
Analisis Rotasi, Promosi Jabatan dan Mutasi Karyawan
(Studi Pada PT Telkom Witel Yogyakarta)

Rotation Analysis, Position Promotion and Employee Mutation
(Study at PT Telkom Witel Yogyakarta)

Oleh:

Elin Meliana Sulistiawati

Email: elinmeliana@gmail.com

Mahasiswa Fakultas Ekonomi Program Studi Manajemen
Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana proses pelaksanaan Rotasi, Promosi Jabatan dan Mutasi Karyawan studi kasus pada PT Telkom Witel Yogyakarta. Penelitian ini dilakukan di Kantor PT Telkom Witel Yogyakarta dan yang menjadi responden dalam penelitian ini adalah ketua Human Resources Management dan Karyawan. Jenis data yang digunakan adalah data kualitatif dengan teknik pengumpulan data menggunakan teknis survey. Analisis data dalam penelitian ini adalah Wawancara.

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan diperoleh bahwa hasil dari Proses pelaksanaan Rotasi, Promosi Jabatan dan Mutasi Karyawan pada PT Telkom Witel Yogyakarta sudah sesuai dengan prinsip dasar teori. Proses pelaksanaan Rotasi, Promosi dan Mutasi juga bisa dikatakan telah memaadaai karena adanya program yang jelas (*Job Opening*). Maka dapat disimpulkan bahwa pemberian Rotasi Promosi dan Mutasi menjadi salah satu bukti yang dapat meningkatkan prestasi kerja serta gairah karyawan.

Kata Kunci: Rotasi, Promosi Jabatan, Mutasi Karyawan

ABSTRACT

This study aims to analyze how the process of implementing Rotation, Promotion of Position and Employee Mutation case studies at PT Telkom Witel Yogyakarta. This research was conducted in the Office of PT Telkom Witel Yogyakarta and the respondents in this study were chairmen of Human Resources Management and Employees. The type of data used is qualitative data with data collection techniques using survey techniques. Analysis of the data in this study is the Interview.

Based on the results of the analysis that has been done, it is obtained that the results of the Rotation, Position Promotion and Employee Mutation Process at PT Telkom Witel Yogyakarta are in accordance with the basic principles of the theory. The process of implementing Rotation, Promotion and Mutation can also be said to have been due to a clear program (Job Opening). So it can be concluded that giving Promotional Rotation and Mutation is one proof that can improve work performance and employee passion.

Keywords: Rotation, Position Promotion, Employee Mutation

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Pada Era Globalisasi seperti saat ini perkembangan, perubahan dan persaingan sumber daya manusia di suatu perusahaan dan organisasi sangatlah tinggi. Hal ini tentu saja menuntut perusahaan dan organisasi untuk selalu sigap dalam merespon perkembangan dan perubahan yang terjadi di luar sana. Dalam hal ini guna meningkatkan dan mengoptimalkan kualitas sumber daya manusianya suatu perusahaan ataupun organisasi harus mampu mempertahankan prestasi kerja sumber daya manusia yang dimiliki, Dengan demikian perusahaan mampu mencapai tujuan yang telah ditentukan, dan ditetapkan secara baik dan optimal.

Dalam sistem pengelolaannya, suatu perusahaan dan organisasi memiliki sumber daya yang meliputi sumber daya finansial, sumber daya fisik serta keunggulan teknologi yang dimiliki oleh perusahaan dan organisasi tersebut. Akan tetapi perlu kita ketahui bahwa kunci keberhasilan dan kesuksesan suatu perusahaan dan organisasi bukan hanya terletak pada keunggulan teknologi dan ketersediaan dananya saja, Akan tetapi kualitas sumber daya manusia yang baik serta unggul merupakan salah satu kunci utama kesuksesan dan keberhasilan suatu perusahaan dan organisasi.

Perusahaan dan organisasi tentu tidak akan bisa berjalan dengan baik tanpa adanya sumber daya manusia, Oleh karena itu perusahaan dan organisasi sudah harus mulai melihat dan memperhatikan sumber daya manusia sebagai aset perusahaan dan organisasi yang sangat penting adanya.

Reorganisasi berupa pemberian Rotasi, Promosi dan Mutasi banyak dimiliki perusahaan dalam pelaksanaannya masing masing perusahaan mempunyai kriteria dan syarat masing-masing dalam hal ini penulis akan meneliti kasus tersebut ya bertempat di PT Telekomunikasi Indonesia (Persero), Tbk

Dalam meningkatkan prestasi kerja dan kenyamanan untuk para kayawannya, disini perusahaan PT Telkom membekali karyawannya dengan ilmu dan pengetahuan, dengan cara memberikan program pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia yang meliputi pemberian sistem Rotasi, promosi dan mutasi kepada karyawannya.

TINJAUAN PUSTAKA

Pengertian Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia , Manajemen sumber daya manusia adalah faktor utama dan penting bagi sebuah perusahaan, baik dan buruknya kualitas perusahaan itu tergantung pada kualitas sumber daya manusianya, ketika suatu perusahaan tidak memperhatikan, memperbaiki dan bertanggung jawab terhadap manajemen sumber daya manusia nya secara teliti dan benar maka sudah di pastikan kinerja nya akan memburuk. (Robbins & Coulter, 2010)

Rotasi (Perputaran)

Rotasi atau perputaran adalah proses dimana karyawan meninggalkan suatu perusahaan hal ini menggambarkan bahwa karyawan keluar dari perusahaan secara sukarela dan secara paksa hal ini termasuk pemutusan hubungan pekerjaan dengan alasan tertentu. (Dessler G. , 2015)

Promosi Jabatan

Promosi Jabatan adalah proses kenaikan golongan, pangkat atau jabatan suatu karyawan pada tingkatan yang lebih tinggi atau lebih baik dari pekerjaan sebelumnya ke pekerjaan yang baru dan hal ini merupakan bagian dari proses perencanaan karier. (Edison, Anwar, & Komariyah, Manajemen Sumber Daya Manusia, 2016)

Mutasi Karyawan

Mutasi adalah suatu proses perubahan posisi, jabatan, tempat, pekerjaan yang dilakukan baik secara vertikal maupun horizontal di dalam suatu organisasi atau perusahaan dengan atau tanpa perubahan jabatan dan kompensasi. (Hasibuan D. H., 2003)

Mutasi atau transfer terjadi ketika seorang karyawan di pindah tugaskan dari satu bidang ke bidang yang lain yang dimana tingkatannya sama baik dengan tingkatan gaji atau kompensasi (Rivai, 2004)

HASIL PENELITIAN TERDAHULU

Dari jurnal penelitian yang dilakukan oleh “Budi Santoso dan Agung Riyardi, Mahasiswa program Pasca Sarjana Magister Manajemen di Universitas Muhammadiyah Surakarta (UMS)” penelitian yang berjudul, “Rotasi, Mutasi dan Promosi Studi Kasus pada Pelayanan Pajak Pratama di Klaten” dalam penelitiannya beliau meneliti tentang proses pelaksanaan rotasi, mutasi dan promosi yang dimana pelaksanaannya sudah sesuai dengan prinsip dasar teori pelaksanaan rotasi, promosi jabatan dan mutasi karyawan. (Santoso & Riyardi, Jurnal Ekonomi Sumber Daya Manusia, 2012)

METODE PENELITIAN

Metode penelitian kualitatif dinamakan sebagai metode baru dan naturalistik karena proses penelitiannya dilakukan dalam kondisi yang alamiah “*natural setting*” karena data yang terkumpul dan analisisnya bersifat kualitatif. (Sugiyono, Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D, 2016)

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Standar Operasional Prosedur (SOP) PT Telkom Witel Yogyakarta dalam melakukan Rotasi, Promosi Jabatan dan Mutasi Karyawan.

- 1) Bagian HRD akan mengsulkan atau mengajukan permohonan agar diadakannya Rotasi, Promosi Jabatan dan Mutasi kepada Direktur Utama.
- 2) Sesuai dengan formasi yang dilihat dan diidentifikasi bahwa usulan tersebut sangat diperlukan untuk kebutuhan perusahaan dan telah memenuhi apa yang disyaratkan pengusul.
- 3) Pada bagian HRD selanjutnya membuat surat usulan kepada Direktur utama yang selanjutnya akan ditandatangani oleh Direktur Utama.

- 4) Berikutnya surat yang sudah disetujui dan ditandatangani oleh Direktur Utama akan dibuat menjadi berupa surat edaran oleh bagian personalia dan dibagikan kepada seluruh karyawan di PT Telkom. Terakhir pihak personalia atau HRD akan mengarsipkan file bukti tanda tangan usulan kepada Direktur Utama sebagai bukti yang SAH.
-
-

Berikut ini adalah Langkah Utama Rotasi, Promosi dan Mutasi

- a) Mengidentifikasi Lowongan Kerja (*Identification of Job*) Mengidentifikasi Lowongan pekerjaan wajib hukumnya dilakukan oleh PT Telkom. Hal tersebut untuk dapat mengetahui jabatan kerja yang kosong dan segera dicarikan karyawan yang tepat untuk mengisi jabatan tersebut. Dengan meramalkan, perusahaan mempunyai planning.
- b) Melaporkan (*Report*)
Selanjutnya yaitu tiap bagian unit atau divisi harus melaporkan ke bagian HR. Maka apabila ada jabatan yang lowong atau kosong, agar segera dicarikan karyawan yang memenuhi syarat untuk dialihkan ke bagian divisi yang lowong. Hal ini sangat berguna untuk menyeimbangkan sistem kerja perusahaan.
- c) cPemberitahuan Kepada Semua Karyawan (*Notification to All Employees*)
Pelaksanaan Rotasi, Promosi dan Mutasi disini harus diumumkan terlebih dahulu kepada para karyawan, Pengumuman ini ditujukan untuk semua bagian yang terlibat di PT Telkom. Bagian yang berwenang bertanggung jawab untuk menempatkan karyawan yang telah memenuhi syarat dari perusahaan dan harus atas persetujuan bagian personalia.
- d) Pelatihan (*Training*)
Pelatihan dilakukan perusahaan PT Telkom kepada karyawannya. Hal ini bermaksud untuk mencari potensi, mengukur kemampuan karyawan. Pemberian bekal berupa pengetahuan meliputi pemberian materi. Bekal tersebut bertujuan agar karyawan siap menjalankan tugas yang akan diembanya. Pelatihan biasanya dilakukan ½ bulan. Adanya pelatihan maka karyawan memiliki kemampuan dan keterampilan dan siap dalam menghadapi pekerjaannya yang baru.
- e) Menempatkan pegawai yang memenuhi syarat (*Location Qualified Employees*)

Perusahaan harus bisa mencari dan menemukan pegawai yang memenuhi syarat. Jadi apabila suatu saat perusahaan membutuhkan untuk mengisi jabatan yang kosong perusahaan tidak mengalami kesulitan mencari pegawai yang sesuai dengan kriteria. Hal ini juga untuk mempermudah langkah HRD. Bagian HRD wajib memiliki, mempunyai, menyimpan tugas catatan dan data pribadi tiap karyawannya.

Syarat Syarat Rotasi, Promosi dan Mutasi

a) Loyalitas terhadap perusahaan

Loyalitas merupakan bentuk kesetiaan pegawai terhadap perusahaan PT Telkom. Loyalitas terhadap perusahaan bisa kita pahami dengan lama kerjanya seseorang bekerja disuatu perusahaan. Seorang pegawai yang bekerja cukup lama di PT Telkom dan tidak berpindah pindah atau ada keinginan pindah ke perusahaan lain terus mendedikasikan untuk perusahaan PT Telkom. Contoh dari gambaran loyalitas terhadap perusahaan yang sempurna adalah ketika karyawan tersebut mengabdikan diri kepada perusahaan PT Telkom tidak ada keinginan untuk bekerja ditempat lain.

b) Tanggung Jawab

Karyawan yang mempunyai jiwa tanggung jawab yang besar akan dilirik HRD.

c) Prestasi Kerja

Prestasi kerja adalah salah satu performansi karyawan yang baik dalam bekerja. Disini yang bertugas untuk meneliti, memonitor hingga mengevaluasi yaitu bagian HRD maka dari itu bagian HRD harus bisa mengetahui dan paham betul mana karyawan yang mempunyai kualitas yang baik, siapa karyawan yang mempunyai kemajuan yang tidak berkembang bahkan karyawan yang justru menurun dalam kinerjanya.

d) Disiplin

Karyawan yang mempunyai tingkat disiplin terhadap diri sendiri, tugasnya serta mentaati peraturan yang diterapkan oleh perusahaan akan membawa dampak baik bagi perusahaan.

Berdasarkan ketentuan yang berlaku PT Telkom mempunyai standar penilaian berdasarkan SK dalam Proses Rotasi, Promosi dan Mutasi.

Penilaian Rotasi dibagi menjadi dua bagian yaitu penilaian performansi dan penilaian kompetensi. Penilaian performansi dilihat melalui keseharian karyawan di PT Telkom. Sedangkan untuk Penilaian kompetensi meliputi penilaian pengetahuan serta wawasan dalam masa pelatihan. Berikut ini adalah bobot penilaiannya.

TABEL 4.4

PENILAIAN KOMPETENSI

	Lengkap	Tidak Memiliki Bawahan	Tidak memiliki Peer	Tidak memiliki Peer dan Bawahan
Atasan I	40%	45%	45%	50%
Atasan II	30%	35%	35%	40%
Self	10%	10%	10%	10%
Peer	10%	10%		
Bawahan	10%		10%	

Sumber: *Buku Panduan SK PT Telkom*

Penilaian Kompetensi yang meliputi wawancara dan presentasi ini dinilai oleh Atasan I (*General Manager* dan *Wakil*) dengan bobot nilai paling besar, Atasan II (*Manager* dan *Assitant Manager*) kemudian ada *self* (diri sendiri), *peer* (antar sesama karyawan) dan bawahan.

TABEL 4.5

PENILAIAN PERFORMANSI

Skala Penilaian	Skor/ Nilai Gap	Keterangan
Sangat Kurang	-2	Diberikan apabila karyawan yang dinilai <i>jauh dibawah</i> key indicator yang di persyaratkan di posisi tertentu
Kurang Memadai	-1	Diberikan apabila karyawan yang dinilai <i>dibawah</i> key indicator yang di persyaratkan di posisi tertentu
Memadai	0	Diberikan apabila karyawan yang dinilai <i>sesuai</i> key indicator yang di persyaratkan di posisi

		tertentu
Sangat Memadai	+1	Diberikan apabila karyawan yang dinilai <i>diatas</i> key indicator yang di persyaratkan di posisi tertentu
Istimewa	+2	Diberikan apabila karyawan yang dinilai <i>jauh diatas</i> key indicator yang di persyaratkan di posisi tertentu

Sumber: *Buku Panduan SK PT Telkom*

Hasil Wawancara dengan Narasumber yang pernah mengalami Proses Rotasi, Promosi dan Mutasi.

Berikut ini adalah rangkuman hasil wawancara yang penulis dapatkan dari ketiga Narasumber:

a. Wawancara dengan Narasumber I (Mutasi)

Proses Mutasi yang dialami Narasumber I terjadi ketika perusahaan PT Telkom Semarang memberikan SK kepada karyawannya untuk Mutasi dari PT Telkom Semarang ke PT Telkom Yogyakarta dikarenakan Telkom Yogya membutuhkan karyawan untuk mengisi jabatan yang lowong. Untuk lebih jelas bias dilihat pemaparan hasil wawancara penulis kepada narasumber dibawah ini:

1. Narasumber Pertama bekerja sebagai karyawan di PT Telkom Semarang kurang lebih tuujuh bulan
2. Narasumber II mendapatkan pemberitahuan dari pihak HRD Semarang berupa surat bahwa Narasumber I akan dimutasikan ke PT Telkom Witel Yogyakarta
3. Narasumber I menerima dan meunggu selama 2 minggu sampai proses mutasi dilakukan

b. Wawancara dengan Narasumber II (Promosi)

Proses Promosi yang dialami oleh Narasumber kedua terjadi ketika perusahaan membutuhkan tenaga kerja untuk mengisi jabatan yang kosong serta pertimbangan perusahaan memilih narasumber kedua dikarenakan narasumber kedua sudah bekerja lama di PT Telkom Witel Yogyakarta

1. Narasumber II menjabat sebagai Officer II Touch Point
2. Kemudian mendapat pemberitahuan dari pihak HRD untuk promosi

3. Narasumber II di promosikan langsung.

c. Narasumber III (Rotasi)

Sebelum melakukan Rotasi Narasumber III sebelumnya menjabat sebagai Officer II di Home Services setelah mengalami Rotasi dari perusahaan ini Narasumber III berpindah divisi. Lebih tepatnya dari divisi *Home Services* ke Divisi HR dari Officer II HS ke Officer II HR

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan analisis yang sudah dijelaskan pada bab sebelumnya maka kesimpulan yang dapat diambil adalah sebagai berikut:

1. Proses pelaksanaan Rotasi, Promosi Jabatan dan Mutasi karyawan pada PT Telkom Witel Yogyakarta sudah sesuai dengan prinsip dasar teori.
2. Pelaksanaan Rotasi, Promosi Jabatan dan Mutasi Karyawan pada PT Telkom Witel Yogyakarta dapat dikatakan telah memadai karena adanya program yang jelas (*Job Opening*), makan karyawan dapat mengetahui apa yang harus dilakukan untuk mendapatkan Rotasi, Promosi dan Mutasi.
3. Dari hasil penelitian yang dilakukan pada PT Telkom Witel Yogyakarta maka terbukti bahwa dengan pemberian Rotasi, Promosi dan Mutasi kepada karyawan dapat meningkatkan prestasi kerja serta gairah karyawan. Akan tetapi Rotasi, Promosi dan Mutasi juga bukan satu-satunya perangsang. Masih banyak unsur lain seperti kompensasi, lingkungan kerja, bonus dll.

Saran

Berdasarkan hasil kesimpulan penelitian yang telah dijelaskan diatas ada beberapa saran yang diajukan peneliti kepada instansi. Untuk para peneliti yang akan datang diantaranya:

1. Untuk PT Telkom Witel Yogyakarta

Mengingat bahwa proses pelaksanaan Rotasi, Promosi Jabatan dan Mutasi Karyawan yang dilakukan di PT Telkom Witel Yogyakarta sudah sesuai dengan prinsip dasar teori. Maka peneliti menyarankan untuk mempertahankan program tersebut agar tetap berpegang pada teori yang sudah ada.

Pimpinan hendaknya berperan aktif untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, serta memberikan perhatian yang lebih kepada karyawannya.

2. Bagi Peneliti yang akan datang

- a. Peneliti selanjutnya sebaiknya menggunakan instansi lain untuk diteliti.
- b. Peneliti selanjutnya diharapkan mencari objek penelitian yang dapat dengan mudah melakukan wawancara.
- c. Peneliti selanjutnya juga bisa menggunakan metode lain seperti memberikan kuisioner kepada karyawan.

Keterbatasan

Penelitian yang dilakukan pada saat ini masih mempunyai keterbatasan diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Masih banyak faktor yang mempengaruhi untuk meningkatkan prestasi serta gairah karyawan dalam bekerja
2. Penelitian ini masih terbatas dikarenakan proses wawancara yang dilakukan oleh narasumber hanya point penting dan untuk sisanya peneliti harus mencari tambahan lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Adnantya, F. (2019, January 21). Daerah Istimewa Yogyakarta.
- Animun, J. S., Sepang, J. L., & Uhing, Y. (2017). Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia. *Analisis Pelaksanaan Promosi Jabatan dan Mutasi Berdasarkan Prestasi Kerja Karyawan Pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Cabang Manado*.
- Budiutomo, N. (2016, November 2016). *Metode Penelitian Kualitatif*. Retrieved from bukubiruku.com: <https://bukubiruku.com/metode-penelitian-kualitatif/>
- Champion, M. A., & Cheraskin, L. (1994). Job Rotation. *Career Related Antecedents and Outcomes of Job Rotation*.
- Dessler, G. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Edison, D. E., Anwar, D. Y., & Komariyah, D. I. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Eriksson, T., & Ortega, J. (2006). Job Rotation. *The Adoption of Job Rotation: Testing the Theories*.
- Ernawati, D. (2018). Yogyakarta, Daerah Istimewa Yogyakarta.
- Fathoni, P. D. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Rineka Cipta .
- Handoko, T. H. (1989). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Hariandja, M. T. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Grasindo (Gramedia Widiasarana Indonesia).
- Hasibuan, D. H. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hidayat, A. (2012, October 14). *Statistikan*. Retrieved from www.statistikian.com: <https://www.statistikian.com/2012/10/penelitian-kualitatif.html>

- Indonesia, T. (2017, November 29). *Telkom Indonesia*. Retrieved from www.telkom.co.id:https://www.telkom.co.id/servlet/tk/about/id_ID/tkahomepage/halaman-telkom-indonesia.html
- IndoTelko. (2017, October 13). *IndoTelko.com*. Retrieved from www.indotelko.com:https://www.indotelko.com/kanal?c=id&it=telkom-kelola-karyawan
- Jorgensen, M., Davis, K., & Kotowski, S. (2005). Job Rotation. *Characteristics of Job Rotation in the Midwest US Manufacturing Sector*.
- Judas, A. (2013). Jurnal Ekonomi Manajemen Sumber Daya Manusia. *Mutasi dan Promosi Jabatan pengaruhnya terhadap prestasi kerja karyawan pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Sulutenggo dan Maluku Utara di Manado*.
- Leksana, T. (2018). Yogyakarta, Daerah Istimewa Yogyakarta.
- Leksana, T. (2019, January 21). Yogyakarta, Daerah Istimewa Yogyakarta
- Maranantha, R. (2015, 9 21). *Struktur Organisasi PT Telkom*. Retrieved from repository.maranatha.edu:https://repository.maranatha.edu/6302/2/0351248_Appendices.pdf
- Maxmanroe. (2018, October 16). *Pengertian Wawancara Secara Umum*. Retrieved from www.maxmanroe.com:https://www.maxmanroe.com/vid/karir/pengertian-wawancara.html
- Nurdin, Yunus, M., Syafruddin, & Chan. (2015). Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia. *Pengaruh Penempatan, Mutasi dan Promosi terhadap Prestasi Kerja serta dampaknya terhadap Kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Aceh*.
- Nuryanti, T. (2019, January 21). Yogyakarta, Daerah Istimewa Yogyakarta.
- Pella, D. A., & Inayati, A. (2011). *Talent Management Menembangkan SDM untuk Mencapai Pertumbuhan dan Kinerja Prima*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Putra, D. K. (2019, January 25). *Logo PT Telkom Indonesia*. Retrieved from <http://skatel-xiv-121898.blogspot.com:http://skatel-xiv-121898.blogspot.com/2014/10/logo-pt-telkom.html>
- Putri, A. T. (2015). Jurnal Ekonomi Manajemen Sumber Daya Manusi. *Pengaruh Promosi dan Mutasi Jabatan terhadap Kepuasan Kerja pada Kanwil II PT.Pegadaian (Persero) Pekanbaru*.
- Rahardjo, M. (2010, 10 15). *Triangulasi Dalam Penelitian Kualitatif*. Retrieved from <http://www.uinmalang.ac.id:http://www.uinmalang.ac.id/r/101001/triangulasi-dalam-penelitian-kualitatif.html>
- Rivai, V. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2010). *Manajemen*. Jakarta: Erlangga.
- Sabar, N. D., Adolfini, & Datulong, L. O. (2017). Jurnal Ekonomi Manajemen Sumber Daya Manusia. *Pengaruh Promosi Jabatan dan Mutasi Terhadap Kinerja Pegawai*.
- Santosa, A. (2010). *Langkah Pasti mempertahankan Promosi dan Melanjutkan Prestasi*. Jakarta: PT. Gramedia Jakarta.
- Santoso, B., & Riyardi, A. (2012). Jurnal Ekonomi Sumber Daya Manusia. *Rotasi, Mutasi dan Promosi karyawan di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Klaten*.
- Sembiring, J. J. (2010). *Smart Human Resources Management*. Jakarta Selatan: PT. Transmedia Pustaka.
- Semiawan, D. C. (2010). *Metode Penelitian Kualitatif, Jenis Keunggulan dan Karakteristiknya*. Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia .

- Sirait, D. J. (2006). *Memahami dan mengelola Aspek Aspek Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Grasindo Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Starshare. (2018, June 02). *Assistan Manager*. Retrieved from www.starshare.asia: <https://www.starshare.asia/blog-post/assistant-manager-info/>
- Sugiyono, P. D. (2016). Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono, P. D. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Tbk, P. T. (2016, July 18). *Strategi Pengembangan Karier di PT Telkom*. Retrieved from <http://ilmumanajemensdm.com>: <http://ilmumanajemensdm.com/strategi-pengembangan-karir-sdm-di-telkomsel/>
- UMY, R. (2011, 4 10). *Gambara Umum PT Telkom Witel Yogyakarta*. Retrieved from <http://repository.umi.ac.id>: <http://repository.umi.ac.id/bitstream/handle/123456789/15937/5.%20BAB%20II.pdf?sequence=6&isAllowed=y>
- Virmansyah. (2018, June 01). *Ruang Pegawai*. Retrieved from www.ruangpegawai.com: <https://www.ruangpegawai.com/ragam/tugas-hrd-staff-2210>
- Widodo, C. (2018). Yogyakarta, Daerah Istimewa Yogyakarta.
