**BAB II**

**KAJIAN PUSTAKA**

**2.1 Pengertian Administrasi**

 Pengertian mengenai administrasi terbagi menjadi 2 (dua) pengertian yaitu administrasi dalam arti sempit dan administrasi dalam arti luas. Administrasi dalam arti sempit oleh para ahli disebut tatausaha atau kegiatan catat-mencatat seperti yang dikemukakan **Wajong** yang dikutip **Silalahi** dalam bukunya **“Studi tentang Ilmu Administrasi” (2011:5)** yaitu sebagai berikut:

**Kegiatan administrasi meliputi pekerjaan tatausaha yang bersifat mencatat segala sesuatu yang terjadi dalam organisasi untuk menjadi bahan keterangan bagi pimpinan.**

 Administrasi dalam arti luas tidak hanya sebatas kegiatan tatausaha semata, administrasi secara luas didefinisikan oleh banyak ahli diantaranya menurut **Siagian** yang dikutip **Silalahi** dalam bukunya **“Studi tentang Ilmu Administrasi” (2011:9)** yaitu sebagai berikut:

**Administrasi adalah keseluruhan proses pelaksanaan kegiatan yang dilakukan oleh dua orang atau lebih yang terlibat dalam suatu bentuk usaha kerjasama demi tercapainya tujuan yang di tentukan sebelumnya.**

 Administrasi secara luas juga dikemukakan oleh **Gie** yang dikutip **Silalahi** dalam bukunya **“Studi tentang Ilmu Administrasi” (2011:9)** yaitu sebagai berikut:

**Administrasi adalah segenap rangkaian kegiatan penataan terhadap pekerjaan pokok yang dilakukan oleh sekelompok orang dalam kerjasama mencapai tujuan.**

 **Robbin** yang dikutip **Silalahi** dalam bukunya **“Studi tentang Ilmu Administrasi” (2011:9)** mendefinisikan administrasi dalam arti luas sebagai berikut:

***Administration is the universal process of efficiently getting activities completed with and through other people.* (Administrasi adalah keseluruhan proses dari aktivitas-aktivitas pencapaian tujuan secara efisien dengan dan melalui orang lain).**

 **Tead** yang dikutip **Silalahi** dalam bukunya **“Studi tentang Ilmu Administrasi” (2011:9)** mengemukakan mengenai administrasi secara luas sebagai berikut:

**Administrasi adalah meliputi kegiatan-kegiatan individu-individu (eksekutif) dalam suatu organisasi yang bertugas mengatur, memajukan, dan menyediakan fasilitas usaha kerjasama sekelompok individu-individu untuk merealisasikan tujuan yang ditentukan.**

 **Silalahi** dalam bukunya **“Studi tentang Ilmu Administrasi” (2011:11)** menyimpulkan ciri pokok untuk dapat disebut sebagai administrasi yaitu, sebagai berikut:

1. **Kerja sama dilakukan oleh sekelompok orang.**
2. **Kerja sama dilakukan berdasarkan pembagian kerja secara terstruktur.**
3. **Kerjasama dimaksudkan untuk mencapai tujuan.**
4. **Untukmencapia tujuan memanfaatkan sumberdaya-sumberdaya.**

**2.2 Pengertian Administrasi Negara**

 Pengertian mengenai Administrasi negara dikemukakan oleh banyak ahli diantaranya menurut **Pffifner dan Presthus** yang dikutip **Syafiie** dalam bukunya **“Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia” (2003:31)** memberikan penjelasan mengenai administrasi negara sebagai berikut:

1. **Administrasi Negara meliputi implementasi kebijaksanaan pemerintah yang ditetapkan oleh badan-badan perwakilan politik.**
2. **Administrasi Negara dapat didefinisikan sebagai koordinasi usaha-usaha perorangan dan kelompok untuk melaksanakan kebijaksanaan pemerintahan. Hal ini terutama meliputi pekerjaan sehari-hari pemerintah.**
3. **Secara ringkas, administrasi Negara adalah suatu proses yang bersangkutan dengan kebijaksanaan-kebijaksanaan pemerintah, pengarahan kecakapan dan teknik-teknik yang tidak terhingga jumlahnya, memberikan arah dan maksud terhadap sejumah orang.**

 **Waldo** dikutip **Syafiie** dalam bukunya **“Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia” (2003:33)** mengatakan bahwa:

**Administrasi Negara adalah manajemen dan organisasi dari manusia dan peralatannya guna mencapai tujuan pemerintah.**

 Pendapat yang senada dengan pernyataan diatas dikemukakan oleh **Gordon** yang dikutip **Syafiie** dalam bukunya **“Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia” (2003:33)** mengemukakan bahwa:

**Administrasi Negara adalah seluruh proses baik yang dilakukan organisasi maupun perseorangan yang berkaitan dengan penerapan atau pelaksanaan hukum dan peraturan yang dilakukan oleh badan legislatif, eksekutif, serta peradilan.**

 **Lichfield** yang dikutip **Syafiie** dalam bukunya **“Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia” (2003:33)** mengemukakan bahwa:

**Administrasi Negara adalah suatu studi mengenai bagaimana bermacam-macam badan pemerintah diorganisir, diperlengkapi dengan tenaga-tenaganya, dibiayai, digerakkan, dan dipimpin.**

 **Syafiie** dalam bukunya **“Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia” (2003:32)** mengemukakan ada 7 (tujuh) hal khusus dari administrasi Negara, yaitu sebagai berikut:

1. **Tidak dapat dielakan *(unavoidable)***
2. **Senantiasa mengharapkan ketaatan *(expect obedience)***
3. **Mempunyai prioritas *(has priority)***
4. **Mempunyai pengecualian *(has exceptional)***
5. **Puncak pimpinan politik *(top management political)***
6. **Sulit diukur *(difficult to measure)***
7. **Terlalu banyak mengharapkan dari administrasi public *(more is expected of public administration)***

**2.3 Pengertian Organisasi**

 Organisasi menurut beberapa ahli diantaranya menurut **Siagian** yang dikutip oleh **Silalahi** dalam bukunya **“Studi tentang Ilmu Administrasi” (1911:124)** sebagai berikut:

**Organisasi adalah setiap bentuk persekutuan antara dua orang atau lebih yang bekerjasama untuk mnecapai sesuatu tujuan bersama dan terikat secara formal dalam suatu ikatan hirarki dimana selalu terdapat hubungan antara seorang atau sekelompok orang yang disebut pimpinan dan seorang atau sekelompok orang yang disebut bawahan.**

 **Dimock** yang dikutip oleh **Handayaningrat** dalam bukunya **“Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen” (1985:42)** mendefinisikan organisasi, sebagai berikut:

***Organization is the systematic bringing together of interdependent part to form a unified whole through which authority, coordination and control may be exercised to achive a given purpose* (Organisasi adalah perpaduan secara sistematis dari pada bagian-bagian yang saling ketergantungan/berkaitan untuk membentuk suatu kesatuan yang bulat melalui kewenangan, koordinasi dan pengawasan dalam usaha mencapai tujuan yang telah ditentukan).**

**2.4 Pengertian Manajemen**

Pengertian mengenai manajemen banyak dikemukakan para pakar, diantaranya menurut **Hasibuan** dalam bukunya “**Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah”** **(1996:2)** mendefinisikan manajemen, sebagai berikut:

**Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya-sumber lainnya secara efektif dan efesien untuk mencapai tujuan tertentu.**

**Terry** yang dikutip **Handayaningrat** dalam bukunya **“Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen” (1985:20)** mengemukakan sebagai berikut:

**Manajemen adalah suatu proses yang membeda-bedakan atas: perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan pelaksanaan dan pengawasan, dengan memanfaatkan baik ilmu maupun seni, agar dapat menyelesaikan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.**

**Koontz dan O’Donnel** yang dikutip oleh **Hasibuan** dalam bukunya **“Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah” (1996:3)** mengemukakan sebagai berikut :

**Manajemen adalah usaha mencapai suatu tujuan tertentu melalui kegiatan orang lain. Dengan demikian manajer mengadakan koordinasi atas sejumlah aktivitas orang lain yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, penempatan, pengarahan dan pengendalian**.

**2.5 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia dikemukakan oleh **Hasibuan** dalam bukunya **“Manajemen Sumber Daya Manusia” (2010:10)**, sebagai

berikut:

**Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.**

 Pengertian lainnya dari Manajemen sumber daya manusia dikemukakan oleh **Flippo** yang dikutif oleh **Sedarmayanti** dalam bukunya “**Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja” (2001:5)** yaitu sebagai berikut:

**Manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat.**

 Pendapat senada juga dikemukakan oleh **Mangkunegara** dalam bukunya **“Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan” (2011:02)** yaitu, sebagai berikut :

**Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.**

 **Mangkunegara** dalam bukunya **“Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan” (2011:02-03)** juga mengemukakan enam fungsi operatif Manajemen Sumber Daya Manusia yaitu, sebagai berikut:

1. **Pengadaan tenaga kerja yang terdiri dari:**
	1. **perencanaan sumber daya manusia**
	2. **analisis jabatan**
	3. **penarikan pegawai**
	4. **penempatan kerja**
	5. **orientasi kerja**
2. **Pengembangan tenaga kerja yang mencakup:**
3. **Pendidikan dan pelatihan**
4. **Pengembangan**
5. **Penilaian prestasi kerja**
6. **Pemberian balas jasa yang mencakup:**
7. **Balas jasa langsung yang terdiri dari:**

**1) gaji/upah**

**2) insentif**

1. **Balas jasa tak langsung yang terdiri dari:**

**1) keuntungan**

**2) pelayanan/kesejahteraan**

1. **Integrasi yang mencakup:**
2. **Kebutuhan karyawan**
3. **Motivasi kerja**
4. **Kepuasan kerja**
5. **Disiplin kerja**
6. **Partisipasi kerja**
7. **Pemeliharaan tenaga kerja yang mencakup:**
8. **Komunikasi kerja**
9. **Kesehatan dan keselamatan kerja**
10. **Pengendalian konflik kerja**
11. **Konseling kerja**
12. **Pemisahan tenaga kerja yang mencakup:**

**Pemberhentian karyawan**

**2.6 Mutasi**

**2.6.1 Pengertian Mutasi**

**Kadarisman** dalam bukunya **Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia (2012:69)** yaitu sebagai berikut:

**Mutasi atau pemindahan merupakan kegiatan dari pimpinan organisasi untuk memindahkan karyawan dari suatu pekerjaan ke pekerjaan yang lain yang dianggap setingkat atau sejajar dan merupakan suatu kegiatan rutin dari suatu organisasi untuk dapat melaksanakan prinsip *“the right man in the right place”* atau “orang tepat pada tempat yang tepat”.**

 **Saydam**  yang dikutip **Kadarisman** dalam bukunya **“Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia” (2012:69)** mengemukakan sebagai berikut:

**Mutasi dalam manajemen sumber daya manusia dapat mencakup dua pengertian, yaitu:**

* 1. **kegiatan pemindahan pegawai dari satu tempat kerja ke tempat kerja yang baru dan sering disebut dengan “alih tempat” *(tour of area)*.**
	2. **Kegiatan pemindahan pegawai dari tugas yang satu ke tugas yang lain dalam satu unit kerja yang sama atau dalam organisasi, yang sering disebut dengan istilah “alih tugas” *(tour of duty)*.**

**Hasibuan** dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Manusia (2012:102)** mengemukakan pandapatnya mengenai mutasiyaitu sebagai berikut:

**Mutasi adalah suatu perubahan posisi/jabatan/pekerjaan/ tempat kerja dari seorang tenaga kerja yang dilakukan secara vertikal maupun horizontal.**

**2.6.2 Tujuan Mutasi**

 **Hasibuan** dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Manusia (2012:102)** mengemukakan tujuan mutasi yaitu sebagai berikut:

1. **Untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan.**
2. **Untuk menciptakan keseimbangan antar 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 berupayan meningkatkan karier yang lebih tinggi.**
6. **Untuk melaksanakan hukuman/sanksi atas pelanggaran-pelanggaran yang dilakukannya.**
7. **Untuk memberikan pengakuan dan imbalan terhadap prestasinya.**
8. **Untuk alat pendorong agar spirit kerja meningkat melaluipersaingan terbuka.**
9. **Untuk tindakan pengamanan yang lebih baik.**
10. **Untuk menyesuaikan pekerjaan dengan kondisi fisik karyawan.**
11. **Untuk mengatasi perselisihan antara sesama karyawan.**

**2.6.3 Prinsip Mutasi**

 **Kadarisman** dalam bukunya **“Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia” (2012:69)** mengemukakan tentang prinsip mutasi yaitu,

sebagai berikut:

1. **Memutasikan karyawan pada posisi yang tepat.**
2. **Pekerjaan yang sesuai dengan pengetahuan.**
3. **Pekerjaan yang sesuai dengan keterampilan.**
4. **Pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan (kompetensi)**

**2.6.4 Dasar Mutasi**

**Hasibuan** dalam bukunya “**Manajemen Sumber Daya Manusia” (2010:102-103)** mengemukakan bahwa ada tiga dasar/landasanpelaksanaan mutasi karyawan yaitu:

1. ***Merit System***

*Merit system* adalah mutasi karyawan yang didasarkan atas landasan yang bersifat ilmiah, objektif, dan hasil prestasi kerjanya. Merit system atau carreer system ini merupakan dasar mutasi yang baik karena:

* 1. Output dan produktivitas kerja meningkat.
	2. Semangat kerja meningkat.
	3. Jumlah kesalahan yang diperbuat menurun.
	4. Absensi dan disiplin karyawan semakin baik.
	5. Jumlah kecelakaan akan menurun
1. ***Seniority System***

*Seniority sistem* adalah mutasu yang didasarkan atas landasan masa kerja dari karyawan bersangkutan. Sistem mutasi seperti ini tidak objektif karena kecakapan orang yang dimutasikan berdasarkan senioritas belum tentu mampu memangku jabatan baru.

1. ***Spoil system***

*Spoil system*adalah mutasi yang didasarkan atas landasan kekeluargaan. Sistem mutasi ini kurang baik karena didasarkan atas pertimbangan suka atau tidak suka *(like or dislike)*.

**2.6.5 Cara-cara Mutasi**

**Hasibuan** dalam bukunya “**Manajemen Sumber Daya Manusia”** **(2010:103-104)** mengemukakan ada dua cara mutasi yang dilakukan dalam suatu organisasi yaitu sebagai berikut :

1. **Cara Tidak Ilmiah**

Mutasi dengan cara tidak ilmiah dilakukan:

1. Tidak didasarkan kepada norma/standar kriteria tertentu;
2. Berorientasi semata-mata kepada masa kerja dan ijazah, bukan atas prestasi atau faktor-faktor riil;
3. Berorientasi pada banyaknya anggaran yang tersedia, bukan atas kebutuhan riil karyawan;
4. Berdasarkan *spoil system*.
5. **Cara Ilmiah**

Mutasi dengan cara ilmiah dilakukan:

1. Berdasarkan norma atau standar kriteria tertentu, seperti analisis pekerjaan;
2. Berorientasi pada kebutuhan yang riil atau nyata;
3. Berorientasi pada formasi riil kepegawaian;
4. Berorientasi kepada tujuan yang beraneka ragam;
5. Berdasarkan objektivitas yang dapat dipertanggungjawabkan.

**2.6.6 Ruang Lingkup Mutasi**

 **Hasibuan** dalam bukunya “**Manajemen Sumber Daya Manusia”** **(2010:104)** mengemukakan bahwa ruang lingkup mutasi mencakup semua perubahan posisi/pekerjaan/tempat karyawan, baik secara horizontal maupun vertikal (promosi/demosi).

1. **Mutasi Horizontal *(job rotation/transfer)***

Mutasi horizontal artinya perubahan tempat atau jabatan karyawan tetapi masih pada ranking yang sama di dalam organisasi itu. Mutasi Horizontal mencakup “mutasi tempat dan mutasi jabatan”.

1. **Mutasi tempat *(tour of area)***adalah perubahan tempat kerja, tetapi tanpa perubahan jabatan/posisi/golongan. Sebabnya adalah karena rasa bosan atau tidak cocok pada suatu tempat baik karena kesehatan maupun pergaulan yang kurang baik.
2. **Mutasi jabatan *(tour of duty)*** adalah perubahan jabtan atau pemenpatan pada posisi semula.
3. **Mutasi Vertikal**

Mutasi vertikal adalah perubahan posisi/jabatan/pekerjaan, promosi atau demosi, sehingga kewajiban dan kekuasaannya juga berubah. Promosi memperbesar *authority* dan *responsibility*, sedangkan demosi menurangi *authority* dan *responsibility* seorang karyawan. Jadi promosi berarti menaikkan pangkat/jabatan, sedangkan demosi adalah penurunan pangkat/jabatan seseorang.

**2.6.7 Sebab dan Alasan Mutasi**

 **Hasibuan** dalam bukunya **“Manajemen Sumber Daya Manusia” (2012:104-105)** menyatakan bahwa sebab-sebab pelaksanaan mutasi digolongkan atas dua golongan yaitu sebagai berikut:

1. **Permintaan Sendiri**

Mutasi atas permintaan sendiri adalah mutasi yang dilakukkan atas keiginan sendiri dari karyawan yang bersangkutan dan dengan mendapat persetujuan pimpinan organisasi. Mutasi permintaan sendiri pada umumnya hanya perpindahan kepada jabatan yang peringkatnya sama baik, antar bagian maupun pindah ke tempat lain. Peringkatnya sama artinya kekuasaan dan tanggungjawab maupun besarnya balas jasa tetap sama.

1. **Alih Tugas Produktif (ATP)**

Alih tugas produktif (ATP) adalah mutasi atas kehendak pimpinan perusahaan untuk meningkatkan produksi dengan menempatkan karyawan bersangkutan ke jabatan atau pekerjaan yang sesuai degan kecakapannya. ATP didasarkan pada hasil penilaian prestasi kerja karyawan. Karyawan yang berprestasi baik dipromosikan, sedang karyawan yang tidak berprestasi dan tidak disiplin didemosikan.

**2.7 Produktivitas Kerja**

**2.7.1 Pengertian Produktivitas Kerja**

**Sutrisno** dalam bukunya “**Manajemen Sumber Daya Manusia” (2016:102)** menyatakan bahwa:

**Produktivitas kerja adalah rasio dari hasil kerja dengan waktu yang dibutuhkan untuk menghasilkan produk dari seorang tenaga kerja.**

**Nawawi** yang dikutip **Yuniarsih** dan **Suwatno** dalam bukunya “**Manajemen Sumber Daya Manusia” (2011:157)** yaitu sebagai berikut:

**Produktivitas kerja merupakan perbandingan antara hasil yang diperoleh (output) dengan jumlah sumber daya yang di pergunakan sebagai masukan.**

**2.7.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja**

**Anoraga** yang dikutip **Yuniarsih** dan **Suwatno** dalam bukunya

“**Manajemen Sumber Daya Manusia” (2011:159)** menyebutkan, bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja adalah sebagai berikut:

1. **Pekerjaan yang menarik.**
2. **Upah yang baik.**
3. **Keamanan dan perlindungan dalam pekerjaan.**
4. **Penghayatan atas maksud dan makna pekerjaan.**
5. **Lingkungan atau suasana kerja yang baik.**
6. **Promosi dan pengembangan diri merasa sejalan dengan perkembangan perusahaan/organisasi.**
7. **Merasa terlibat dalam kegiatan-kegiatan organisasi.**
8. **Penegrtian dan simpati atas persoalan-persoalan pribadi.**
9. **Kesetiaan pimpinan pada diri si pekerja.**
10. **Disiplin kerja yang keras**

**2.7.3 Indikator Produktivitas Kerja**

 **Sutrisno** dalam bukunya **Manajemen Sumber daya Manusia** **(2016:104-105)** mengemukakan indikator-indikator produktivitas kerja adalah sebagai berikut:

1. **Kemampuan**

Mempunyai kemampuan untuk melaksanakan tugas. Kemampuan karyawan sangat bergantung pada keterampilan yang dimiliki serta profesionalisme mereka dalam bekerja. Ini memberikan daya untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diembannya kepada mereka.

1. **Meningkatkan Hasil yang dicapai**

Berusaha meningkatkan hasil yang dicapai. Hasil merupakan salah satu yang dapat dirasakan baik oleh yang mengerjakan maupun yang menikmati hasil pekerjaan tersebut. Jadi upaya untuk memanfaatkan produktivitas kerja masing-masing yang terlibat dalam suatu pekerjaan.

1. **Semangat kerja**

Ini merupakan usaha untuk lebih baik dari kemarin. Indikator ini dapat dilihat dari etos kerja dan hasil yang dicapai dalam satu hari kemudian dibandingkan dengan hari sebelumnya.

1. **Pengembangan diri**

Senantiasa mengembangkan diri untuk meningkatkan kemampuan kerja. Pengembangan diri dapat dilakukan dengan melihat tantangan dan harapan dengan apa yang akan dihadapi. Sebab setiap kuat tantangannya, pengembangan diri mutlak dilakukan. Begitu juga harapan untuk menjadi lebih baik pada gilirannya akan sangat berdampak pada keinginan karyawan untuk meningkatkan kemampuan.

1. **Mutu**

Selalu berusaha untuk meningkatkan mutu lebih baik dari yang telah lalu. Mutu merupakan hasil pekerjaan yang dapat menunjukan kualitas kerja seorang pegawai. Jadi, meningkatkan mutu bertujuan untuk memberikan hasil yang terbaik pada gilirannya akan sangat berguna bagi perusahaan dan dirinya sendiri.

1. **Efisiensi**

Perbandingan dengan apa yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan. Masukan dan keluaran merupakan aspek produktivutas yang memberikan pengruh yang cukup signifikan bagi karyawan.

**2.7.4 Pengukuran Produktivitas Kerja**

Produktivitas kerja dapat diukur dengan dua standar utama, yaitu produktivitas fisik dan produktivitas nilai. Secara fisik produktivitas kerja diukur secara kuantitatif seperti banyaknya keluaran (panjang, berat, lamanya waktu, jumlah). Sedangkan berdasarkan nilai, produktivitas kerja diukur atas dasar nilai-nilai kemampuan, sikap, perilaku, disiplin, motivasi dan komitmen terhadap pekerjaan/tugas.

 **Mali** yang dikutip **Yuniarsih dan** **Suwatno** dalam bukunya **“Manajemen Sumber Daya Manusia” (2011:162)** mengatakan mengenai pengukuran produktivitas kerja sebagai berikut :

**Dalam mengukur produktivitas kerja berdasarkan antara efektivitas dan efisiensi. Efektivitas dikaitkan dengan *performance*, dan efisiensi dikaitkan dengan penggunaan sumber-sumber yang dialokasikan.**

 **Nawawi** yang dikutip **Yuniarsih dan Suwatno** dalam bukunya **“Manajemen Sumber Daya Manusia” (2011:163)** mengemukakan, bahwa :

**Produktivitas kerja seseorang sesungguhnya merupakan gambaran dari dedikasi, loyalitas, disiplin, metode kerja yang dijalankan ketika menghadapi tugas dan beban kerjanya. Dengan demikian semakin baik keterampilan, keahlian, disiplin, ketekunan, ketepatan menggunakan metode serta alat-alat lain dalam bekerja, maka semakin tinggi pula produktivitas kerjanya.**

**2.7.5 Manfaat Pengukuran Produktivitas Kerja**

**Gasperesz** yang dikutip **Yuniarsih dan Suwatno** dalam bukunya **“Manajemen Sumber Daya Manusia” (2011:164)** menyatakan bahwa terdapat beberapa manfaat pengukuran produktivitas kerja dalam suatu organisasi antara lain, sebagai berikut:

1. **Organisasi dapat menilai efisiensi konversi penggunaan sumber daya, agar dapat meningkatkan produktivitas.**
2. **Perencanaan sumber daya akan menjadi lebih efektif dan efisien melalui pengukuran produktivitas, baik dalam perencanaan jangka panjang maupun jangka pendek.**
3. **Tujuan ekonomis dan non ekomomis organisasi dapat diorganisasikan kembali dengan cara memberikan prioritas yang tepat, dipandang dari sudut produktivitas.**
4. **Perencanaan terget tingkat prodiktivitas dimasa mendatang dapat dimodifikasi kembali berdasarkan informasi pengukuran tingkat produktivitas sekarang.**
5. **Strategi untuk meningkatkan produktivitas organisasi dapat ditetapkan berdasarkan tingkat produktivitas *(productivity gap)* yang ada di antara tingkat produktivitas yang diukur *(actual productivity)*. Dalam hal ini produktivitas akan memberikan informasi dalam mengidentifikasi masalah atau perubahan yang terjadi sebelum tindakan kolektif diambil.**
6. **Pengukuran produktivitas menjadi informasi yang bermanfaat dalam membandingkan tingkat produktivitas antarorganisasi yang sejenis, serta bermanfaat pula untuk informasi produktivitas organisasi pada skala nasional maupun global.**
7. **Nilai-nilai produktivitas yang dihasilkan dari suatu pengukuran dapat menjadi informasi yang berguna untuk merencanakan tingkat keuntungan organisasi.**
8. **Pengukuran produktivitas akan menciptakan tindakan-tindakan kompetitif berupa upaya peningkatan produktivitas terus-menerus.**

**2.7.6 Strategi Meningkatkan Produktivitas Kerja**

 Agar peningkatan Produktivitas kerja dapat terwujud, pimpinan perlu memahami secara tepat tentang faktor-faktor penentu keberhasilan peningkatan produktivitas kerja. **Siagian** yang dikutip **Yuniarsih dan Suwatno** dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Manusia (2011:171)** mengemukakan faktor-faktor tersebut sebagian diantaranya adalah etos kerja, adapun etos kerja yang dimaksud adalah sebagai berikut:

1. **Perbaikan terus menerus**, salah satu upaya untuk dapat meningkatkan produktivitas kerja adalah dengan melakukan perbaikan terus-menerus oleh seluruh komponen dalam organisasi.
2. **Peningkatan mutu hasil pekerjaan**, peningkatan produktivitas dapat dicapai melalui peningkatan hasil kerja oleh semua orang dan segala komponen organisasi. Mutu tidak hanya berkaitan dengan produk yang dihasilkan dan dipasarkan, baik berupa barabg maupun jasa, akan tetapi menyangkut segala jenis kegiatan yang diselenggarakan oleh semua pegawai dalam organisasi. Peningkatan mutu sumber daya manusia merupakan aspek lain yang sangat penting sebagai peningkatan mutu hasil kerja.
3. **Pemberdayaan sumber daya manusia**, sumber daya manusia merupakan unsur paling strategik dalam organisasi. Oleh karena itu pemberdayaan sumber daya manusia merupakan etos kerja yang sangat mendasar yang harus dipegang teguh oleh semua pimpinan dalam hierarkhi organisasi, manakala pimpinan berupaya untuk meningkatkan produktivitas pegwainya.

**2.8 Relevansi Mutasi dengan Produktivitas Kerja**

 **Hasibuan** dalam bukunya **“Manajemen Sumber Daya Manusia” (2010:102)** mengemukakan bahwa :

**Prinsip Mutasi adalah memutasikan karyawan pada posisi yang tepat dan pekerjaan yang sesuai, agar semangat dan produktivitas kerjanya meningkat.**

 Berdasarkan pernyataan tersebut dapat diketahui bahwa relevansi atau keterkaitan antara mutasi dan produktivitas kerja yaitu dimana produktivitas kerja dapat ditingkatkan salah satunya dengan dilakukannya kegiatan mutasi secara tepat sesuai dengan prinsip mutasi, maka produktivitas kerja pegawai seperti yang diharapkan organisasi dapat terwujud.

 Berdasarkan uraian diatas, keterkaitan antara mutasi dan produktivitas kerja mempunyai hubungan yang relevan, untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada Gambar 2.1 :

***INPUT PROCESS OUTPUT***

Mutasi dengan cara ilmiah:

1. Berdasarkan norma/standar
2. Berorientasi pada kebutuhan yang riil
3. Berorientasi pada formasi riil kepegawaian
4. Berorientasi pada tujuan
5. Berdasarkan objektivitas yang dapat dipertanggungjawabkan

Dukungan dan tuntutan dari mutasi:

1. Kecakapan
2. Motivasi
3. Komunikasi
4. Semangat kerja
5. Posisi tepat

Indikator produktivitas kerja :

1. Kemampuan
2. Meningkatkan hasil yang dicapai
3. Semangat kerja
4. Pengembangan diri
5. Mutu
6. Efisiensi

***FEEDBACK***

1. Meningkatnya efisiensi dan efektivitas kerja atau kinerja pegawai dalam proses pencapaian tujuan organisasi
2. Meningkatnya kualitas sumber daya manusia dalam organisasi
3. Meningkatnya prestasi kerja pegawai

**GAMBAR 2.1**

**PENDEKATAN SISTEM**

**Sumber :** Dimodifikasi oleh peneliti berdasarkan pada mutasi dengan cara ilmiah menurut **Hasibuan** dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Manusia (2010: 103-104)** dan indikator produktivitas kerja menurut **Sutrisno** dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Manusia (2016:104-105).**

**Penjelasan:**

1. ***Input***

*Input* atau masukan merupakan bahan yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan tertentu yang diharapkan atau dikehendaki. Adapun input dari pendekatan sistem ini adalah berupa dukungan dan tuntutan dari mutasi, dimana dukungan dan tuntutan dari mutasi tersebut meliputi kecakapan, motivasi, komunikasi, semangat kerja, serta posisi tepat yang diharapkan akan dapat memberikan pengaruh terhadap peningkatan produktivitas kerja dari pegawai.

1. ***Process***

 Proses merupakan kegiatan yang dilakukan untuk mengubah input atau masukan menjadi output atau keluaran, pada proses ini semua masukan atau input diupayakan untuk dilaksanakan atau diwujudkan. Kemudian dalam pendekatan sistem ini prosesnya yaitu pelaksanaan mutasi di Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat dengan berdasarkan pada cara ilmiah, yang diharapkan dapat meningkatkan produktivitas kerja dari pegawainya, adapun mutasi dengan cara ilmiah yaitu dengan berdasarkan norma atau standar kriteria tertentu, berorientasi pada kebutuhan yang riil atau nyata, berorientasi pada formasi riil kepegawaian, berorientasi pada tujuan yang beraneka ragam, berdasarkan objektivitas yang dapat dipertanggungjawabkan.

1. ***Output***

 *Output* atau keluaran merupakan hasil yang diharapkan dari input sebagai bahan berupa prinsip mutasi yang telah diproses dalam diwujudkannya prinsip *the right man in the right place*, dimana dengan terwujudnya prinsip tersebut diharapkan dapat menghasilkan output atau keluaran berupa terjadinya peningkatan produktivitas kerja yang dihasilkan pegawainya, dengan berdasarkan pada indikator produktivitas kerja itu sendiri yaitu kemampuan, meningkatkan hasil yang dicapai, semangat kerja, pengembangan diri, mutu, dan efisiensi.

1. ***Feedback***

 *Feedback* atau umpan balik merupakan masukan kembali yang didapat dari output atau keluaran yang sifatnya dapat memperbaiki atau menjadikan lebih baik. Pendekatan sistem ini dari ouput atau keluaran diharapkan dapat meningkatnya efisiensi dan efektivitas kerja atau kinerja pegawai dalam proses pencapaian tujuan organisasi, meningkatnya kualitas sumber daya manusia dalam organisasi, meningkatnya prestasi kerja Pegawai di Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat.