

PENGARUH PROMOSI DAN MUTASI KARYAWAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN

(STUDI KASUS PADA PT. PINDAD (PERSERO) DIVISI MUNISI TUREN, MALANG)

Lia Fahmiyati, Rini Rahayu Kurniati, Daris Zunaida

Jurusan Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Islam Malang, Jl. MT. Haryono 193 Malang, 65144, Indonesia

LPPM Universitas Islam Malang, Jl. MT. Haryono 193 Malang, 65144, Indonesia

E-mail: liafahmi354@gmail.com

ABSTRAK

PT. Pindad (Persero) Divisi Munisi memiliki jumlah karyawan yang cukup banyak dan berada pada berbagai rentan usia. Karyawan merupakan sumberdaya manusia yang memiliki peran penting terutama dalam hal kinerja. Kinerja karyawan harus diperhatikan dan dikembangkan agar kinerja karyawan semakin meningkat demi mencapai tujuan perusahaan. PT. Pindad (Persero) Divisi Munisi menerapkan promosi dan mutasi kepada karyawannya setiap tahun demi menjaga dan mengembangkan kualitas dari karyawan. Tujuan dilakukan penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah promosi dan mutasi karyawan berpengaruh secara parsial maupun secara simultan terhadap kinerja karyawan PT. Pindad (Persero) Divisi Munisi. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 64 karyawan dimana merupakan sebagian dari populasi karyawan yang telah dipromosikan dan dimutasikan pada tahun 2018. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif dan menggunakan teknik analisis data regresi linier berganda.

Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa variable bebas promosi dan mutasi karyawan baik secara parsial maupun secara simultan berpengaruh terhadap variable terikat yaitu kinerja karyawan.

Kata kunci : Sumber Daya manusia, Promosi, mutasi, kinerja

ABSTRACT

PT. Pindad (Persero) Munisi Division has a large number of employees at the various ages. Those employees are such human resources that have an essential role in the working performance. Their working performances need to be encouraged and developed in order to pump up their skill performances and obviously achieve the company's target. PT. Pindad (Persero) Munisi Division applies promotions and mutation programs every year for the employees to maintain and increase the quality of them. The purpose of this research is to figure out whether promotions and employees' mutation have a partial or simultaneous effect on the employees' working performance in PT. Pindad (Persero) Munition Division. 64 employees who are part of the promoted-and-transferred-employess in 2018 were used as the sample in this study. The writer chose a quantitative research method. Multiple linear regression data analysis technique was also utilized to analyze the data collection.

The results of the study indicates that the independent variables of promotion and employees' mutation both partially and simultaneously influence the dependent variable which is employees' performance.

Keywords: Human Resources, Promotion, mutation, working performance.

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Pengembangan sumber daya manusia merupakan aspek penting dalam suatu

perusahaan. Dalam hal ini pengembangan sumber daya manusia sangat berkaitan erat untuk

mencapai tujuan perusahaan yang telah direncanakan. Jika perusahaan ingin mewujudkan tujuan perusahaan, maka

diperlukan kinerja yang baik dari para karyawan yang ada di dalam perusahaan. Kinerja merupakan salah satu aspek yang sangat penting dan harus mendapat perhatian. Namun adakalanya kinerja dari sumber daya manusia itu sendiri mengalami peningkatan dan penurunan. Dari keadaan tersebut tentu saja akan berdampak terhadap perusahaan itu sendiri, terutama pada perusahaan yang mempunyai karyawan dalam jumlah cukup banyak.

Salah satu perusahaan yang mempunyai tenaga kerja cukup banyak yaitu PT. Pindad (Persero). PT. Pindad (Persero) dibagi menjadi dua lokasi yaitu di Turen dan di Bandung. PT. Pindad (Persero) merupakan perusahaan industri manufaktur Indonesia yang bergerak di bidang produk militer dan produk komersial. PT. Pindad (Persero) saat ini berada di bawah pembinaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN). PT. Pindad (persero) selain memproduksi alat-alat untuk pertahanan negara juga mempunyai kegiatan lain yaitu desain dan pengembangan, rekayasa, fabrikasi, perakitan, serta perawatan.

Beberapa hal yang dimiliki oleh PT. Pindad (persero) adalah telah memproduksi berbagai macam produk diantaranya adalah berbagai macam jenis senjata, berbagai jenis munisi, kendaraan khusus, tempa cor dan alat perkeretaapian, alat berat, dan bahan peledak komersial. Selain itu PT. Pindad (persero) juga telah melakukan ekspor ke berbagai negara.

PT. Pindad (Persero) selalu berusaha untuk mengembangkan sumber daya manusia yang ada di dalamnya. Dalam pengembangan SDM tersebut dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja bagi para karyawan. Seperti yang akhir-akhir ini sering terjadi yaitu promosi dan mutasi terhadap karyawan di PT. Pindad (Persero). Hal tersebut diharapkan mampu untuk meningkatkan kinerja karyawan. Di bawah ini terdapat tabel rentan usia pegawai PT. Pindad (Persero) Divisi Munisi.

Tabel 1. Usia Pegawai PT. Pindad (Persero) Divisi Munisi

No.	Usia
1	< 20
2	21-25
3	26-30
4	31-35
5	36-40
6	41-45
7	46-50
8	51-55

Sumber : Data yang Diolah Dari Hasil Wawancara

Berdasarkan tabel 1 di atas dapat disimpulkan bahwa para pegawai di PT. Pindad (Persero) Divisi Munisi terdapat rentan usia karyawan yang terendah yaitu berada pada usia >20 tahun. Sedangkan untuk rentan usia tertua yaitu berada pada usia 55 tahun. Dari rentan usia tersebut, ternyata tidak semua karyawan mendapatkan promosi dan juga mutasi sejak awal masuk kerja hingga puluhan tahun bekerja. Hal ini bisa mengakibatkan aktivitas pekerjaan cenderung konstan, monoton, dan tidak mengalami perubahan yang signifikan. Seiring waktu bisa menurunkan kinerja. Karena pada dasarnya manusia harus terus berkembang mengikuti zamannya.

Sebenarnya promosi dan mutasi memang bukanlah satu-satunya cara untuk meningkatkan kinerja karyawan. Seperti menurut (Sudiro, 2011:69) meskipun sering berhasil, promosi dan transfer dari dalam juga mempunyai kekurangan yaitu kinerja seseorang pada satu pekerjaan belum tentu dapat menjadi prediktor yang baik pada kinerja di pekerjaan yang lain karena pada pekerjaan yang baru mungkin membutuhkan keterampilan -keterampilan lain. Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa dengan adanya promosi dan mutasi karyawan tidak menjamin terhadap kinerja karyawan ke arah yang lebih baik.

Berdasarkan fenomena di atas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “ Pengaruh Promosi dan Mutasi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pindad (Persero) Divisi Munisi Turen, Malang”.

Berdasarkan uraian atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh promosi karyawan secara parsial terhadap kinerja karyawan di PT. Pindad (Persero) Divisi Munisi?
2. Bagaimana pengaruh mutasi karyawan secara parsial terhadap kinerja karyawan di PT. Pindad (Persero) Divisi Munisi?
3. Bagaimana pengaruh promosi dan mutasi karyawan secara simultan terhadap kinerja karyawan di PT. Pindad (Persero) Divisi Munisi?
4. Manakah yang menjadi variabel dominan yang mempengaruhi kinerja karyawan di PT. Pindad (Persero) Divisi Munisi?

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka tujuan dalam penelitian ini adalah:

1. Mengetahui pengaruh promosi karyawan secara parsial terhadap kinerja

karyawan di PT. Pindad (Persero) Divisi Munisi.

2. Mengetahui pengaruh mutasi karyawan secara parsial terhadap kinerja karyawan di PT. Pindad (Persero) Divisi Munisi.
3. Mengetahui pengaruh promosi dan mutasi karyawan secara simultan terhadap kinerja karyawan di PT. Pindad (Persero) Divisi Munisi.
4. Mengetahui variabel dominan yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Pindad (Persero) Divisi Munisi.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang memerlukan, manfaat yang diharapkan yaitu:

1. Secara teoritis
Melalui penelitian ini, diharapkan peneliti lebih menguasai dan berpengalaman dalam menganalisis pengaruh promosi dan mutasi karyawan terhadap kinerja karyawan. Selain itu juga untuk mengetahui apakah teori – teori yang ada tentang promosi dan mutasi selama ini sama dengan kenyataan atau praktek di perusahaan.
2. Secara praktis
Melalui penelitian ini, diharapkan perusahaan terutama PT. Pindad (Persero) Divisi Munisi mampu menjadikan hasil penelitian ini sebagai acuan mereka dalam mengambil kebijakan yang berhubungan dengan promosi dan mutasi pegawai untuk mengatasi permasalahan kinerja. Selain itu juga agar perusahaan lebih memahami dan mengetahui apakah promosi dan mutasi karyawan yang selama ini dilakukan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

TINJAUAN PUSTAKA

Pengertian Promosi

Menurut (Manullang, 2004 : 154) promosi berarti kenaikan jabatan dengan menerima kekuasaan dan tanggung jawab yang lebih besar dari tanggung jawab sebelumnya.

Menurut (Gouzali, 2000 : 550) promosi merupakan perubahan jabatan seorang karyawan dari tingkat yang rendah menuju ke tingkat yang lebih tinggi dengan diikuti perubahan jabatan, wewenang, kompensasi, status sosial dan fasilitas.

Menurut (Achmad Moehyi, 2005:92) promosi merupakan pemindahan karyawan dari suatu jabatan (pekerjaan) ke jabatan (pekerjaan) lain yang mempunyai status atau tingkatan manajemen serta tanggung jawab yang lebih tinggi.

Berdasarkan pendapat dari para ahli di atas dapat diambil kesimpulan bahwa promosi adalah perpindahan jabatan karyawan dari satu posisi ke posisi lainnya, dimana perpindahannya yaitu kearah vertikal yang disertai dengan tanggung jawab yang lebih tinggi dari sebelumnya dengan diikuti oleh aspek-aspek lainnya.

Kriteria Kriteria Promosi

Kriteria kriteria promosi menurut (Simamora, 1997 :231) :

1. Senioritas
2. Kualifikasi pendidikan
3. Prestasi Kerja
4. Karsa dan daya cipta
5. Tingkat loyalitas
6. Kejujuran
7. Supelitas

Manfaat Promosi

Menurut (Nilasari, 2016:85) terdapat beberapa manfaat dalam promosi yaitu :

1. Menyadari dan meningkatkan performa kerja , ambisi, dan kerja keras.
2. Mendorong motivasi dan meningkatkan loyalitas pekerja.
3. Mendorong untuk tetap memiliki karyawan tersebut.
4. Mengembangkan semangat kompetitif di tempat kerja.
5. Menyiapkan pemimpin untuk masa depan.
6. Mengurangi perlawanan karyawan.

Pengertian Mutasi

Menurut (Gouzali , 2000 : 544) mutasi dapat mencakup dua pengertian yaitu suatu kegiatan pemindahan karyawan dari satu tempat ke tempat kerja yang lain (alih tempat) dan pemindahan dari tugas satu ke tugas lainnya (alih tugas).

Menurut (Maulidah, 2012:68) Mutasi jabatan yaitu, pemindahan pegawai dari suatu jabatan ke tingkat jabatan yang lebih tinggi daripada jabatan sebelumnya.

Menurut (Ahmad Moehyi, 2005 :92) Mutasi adalah kegiatan memindahkan seorang karyawan dari suatu jabatan ke jabatan lainnya dengan tingkatan manajemen yang sejajar.

Berdasarkan pengertian mutasi oleh beberapa para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa mutasi adalah perpindahan karyawan dari suatu tempat ke tempat lain ataupun dari suatu tugas ke tugas lain dengan fungsi, tanggung jawab, dan status ketenagakerjaan tenaga kerja ke situasi tertentu dengan tingkat manajemen yang sejajar.

Faktor- Faktor Yang Harus Diperhatikan Dalam Mutasi

Menurut (Bejo Siswanto dalam Gouzali 2000:549) ada beberapa faktor yang harus diperhatikan dalam melakukan mutasi, yaitu :

1. Mutasi harus dilaksanakan sesuai dengan pedoman yang ada
2. Mutasi harus menguntungkan karyawan yang bersangkutan
3. Dapat membangkitkan semangat dan kegairahan kerja
4. Pemacu untuk pengembangan kerja
5. Memperkecil keresahan karyawan
6. Sebagai alat untuk melaksanakan promosi
7. Sesuai dengan kebutuhan yang mendesak

Pengertian Kinerja

Menurut (Prabu Mangkunegara 2004:67) pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut (Prawirosono dalam Sinambela, 2016:481) kinerja merupakan hasil yang dicapai oleh suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

Menurut (Hersey dan Blanchard dalam Sinambela, 2016:481) kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan dimana Untuk menyelesaikan tugas dan pekerjaan seseorang harus memiliki kemampuan dan keterampilan.

Berdasarkan pengertian-pengertian kinerja menurut para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan kemampuan dan keterampilan seseorang dalam menjalankan tugas yang telah diberikan kepadanya yang dapat dinilai dari hasil *output* yang dicapai untuk memenuhi sasaran yang ingin dicapai.

Indikator Kinerja

Indikator kinerja menurut (Hershey, Blanchard, dan Johnson, 2016 : 86) :

1. Tujuan

Tujuan merupakan sesuatu yang berbeda yang ingin dicapai oleh individu, organisasi maupun kelompok.

2. Standar

Standar merupakan hal yang digunakan untuk mengukur apakah tujuan yang kita inginkan tercapai.

3. Umpan Balik

Tujuan, standar dan umpan balik merupakan hal yang saling berkaitan.

4. Alat atau sarana

Alat atau sarana merupakan sumber daya yang digunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan.

5. Kompetensi

Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk menjalankan kinerja.

6. Motif

Motif merupakan pendorong untuk melakukan sesuatu. Manajer memberikan motivasi berupa uang, pemberian pengakuan, menetapkan standar terjangkau,

7. Peluang

Peluang diperlukan bagi para karyawan untuk menunjukkan prestasi kerjanya.

Tujuan Kinerja

Karakteristik suatu tujuan yang baik dengan menunjukkan sifat-sifat sebagai berikut (Amstrong dan Baron dalam Sinambela, 2016:507):

- a. Konsistensi, antara nilai organisasi dengan tujuan departemen dan korporasi.
- b. Ketepatan, dinyatakan jelas, dirumuskan dengan baik, dan menggunakan kata positif.
- c. Menantang agar mendorong karyawan untuk maju.
- d. Terukur.
- e. Termotivasi untuk mencapai.
- f. Disetujui oleh pimpinan dan pegawai
- g. Memiliki waktu pencapaian, dihubungkan dengan indikator waktu pencapaian berhasil atau tidaknya.
- h. Berorientasi pada kerjasama tim.

Pengaruh Promosi Dengan Kinerja

Menurut (Nilasari, 2016:86) ada beberapa manfaat yang terdapat dalam promosi karyawan yaitu diantaranya menyadari dan meningkatkan performa pekerja , ambisi, dan kerja keras karyawan.

Berdasarkan hal tersebut, dapat disimpulkan bahwa pengembangan SDM dengan cara melakukan promosi bisa digunakan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Dalam melakukan promosi karyawan, manajemen harus mempertimbangkan dan mencari kriteria-kriteria yang pantas untuk mempromosikan karyawan.. Hal ini tentu saja agar promosi yang dilakukan akan membawa dampak yang positif terhadap karyawan maupun terhadap perusahaan itu sendiri.

Pengaruh Mutasi Dengan Kinerja

Menurut (Sadili dalam Kadarisman 2014:71) mutasi merupakan kegiatan yang berhubungan dengan proses pemindahan fungsi, tanggung jawab, dan status pegawai ke situasi tertentu dengan tujuan agar pegawai yang bersangkutan memperoleh kepuasan kerja, serta memberikan prestasi dan kontribusi kerja yang maksimal terhadap perusahaan.

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa dengan adanya mutasi diharapkan akan membawa karyawan ke arah yang lebih baik untuk dirinya sendiri yaitu dengan memperoleh kepuasan kerja. Selain itu juga karyawan lebih terpacu untuk bekerja lebih baik agar bisa memberikan kontribusi yang lebih baik terhadap perusahaan.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif. Menurut Sugiyono (2011:11) kuantitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat *positivism* yang digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang ditetapkan.

Lokasi penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT. PINDAD (Persero) Divisi Munisi yang berlokasi di Jl. Panglima Sudirman No. 01 Kecamatan Turen, Kabupaten Malang, Jawa Timur

Waktu penelitian

Waktu yang digunakan dalam penelitian ini adalah pada tanggal 24 Desember – 24 Januari 2019.

Variabel penelitian

1. Variabel Bebas (*Independent Variable*)

Variabel bebas menurut (Sekaran dalam Fitrah, 2017:124) adalah variabel yang mempengaruhi variabel terikat. Baik secara positif maupun secara negatif. Dalam penelitian ini Variabel Bebas (*Independent Variable*) yang diteliti terdiri atas:

1. promosi (X_1)
2. Mutasi (X_2).

2. Variabel Terikat (*Dependent Variable*)

Variabel Terikat (*Dependent Variable*) menurut (Sekaran dalam Fitrah, 2017:123) merupakan variabel yang menjadi perhatian utama peneliti

Dalam penelitian ini variabel terikat yang digunakan adalah kinerja (Y_1).

Populasi Dan Sampel

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan pada PT. PINDAD (Persero) Divisi Munisi yang pernah mendapatkan promosi dan mutasi pada tahun 2018 yaitu sebanyak 178 karyawan.

Sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik sampling purpose dimana menurut Sugiyono (2011:85) menjelaskan bahwa teknik ini digunakan untuk pertimbangan tertentu. Dalam penelitian ini peneliti mengambil sampel terhadap sebagian karyawan di PT. PINDAD (Persero) Divisi Munisi yang pernah mendapatkan promosi dan mutasi pada tahun 2018.

Pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dengan menggunakan rumus Slovin dengan standar error sebesar 10% yaitu :

$$n = \frac{N}{1 + N \cdot e^2}$$

keterangan :

n : jumlah sampel

N: jumlah populasi

e : batas kesalahan error.

$$n = \frac{178}{1 + 178 \cdot 0,01^2} = 64,02 \text{ (64 karyawan)}$$

Berdasarkan perhitungan menggunakan rumus Slovin di atas didapatkan sampel sebagai berikut yaitu 64 karyawan dengan standar error 10 %.

Teknik Pengumpulan Data

1. Wawancara

Wawancara digunakan untuk pengumpulan data seperti profil dan sejarah perusahaan dan fenomena-fenomena yang terjadi di PT. Pindad (Persero) Divisi Munisi.

2. Angket

angket digunakan untuk mengumpulkan data tanggapan dari para karyawan PT. Pindad (Persero) Divisi Munisi tentang pengaruh promosi dan mutasi terhadap kinerja karyawan.

3. Observasi

Observasi digunakan untuk melihat fenomena –fenomena yang ada di PT. Pindad (Persero) Divisi Munisi.

4. Dokumentasi

Dokumentasi digunakan untuk pengambilan data-data karyawan di PT. Pindad (Persero) Divisi Munisi dan juga bukti untuk memperkuat hasil penelitian.

Teknik Analisis Data

Uji Validitas dan Reliabilitas

Rumus untuk menguji tingkat validitas dapat menggunakan rumus *product moment*, dengan rumus :

$$r = \frac{n\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{(n\sum X^2 - (\sum X)^2)(n\sum Y^2 - (\sum Y)^2)}}$$

Keterangan :

r : Koefisien korelasi variabel bebas dan variabel terikat

n : Banyaknya sampel

X : Skor tiap item

Y : Skor total variabel.

Teknik yang digunakan untuk menguji reliabilitas data adalah dengan menggunakan rumus *alpha crombach*. Dalam rumus *alpha crombach* yang mana suatu instrumen dikatakan handal jika memiliki koefisien keandalan atau *alpha crombach* sebesar 0,6 atau lebih.

Rumus *alpha crombach* adalah :

$$r_{11} = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum \sigma b^2}{\sigma t^2} \right)$$

Keterangan :

r_{11} : realibilitas instrumen

k : banyaknya butir pertanyaan

σb^2 : jumlah varians butir

σt^2 : jumlah varians total

Uji Analisis Regresi Linier Berganda

Secara umum formulasi dari regresi berganda dapat ditulis sebagai berikut:

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Keterangan :

Y : Variabel dependen

a : Nilai intercept/constant

X_1 : Variabel independen

X_2 : Variabel independen

$\beta_1 \beta_2$: Koefisien regresi

e : Error

Uji t

Nilai statistik t menunjukkan seberapa jauh pengaruh variabel independen secara individual terhadap variabel dependennya. Uji terhadap nilai statistik t juga disebut uji parsial yang berupa koefisien regresi. Penelitian ini menggunakan tingkat signifikan sebesar 5%. Kriteria yang digunakan untuk menganalisis data dalam penelitian ini adalah :

1. Jika nilai t hitung > t tabel, maka terima H_a , tolak H_o .
2. Jika nilai t hitung < t tabel, maka tolak H_a , terima H_o .

Uji F Statistik

Nilai statistik F menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam persamaan/model regresi secara bersamaan berpengaruh terhadap variabel dependen. Tingkat signifikan yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebesar 5% dimana merupakan tingkat standar yang sering diambil dalam penelitian. Kriteria untuk menganalisis data hasil penelitian adalah sebagai berikut :

1. Jika nilai F hitung > F tabel, maka terima H_a , tolak H_o .
2. Jika nilai F hitung < F tabel, maka tolak H_a , terima H_o .

Uji Koefisien Determinasi

Apabila nilai koefisien determinasi dalam model regresi semakin kecil (mendekati nol) berarti semakin kecil pengaruh semua variabel independen terhadap variabel dependennya. Atau dengan kata lain nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan semua variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen sangat terbatas. Sebaliknya apabila nilai R^2 semakin mendekati 100% berarti semua variabel independen dalam modal memberikan hampir semua informasi yang diperlukan untuk memprediksi variabel dependennya atau semakin besar pengaruh semua variabel independen terhadap variabel dependen.

PEMBAHASAN PENELITIAN

Gambaran Umum Penelitian

PT. Pindad adalah sebuah Perusahaan Industri Manufaktur Indonesia yang bergerak dalam bidang produk militer dan produk komersial. Kegiatan yang dilakukan di PT. Pindad yaitu meliputi desain dan pengembangan, rekayasa, perakitan, dan pabrikan serta perawatan. PT. Pindad Persero berdiri pada tahun 1908. PT. Pindad (Persero) Divisi Munisi berlokasi di provinsi Jawa Timur yaitu di Jl. Panglima Sudirman No. 1, Kecamatan Turen, Kabupaten Malang.

Penyajian Data

Uji validitas

Tabel 2 uji validitas X_1

Item X_1	Koefisien Korelasi	r - Tabel	Keterangan
X1.1	0,687	0,254	Valid
X1.2	0,709	0,254	Valid
X1.3	0,599	0,254	Valid
X1.4	0,633	0,254	Valid
X1.5	0,691	0,254	Valid

Tabel 3 uji validitas x2

Item X2	Koefisien Korelasi	r - Tabel	Keterangan
X2.1	0,548	0,254	Valid
X2.2	0,700	0,254	Valid
X2.3	0,718	0,254	Valid
X2.4	0,729	0,254	Valid
X2.5	0,758	0,254	Valid

Berdasarkan hasil tabel 2 dan 3 di atas tersebut dapat disimpulkan bahwa semua item-item yang diajukan untuk pertanyaan terhadap responden dalam variabel X1 (promosi karyawan) dan variabel X2 (mutasi karyawan) valid.

Uji reliabilitas

Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa semua item-item yang diajukan dalam pertanyaan terhadap responden dalam variabel Y (kinerja karyawan) valid.

Tabel 4 Uji Reliabilitas

Variabel	Nilai r alpha	r - Tabel	Keterangan
X1	0,680	0,254	Reliabel
X2	0,713	0,254	Reliabel
Y	0,659	0,254	Reliabel

Berdasarkan hasil tabel 4 tersebut dapat disimpulkan bahwa semua item-item variabel X1 (promosi karyawan), X2 (mutasi karyawan) dan Y (kinerja karyawan) reliabel.

Analisis Data

Analisis regresi linier berganda

Berdasarkan hasil persamaan regresi linier berganda yang telah didapatkan di atas, maka dapat diketahui hal-hal sebagai berikut:

1. Nilai konstanta (a) dari pengujian analisis regresi berganda adalah sebesar 9,998. Berdasarkan nilai konstanta tersebut dapat diartikan bahwa apabila promosi karyawan (X1) dan mutasi karyawan (X2) diasumsikan bernilai 0 maka untuk kinerja karyawan (Y) bernilai sebesar 9,998.
2. Nilai koefisien regresi promosi karyawan (X1) adalah 0,360. Berdasarkan hasil tersebut dapat diketahui jika promosi karyawan (X1) naik sebesar satu satuan, sedangkan untuk mutasi karyawan (X2) tetap, maka kinerja karyawan akan naik sebesar 0,360 kali.
3. Nilai koefisien regresi untuk variabel mutasi karyawan (X2) adalah sebesar 0,211. Berdasarkan hasil tersebut dapat diketahui

jika mutasi karyawan (X2) naik sebesar satu satuan, sedangkan untuk promosi karyawan (X1) tetap, maka kinerja karyawan akan naik sebesar 0,211 kali.

Uji hipotesis

1. Uji t parsial

Berdasarkan hasil uji t dapat diketahui bahwa nilai t hitung adalah sebesar 1,999. Jadi, dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel bebas X1 (promosi karyawan) berpengaruh terhadap kinerja karyawan dikarenakan hasil perbandingannya adalah nilai t hitung > t tabel atau $2,899 > 1,999$.

Berdasarkan hasil uji t untuk variabel X2 (mutasi karyawan) adalah sebesar 2,156 dengan ketentuan nilai t tabel sebesar 1,999. Berdasarkan hasil tersebut maka didapatkan bahwa nilai t hitung > t tabel atau $2,156 > 1,999$.

2. Uji simultan F

Berdasarkan nilai F tabel yang didapat adalah nilai F hitung > F tabel atau $16,602 > 2.002$ atau nilai sig. $0,000 > 0,5$. Jadi dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh secara simultan antara promosi karyawan dan mutasi karyawan terhadap kinerja karyawan.

3. Uji Koefisien Determinasi

Nilai koefisien determinasi (R^2) didapatkan sebesar 0,352. Apabila disajikan dalam bentuk persentase adalah nilai koefisien determinasi sebesar 35,2% sama dengan hasil tersebut menunjukkan bahwa promosi dan mutasi karyawan mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 35,2%, sedangkan untuk sisanya yaitu sebesar 64,8% dipengaruhi oleh faktor lainnya yang tidak dibahas dalam penelitian ini. Apabila nilai determinasi semakin kecil (mendekati 0) maka semakin kecil pula pengaruh semua variabel independen terhadap variabel dependennya dan begitu pula sebaliknya.

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dari penelitian yang telah dilakukan dengan judul “Pengaruh Promosi dan Mutasi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan” yang dilakukan pada karyawan PT.Pindad (Persero) Divisi Munisi yang memiliki beberapa karakteristik tersebut, dapat disimpulkan bahwa :

1. Variabel promosi karyawan (X1) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT. Pindad (Persero) Divisi Munisi. Hal ini dibuktikan dengan membandingkan

nilai t hitung dengan t tabel yaitu $2,899 > 1,999$ dengan tingkat signifikan $0,005 > 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa H_a diterima dan H_0 ditolak.

2. Variabel mutasi karyawan (X_2) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT. Pindad (Persero) Divisi Munisi. Hal ini dibuktikan dengan membandingkan nilai t hitung dengan t tabel yaitu $2,156 > 1,999$ dengan tingkat signifikan $0,035 > 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa H_a diterima dan H_0 ditolak.
3. Promosi karyawan (X_1) dan mutasi karyawan (X_2) berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pindad (Persero) Divisi Munisi. Hal ini dibuktikan dengan membandingkan nilai F hitung dengan F tabel yaitu $16,602 > 3,15$ atau dengan nilai sig. $0,000 > 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa H_a diterima dan H_0 ditolak.
4. Berdasarkan nilai dominan dapat dikatakan bahwa variabel X_1 yaitu promosi karyawan mempunyai nilai beta dan t lebih tinggi yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan dibandingkan variabel mutasi karyawan. Berdasarkan hasil penelitian ini didapatkan nilai beta dari variabel X_1 (promosi karyawan) merupakan variabel yang paling dominan dengan nilai signifikan sebesar 0,378. karyawan dibandingkan dengan variabel bebas lainnya.

Saran

DAFTAR PUSTAKA

- Adi, Gede Purnama, I Wayan Bagia dan Wayan Cipta (2016) *Pengaruh Promosi Jabatan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Buleleng)*. [internet], 04 pp,5-6. Diunduh dari : <<https://ejournal.undiksha.ac.id>> [diakses 10 November 2018].
- Firdaus, dan Fakhry Zamzam (2018) *Aplikasi Metodologi Penelitian*. Yogyakarta, CV. BUDI UTAMA.
- Fitrah, Muh, dan Luthfiah (2017) *Metodologi Penelitian : Penelitian Kualitatif, Tindakan Kelas dan Studi Kasus*. Sukabumi, CV Jejak.
- Ismail, Fajri (2018) *Statistika Untuk Penelitian Pendidikan dan Ilmu-ilmu Sosial*. Jakarta, PRENADAMEDIA GROUP.
- Juliandi, Azuar, Irfan dan Saprinah Manurung (2014) *Metodologi Penelitian Bisnis : Konsep dan Aplikasi*. Medan, UMSU PRESS.
- Kadarsiman, M. (2014) *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta, Rajawali Pers.
- Komposisi pegawai tetap berdasarkan usia per 31 Desember 2017. (2017) [Online image]. Available from : http://www.pindad.com/annual_report_2017.pdf [accessed] 5 November 2018).
- Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu (2004) *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung, PT. Remaja Rosdakarya.
- Manullang, Marhot. (2004) *Manajemen Personalia*. Edisi ke -3. Yogyakarta, Gadjah Mada University Press.
- Maulidah, Silvana (2012) *Pengantar Manajemen Agribisnis*. Malang, UB Press.
- Moehyi, Achmad, dkk (2005) *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta, Unit

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan dan juga hasil penelitian di atas, terdapat beberapa saran yaitu:

a. Bagi peneliti selanjutnya

1. Sebaiknya menambah item-item atau indikator-indikator yang lebih banyak untuk ketiga variabel di atas. Hal ini bertujuan agar hasil penelitian menjadi lebih baik dengan tingkat persentase pengaruh semakin besar dari hasil penelitian yang saya lakukan.
2. Akan lebih baik apabila dalam penentuan sampel untuk responden diharapkan bisa mengambil tingkat *standart error* yang lebih kecil dari penelitian ini. Hal tersebut diharapkan agar data yang dikumpulkan dari para responden semakin baik.

b. Bagi instansi

1. Berdasarkan hasil penelitian ini diharapkan PT. Pindad (Persero) Divisi Munisi mempertahankan kinerja karyawannya dengan melakukan promosi dan mutasi dengan lebih baik lagi yang sesuai dengan surat keputusan atau peraturan yang sudah dibuat tentang jenjang karier untuk karyawannya.
2. Berdasarkan hasil penelitian ini, sebaiknya dalam melakukan promosi dan mutasi hendaknya PT. Pindad (Persero) Divisi Munisi mempertimbangkan kriteria-kriteria dan menyeleksi karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan di berbagai bidang

-
- Penerbitan Fakultas Ekonomi (UPFE-UMY).
- Nilasari, Senja (2016) *Panduan Praktis Menyusun Sistem Penggajian Dan Benefit*. Jakarta, Raih Asa Sukses (Penebar Swadaya Group).
- Oktafiasari, Iko (2017) *Pengaruh Promosi Jabatan, Mutasi, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Masalah Sosial*. Yogyakarta, Penerbit Gava Media.
- Rangkuti, Freddy (2008) *The Power Of Brands : Teknik amengelola Brand Equity dan Strategi Pengembangan Merk Plus Analisis Kasus Dengan SPSS*. Jakarta, PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Sabar, Navratin Datu, Adolfina dan Lucky O.H. Dotulong (2017) Pengaruh Promosi Jabatan dan Mutasi Terhadap Kinerja Pegawai. EMBA [internet], 5 (2) Juni, pp. 404, 413. Diunduh dari : <<http://ejournal.unsrat.ac.id>>[diakses 10 November 2018].
- Saydam, Gouzali (2000) *Manajemen Sumber Daya manusia (Human Resources Management) : Suatu Pendekatan Mikro (Dalam Tanya Jawab)*. Cetakan Kedua. Jakarta, Djambatan Persada.
- Simamora, Henry (1997) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi ke-2. Yogyakarta, *Jatim Cabang Kediri*. [internet], 01 (08) pp,8-13. Diunduh dari : <http://simki.unpkediri.ac.id/file_artikel> [diakses 10 November 2018].
- Purwanto, Erwan Agus dan Sulistyastuti, Dyah Ratih (2017) *Metode Penelitian Kuantitatif : Untuk Administrasi Publik dan Masalah-*
- Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.
- Sinambela, Lijan Poltak (2017) *Manajemen Sumber Daya Manusia : Membangun Tim Kerja yang Solid Untuk Meningkatkan Kinerja*. Jakarta, PT. Bumi Aksara.
- Sudiro, Achmad. (2011) *Perencanaan Sumberdaya Manusia*. Malang, UB Press.
- Sugiyono (2011) *Metodologi Penelitian Bisnis*. Jakarta, Salemba Empat.
- Sutopo, Yeri dan Achmad Slamet (2017) *Statistik Inferensial*. Yogyakarta, ANDI.
- Umar, Husein (2003) *Metode Riset Bisnis: Panduan Mahasiswa Untuk Melaksanakan Riset Dilengkapi Contoh Proposal (dan Hasil) Riset Bidang Manajemen dan Akuntansi*. Jakarta : PT. Gramedia Pusaka Utama.
- Wibowo (2014) *Manajemen Kinerja*. Edisi ke -4. Jakarta, PT. Rajagrafindo
- <https://www.pindad.com>