



**PENGARUH PROMOSI JABATAN DEMOSI DAN MUTASI
TERHADAP PRESTASI KERJA DI PDAM TIRTANADI
SUMUT JLN. SISIMANGARAJA NO.1
MEDAN**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial Sains
Universitas Pembangunan Panca Budi

Oleh :

BUNSYAH TOMI BANCIN
1415310197

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN
2021**

ABSTRAK

Adapun judul pada penelitian ini adalah “Pengaruh Promosi Jabatan, Demosi Dan Mutasi Terhadap Prestasi Kerja Di PDAM Tirtanadi Sumatera Utara Jalan Sisingamaharaja No. 1 Medan”. Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan mengetahui lebih jelas bagaimana pengaruh Promosi Jabatan Demosi Dan Mutasi Terhadap Prestasi Kerja. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif yang melibatkan 90 orang responden. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan pembagian kuisisioner. Data yang diperoleh dianalisis dengan menggunakan formula statistik yakni dengan menggunakan analisis regresi berganda yang pengelolahannya dilakukan dengan program SPSS Versi 16. Hasil analisis kuantitatif menunjukkan bahwa. Ada pengaruh positif namun tidak signifikan secara parsial promosi terhadap prestasi kerja pada PDAM Tirtanadi Medan. Ada pengaruh positif signifikan secara parsial demosi terhadap prestasi kerja pada PDAM Tirtanadi Medan. Ada pengaruh negatif dan tidak signifikan secara parsial promosi terhadap prestasi kerja pada PDAM Tirtanadi Medan. Ada pengaruh signifikan secara serentak (simultan) promosi, demosi, dan mutasi terhadap prestasi kerja pada PDAM Tirtanadi Medan.

Kata Kunci: Promosi, Demosi, Mutasi dan Prestasi Kerja

ABSTRACT

The title of this research is "The Effect of Job Promotion, Demotion and Mutation on Work Performance in PDAM Tirtanadi, North Sumatra, Jalan Sisingamaharaja No. 1 Medan ". This study aims to examine and find out more clearly how the influence of Demotion and Mutation Position Promotion on Job Performance. This research uses quantitative methods that involve 90 respondents. Data collection is done by using questionnaires. The data obtained were analyzed using a statistical formula, i.e. using multiple regression analysis the management of which was carried out with SPSS Version 16. The results of the quantitative analysis showed that. There is a positive but not significant influence partially promotion on work performance at PDAM Tirtanadi Medan. There is a significant positive effect on partially the demotion on work performance at PDAM Tirtanadi Medan. There is a negative and insignificant influence partially promotion on work performance at PDAM Tirtanadi Medan. There is a significant simultaneous (simultaneous) effect of promotion, demotion and mutation on work performance at PDAM Tirtanadi Medan.

Keywords: Promotion, Demotion, Mutation and Work Performance

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Kerangka Kopseptual	37
Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT. Pamfit Bugar Nusantara	58
Gambar 4.2 Histogram Uji Normalitas	72
Gambar 4.3 PP Plot Uji Normalitas	73
Gambar 4.4 <i>Scatterplot</i> Uji Heteroskedastisitas	75

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	
HALAMAN PENGESAHAN	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PERNYATAAN	iii
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
LEMBARAN PERSEMBAHAN	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Indifikasi dan Batasan Masalah	9
1. Identifikasi Masalah.....	9
2. Batasan Masalah.....	10
C. Rumusan Masalah	10
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	10
1. Tujuan Penelitian	10
2. Manfaat Penelitian	11
E. Keaslian Penelitian	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Landasan Teori	13
1. Manajemen Sumber Daya Manusia	13
a. Definisi MSDM	13
b. Tujuan MSDM	13
c. Peran MSDM	14
d. Model MSDM	15
e. Fungsi MSDM	18
f. Proses MSDM.....	20
2. Prestasi Kerja	22
a. Definisi Prestasi Kerja	22
b. Faktor Prestasi Kerja	23
c. Cara Mengukur Prestasi Kerja.....	23
d. Indikator Prestasi Kerja	24
3. Promosi Jabatan	25
a. Definisi Promosi.....	25

b. Syarat Promosi Jabatan	25
c. Jenis Promosi	27
d. Indikator Promosi	28
4. Demosi	29
a. Definisi Demosi	29
b. Faktor Demosi	30
c. Indikator Demosi	30
5. Mutasi	31
a. Definisi Mutasi	31
b. Prinsip Mutasi	32
c. Tujuan Mutasi	33
c. Indikator Demosi	33
B. Penelitian Sebelumnya	34
C. Kerangka Konseptual	35
D. Hipotesis	37

BAB III METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian	39
B. Tempat dan Waktu Penelitian	39
1. Lokasi Penelitian	40
2. Waktu Penelitian	40
C. Populasi dan Sampel	40
1. Populasi	40
2. Sampel	41
D. Jenis dan Sumber Data	41
E. Variabel Penelitian Defenisi Operasional	42
1. Variabel Penelitian	42
2. Definisi Operasional	42
F. Skala Pengukuran Variabel	43
G. Teknik Pengumpulan Data	44
H. Teknik Analisis Data	45
1. Uji Validitas	45
2. Uji Reliabilitas	46
3. Uji Asumsi Klasik	47
4. Model Analisis Regresi Linier Berganda	49
5. Penguji Hipotesis	50
6. Koefisiens Determinasi (R ²)	52

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian	53
1. Gambaran Umum Tempat Penelitian	53
a. Sejarah Singkat USU dan Fakultas Kedokteran USU	53
b. Visi dan Misi	54
c. Struktur Organisasi	57
d. Job Deskripsi	59
2. Deskripsi Karakteristik Responden	63

3. Deskripsi Variabel Penelitian.....	64
4. Uji Kualitas Data.....	68
a. Pengujian Validitas	68
b. Reliabilitas.....	70
5. Pengujian Asumsi Klasik	72
6. Regresi Linier Berganda	76
7. Uji Hipotesis.....	77
a. Uji Signifikan Simultan (Uji F)	77
b. Uji Signifikan Parsial (Uji t)	78
8. Koefisien Determinasi.....	80
B. Pembahasan.....	81

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan	84
B. Saran	84

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

BIODATA

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Identifikasi Fenomena Masalah	6
Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu	34
Tabel 3.1. Tabel Kegiatan Penelitian	40
Tabel 3.2 Operasionalisasi Variabel	42
Tabel 3.3 Skala Likert.....	43
Tabel 3.3. Jumlah Pegawai di Fakultas Kedokteran USU	71
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	63
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	63
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan.....	64
Tabel 4.4 Jawaban Indikator 1 Variabel Y1 (Prestasi Kerja).....	68
Tabel 4.5 Jawaban Indikator 2 Variabel Y2 (Prestasi Kerja).....	69
Tabel 4.6 Jawaban Indikator 3 Variabel Y3 (Prestasi Kerja).....	69
Tabel 4.7 Jawaban Indikator 4 Variabel Y4 (Prestasi Kerja).....	70
Tabel 4.8 Uji Validitas X1 (Promosi)	68
Tabel 4.9 Uji Validitas X2 (Demosi)	69
Tabel 4.10 Uji Validitas X3 (Mutasi)	69
Tabel 4.11 Uji Validitas Y (Prestasi Kerja)	70
Tabel 4.12 Uji Reliabilitas X1 (Promosi)	71
Tabel 4.13 Uji Reliabilitas X2 (Demosi)	71
Tabel 4.14 Uji Reliabilitas X3 (Mutasi).....	71
Tabel 4.15 Uji Reliabilitas Y (Prestasi Kerja)	72
Tabel 4.16 Uji Normalitas One Sample Kolmogrof Smirnov Test.....	74
Tabel 4.17 Uji Multikolinieritas.....	75
Tabel 4.18 Regresi Linier Berganda	76
Tabel 4.19 Uji Simultan	78
Tabel 4.20 Uji Parsial.....	79
Tabel 4.21 Koefisien Determinasi.....	80

KATA PENGANTAR

Segala Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT, karena berkat rahmat dan karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan proposal. Adapun judul yang penulis ajukan adalah sebagai berikut: **Pengaruh Promosi Jabatan, Demosi Dan Mutasi Terhadap Prestasi Kerja Di PDAM Tirtanadi Sumatera Utara Jalan Sisingamaharaja No. 1 Medan.** Skripsi ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan dalam meraih gelar Sarjana Strata Satu (S1) Program Studi Manajemen Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.

Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Dr. H.Muhammad Isa Indrawan, SE.,MM, Selaku Rektor Universitas Pembangunan Panca Budi.
2. Bapak Dr. Bambang Widjanarko, S.E.,M.M., selaku Dekan Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi.
3. Bapak Ramadhan Harahap, S.E.,S.Psi., M.M., selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Pembangunan Panca Budi.
4. Bapak Nashrudin Setiawan,SE.,MM selaku pembimbing 1 yang dengan asabr membimbing dan mengkoresi penelitian penulis serta memberikan berbagai saran, agar penelitian yang dihasilkan semakin baik lagi.
5. Ibu Sri Rahayu SE., MM selaku pembimbing II yang memberikan banyak masukan dan arahan terhdap penulisan penelitian ini sehingga penelitian ini bisa lebih baik lagi.

6. Seluruh dosen Pengajar dan Staf Akademis yang ada di lingkungan Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan yang telah banyak memberikan ilmu yang bermanfaat kepada penulis.
7. Kepada Orang tua serta adikku, Saya ucapkan banyak terima kasih sebesarnya yang senantiasa memberikan nasehat, doa, serta dukungan materil sehinga penulis dapat menyelesaikan pembuatan Skripsi ini.

Penulis menyadari masih banyak kekurangan dalam penulisan skripsi ini yang disebabkan keterbatasan pengetahuan dan pengalaman. Semoga skripsi ini bermanfaat bagi para pembaca. Terima kasih.

Medan, Januari 2021

Bunsyah Tomi Bancin
1415310197

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perusahaan menyadari pentingnya peran dari manajemen perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan. Manajemen perusahaan harus jeli dalam melakukan analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, dan Threats*) agar dapat melakukan evaluasi organisasi ke arah yang lebih baik. Di era persaingan yang ketat dan terbuka, manajemen diharapkan mampu menggunakan unsur – unsur manajemen dengan lebih efektif dan efisien agar dapat tetap bersaing dengan kompetitor. Salah satu unsur dari manajemen itu yaitu manusia (*man*), pengelolaan manusia menjadi sangat penting dan sentral karena perusahaan yang kompetitif itu sendiri digerakkan oleh orang-orang yang kompetitif atau memiliki daya saing. Pengelolaan sumber daya manusia yang efektif dan efisien sangat bergantung dari peran Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Istilah sumber daya manusia atau kepegawaian, mengandung arti, yaitu keseluruhan orang yang bekerja, pada suatu organisasi. Dengan demikian, manajemen sumber daya manusia merupakan manajemen yang menitikberatkan perhatiannya kepada soal-soal pegawai atau sumber daya manusia, di dalam suatu organisasi (Manullang, 2012 : 5).

Prinsip yang digunakan oleh MSDM dalam pengelolaan unsur manusia itu harus mengikuti prinsip ” *the right man on the right place*” atau menempatkan manusia pada posisi atau jabatan yang sesuai dengan kemampuannya agar produktifitas kerja karyawan dapat optimal dan lebih produktif

Sumber daya manusia merupakan sumber daya terpenting yang dimiliki oleh suatu organisasi dengan mendayagunakan sumber-sumber yang dimiliki dalam diri individunya seperti pengetahuan, keahlian, dan kemampuan. Tanpa keikutsertaan manusia tentu tujuan organisasi tidak akan tercapai. Sebagaimana yang dikemukakan Handoko (2010:11) bahwa sumber daya terpenting suatu organisasi adalah sumber daya manusia, orang-orang yang memberikan tenaga, bakat, kreativitas dan usaha mereka kepada organisasi. Tanpa orang-orang yang cakap, organisasi dan manajemen akan gagal mencapai tujuannya. Setiap perusahaan bukan saja mengharapkan pegawai yang mampu, cakap dan terampil, Tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang maksimal.

Sumber daya manusia penting dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan karena manusia merupakan elemen dasar yang menggerakkan dan melaksanakan seluruh aktifitas organisasi. Melalui pemanfaatan sumber daya manusia secara optimal, maka diharapkan akan dapat meningkatkan prestasi kerja pegawai maupun organisasi. Di Instansi apapun, pegawai menempati peran yang sangat penting. Walaupun keuangan, sarana prasarana dan teknologi juga sangat penting, apabila sumber daya manusia tidak kompeten maka mereka tidak akan bisa menangani dengan baik urusan seperti itu. Hasil kerja yang kurang memuaskan disebabkan oleh beberapa faktor dan salah satunya adalah kurang mengertinya pegawai dengan bidang pekerjaannya atau bahkan tidak menyukai sama sekali. Dengan hasil kerja yang kurang memuaskan maka pihak yang berwenang harus mencari solusi terbaik.

Tentu tidak mudah bagi manajemen dalam mengelola manusia atau karyawannya agar memiliki produktivitas yang tinggi, tidak jarang MSDM melakukan kesalahan dalam penempatan karyawannya pada posisi ataupun pos-pos yang tidak relevan dengan kemampuan dari karyawannya sehingga prinsip yang terjadi yaitu "*the wrong man on the wrong place*" yang mengakibatkan karyawan kurang optimal dan produktif dengan tugas dan wewenang yang diembannya. Tidak jarang perombakan atau restrukturisasi dilakukan oleh MSDM dalam rangka menempatkan karyawan pada pos-pos yang tepat agar produktifitas kerja dapat ditingkatkan. Adapun proses yang dilakukan adalah proses transformasi yang meliputi *transfer* (mutasi), promosi dan demosi. Adapun tujuan dari proses transformasi yaitu untuk meningkatkan produktifitas kerja karyawan (Hasibuan, 2007:103).

Promosi atau kenaikan jabatan, mempunyai arti sebagai penerimaan kekuasaan atau tanggung jawab yang lebih besar, dari kekuasaan dan tanggung jawab sebelumnya (Manullang, 2012:143). Pemberian promosi kepada pegawai yang dianggap layak dimaksudkan agar karyawan tersebut memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap perusahaan. Pemindahan pada umumnya dimaksudkan untuk menempatkan pegawai pada tempat yang sesuai dengannya, sehingga pegawai mendapatkan kepuasan kerja dan prestasi yang lebih baik kepada perusahaan. (Manullang, 2012:145). Sedangkan penurunan (demosi) maksudnya yaitu, melakukan penugasan kepada pegawai, untuk menduduki jabatan, tanggung jawab dan gaji yang lebih kecil, dari jabatan yang dimiliki sebelumnya, tetapi penurunan jabatan ini jarang terjadi, hal ini terutama disebabkan karena pengaruh

buruknya terhadap moral pegawai lainnya di perusahaan tersebut (Manullang, 2012:144).

Maka dengan itu penilaian prestasi kerja jelas akan mempengaruhi prestasi kerja pegawai dan organisasi secara keseluruhan karena mereka akan merasa dihargai, diperhatikan dan memberikan keuntungan tersendiri seperti memperluas kesempatan untuk dipromosikan jabatan demosi dan mutasi. Sistem promosi jabatan demosi dan mutasi sangat penting karena individu sebagai pekerja akan merasa dihargai karena tidak disia-siakan oleh instansi atau perusahaan, tetapi lebih menempatkan tenaga kerja pada tempat yang tepat. Hal ini dapat memberikan dorongan kepada individu tersebut agar prestasinya meningkat sesuai dengan harapan instansi atau perusahaan. Dalam pelaksanaan promosi jabatan demosi serta mutasi harus benar-benar berdasarkan penilaian yang objektif dan didasarkan kepada indeks prestasi yang dicapai oleh karyawan.

Menurut Hasibuan (2010 : 108), promosi jabatan adalah perpindahan yang memperbesar authority (kewenangan) dan responsibility (tanggung jawab) karyawan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam satu organisasi, sehingga kewajiban, hak, status, dan penghasilannya semakin besar. Disamping promosi sebagai suatu penghargaan/hadiah bagi karyawan yang memiliki prestasi tinggi, ada juga pemberian demosi (penurunan jabatan) bagi karyawan yang dinilai manajemen perusahaan memiliki prestasi kerja yang rendah. Demosi merupakan sejenis sanksi/hukuman bagi karyawan yang prestasi kerjanya dinilai rendah oleh manajemen perusahaan. Pengertian demosi adalah suatu perpindahan dalam suatu organisasi dari satu posisi ke posisi lainnya yang melibatkan penurunan kewenangan, tanggung jawab, status, fasilitas, bahkan gaji yang diperoleh oleh

karyawan tersebut dari perusahaan (Hariandja, 2009 : 50), serta Mutasi kerja adalah pemindahan pegawai ke divisi lain yang tidak disertai dengan kenaikan gaji dan penambahan tanggung jawab maupun wewenang. Ini merupakan salah satu kiat untuk membuat pegawai tidak bosan dengan pekerjaannya yang menyebabkan kinerjanya menurun. Mungkin ada beberapa kendala seperti pegawai tersebut tidak menguasai bidang yang baru sehingga pekerjaannya tidak maksimal, maka dari itu masa percobaan hanya beberapa bulan dan apabila pegawai tersebut tidak bisa menguasai bidang yang baru maka akan dikembalikan kebidang yang lama. Para ahli berpendapat mutasi adalah proses yang secara hukum sah dilakukan dilingkungan perusahaan atau organisasi.

Kantor Pusat PDAM Tirtanadi Sumut yang beralamatkan di jalan sisingamaharaja No. 1 Medan merupakan kantor yang bergerak di bidang pelayanan air minum bagi masyarakat Sumatera Utara. Sebagai perusahaan yang di pegang langsung oleh pemerintahan, perusahaan ini memiliki visi sebagai perusahaan pengelola air minum dan air limbah yang terdepan di Indonesia, sehat dan memberikan pelayanan prima kepada pelanggan. Tentu PDAM Tirtanadi mempunyai cara tersendiri agar visi tersebut mencapai tujuan yang di inginkan. Melalui dengan sistem promosi jabatan, demosi dan mutasi yang di berikan kepada pegawai nya melalui prestasi kerja yang dibuat, maka pegawai PDAM Tirtanadi bakal bersungguh-sungguh dalam mengerjakan pekerjaannya di setiap devisi yang di tempatin.

Berdasarkan pada hasil pra survey yang dilakukan oleh peneliti dapat dilihat fenomena masalah terkait dengan variabel penelitian. Berikut disajikan hasil pra survey yang dilakukan peneliti di kantor PDAM Tirtanadi Medan.

Tabel 1.1
Identifikasi Fenomena Masalah

No	Pernyataan	Jawaban				Jumlah Responden
		Ya	%	Tidak	%	
1	PDAM Tirtanadi melakukan promosi jabatan terhadap pegawai tepat sesuai latar belakang kemampuan.	17	45%	3	55%	20
2	PDAM Tirtanadi melakukan demosi pada pegawai yang tidak memiliki kemampuan dalam bekerja.	5	25%	15	75%	20
3	PDAM Tirtanadi melakukan mutasi pada pegawai agar dapat menghindari kejenuhan.	4	20%	16	80%	20
4	Pegawai PDAM Tirtanadi memiliki prestasi kerja yang baik.	8	40%	12	60%	20

Sumber :Pra Survey (2021)

Dari data *pra survey* di atas dapat dilihat bagaimana tanggapan pegawai atas berbagai pernyataan pada variabel promosi, demosi, mutasi dan prestasi kerja. Dari Tabel 1.1 diketahui bahwa sebanyak 45% dari responden menjawab Ya atas pertanyaan yang berkaitan dengan kebijakan promosi jabatan sesuai dengan latar belakang kemampuan pegawai, namun ada sebanyak 55% responden merasa kebijakan promosi jabatan yang tidak tepat.

Sebanyak 25% responden merasa bahwa mereka merasa kebijakan demosi dilakukan pada pegawai yang tidak memiliki kemampuan dalam bekerja sedangkan 75% merasa tidak adanya pemberlakuan demosi yang tepat. Sebanyak 20% responden merasa pemberlakuan demosi untuk mengurangi kejenuhan pada pegawai dan ada 80% responden merasa tidak adanya pemberlakuan mutasi untuk mengurangi kejenuhan dalam bekerja. Ada 40% responden merasa bahwa mereka mereka memiliki prestasi kerja yang baik dan 60% responden tidak memiliki prestasi kerja yang baik.

Berdasarkan pada hasil pra survey yang dilakukan oleh peneliti diketahui bahwasannya promosi kerja dilakukan terhadap karyawan di PDAM Tirtanadi ataupun karyawan dengan frekuensi yang jarang dilakukan. Karyawan yang memiliki kemampuan memimpin dengan baik, memiliki kinerja yang baik dapat mencapai target penjualan akan di promosikan ke jabatan struktural yang memiliki tanggung jawab yang lebih besar dan akan mendapatkan gaji ataupun tunjangan yang lebih besar.

Namun yang menjadi permasalahan adalah pemberian promosi yang tidak efektif yang dapat dilihat dari pemberian promosi yang kurang merata terhadap karyawan yang memiliki *performance* yang baik. Kemudian beberapa karyawan yang seharusnya layak mendapatkan promosi tetapi tidak diberikan promosi, sehingga hal ini mempengaruhi produktivitas karyawan tersebut. Tindakan lain yang biasanya dilakukan manajemen dalam rangka melakukan perombakan karyawan pada pos atau tempat yang tepat yaitu dengan melakukan demosi. Penurunan (demosi) maksudnya yaitu melakukan penugasan kepada pegawai, untuk menduduki jabatan, tanggung jawab dan gaji yang lebih kecil, dari jabatan yang dimiliki sebelumnya (Manullang, 2012:144).

Pemberlakuan demosi dilakukan terhadap karyawan yang melanggar *standart operasional prosedural* (SOP) perusahaan dan tidak memiliki prestasi kerja. Pemberlakuan demosi di perusahaan dilakukan dengan pengurangan tugas dan tanggung jawab serta dengan pemotongan gaji, karyawan yang di demosi akan menempati posisi baru dengan penjualan produk yang penjualannya kurang baik (*slow moving*). Pemberlakuan demosi terhadap karyawan harus dilakukan dengan harapan dapat memacu semangat karyawan agar terhindar dari demosi.

Pemberlakuan demosi harus dilakukan dengan hati-hati karena ditakutkan dapat mempengaruhi moral karyawan lainnya, sehingga produktifitas dapat turun. Tindakan demosi yang dilakukan di PDAM Tirtanadi yaitu dengan memberikan tugas dan tanggung jawab yang lebih ringan namun hal ini kurang efektif dalam meningkatkan prestasi kerja karyawan karena pemberlakuan demosi yang kurang tegas dan dapat tidak mempengaruhi moral karyawan lainnya sehingga karyawan kurang terpacu meningkatkan produktivitasnya.

Hal lain yang dilihat peneliti yaitu perpindahan dapat terjadi pada karyawan.. Mutasi dilakukan pada karyawan dengan menempati posisi baru di departemen yang berbeda. Akan kurang optimal tujuan dari mutasi apabila mutasi tidak dilakukan pada orang yang tepat, sehingga pemberlakuan mutasi dianggap kurang efektif dalam meningkatkan prestasi kerja karyawan. Hal ini perlu dipertimbangkan agar dilakukan mutasi secara berkala dan berkelanjutan agar prestasi kerja karyawan meningkat.

Berdasarkan penelitian yang penulis buat, penulis menyimpulkan meneliti masalah promosi jabatan, demosi dan mutasi yang dikaitkan dengan prestasi kerja pegawai dengan pemikiran bagaimana upaya untuk menumbuhkan prestasi kerja dikalangan pegawai sehingga prestasi kerja pegawai dapat meningkat, khususnya pegawai PDAM Tirtanadi Sumatera Utara Berdasarkan uraian di atas, penulis menyimpulkan bahwa penulis akan melakukan penelitian tentang **“Pengaruh Promosi Jabatan Demosi Dan Mutasi Terhadap Prestasi Kerja Di PDAM Tirtanadi Sumatera Utara Jalan Sisingamaharaja No. 1 Medan”**.

B. Identifikasi dan Batasan Masalah

1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka dapat diambil beberapa indentifikasi masalah yang ada, yaitu :

- a. Karyawan PDAM Tirtanadi tidak dapat memenuhi target kerja yang diharapkan oleh atasan.
- b. Pemberlakuan promosi terhadap karyawan yang produktif masih belum efektif untuk meningkatkan prestasi kerja.
- c. Pemberlakuan mutasi tidak dilakukan secara berkala dan belum efektif terhadap karyawan sehingga karyawan merasa jenuh menempati posisi yang sama.
- d. Pemberlakuan demosi terhadap karyawan yang kurang tegas atau jarang dilakukan agar karyawan terpacu untuk meningkatkan prestasi kerja.

2. Batasan Masalah

Pembatasan masalah di lakukan agar penelitian ini terarah dan fokus pada sasaran pokok penelitian, penulis membatasi penelitiannya hanya pada Pengaruh Promosi Jabatan, Demosi dan Mutasi Terhadap Prestasi Kerja PDAM Tirtanadi Sumatera Utara Jalan Sisingamaharaja No. 1 Medan.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dikemukakan sebelumnya, maka rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah Promosi Jabatan, Demosi dan Mutasi Secara Simultan berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Prestasi Kerja Pegawai PDAM Tirtanadi Sumatera Utara?
2. Apakah Promosi Jabatan Secara Parsial berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Prestasi Kerja Pegawai PDAM Tirtanadi Sumatera Utara?
3. Apakah Demosi Secara Parsial berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Prestasi Kerja Pegawai PDAM Tirtanadi Sumatera Utara?
4. Apakah Mutasi Secara Parsial berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Prestasi Kerja Pegawai PDAM Tirtanadi Sumatera Utara?

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian yang penulis teliti sebagai berikut :

- a. Untuk mengetahui Pengaruh Promosi Jabatan, Demosi dan Mutasi Secara Simultan berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Prestasi Kerja Pegawai PDAM Tirtanadi Sumatera Utara.
- b. Untuk mengetahui Promosi Jabatan Secara Parsial berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Prestasi Kerja Pegawai PDAM Tirtanadi Sumatera Utara.
- c. Untuk mengetahui Demosi Secara Parsial berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Prestasi Kerja Pegawai PDAM Tirtanadi Sumatera Utara.

- d. Untuk mengetahui Mutasi Secara Parsial berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Prestasi Kerja Pegawai PDAM Tirtanadi Sumatera Utara.

2. Manfaat Penelitian

Ada pun manfaat penelitian yang penulis teliti antara lain :

- a. Bagi Peneliti

Dalam penelitian ini, penulis dapat mengetahui pengaruh promosi jabatan, demosi dan mutasi terhadap prestasi kerja pegawai PDAM Sumatera Utara. Selain itu penulis juga dapat menumbuhkan wawasan dan pengetahuan yang lebih dari penelitian ini.

- b. Bagi Perusahaan

Sebagai bahan masukan untuk Kantor Pusat Perusahaan PDAM Tirtanadi Sumatera Utara dalam masalah pengaruh promosi jabatan, demosi dan mutasi terhadap prestasi kerja.

- c. Bagi Peneliti berikutnya

Menambah wawasan pihak lain mengenai manajemen khususnya sumber daya manusia yang berkaitan dengan pengaruh promosi jabatan, demosi dan mutasi terhadap prestasi kerja.

E. Keaslian Penelitian

Penelitian ini sebelumnya dari penelitian Kartika Wandansari (2017) Universitas Politeknik Negeri Jakarta yang berjudul Pengaruh Mutasi Jabatan Terhadap Prestasi Kerja PNS Di Sekretariat Badan Pengawas Perdagangan Berjangka Komoditi, Sedangkan penelitian ini berjudul Pengaruh Promosi

Jabatan, Demosi dan Mutasi Terhadap Prestasi Kerja PDAM Tirtanadi Sumatera Utara Jalan Sisingamaharaja No. 1 Medan. Perbedaan penelitian ini terletak pada:

1. Variable penelitian : penelitian terdahulu menggunakan 1 (satu) variabel bebas yaitu Mutasi Jabatan (X_1) serta 1 (satu) variabel terikat yaitu Prestasi Kerja (Y). Sedangkan penelitian ini menggunakan 3 variabel bebas yaitu Promosi Jabatan (X_1) Demosi (X_2) Mutasi (X_3) serta 1 (satu) variabel terikat yaitu Prestasi Kerja (Y).
2. Jumlah Observasi/Sampel (n) : penelitian terdahulu menggunakan sampel yang berjumlah 40 pegawai/responden. Sedangkan penelitian ini menggunakan sampel yang berjumlah 37 pegawai/responden.
3. Waktu Penelitian : penelitian terdahulu dilakukan tahun 2017 sedangkan penelitian ini dilakukan tahun 2018
4. Lokasi Penelitian : lokasi penelitian terdahulu bertempat di Sekretariat Badan Pengawas Perdagangan Berjangka Komoditi Sedangkan penelitian ini dilakukan di tempat PDAM Tirtanadi Sumut di Jln Sisimangaraja No. 1 Medan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Defenisi Manajemen Sumber Daya Manusia

Setiap perusahaan yang baik memiliki manajemen yang mengelola manusianya yaitu manajemen sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia memiliki defenisi yang luas, istilah sumber daya manusia atau kepegawaian mengandung arti yaitu keseluruhan orang yang bekerja, pada suatu organisasi. Dengan demikian, manajemen sumber daya manusia merupakan manajemen yang menitikberatkan perhatiannya kepada soal-soal pegawai atau sumber daya manusia, di dalam suatu organisasi (Manullang, 2012:5).

b. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia yang ada di setiap perusahaan memiliki tujuan. Tujuan-tujuan manajemen sumber daya manusia yang ditulis oleh Herman Sofyandi (2018:11) terdiri dari empat tujuan yaitu

1) Tujuan Organisasional

Ditujukan untuk dapat mengenali keberadaan manajemen sumber daya manusia dalam memberikan kontribusi pada pencapaian efektivitas organisasi.

2) Tujuan Fungsional

Ditujukan untuk mempertahankan kontribusi departemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

3) Tujuan Sosial

Ditujukan untuk secara etis dan sosial merespon terhadap kebutuhan-kebutuhan dan tantangan-tantangan masyarakat melalui tindakan meminimasi dampak negatif terhadap organisasi.

4) Tujuan Personal

Ditujukan untuk membantu karyawan dalam pencapaian tujuannya, minimal tujuan-tujuan yang dapat mempertinggi kontribusi individual terhadap organisasi.

c. Peran Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia dalam perusahaan memiliki beberapa peran yang membantu tujuan perusahaan, adapun peran sumber daya manusia seperti yang dikutip dalam buku yang diterbitkan oleh Rachmawati (2017:5) yaitu :

1) Peran Administratif Manajemen Sumber Daya Manusia

Peran ini difokuskan pada pemrosesan dan penyimpanan data, meliputi penyimpanan database dan arsip pegawai, proses klaim keungutngan, kebijakan organisasi tentang program pemeliharaan dan kesejahteraan pegawai, pengumpulan dokumen dan sebagainya.

2) Peran Operasional Manajemen Sumber Daya Manusia

Peran ini lebih bersifat taktis, meliputi pemrosesan lamaran pekerjaan, proses seleksi dan wawancara, kepatuhan terhadap kebijakan dan peraturan, peluang bekerja dengan kondisi yang baik, pelatihan dan pengembangan.

3) Peran Strategis Manajemen Sumber Daya Manusia

Peran strategis ini menekankan bahwa orang-orang dalam organisasi merupakan sumber daya yang penting dan investasi organisasi yang besar.

d. Model Manajemen Sumber Daya Manusia

Organisasi membutuhkan visi tentang apa yang dapat dilakukan departemen sumber daya manusia yang baik. Model MSDM dibuat untuk membantu manajemen dalam implikasi praktik dan trend sumber daya manusia saat ini serta menyusun program dan pedoman untuk kegiatan perencanaan sumber daya manusia di masa datang.

1) Perencanaan

a) Perencanaan Sumber Daya Manusia

Perencanaan memberikan kerangka untuk memadukan pengambilan keputusan di seluruh organisasi.

b) Desain dan Analisis Jabatan

Kebutuhan organisasi harus diorganisasikan melalui *job support the companies strategi*. Untuk itu harus dilakukan analisis jabatan, uraian jabatan, penugasan, dan membangun tanggung jawab, serta spesifikasi jabatan.

c) Struktur organisasional

Perencanaan organisasi struktur secara khusus dibuat oleh manajemen puncak unit-unit yang sudah mapan dari departemen sumber daya manusia.

2) *Input* Proses

a) Rekrutmen

Pendekatan yang digunakan dalam rekrutmen adalah ketentuan dari perencanaan sumber daya manusia dan melalui persyaratan tindakan yang disepakati.

b) Seleksi

Seleksi merupakan pemilihan sumber daya manusia yang dianggap memiliki kapasitas dan kemampuan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Seleksi dan penempatan dimasukkan dalam proses strategi melalui susunan kepegawaian untuk formulasi strategi dan disajikan kepada karyawan untuk diimplementasikan.

c) Penempatan

Keputusan penempatan melibatkan transfer internal, promosi, dan demosi yang selalu diinformasikan melalui berbagai macam pendekatan seleksi dan melalui penilaian kinerja.

3) Transformasi/Proses Mediasi

a) Transfer

Transfer terjadi pada saat seseorang dipindahkan ke posisi baru yang secara esensial memiliki kelas dan tingkat kompensasi yang sama. Sering kali pekerjaan tersebut sama, tetapi dibutuhkan pada kasus yang berbeda.

b) Promosi

Pemindahan seseorang ke tingkat pekerjaan dan kompensasi yang lebih tinggi, termasuk dalam proses seleksi.

c) Demosi

Penurunan ke posisi tingkat yang lebih rendah, ataupun dalam bentuk pengurangan tunjangan.

d) Pelatihan

Pelatihan dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu, terinci, dan rutin.

e) Pengembangan organisasi

Pengembangan ini memiliki ruang lingkup lebih luas untuk memperbaiki dan meningkatkan pengetahuan, kemampuan, sikap dan kepribadian.

f) Kompensasi

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka.

g) Tunjangan dan pemberian fasilitas

Tunjangan dan pemberian fasilitas merupakan salah satu program dalam organisasi yang ditujukan pada kesejahteraan karyawan.

h) Program keselamatan dan kesehatan

Tujuan program ini adalah untuk membantu, melindungi, dan menjag karyawan agar senantiasa bekerja dengan aman dan nyaman.

i) Hubungan serikat pekerja

Keberadaan serikat pekerja mengubah lingkungan kerja dan hubungan antara para karyawan dan organisasi, terutama peranan penyelia dan departemen personalia.

4) *Ouput* Proses

a) Penilaian kinerja

Penilaian kinerja ini bertujuan mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada karawan tentang pelaksanaan kerja mereka.

b) Produktivitas

Tantangan utama dari kepegawaian adalah bagaimana meningkatkan produktivitas kerja pegawai sekaligus meningkatkan kepuasan kerja dan pengembangan sumber daya manusia.

c) Evaluasi program dan strategi

Pengembangan sumber daya manusia tidak hanya terletak pada perencanaan strategis saja, tetapi menuju strategi inovasi perilaku peran.

e. Fungsi Manajemen SDM

Menurut Edwin dalam bukunya *Personel Mangement* (2016:8) fungsi manajemen terdiri dari :

1) Fungsi Manajerial

Fungsi manajerial terdiri dari :

a) Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan mempunyai arti penentuan mengenai program tenaga kerja yang akan mendukung pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

b) Pengorganisasian (*Organizing*)

Organisasi dibentuk dengan merancang struktur hubungan yang mengaitkan antara pekerjaan, karyawan, dan faktor-faktor fisik sehingga dapat terjalin kerjasama satu dengan yang lainnya.

c) Pengarahan (*Directing*)

Pengarahan terdiri dari fungsi *staffing* dan *leading*. Fungsi *staffing* adalah menempatkan orang-orang dalam struktur organisasi, sedangkan fungsi *leading* dilakukan pengarahan agar karyawan bekerja sesuai dengan tujuan yang ditetapkan.

d) Pengawasan (*Controlling*)

Adanya fungsi manajerial yang mengatur aktifitas-aktifitas agar sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan organisasi sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai, bila terjadi penyimpangan dapat diketahui dan segera dilakukan perbaikan.

2) Fungsi Operasional

Fungsi operasional terdiri dari :

a) Pengadaan (*Procurement*)

Usaha untuk memperoleh sejumlah tenaga kerja yang dibutuhkan perusahaan, terutama yang berhubungan dengan penentuan kebutuhan tenaga kerja, penarikan, seleksi, orientasi dan penempatan.

b) Pengembangan (*Development*)

Usaha untuk meningkatkan keahlian karyawan melalui program pendidikan dan latihan yang tepat agar karyawan atau pegawai

dapat melakukan tugasnya dengan baik. Aktivitas ini penting dan akan terus berkembang karena adanya perubahan teknologi, penyesuaian dan meningkatnya kesulitan tugas manajer.

c) Kompensasi (*Compensation*)

Fungsi kompensasi diartikan sebagai usaha untuk memberikan balas jasa atau imbalan yang memadai kepada pegawai sesuai dengan kontribusi yang telah disumbangkan kepada perusahaan atau organisasi.

f. Proses Manajemen SDM

Proses adalah metode atau cara sistematis dalam melakukan atau menangani suatu kegiatan (Dian Wijayanto, 2012 : 25). Untuk memperoleh, mempertahankan, dan mengembangkan sumber daya manusia yang potensial, perusahaan harus melakukan serangkaian proses manajemen sumber daya manusia yang dimulai dari tahap perencanaan SDM, rekrutmen, seleksi, perjanjian kerja, orientasi dan penempatan, pelatihan dan pengembangan karyawan, penilaian kinerja, imbal jasa sampai dengan pemutusan hubungan kerja (PHK).

1) Perencanaan Sumber Daya Manusia

Adapun perencanaan sumber daya manusia merupakan proses di mana manajer memastikan bahwa mereka memiliki jumlah dan jenis orang-orang yang tepat di tempat serta waktu yang juga tepat (Robbins, 2010 : 65)

2) Rekrutmen

Suatu proses untuk menemukan dan menarik calon tenaga kerja yang memiliki kualifikasi sesuai dengan lowongan pekerjaan yang ada.

3) Seleksi

Menyaring para pelamar kerja untuk menentukan siapa yang paling memenuhi kualifikasi atas pekerjaan tersebut

4) Perjanjian Kerja

Prof. Subekti, S.H memberikan pengertian tentang perjanjian kerja adalah perjanjian antara seorang buruh dengan seorang majikan, perjanjian mana ditandai oleh ciri-ciri, adanya suatu upah atau gaji tertentu yang diperjanjikan dan adanya suatu hubungan di peratas (*dierstverhanding*), yaitu suatu hubungan berdasarkan mana pihak yang satu (majikan) berhak memberikan perintah-perintah yang harus ditaati oleh pihak yang lain.

5) Orientasi dan Penempatan

Salah satu teknik yang sangat lumrah digunakan untuk mencoba mengurangi jumlah pegawai baru yang meminta berhenti adalah dengan menyelenggarakan program pengenalan, yang juga dikenal luas sebagai program orientasi.

6) Pelatihan dan Pengembangan

Pelatihan (*training*) merupakan suatu proses yang sistematis untuk mengubah perilaku tertentu dari tenaga kerja agar selaras dengan pencapaian tujuan perusahaan

7) Penilaian Kinerja

Setelah karyawan diterima, ditempatkan, dan dipekerjakan maka tugas manajer selanjutnya adalah melakukan penilaian prestasi karyawan.

8) Imbalan Jasa

Imbal jasa sering kali dikaitkan dengan kompensasi dan tunjangan. Agar tenaga kerja dapat terus menerus memberikan kontribusi yang positif bagi perusahaan, tenaga kerja tersebut harus diberikan kompensasi yang sepadan atas kinerja yang telah mereka tunjukkan.

9) Pemberhentian

Pemberhentian adalah fungsi operatif terakhir manajemen sumber daya manusia.

2. Prestasi Kerja

a. Definisi Prestasi Kerja

Prestasi kerja bisa dibidang suatu pencapaian. yang di dapat kan oleh seseorang karyawan dalam bidang kerjanya. Menurut Hasibuan (2009) prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecapan dan kesungguhan serta waktu. Prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, pendapat Mangkunegara (2011). Adapun menurut Sutrisno (2011:150) prestasi kerja adalah hasil upaya seseorang yang ditentukan oleh kemampuan karakteristik pribadinya serta persepsi terhadap perannya terhadap pekerjaan. Selanjutnya, menurut Byars dan Rue (dalam Sutrisno, 2010:145) mengartikan prestasi kerja sebagai tingkat kecapakan seseorang pada tugas-tugas yang mencakup pada pekerjaan. Prestasi kerja adalah

catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan-pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu, Bernadin dan Russel (dalam Sutrisno, 2010:146).

b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Prestasi Kerja

Menurut Mangkunegara (2009), ada tiga faktor yang mempengaruhi prestasi kerja, yaitu :

- 1) Faktor kemampuan : secara psikologis, kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan potensi dan kemampuan *reality*, artinya pegawai yang memiliki pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari maka dia akan lebih mudah mencapai pekerjaan yang diharapkan.
- 2) Faktor motivasi : motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi mental karyawan yang artinya seorang pegawai harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja.
- 3) Faktor situasi : situasi yang dapat berpengaruh terhadap prestasi kerja adalah adanya kondisi ruangan yang tentunya tenang, iklim suasana kerja yang baik, sistem kerja yang mendorong tentunya akan mendorong terciptanya prestasi kerja yang tinggi.

c. Cara Mengukur Prestasi Kerja

Menurut Flippo (2012:50) prestasi kerja seseorang dapat diukur melalui empat tahapan, yaitu :

- 1) Mutu kerja : berkaitan dengan ketepatan waktu, keterampilan dan kepribadian dalam melakukan pekerjaan.
- 2) Kualitas kerja : berkaitan dengan pemebrian tugas-tugas tambahan yang diberikan oleh atasan kepada bawahannya.
- 3) Ketangguhan : berkaitan dengan tingkat kehadiran, pemebrian waktu libur, dan jadwal keterlambatan hadir di tempat kerja
- 4) Sikap : merupakan sikap yang ada pada karyawan yang menunjukkan seberapa jauh tingkat kerja sama dalam menyelesaikan pekerjaan.

d. Indikator Prestasi Kerja

Menurut Strisno (2010) menyatakan bahwa indikator-indikator prestasi kerja, yaitu :

- 1) Efektifitas waktu yaitu tingkat penyesuaian suatu aktivitas yang dikerjakan atau suatu hasil dicapai dengan waktu tersingkat yang diharapkan sehingga dapat memaksimalkan pemanfaatan waktu untuk aktivitas lainnya.
- 2) Pencapaian target yaitu kualitas kerja yaitu taraf kesempurnaan proses kerja atau pemenuhan aktivitas kerja yang ideal dan diharapkan.
- 3) Patuh terhadap tata tertib kantor yaotu menaati peraturan yang ada di kantor.
- 4) Patuh terhadap struktur organisasi yaitu patuh dalam melaksanakan perintah atasan.

3. Promosi Jabatan

a. Definisi Promosi

Suatu organisasi/perusahaan pasti memberikan suatu promosi jabatan bagi karyawannya yang layak untuk di promosikan. Salah satu yang mendorong seseorang karyawan untuk maju dan berkembang pada organisasi/perusahaan adalah dengan di adakannya promosi jabatan. Menurut Rivai (2009:199) promosi terjadi apabila seorang karyawan dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang lebih tinggi dalam pembayaran, tanggung jawab, dan levelnya. Adapun menurut Siagian (2010:159), promosi adalah apabila seseorang dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang tanggung jawabnya lebih besar, tingkatan hierarki jabatan lebih tinggi, dan penghasilannya pun lebih besar.

Promosi berarti kenaikan jabatan, menerima kekuasaan dan tanggung jawab yang lebih besar dari kekuasaan dan tanggung jawab sebelumnya, Manullang (2010:99). Selanjutnya Hasibuan (2016:30) menyatakan bahwa promosi adalah perpindahan yang memperbesar wewenang dan tanggung jawab karyawan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam organisasi kewajiban, hak, status, dan penghasilannya semakin besar. Menurut Ike (2008:87) promosi adalah permindahan seseorang ke tingkat pekerjaan dan kompensasi yang lebih tinggi.

b. Syarat-Syarat Promosi Jabatan

Syarat-syarat promosi jabatan menurut Melayu (2008:99) adalah sebagai berikut:

- 1) Kejujuran

Karyawan harus jujur terutama pada dirinya sendiri, bawahannya, perjanjian-perjanjian dalam menjalankan atau mengelola jabatan tersebut, harus sesuai kata dengan perbuatannya. Dia tidak menyelewengkan jabatannya untuk kepentingan pribadinya

2) Disiplin

Karyawan harus disiplin pada dirinya, tugas-tugasnya, serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun kebiasaan. Disiplin karyawan sangat penting karena dengan kedisiplinan memungkinkan perusahaan dapat mencapai hasil yang optimal.

3) Prestasi kerja

Karyawan itu dapat mencapai hasil kerja yang dapat di pertanggung jawabkan kualitas maupun kuantitas dan bekerja secara efektif dan efisien. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan dapat memanfaatkan waktu dan mempergunakan alat-alat dengan baik.

4) Kerja sama

Karyawan dapat bekerja sama secara harmonis dengan sesama karyawan baik horizontal maupun vertikal dalam mencapai sasaran perusahaan. Dengan demikian akan tercipta suasana hubungan kerja yang baik diantara sesama karyawan.

5) Kecakapan

karyawan itu cukup, kreatif, dan inovatif dalam menyelesaikan tugas-tugas pada jabatan tersebut dengan baik. Dia bisa bekerja secara mandiri dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan baik, tanpa mendapat bimbingan yang terus-menerus dari atasannya.

6) Loyalitas

Karyawan harus loyal dalam membela perusahaan atau korps dari tindakan yang merugikan perusahaan atau korpsnya. Ini menunjukkan bahwa dia ikut berpartisipasi aktif terhadap perusahaan atau korpsnya.

7) Kepemimpinan

Dia harus mampu membina dan memotivasi bawahannya untuk bekerja sama dan bekerja secara efektif dalam mencapai sasaran perusahaan. Dia harus menjadi panutan dan memperoleh *personality authority* yang tinggi dari para bawahannya.

8) Komunikatif

Karyawan itu dapat berkomunikasi secara efektif dan mampu menerima atau mempersepsi informasi dari atasan maupun bawahannya dengan baik, sehingga tidak terjadi miskomunikasi.

9) Pendidikan

Karyawan harus telah memiliki ijazah dari pendidikan formal sesuai dengan spesifikasi jabatan.

c. Jenis-Jenis Promosi

Adapun jenis-jenis promosi yang menurut Melayu (2008:103), sebagai berikut:

1) Promosi sementara

Seseorang karyawan dinaikan jabatannya untuk sementara karena adanya jabatan yang lowongan yang harus segera diisi.

2) Promosi tetap

Seseorang karyawan dipromosikan dari suatu jabatan ke jabatan yang lebih tinggi karena karyawan tersebut telah memenuhi syarat untuk dipromosikan, sifat promosi ini adalah tetap.

3) Promosi kecil

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

4) Promosi kering

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

d. Indikator-Indikator Promosi

Hasibuan (2012:113) merumuskan indikator umum dalam promosi jabatan adalah sebagai berikut :

- 1) Penempatan pekerjaan sesuai latar belakang
- 2) Prosedur promosi memperhatikan pendidikan
- 3) Masa kerja menjadi pertimbangan promosi jabatan
- 4) Instansi menetapkan promosi jabatan dengan memperhatikan pengalanan.

4. Demosi

a. Pengertian Demosi

Demosi adalah penurunan jabatan dalam suatu perusahaan/organisasi yang disebabkan oleh kesalahan ataupun keteledoran karyawan yang memiliki jabatan dalam suatu perusahaan/organisasi. Menurut Manullang (2010:89) demosi terjadi dalam suatu perusahaan terutama karena pengaruh negatifnya terhadap moral karyawan yang bersangkutan dan dapat mempengaruhi prestasi dan moral karyawan lainnya di perusahaan tersebut.

Demosi adalah penurunan jabatan pegawai dari satu jabatan tingkat jabatan yang lebih rendah atas dasar *kondite* dan prestasi kerjanya, atau akibat terjadinya penyederhanaan struktur organisasi, Mangkunegara (2010 :54). Adapun menurut Hariandja (2010:90) demosi sebagaimana diartikan dengan penurunan karyawan ke pekerjaan dengan tanggung jawab yang lebih rendah dan biasanya juga dengan tingkat gaji yang lebih rendah, dilakukan dengan alasan untuk kerja yang buruk dari karyawan atau perilaku yang tidak tepat. Menurut Suratman (2010:33) demosi merupakan salah satu bagian dari pengembangan karyawan secara formal untuk menciptakan kompetisi diantara sesama karyawan guna memacu prestasi kerja para karyawan.

b. Faktor-Faktor Terjadinya Demosi

Faktor demosi terjadi disebabkan berbagai hal, adapun menurut Susilo (2010:43) demosi terjadi karena adanya suatu penurunan dalam artian jika

pasar tenaga kerja menunjukkan keadaan dimana *supply* tenaga kerja lebih besar dari pada demand tenaga kerja atau dapat pula terjadi suatu penurunan tersebut apabila organisasi/perusahaan mengalami krisis dan sebagainya. Selanjutnya menurut Sondang (2009:155) faktor demosi di sebab oelh beberapa fakot yaitu :

- 1) Penilaian negative oleh atasan karena prestasi kerja yang tidak atau kurang memuaskan.
- 2) Prilaku pegawai yang disfungsional, seperti tingkat kemangkiran yang tinggi
- 3) Kegiatan organisasi menurun, baik sebagai akibat faktor-faktor internal maupun eksternal, tetapi tidak demikian gawatnya sehingga terpaksa terjadi pemutusan hubungan kerja.

c. Indikator Demosi

Indikator demosi menurut Hasibuan (2013) dalam pelaksanaan keputusan penjatuhan sanksi demosi, yaitu :

- 1) Ketidakmampuan karyawan dalam mengemban tugas dan tanggung jawab yang diberikan perusahaan
- 2) Produktifitas rendah
- 3) Kurang keahlian
- 4) Permintaan secara pribadi dari karyawan

5. Mutasi

a. Definisi Mutasi

Mutasi merupakan suatu perpindahan yang dialami karyawan dengan dilihat dari hasil prestasi kerjanya. Menurut Henry Simamora (2012:210) mutasi adalah perpindahan seorang karyawan dari suatu pekerjaan ke posisi lainnya yang gaji, tanggungjawab dan jenjang organisasionalnya relatif sama. Mutasi adalah kegiatan ketenagakerjaan yang berhubungan dengan proses perpindahan fungsi, tanggung jawab, dan status ketenagakerjaan tenaga kerja ke situasi tertentu dengan tujuan agar tenaga kerja yang bersangkutan memperoleh kepuasan kerja yang mendalam dan dapat memberikan prestasi kerja yang semaksimal mungkin kepada organisasi, Sastrohadiwiryo (2014:240).

Menurut Melayu S.P Hasibuan (2013:88) “menyatakan sebagai berikut: mutasi adalah suatu perubahan posisi/jabatan/tempat/ pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertical (promosi/demosi) di dalam suatu organisasi”. Mutasi adalah kegiatan yang berhubungan dengan proses pemindahan fungsi, tanggung jawab, dan status ketenagakerjaan pegawai ke situasi tertentu dengan tujuan agar pegawai yang bersangkutan memperoleh kepuasan kerja yang mendalam dan dapat memberikan prestasi dan kontribusi kerja yang maksimal pada organisasi. Jadi kegiatan memindahkan pegawai dari suatu tempat kerja ke tempat lain dinamakan mutasi, Sadili (2013:250).

Menurut Alex S. Niti Semito (2012:50) 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.

b. Prinsip-Prinsip Dalam Mutasi

Prinsip mutasi menurut Melayu S.P. Hasibuan (2013:100) yaitu : prinsip mutasi pegawai di dalam sebuah organisasi harus berpegang pada prinsip “memutasikan pegawai kepada posisi yang tepat dan pekerjaan yang sesuai, agar kinerja meningkat. Dasar-dasar mutasi menurut Melayu S.P. Hasibuan (2013:103) antara lain sebagai berikut :

- 1) *Merit System* adalah mutasi pegawai yang didasarkan atas landasan yang bersifat ilmiah, objektif dan prestasi kerja.
- 2) *Seniority System* 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.

c. Tujuan Mutasi

Tujuan mutasi menurut Melayu S.P. Hasibuan (2013:105) adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk meningkatkan produktifitas kerja karyawan
- 2) Untuk menciptakan keseimbangan antara tenaga kerja dengan komposisi pekerjaan atau jabatan
- 3) Untuk memperluas atau menambah pengetahuan karyawan

- 4) Untuk menghilangkan rasa bosan/jemu terhadap pekerjaannya
- 5) Untuk memberikan perangsang agar karyawan mau berupaya meningkatkan karier yang lebih tinggi
- 6) Untuk pelaksanaan hukuman/sanksi atas pelanggaran-pelanggaran yang dilakukannya
- 7) Untuk memberi pengakuan dan imbalan terhadap prestasinya
- 8) Untuk alat pendorong agar spirit kerja meningkat melalui persaingan terbuka
- 9) Untuk tinfakan pengamanan yang baik
- 10) Untuk menyesuaikan pekerjaan dengan kondisi fisik karyawan
- 11) Untuk mengatasi perselisihan antara sesama karyawan.

d. Indikator Mutasi Kerja

Ada beberapa indikator mutasi menurut Melayu Hasibuan (2013:110) sebagai berikut:

- 1) Menghilangkan kejenuhan
- 2) Pemberian tugas yang baru.
- 3) Pemberian tempat kerja baru
- 4) Pemberian jabatan yang sama namun pada departemen yang berbeda

B. Penelitian Sebelumnya

Penelitian tentang pengaruh peranan, beberapa diantaranya memberikan hasil sebagai berikut:

Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

No	Nama/ Tahun	Judul	Variabel X	Variabel Y	Model Analisis	Hasil Penelitian
1	Dahlia Wati (2020)	Pengaruh Pengalaman Kerja, Promosi Jabatan dan Mutasi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan	Pengalaman Kerja (X_1) Promosi Jabatan (X_2) Mutasi (X_3)	Prestasi Kerja (Y)	Regresi Linear berganda	Pengalaman kerja, promosi jabatan dan mutasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja
2	Rifda (2018)	Pengaruh Penerapan Promosi Jabatan dan Demosi Jabatan Terhadap Prestasi Kerja Pada PT. ASINDO Makassar.	Promosi Jabatan (X_1) Demosi Jabatan (X_2)	Prestasi Kerja (Y)	Regresi Linear Berganda	Secara parsial diketahui bahwa variabel promosi jabatan dan demosi jabatan mempengaruhi prestasi kerjakaryawan secara signifikan
3	Isa Indrawan (2015)	Pengaruh Promosi Jabatan Dan Mutasi Terhadap Prestasi Kerja Pegawai PT. Bank Mandiri (Persero) Cabang Ahmad Yani Medan	1) Promosi Jabatan (X_1) 2) Mutasi	Prestasi Kerja (Y)	Regresi Linier Sederhana	Secara parsial diketahui bahwa variabel promosi jabatan dan mutasi jabatan mempengaruhi prestasi kerja karyawan secara signifikan
4	Pratitha Dan Muchtar (2012)	Pengaruh Penerapan Promosi Dan Demosi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada Master Kredit Cabang Medan	Promosi Dan Demosi	Prestasi Kerja	Analisis Deskriptif	Penerapan Promosi Dan Demosi Secara Serempak Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Master Kredit Cabang Medan
5	Pratama (2012)	Pengaruh Insentif Dan Promosi Terhadap Prestasi Kerja (Studi PT. PLN Distribusi Jawa Timur Unit Pelayanan Dan Jaringan Kabupaten Sampan)	Insentif Dan Promosi	Prestasi Kerja	Regresi Linear Berganda	Menunjukkan bahwa Variabel Insentif Materiil Dan Variabel Promosi Jabatan Secara Simultan Berpengaruh Terhadap Prestasi Kerja Karyawan
6	Rifda Furoani Wahyudin (2018)	Pengaruh Penerapan Promosi Jabatan Dan Demosi Jabatan Terhadap Prestasi Kerja PT ASINDO Makassar	Promosi Dan Demosi	Prestasi Kerja	Regresi Linear Berganda	Promosi Dan Demosi Jabatan Secara Simultan Dan Parsial Berpengaruh Signifikan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan PT ASINDO Makassar

7	Pratama (2012)	Penaruh Insentif Dan Promosi Terhadap Prestasi Kerja (Studi PT. PLN Distibusi Jawa Timur Unit Pelayanan Dan Jaringan Kabupaten Sampan)	Insentif Dan Promosi	Prestasi Kerja	Regresi Linear Berganda	Menunjukkan Bahwa Variabel Insentif Materiil Dan Variabel Promosi Jabatan Secara Simultan Berpengaruh Terhadap Prestasi Kerja Karyawan
---	----------------	--	----------------------	----------------	-------------------------	--

C. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual menggambarkan sintesa dari serangkaian teori yang tertuang dalam tinjauan pustaka, yang pada dasarnya merupakan gambaran sistematis dari kinerja teori dalam memberikan solusi dan alternative solusi dari serangkaian masalah yang ditetapkan (Rusiadi, 2013). Penelitian ini terdiri dari empat variabel yang memiliki keterkaitan antara satu variabel dengan variabel lain. Promosi sebagai variabel X_1 (Independen), Demosi sebagai variabel X_2 (Independen), Demosi sebagai variabel X_3 (Independen) dan Prestasi Kerja Y (Dependen).

1. Hubungan Promosi Jabatan Terhadap Prestasi Kerja

Pemberian promosi kepada seseorang pegawai dalam suatu struktur badan usaha, berarti bahwa pegawai tersebut, naik ke posisi yang lebih tinggi dari posisi sebelumnya, tetapi pemberian promosi tidak selalu diikuti dengan kenaikan gaji, yang walaupun pada umumnya, apabila bertambah suatu kekuasaan dan tanggung jawab seseorang, maka bertambah pula gaji yang diterimanya. Dalam hal ini, kenaikan gaji tidak selalu diartikan sebagai *feed back* atau umpan balik dari pemberian promosi. Berdasarkan pada penelitian yang

dilakukan oleh Dahlia Wati dkk (2020) menyimpulkan bahwasannya promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. Untuk mempertinggi semangat kerja pegawai, hal ini dapat terjadi karena pemberian promosi yang tepat waktu dan objektif, dapat memengaruhi pegawai, untuk meningkatkan semangat kerjanya.

2. Hubungan Demosi Terhadap Prestasi Kerja

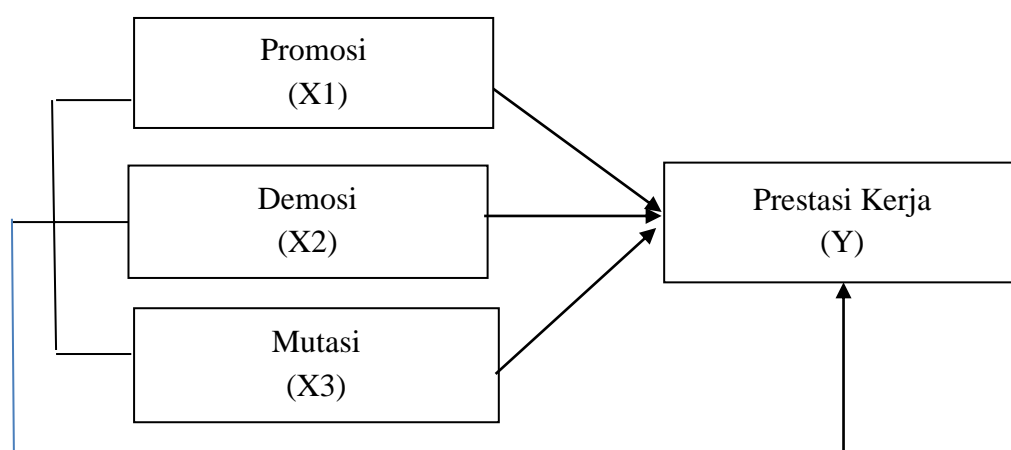
Demosi merupakan suatu bentuk penugasan kepada karyawan untuk menduduki jabatan, tanggung jawab dan gaji yang lebih kecil, dari jabatan yang dimiliki sebelumnya, tetapi penurunan jabatan ini jarang terjadi, hal ini terutama disebabkan karena pengaruh buruknya terhadap moral karyawan lainnya di perusahaan tersebut. Berdasarkan pada hasil penelitian yang dilakukan oleh Rifda (2018) menyatakan bahwa demosi berpengaruh signifikan terhadap peningkatan prestasi kerja karyawan. Dengan adanya demosi, karyawan merasa termotivasi untuk bekerja lebih berprestasi agar terhindar dari pemberlakuan demosi. Penurunan dapat juga terjadi, apabila pegawai yang telah dipromosikan meminta untuk dikembalikan ke jabatan atau pekerjaannya yang semula, karena dia menganggap dirinya lebih sesuai dan lebih mampu untuk menduduki jabatan atau pekerjaan yang semula itu

3. Hubungan Mutasi Terhadap Prestasi Kerja

Proses pemindahan jabatan meliputi segala perubahan jabatan seorang karyawan dari jabatan yang satu ke jabatan yang lain, meski jabatan itu sama tingkatan uang atau upahnya ataupun lebih rendah dari sebelumnya. Pemindahan pada umumnya dimaksudkan untuk menempatkan pegawai pada tempat yang sesuai dengannya, sehingga pegawai mendapatkan kepuasan kerja dan prestasi

yang lebih baik kepada perusahaan. Berdasarkan pada hasil penelitian yang dilakukan oleh Isa Indrawan (2015) menyatakan bahwa demosi berpengaruh signifikan terhadap peningkatan prestasi kerja karyawan. Dengan adanya proses mutasi dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan agar bekerja lebih baik dan berprestasi. Pada umumnya mutas bukan hanya berarti pemindahan ke jabatan yang sama saja, dalam artian sama tingkat kekuasaan, tanggungjawabnya maupun tingkat gajinya. Pemindahan karena keinginan pegawai

Berdasarkan pada uraian teori di atas maka kerangka konseptual pada penelitian ini sebagai berikut :



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

D. Hipotesis

Hipotesis adalah dugaan atau jawaban sementara dari pertanyaan yang ada pada perumusan masalah penelitian (Manullang dan pakpahan, 2014). Menurut Sugiyono (2012:64) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dari dasar pemikiran di atas penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut :

- H1. Promosi jabatan, demosi, dan mutasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja di PDAM Tirtanadi Sumut Medan.
- H2. Promosi jabatan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja di PDAM Tirtanadi Sumut Medan.
- H3. Demosi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja di PDAM Tirtanadi Sumut Medan.
- H4. Mutasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja di PDAM Tirtanadi Sumut Medan.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Pendekatan penelitian

Jenis penelitian yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah penelitian yang bersifat kuantitatif. Penelitian yang bersifat kuantitatif yaitu asosiatif kausalitas yang bertujuan untuk mengetahui derajat hubungan dan pola bentuk pengaruh antar variabel bebas (independen) terhadap variabel terikat (dependen). Analisis data kuantitatif digunakan pada saat peneliti menggunakan pendekatan penelitian survey, penelitian eksperimen, penelitian kuantitatif dan beberapa penelitian lainnya yang mengandung data-data berupa angka-angka Manullang dan Pakpahan (2014).

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

Menurut Manullang dan Pakpahan (2014), tempat penelitian adalah bagian untuk mengemukakan secara detail, spesifik, lengkap, dimana penelitian dilakukan dan alasan logis mengapa memilih lokasi tersebut sesuai keinginan peneliti.

Menurut Manullang dan Pakpahan (2014), waktu penelitian adalah mengemukakan secara rinci kapan penelitian dilakukan, kapan berawal dan berakhir, serta membuat tabel jadwal atau skedul waktu penelitian yang pada hakikatnya berisi “proses penelitian” sejak prariset/menemukan masalah sampai kepada analisis data/penarikan kesimpulan

1. Lokasi Penelitian

Penulis melakukan penelitian di PDAM Tirtanadi Sumut Medan, Jln. Sisimangaraja No. 1 Medan Sumatera Utara.

2. Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada tahun 2019, yaitu bulan Agustus 2019 sampai selesai, untuk lebih jelas dapat dilihat dari uraian tabel berikut ini.

Tabel 3.1
Skedul Proses Penelitian

No	Aktivitas	Bulan/Tahun														
		Agustus 2019			Februari 2020			Maret 2020			April 2020			Desember 2020		
1	Riset awal/Pengajuan Judul	■														
2	Penyusunan Proposal				■											
3	Seminar Proposal															
4	Perbaikan Acc Proposal							■								
5	Pengolahan Data							■								
6	Penyusunan Skripsi										■					
7	Bimbingan Skripsi										■					
8	Meja Hijau															

Sumber : diolah penulis 2021

C. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya Sugiyono (2014:72). Populasi pada penelitian ini adalah seluruh pegawai kantor PDAM Tirtanadi Sumut Medan sebanyak 90 orang.

2. Sampel

Sampel yang diambil dari populasi tersebut harus betul-betul *representative* (mewakili). Pendapat lain yaitu Menurut Marihot dan Manuntun (2014) menyatakan bahwa sampel adalah wakil-wakil dari suatu populasi. Ukuran sampel merupakan banyaknya sampel yang akan diambil dari suatu populasi. Sampel adalah sebagian atau wakil dari populasi yang akan diteliti (Suharsimi Arikunto, 2010: 109). Pengambilan sampel untuk penelitian menurut Suharsimi Arikunto (2010:112), jika subjeknya kurang dari 100 orang sebaiknya diambil semuanya, jika subjeknya besar atau lebih dari 100 orang dapat diambil 10-15% atau 20-25% atau lebih. Disini penulis menggunakan sampel secara *nonprobability sampling* yaitu dengan menggunakan sampel sensus/jenuh dikarenakan seluruh populasi di jadikan sampel apabila populasi kurang dari 100 orang. Jadi sampel pada penelitian ini sebanyak 90 pegawai/responden.

D. Jenis dan Sumber Data

1. Data Primer

Menurut Manullang dan Pakpahan (2014), data primer adalah data mentah yang diambil oleh peneliti sendiri (bukan oleh orang lain) dari sumber utama guna kepentingan penelitiannya dan data tersebut sebelumnya tidak ada. Dalam penelitian ini penulis menggunakan jenis data yang bersifat kualitatif. Dalam Manuntun Pakpahan (2014) “Data kualitatif adalah data yang berhubungan dengan kategorisasi (pengelompokkan), yang sifatnya menunjukkan kualitas dan bukan angka atau nilai kuantitatif tertentu”. Data yang dibuat oleh peneliti mempunyai maksud khusus untuk menyelesaikan

permasalahan yang sedang ditanganinya. Untuk data pada penelitian ini, peneliti mengumpulkannya sendiri dari responden dengan membagikan kuesioner kepada seluruh karyawan serta melakukan wawancara kepada beberapa narasumber terpercaya yang dijadikan sebagai sumber informasi.

2. Data Sekunder

Sebagai pendukung dalam penelitian ini, maka penulis juga menggunakan data sekunder. Data sekunder adalah data yang tidak didapatkan secara langsung oleh peneliti tetapi diperoleh dari orang atau pihak lain. Data sekunder umumnya berupa bukti catatan atau laporan historis yang telah tersusun baik yang diperoleh dari buku-buku, artikel, jurnal serta situs di internet yang berkaitan dengan penelitian yang dilakukan.

E. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

1. Variabel Penelitian

Penelitian ini menggunakan 3 (dua) variable bebas yaitu : variable bebas pertama Promosi (X1), variable bebas kedua Demosi (X2) dan variabel bebas ketiga Mutasi (X3) serta variable terikat Prestasi Kerja (Y).

2. Definisi Operasional

Variabel-variabel yang dioperasionalkan dalam penelitian ini adalah semi variabel yang terkandung dalam hipotesis yang telah dirumuskan untuk memberi gambaran yang jelas dan memudahkan pelaksanaan penelitian, maka peneliti memberikan definisi variabel-variabel yang akan diteliti sebagai dasar dalam membuat kuesioner penulisan.

Tabel 3.2 Operasional Variabel

Variabel	Definisi	Indikator	Skala
Promosi (X ₁)	Promosi berarti kenaikan jabatan, menerima kekuasaan dan tanggung jawab yang lebih besar dari kekuasaan dan tanggung jawab sebelumnya. Manullang (2010:99)	1) Penempatan pekerjaan sesuai latar belakang 2) Prosedur promosi memperhatikan pendidikan 3) Masa kerja 4) Pengalaman (Hasibuan, 2013)	Likert
Demosi (X ₂)	Demosi adalah penurunan jabatan pegawai dari satu jabatan tingkat jabatan yang lebih rendah atas dasar <i>kondite</i> dan prestasi kerjanya, atau akibat terjadinya penyederhanaan struktur organisasi. Mangkunegara (2009:54)	1) Ketidak mampuan karyawan 2) Produktifitas rendah 3) Kurang keahlian 4) Permintaan pribadi (Hasibuan, 2013)	<i>Likert</i>
Mutasi (X ₃)	Mutasi adalah perpindahan seorang karyawan dari suatu pekerjaan ke posisi lainnya yang gaji, tanggungjawab dan jenjang organisasionalnya relatif sama. Henry Simamora (2012:210)	1) Manghilangkan kejenuhan 2) Pemberian tuas baru 3) Pemberian tempat kerja baru 4) Jabatan yang sama pada departemen berbeda (Hasibuan, 2013)	Likert
Prestasi Kerja (Y)	Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecapan dan kesungguhan serta waktu. Hasibuan (2009)	1) Efektifitas Waktu 2) Pencapaian Target 3) Patuh Tata Tertib 4) Patuh Terhadap Struktur Organisasi (Sutrisno, 2010)	Likert

Sumber Diolah Penulis 2021

F. Skala Pengukuran Variabel

Skala pengukuran variabel bebas dan variabel terikat pada penelitian ini menggunakan skala Likert. Di mana Sugiyono (2016) menyatakan bahwa skala Likert adalah skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial.

Skala likert dirancang oleh Likert untuk mengukur sikap, pendapat, persepsi, seseorang/sekelompok orang tentang fenomena sosial. Jawaban setiap item instrumen pertanyaan memiliki gradiasi sangat positif sampai sangat negatif. Umumnya skala Likert mengandung pilihan jawaban: sangat setuju, setuju, netral, tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Skor yang diberikan adalah 5,4,3,2,1. Skala Likert dapat disusun dalam bentuk pertanyaan atau pernyataan, dan bentuk pilihan ganda atau tabel ceklis. (Manullang, M dan Pakpahan, 2014:98). Penentuan skor/nilai disusun berdasarkan skala likert skor pendapat responden merupakan hasil penjumlahan dari nilai skala yang diberikan pada tiap jawaban pada kuesioner. Skor pendapat responden merupakan hasil penjumlahan dari nilai skala yang diberikan dari tiap jawaban pada kuesioner.

G. Teknik Pengumpulan Data

Terdapat dua hal utama yang mempengaruhi kualitas data hasil penelitian, yaitu kualitas instrumen penelitian, dan kualitas pengumpulan data. Kualitas instrumen penelitian berkenaan dengan validitas dan reliabilitas instrumen dan kualitas pengumpulan data berkenaan ketepatan cara-cara yang digunakan untuk mengumpulkan data. Oleh karena itu, instrumen yang telah teruji validitas dan reliabilitasnya, belum tentu dapat menghasilkan data yang valid dan reliabel, apabila instrumen tersebut tidak digunakan secara tepat dalam pengumpulan datanya. (Sugiyono:2016). Teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan kuesioner atau angket.

Menurut Sugiyono (2016) Angket atau kuesioner merupakan tehnik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab.

Kuesioner atau angket yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis kuesioner atau angket langsung yang tertutup karena responden hanya tinggal memberikan tanda pada salah satu jawaban yang dianggap benar.

H. Teknik Analisis Data

Data yang diperoleh perlu di uji ketepatan atau kecermatannya dan keandalannya agar hasil pengolahan data dapat lebih tepat dan akurat. Oleh karena itu, perlu diketahui seberapa tinggi validitas dan realibilitas alat ukur (instrument) yang digunakan. Uji kualitas data dilakukan untuk menguji kecukupan dan kelayakan data yang digunakan dalam penelitian. Data penelitian tidak bermanfaat apabila instrumen yang digunakan untuk mengumpulkan data penelitian tidak memiliki reliabilitas dan validitas yang tinggi (Baihaqi, 2010). Uji kualitas data dilakukan menggunakan uji validitas dengan korelasi pearson dan uji realibilitas dengan *Cronbach Alpha*.

1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuisisioner, dimana suatu kuisisioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuisisioner mampu untuk mengungkap sesuatu yang akan diukur oleh kuisisioner tersebut Manullang dan Pakpahan (2014). Validitas adalah tingkat kehandalan dan keshahihan alat ukur yang digunakan. Instrument dikatakan valid berarti

menunjukkan alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data tersebut valid atau dapat digunakan untuk mengatur apa yang seharusnya diukur.

Menurut Manullang dan Pakpahan (2014), uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuisisioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuisisioner tersebut. Jika data yang didapat semua nilai koefisien melebihi angka 0,30 hal ini dapat dinyatakan bahwa semua butir pernyataan dan skor yang didapat valid atau sah.

Uji validitas dilakukan terhadap kuisisioner yang bertujuan untuk menguji apakah kuisisioner layak atau tidak sebagai instrumen penelitian, karena data yang diperoleh dari instrumen yang baik pula, maka diperlukan uji validitas setiap pertanyaan lebih besar ($>$) 0,30 maka butir pertanyaan dianggap valid.

2. Uji Reliabilitas

Menurut Manullang dan Pakpahan (2014), Reabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuisisioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuisisioner dikatakan reliable atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu tidak boleh acak. Apabila jawaban terhadap indikator-indikator tersebut dengan acak, maka dikatakan “tidak reliabel”.

Butir kuisisioner dikatakan reliable atau handal apabila jawaban seseorang terhadap kuisisioner adalah konsisten. Uji reliabilitas merupakan tingkat keandalan suatu instrumen penelitian. Realibilitas suatu konstruk variabel dikatakan baik jika memiliki nilai Cronbach's alpha lebih besar ($>$) 0,60.

3. Uji Asumsi Klasik

Menurut Manullang dan Pakpahan (2014) Uji asumsi klasik regresi berganda bertujuan untuk menganalisis apakah model regresi yang digunakan dalam penelitian adalah model yang terbaik. Uji asumsi klasik yang sering digunakan meliputi uji normalitas, uji multikolinieritas, dan uji heteroskedastisitas.

a. Uji Normalitas Data

Menurut Manullang dan Pakpahan (2014) uji normalitas data dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi, variabel dependen dan independennya memiliki distribusi normal atau tidak. Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal.

1) Uji Histogram

Grafik histogram menempatkan gambar variabel *dependent* sebagai sumbu vertikal sedangkan nilai residual terstandarisasi dari sumbu horizontal data. Data dikatakan normal jika bentuk kurva memiliki kemiringan yang cenderungimbang atau jika garis membentuk lonceng dan ditengah. Data dikatakan tidak normal jika garis membentuk lonceng dan miring ke kiri dan ke kanan.

2) Uji *Probability Plot (P-Plot)*

Normal *probability plot* dilakukan dengan cara membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Distribusi normal digambarkan dengan garis diagonal dari kiri

bawah ke kanan atas. Distribusi kumulatif dari data sesungguhnya digambarkan dengan plotting.

Uji normalitas dapat dilihat dengan memperhatikan penyebaran data (titik) pada *P-Plot of Regrestion Standarized Residual* melalui SPSS, dimana :

- a) Jika titik data sesungguhnya menyebar berada di sekitar garis diagonal maka data tersebut terdistribusi normal.
 - b) Jika titik data sesungguhnya menyebar normal berada jauh dari garis diagonal maka data tidak terdistribusi normal.
- 3) Uji *Kolmogrof Smirnov (K-S)*

Uji ini dilakukan untuk mengetahui data normal atau tidak, dapat dilihat dari nilai profitabilitas. Data dikatakan normal jika nilai K-S adalah $\text{Asymp.Sing (2 Tailed)} > 0.05$

b. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas Rusiadi *et al* (2015:154). Model regresi yang bebas dari multikolinieritas adalah model yang memiliki nilai *tolerance* $\geq 0,01$ atau jika nilai *variance inflation factor* (VIF) ≤ 10 .

c. Uji Heterokedesitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan *variance* dari residual dari suatu pengamatan yang lain, Manullang dan Pakpahan (2014). Jika *variance* dari residul

satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Cara yang digunakan untuk mengetahui ada tidaknya heteroskedastisitas dalam penelitian ini dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *scatterplot* antara SRESID (residul) dan ZPRED (prediksi variabel terikat), dasar analisisnya dapat dilihat sebagai berikut :

- 1) Jika titik-titik membentuk pola tertentu yang teratur (gelombang, menyebar kemudian menyempit), maka dapat dikatakan telah terjadi Heteroskedastisitas.
- 2) Jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik yang menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi Heteroskedastisitas.

4. Model Analisis Regresi Linier Berganda

Model analisis data yang digunakan persamaannya adalah sebagai berikut

;

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \epsilon$$

Dimana :

- Y = Prestasi Kerja
- α = Intercept
- β = Koefisien regresi
- X_1 = Promosi
- X_2 = Demosi

X_3 = Mutasi
 ϵ = Kesalahan Pengganggu/Error Term

5. Pengujian Hipotesis

Menurut Manullang dan Pakpahan (2014) hipotesis merupakan dugaan, kesimpulan atau jawaban sementara terhadap permasalahan yang telah dirumuskan di dalam rumusan masalah sebelumnya. Hipotesis disebut dengan sementara oleh karena jawaban sebenarnya belum mungkin dikemukakan pada bagian ini, sebab belum ada data apapun yang dikumpulkan oleh peneliti. Jawaban yang ada didalam hipotesis dikemukakan hanya karena ada referensi ilmiah (teoritis atau ilmiah) yang mendukungnya, seperti yang dikemukakan di dalam kerangka konseptual. Di dalam makna praktis, hipotesis adalah diturunkan dari kerangka konseptual:

a. Uji t (Parsial)

Menurut Manullang dan Pakpahan (2014), pengujian hipotesis adalah analisis data yang paling penting karena berperan untuk menjawab rumusan masalah penelitian dan membuktikan hipotesis penelitian. Uji ini digunakan untuk melihat secara parsial apakah ada pengaruh yang signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Bentuk pengujiannya sebagai berikut :

H_0 : $b_1 = 0$, artinya secara parsial terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat.

H_a : $b_1 \neq 0$, artinya secara parsial tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel bebas terhadap terhadap variabel terikat.

Kriteria pengambilan keputusannya adalah sebagai berikut : H_0

diterima jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ pada $Sig\ t > \alpha\ 5\%$ (0,05)

H_a ditolak jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ pada $Sig\ t < \alpha\ 5\%$ (0,05)

b. Uji F (Simultan)

Menurut Manullang dan Pakpahan (2014:144), sebelum dilakukan interpretasi terhadap nilai statistik yang diperoleh atau sebelum melakukan pengujian hipotesis, maka khusus untuk statistic inferensial khususnya parametrik, membutuhkan persyaratan tertentu, seperti data harus linear (diuji linearitasnya), data harus normal (diuji normalitasnya). Uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel terikat yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama- sama (simultan) terhadap variabel bebas. Uji F digunakan untuk melihat apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model ini mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat. Bentuk pengujiannya adalah sebagai berikut :

$H_0 : b_1, b_2, b_3 = 0$, artinya secara simultan tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat.

$H_a : b_1, b_2, b_3 \neq 0$, artinya secara simultan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat.

Kriteria pengambilan keputusannya antara lain :

H_0 diterima jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ pada $Sig\ F > \alpha\ 5\%$ (0,05)

H_a ditolak jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ pada $Sig\ F < \alpha\ 5\%$ (0,05)

6. Koefisien Determinasi (R^2)

Untuk mengetahui korelasi berganda dan besarnya hubungan berpikir formal terhadap hasil belajar sejarah dapat dilihat dari nilai korelasi dan koefisien determinansi (R^2). Koefisien determinansi digunakan untuk mengetahui keandalan model atau pemilihan variabel bebas dalam menjelaskan variabel terikat. Dengan demikian, hal ini menunjukkan model yang digunakan semakin kuat untuk menerangkan pengaruh variabel X terhadap variabel Y. Sebaliknya jika determinansi (R^2) semakin kecil (mendekati nol), maka dapat dikatakan bahwa pengaruh variabel X terhadap variabel Y semakin kecil. Sebaliknya jika determinansi (R^2) semakin kecil (mendekati nol), maka dapat dikatakan bahwa pengaruh variabel X terhadap variabel Y semakin kecil. Hal ini menunjukkan bahwa model yang digunakan semakin tidak kuat untuk menerangkan pengaruh variabel X terhadap variabel Y.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Gambaran Umum Tempat Penelitian

a. Sejarah Singkat PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara

Kota Medan sebagai ibukota Provinsi Sumatera Utara merupakan kota terbesar ketiga di Indonesia dan saat ini sedang mengalami pertumbuhan fisik dan ekonomi yang cukup pesat. Hal ini direalisasikan melalui dilakukannya pembangunan dan perbaikan di segala bidang, termasuk dalam hal pelayanan umum. Pemerintah Kota Medan juga menyadari bahwa pembangunan fasilitas publik merupakan hal yang perlu dibenahi untuk mencapai Medan Kota Metropolitan. Salah satu fasilitas umum yang mendapat perhatian adalah pelayanan air minum. Hal ini didasarkan pada kenyataan bahwa setiap orang membutuhkan air sebagai sumber kehidupan. Pelayanan air minum Kota Medan secara khusus, dan beberapa daerah di Provinsi Sumatera Utara dilakukan oleh Perusahaan Daerah Air Minum Tirtanadi. PDAM Tirtanadi merupakan Badan Usaha Milik Pemerintah Daerah Provinsi Sumatera Utara dalam bidang pelayanan air minum.

Perusahaan Daerah Air Minum Tirtanadi adalah suatu perusahaan milik Pemerintah Daerah Tingkat 1 Sumatera Utara. Dahulunya perusahaan ini bernama NV. WATER LEIDING MAATSCHAPPIJ AJER BERESIH yang merupakan milik pemerintah Hindia Belanda yang didirikan di Amsterdam pada tanggal 8 September 1905 yang berkantor pusat di Amsterdam negeri Belanda. Izin pendirian perusahaan tersebut berdasarkan

keputusan Gubernur Jenderal Hindia Belanda yang berlaku sampai tahun 1965. Pada tanggal 14 Desember 1957 terjadi pengambilalihan perusahaan-perusahaan milik Belanda oleh Pemerintah Republik Indonesia termasuk NV. Water Leiding Maatschappij Ajer Beresih. Pada saat itu juga dilakukan timbang terima dari direktur perusahaan Water Leiding Maatschappij Ajer Beresih kepada pemerintah Republik Indonesia yang dilakukan di Medan. Selanjutnya dibentuk suatu pengawasan perusahaan-perusahaan yang pada waktu itu kebanyakan berbentuk kontraktor. Perusahaan-perusahaan tersebut adalah:

- 1) Aservention Selle De Bruin yang menjadi PN. Adi Karya.
- 2) Holandsce Beton Maatsc yang menjadi PN. Utama Karya.
- 3) Volkers Aannemina My yang menjadi PN. Waskita Karya
- 4) Nederlansche Aannemina My yang menjadi PN. Nindya Karya
- 5) Water Leiding Maatschappij Ajer Beresih yang menjadi PDAM Tirtanadi

Dengan dikeluarkannya UU No. 5 Tahun 1962 tentang Perusahaan Daerah, maka Perusahaan Daerah Air Minum Tirtanadi Menjadi “Perusahaan Daerah Sumatera Pengaliran Air Minum Tirtanadi”. Kemudian pada tahun 1979, maka perusahaan ini resmi menggunakan nama sekarang yaitu PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM TIRTANADI di singkat dengan PDAM Tirtanadi yang terletak di Jl. Sisingamangaraja No. 1 Medan. Pada tahun 1985 Peraturan Daerah ini disempurnakan dengan Peraturan Daerah Tingkat 1 Sumatera Utara No.25 tahun 1985 tentang PDAM TIRTANADI Propinsi Daerah tingkat 1 Sumatera Utara. Selanjutnya pada

tahun 1991, diadakan perubahan pertama Peraturan Daerah No.25 tahun 1985 dengan Peraturan Daerah No.6 tahun 1991.

Dalam peraturan ini, PDAM Tirtanadi disamping menangani air bersih juga mengelola air limbah. Kemudian pada tahun 1999, dikeluarkan Peraturan Daerah Air Minum Tirtanadi Propinsi Tingkat 1 Sumatera Utara No.3 tahun 1999 tentang Perusahaan Daerah Air Minum Tirtanadi Propinsi Daerah Tingkat 1 Sumatera Utara. Sampai dengan akhir tahun 1995, PDAM Tirtanadi telah memiliki pipa jaringan air bersih sepanjang 4.379.9 km dengan pelanggan sebanyak 188.360. Sejalan dengan perkembangan kota di dalam berbenah diri untuk dapat mengikuti laju pembangunan nasional, penambahan pelanggan serta perluasan wilayah akan sangat erat dengan tingkat kemampuan perusahaan dalam mengantisipasi dan memenuhi tingkat kebutuhan air bersih.

Adanya sumber pengolahan air minum, Water Plant (WTP) baru merupakan pilihan yang tidak dapat ditawar lagi dalam mendukung kelanjutan hidup perusahaan dalam melakukan pelayanan kebutuhan air bersih bagi seluruh warga masyarakat.

b. Visi, Misi dan Tujuan

1) Visi :

Visi PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara adalah menjadi salah satu perusahaan air minum unggulan di Asia Tenggara

2) Misi :

Misi PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara adalah sebagai berikut :

- a) Memberikan pelayanan air minum kepada masyarakat yang memenuhi azas kualitas, kuantitas, dan kontinuitas serta keterjangkauan masyarakat, dengan menerapkan Good Corporate Governance, yang didukung oleh SDM yang berintegrasi, berkemampuan dan professional
 - b) Menunjang peningkatan kualitas lingkungan dengan mengembangkan pelayanan air limbah.
 - c) Memberikan kontribusi dalam peningkatan pendapatan asli daerah dan membantu mengembangkan daerah.
 - d) Menjadikan perusahaan sebagai salah satu sumber Pendapatan Asli Daerah Provinsi Sumatera Utara
 - e) Menjalankan pengelolaan air limbah kepada masyarakat Sumatera Utara dan mengembangkannya di masa yang akan datang.
 - f) Meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang professional, beretika dan berbasis kompetensi.
- 3) Tujuan

Tujuan PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara adalah sebagai berikut :

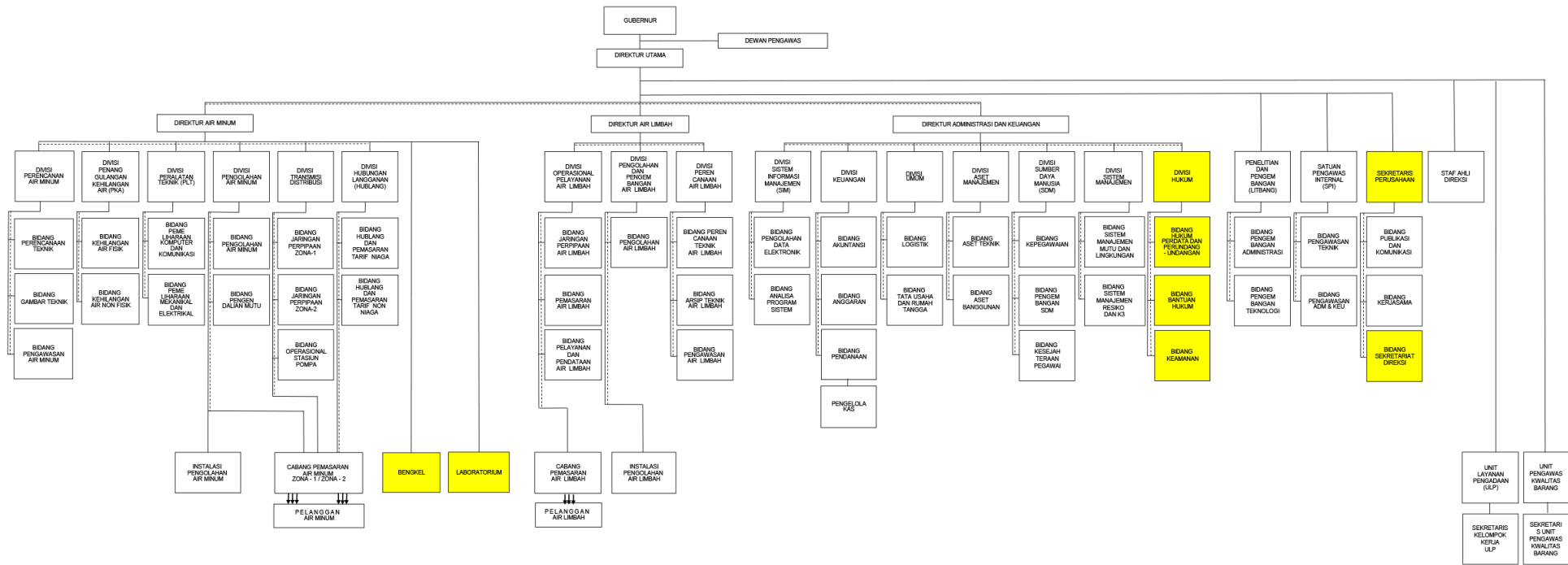
- a) Mengembangkan perekonomian Daerah.
- b) Pendapatan Asli Daerah.
- c) Menyelenggarakan pelayanan air minum.
- d) Memberikan pelayanan penyaluran air limbah

c. Struktur Organisasi

Struktur Organisasi diperlukan untuk membedakan batas-batas wewenang dan tanggung jawab secara sistematis yang menunjukkan adanya hubungan / keterkaitan antara setiap bagian untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Demi tercapainya tujuan umum suatu instansi diperlukan suatu wadah untuk mengatur seluruh aktivitas maupun kegiatan instansi tersebut. Pengaturan ini dihubungkan dengan pencapaian instansi yang telah diteapkan sebelumnya. Wadah tersebut disusun dalam suatu struktur organisasi dalam instansi. Melalui struktur organisasi yang baik, pengaturan pelaksanaan dapat diterapkan, sehingga efisiensi dan efektivitas kerja dapat diwujudkan melalui kerja sama dengan koordinasi yang baik sehingga tujuan perusahaan dapat dicapai. Suatu instansi terdiri dari berbagai unit kerja yang dapat dilaksanakan persorangan, maupun kelompok kerja yang berfungsi melaksanakan serangkaian kegiatan tertentu dan mencakup tata hubungan secara vertikal melalui saluran tunggal.

c. Struktur Organisasi Tata Laksana Fakultas Kedokteran USU

STRUKTUR ORGANISASI PDAM TIRTANADI PROVINSI SUMATERA UTARA



KETERANGAN :
 ——— Garis Komando
 - - - - - Garis Koordinasi

Gambar 4.1 Struktur Organisasi FK USU

d. Job Description PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara

- 1) Direktur Utama
 - (a) Memimpin dan mengendalikan kegiatan atau jalannya perusahaan.
 - (b) Menetapkan dan menyelenggarakan kebijakan serta strategi perusahaan.
 - (c) Memajukan, meningkatkan dan mempertahankan kinerja perusahaan.
 - (d) Melaporkan perkembangan perusahaan kepada Gubernur melalui Dewan Pengawas.
 - (e) Mewakili perusahaan baik didalam dan diluar perusahaan.
 - (f) Menjalin hubungan kerja eksternal
- 2) Direktur Administrasi dan Keuangan
 - (a) Melaksanakan koordinasi dengan direksi lainnya
 - (b) Menyusun kebijaksanaan atau strategi perusahaan dalam bidang Administrasi dan Keuangan.
 - (c) Membantu Direktur Utama dalam mengambil keputusan. Mengadakan dan memimpin rapat dalam lingkup tugasnya.
 - (d) Dapat bekerja sama dengan Direktur Utama maupun antar Direktur lainnya.
 - (e) Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan Direktur Utama sesuai bidangnya.
 - (f) Bertanggung jawab kepada Direktur Utama
- 3) Direktur Air Minuman

- (a) Menyusun kebijakan dan strategi perusahaan dalam bidang Perencanaan dan Produksi
 - (b) Membantu Direktur Utama dalam membuat keputusan kebijaksanaan atau strategi dalam pengembangan perusahaan.
 - (c) Mengawasi dan melakukan pembinaan pelaksanaan tugas unit kerja bawahan.
 - (d) Mengawasi dan mengendalikan operasional sistem instalasi air bersih maupun air limbah dalam lingkup tugasnya.
 - (e) Dapat bekerjasama dengan Direktur Utama maupun antar Direksi
- 4) Kepala Divisi Keuangan
- (a) Melakukan koordinasi dengan unit kerja lain yang berhubungan dengan tugasnya.
 - (b) Merencanakan dan melaksanakan program kerja Divisi Keuangan.
 - (c) Merencanakan dan mengendalikan sumber-sumber pendapatan serta pengeluaran perusahaan
 - (d) Monitoring penerimaan tagihan rekening air minum dan retribusi air limbah melalui Payment Point Online Banking (PPOB) setiap hari
 - (e) Menindaklanjuti permasalahan terhadap pembayaran tagihan pembayaran air minum dan retribusi air limbah melalui Payment Point Online Banking (PPOB) setiap hari.
 - (f) Melakukan rekonsiliasi terhadap pembayaran tagihan rekening air minum dan retribusi air limbah melalui Payment Point Online Banking (PPOB) setiap hari.
 - (g) Melaksanakan optimalisasi dalam pelaksanaan realisasi anggaran pendapatan dan biaya perusahaan.

- (h) Mengatur dan menyusun rencana pembayaran hutang jangka panjang dan jangka pendek perusahaan
 - (i) Mencari sumber-sumber pendanaan eksternal untuk pengembangan perusahaan.
 - (j) Memeriksa kelengkapan dokumen pembayaran.
 - (k) Mengambil kebijakan atas keterlambatan dan kecepatan penerimaan piutang sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
 - (l) Melaksanakan pembuatan voucher serta meneliti kebenaran dokumen pendukung yang akan dibayar serta pembebanan perkiraannya.
 - (m) Mengambil tindakan berupa sanksi atas keterlambatan penerimaan.
 - (n) Merekomendasi atas rencana usulan pengadaan barang dan jasa.
 - (o) Mencatat dan mencocokkan atas keluar masuknya barang diseluruh unit kerjanya
 - (p) Merekomendasi pengalihan anggaran.
 - (q) Menentukan nilai aset tetap baik aset teknik maupun aset bangunan diseluruh unit kerjanya
- 5) Kepala Bidang Akuntansi
- (a) Mengkoordinir kegiatan yang ada pada bidang yang dipimpinnya.
 - (b) Melakukan koordinasi dengan bidang lain yang berhubungan dengan tugasnya.
 - (c) Melakukan pembukuan dan pelaporan sesuai dengan pedoman yang berlaku.
 - (d) Membantu Kepala Divisi Keuangan mencatat dan mencocokkan keluar masuknya barang diseluruh unit kerja terkait.

- (e) Mengkoordinir dan mengendalikan pembukuan dari setiap transaksi dan biaya yang memerlukan revisi anggaran.
 - (f) Melakukan penyesuaian buku jurnal dengan buku-buku pembantu
- 6) Kepala Bidang Anggaran
- (a) Melakukan koordinasi dengan bidang lain yang berhubungan dengan tugasnya.
 - (b) Merekomendasikan usulan pembayaran, pengadaan, dan investasi berdasarkan anggaran dan biaya yang telah ditetapkan dalam buku anggaran perusahaan.
 - (c) Melaksanakan penyusunan realisasi anggaran dan biaya dalam hal pengawasan terhadap biaya-biaya yang sudah dan yang akan direalisasikan.
 - (d) Membantu kepala divisi keuangan dalam menyusun rencana pendapatan dan biaya tahunan perusahaan.
 - (e) Melakukan pengawasan dan pengendalian realisasi pengeluaran
 - (f) Mengkoordinir dan mengendalikan pembukuan dari setiap transaksi dan biaya yang memerlukan revisi anggaran.
 - (g) Mengantisipasi dan mengatasi permasalahan dalam bidangnya baik internal maupun eksternal.
 - (h) Membantu Kepala Divisi Keuangan untuk menyediakan data dan informasi yang diperlukan oleh pihak internal maupun eksternal

2. Deskripsi Karakteristik Responden

Karakteristik responden yang akan diuraikan berikut ini mencerminkan bagaimana keadaan responden yang diteliti meliputi jenis kelamin, usia, dan pendidikan.

a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.

Tabel 4.1

Jenis Kelamin					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-Laki	55	61,11%	61,11%	61,11%
	Perempuan	35	38,88%	38,88%	100%
	Total	90	100,0	100,0	

Sumber data primer diolah dengan SPSS ver 25.0 (2021).

Pada tabel 4.1 dapat dilihat bahwa pegawai yang menjadi responden pada penelitian ini adalah berjenis perempuan yaitu sebanyak 35 orang (38,88%), responden berjenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 55 orang (61,11%). Dari jawaban responden paling banyak adalah berjenis laki-laki yaitu sebanyak 55 orang (61,11%). Jadi dapat disimpulkan responden laki-laki yang paling dominan dalam penelitian kali ini.

b. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.

Tabel 4.2

Usia					
Tahun		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	18-25	20	22,22%	22,22%	22,22%
	26-35	30	33,33%	33,33%	55,55%
	36-45	25	27,77%	27,77%	83,33%
	46-55	15	16,66%	16,66%	100%
	Total	90	100%	100%	

Sumber data primer diolah dengan SPSS ver 25.0 (2021).

Pada tabel 4.2 dapat dilihat bahwa pegawai yang menjadi responden berusia 18-25 tahun sebanyak 20 orang (22,22%), responden berusia 26-35 tahun

sebanyak 30 orang (33,33%), responden berusia 36-45 tahun sebanyak 25 orang (27,77%), sedangkan yang berusia 46-55 tahun sebanyak 15 orang (16,66%). Jadi dapat disimpulkan responden berusia 26-35 tahun yang paling dominan menjadi responden dalam penelitian ini.

c. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan.

Tabel 4.3

Pendidikan					
Tahun		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S1	50	55,55%	55,55%	55,55%
	D3	30	33,33%	33,33%	88,88%
	SMA	10	11,11%	11,11%	100%
	Total	90	100%	100%	

Sumber data primer diolah dengan SPSS ver 25.0 (2021).

Pada tabel 4.3 dapat dilihat bahwa responden yang berpendidikan S1 sebanyak 50 orang (55,55%), responden berpendidikan D3 sebanyak 30 orang (33,33%) dan responden yang berpendidikan SMA sebanyak 10 orang (11,11%). Jadi dapat disimpulkan responden yang berpendidikan S1 yang paling dominan menjadi responden pada penelitian kali ini.

3. Deskripsi Variabel Penelitian

Penelitian ini terdiri dari 3 (tiga) variabel bebas yaitu pengawasan, reward, dan semangat kerja serta 1 (satu) variabel terikat yaitu kepuasan kerja. Dalam penyebaran angket setiap variabel di isi oleh responden yang berjumlah 100 orang. Jawaban kuesioner disediakan dalam 5 alternatif jawaban, yaitu:

- a. Sangat Setuju (SS) dengan skor 5
- b. Setuju (S) dengan skor 4
- c. Netral (N) dengan skor 3
- d. Tidak Setuju (TS) dengan skor 2

e. Sangat Tidak Setuju (STS) dengan skor 1

1) Variabel X₁ (Perestasi Kerja)

Variabel prestasi kerja dibentuk oleh indikator Kecakapan, Keterampilan, Pengalaman dan Kesungguhan.

Tabel 4.4
Penilaian Responden Atas Indikator Kecakapan (Y₁)

Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
	Kualitas hasil kerja Anda sesuai yang diharapkan		Anda teliti dalam melaksanakan pekerjaan.	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	1	1
Tidak Setuju	3	3	2	2
Netral	14	14	15	15
Setuju	30	30	30	34
Sangat Setuju	43	43	42	42
Total	90	100	90	100
Mean	3,25		3,86	

Sumber data primer diolah dengan SPSS ver 25.0 (2021).

Indikator meningkatnya disiplin (Tabel 4.4) dipresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item kualitas hasil kerja Anda sesuai yang diharapkan a, sebanyak 43 responden (43%) sangat setuju dengan nilai rerata 3,25. Jawaban ini menggambarkan bahwa beberapa karyawan dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan rencana kerja yang diharapkan.
2. Untuk item anda teliti dalam melaksanakan pekerjaan, sebanyak 42 responden (42%) sangat setuju dengan nilai rata – rata 3,86. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan teliti dalam bekerja sehingga dapat menghindari kesalahan.

Tabel 4.5
Penilaian Responden Atas Keterampilan (Y₂)

Jawaban Responden	Item Pertanyaan	
	Mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.	Ketika ada masalah dalam suatu pekerjaan, Anda siap memberikan waktu dan teaaga untuk mengatasinya

	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	1	1	-	-
Tidak Setuju	3	5	3	5
Netral	7	9	12	14
Setuju	47	47	34	39
Sangat Setuju	33	38	42	42
Total	90	90	90	90
Mean	3,25		3,86	

Sumber data primer diolah dengan SPSS ver 25.0 (2021).

Indikator menghindari penyalahgunaan wewenang (Tabel 4.5) dipresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut :

1. Untuk item mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu. Mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu. Sebanyak 47 orang (47%) responden setuju. Jawaban ini menggambarkan bahwa mayoritas karyawan setuju bahwa mereka mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.
2. Untuk item ketika ada masalah dalam suatu pekerjaan, Anda siap memberikan waktu dan tenaga untuk mengatasinya, sebanyak 42 responden (42%) menjawab setuju. Jawaban ini menggambarkan bahwa ketika ada masalah dalam suatu pekerjaan karyawan dapat mengatasinya.

Tabel 4.6
Penilaian Responden Atas Indikator Pengalaman (Y₃)

Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
	Peningkatan kemampuan pegawai dalam membuat rencana pekerjaan sehingga tercapai efisiensi dan efektivitas		Ilmu dan pengalaman yang Anda dapatkan saat sekolah/kuliah sangat bermanfaat dalam melaksanakan tugas.	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju			7	7
Tidak Setuju	3	3	19	19
Netral	13	13	27	27
Setuju	35	35	28	28
Sangat Setuju	49	49	29	29
Total	90	90	90	90
Mean	3,25		3,86	

Sumber data primer diolah dengan SPSS ver 25.0 (2021).

Indikator berkurangnya kesalahan (Tabel 4.6) dipresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item peningkatan kemampuan pegawai dalam membuat rencana pekerjaan sehingga tercapai efisiensi dan efektivitas sebanyak 49 orang (49%) sangat setuju. Jawaban ini menggambarkan bahwa mayoritas responden sangat setuju bahwa karyawan dapat meningkatkan kemampuan dalam membuat rencana pekerjaan.
2. Untuk item ilmu dan pengalaman yang Anda dapatkan saat sekolah/kuliah sangat bermanfaat dalam melaksanakan tugas, sebanyak 29 responden (29%) sangat setuju. Jawaban ini menggambarkan bahwa mayoritas responden sangat setuju ilmu dan pengalaman yang Anda dapatkan saat sekolah/kuliah sangat bermanfaat dalam melaksanakan tugas.

Tabel 4.7
Penilaian Responden Atas Indikator Kesungguhan (Y-4)

Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
	Mengerjakan setiap pekerjaan yang diberikan dengan sungguh – sungguh.		Anda datang dan pulang kerja tepat waktu	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju				
Tidak Setuju	5	5	2	3
Netral	11	17	8	9
Setuju	44	44	23	29
Sangat Setuju	30	34	59	59
Total	90	100	90	100
Mean	3,25		3,86	

Sumber data primer diolah dengan SPSS ver 25.0 (2021).

Indikator tunjangan (Tabel 4.7) dipresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut :

1. Untuk item mengerjakan setiap pekerjaan yang diberikan dengan sungguh – sungguh sebanyak 44 responden (44%) setuju dengan nilai rerata 3,25.

Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan dapat mengerjakan setiap pekerjaan yang diberikan dengan sungguh – sungguh.

2. Untuk item Anda datang dan pulang kerja tepat waktu, sebanyak 59 responden (59%) setuju dengan nilai rata – rata 3,86. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan datang dan pulang kerja tepat waktu.

4. Uji Kualitas Data

a. Pengujian Validitas

Untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam daftar pertanyaan (angket) yang telah disajikan pada responden maka perlu dilakukan uji validitas. Apabila validitas setiap pertanyaan lebih besar ($>$) 0,30, maka butir pertanyaan dianggap valid (Rusiadi, 2013). Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel *Item-Total Statistic*, hasil pengolahan SPSS dengan memasukkan data jawaban responden dari variabel X_1 , X_2 , X_3 dan Y yang disajikan pada tabel berikut:

Tabel 4.8 Uji Validitas (X_1) Promosi
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	23.5889	19.885	.574	.827
VAR00002	23.7111	21.421	.586	.824
VAR00003	23.6333	21.606	.489	.836
VAR00004	23.5444	20.273	.600	.822
VAR00005	23.8333	21.174	.658	.816
VAR00006	23.8444	21.436	.650	.818
VAR00007	23.8444	21.167	.636	.818
VAR00008	23.6222	21.991	.475	.837

Sumber data primer diolah dengan SPSS ver 25.0 (2021).

Dari tabel 4.8 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor

setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden .Hasil uji validitas dari 8 (delapan) butir pertanyaan pada variabel promosi dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

Tabel 4.9 Uji Validitas (X₂) Demosi

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	23.5111	18.477	.565	.826
VAR00002	23.1778	17.429	.703	.808
VAR00003	23.3667	18.864	.551	.828
VAR00004	23.3333	18.000	.538	.830
VAR00005	23.3667	18.527	.531	.830
VAR00006	23.2000	17.600	.692	.810
VAR00007	23.0222	18.382	.496	.835
VAR00008	23.3000	18.190	.555	.827

Sumber data primer diolah dengan SPSS ver 25.0 (2021).

Dari tabel 4.9 hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 8 (delapan) butir pertanyaan pada variabel Demosi dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

Tabel 4.10 Uji Validitas (X₃) Mutasi

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	27.8667	23.016	.436	.777
VAR00002	27.1444	25.608	.487	.764
VAR00003	27.2667	24.175	.519	.757
VAR00004	27.2556	23.765	.517	.758
VAR00005	27.0111	24.753	.600	.750
VAR00006	27.4444	23.418	.489	.763
VAR00007	27.2778	25.798	.481	.765
VAR00008	27.2889	23.781	.482	.764

Sumber data primer diolah dengan SPSS ver 25.0 (2021).

Dari tabel 4.10 hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 8 (delapan) butir pertanyaan pada variabel *Reward* dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

Tabel 4.11 Uji Validitas (Y) Prestasi Kerja
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	23.8889	16.145	.491	.842
VAR00002	23.5333	14.094	.733	.812
VAR00003	23.5222	15.938	.498	.842
VAR00004	23.4778	16.567	.433	.848
VAR00005	23.5556	14.587	.707	.817
VAR00006	23.5444	15.352	.503	.843
VAR00007	23.6444	15.198	.596	.831
VAR00008	23.5222	14.005	.734	.812

Sumber data primer diolah dengan SPSS ver 25.0 (2021).

Dari tabel 4.11 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 8 (delapan) butir pertanyaan pada variabel Prestasi Kerja dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

b. Pengujian Reliabilitas

Reliabilitas adalah derajat ketepatan, ketelitian atau keakuratan yang ditunjukkan oleh instrumen pengukuran. Butir angket dikatakan reliabel atau handal apabila jawaban seseorang terhadap angket adalah konsisten. Dalam penelitian ini untuk menentukan angket reliabel atau tidak dengan menggunakan

alpha cronbach. Angket dikatakan reliabel jika *alpha cronbach* > 0,60 dan tidak reliabel jika sama dengan atau dibawah 0,60 (Rusiadi, 2013).

Tabel 4.12
Uji Reliabilitas (X₁) Promosi

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.843	6

Sumber data primer diolah dengan SPSS ver 25.0 (2021).

Dari tabel 4.12 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,843 > 0,60 sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 8 butir pernyataan pada variabel Promosi adalah reliabel atau dikatakan handal.

Tabel 4.13
Uji Reliabilitas (X₂) Demosi

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.843	8

Sumber data primer diolah dengan SPSS ver 25.0 (2021).

Dari tabel 4.13 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,843 > 0,60 sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 8 butir pernyataan pada variabel *reward* adalah reliabel atau dikatakan handal.

Tabel 4.14
Uji Reliabilitas (X₃) Mutasi

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.785	10

Sumber data primer diolah dengan SPSS ver 25.0 (2021).

Dari tabel 4.14 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar $0,785 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 10 butir pernyataan pada variabel Semangat Kerja adalah reliabel atau dikatakan handal.

Tabel 4.15
Uji Reliabilitas (Y) Prestasi Kerja

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.850	8

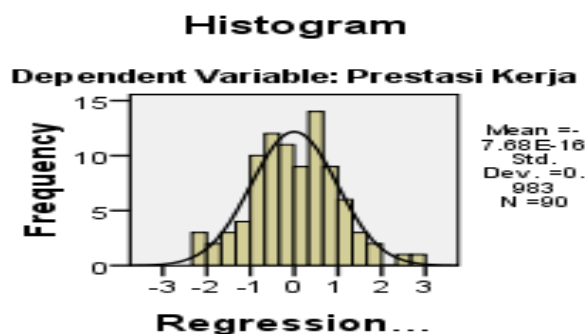
Sumber data primer diolah dengan SPSS ver 25.0 (2021).

Dari tabel 4.15 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar $0,850 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 8 butir pernyataan pada variabel Prestasi Kerja adalah reliabel atau dikatakan handal.

5. Pengujian Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas data

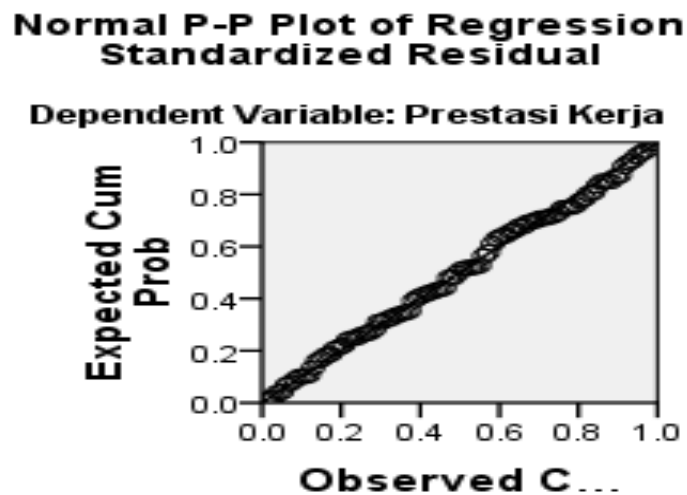
Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah regresi, variabel pengganggu atau residual berdistribusi normal atau tidak.



Sumber data primer diolah dengan SPSS ver 25.0 (2021).

Gambar 4.2 Histogram Uji Normalitas

Berdasarkan Gambar 4.2, hasil pengujian normalitas data diketahui bahwa data telah berdistribusi secara normal, dimana gambar histogram memiliki garis membentuk lonceng dan memiliki kecembungan seimbang ditengah.



Sumber data primer diolah dengan SPSS ver 25.0 (2021).

Gambar 4.3 PP Plot Uji Normalitas

Berdasarkan Gambar 4.3, kemudian untuk hasil pengujian normalitas data dengan menggunakan gambar PP Plot terlihat titik-titik data untuk variabel kinerja yang menyebar berada di sekitar garis diagonal sehingga data telah berdistribusi secara normal.

Untuk lebih memastikan apakah data disepanjang garis diagonal tersebut berdistribusi normal atau tidak, maka dilakukan uji Kolmogorov Smirnov (1 Sampel KS) yakni dengan melihat data residualnya apakah distribusi normal atau tidak. Jika nilai $Asym.sig (2-tailed) > \text{taraf nyata } (\alpha = 0.05)$ maka data residual berdistribusi normal.

Tabel 4.16
Uji Normalitas *One Sample Kolmogorof Smirnov Test*
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		90
Normal Parameters ^a	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.38307078
Most Extreme Differences	Absolute	.043
	Positive	.038
	Negative	-.043
Kolmogorov-Smirnov Z		.411
Asymp. Sig. (2-tailed)		.996

a. Test distribution is Normal.

Sumber data primer diolah dengan SPSS ver 25.0 (2021).

Pada tabel 4.16 di atas, maka dapat dilihat bahwa hasil pengolahan data tersebut, besar nilai signifikansi Kolmogorov Smirnov sebesar 0,996 maka dapat disimpulkan data terdistribusi secara normal, dimana nilai signifikasinya lebih besar dari 0,05 ($p = 0,996 > 0,05$).

Dengan demikian, secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa nilai-nilai observasi data telah terdistribusi secara normal dan dapat dilanjutkan dengan uji asumsi klasik lainnya

Dari ketiga gambar diatas, maka dapat disimpulkan bahwa setelah dilakukan uji normalitas data, data untuk variabel terdistribusi secara normal.

b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independent*). Uji ini dilakukan dengan melihat nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF) dari hasil analisis dengan menggunakan SPSS. Apabila nilai *tolerance value* $> 0,10$ atau $V=IF < 10$ maka disimpulkan tidak terjadi multikolinieritas.

Uji Multikolinieritas dari hasil angket yang telah didistribusikan kepada Osrespoden dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.17
Uji Multikolinieritas

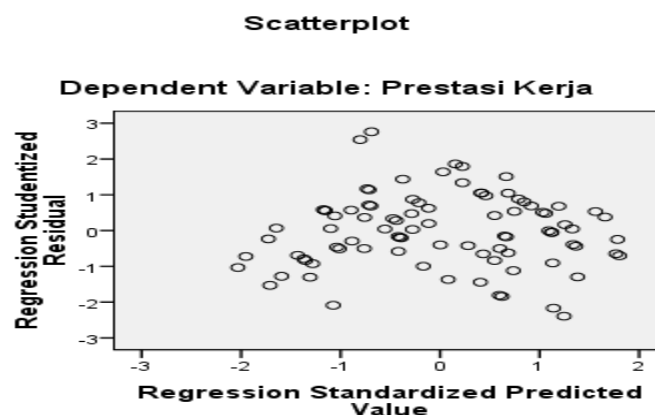
Variabel	Collinearity Statistics	
	Tolerance	Variance
Promosi	0,588	1,701
Demosi	0,585	1,708
Mutasi	0,994	1,006

Sumber data primer diolah dengan SPSS ver 25.0 (2021).

Berdasarkan Tabel 4.17 diatas dapat dilihat bahwa angka *Variance Inflation Factor* (VIF) lebih kecil dari 10 antara lain adalah Promosi $1,701 < 10$, Demosi $1,708 < 10$, dan Mutasi $1,006 < 10$. Nilai tolerance Promosi $0,588 > 0,1$, Demosi $0,585 > 0,1$ dan Mutasi $0,994 > 0,1$. sehingga terbebas dari multikolinieritas.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi heteroskedastisitas. Dalam penelitian ini metode yang digunakan untuk mendeteksi gejala heteroskedastisitas dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat (ZPRED) dengan residualnya (SRESID).



Sumber data primer diolah dengan SPSS ver 25.0 (2021).

Gambar 4.4 Scatterplot Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan gambar 4.4 di atas, gambar *scatterplot* menunjukkan bahwa titik-titik yang dihasilkan menyebar secara acak dan tidak membentuk suatu pola atau trend garis tertentu. Gambar di atas juga menunjukkan bahwa sebaran data ada di sekitar titik nol. Dari hasil pengujian ini menunjukkan bahwa model regresi ini bebas dari masalah heteroskedastisitas, dengan perkataan lain: variabel-variabel yang akan diuji dalam penelitian ini bersifat homoskedastisitas.

6. Regresi Linier Berganda

Regresi linier berganda bertujuan menghitung besarnya pengaruh dua atau lebih variabel bebas terhadap satu variabel terikat dan memprediksi variabel terikat dengan menggunakan dua atau lebih variabel bebas.

Rumus analisis regresi berganda sebagai berikut:

$$Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Tabel 4.18
Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients	
	B	Std.Error
(Constant)	6.671	2.058
Promosi	0.100	0.065
Demosi	0.699	0.070
Mutasi	-0.033	0.046

Sumber data primer diolah dengan SPSS ver 25.0 (2021).

Berdasarkan tabel 4.18 tersebut diperoleh regresi linier berganda sebagai berikut $Y = 6,671 + 0,100 X_1 + 0,699 X_2 - 0,033X_3 + e$.

Interpretasi dari persamaan regresi linier berganda adalah:

- a. Jika segala sesuatu pada variabel-variabel bebas dianggap nol maka Kepuasan Kerja (Y) adalah sebesar 6,671.

- b. Jika terjadi peningkatan promosi sebesar 1, maka prestasi kerja (Y) akan meningkat sebesar 0,100.
- c. Jika terjadi peningkatan demosi sebesar 1, maka prestasi kerja (Y) akan meningkat sebesar 0,699.
- d. Jika terjadi peningkatan mutasi sebesar 1, maka prestasi kerja (Y) akan menurun sebesar 0,033.

Menurut keterangan pada tabel regresi linier berganda dapat ditarik suatu kesimpulan bahwasannya promosi, demosi dan mutasi kerja memiliki pengaruh terhadap prestasi kerja. Pengaruh atau dampak terhadap prestasi kerja tersebut memiliki korelasi positif atau searah yang berarti apabila terjadi peningkatan promosi, demosi dan mutasi kerja maka berdampak pula pada peningkatan prestasi kerja, sebaliknya apabila terjadi penurunan promosi, demosi dan mutasi kerja maka berdampak pada menurunnya prestasi kerja.

7. Uji Hipotesis

a. Uji Signifikan Simultan (Uji F)

Uji F (uji simultan) dilakukan untuk melihat pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikatnya secara simultan. Cara yang digunakan adalah dengan melihat *level of significant* ($=0,05$). Jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Nilai F tabel dihitung dengan menggunakan tabel distribusi nilai F tabel.

Nilai $df_1 = k - 1$, $df_2 = n - k$.

Dimana :

k : adalah jumlah variabel (bebas + terikat)

n : adalah jumlah observasi/sampel pembentuk regresi.

Dalam penelitian kali ini menggunakan variabel bebas sebanyak 2 dan variabel terikat sebanyak 1 sehingga nilai $k = 4$, nilai $df_1 = 3 (4-1)$ dan nilai $df_2 = 87 (90-3)$. Dari tabel distribusi nilai F-tabel maka nilai F-tabel = 2,71.

Tabel 4.19
ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1228.389	3	409.463	69.671	.000 ^a
	Residual	505.433	86	5.877		
	Total	1733.822	89			

a. Predictors: (Constant), Mutasi, Promosi, Demosi

b. Dependent Variable: Prestasi Kerja

Sumber data primer diolah dengan SPSS ver 25.0 (2021).

Berdasarkan tabel 4.19 di dapat dilihat bahwa F_{hitung} sebesar 69,671 sedangkan F_{tabel} sebesar 2,71 yang dapat dilihat pada $\alpha = 0,05$ (lihat lampiran tabel F). Probabilitas signifikan jauh lebih kecil dari 0,05 yaitu $0,000 < 0,05$, maka model regresi dapat dikatakan bahwa dalam penelitian ini secara simultan promosi, demosi dan mutasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja. Maka hipotesis sebelumnya adalah Terima H_1 (tolak H_2) atau hipotesis diterima.

b. Uji Signifikan Parsial (Uji t)

Uji Parsial (t) menunjukkan seberapa jauh variabel bebas secara individual menerangkan variasi pengujian ini dilakukan dengan menggunakan tingkat signifikansi 5%. Jika nilai signifikansi $t < 0,05$ artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara satu variabel bebas terhadap variabel terikat. Jika nilai signifikansi $t > 0,05$ artinya tidak terdapat pengaruh antara satu variabel bebas terhadap variabel terikat.

Nilai t tabel dihitung dengan menggunakan tabel distribusi nilai t tabel.

Nilai $df_1 = k - 1$, $df_2 = n - k$.

Dimana :

k : adalah jumlah variabel (bebas + terikat)

n : adalah jumlah observasi/sampel pembentuk regresi.

Dalam penelitian kali ini menggunakan variabel bebas sebanyak 4 dan variabel terikat sebanyak 1 sehingga nilai $k = 4$, nilai $df1 = 3 (4-1)$ dan nilai $df2 = 87 (90-3)$. Dari tabel distribusi nilai t-tabel maka nilai t-tabel = 1,66.

Tabel 4.20
Uji Parsial

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients			Standardized Coefficients	
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
(Constant)	6.671	2.058		3.242	0.002
Promosi	0.100	0.065	0.117	1.543	0.127
Demosi	0.699	0.070	0.764	10.035	0.000
Mutasi	-0.033	0.046	-0.041	-0.704	0.483

a. Dependent Variable: Prestasi Kerja

Sumber data primer diolah dengan SPSS ver 25.0 (2021).

Berdasarkan tabel 4.20 diatas dapat dilihat bahwa:

1) Pengaruh Promosi terhadap Prestasi Kerja.

Pengujian signifikan dengan kriteria pengambilan keputusan:

H_1 diterima dan H_0 ditolak, apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $Sig. t < \alpha$

H_1 ditolak dan H_0 diterima, apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $Sig. t > \alpha$

t_{hitung} sebesar 1,543 sedangkan t_{tabel} sebesar 1,66 dan signifikan sebesar 0,127, sehingga $t_{hitung} 1,543 < t_{tabel} 1,66$ dan signifikan $0,127 > 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwasannya hipotesis secara parsial prestasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja ditolak.

2) Pengaruh Demosi terhadap Prestasi Kerja.

Pengujian signifikan dengan kriteria pengambilan keputusan:

H_2 diterima dan H_0 ditolak, apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $Sig. t < \alpha$

H_2 ditolak dan H_0 diterima, apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $Sig. t > \alpha$

t_{hitung} sebesar 10,035 sedangkan t_{tabel} sebesar 1,66 dan signifikan sebesar 0,000, sehingga $t_{hitung} 10,353 > t_{tabel} 1,66$ dan signifikan $0,000 < 0,05$, maka hipotesis yang menyatakan secara parsial demosi berpengaruh positif dan signifikan terhadap presrasi kerja dapat diterima.

3) Pengaruh Mutasi terhadap Prestasi Kerja.

Pengujian signifikan dengan kriteria pengambilan keputusan:

H_3 diterima dan H_0 ditolak, apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $\text{Sig. } t < \alpha$

H_3 ditolak dan H_0 diterima, apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $\text{Sig. } t > \alpha$

t_{hitung} sebesar 0,704 sedangkan t_{tabel} sebesar 1,66 dan signifikan sebesar 0,000, sehingga $t_{hitung} 0,704 < t_{tabel} 1,66$ dan signifikan $0,483 > 0,05$, maka hipotesis yang menyatakan secara parsial mutasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja ditolak.

8. Koefisien Determinasi (R^2)

Analisis koefisien determinasi ini digunakan untuk mengetahui persentase besarnya variasi pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

Tabel 4.21
Koefisien Determinasi

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.842	0.708	0.698	2,42428

a. Predictors: (Constant), Promosi, Demosi, Mutasi

b. Dependent Variable: Prestasi Kerja

Sumber data primer diolah dengan SPSS ver 25.0 (2021).

Berdasarkan tabel 4.21 di atas dapat dilihat bahwa angka *adjusted R Square* 0,698 yang dapat disebut koefisien determinasi yang dalam hal ini berarti 69,8% prestasi kerja dapat diperoleh dan dijelaskan oleh promosi, demosi dan mutasi sedangkan sisanya $100\% - 69,8\% = 30,2\%$ dijelaskan oleh faktor lain atau variabel

diluar model penelitian ini seperti pelatihan, pengembangan, insentif, motivasi, lingkungan organisasi dan lainnya.

B. Pembahasan

1. Pengaruh Variabel Promosi Terhadap Prestasi Kerja

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa promosi berpengaruh tidak signifikan prestasi kerja. Hal ini terlihat dari analisis regresi linier berganda melalui uji-t yang bertanda positif dengan nilai t_{hitung} sebesar 1,543 dengan sig.0,127. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 1 (satu) dalam penelitian ini teruji dan dapat ditolak. Arah negatif menunjukkan bahwa setiap ada peningkatan promosi yang dilakukan oleh atasan di kantor akan menyebabkan menurunnya prestasi kerja secara bersamaan sebesar 0,100 satuan. Hasil penelitian ini tidak sesuai dengan penelitian Pratita dan Muchtar (2012) yang menunjukkan bahwa promosi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pembahasan penelitian ini menjelaskan bahwa pemberlakuan promosi atau pemberian jabatan, penambahan tanggung jawab yang lebih besar atau pemberian wewenang yang lebih luas dapat berdampak positif dan sejalan dengan prestasi kerja namun tidak terlalu signifikan. Sehingga pemberlakuan promosi sangat penting dilakukan agar karyawan motivasi yang kuat dalam rangka meningkatkan prestasi kerjanya, namun pemberlakuan promosi harus dilakukan secara adil dan terukur agar sales memiliki komitmen yang kuat dalam rangka peningkatan prestasi dalam bekerja.

2. Pengaruh Variabel Demosi Terhadap Prestasi Kerja.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa demosi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini terlihat dari analisis regresi linier berganda melalui uji-t yang bertanda positif dengan nilai t_{hitung} sebesar 10,035 dengan sig.0,000. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 2 (dua) dalam penelitian ini teruji dan dapat diterima. Arah positif menunjukkan bahwa setiap ada peningkatan demosi yang diberikan instansi akan menyebabkan meningkatnya kinerja karyawan secara bersamaan sebesar 0,699 satuan. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Pratitha Dan Muchtar (2012) yang menunjukkan demosi berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja.

Pembahasan penelitian ini menyatakan bahwa pemberlakuan demosi bagi karyawan sebagai bentuk sanksi dalam bentuk pemberian tugas, jabatan, wewenang yang lebih kecil dari posisi sebelumnya dan dalam bentuk pemotongan gaji, dapat mempengaruhi peningkatan prestasi kerja secara signifikan dampaknya terhadap prestasi kerja. Pemberlakuan demosi yang didasari oleh bentuk efisiensi tenaga kerja ataupun sebagai dasar bentuk hukuman (*punishment*) harus dilakukan secara selektif, rasional, atau terukur agar tidak berdampak terhadap prestasi kerja tersebut.

3. Pengaruh Variabel Mutasi Terhadap Prestasi Kerja.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa mutasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini terlihat dari analisis regresi linier berganda melalui uji-t yang bertanda negatif dengan nilai t_{hitung} sebesar 0,704 dengan sig.0,483. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 3 (tiga) dalam penelitian ini ditolak atau tidak dapat diterima. Arah

negatif menunjukkan bahwa setiap ada peningkatan mutasi akan menyebabkan menurunnya kinerja karyawan secara bersamaan sebesar 0,003 satuan.

Pembahasan penelitian ini menyatakan bahwa mutasi sebagai bentuk pemindahan meliputi perubahan jabatan yang satu ke jabatan yang lain yang jabatan itu setingkat dapat mempengaruhi peningkatan prestasi kerja dengan tidak signifikan. Pemindahan yang dilakukan manajemen pada posisi baru di departemen yang berbeda namun setingkat, dapat menurunkan kejenuhan karyawan posisi yang lama dan dapat meningkatkan pengetahuan baru pada ruang lingkup yang baru, sehingga karyawan menjadi lebih produktif pada posisi yang baru.

4. Pengaruh Variabel Promosi, Demosi dan Mutasi Secara Simultan Terhadap Kepuasan Kerja.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa promosi, demosi dan mutasi kerja berpengaruh terhadap prestasi kerja. Hal ini terlihat dari analisis regresi linier berganda melalui uji-F yang bertanda positif dengan nilai F_{hitung} sebesar 69,674 dengan sig.0,000. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 4 (tiga) dalam penelitian ini teruji dan dapat diterima. Arah positif menunjukkan bahwa setiap ada promosi, demosi dan mutasi kerja yang efektif dilakukan oleh instansi akan menyebabkan meningkatnya kinerja karyawan secara bersamaan.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan analisis data dan pembahasan hasil penelitian, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa promosi berpengaruh tidak signifikan prestasi kerja. Hal ini terlihat dari analisis regresi linier berganda melalui uji-t yang bertanda positif dengan nilai t_{hitung} sebesar 1,543 dengan sig.0,127. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 1 (satu) dalam penelitian ini teruji dan dapat ditolak.
2. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa demosi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini terlihat dari analisis regresi linier berganda melalui uji-t yang bertanda positif dengan nilai t_{hitung} sebesar 10,035 dengan sig.0,000.
3. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa mutasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini terlihat dari analisis regresi linier berganda melalui uji-t yang bertanda negatif dengan nilai t_{hitung} sebesar 0,704 dengan sig.0,483.
4. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa promosi, demosi dan mutasi kerja berpengaruh terhadap prestasi kerja. Hal ini terlihat dari analisis regresi linier berganda melalui uji-F yang bertanda positif dengan nilai F_{hitung} sebesar 69,674 dengan sig.0,000.

B. Saran

Adapun saran-saran yang dapat diberikan melalui hasil penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Manajemen perlu menerapkan promosi terhadap karyawan dengan adil dan merata berdasarkan pada penilaian yang tepat agar promosi memberikan efek terhadap peningkatan prestasi kerja karyawan. Karyawan yang memiliki kriteria yang tepat harus diberikan promosi agar membangkitkan semangat karyawan tersebut untuk bekerja lebih baik.
2. Pemberlakuan demosi harus diberlakukan secara tegas terhadap karyawan yang tidak memiliki prestasi kerja yang baik agar karyawan berupaya bekerja lebih baik dalam menyelesaikan pekerjaannya.
3. Bagi perusahaan, perlu menerapkan manajemen karir yang efektif agar karyawan memiliki komitmen yang kuat dalam rangka meningkatkan prestasi kerja. Pemberlakuan rotasi yang meliputi promosi, demosi, dan mutasi harus dilakukan dengan rasional atau terukur agar tercipta prinsip keadilan sehingga tidak menurunkan moral karyawan atau kecemburuan sosial dalam lingkungan kerja. Dengan pemberlakuan rotasi secara berkeadilan dan terukur maka diharapkan karyawan memiliki sikap yang lebih profesional dan memiliki prestasi kerja yang tinggi.
4. Bagi peneliti berikutnya, diharapkan dapat meneliti kembali promosi, demosi, dan mutasi maupun variabel-variabel lain diluar variabel ini agar memperoleh hasil yang lebih bervariasi yang dapat menggambarkan hal-hal apa saja yang dapat berpengaruh terhadap prestasi kerja dan lebih teliti lagi dalam membuat angket agar butir pertanyaan yang dibuat dapat dikatakan valid dan reliable.

DAFTAR PUSTAKA

- Adil, E., Nasution, M. D. T. P., Samrin, S., & Rossanty, Y. (2017). Efforts to Prevent the Conflict in the Succession of the Family Business Using the Strategic Collaboration Model. *Business and Management Horizons*, 5(2), 49-59.
- Andika, R. (2018). Pengaruh Kemampuan Berwirausaha dan Kepribadian Terhadap Pengembangan Karir Individu Pada Member PT. Ifaria Gemilang (IFA) Depot Sumatera Jaya Medan. *JUMANT*, 8(2), 103-110.
- Ardian, N. (2019). Pengaruh Insentif Berbasis Kinerja, Motivasi Kerja, Dan Kemampuan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai UNPAB. *JEpa*, 4(2), 119-132.
- Aspan, H., Fadlan, dan E.A. Chikita. (2019). "Perjanjian Pengangkutan Barang Loose argo Pada Perusahaan Kapal Bongkar Muat". *Jurnal Soumatera Law Review*, olume 2 No. 2, pp. 322-334.
- Daulay, M. T. (2019). Effect of Diversification of Business and Economic Value on Poverty in Batubara Regency. *KnE Social Sciences*, 388-401.
- Febrina, A. (2019). Motif Orang Tua Mengunggah Foto Anak Di Instagram (Studi Fenomenologi Terhadap Orang Tua di Jabodetabek). *Jurnal Abdi Ilmu*, 12(1), 55-65.
- Harlie (2010). *Pengantar Ilmu Manajemen Perusahaan*. Penerbit Cipta Pustaka.
- Handoko, T. Hani. 2013. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta; BPEE.
- Hasibuan (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Banacipta, Bandung.
- Hidayat, R. (2018). Kemampuan Panel Auto Regressiv Distributed Lag Dalam Memprediksi Fluktuasi Saham Property And Real Estate Indonesia. *JEpa*, 3(2), 133-149.
- Indrawan, M. I., Alamsyah, B., Fatmawati, I., Indira, S. S., Nita, S., Siregar, M., ... & Tarigan, A. S. P. (2019, March). UNPAB Lecturer Assessment and Performance Model based on Indonesia Science and Technology Index. In *Journal of Physics: Conference Series* (Vol. 1175, No. 1, p. 012268). IOP Publishing.
- Kadarisman (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia I*. Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Malikhah, I. (2019). Pengaruh Mutu Pelayanan, Pemahaman Sistem Operasional Prosedur Dan Sarana Pendukung Terhadap Kepuasan Mahasiswa Universitas Pembangunan Panca Budi. *Jumant*, 11(1), 67-80.
- Manullang dan Manuntun (2014). *Metodologi Penelitian Proses Penelitian Praktis*. Penerbit Cipta Pustaka Media. Bandung.
- Manullang, Marihot et al. 2016. *Dasar-dasar Manajemen*. Jakarta; Ghalia Indonesia.

- M. Manullang (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Ciptapustaka, Bandung.
- Nasution, M. D. T. P., & Rossanty, Y. (2018). Country of origin as a moderator of halal label and purchase behaviour. *Journal of Business and Retail Management Research*, 12(2).
- Pramono, C. (2018). Analisis Faktor-Faktor Harga Obligasi Perusahaan Keuangan Di Bursa Efek Indonesia. *Jurnal Akuntansi Bisnis dan Publik*, 8(1), 62-78.
- Rio Taufik Sanjaya (2015). Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Ros In Yogyakarta
- Rivai, Veithzal. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan, Edisi 2*. Jakarta; Rajawali Pers.
- Ritonga, H. M., Hasibuan, H. A., & Siahaan, A. P. U. (2017). Credit Assessment in Determining The Feasibility of Debtors Using Profile Matching. *International Journal of Business and Management Invention*, 6(1), 73079.
- Rusiadi, et al, (2013). *Metode Penelitian Manajemen, Akuntansi, dan Ekonomi Pembangunan*. Medan : USU Press.
- Sari, M. M. (2019). Faktor-Faktor Profitabilitas Di Sektor Perusahaan Industri Manufaktur Indonesia (Studi Kasus: Sub Sektor Rokok). *Jumant*, 11(2), 61-68.
- Siregar, N. (2018). Pengaruh Pencitraan, Kualitas Produk dan Harga terhadap Loyalitas Pelanggan pada Rumah Makan Kampong Deli Medan. *JUMANT*, 8(2), 87-96
- Siswanto (2009). *Pengantar Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Yudhistira, Jakarta.
- Sugiyono, 2016. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung:Tatsito.
- Sutrisno (2011). *Pengenalan Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Yudhistira, Jakarta.
- Sedarmayanti (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia I*. Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Siagian, Sondang. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta; Penerbit PT. Bumi Aksara.
- Sutikno (2012). *Pengenalan Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Yudhistira, Jakarta.
- Yanti, E. D., & Sanny, A. The Influence of Motivation, Organizational Commitment, and Organizational Culture to the Performance of Employee Universitas Pembangunan Panca Budi.

**L
A
M
P
I
R
A
N**

ANGKET / KUESIONER

A. IDENTITAS RESPONDEN

1. Nama :
2. Pekerjaan :
3. Pendidikan :
4. No. Telp :

B. PETUNJUK PENGISIAN

1. Pilih jawaban yang paling tepat menurut pendapat bapak / ibu dengan memberikan tanda checklist (v) pada lajur yang tersedia.
2. Jawaban yang tersedia ada 5 (lima) pilihan yaitu :
 - SS : Sangat Setuju : nilai 5
 - S : Setuju : nilai 4
 - KS : Kurang Setuju : nilai 3
 - TS : Tidak Setuju : nilai 2
 - STS : Sangat Tidak Setuju : nilai 1

DAFTAR PERTANYAAN

1. PERTANYAAN PRESTASI KERJA : VARIABEL DEPENDENT (Y)

No	Pertanyaan	Pilihan Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
1	Kualitas hasil kerja Anda sesuai yang diharapkan					
2	Anda teliti dalam melaksanakan pekerjaan.					
3	Mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.					
4	Ketika ada masalah dalam suatu pekerjaan, Anda siap memberikan waktu dan tenaga untuk mengatasinya					
5	Peningkatan kemampuan pegawai dalam membuat rencana pekerjaan sehingga tercapai efisiensi dan efektivitas					
6	Ilmu dan pengalaman yang Anda dapatkan saat sekolah/kuliah sangat bermanfaat dalam melaksanakan tugas.					
7	Mengerjakan setiap pekerjaan yang diberikan dengan sungguh – sungguh.					
8	Anda datang dan pulang kerja tepat waktu					

2. PERTANYAAN PROMOSI : VARIABEL INDEPENDENT (X1)

No	Pertanyaan	Pilihan Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
1	Pegawai yang dipromosi diberikan tugas yang banyak oleh perusahaan.					
2	Pegawai yang dipromosi diberikan wewenang yang lebih besar oleh perusahaan					
3	Pemberian promosi dilakukan dengan pemberian tanggung jawab yang lebih besar.					
4	Pemberian promosi dilakukan dengan cara memberikan jabatan yang lebih tinggi kepada sales					
5	Masa kerja pegawai dalam perusahaan akan menentukan percepatan promosi untuk sales tersebut.					
6	Keahlian pegawai merupakan syarat mutlak untuk dipromosikan.					
7	Promosi diberikan terhadap pegawai yang					

	berkompeten					
8	Promosi dilakukan kepada sales yang memiliki kinerja yang baik.					

3. PERTANYAAN DEMOSI : VARIABEL INDEPENDENT (X2)

No	Pertanyaan	Pilihan Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
1	Demosi dilakukan terhadap pegawai yang tingkat prestasi kerjanya rendah					
2	Demosi merupakan sanksi bagi pegawai yang harus dihindari					
3	Pegawai yang didemosi dikurangi tunjangannya.					
4	Pegawai yang didemosi dikurangi fasilitasnya					
5	Pegawai yang bermoral buruk dapat dijatuhi sanksi demosi					
6	Pemberian demosi terhadap pegawai dapat meningkatkan kinerja sales tersebut pada posisi yang baru					
7	Pegawai merasa perlu pemberlakuan bagi sales yang kurang produktif.					
8	Pemberian demosi agar memotivasi pegawai lain bekerja lebih baik.					

4. PERTANYAAN MUTASI : VARIABEL INDEPENDENT (X3)

No	Pertanyaan	Pilihan Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
1	Mutasi sangat perlu dilakukan dalam struktur organisasi					
2	Mutasi dilakuka untuk menghilangkan kejenuhan dan kebosanan dalam bekerja.					
3	Mutasi dilakukan untuk menempatkan seorang karyawan di bidang yang sesuai dengan kemampuannya..					
4	Mutasi dilaksanakan agar pegawai dapat mengetahui pekerjaan yang baru.					
5	Mutasi dilakukan untuk mengisi jabatan yang kosong					
6	Mutasi dilakukan agar pegawai dapat meningkatkan kerjanya.					

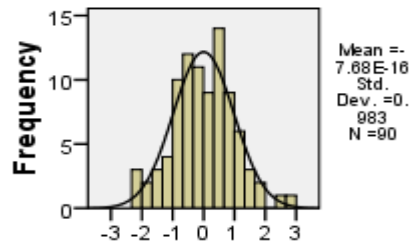
2	5	4	4	3	3	3	2	26	3	3	3	3	3	2	4	4	17
5	5	5	4	4	5	5	5	38	4	4	4	4	4	4	5	4	24
5	4	4	5	3	5	5	5	36	5	4	4	4	4	4	4	4	25
4	3	4	5	3	5	4	4	32	4	4	4	4	4	4	4	4	24
2	4	5	5	3	3	2	2	26	2	2	2	3	2	3	2	3	14

Mutasi									Prestasi Kerja								
P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	Total	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	Total
2	3	2	3	3	3	3	2	16	3	4	3	5	3	4	3	4	29
2	3	3	2	3	3	3	3	16	3	3	2	2	3	3	3	3	22
2	3	2	2	4	4	3	2	17	3	4	3	4	4	4	3	4	29
2	3	3	3	2	2	3	3	15	2	2	2	3	2	2	2	2	17
3	4	4	5	5	5	4	4	26	5	4	4	4	5	4	4	4	34
5	5	5	4	4	4	5	5	27	2	3	2	2	4	3	3	3	22
5	4	5	5	3	3	4	5	25	4	3	4	4	3	3	3	3	27
5	4	4	5	4	4	4	4	26	4	5	4	4	4	5	4	5	35
5	4	4	3	4	4	4	4	24	4	4	3	3	4	4	4	4	30
2	2	3	2	2	2	2	3	13	2	2	3	3	2	2	2	2	18
2	2	2	2	3	3	2	2	14	3	3	4	2	3	3	3	3	24
2	3	3	3	2	2	3	3	15	2	3	2	2	2	3	2	3	19
2	2	2	3	3	3	2	2	15	3	4	3	5	3	4	3	4	29
2	3	3	2	3	3	3	3	16	3	3	2	2	3	3	3	3	22
5	5	5	5	3	3	5	5	26	3	3	3	3	3	3	4	3	25
5	5	5	5	4	4	5	5	28	4	4	4	5	4	4	4	4	33
5	5	5	5	3	3	5	5	26	3	5	3	5	3	5	3	5	32
4	4	4	5	4	4	4	4	25	4	4	3	4	4	4	4	4	31
2	3	2	4	3	3	3	2	17	3	3	2	2	3	3	3	3	22
3	4	4	3	3	3	4	4	20	3	3	3	4	3	3	3	3	25
5	4	4	5	4	4	4	4	26	3	4	4	5	4	4	4	4	32
3	3	3	3	2	2	3	3	16	2	5	4	5	2	5	5	5	33
4	4	4	5	3	3	4	4	23	3	4	4	4	3	4	4	4	30
4	2	4	4	4	4	2	4	22	3	4	2	4	4	4	4	4	29
3	3	3	3	3	2	3	3	17	2	2	2	2	2	2	2	2	16
5	4	3	5	4	4	4	3	25	3	4	4	5	4	4	4	4	32
4	4	5	5	3	3	4	5	24	3	4	4	5	3	4	5	4	32
4	4	4	5	4	4	4	4	25	4	5	4	2	5	5	2	5	32
3	5	4	4	4	4	5	4	24	4	2	4	4	3	2	4	2	25
3	2	2	2	2	3	2	2	14	2	4	3	3	2	4	3	4	25
4	3	2	3	2	2	3	2	16	2	2	3	3	2	2	3	2	19
4	2	3	3	2	2	2	3	16	2	4	4	3	2	4	4	4	27
3	4	3	2	4	4	4	3	20	3	3	4	2	4	3	4	3	26

4	3	3	4	2	2	3	3	18	2	2	3	3	2	2	2	2	18
2	4	5	3	4	4	4	5	22	4	4	4	4	4	4	4	4	32
3	4	4	4	3	3	4	4	21	3	3	2	2	3	3	3	3	22
4	5	4	4	4	4	5	4	25	4	4	3	4	4	4	4	4	31
5	4	4	4	4	4	4	4	25	5	4	4	4	4	4	4	4	33
4	4	4	2	4	4	4	4	22	4	4	3	3	4	4	4	4	30
5	2	3	3	2	2	2	3	17	2	2	3	4	2	2	2	2	19

Histogram

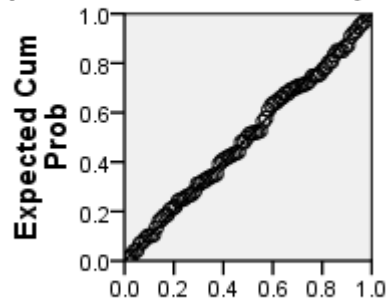
Dependent Variable: Prestasi Kerja



Regression...

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: Prestasi Kerja



Observed C...

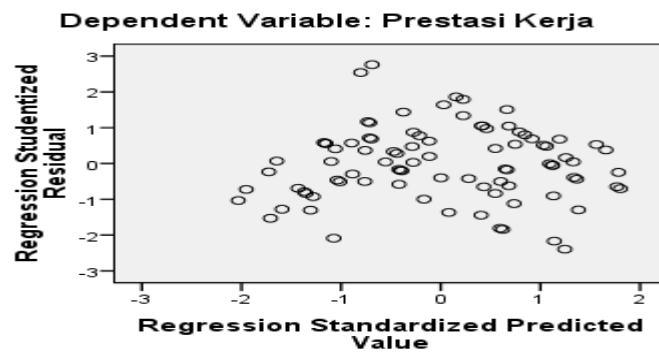
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		90
Normal Parameters ^a		
	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.38307078
Most Extreme Differences		
	Absolute	.043
	Positive	.038
	Negative	-.043
Kolmogorov-Smirnov Z		.411
Asymp. Sig. (2-tailed)		.996

a. Test distribution is Normal.

Variabel	Collinearity Statistics	
	Tolerance	Variance
Promosi	0,588	1,701
Demosi	0,585	1,708
Mutasi	0,994	1,006

Scatterplot



Model	Unstandardized Coefficients	
	B	Std. Error
(Constant)	6.671	2.058
Promosi	0.100	0.065
Demosi	0.699	0.070
Mutasi	-0.033	0.046

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1228.389	3	409.463	69.671	.000 ^a
	Residual	505.433	86	5.877		
	Total	1733.822	89			

a. Predictors: (Constant), Mutasi, Promosi, Demosi

b. Dependent Variable: Prestasi Kerja

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients			Standardized Coefficients	
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
(Constant)	6.671	2.058		3.242	0.002
Promosi	0.100	0.065	0.117	1.543	0.127
Demosi	0.699	0.070	0.764	10.035	0.000
Mutasi	-0.033	0.046	-0.041	-0.704	0.483

a. Dependent Variable: Prestasi Kerja

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.842	0.708	0.698	2,42428

a. Predictors: (Constant), Promosi, Demosi, Mutasi

b. Dependent Variable: Prestasi Kerja