

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. 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)

Manajemen Sumber daya manusia (*human resource management – HRM*) Adalah suatu proses dimana perusahaan memperoleh, melatih, menilai, mengurus dan memberikan kompensasi kepada karyawannya untuk mengabdikan dirinya kepada perusahaan dengan mengutamakan kesehatan dan keselamatan mereka, serta hal yang berhubungan dengan keadilan bagi tiap karyawannya. (Dessler G. , 2015)

Manajemen Sumber daya manusia adalah suatu ilmu yang mempelajari tentang peran dan hubungan tenaga kerja (*karyawan*) kepada perusahaan secara efektif dan efisien guna membantu terwujudnya tujuan perusahaan itu sendiri. (Hasibuan D. H., 2003)

Manajemen sumber daya manusia adalah faktor yang sangat penting yang harus dimiliki oleh suatu perusahaan disamping faktor lain seperti

modal maka dari itu sumber daya manusia harus di kelola dengan baik dengan tujuan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi guna mencapai tujuan perusahaan. (Hariandja, 2002)

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu seleksi penarikan, pemeliharaan pengembangan, dan menggunakan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan individu maupun organisasi (Handoko, 1989)

2. 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)

Rotasi menurut (Robbins, 2006) adalah proses perputaran pekerjaan untuk menghilangkan kebosanan tenaga kerja dan meningkatkan motivasi kerja karyawan melalui penganekaragaman pengembangan kegiatan karyawan. (Santoso & Riyardi, 2012)

Rotasi Jabatan adalah memindahkan management training dari satu departemen ke departemen yang lain salah satunya untuk memperluas dan memberi pengetahuan kepada para training mengenai semua bagian usaha (Sirait, Memahami dan mengelola Aspek Aspek Sumber Daya Manusia dalam Organisasi, 2006)

Rotasi Jabatan (*Job Change Rotation*) merupakan salah satu pendekatan dalam penegembangan manajemen sumber daya manusia

yang menggerakkan serangkaian individu melalui serangkaian penugasan melalui jabatan untuk memaparkan individu pada operasi yang lebih luas (Pella & Inayati, 2011)

Adapun beberapa manfaat dari pelaksanaan rotasi jabatan menurut (Sirait, 2006)

- a. Rotasi jabatan dapat memberikan pelayanan dan pelatihan yang menyeluruh
- b. Rotasi pekerjaan mampu menghindari stagnasi melalui pengenalan yang konstan melalui beberapa nuansa dan pandangan baru dalam setiap departemen

Namun disini Rotasi jabatan juga mempunyai beberapa kelemahan, Kelemahan Rotasi Jabatan (Sirait, 2006)

- a. Dapat menimbulkan generalisasi dan lebih cocok bagi pengembangan manajer lini secara umum daripada staf ahli fungsional
- b. Dapat memberikan kekacauan apabila tidak dilakukan dengan baik dan benar

3. 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)

Promosi adalah suatu perpindahan seseorang yang memperbesar authority dan responsibility karyawan dari jabatan sebelumnya ke jabatan yang lebih tinggi dan lebih baik dalam satu organisasi atau perusahaan sehingga hak, kewajiban, status, penghasilan akan semakin besar. (Hasibuan M. , Manajemen Sumber Daya Manusia, 2003)

Promosi akan terjadi ketika seorang karyawan dipindahkan jabatannya dari suatu pekerjaan sebelumnya ke pekerjaan yang baru yang lebih tinggi dalam hal jabatan, level dan pembayaran. (Rivai, Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan, 2004)

Promosi merupakan kenaikan pangkat atau jabatan seorang pekerja atau pegawai karena tugasnya dinilai baik oleh petugas yang berwenang (Fathoni P. D., 2006)

Promosi merupakan ajang motivasi bagi para karyawannya untuk selalu bekerja lebih keras lagi agar terwujudnya tujuan organisasi maupun perusahaan (Santosa, 2010)

Promosi karyawan adalah proses menanjaknya karir seorang karyawan di suatu perusahaan, diikuti dengan peningkatan pendapatan dan penghasilan serta fasilitas-fasilitas yang diberikan oleh organisasi atau perusahaan kepada karyawan yang

bersangkutan (Sembiring, Smart Human Resources Management, 2010)

Adapun indikator menurut para ahli salah satunya adalah menurut:

a. Indikator Promosi (Hasibuan M. , 2007)

1) Pengalaman

Pengalaman menjadi dasar pertimbangan ketika seseorang di promosikan berdasarkan pengalaman kerja yang dimilikinya.

2) Kecakapan

Kecakapan juga menjadi dasar pertimbangan ketika akan di promosikan, ketika seorang mempunyai kecakapan yang lebih maka seorang tersebut akan mempunyai peluang besar untuk di naikan jabatannya, karena kecakapan adalah totalitas dari semua keahlian yang harus dimiliki oleh karyawan.

3) Kombinasi Pengalaman dan Kecakapan

Pertimbangan ini berdasarkan lamanya seorang karyawan kerja, dinas ijazah pendidikan formal yang dimiliki karyawan dan ujian kenaikan pangkat atau golongan.

b. Indikator Promosi (Sembiring, 2010)

Adapun indikator menurut Sembiring adalah sebagai berikut:

1) Tingkat kedisiplinan karyawan atau pegawai dalam bekerja

Dengan tingkat kedisiplinan yang tinggi perusahaan akan mampu menilai dari segi performansi karyawan

2) Ketepatan waktu yang menyelesaikan pekerjaan

Ketepatan waktu menjadi dasar penilaian bagi karyawan

3) Terobosan yang sangat berguna bagi perusahaan

Dengan karyawan mengadakan terobosan terbaru maka karyawan tersebut dapat dikatakan dengan karyawan yang profesionalitas nya tinggi

4) Prestasi kerja seorang karyawan atau pegawai bagi perusahaan

Prestasi juga menjadi dasar utama seseorang untuk di promosikan karena dengan berprestasi karyawan layak di promosikan.

c. Faktor- faktor seorang karyawan tidak bisa menjalankan tugasnya ketika di promosikan menurut (Sembiring, 2010)

1) Karyawan yang bersangkutan tidak sanggup untuk memikul beban penugasan yang lebih berat

2) Karyawan yang bersangkutan tidak mampu untuk mengerjakan pekerjaan yang baru

3) Karyawan yang bersangkutan tidak bisa menyesuaikan diri dengan posisi yang baru

d. Asas-Asas Promosi (Fathoni A. , 2006)

Asas – asas promosi adalah hal yang harus di diperhatikan dalam setiap pelaksanaan proses promosi secara jelas dan detail sehingga memberi transparansi kepada karyawannya untuk

mengetahui sistem promosi dan untuk pegangan bagi perusahaan dalam menjalankannya.

1) Kepercayaan

Promosi hendaknya harus berasakan pada kepercayaan dan keyakinan mengenai kemampuan, kejujuran dan kecakapan seorang karyawan yang bersangkutan terhadap jabatan yang sedang ia tempati.

2) Keadilan

Promosi berasakan keadilan yaitu keadilan terhadap nilai, kejujuran kemampuan dan kecakapan seorang karyawan, pada saat penilaian pemimpin hendaknya menilai secara adil, jujur, objektif dan tidak atas dasar kasihan atau melakukan sistem suka and tidak suka.

3) Formasi

Formasi ini dilakukan berdasarkan formasi yang sudah ada ketika pelaksanaan pemberian promosi kepada karyawan dilakukan jika ada formasi jabatan yang kosong dan harus segera di tempati, untuk itu harus ada uraian jabatan/tempat yang jelas yang akan di tempati karyawanya

e. Syarat-syarat Promosi (Hasibuan M. , 2003)

Persyaratan promosi di setiap perusahaan pasti tidaklah sama tergantung dari peusahaanya masing-masing adapun syarat promosi pada umumnya adalah sebagai berikut

1) Kejujuran

Setiap karyawan harus mempunyai sikap jujur terutama pada dirinya sendiri dan umumnya kepada orang lain, jadi ketika seorang karyawan menjalankan, mengelola dan mengemban sesuatu yang telah di perintahkan oleh atasannya dan ataupun temanya maka harus sesuai kata dan perbuatannya tidak menjadikan jabatan untuk kepentingan pribadi.

2) Disiplin

Setiap karyawan harus mempunyai sikap disiplin kepada dirinya sendiri dan tugas-tugasnya serta harus mentaati peraturan yang telah di tetapkan oleh perusahaan, sikap disiplin karyawan adalah hal yang sangat penting karena memungkinkan perusahaan untuk mencapai tujuan yang terbaik dan hasil yang optimal.

3) Prestasi Kerja

Prestasi kerja adalah syarat utama karyawan untuk di promosikan ketika prestasi kerjanya bagus maka karyawan dipastikan akan mampu mengemban tugas yang lebih berat dari pekerjaan sebelumnya dan karyawan harus mampu mencapai hasil kerja yang telah di pertanggung jawabkan kualitas maupun kuantitas bekerja secara efektif dan efisien.

4) Kerjasama

Setiap karyawan harus membudayakan sikap kerjasama antara atasan, bawahan dan teman nya di suatu organisasi maupun perusahaan agar timbul sikap saling membantu hal ini dapat menimbulkan keharmonisan di suatu perusahaan atau organisasi.

5) Kecakapan

Karyawan dituntut untuk mempunyai kecakapan yang lebih, berfikir kreatif selalu berinovasi dan sigap dalam menyelesaikan tugas yang telah di berikan perusahaan kepadanya dan mampu menyelesaikan suatu permasalahan dengan baik.

6) Loyalitas

Dengan loyalitas yang tinggi diharapkan mempunyai tanggung jawab yang lebih besar. Karyawan yang mempunyai loyalitas yang tinggi akan senantiasa membela organisasi atau perusahaanya.

7) Kepeminpinan

Setiap karyawan harus mempunyai jiwa kepeminpinan terhadap sesama atau bawahanya hal ini guna mengajak dan memotivasi karyawanya agar senantiasa bekerja dengan lebih baik lagi.

8) Komunikatif

Setiap karyawan harus komunikatif dan siap menerima kritikan dan saran yang diberikan kepada dirinya dan mampu sigap dalam menerima informasi secara tepat dari atasan maupun bawahan.

9) Pendidikan

Bahwa setiap Karyawan harus mempunyai bekal pendidikan formal yang sesuai dengan spesifikasi jabatan untuk, meliputi pendidikan formal.

f. Tujuan Promosi (Hasibuan M. , 2003)

- 1) Dapat memberikan jabatan, imbalan dan pengakuan kepada karyawannya yang berprestasi tinggi, atas jasa dan pengabdianya kepada perusahaan.
- 2) Dapat menimbulkan kebanggaan dan kepuasan tersendiri bagi seseorang karena, jabatan atau status seseorang dalam hal sosial yang naik dan mempunyai pendapatan yang meningkat.
- 3) Bertujuan memotivasi dan acuan bagi karyawan supaya lebih semangat dalam bekerja, Mempunyai sikap disiplin yang tinggi dan manaikan tanggung jawab kerjanya.
- 4) Meyakinkan ke stabilitasan kinerja karyawannya dengan cara memberikan manikin posisi jabatan terhadap karyawan

atas dasar pertimbangan waktu yang pas dengan penilaian yang sudah ditentukan.

- 5) Peluang di promosikan bagi karyawannya yang menimbulkan keuntungan berantai (*multiplier effect*) dalam perusahaan karena menimbulkan lowongan berantai.
- 6) Dapat memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan kreativitas dan inovasi yang dimilikinya agar menjadi lebih baik demi tercapainya tujuan dan keuntungan perusahaan yang optimal.
- 7) Untuk menambah dan memperluas pengetahuan serta pengalaman kerja bagi para karyawan dan ini merupakan daya dorong dan perangsang bagi karyawannya lainnya.
- 8) Untuk mengisi kekosongan jabatan karena ada jabatan yang kosong karena pejabatnya berhenti
- 9) Karyawan yang di promosikan kepada jabatan yang tepat, semangat kesenangan dan ketenangan dalam berkerja tentu akan semakin meningkat sehingga produktivitas kerjanya juga meningkat.
- 10) Untuk mempermudah penarikan karyawan sebab dengan adanya kesempatan promosi merupakan daya dorong, perangsang dan menarik perhatian bagi pelamar agar mau memasuki atau melamar di perusahaan tersebut.

11) Promosi akan memperbaiki status karyawan dari karyawan sementara menjadi karyawan tetap dari jabatan sebelumnya ke jabatan yang lebih tinggi setelah lulus dalam masa percobaanya.

g. Pendekatan Promosi

Menurut (Miner dan Crane, 1995) dalam (Edison, Anwar, & Komariyah, 2016) ada beberapa pendekatan yang dilakukan dalam proses pelaksanaan promosi yaitu,

1) Promosi Ranking

Promosi ini akan dilakukan kepada tenaga kerja dengan pemberian kompensasi atau upah berdasarkan ranking.

2) Promosi Jabatan

Adalah proses kenaikan jabatan, pangkat dan golongan tenaga kerja untuk menaikkan kompensasi.

h. Jenis jenis Promosi (Hasibuan M. , 2003)

1) Promosi sementara (*Temporary Promotion*)

Sesorang tenaga kerja yang harus dinaikan jabatannya karena ada jabatan yang lowong yang harus segera diisi.

2) Promosi tetap (*Permananent promotion*)

3) Sesorang karyawan yang di promosikan dari jabatan sebelumnya ke jabatan yang lebih tinggi karena sudah memenuhi syarat promosi yang telah di tentukan.

4) Promosi kecil (*Small scala Promotion*)

Menaikan jabatan seseorang karyawan yang tidak sulit untuk di pindahkan ke jabatan yang sulit meminta keterampilan tertentu, tetapi tidak di sertai dengan peningkatan wewenang, tanggung jawab dan gaji.

5) Promosi kering (*Dry promotion*)

Seseorang yang dinaikan jabatannya ke jabatan yang lebih tinggi di sertai dengan peningkatan wewenang dan tanggung jawab yang tidak disertai dengan kenaikan gaji atau upah.

i. Ada alasan karyawan tidak di promosikan (Hasibuan M. , 2003)

kenapa orang –orang tidak ingin dinaikan jabatan nya atau tidak bersedia untuk promosikan dengan alasan-alasan tertentu.

1) Perbedaan kenaikan gaji mungkin tidak sesuai dan seimbang dengan tambahan tanggung jawab pekerjaan yang akan di emban nya.

2) Mereka merasa segan untuk meninggalkan kelompok lamanya dengan masuk ke kelompok yang baru dan belum pasti sikap penerimaannya dan karyawan merasa lebih pas dan nyaman berada di tempat sebelumnya.

- 3) Keamanan dan keahlian pada pekerjaannya yang baru selalu tidak ada kepastian sedangkan di pekerjaan lama mereka telah mempunyai kemampuan dan keahlian.
- 4) Keluarga dari karyawan tersebut yang tidak bersedia dipindahkan ketempat yang baru.
- 5) Faktor kesehatan pada seseorang yang dirasa tidak mampu untuk mengemban tugas dan tanggung jawab yang lebih berat dan semakin tinggi
- 6) Tempat terpencil sarana pendidikan, transportasi, hiburan, rumah sakit adat istiadat dan bahasa yang tidak cocok di tempat baru yang membuat karyawan susah untuk beradaptasi.

4. 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 dipindah tugaskan dari satu bidang ke bidang yang lain yang dimana tingkatannya sama baik dengan tingkat gaji atau kompensasi (Rivai, 2004)

Mutasi menurut (Sastrohadiwirjo, 2002), merupakan kegiatan ketenagakerjaan yang berhubungan dengan proses pemindahan fungsi, tanggung jawab dan status ketenagakerjaan tenaga kerja ke

situasi tertentu dengan tujuan dengan tujuan agar tenaga kerja mendapatkan kepuasan kerja dan dapat menghasilkan prestasi kerja bagi perusahaan. (Sabar, Adolfina, & Datulong, 2017)

Mutasi atau transfer adalah proses perpindahan seseorang ke posisi baru dengan tingkatan (level) dan gaji yang sama. (Edison, Anwar, & Komariyah, Manajemen Sumber Daya Manusia, 2016)

Mutasi karyawan merupakan hal yang sudah biasa dilakukan oleh suatu perusahaan, tujuan pemindahan tempat kerja ini untuk lebih meninggikan tingkat produktivitas tenaga kerja dan memberikan keadaan tempat yang baru bagi karyawannya supaya tidak boring dalam melaksanakan pekerjaannya (Sembiring, 2010)

Sedangkan menurut (Dessler, 2010), mutasi adalah “sebuah cara untuk memberikan kesempatan bagi karyawan yang mungkin tidak bisa kemana-mana lagi, kecuali untuk mendapatkan tugas lain dan barangkali merupakan suatu pertumbuhan pribadi” (Sembiring, 2010)

Adapun dasar pertimbangan menurut para ahli adalah sebagai berikut:

- a. Dasar pertimbangan mutasi (Edison, Anwar, & Komariyah, 2016)

1) Penyegaran

Dimaksudkan agar tidak terjadi kejenuhan dan memberi kepuasan kepada tenaga kerja yang telah bekerja bertahun-tahun atau karena di perlukanya penyegaran secara fisik yang telah diatur berdasarkan kebijakan manajemen.

2) Kompetensi

Dimaksudkan agar penempatan karyawan didasari oleh pengetahuan dan keahlian yang dimilikinya agar tenaga kerja mampu untuk mengemban tugas yang baru dan lebih

3) Reorganisasi

Karena adanya upaya perampingan atau perluasan usaha sehingga perlu adanya mutasi yang sesuai dengan kebutuhan.

b. Tujuan Mutasi (Hasibuan M. , 2003),

Dalam pelaksanaan mutasi setiap perusahaan maupun pasti mempunyai alasan dan tujuan tertentu untuk di capai, disini adalah beberapa tujuannya yaitu,

- 1) Untuk menaikkan produktivitas tenaga kerja perusahaan.
- 2) Menciptakan keseimbangan antara sumber daya manusia dengan komposisi dan kebutuhan kerja dan jabatan di suatu perusahaan.

- 3) Memberikan pengalaman yang berarti bagi tenaga sda dan perusahaan.
 - 4) Untuk meminimalisir kebosanan dalam bekerja bagi para karyawanya.
 - 5) Untuk memberikan rangsangan dan memotivasi agar karyawan mau berupaya/ berusaha untuk meningkatkan karier yang lebih tinggi.
 - 6) Untuk melaksanakan hukuman/sanksi atas pelanggaran-palanggaran yang dilakukan oleh tenaga kerja.
 - 7) Untuk memberikan pengakuan, penghargaan dan imbalan terhadap prestasinya.
 - 8) Untuk alat pendorong dan pemberi semangat kerja meningkat melalui persaingan secara adil dan sehat.
 - 9) Untuk tindakan pengamanan dan keadilan yang jauh lebih baik.
 - 10) Untuk menyesuaikan pekerjaan dengan kondisi fisik sesuai dengan kemampuan karyawan.
 - 11) Untuk mengatasi dan menghindari adanya perselisihan antara sesama karyawan.
- c. Prinsip dan Dasar mutasi (Hasibuan M. , 2003).

Dapat kita ketahui bahwa ada tiga prinsip dan dasar mutasi yang harus kita ketahui yaitu,

- 1) *Merit system* adalah pelaksanaan mutasi untuk karyawan yang berdasarkan atas landasan yang bersifat ilmiah, objektif, dan hasil prestasi kerja karyawan. Merit sistem atau bisa disebut dengan *career system* ini merupakan dasar mutasi yang baik karena,
 - a) Output dan produktifitas kerja sudah dipastikan bagus.
 - b) Semangat kerja para tenaga kerjanya akan meningkat.
 - c) Jumlah kasalahan yang diperbuat oleh tenaga kerja akan menurun.
 - d) Absensi dan disiplin tenaga kerja akan membaik.
 - e) Jumlah kecelakaan akan menurun.
- 2) *Seniority system* adalah suatu mutasi yang didasarkan atas landasan lamanya masa kerja, usia, dan pengalaman kerja dari tenaga kerja bersangkutan. Sistem mutasi seperti ini tidak bersifat objektif karena kecakapan seseorang yang dimutasikan berdasarkan senioritas belum tentu mampu memangku dan mengemban jabatan baru.
- 3) *Spoil system* adalah mutasi yang didasarkan atas landasan kekeluargaan. Sistem mutasi seperti ini kurang

baik karena didasarkan atas pertimbangan suka atau tidak suka (*like or dislike*) kepada seseorang.

d. Cara - cara Mutasi (Hasibuan M. , 2003)

Ada dua hal yang dilakukan dalam perusahaan dan organisasi:

1) Ilmiah

- a) Berdasarkan norma atau kriteria yang sudah disesuaikan
- b) Meliputi kebutuhan perusahaan yang nyata
- c) Berorientasi pada formasi yang dibutuhkan riil kepegawaian
- d) Dasar kebutuhan suatu perusahaan yang beraneka ragam
- e) Tingkat objektivitas yang dapat di pertanggung jawabkan oleh tenaga kerja.

2) Tidak ilmiah

- a) Berdasarkan etika dan standar kriteria yang di tentukan.
- b) Dilakukan hanya pada lamanya kerja dan ijazah bukan atas dasar prestasi atau faktor lainnya yang real.

- c) Dimaksudkan kepada banyak nya anggaran yang dimiliki/ada bukan atas kebutuhan yang nyata bagi tenaga kerjanya.
- d) Spoil sistem
- e. Ruang Lingkup Mutasi (Hasibuan M. , 2003)

Ruang Lingkup mutasi mencakup semua perubahan posisi, pekerjaan, tempat, karyawan baik secara vertikal maupun horizontal

1) Mutasi Vertikal (atas)

proses mutasi dengan dilakukan perubahan posisi jabatan pekerjaan promosi atau demosi sehingga kewajiban dan kekuasanya akan berubah.

2) Mutasi Horizontal

Perubahan posisi kerja karyawan, tanpa adanya perubahan jabatan dan tempat karyawan, Akan tetapi masih dalam posisi ranking yang sama di dalam organisasi atau perusahaan tersebut, mutasi jabatan meliputi perubahan posisi dan jabatan.

a) Mutasi tempat (*tour of area*)

Perubahan yang dilakukan hanya pada tempat kerja tanpa merubah jabatan, posisi dan golongannya.

2. Mutasi Jabatan (*tour of duty*)

Perubahan jabatan atau penempatan pada posisi semula.

B. Hasil Penelitian Terdahulu

TABEL 2.1

JURNAL PENDUKUNG

Nama	Tahun	Judul	Hasil Penelitian
"Navrathin Datu Sabar, Adolfina, Lucky O.H. Datulong"	2017	"Pengaruh Promosi Jabatan dan Promosi terhadap kinerja pegawai Studi kasus pada pegawai kantor wilayah direktorat jendral perbendaharaan Provinsi Sulawesi Utara"	Kesimpulanya bahwa dengan adanya proses pelaksanaan promosi dan mutasi dapat meningkatkan kinerja pegawai menjadi lebih baik dan memberi kepuasan kepada karyawannya. (Sabar, Adolfina, & Datulong, Jurnal Ekonomi Manajemen Sumber Daya Manusia, 2017)
"Adelia Trisna Putri"	2015	"Pengaruh Promosi dan Mutasi Jabatan terhadap Kepuasan kerja karyawan pada kantor wilayah II PT. Pegadaian (Persero) Pekanbaru Riau"	Di dalam penelitiannya memberikan hasil yang tidak signifikan artinya bahwa promosi dan mutasi yang di laksanakan di tempat tersebut belum sesuai dengan yang diharapkan. (Putri, 2015)
"Jeckson Simion DAnimun, Jantje LSepang, Yantje Uhing"	2017	"Analisis Pelaksanaan Promosi Jabatan dan Mutasi berdasarkan prestasi kerja karyawan Studi kasus pada PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Manado"	Pelaksanaan promosi jabatan dan mutasi dapat memberikan kesejahteraan bagi perusahaan dan karyawannya jika hal tersebut sesuai dengan prinsip dasar teori dan bahwasanya promosi jabatan dan mutasi itu dipengaruhi positif oleh salah satunya prestasi kerja karyawan. (Animun, Sepang, & Uhing, 2017)

Lanjutan Tabel 2.1

Nama	Tahun	Judul	Hasil Penelitian
"Nurdin, Mukhlis Yunus, Syafruddin, Chan"	2015	" Pengaruh Penempatan, Mutasi dan Promosi terhadap prestasi kerja serta dampaknya terhadap kinerja pegawai secretariat daerah Aceh"	Promosi dan mutasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dan prestasi kerja mempunyai dampak yang positif signifikan terhadap kinerja pegawai. (Nurdin, Yunus, Syafruddin, & Chan, 2015)
"Agnetha Judas"	2013	"Mutasi dan Promosi Jabatan pengaruhnya terhadap prestasi kerja pegawai studi kasus pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Sulutenggo dan Maluku utara di Manado"	Hasil bahwa mutasi dan promosi jabatan secara silmutan berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja, promosi berpengaruh parsial negatif tidak signifikan terhadap prestasi kerja pegawai, promosi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. (Judas, 2013)
"Muh. Wahyu T, Andi Gau Kadir, A. Lukman Irwan		"Analisi Pelaksanaan Mutasi Jabatan di Pemerintahan Kabupaten Luwu Utara"	Dalam penelitiannya bahwa mutasi dilakukan dua tahun sekali diselenggarakan atas dalam rangka memenuhi kebutuhan organisasi karena ada jabatan yang lowong dan harus segera di tempati.
"Michael A Champion, Lisa Cheraskin, Michael JStevens"	1994	"Carrer Related Antecedents and Outcomes of Job Rotation"	Rotasi adalah bagian awal dari pengembangan karir karyawan, dan karyawan akan lebih tertarik dengan proses rotasi karena karyawan melihat bahwa proses rotasi adalah awal yang baik. (Champion & Cheraskin, 1994)
"Tor Eriksson, Jaime Ortega"	2006	"The Adoption of job rotation: Testing the Theories"	Mendapatkan hasil bahwa adopsi rotasi jabatan tampaknya tidak terkait dengan perusahaan yang menerapkan skema pembayaran dan rotasi jabatan tidak di adopsi oleh perusahaan kecil dan hanya untuk perusahaan besar saja . (Eriksson & Ortega, 2006)

Lanjutan Tabel 2.1

Nama	Tahun	Judul	Hasil Penelitian
"Michel Jorgensen, Kermit Davis, Susan Kotowski dkk"	2005	" Characteristics of Job Rotation in the Midwest US Manufacturing Sector"	Mendapatkan hasil bahwa semua produsen menggunakan proses rotasi di perusahaan manufaktur dan rotasi pekerjaan dapat digunakan secara permanen sebagai bagian dari proses produksi. (Jorgensen, Davis, & Kotowski, 2005)

Sumber: <http://scholar.google.com/jurnalartikel>