang lebih tinggi dari sebelumnya.

5.9 Analisis Deskriptif Variabel Prestasi Kerja

Prestasi kerja karyawan berarti prestasi atau kontribusi yang diberikan oleh karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab serta fungsinya sebagai karyawan perusahaan. Selain itu, prestasi kerja dibatasi sebagai hasil dari perilaku kerja karyawan yang menunjang tercapainya output atau prestasi dan berkaitan dengan usaha untuk menyelesaikan tugasnya pada periode dan waktu tertentu, hasil yang tercermin pada saat itu adalah bagaimana perilaku tersebut dipengaruhi antara lain oleh motivasi. Prestasi kerja adalah suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang yang memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Proses ini melalui dimana organisasi-organisasi mengevaluasi menilai prestasi kerja karyawan dan hasil kerja yang dicapai atau ditunjukkan oleh seseorang di dalam pelaksanaan tugas pekerjaan (Rivai, 2009).

5.9.1 Keterampilan dan Ketepatan Dalam Bekerja

Secara umum keterampilan adalah suatu kemampuan dalam menggunakan akal, ide, serta kreatifitas dalam mengerjakan, membuat ataupun mengubah sesuatu menjadi yang lebih bermakna sehingga dapat menghasilkan sebuah nilai tambah dari hasil yang di kerjakan tersebut. Keterampilan setiap orang harus terus diasah dan dikembangkan melalui program training ataupun bimbingan. Kemampuan dasar ini dapat menghasilkan sesuatu yang lebih bermanfaat dan bernilai tambah bagi dirinya maupun orang lain apabila dikombinasikan dengan bimbingan atau training. Berikut ini hasil tanggapan responden mengenai keterampilan dan ketepatan dalam bekerja yang dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.26
Tanggapan Responden Keterampilan dan Ketepatan Dalam Bekerja

No	Jawaban Alternatif	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	25	50%
2	Setuju	21	42%
3	Cukup Setuju	4	8%
4	Tidak Setuju	-	-
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
Jumlah		50	100,00

Sumber: Data Olahan 2020

Berdasarkan pada tabel 5.26 diatas dapat diketahui tanggapan responden sikap keterampilan dan ketepatan dalam bekerja bahwa sebanyak 25 responden dengan persentase 50% menyatakan sangat setuju yang artinya karyawan sangat setuju, kemudian sebanyak 21 responden atau sebesar 42% menyatakan setuju dan kemudian terdapat sedikitnya sebanyak 4 responden dengan persentase 8% menyatakan cukup setuju. Dari hasil analisis penulis terdapat 4 responden yang menyatakan kurang setuju dengan keterampilan dan ketepatan waktu dalam bekerja, mereka merasa keterampilan dalam bekerjanya kurang sehingga pekerjaan yang diberikan oleh atasan kurang efisien dan maksimal. Berdasarkan penjelasan diatas maka dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden kategori amat baik. Keterampilan setiap orang harus terus diasah dan dikembangkan melalui program training ataupun bimbingan. Kemampuan dasar ini dapat menghasilkan sesuatu yang lebih bermanfaat dan bernilai tambah bagi dirinya maupun orang lain apabila dikombinasikan dengan bimbingan atau training.

5.9.2 Mampu Menyelesaikan Pekerjaan Lebih Banyak

Seorang karyawan dituntut untuk dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu. Dalam suatu perusahaan atau organisasi kinerja karyawan akan baik atau

terwujud apabila karyawan taat akan peraturan, jika pimpinan menetapkan pekerjaan harus selesai sesuai target atau dapat menyelesaikan tugas yang telah diberikan dengan baik maka karyawan harus melakukannya, apabila tidak sesuai target kinerja karyawan tidak akan terwujud atau dibawah standar kinerja yang telah ditetapkan, sehingga akan terhambatnya efektifitas didalam organisasi dalam bekerja. Berikut ini hasil tanggapan responden mengenai mampu menyelesaikan pekerjaan lebih banyak yang dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.27
Tanggapan Responden Mampu Menyelesaikan Pekerjaan Lebih Banyak

No	Jawaban Alternatif	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	19	38%
2	Setuju	18	36%
3	Cukup Setuju	13	26%
4	Tidak Setuju	1	2%
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
Jumlah		50	100,00

Sumber: Data Olahan 2020

Berdasarkan pada tabel 5.27 diatas dapat diketahui tanggapan responden mampu menyelesaikan pekerjaan lebih banyak bahwa sebanyak 19 responden dengan persentase 38% menyatakan sangat setuju yang artinya karyawan sangat setuju, kemudian sebanyak 18 responden atau sebesar 36% menyatakan setuju, kemudian sebanyak 13 responden dengan persentase 26% menyatakan cukup setuju dan sebanyak 1 responden atau sebesar 2% menyatakan tidak setuju. Dari hasil analisis penulis terdapat 1 responden yang menyatakan tidak setuju dengan tanggapan karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan lebih banyak, mungkin saja karyawan tersebut kurang ahli dalam bekerja dan kurang lihai sehingga dia kurang mampu dalam menyelesaikan

pekerjaan lebih banyak daripada karyawan yang lainnya namun sebagian karyawan sudah memiliki kemampuan yang sudah baik dalam menyelesaikan pekerjaan yang lebih banyak ini dikarenakan karyawan tersebut sudah memiliki kemampuan dan sudah memiliki pengalaman kerja yang lama pada perusahaan. Berdasarkan penjelasan diatas maka dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden kategori amat baik. Prestasi kerja seorang karyawan diukur dari banyaknya mereka dapat menyelesaikan pekerjaan yang diberikan atasan, karena pada hakikatnya seorang karyawan yang bekerja pada perusahaan dituntut untuk dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai target perusahaan.

5.9.3 Selalu Memiliki Ide Bermanfaat

Berfikir secara kreatif tidak hanya mereka yang bergerak dalam bidang seni, yang membutuhkan daya kreatifitas tinggi tapi juga oleh mereka yang bekerja di bidang-bidang lainnya. Menyelesaikan pekerjaan jika menggunakan ide-ide kreatif akan sangat mempengaruhi hasil kinerja karyawan. Selain itu memiliki ide yang cemerlang juga akan dapat berkontribusi dalam perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan kedepannya. Berikut ini hasil tanggapan responden mengenai selalu memiliki ide bermanfaat yang dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.28
Tanggapan Responden Selalu Memiliki Ide Bermanfaat

No	Jawaban Alternatif	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	31	68%
2	Setuju	15	30%
3	Cukup Setuju	4	8%
4	Tidak Setuju	-	-
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
Jumlah		50	100,00

Sumber: Data Olahan 2020

Berdasarkan pada tabel 5.28 diatas dapat diketahui tanggapan responden selalu memiliki ide yang bermanfaat bahwa sebanyak 31 responden dengan persentase 62% menyatakan sangat setuju yang artinya karyawan sangat setuju, kemudian sebanyak 15 responden atau sebesar 30% menyatakan setuju dan kemudian sebanyak 4 responden dengan persentase 8% menyatakan cukup setuju. Dari hasil analisis penulis sudah banyak karyawan yang menggunakan ide dalam bekerja agar pekerjaan mereka cepat selesai, pada perusahaan karyawan dituntut untuk dapat berpikir kreatif saat bekerja agar mereka tidak bosan dengan pekerjaan yang telah diberikan sehingga kinerjanya pun baik dan meningkat. Berdasarkan penjelasan diatas maka dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden kategori amat baik. Menyelesaikan pekerjaan jika menggunakan ide-ide kreatif akan sangat mempengaruhi hasil kinerja karyawan. Selain itu memiliki ide yang cemerlang juga akan dapat berkontribusi dalam perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan kedepannya.

5.9.4 Mampu Menyelesaikan Masalah Dengan Tepat

Karyawan yang kompeten tentunya memiliki rasa peduli terhadap lingkungan sekitarnya, mereka peduli akan konflik yang terjadi pada perusahaan. Konflik kerja dapat saja timbul akibat kecemburuan dalam bekerja, salah satu konflik yang sering terjadi yaitu antara rekan kerja maka oleh sebab itu karyawan dituntut untuk dapat menyelesaikan masalah dengan memberikan jalan keluar yang terbaik dan tepat. Berikut ini hasil tanggapan responden mengenai mampu menyelesaikan masalah dengan tepat yang dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.29
Tanggapan Responden Mampu Menyelesaikan Masalah Dengan Tepat

No	Jawaban Alternatif	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	13	26%
2	Setuju	20	40%
3	Cukup Setuju	15	30%
4	Tidak Setuju	2	4%
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
Jumlah		50	100,00

Sumber: Data Olahan 2020

Berdasarkan pada tabel 5.29 diatas dapat diketahui tanggapan responden mampu menyelesaikan masalah dengan tepat bahwa sebanyak 13 responden dengan persentase 26% menyatakan sangat setuju yang artinya karyawan sangat setuju, kemudian sebanyak 20 responden atau sebesar 40% menyatakan setuju, kemudian sebanyak 15 responden dengan persentase 30% menyatakan cukup setuju dan kemudian sebanyak 2 responden atau sebesar 4% menyatakan tidak setuju. Dari hasil analisis penulis bahwa tanggapan responden mengacu pada segi baik karyawan telah memiliki cara dan ide untuk dapat menyelesaikan masalah dalam kerja, mereka sudah dapat menanggulangi adanya konflik yang terjadi saat bekerja entah itu pada rekan kerja ataupun pada atasan. Berdasarkan penjelasan diatas maka dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden pada kategori baik. Hal ini dikarenakan para karyawan telah memiliki emosional yang baik dalam bekerja, mereka bisa mengatasi masalah yang ada pada perusahaan dan dapat menyelesaikan masalah tersebut dengan tepat dan bijaksana. Masalah dalam bekerja sering terjadi pada karyawan hal ini dipicu dengan adanya konflik yang saling ingin berprestasi dalam bekerja.

5.9.5 Mampu Bekerjasama Dalam Tim

Kerjasama tim akan sangat membantu dan mendorong yang dikarenakan sistem pekerjaan yang dikerjakan oleh dua orang atau lebih untuk mendapatkan tujuan yang direncanakan bersama. Kerjasama dalam tim kerja menjadi sebuah kebutuhan dalam mewujudkan keberhasilan kinerja dan prestasi kerja oleh karyawan itu sendiri. Berikut ini hasil tanggapan responden mengenai mampu bekerjasama dalam tim yang dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.30
Tanggapan Responden Mampu Bekerjasama Dalam Tim

No	Jawaban Alternatif	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	26	52%
2	Setuju	20	40%
3	Cukup Setuju	4	8%
4	Tidak Setuju	-	-
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Jumlah	50	100,00

Sumber: Data Olahan 2020

Berdasarkan pada tabel 5.29 diatas dapat diketahui tanggapan responden mampu bekerjasama dalam tim bahwa sebanyak 26 responden dengan persentase 52% menyatakan sangat setuju yang artinya karyawan sangat setuju, kemudian sebanyak 20 responden atau sebesar 40% menyatakan setuju, kemudian sebanyak 4 responden dengan persentase 8% menyatakan cukup setuju. Dari hasil analisis penulis bahwa tanggapan responden mengacu pada segi amat baik para karyawan telah memiliki kemampuan dalam bekerjasama dalam tim, mereka merasa jika bekerja dalam tim dapat mempermudah dan mempercepat pekerjaan. Berdasarkan penjelasan diatas maka dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden pada kategori amat baik.

5.9.6 Membantu Pekerjaan Karyawan Lain

Menjadi orang yang tidak mementingkan diri sendiri berarti menempatkan kebutuhan komunitas di atas kebutuhan seorang karyawan itu sendiri. Hal ini dapat dilihat bagaimana seorang karyawan dapat bekerja sama dalam hal menyelesaikan sebuah pekerjaan, disamping itu seorang karyawan yang tidak mementingkan diri sendiri berarti ia peduli akan lingkungan disekitarnya termasuk membantu rekan kerja yang kesusahan dalam menyelesaikan pekerjaan. Berikut ini hasil tanggapan responden mengenai membantu pekerjaan karyawan lain yang dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.31
Tanggapan Responden Membantu Pekerjaan Karyawan Lain

No	Jawaban Alternatif	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	26	52%
2	Setuju	22	44%
3	Cukup Setuju	2	4%
4	Tidak Setuju	-	-
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Jumlah	50	100,00

Sumber: *Data Olahan 2020*

Berdasarkan tabel 5.31 diatas dapat dijelaskan hasil tanggapan responden mengenai membantu pekerjaan karyawan lain bahwa sebanyak 26 repsonden dengan persentase 52% menjawab sangat setuju, selanjutnya sebanyak 22 responden dengan persentase 44% menjawab setuju dan kemudian sebanyak 2 responden dengan persentase 4% menjawab cukup setuju. Dari analisis penulis membantu rekan kerja merupakan cerminan yaitu membantu sesama yang membutuhkan pertolongan, membantu rekan kerja merupakan kewajiban yang sangat diperlukan karena ini merupakan suatu kerja sama yang baik dalam menyelesaikan pekerjaan.

Dengan demikian dapat disimpulkan mengenai tanggapan responden mengenai membantu pekerjaan karyawan lain pada kategori amat baik, ini merupakan bukti dimana karyawan yang ada pada PT. Telekomunikasi Witel Riau Daratan tidak mementingkan dirinya sendiri dalam bekerja. Dengan membantu rekan kerja pekerjaan dapat terselesaikan dengan tepat waktu apalagi pekerjaan itu sulit untuk dipecahkan atau terselesaikan dalam waktu yang singkat.

5.10 Rekapitulasi Hasil Tanggapan Tentang Variabel Prestasi Kerja

Tabel 5.32
Rekapitulasi Hasil Tanggapan Responden Variabel
Prestasi Kerja

No	Indikator	Frekuensi Jawaban Responden Tentang Pernyataan Variabel Prestasi Kerja (Y)					Jumlah
		5	4	3	2	1	
1	Keterampilan dan ketepatan dalam bekerja	25	21	4	-	-	
	Nilai Bobot	125	84	12	-	-	221
2	Mampu menyelesaikan pekerjaan lebih banyak	19	18	13	1	-	
	Nilai Bobot	95	72	39	2	-	208
3	Selalu memiliki ide bermanfaat	31	15	4	-	-	
	Nilai Bobot	155	60	12	-	-	227
4	Mampu menyelesaikan masalah dengan tepat	13	20	15	2	-	
	Nilai Bobot	65	80	45	4	-	194
5	Mampu bekerjasama dalam tim	26	20	4	-	-	
	Nilai Bobot	130	80	12	-	-	222
6	Membantu pekerjaan karyawan lain	26	22	2		-	
	Nilai Bobot	130	88	6		-	224
Total Bobot Skor		-	-	-	-	-	1.296

Sumber: *Data Olahan 2020*

Berdasarkan tabel diatas hasil rekapitulasi variabel Prestasi Kerja (Y) maka dapat diketahui jumlah skor yang diperoleh yaitu 1.296. Dapat diketahui dibawah nilai tertinggi dan nilai terendah dapat dilihat berikut ini:

$$\text{Nilai tertinggi} = 6 \times 5 \times 50 = 1500$$

$$\text{Nilai terendah} = 6 \times 1 \times 50 = 300$$

Untuk mencari nilai intervalnya adalah:

$$\frac{S_{\text{tertinggi}} - S_{\text{terendah}}}{\frac{S_{\text{tertinggi}} - S_{\text{terendah}}}{5}} = \frac{1500 - 300}{5} = 240$$

Sedangkan untuk mengetahui tingkat kategori nilai dapat dilihat dibawah ini:

$$\text{Sangat Baik} = 1260 - 1500$$

$$\text{Baik} = 1020 - 1260$$

$$\text{Cukup} = 780 - 1020$$

$$\text{Tidak Baik} = 540 - 780$$

$$\text{Sangat Tidak Baik} = 300 - 540$$

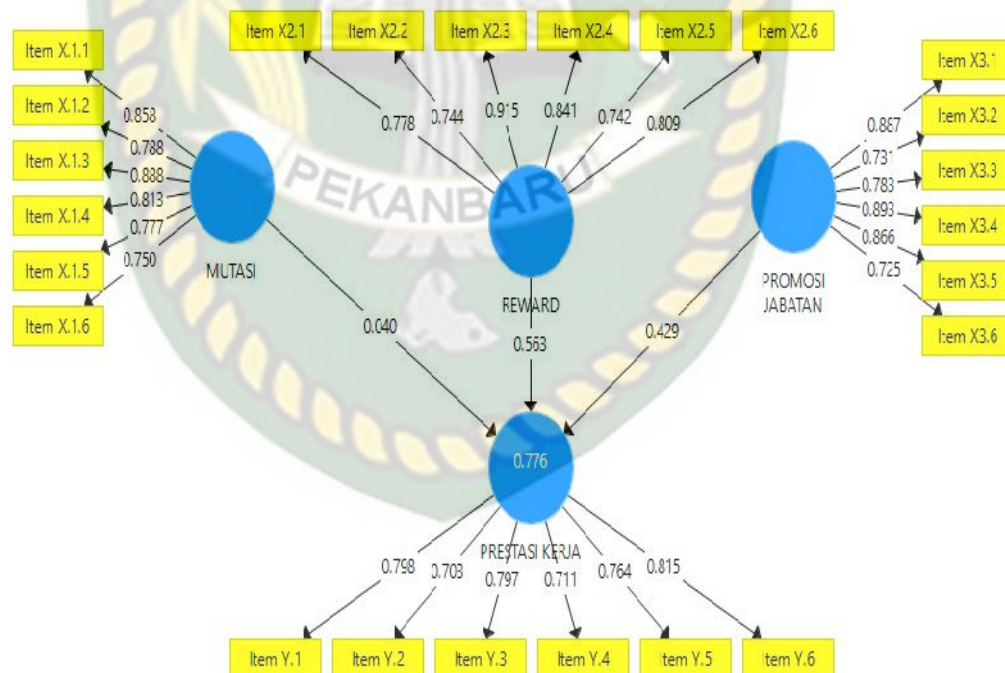
Berdasarkan hasil tanggapan rekapitulasi tersebut bahwa diketahui tingkat kategori pada variabel prestasi kerja berada pada kategori sangat baik. Kriteria penilaian berdasarkan jumlah nilai yang berada pada 1260 - 1500. Hal ini berarti bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini sudah mewakili atas variabel prestasi kerja dalam penelitian ini. Selain itu, prestasi kerja dibatasi sebagai hasil dari perilaku kerja karyawan yang menunjang tercapainya output atau prestasi dan berkaitan dengan usaha untuk menyelesaikan hasil yang tercermin pada saat itu adalah bagaimana perilaku tersebut dipengaruhi antara lain oleh motivasi.

5.12 Hasil Uji Analisis Data

Dalam penelitian ini digunakan analisis data menggunakan pendekatan Partial Least Square (PLS). PLS merupakan model persamaan structural equation modeling (SEM) yang berbasis komponen atau varian. Menurut Ghazali, (2006) pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan metode Partial Least Square yang merupakan metode alternative analisis dengan analisis SEM yang berbasis variance.

Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini merupakan SmartPLS versi 3.0 yang dirancang khusus untuk mengetimasi persamaan structural dengan basis variance. Model structural dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar dibawah ini:

Gambar 5.1
Hasil Analisis SEM PLS Alogaritm (First Order)



Sumber: Data Olahan SEM PLS 2020

5.12.1 Hasil Uji First Order

a) Analisis Outer Model (Model Measurement)

1) Uji Validitas Convergent Validity (AVE dan Communality)

Tabel 5.33
Average Variance Extracted (AVE) dan Communality

Konstruk	AVE	Communality
Mutasi (X1)	0,662	0,662
Reward (X2)	0,651	0,651
Promosi Jabatan (X3)	0,668	0,668
Prestasi Kerja (Y)	0,587	0,587

Sumber: *Data Olahan SEM PLS, 2020*

Berdasarkan hasil validitas convergent diatas pengukuran dengan menggunakan indikator reflektif yang dilihat dari nilai berdasarkan nilai loading faktor indikator-indikator yang mengukur konstruk tersebut dalam penelitian ini terdapat 4 kosntruk dengan jumlah indikator masing-masing minimal 4 sampai 8 indikator dengan skala pengukuran 1 sampai dengan 5. Berdasarkan hasil model pengukuran diatas yang maka dijelaskan pada sebagai berikut:

- a. Konstruk Mutasi (X1) diukur dengan menggunakan M1-M6 dan semua indikator memiliki nilai loading factor diatas 0,5 dengan nilai AVE sebesar 0,662 dan nilai Communality $> 0,5$.
- b. Konstruk Reward (X2) diukur dengan menggunakan R1-R6 dan semua indikator memiliki nilai loading factor diatas 0,5 dengan nilai AVE 0,651 dan nilai Communality $> 0,5$.

- c. Konstruk Promosi Jabatan (X3) diukur dengan menggunakan PJ1-PJ6 dan semua indikator memiliki loading factor diatas 0,5 dengan nilai AVE 0,668 dan nilai Communiality > 0,5.
- d. Konstruk Prestasi Kerja (Y) diukur dengan menggunakan PK1-PK6 dan semua indikator memiliki loading factor diatas 0,5 dengan nilai AVE 0,587 dan nilai Communiality > 0,5.

2) Discriminat Validity

Pengujian discriminat validity dilakukan untuk membuktikan apakah setiap indikator pada suatu kosnruk akan mempunyai laoding faktor terbesar pada konstruk yang di bentuknya dari pada loading faktor dengan konstruk yang lain. Berikut ini hasil pengujian dari SEM PLS V 3.0 untuk besaran nilai cross loading masing-masing indikator yang dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.34
Hasil Analisis Cross Loading

Item Pertanyaan	Variabel Mutasi	Variabel Reward	Variabel Promosi Jabatan	Variabel Prestasi Kerja
M 1	0,858			
M 2	0,788			
M 3	0,888			
M 4	0,813			
M 5	0,777			
M 6	0,750			
R 1		0,778		
R 2		0,744		
R 3		0,915		
R 4		0,841		
R 5		0,724		
R 6		0,809		

PJ 1			0,887	
PJ 2			0,731	
PJ 3			0,783	
PJ 4			0,893	
PJ 5			0,866	
PJ 6			0,725	
PK 1				0,798
PK 2				0,703
PK 3				0,797
PK 4				0,711
PK 5				0,764
PK 6				0,815

Sumber: *Data Olahan SEM PLS, 2020*

Berdasarkan tabel diatas maka dapat diketahui nilai cross loading juga menunjukkan adanya discriminat validity yang baik karena nilai korelasi indikator terhadap konstruknya lebih tinggi dibandingkan nilai korelasi indikator dengan konstruk lainnya. Sebagai contohnya nilai loading faktor pernyataan nilai variabel reward indikator PJ1 sebesar 0,887 yang lebih tinggi daripada nilai cross loading dengan nilai konstruk lainnya yaitu M1 (0,858), R1 (0,778) dan PK1 (0,789).

Tabel diatas menunjukkan indikator prestasi kerja juga mempunyai nilai loading faktor yang lebih tinggi dari pada loading faktor dengan konstruk yang lain. Hal serupa juga tampak pada indikator faktor dengan reward. Dengan demikian, konstruk laten memprediksi indikator pada blok mereka lebih baik dibandingkan dengan indikator di blok yang lain.

3) Hasil Uji Reliabilitas (*Composite Reliability dan Cronbach's Alpha*)

Selain pengujian validitas konstruk maka dilakukan pula pengujian secara reliabilitas konstruk yang diukur dengan menggunakan *composite reliability and block*

indikator yang mengukur konstruk. Berikut ini adalah hasil pengujian *Composite Reliability and Cronbach's Alpha* yang dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.35
Hasil Analisis *Composite Reliability*

Konstruk	Composite Reliability	Cronbach's Alpha
Mutasi (X1)	0,921	0,902
Reward (X2)	0,895	0,859
Promosi Jabatan (X3)	0,923	0,900
Prestasi Kerja (Y)	0,918	0,892

Sumber: *SEM PLS, 2020*

Konstruk dinyatakan *reliable* jika memiliki nilai *composite reliability* diatas nilai 0,7 dan nilai *cronbach's alpha* diatas 0,60. Dari hasil output SEM PLS semua nilai pada tabel diatas semua konstruk memiliki nilai *composite reliability* diatas nilai ketentuan dan nilai *cronbach's alpha* demikian. Sehingga dapat disimpulkan konstruk pada setiap variabel memiliki nilai reliabilitas yang sangat baik.

4) Uji R-Square

Menilai inner model merupakan nilai yang telah dievaluasikan antara hubungan antar konstruk laten seperti yang telah dihipotesiskan dalam penelitian ini, yaitu bagaimana hubungan antara prestasi kerja yang diukur dengan 3 konstruk laten terhadap konstruk prestasi kerja. Berikut ini dapat dilihat nilai R-Square pada konstruk yang dapat dilihat berikut ini:

Tabel 5.36
Hasil Analisis Uji R-Square

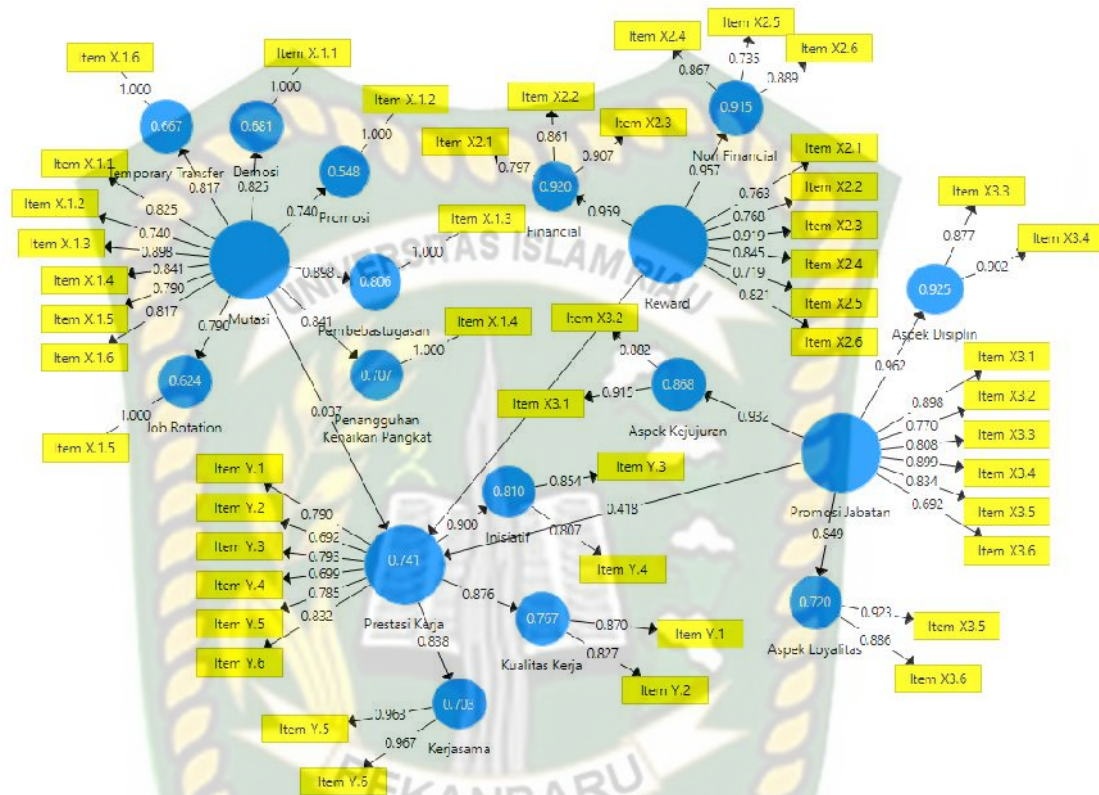
Konstruk	R-Square	Keterangan
Prestasi Kerja	0,776	Model Kuat

Sumber: *Data Olahan SEM PLS, 2020*

Berdasarkan tabel diatas maka dapat diketahui besaran nilai R-Square prestasi kerja sebesar 0,776 yang berarti bahwa mutasi, reward dan promosi jabatan mampu menjelaskan variabel prestasi kerja sebesar 77,6% sedangkan sisanya 22,4% dipengaruhi oleh faktor lain yang berhubungan dengan aspek-aspek prestasi kerja tersebut.

5.12.2 Pengujian Second Order

Gambar 5.2
Hasil Analisis SEM PLS Alogaritm (Second Order)



Sumber: Data Olahan SEM PLS 2020

Gambar 5.2 diatas menunjukkan bahwa setiap konstruk diukur dengan beberapa dimensi, dimana dimensi memiliki indikatornya masing-masing yang dari sebagian konstruk tersebut menggunakan *Second Order Confirmatory Analysis (CFA)*. CFA merupakan salah satu bentuk analisis faktor yang memiliki tujuan utamanya adalah untuk menguji apakah suatu indikator-indikator yan sudah dikelompokkan berdasarkan pada setiap variabel.

a. Evaluasi Measurement (Outer) Model

1) Uji Validitas

a) Convergent Validity (Uji Validitas menggunakan Outer Loading)

Tabel 5.37
Hasil Analisis Outer Loading

Item Pertanyaan	Variabel Mutasi	Variabel Reward	Variabel Promosi Jabatan	Variabel Prestasi Kerja
M 1	0,825			
M 2	0,740			
M 3	0,898			
M 4	0,841			
M 5	0,790			
M 6	0,817			
R 1		0,763		
R 2		0,768		
R 3		0,919		
R 4		0,845		
R 5		0,719		
R 6		0,821		
PJ 1			0,898	
PJ 2			0,770	
PJ 3			0,808	
PJ 4			0,899	
PJ 5			0,834	
PJ 6			0,692	
PK 1				0,790
PK 2				0,692
PK 3				0,793
PK 4				0,7 99
PK 5				0,785
PK 6				0,832

Sumber: Data Olahan SEM PLS 2020

Pengujian validitas untuk indikator reflektif yang menggunakan korelasi antara skor item dengan skor konstraknya. Pengukuran dengan indikator reflektif menunjukkan adanya perubahan pada suatu konstruk jika indikator lain pada konstruk yang sama berubah atau dikeluarkan dari model. Jadi dapat diambil kesimpulan bahwa dari semua konstruk mutasi, reward, promosi jabatan dan prestasi kerja memiliki data yang valid dan memiliki nilai diatas 0,70.

2) Uji Reliabilitas

a) Composite Reliability

Pengujian selanjutnya adalah composite reliability atau biasa disebut uji reliabilitas. Suatu konstruk dikatakan reliable jika nilai composite reliability diatas 0,60 (Ghozali, 2011). Berikut ini hasil outer model loading yang menunjukkan composite reliability masing-masing konstruk dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.38
Hasil Analisis Composite Reliability

Konstruk	Composite Reliability	Keterangan
Mutasi (X1)	0,921	Reliabel
Reward (X2)	0,895	Reliabel
Promosi Jabatan (X3)	0,923	Reliabel
Prestasi Kerja (Y)	0,918	Reliabel

Sumber: *SEM PLS*, 2020

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan hasil nilai composite reliability dinyatakan reliable atau handal. Besaran nilai composite reliability untuk konstruk mutasi sebesar (0,921), reward (0,895), Promosi Jabatan (0,923) dan Prestasi Kerja

(0,918). Dari penjelasan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa setiap masing-masing konstruk memiliki nilai composite reliability yang lebih tinggi dari 0,60.

b) Cronbach's Alpha

Hasil uji reliabilitas diperkuat dengan besaran nilai refleksif cronbach's alpha yang sering disebut dengan Goldstein, namun penggunaan cronbach's alpha untuk menguji reliabilitas konstruk akan memberikan nilai lebih rendah dikarenakan nilai Rule of Thumbnya harus lebih besar dari 0,60. Berikut ini dapat dilihat hasil cronbach's alpha yang dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 5.39
Hasil Analisis Cronbach's Alpha

Konstruk	Cronbach's Alpha
Mutasi (X1)	0,902
Reward (X2)	0,859
Promosi Jabatan (X3)	0,900
Prestasi Kerja (Y)	0,892

Sumber: *Data Olahan SEM PLS, 2020*

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa besaran nilai konstruk yang didapat dari refleksif outer model untuk cronbach's alpha memiliki nilai yang berada diatas 0,60 yang memiliki arti bahwa semua nilai berada diatas standar Rule of Thumb. Berdasarkan hal tersebut maka dapat diambil kesimpulan bahwa keseluruhan konstruk diterima dan memiliki nilai yang tinggi dari nilai batas yang ditentukan.

3) Uji Asumsi Klasik (Uji Multicollinearity)

Model structural yang bermaksud dalam penelitian ini adalah uji multikolinearitas atau collinearity yang dilakukan untuk memastikan bahwa apakah dalam sebuah model konstruk ada interkorelasi atau kolinearitas antar variabel bebas. Interkorelasi adalah suatu hubungan yang linier atau hubungan yang kuat antara satu variabel bebas atau variabel predicator lainnya dalam model *structural collinearity statistic*, dapat dikatakan VIF yang baik dan positif adalah memiliki nilai konstruk yang kurang dari ($< 0,30$) jika VIF nya lebih tinggi maka konstruk tersebut tidak memiliki nilai yang positif. Adapun konstruk model VIF dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.40
Hasil Analisis Uji Multicollinearity

Konstruk	VIF	Keterangan
Mutasi (X1)	1,076	Tidak Terjadi Multikolinearitas
Reward (X2)	1,421	Tidak Terjadi Multikolinearitas
Promosi Jabatan (X3)	1,399	Tidak Terjadi Multikolinearitas
Prestasi Kerja (Y)	1,000	Tidak Terjadi Multikolinearitas

Sumber: SEM PLS, 2020

Berdasarkan tabel diatas maka dapat lihat bahwa konstruk mutasi (X1), reward (X2) dan promosi jabatan (X3) tidak memiliki pengaruh yang dominan dalam menentukan uji multikolinearitas (VIF) terhadap prestasi kerja. Dari keseluruhan konstruk tersebut dinyatakan bahwa seluruh konstruk memiliki faktor dominan dalam $VIF < 0,30$. Dari pamaran tersebut maka dapat disimpulkan bahwa keseluruhan kosntruk dalam penelitian ini tidak terjadi multikolinearitas antara variabel mutasi, reward, promosi jabatan dan prestasi kerja.

b. Analisis Inner Model (Model Struktural)

1) R-Square

Melalui inner model bertujuan untuk mengevaluasi hubungan antar konstruk laten yang telah dihipotesiskan dalam penelitian ini, yaitu seberapa besar hubungan atau pengaruh prestasi kerja pada PT. Telekomunikasi Witel Riau Daratan dengan tiga konstruk lainnya yaitu mutasi, reward dan promosi jabatan. Berikut ini hasil analisis R-Square yang dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.41
Hasil Analisis Uji R-Square

Konstruk	R-Square	Keterangan
Prestasi Kerja	0,741	Model Kuat

Sumber: *Data Olahan SEM PLS, 2020*

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa nilai R-Square memberikan nilai 0,741 untuk konstruk prestasi kerja. Nilai tersebut berada diatas standar Rule of Thumb yaitu diatas 0,70 yang menandakan bahwa model tersebut kuat. Dari pamaran tersebut maka dapat diambil kesimpulan bahwa konstruk mutasi, reward dan promosi jabatan mampu menjelaskan bahwa prestasi kerja sebesar 74,1% sedangkan sisanya 25,9% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

c. Uji Hipotesis

Berdasarkan data yang telah dilakukan, hasil dapat digunakan untuk menjawab hipotesis pada penelitian ini. Uji hipotesis pada penelitian ini dilakukan dengan melihat nilai T-Statistic dan nilai P-Values hipotesis penelitian ini dapat diterima jika

nilai T-Tabel > 2,01 dan P-Values 0,05. Berikut ini hasil uji hipotesis dan P-values yang dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.42
Hasil Analisis Uji t dan P-Values

Hubungan	Original Sampel	Sampel Mean	Standar Deviasi	T-Statistic	P-Values
M – PK	0,040	0,050	0,071	0,566	0,527
PJ– PK	0,429	0,419	0,130	3,298	0,001
R – PK	0,563	0,572	0,100	5,627	0,000

Sumber: *Data Olahan SEM PLS, 2020*

Berdasarkan hasil uji t dan P-Values diatas maka dapat diperoleh nilai T-Statistic M-PK diperoleh nilai sebesar 0,566 nilai tersebut menunjukkan bahwa nilai T-Statistic lebih kecil dari dari nilai T-Tabel ($0,566 < 2,01$) sehingga hipotesis H1 ditolak, kemudian diperoleh nilai T-Statistic PJ-PK diperoleh nilai sebesar 3,298 nilai tersebut menunjukkan bahwa nilai T-Statistic lebih besar dari nilai T-Tabel ($3,298 > 2,01$) sehingga hipotesis H2 diterima dan kemudian kemudian diperoleh nilai T-Statistic R-PK diperoleh nilai sebesar 5,627 nilai tersebut menunjukkan bahwa nilai T-Statistic lebih besar dari nilai T-Tabel ($5,627 > 2,01$) sehingga hipotesis H3 diterima.

5.13 Pembahasan Hasil Penelitian

PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Riau Daratan merupakan salah satu perseroan yang dimiliki oleh BUMN (Badan Usaha Milik Negara) yang menangani dan melayani Telekomunikasi untuk masyarakat di wilayah Riau khususnya. PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Riau Daratan didirikan berada dibawah naungan PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk yang berpusat di Jakarta. Setiap kegiatan yang

dilakukan oleh PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Riau Daratan dikontrol oleh pihak pusat. Pada penelitian ini digunakan sebanyak 50 responden karyawan divisi Asman Witel Operational Center. Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh pada setiap variabel independen terhadap variabel dependennya.

5.13.1 Pengaruh Mutasi Terhadap Prestasi Kerja

Berdasarkan pengujian secara SEM maka batasan dalam pengujian hipotesis P-Values dengan tingkat signifikan 0,05 dan T-Values sebesar 2,01. Diperoleh besaran nilai T-Values 2,01. Hasil pengujian konstruk mutasi terhadap prestasi kerja menunjukkan nilai T-Statistic 0,566 dengan P-Values 0,527.

Dalam pengujian secara SEM mutasi terhadap prestasi kerja tidak signifikan dan lebih besar dari nilai tingkat signifikansi yaitu 0,05. Yang berarti bahwa hipotesis dalam penelitian ini menerima H_0 dan menolak H_a , yaitu hipotesis H_1 ditolak yang berarti mutasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap prestasi kerja pada PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Riau Daratan.

5.13.2 Pengaruh Reward Terhadap Prestasi Kerja

Berdasarkan pengujian secara SEM maka batasan dalam pengujian hipotesis P-Values dengan tingkat signifikan 0,05 dan T-Values sebesar 2,01. Diperoleh besaran nilai T-Values 2,01. Hasil pengujian konstruk mutasi terhadap prestasi kerja menunjukkan nilai T-Statistic 5,627 dengan P-Values 0,000

Dalam pengujian secara SEM variabel reward terhadap prestasi kerja mempunyai nilai signifikan dan lebih kecil dari batasan nilai tingkat signifikansi yaitu 0,05. Yang berarti bahwa hipotesis dalam penelitian ini menolak H_0 dan menerima H_a ,

yaitu hipotesis H2 diterima yang berarti reward berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja pada PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Riau Daratan.

5.13.3 Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Prestasi Kerja

Berdasarkan pengujian secara SEM maka batasan dalam pengujian hipotesis P-Values dengan tingkat signifikan 0,05 dan T-Values sebesar 2,01. Diperoleh besaran nilai T-Values 2,01. Hasil pengujian konstruk mutasi terhadap prestasi kerja menunjukkan nilai T-Statistic. 3,298 dengan P-Values 0,001.

Dalam pengujian secara SEM variabel promosi jabatan terhadap prestasi kerja mempunyai nilai signifikan dan lebih kecil dari batasan nilai tingkat signifikansi yaitu 0,05. Yang berarti bahwa hipotesis dalam penelitian ini menolak H_0 dan menerima H_a , yaitu hipotesis H3 diterima yang berarti promosi berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja pada PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Riau Daratan.

Prestasi kerja karyawan memiliki peran penting dalam memberikan kontribusi yang diberikan oleh karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab serta fungsinya sebagai karyawan diperusahaan. Selain itu, prestasi kerja dibatasi sebagai hasil dari perilaku kerja karyawan yang menunjang tercapainya output atau prestasi dan berkaitan dengan usaha untuk menyelesaikan tugasnya pada periode dan waktu tertentu, hasil yang tercermin pada saat itu adalah bagaimana perilaku tersebut dipengaruhi antara lain oleh motivasi.

BAB VI

PENUTUP

6.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan penulis maka dapat diambil kesimpulan dalam penelitian ini yang dapat dilihat sebagai berikut:

1. Mutasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Witel Riau Daratan Pekanbaru.
2. Reward memiliki pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Witel Riau Daratan Pekanbaru.
3. Promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Witel Riau Daratan Pekanbaru.
4. Mutasi, Reward dan Promosi Jabatan berpengaruh secara simultan terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Witel Riau Daratan Pekanbaru.

Dari hasil penelitian dapat diambil kesimpulan bahwa konstruk yang paling berpengaruh dalam penelitian ini adalah konstruk promosi jabatan yang dikarenakan promosi jabatan yang telah dilakukan oleh PT. Telekomunikasi Witel Riau Daratan Pekanbaru telah baik dan dilakukan secara transparansi terhadap semua karyawan. Promosi jabatan merupakan salah satu bentuk kepedulian perusahaan dalam memberikan fasilitas perusahaan agar pada karyawan dapat berlomba-lomba untuk menjadi karyawan yang berprestasi dalam bekerja.

6.2 Saran

Dari hasil kesimpulan dalam penelitian ini, penulis dapat memberikan saran yaitu sebagai berikut:

1. Diharapkan kepada perusahaan agar lebih memperhatikan lagi mengenai pemindahan karyawan, penghargaan untuk karyawan serta promosi jabatan pada PT. Telekomunikasi Witel Riau Daratan Pekanbaru karena pemidahan karyawan dan pemberian reward yang tidak transparan akan menimbulkan adanya kecemburuan sosial dalam lingkungan kerja.
2. Kepada peneliti selanjutnya diharapkan dapat mengembangkan lagi penelitian dengan menambahkan variabel lainnya yang dapat mempengaruhi tingginya prestasi kerja yang terjadi pada PT. Telekomunikasi Witel Riau Daratan Pekanbaru.

RENCANA DAFTAR PUSTAKA

- Achmad, Novi Karya & Ana Sriekaningsih. 2016. *Effect of Mutation and Career Development on Performance through Work Motivation at the Class I Airport of Juwata Tarakan*. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Bulungan Tarakan (International Journal).
- Ambarita. 2015. *Perilaku Organisasi*. Alfabeta: Bandung.
- Anwar Prabu, Mangkunegara. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rosda Karya: Bandung.
- Bambang, Wahyudi. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sulita: Jakarta.
- Daryanto. 2013. *Media Pembelajaran*. Gava Media: Yogyakarta.
- Fathoni, Abdurahmat. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Rineka Cipta: Bandung.
- Filippo, Edwin B. 2012. *Manajemen Personalialia*. Diterjemahkan oleh Masud, Mohammad. Penerbit Erlangga: Jakarta.
- Ghozali, I. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program PLS*. Edisi Ke Empat. Universitas Diponegoro: Semarang.
- Hasibuan, Malayu. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. PT. Bumi Aksara: Jakarta.
- Hanggraeni, Dewi. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Hasibuan, Malayu SP. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia Cetakan Ke 9*. PT. Bumi Aksara: Jakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara: . Jakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2011. *Manajemen Dasar, Pengertian, Dan Masalah*, Edisi Revisi. Bumi Aksara: Jakarta.
- Handoko, Hani. 2010. *Manajemen personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE Yogyakarta: Yogyakarta.

- Indrawan, Muhammad Isa. 2015. *Pengaruh Promosi Jabatan Dan Mutasi Terhadap Prestasi Kerja Pegawai PT. Bank Mandiri (Persero) Cabang Ahmad Yani Medan*. Jurnal Ilmiah “Integritas” Vol. 1 No. 3 (Jurnal).
- Kadarisman. 2013. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Cetakan Kedua. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Koencoro, Mudrajat. 2015. *Metode Riset Untuk Bisnis dan Ekonomi*. Penerbit Erlangga: Jakarta.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Aditama: Bandung.
- Mahmudi. 2015. *Manajemen Kinerja Sektor Publik Edisi Kedua*. UPP STIM YKPN: Yogyakarta.
- Martoyo, Susilo. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. BPFE Yogyakarta: Yogyakarta.
- Moekijat. 2010. *Manajemen Sumberdaya Manusia Cetakan 9*. CV. Mandar Maju: Bandung.
- Nasution, Siti Lam'ah. 2017. *Pengaruh Mutasi, Reward Dan Promosi Jabatan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III Kebun Aek Nabara Utara Afdeling IV*. Dosen STIE Labuhan Batu, Rantau Prapat, Sumatera Utara Vol 6 No.2 ISSN: 2089-8592 (Jurnal).
- Nasution, Mustafa. 2012. *Proses Penelitian Kuantitaif*. Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia: Jakarta.
- Nitisemito, Alex S. 2013. *Manajemen Personalia*, Edisi Revisi. Jakarta: Ghalia Inonesia.
- Nugroho, Bambang. 2006. *Reward and Punishment*. Buletin Cipta Karya. Departemen Pekerjaan Umum Edisi NO.6/IV/Juni 2006.
- Nuraini, T. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yayasan Aini Syam: Pekanbaru.
- Sastrohadiwiryo. 2002. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Edisi Ke 2*. PT. Bumi Aksara: Jakarta.
- Saputri, Diah Mustika & Suryalena. 2018. *Pengaruh Mutasi Dan Promosi Jabatan Terhadap Prestasi Kerja (Studi Pada Pegawai PT. Silver Silk Tour & Travel Pekanbaru)*. Program Studi Administrasi Bisnis. Jurusan Ilmu Administrasi.

Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik. Universitas Riau. Pekanbaru JOM FISIP Vol. 5: Edisi II (Jurnal).

Siagian, Sondang. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Ke 3. Bumi Aksara: Jakarta.

Simamora, Henry. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIE-YKPN: Yogyakarta.

Sutrisno, Edy. 2010. *Manajemen Sumberdaya Manusia Edisi Ke 2*. PT. Raja Grafindo: Jakarta.

Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Kualitatif*. Alfabeta: Bandung.

Tohardi, Ahmad. 2002. *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*. Universitas Tangjungpura, Mandar Maju: Bandung.

Rivai, Veithzal. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. PT. RajaGrafindo: Jakarta.

Robbins, Stephen. 2012. *Perilaku Organisasi Edisi Ke 10*. Salemba Empat: Jakarta.

Winardi. 2009. *Manajemen Perilaku Organisasi*, Edisi Revisi. Kencana Prenada Media Group: Jakarta.

Winardi. 2011. *Motivasi dan Pemotivasi Dalam Manajemen*. Penerbit Raja Grafindo Persada: Jakarta.

Wiwien, Widyastutie. 2019. *The Impact of Remuneration, Work Mutation and Career Development Towards Employee Performance in KPP Pratama Sidoarjo Selatan*. International Journal of Innovative Technology and Exploring Engineering (IJITEE) ISSN: 2278-3075, Volume-8, Issue-7C2.