

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teoritis

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen berasal dari bahasa Inggris "*to manage*" yang berarti mengelola suatu aktivitas untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Sedangkan sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang terdapat dalam suatu organisasi, meliputi semua orang yang melakukan aktivitas. Sumber daya manusia merupakan aset dalam suatu organisasi atau organisasi dan mempunyai peranan yang sangat penting dalam mencapai tujuan organisasi.

Pengelolaan sumber daya manusia yang baik akan menghasilkan sumber daya yang mempunyai tingkat kemampuan dan keterampilan yang baik pula. Dimana dalam mengimplementasikan kemampuan dan keterampilan tersebut tidak luput dari masalah yang dihadapinya baik secara fisik atau psikis yang akan mempengaruhi proses pencapaian tujuan organisasi.

Sumber Daya Manusia/karyawan di beberapa perusahaan di anggap sebagai asset, dimana setiap perusahaan selalu berusaha memelihara assetnya tersebut. Semakin berkualitasnya sumber daya manusia di perusahaan tersebut maka semakin tinggi nilai asset nya

bagi perusahaan. Untuk hal tersebut dalam melakukan *recruitment* perusahaan akan sangat selektif, calon karyawan baru tersebut harus memiliki kriteria-kriteria yang telah ditentukan oleh perusahaan sesuai dengan bagian yang akan di duduki. Tetapi walaupun perusahaan telah melakukan seleksi yang sangat ketat, kenyataannya hasil yang didapat seringkali tidak sesuai dengan harapan. Maka di beberapa perusahaan sering menerapkan sistem kontrak/percobaan terlebih dahulu agar dapat menilai kemampuan karyawan tersebut. Selain itu perusahaan juga selalu meningkatkan kemampuan bagi karyawannya. Peningkatan kemampuan tersebut dapat berupa penambahan ilmu baru atau *upgrade* dari perkembangan zaman.

Sedarmayanti (2017:34) mendefinisikan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) sebagai kebijakan dan praktik menentukan aspek “manusia” atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan, dan penilaian.

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan 14 peranan manusia dalam organisasi perusahaan. Unsur manajemen adalah manusia yang merupakan tenaga kerja pada perusahaan.

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu sistem yang bertujuan untuk mempengaruhi, sikap, perilaku, dan kinerja

karyawan agar mampu memberikan kontribusi yang optimal dalam rangka mencapai sasaran-sasaran perusahaan”.

Sementara menurut Arif Yusuf Hamali (2018:2) menyatakan bahwa : “Manajemen SDM merupakan suatu pendekatan yang strategis terhadap keterampilan, motivasi, pengembangan, dan manajemen pengorganisasian sumber daya”.

Prasadja Ricardianto (2018:15) menyatakan bahwa : “Manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga (*goal*) bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat maksimal”

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli di atas maka peneliti menyimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses perencanaan dan pelaksanaan dalam mengatur tenaga kerja secara efektif dan efisien sehingga dapat memenuhi kebutuhan dan mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.

b. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia (SDM) adalah komponen penting yang berfungsi sebagai penggerak kegiatan produksi pada sebuah organisasi atau perusahaan. Agar bisa selaras dengan visi dan

misi perusahaan Manajemen sumber daya manusia (SDM) memiliki beberapa fungsi agar dapat bekerja sebagaimana mestinya.

Menurut Arif Yusuf Hamali (2018:6) fungsi manajemen sumber daya manusia yaitu :

1. Perencanaan

Kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan itu menetapkan program ke karyawan ini meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan.

2. Pengorganisasian

Kegiatan untuk mengatur karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bentuk bagan organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

3. Pengarahan dan pengadaan Pengarahan

Kegiatan memberi petunjuk kepada karyawan, agar mau kerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Pengarahan dilakukan oleh pemimpin yang dengan kepemimpinannya akan memberi arahan kepada karyawan

agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik. Adapun pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan

4. Pengendalian

Merupakan kegiatan mengendalikan karyawan agar mentaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana. Bila terdapat penyimpangan diadakan tindakan perbaikan dan/atau penyempurnaan. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku kerja sama, dan menjaga situasi lingkungan kerja.

5. Pengembangan

Merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan hendaknya sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa yang akan datang.

6. Kompensasi

Pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak, adil diartikan sesuai dengan prestasi kerja, sedangkan layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primer.

7. Pengintegrasian

Kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Di satu pihak organisasi memperoleh keberhasilan/ keuntungan, sedangkan di lain pihak karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan cukup sulit dalam manajemen sumber daya manusia, karena mempersatukan dua kepentingan yang berbeda.

8. Pemeliharaan

Pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan, serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

9. Kedisiplinan

Merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasi, karena tanpa adanya kedisiplinan maka sulit terwujudnya tujuan yang maksimal. Kedisiplinan merupakan keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan organisasi dan norma sosial.

10. Pemberhentian

Merupakan putusnya hubungan kerja seorang karyawan dari suatu organisasi. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan organisasi, berakhirnya kontrak kerja, pensiun, atau sebab lainnya. Penerapan fungsi manajemen dengan sebaikbaiknya dalam mengelola karyawan akan mempermudah mewujudkan tujuan dan keberhasilan organisasi.

c. Tujuan Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia sendiri merupakan sebuah bidang studi yang mempelajari bagaimana peranan serta hubungan manusia yang ada dalam membantu pencapaian tujuan dari organisasi maupun perusahaan.

SDM harus diseleksi. Oleh karena itu perusahaan perlu menerapkan manajemen SDM yang baik demi terwujudnya tujuan organisasi. Menurut Arif Yusuf Hamali (2018:15) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia mengandung empat tujuan sebagai berikut:

- 1). Tujuan sosial manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi atau perusahaan bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatifnya.

- 2). Tujuan Organisasional adalah sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi untuk mencapai tujuannya.
- 3). Tujuan Fungsional adalah tujuan untuk mempertahankan kontribusi divisi sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.
- 4). Tujuan Individual adalah tujuan pribadi dari tiap anggota organisasi atau perusahaan yang hendak dicapai melalui aktivitasnya dalam organisasi.

B. Budaya Organisasi

a. Pengertian Budaya Organisasi

Budaya Organisasi berkaitan dengan bagaimana karyawan mempersepsikan karakteristik dari budaya suatu organisasi , bukan dengan apa mereka menyukai budaya itu atau tidak . artinya budaya itu merupakan suatu istilah deskriptif . budaya organisasi merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh semua anggota organisasi

Menurut Fahmi (2017:117) “Budaya organisasi merupakan hasil proses melebur gaya budaya dan perilaku tiap individu yang dibawa sebelumnya ke dalam sebuah norma-norma dan filosofi yang baru, yang memiliki energi serta kebanggaan kelompok dalam menghadapi sesuatu dan tujuan tertentu.”

Menurut Krietner dan Kinicki (2016 : 33) mengatakan : Budaya Organisasi adalah suatu wujud anggapan yang dimiliki, diterima secara

implisit oleh kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut rasakan, pikirkan, dan bereaksi terhadap lingkungannya yang beraneka ragam'. Lalu menurut Wahab dalam Tobari (2016 : 49) mengatakan “bahwa Budaya Organisasi merupakan suatu sistem nilai, kepercayaan, dan kebiasaan dalam suatu organisasi yang saling berinteraksi dengan struktur sistem formalnya untuk menghasilkan norma-norma perilaku organisasi.”

Budaya Organisasi memberikan kekuatan untuk mendukung kinerja organisasi sehingga dapat tercapai tujuan yang di tetapkan bersama. Budaya organisasi merupakan kebiasaan yang di ulang-ulang dan menjadi nilai dan gaya hidup oleh sekelompok individu dalam organisasi yang di ikuti oleh individu berikutnya. Dapat pula budaya organisasi adalah norma-norma yang telah di sepakati untuk menuntun perilaku individu dalam organisasi. Oleh sebab itu budaya organisasi merupakan dasar atau strategi dan taktik dalam menyusun visi-misi untuk mencapai tujuan organisasi yang di tetapkan. Budaya organisasi akan membawa individu satu dengan lain membentuk dan mewarnai perilaku pimpinan dan anggota organisasi sehingga menjadi kebiasaan yang sulit di ubah. Budaya adalah ‘katup pengaman’ untuk mengatur beroperasinya organisasi melalui landasan nilai dan keyakinan individu yang kemudian menjadi norma kerja. Budaya organisasi menunjukkan nilai, keyakinan, prinsip, tradisi dan cara sekelompok orang beraktivitas dalam organisasi.

b. Fungsi dan Peranan Budaya Organisasi

Budaya organisasi berfungsi sebagai perekat, pemersatu, identitas, citra, brand, yang berbeda dengan organisasi lain yang dapat dipelajari dan diwariskan kepada generasi berikutnya, dan dapat dijadikan acuan perilaku manusia dalam organisasi yang berorientasi pada pencapaian tujuan atau hasil/target yang ditetapkan.

Menurut Barlett dan Ghosal dalam (Sobirin 2019: 243) peran budaya organisasi sebagai pembentuk identitas diri, perekat yang meningkatkan kohesivitas organisasi, sebagai modal dasar untuk meningkatkan semangat (*morale*) para anggota organisasi dan sebagai *social control* yang mendorong semua anggota organisasi mempunyai komitmen terhadap kemajuan organisasi. Hal ini menunjukkan budaya organisasi tidak bisa berdiri sendiri, budaya organisasi hanyalah salah satu variabel yang memungkinkan perusahaan mempunyai kinerja lebih baik.

Menurut Greenberg dan Baron dalam Priansa (2018;6), budaya organisasi memiliki sejumlah fungsi sebagai berikut :

1. Identitas Budaya memuat rasa identitas suatu organisasi.
2. Pembentukan sikap & perilaku Budaya bertindak sebagai mekanisme alasan yang masuk akal (*sensemaking*) serta kendali yang menuntun dan membantuk sikap dan perilaku karyawan.
3. Stabilitas Budaya meningkatkan stabilitas sistem sosial karena budaya adalah perekat sosial yang membantu menyatukan organisasi dengan

cara menyediakan standar mengenai apa yang sebaiknya dikatakan dan dilakukan karyawan.

4. Batas Budaya berperan sebagai penentu batas-batas; artinya, budaya menciptakan perbedaan atau yang membuat unik suatu organisasi dan membedakannya dengan organisasi lainnya.
5. Komitmen Budaya memfasilitasi lahirnya komitmen terhadap sesuatu yang lebih besar daripada kepentingan individu.

c. Indikator Budaya Organisasi

Suatu organisasi membutuhkan analisis pada indikator-indikator budaya organisasi untuk mengetahui apa saja, dan seperti apa budaya yang ingin atau telah diterapkan pada suatu organisasi. Indikator-indikator budaya ini dapat

Menurut Wirawan (2017:129) mengemukakan indikator budaya organisasi sebagai berikut :

1) Pelaksanaan norma

Norma adalah peraturan perilaku yang menentukan respon pegawai atau pegawai mengenai apa yang dianggap tepat dan tidak tepat di dalam situasi tertentu. Norma organisasi dikembangkan dalam waktu lama oleh pendiri dan anggota organisasi. Norma organisasi sangat penting karena mengatur perilaku anggota organisasi, sehingga perilaku anggota organisasi dapat diramalkan dan dikontrol.

2) Pelaksanaan nilai-nilai

Nilai-nilai merupakan pedoman atau kepercayaan yang dipergunakan oleh orang atau organisasi untuk bersikap jika berhadapan dengan situasi yang harus membuat pilihan nilai-nilai berhubungan erat dengan moral dan kode etik yang menentukan apa yang harus dilakukan. Individu dan organisasi yang mempunyai nilai kejujuran, integritas, dan keterbukaan menganggap mereka harus bertindak jujur dan berintegritas tinggi.

3) Kepercayaan dan filsafat

Kepercayaan organisasi berhubungan dengan apa yang menurut organisasi dianggap benar dan tidak benar. Kepercayaan melukiskan karakteristik moral organisasi atau kode etik organisasi, misalnya memberikan upah minimum sesuai dengan kebutuhan layak akan meningkatkan motivasi karyawan. Filsafat adalah pendapat organisasi mengenai hakikat atau esensi sesuatu misalnya perusahaan mempunyai pendapat yang berbeda mengenai esensi sumber daya manusia, sejumlah perusahaan menganggap sumber daya manusia merupakan bagian dari alat produksi, oleh karena itu mereka tidak memerlukan tenaga kerja dengan kualitas tinggi dan tidak mengadakan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi mereka.

4) Pelaksanaan kode etik

Kode etik adalah kumpulan kebiasaan baik suatu masyarakat yang diwariskan dari generasi ke generasi lainnya. Fungsi dari kode etik adalah pedoman perilaku bagi anggota organisasi

5) Pelaksanaan seremoni

Seremoni merupakan peranan budaya organisasi atau tindakan kolektif pemujaan budaya yang dilakukan secara turun menurun mengingatkan dan memperkuat nilai-nilai budaya.

C. Disiplin Kerja

a. Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin merupakan suatu sikap karyawan yang mentaati peraturan, tata tertib, norma-norma yang berlaku, baik tertulis maupun yang tidak tertulis. Disiplin kerja sangat penting untuk mendukung pertumbuhan dalam suatu institusi dan digunakan untuk memotivasi karyawan agar dapat mendisiplinkan diri dalam melaksanakan pekerjaan, baik secara perorangan maupun kelompok. Karyawan yang memiliki disiplin kerja yang baik cenderung akan bekerja dengan baik, konsentrasi dan penuh tanggung jawab, sehingga kinerjanya dapat meningkat. Sebaliknya, karyawan yang tidak memiliki disiplin kerja yang baik cenderung tidak bertanggung jawab, tidak menaati peraturan institusi, dan bekerja tidak sesuai prosedur.

Latainer dalam Sutrisno (2019:87) mengartikan “disiplin sebagai suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh karyawan dan menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada keputusan, peraturan, dan nilai-nilai yang tinggi dari pekerjaan dan perilaku”. Menurut Hasibuan (2019:193), “kedisiplinan adalah kesadaran

dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku". Sinambela (2019:332) "maka peraturan sangat diperlukan menciptakan tata tertib yang baik dalam kantor tempat bekerja, sebab kedisiplinan suatu kantor ataupun tempat bekerja dikatakan baik jika sebagian pegawai menaati peraturan-peraturan yang ada".

Menegakkan suatu kedisiplinan penting bagi perusahaan, sebab kedisiplinan berisikan peraturan-peraturan yang harus ditaati karyawan. Dengan kedisiplinan diharapkan dapat membuat pekerjaan seefisien mungkin. Disiplin kerja dapat dilihat sebagai sesuatu yang besar manfaatnya, baik bagi kepentingan organisasi maupun bagi para karyawan. Bagi organisasi adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Sedangkan bagi karyawan akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan demikian, karyawan dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran serta dapat mengembangkan tenaga dan pikirannya semaksimal mungkin demi terwujudnya tujuan organisasi

b. Indikator Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan (2016:194) indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai suatu organisasi, diantaranya sebagai berikut:

1. Tujuan dan kemampuan

Tujuan dan kemampuan ini mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan pegawai. Hal ini berarti bahwa pekerjaan yang dibebankan kepada pegawai harus sesuai dengan kemampuan pegawai bersangkutan agar pegawai tersebut bekerja dengan sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

2. Teladan pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan pegawai karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil, serta sesuai dengan perbuatan.

3. Balas Jasa

Balas jasa atau gaji, kesejahteraan ikut mempengaruhi kedisiplinan pegawai, karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan pegawai terhadap instansi. Jika kecintaan pegawai semakin tinggi terhadap pekerjaan kedisiplinan akan semakin baik. Untuk mewujudkan kedisiplinan pegawai yang baik instansi harus memberikan balas jasa yang relatif besar.

4. Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan pegawai, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya. Keadilan yang dijadikan

dasar kebijakan dalam pemberian balas jasa atau hukuman akan tercipta kedisiplinan yang baik.

5. Waskat (pengawasan melekat)

Waskat adalah tindakan nyata paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan pegawai perusahaan. Dengan waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengatasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja dan prestasi kerja bawahannya.

6. Sanksi hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan pegawai. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, pegawai akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan instansi.

7. Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan pegawai instansi, pimpinan harus berani dan tegas bertindak untuk memberikan sanksi sesuai dengan yang telah ditetapkan instansi sebelumnya. Dengan demikian pimpinan akan dapat memelihara kedisiplinan pegawai perusahaan.

8. Hubungan kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara sesama pegawai ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu instansi. Manajer harus berusaha menciptakan suasana hubungan kemanusiaan yang serasi baik diantara semua pegawai. Kedisiplinan pegawai akan tercipta apabila hubungan kemanusiaan dalam organisasi tersebut baik.

D. Mutasi Kerja

1. Pengertian Mutasi Kerja

Mutasi merupakan perubahan yang terjadi pada sebuah struktur organisasi/perusahaan umumnya disebabkan oleh pemenuhan formasi, kenaikan jabatan (promosi jabatan) maupun penurunan jabatan (demosi jabatan) atau orang yang menduduki posisi yang lama mengalami masa pensiun.

Mutasi dapat dilakukan dalam satu departemen atau pindah departemen tergantung kebutuhan dari organisasi/perusahaan dapat dilakukan di kantor cabang maupun kantor pusat. Mutasi dilakukan demi mendapatkan kinerja yang maksimal dan dapat mencapai tujuan dari organisasi/perusahaan.

Menurut Edison (2017:230) mutasi atau transfer adalah, “Proses perpindahan seseorang ke posisi baru dengan tingkatan (level) dan kompensasi yang sama. Mutasi bisa dilakukan di lingkup internal bagian, antar bagian, atau antar unit dalam satu induk perusahaan yang secara geografis berada di lokasi yang berbeda. Mutasi adalah perpindahan seorang karyawan dari satu pekerjaan ke posisi lainnya yang gaji, tanggung jawab, dan atau jenjang organisasionalnya relatif sama. Pada dasarnya mutasi termasuk dalam fungsi pengembangan karyawan, karena tujuannya adalah untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja dalam perusahaan tersebut Hasibuan (2017:102)

Menurut Afandi (2018:97), budaya organisasi yang merupakan sistem nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi yang ada dalam suatu organisasi.

Dengan adanya mutasi, diharapkan dapat terjadi hubungan yang cocok antara karyawan dan jabatan “*The Right Man In The Right Place*” sehingga karyawan dapat bekerja secara efisien dan efektif pada jabatan itu. Pada dasarnya mutasi termasuk dalam fungsi pengembangan karyawan, karena tujuannya adalah untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja dalam perusahaan. Sebelum membahas lebih jauh mengenai mutasi ini didalam perusahaan, maka peneliti akan mengemukakan pengertian tentang mutasi.

2. Tujuan Mutasi

Tujuan secara umum dilaksanakan program mutasi personal adalah untuk menciptakan/ meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja dalam organisasi. tujuan mutasi menurut Mudjiono dalam Badriyah (2017:218) adalah:

- a.** Meningkatkan produktifitas karyawan
- b.** Menciptakan keseimbangan antara tenaga kerja dengan komposisi pekerjaan atau jabatan
- c.** Memperluas atau menambah pengetahuan karyawan
- d.** Menghilangkan rasa bosan/ jenuh terhadap pekerjaannya

- e. Memberikan perangsang agar karyawan mau berupaya meningkatkan karier yang lebih tinggi
- f. Alat pendorong agar spirit kerja meningkat melalui persaingan terbuka
- g. Menyesuaikan pekerjaan dengan kondisi fisik karyawan

3. Indikator Mutasi

Indikator Mutasi Jabatan Menurut Hasibuan (2017:86) terdiri dari:

- a. Pengalaman, Memiliki pengalaman sesuai dengan bidangnya, mempunyai pekerjaan yang mendukung pekerjaannya dan mempunyai jam terbang yang tinggi.
- b. Pengetahuan, Memahami tugas pokok dan fungsi, mengetahui kebijakankebijakan tentang mutase dan memahami mengenai tujuan dari mutasi.
- c. Kebutuhan, Adanya kebutuhan pada instansi tertentu, adanya kesesuaian mutasi dengan kebutuhan, dan kebutuhan sesuai dengan bidangnya.
- d. Kecakapan, Memiliki kompetensi sesuai dengan bidangnya, memiliki kecakapan pada bidang lainnya, dan memiliki skill yang mampu diandalkan.
- e. Tanggung jawab, Memiliki tanggung jawab terhadap tugas dan kewajibannya, bertanggung jawab terhadap segala keputusan.

E. Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai perannya dalam sebuah instansi perusahaan atau organisasi. Kinerja karyawan yang baik adalah salah satu faktor yang sangat penting dalam upaya sebuah instansi perusahaan atau organisasi untuk meningkatkan produktivitas. Kinerja seorang karyawan dalam sebuah instansi perusahaan atau organisasi merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbedabeda dalam mengerjakan tugasnya.

Menurut Mangkunegara (2017:67) “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.”

Menurut Fahmi (2017:188) “Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.” Menurut Kasmir (2016:182) menyebutkan: “Kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggungjawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu”.

Dari teori-teori yang diketahui diatas maka peneliti mengambil kesimpulan bahwa kinerja adalah suatu proses atau hasil kerja yang

dihasilkan oleh pegawai melalui beberapa aspek yang harus dilalui serta memiliki tahapan-tahapan untuk mencapainya dan bertujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai itu sendiri.

Maka dari itu kinerja merupakan elemen yang penting dalam maju mundurnya suatu organisasi. Karena kinerja merupakan cerminan bagaimana suatu organisasi itu berjalan ke arah yang benar atauhanya berjalan ditempat saja.

2. Indikator Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan secara objektif dan akurat dapat dievaluasi melalui tolak ukur tingkat kinerja. Pengukuran tersebut berarti memberi kesempatan bagi para karyawan untuk mengetahui tingkat kinerja mereka. Menurut Wibowo (2017:85) ada beberapa indikator kinerja, yaitu :

a. Tujuan

Tujuan Tujuan merupakan keadaan yang berbeda yang secara aktif dicari oleh seorang individu atau organisasi untuk dicapai. Tujuan merupakan sesuatu keadaan yang lebih baik yang ingin dicapai di masa yang akan datang. Dengan demikian, tujuan menunjukkan arah mana kinerja harus dilakukan. Untuk mencapai tujuan, diperlukan kinerja individu, kelompok dan organisasi.

b. Standar

Standar Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai. Tanpa standar, tidak akan dapat diketahui kapan suatu tujuan akan tercapai. Kinerja seseorang dikatakan

berhasil apabila mampu mencapai standar yang ditentukan atau disepakati bersama antara atasan dan bawahan.

c. Umpan Balik

Umpan Balik Umpan balik melaporkan kemajuan, baik kualitas maupun kuantitas, dalam mencapai tujuan yang didefinisikan oleh standar umpan balik terutama penting ketika mempertimbangkan "real goals" atau tujuan sebenarnya. Umpan balik merupakan masukan yang digunakan untuk mengukur kemajuan kinerja, standar kinerja dan pencapaian tujuan

d. Alat atau Sarana

Alat atau sarana Alat atau sarana merupakan faktor penunjang untuk mencapai tujuan. Tanpa alat dan sarana, tugas pekerjaan spesifik tidak dapat dilakukan dan tujuan tidak dapat diselesaikan sebagaimana seharusnya. Tanpa alat atau sarana tidak mungkin dapat melakukan pekerjaan

e. Kompetensi

Kompetensi Kompetensi merupakan persyaratan utama dalam kinerja. Kompetensi memungkinkan seseorang mewujudkan tugas yang berkaitan dengan pekerjaan yang diperlukan untuk mencapai tujuan

f. Motivasi

Motivasi Manajer memfasilitasi motivasi kepada karyawan dengan insentif berupa uang, memberikan pengakuan, menetapkan tujuan menantang, menetapkan standar terjangkau, meminta umpan balik,

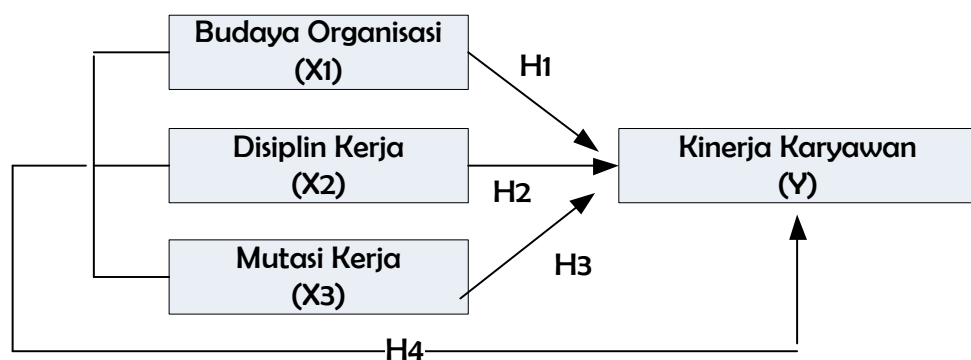
memberikan kebebasan melakukan pekerjaan termasuk waktu melakukan pekerjaan, menyediakan sumber daya yang diperlukan dan menghapuskan tindakan yang mengakibatkan disintesis

g. Peluang

Peluang Pekerja perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya. Tugas mendapatkan prioritas lebih tinggi, mendapat perhatian lebih banyak, dan mengambil waktu yang tersedia

F. Kerangka Pemikiran

Penelitian ini terdiri dari variable indepent yaitu Budaya Organisasi (X1) Disiplin Kerja (X2) dan Mutasi (X3) dan memiliki variable Dependen yaitu Kinerja Karyawan (Y). sehingga dapat digambarkan seperti pada gambar berikut :



Gambar 1.

Kerangka Pemikiran

Keterangan :

X1 : Budaya Organisasi

X2 : Disiplin Kerja

X3 : Mutasi Kerja

Y : Kinerja Karyawan

H1 = Pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan

H2 = Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

H3 = Pengaruh Mutasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

H4 = Pengaruh Budaya Organisasi Disiplin Kerja dan Mutasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

G. Penelitian Terdahulu

Penelitian-penelitian terdahulu ini digunakan sebagai dasar dalam penelitian yang akan dilakukan, yang berguna sebagai perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung penelitian selanjutnya.

Berikut ini adalah tabel yang memperlihatkan penelitian terdahulu yang digunakan sebagai penelitian ini:

Tabel 3
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1	Ferdian Erlangga Rosa, 2017 ISSN.2549-5658 Vol 1, No. 1, Maret 2017. DOI: 10.22236/agregat_vol1/is1pp20-37	Mutasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) daerah Operasi 1 Jakarta	Regresi linier berganda.	Disimpulkan bahwa mutasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
2	Ainanur, Satria Tirtayasa Vol 1, No. 1, September 2018, 1-14 ISSN 2623-2634 DOI: https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2234	Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan	Regresi linier berganda.	Budaya Organisasi, Kompetensi, Motivasi mempengaruhi kinerja karyawan di pengolahan PKS Sawit Langkat PT. Perkebunan Nusantara IV.
3.	Nurochim, Siti Ngaisah, 2020. Volume 3, Nomor 2, Desember 2020 e-ISSN : 2598-5159, p-ISSN : 2598-0742 DOI : https://doi.org/10.31539/alignment.v3i2.1345	Organisasi Sekolah Di Masa Pandemi	Regresi linier berganda.	Sekolah agar tetap mencapai tujuan pendidikan dengan mutu baik maka integrasi fungsi antara kepala sekolah, guru, dan seluruh sumber daya sekolah, kelompok organisasi, tenaga pendidik, kependidikan, antar organisasi, institusi yang ada di masyarakat, kebijakan harus berjalan selaras.

No	Nama Peneliti	Judul	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
4	Endang Kartikawaty, Tien Yustini, Fakhry Zamzam Volume 2 Nomor 2 Edisi Juli 2021 P-ISSN : 2722-0958- E-ISSN : 2722-094X DOI: https://doi.org/10.35908/ijmpro	Pengaruh Disiplin Kerja, Kompensasi, dan Pandemi Covid 19 terhadap produktivitas PT Indah Roti Berseri Palembang	Regresi linier berganda.	Disiplin kerja, kompensasi dan iklim pandemi covid 19 berpengaruh terhadap produktivitas karyawan PT. Indah Roti Berseri, Palembang
5.	Misna Ariani Imam Arrywibowo SU Ria Rafiqah Rahim, 2021 ISSN-Print (p): 2086-1117 Volume 12 Nomor 02 September 2021 DOI: doi.org/10.36277/geoeconomy .	Kinerja Karyawan di Masa Pandemi Covid 19 Studi Pada PT Mulia Jaya Mandiri Balikpapan	Regresi linier berganda	Kinerja dipengaruhi Motivasi, Kepuasan Kerja, dan Lingkungan Kerja. Secara parsial Kepuasan Kerja berpengaruh negatif dan signifikan. Dan Motivasi dominan berpengaruh terhadap Kinerja karyawan PT. Mulia Jaya Mandiri Balikpapan.
6.	Nadya Safirasari Setiawan, Achmad Room Fitrianto, 2021, Jurnal Ilmu Pendidikan Volume 3 Nomor 5 Tahun 2021 Halm 3229 – 3242 e-ISSN 2656-8063 DOI : https://doi.org/10.31004/edukatif.v3i5.1224 ISSN 2656-8071 (Media Online)	Pengaruh Work From Home (WFH) terhadap Kinerja Karyawan pada Masa Pandemi COVID-19	Regresi linier berganda.	Kerja dari rumah (work from home) memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada masa Covid -19. Karyawan merasakan tidak ada kebebasan seperti kerja dari kantor kurangnya efektivitas penerapan kerja dari rumah. Karyawan menggantungkan hasil kerja pada mesin perusahaan.

No	Nama Peneliti	Judul	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
7	Syifananda Putri Fianta, Mei Retno Adiwati, Endang Iryanti, 2021 ISSN : 2580-2062 ISSN : 2622-3368 Vol. 5 No. 2 (2021) pp.543-552 Doi : https://doi.org/10.37339/e-bis.v5i2.746	Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Efektivitas Selama Pandemi Covid-19 Pada Badan Penanggulangan Bencana Daerah Provinsi Jawa Timur.	kuantitatif	Dalam penelitian ini mengungkapkan adanya pengaruh positif dari motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap efektivitas kerja pada BPBD Provinsi Jawa Timur.
8	Awaludin Syah, 2017, Jurnal Mirai Management Volume 2 Nomor 2, April – Januari 2017, ISSN :2597-4084 DOI: https://doi.org/10.37531/mirai.v2i2.52	Pengaruh Budaya Organisasi, Mutasi, Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Kantor Distrik Navigasi Kelas I Makassar	Kuantitatif	Variabel budaya organisasi , mutasi memberikan dampak positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai kantor Distrik Navigasi Kelas I Makassar. Variabel mutasi dan disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai
9.	Tasya Gozali, Denni Jurnal Ekonomi Bisnis dan Manajemen ISSN : 2685 – 984X Vol. 3 No.2 (2022)	Pengaruh Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Masa Pandemi Covid 19 (Studi Kasus pada STMB Multi Smart Medan)	Kuantitatif	Nilai dari koefisien determinan (R^2) menunjukkan bahwa budaya organisasi dan disiplin kerja, dapat menjelaskan kinerja pegawai STMB MULTI SMART Medan sebesar 72%

H. Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2017:105) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah, karena sifatnya masih sementara perlu dibuktikan kebenarannya melalui data empiric yang terkumpul.

Berdasarkan uraian diatas pada kerangka pemikiran diatas dan untuk menjawab identifikasi masalah, maka penulis dapat merumuskan suatu hipotesis sebagai berikut :

1. H1 : Budaya Organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan CV. Cahaya Packing.

Hasil penelitian terdahulu yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan Transformasional pada Masa Pandemi Covid 19 Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Culture Control dan Komitmen Organisasi, yang dijelaskan oleh Sabaruddinsah, Neng Asiah, 2022, dalam hasil pengujiannya, Kepemimpinan transformasional mempengaruhi budaya, organisasi dan kinerja karyawan, komitmen organisasi mempengaruhi kinerja pegawai, Kepemimpinan transformasional mempengaruhi kinerja karyawan.

2. H2 : Disiplin Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan CV. Cahaya Packing.

Hasil penelitian terdahulu yang berjudul Pengaruh Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Masa Pandemi Covid 19 (Studi Kasus pada STMB Multi Smart Medan), yang dijelaskan oleh Tasya Gozali, Denni, 2022, dalam hasil pengujiannya, Nilai dari koefisien determinan (R^2) menunjukkan bahwa budaya organisasi dan disiplin kerja, dapat menjelaskan kinerja pegawai STMB MULTI SMART Medan sebesar 72%

3. H3 : Mutasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan CV. Cahaya Packing

Hasil penelitian terdahulu yang berjudul Mutasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) daerah Operasi 1 Jakarta, yang dijelaskan oleh Ferdian Erlangga Rosa, 2017, dalam hasil pengujiannya, Disimpulkan bahwa mutasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

4. H4 : Budaya Organisasi, Disiplin Kerja , dan Mutasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan CV. Cahaya Packing

Hasil penelitian terdahulu yang berjudul Pengaruh Disiplin Kerja, Kompensasi, dan Pandemi Covid 19 terhadap produktivitas PT Indah Roti Berseri Palembang, yang dijelaskan oleh Endang Kartikawaty, Tien Yustini, Fakhry Zamzam, 2021, dalam hasil pengujiannya, Disiplin kerja, kompensasi dan iklim pandemi covid 19 berpengaruh terhadap produktivitas karyawan PT. Indah Roti Berseri, Palembang

5. H2 : Disiplin Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan CV. Cahaya Packing.

Hasil penelitian terdahulu yang berjudul Pengaruh Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Masa Pandemi Covid 19 (Studi Kasus pada STMB Multi Smart Medan), yang dijelaskan oleh Tasya Gozali, Denni, 2022, dalam hasil pengujiannya, Nilai dari koefisien determinan (R^2) menunjukkan bahwa budaya organisasi dan disiplin kerja, dapat menjelaskan kinerja pegawai STMB MULTI SMART Medan sebesar 72%

6. H3 : Mutasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan CV. Cahaya Packing

Hasil penelitian terdahulu yang berjudul Mutasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) daerah Operasi 1 Jakarta, yang dijelaskan oleh Ferdian Erlangga Rosa, 2017, dalam hasil pengujiannya, Disimpulkan bahwa mutasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

7. H4 : Budaya Organisasi, Disiplin Kerja , dan Mutasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan CV. Cahaya Packing

Hasil penelitian terdahulu yang berjudul Pengaruh Disiplin Kerja, Kompensasi, dan Pandemi Covid 19 terhadap produktivitas PT Indah Roti Berseri Palembang, yang dijelaskan oleh Endang Kartikawaty, Tien Yustini, Fakhry Zamzam, 2021, dalam hasil pengujiannya, Disiplin kerja, kompensasi dan iklim pandemi covid 19 berpengaruh terhadap produktivitas karyawan PT. Indah Roti Berseri, Palembang.