
ANALISIS DIMENSI MUTASI JABATAN PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA KABUPATEN KUBU RAYA**Udin Rinaldi¹, Ana Yuliana², Martono³**Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Pontianak¹²Akademi Manajemen Bumi Sebal³

INFO ARTIKEL

Riwayat Artikel:Received : September 14th, 2022Revised : October 15th, 2022Accepted : November 2nd, 2022**Keywords:***job transfer, suitability of knowledge, skills, attitudes***Kata Kunci:***mutasi jabatan, kesesuaian pengetahuan, keterampilan, sikap*

ABSTRACT

The goal of this study is to examine how job transfers are affected in part and simultaneously by markers of appropriate knowledge, abilities, and attitudes. Multiple linear regression test used in a qualitative descriptive technique (standardized). The job change is the dependent variable, and the appropriateness of knowledge, abilities, and attitudes is the independent variable. sources of information from surveys and interviews. 33 employees made up the sample population (census research) used. According to the study's findings, job transfers had a big impact at the same time. Research is not fully supported by knowledge that is appropriate, and other factors have a good impact. Although the administrative skills indication is still not at its best, the skill suitability variable is good. Although the loyalty indicator is improving, the attitude appropriateness characteristic is still subpar. Logical or intellectual, psychological, and social forces on collective goals are all tied to internal restraints. Position changes may be made for reasons such as switching between career phases, enhancing people capabilities, or meeting objectives, in which case the agency will unilaterally disregard any objections.

ABSTRAK

Penelitian bertujuan untuk menganalisis indikator kesesuaian pengetahuan, keterampilan dan sikap secara parsial dan simultan berpengaruh pada mutasi jabatan. Metode deskriptif kualitatif menggunakan uji Regresi Linier berganda (*standardized*). Variabel dependen adalah mutasi jabatan dan variabel independen adalah kesesuaian pengetahuan, keterampilan dan sikap. Sumber data melalui wawancara dan kuisioner. Populasi dijadikan sampel (penelitian sensus) berjumlah 33 karyawan. Hasil penelitian menemukan bahwa secara simultan mutasi jabatan dipengaruhi secara signifikan. Secara parsial kesesuaian pengetahuan tidak mendukung penelitian dan variabel lainnya berpengaruh positif. Variabel kesesuaian keterampilan sudah baik, tetapi indikator keterampilan administrasi masih belum optimal. Variabel kesesuaian sikap sudah baik, tetapi indikator loyalitas masih belum optimal. Kendala internal terkait pada faktor logis atau rasional, faktor psikologis dan faktor sosiologis pada kepentingan kelompok. Mutasi jabatan dapat dilakukan karena alasan pergantian antar masa dalam karier, kemampuan personal, pencapaian target, sehingga keberatan diabaikan secara sepihak oleh pihak instansi.

^{*}Corresponding author :

Address : Pontianak, Indonesia

E-mail : siguntang@ymail.com

I. PENDAHULUAN

Perkembangan status Sumber Daya Manusia (SDM) suatu organisasi pada umumnya tidak tetap. Seiring dengan berjalannya waktu kemampuan seseorang mengalami perubahan menjadi lebih baik atau tidak berubah. Kemampuan yang meningkat dapat berdampak positif pada lingkungan tempat mereka berada. Lingkungan kerja yang dinamis tersebut dapat meningkatkan kinerja organisasi. Pengalaman kerja yang baik seharusnya ditularkan pada lingkungan lainnya, sehingga perlu melakukan perpindahan pekerja. Perpindahan dapat dilakukan secara internal atau eksternal dalam lingkungan kerja dan unit kerja hal tersebut merupakan salah satu aktivitas manajemen SDM.

Mutasi merupakan suatu kegiatan rutin dari unit kerja pada instansi pemerintahan maupun perusahaan untuk melaksanakan prinsip *the right man in the right place* atau orang tepat pada tempat yang tepat. Penempatan karyawan sesuai pada bidang keahliannya diperlukan waktu dan proses yang cukup. Dalam kaitan dengan menempatkan karyawan sebenarnya sudah dilakukan pada saat seleksi, namun dalam praktiknya hal ini dapat berbeda.

Mutasi dengan melakukan perputaran tenaga kerja dimaksudkan mendapatkan tempat yang tepat, dengan maksud agar tenaga kerja yang bersangkutan memperoleh suasana baru dan kepuasan kerja setinggi mungkin dan dapat menunjukkan prestasi yang lebih tinggi lagi (Azizi and Liang, 2010). Mutasi dapat dilakukan secara horisontal antar jabatan maupun vertikal dalam bentuk promosi dalam suatu organisasi (Hasibuan, 2011). Promosi dilakukan untuk memotivasi semangat kerja karyawan, agar mengemban tugas yang lebih baik, dipandang dari sudut tanggung jawab yang lebih berat, martabat atau status yang lebih tinggi dan kecakapan yang lebih baik (Griva *et al*, 2012).

Trivellas *et al* (2015) menyatakan bahwa pengelolaan pengembangan karier tenaga kerja diperlukan metode yang tepat, misalnya memberlakukan promosi jabatan bagi tenaga kerja yang berprestasi atau melakukan pemindahan tenaga kerja agar terjadi penyegaran atau mencegah kejenuhan. Mutasi merupakan suatu perubahan posisi/jabatan/pekerjaan/tempat kerja dari seorang karyawan yang dilakukan baik secara vertikal maupun horizontal (Wahyudi, 2012).

Carter (2010) menyebutkan promosi dan perpindahan tenaga kerja diharapkan dapat meningkatkan semangat kerja dalam rangka memotivasi karyawan agar dapat bekerja menjadi lebih baik atau prestasinya kerjanya meningkat. Mutasi akan membuka kesempatan terjadinya persaingan dalam meningkatkan prestasi kerja (Mahendra, 2014). Jenjang karir yang lebih tinggi atau penghasilan yang lebih baik merupakan harapan karyawan dalam organisasi. Namun perlu diperhatikan bahwa persaingan untuk meningkatkan prestasi kerja akan timbul apabila ada jaminan bahwa mutasi benar-benar dilakukan secara objektif (Surata dan Paramarta, 2015).

Judas (2013) menemukan bahwa mutasi dan promosi jabatan berpengaruh secara simultan terhadap prestasi kerja pegawai. Demikian pula dengan penelitian Angeles & Tonetti (2015) menemukan bahwa mutasi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan.

Mutasi diberikan kepada pegawai dengan harapan perbaikan prestasi kerja atau semangat kerja yang semakin baik setelah dimutasikan. Mutasi biasanya dilakukan kepada pegawai pada posisi horizontal (Wungu dan Harsojo, 2013). Mutasi dengan tujuan mempromosikan jabatan karyawan sering dilakukan dalam upaya meningkatkan prestasi kerja yang pada akhirnya organisasi memperoleh keuntungan.

Komitmen Bupati Kubu Raya untuk merubah pelayanan publik untuk mewujudkan *Good Governance* dalam pelaksanaan pengembangan dan peningkatan kompetensi sumber daya aparatur Pemerintah Daerah menuntut Badan Kepegawaian dan Pengembangan

Sumber Daya Manusia Kabupaten Kubu Raya untuk selalu meningkatkan kinerjanya. Berdasarkan data laporan kinerja instansi pemerintah Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Kubu Raya, nilai capaian kinerja selama 3 Tahun terakhir sebagai berikut :

Tabel 1. Capaian Kinerja Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Kubu Raya Tahun 2019-2021

No	Tahun	Target	Realisasi
1	2019	100%	85%
2	2020	100%	104,4%
3	2021	100%	95,15%

Sumber : Rekapitulasi Data di BKPSDM Kabupaten Kubu Raya, 2022

Berdasarkan data, Laporan Kinerja Instansi Pemerintah Tahun 2019 capaian kinerja berada pada angka yang terendah, selanjutnya Tahun 2020 mengalami peningkatan realisasi capaian kinerja. Namun, pada Tahun 2021 nilai realisasi capaian kinerja pemerintah Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Kubu Raya berada dibawah target yang telah ditentukan, yaitu hanya mampu mencapai sebesar 95,15% dari target capaian kinerja sebesar 100%.

Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Kubu Raya total berjumlah 33 orang yang didistribusikan ke dalam satu Sekretariat, 3 bidang yang terdiri dari bidang Mutasi, Bidang Disiplin, dan bidang Pengembangan Sumber Daya Manusia. Berikut keadaan pegawai berdasarkan mutasi kerja dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 2. ASN Pada BKPSDM Kabupaten Kubu Raya Berdasarkan Mutasi Jabatan Tahun 2019-2021

No	Tahun	Jumlah	Mutasi Internal	Mutasi ksternal
1	2019	36	6	
2	2020	34	8	2
3	2021	33	4	1

Sumber : Rekapitulasi Data di BKPSDM Kabupaten Kubu Raya, 2022

Berdasarkan data, pada Tahun 2019 jumlah pegawai sebanyak 36 orang. Memasuki tahun berikutnya mengalami penurunan yang berjumlah 34 orang, namun pada Tahun 2021 mengalami penurunan jumlah pegawai menjadi 33 orang. Berkurangnya jumlah disebabkan mutasi keluar unit kerja yang lain, sementara selama 3 tahun terakhir telah terjadi 18 kali mutasi dilingkungan sendiri. Namun pada tahun-tahun sebelumnya keseluruhan karyawan telah mengalami mutasi internal dan eksternal. Sehingga dengan berkurangnya jumlah Pegawai Negeri Sipil yang ada membuat beban kerja menjadi bertambah disetiap bidangnya.

Berangkat dari fenomena inilah yang mendorong penulis untuk melakukan penelitian dengan tujuan untuk menganalisis indikator mutasi jabatan yang berupa kesesuaian pengetahuan, kesesuaian keterampilan dan kesesuaian sikap pada Aparatur Sipil Negara Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Kubu Raya.

II. KAJIAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

Mutasi merupakan perubahan yang terjadi pada sebuah struktur organisasi/perusahaan umumnya disebabkan oleh pemenuhan formasi, kenaikan jabatan (promosi jabatan) maupun penurunan jabatan (demosi jabatan) atau orang yang menduduki posisi yang lama mengalami masa pensiun. Mutasi dapat dilakukan dalam satu departemen atau pindah departemen tergantung kebutuhan dari organisasi/perusahaan dapat dilakukan di kantor cabang maupun kantor pusat. Mutasi dilakukan demi mendapatkan kinerja yang maksimal dan dapat mencapai tujuan dari organisasi/ perusahaan.

Menurut Kasmir (2018) Mutasi adalah proses kegiatan ketenagakerjaan yang berhubungan dengan proses pemindahan fungsi, tanggung jawab, dan status ketenagakerjaan

pada situasi tertentu dengan tujuan agar tenaga kerja dapat memiliki pengalaman kerja, pada situasi dan kondisi yang berbeda. Tujuan perusahaan agar memiliki karyawan yang tangguh dan memiliki kemampuan dalam bekerja, sehingga dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Menurut Nurdin (2015) mutasi adalah pemindahan dari posisi yang baru tapi memiliki kedudukan, tanggung jawab, dan jumlah remunerasi yang sama. Sementara menurut Judas (2013) mutasi adalah suatu kegiatan rutin dari suatu perusahaan untuk dapat melaksanakan prinsip *the right men on the right place*.

Menurut Bernardin dan Russell (2003), ada tiga kriteria yang harus dipenuhi untuk dapat melaksanakan mutasi dengan baik, antara lain: 1)Kesesuaian pengetahuan, 2)Kesesuaian keterampilan, dan 3)Kesesuaian sikap. Berdasarkan kajian teori, maka hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut :

Ho = Diduga secara parsial dan simultan tidak terdapat pengaruh signifikan diantara indikator kesesuaian pengetahuan, keterampilan dan sikap terhadap mutasi jabatan.

Ha = Diduga secara parsial dan simultan ada pengaruh signifikan diantara indikator kesesuaian pengetahuan, keterampilan dan sikap terhadap mutasi jabatan.

III. METODA PENELITIAN

Melalui penelitian manusia dapat menggunakan hasilnya, secara umum data yang diperoleh dari penelitian dapat digunakan untuk memahami, memecahkan dan mengantisipasi masalah (Umar, 2015). Metode deskriptif digunakan untuk menggambarkan, menjelaskan keadaan yang ada pada perusahaan berdasarkan fakta, sifat-sifat populasi berdasarkan data-data yang telah dikumpulkan kemudian disusun secara sistematis dan selanjutnya dianalisis diambil kesimpulannya dan untuk menjawab permasalahan penelitian (Sekaran, 2013). Sedangkan bentuk penelitian dalam menggunakan studi kasus yang menyangkut pada sumber-sumber penelitian pada pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Kubu Raya.

Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang sudah mengalami mutasi jabatan pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Kubu Raya yang berjumlah 33 orang (sampel sensus). Pengambilan sampel secara menyeluruh dimungkinkan disebabkan oleh beberapa alasan, karena populasi yang kecil dan berada pada lokasi yang masih bisa dijangkau, kemungkinan lebih rinci menjelaskan objek penelitian (Kuncoro, 2014).

Variabel yang akan diteliti adalah indikator mutasi jabatan, sehingga operasionalisasi variabel merupakan upaya penelitian secara rinci, meliputi variabel penelitian, sub variabel, konsep variabel, dan indikator variabel. Operasionalisasi variabel dalam penelitian ini dapat dibuat seperti pada tabel berikut :

Tabel 3. Operasionalisasi Variabel Penelitian

Variabel	Indikator	Sub Indikator	Skala
Mutasi (Y)	Kesesuaian pengetahuan (X ₁)	1)Kebijakan terkait pendidikan formal;	Ordinal
		2)Penempatan dikaitkan dengan latar belakang pendidikan; 3)Penempatan dikaitkan dengan wawasan; 4)Pendidikan membantu pekerjaan; 5)Pengetahuan membantu tugas	
		Kesesuaian keterampilan (X ₂)	
Kesesuaian sikap (X ₃)	1)Kesanggupan; 2)Sikap hubungan dengan pimpinan; 3)Sikap dengan tugas dan tanggungjawab; 4)Sikap terhadap loyalitas; 5)Sikap dan kesesuaian kondisi fisik	Ordinal	

Sumber: Bernardin & Russel (2003)

Setelah data di lapangan diperoleh, maka langkah selanjutnya diadakan pengolahan data secara deskriptif, kemudian diambil kesimpulan sebagai dasar untuk menjawab permasalahan dalam penelitian ini. Dalam penelitian ini, alat analisis yang dipergunakan adalah Analisis deskriptif, selanjutnya jawaban dari daftar pertanyaan (kuesioner) yang telah disebar dan wawancara langsung di lapangan, dikelompokkan menurut kriteria yang ada yang dijelaskan secara deskriptif (Umar, 2015).

Sementara untuk analisis kuantitatif digunakan teknik meramalkan atau memprediksikan perubahan pada variabel terikat yang disebabkan oleh variabel bebas, dipergunakan persamaan Regresi Linier berganda tetapi sebelumnya setelah memenuhi uji validitas, uji reliabilitas dan uji asumsi klasik. Rumus Regresi Linier berganda (*standardized*) (Kuncoro, 2014) sebagai berikut :

$$Y = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \mu \dots\dots\dots 1$$

Keterangan :

- Y : Variabel mutasi jabatan
 X1, X2 dan X3 : Variabel kesesuaian pengetahuan, keterampilan dan sikap
 β : Parameter yang diestimasi

IV. ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil kuesioner dari keseluruhan sampel sebanyak 33 orang menunjukkan kelompok umur didominasi oleh usia 31-40 (43,75%), dengan tingkat pendidikan sarjana strata-1 (54,25%), dengan masa kerja 10-15 tahun (46,55%), dengan jenis kelamin adalah laki-laki (68,75%) dan status perkawinan sudah menikah (100%). Menurut Stroh *et.al* (2002) bahwa tingkat umur menunjukkan kematangan emosional berada pada usia 30-45 tahun. Dassler (2008) mengemukakan bahwa tingkat pendidikan strata-1 merupakan tingkat pendidikan managerial, sehingga lebih terarah dalam pengambilan keputusan. Dukungan status perkawinan menunjukkan tanggungjawab dalam bertindak (Dasplin, 2014). Sesuai pendapat Edison, dkk (2016) bahwa tenaga kerja laki-laki memiliki keteguhan dalam bertindak, memiliki kemampuan fisik serta motivasi yang tinggi, namun kurang teliti dan kurang empati dalam memandang sesuatu.

Uji alat ukur instrumen penelitian berupa kuisisioner untuk masing-masing variabel penelitian menggunakan uji validitas dan reliabilitas. Uji validitas dengan membandingkan angka korelasi r-hitung yang diperoleh dengan angka korelasi r-tabel, sementara pengukuran reliabilitas dengan menggunakan *Cronbach alpha* (Azwar, 2011). Pengujian validitas dan reliabilitas yang dihasilkan melalui program SPSS, untuk lebih jelasnya disajikan pada tabel berikut :

Tabel 4. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

		X1	X2	X3	Y
X1	Pearson Correlation	1	.730**	.810**	.594**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
	N	33	33	33	33
X2	Pearson Correlation	.730**	1	.681**	.671**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000
	N	33	33	33	33
X3	Pearson Correlation	.810**	.681**	1	.783**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000
	N	33	33	33	33
Cronbach's Alpha		.802	.780	.767	.779

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber: Print Out SPSS

Berdasarkan Tabel 4 bahwa semua item pertanyaan untuk indikator penelitian mempunyai nilai korelasi signifikan (** alpha 0,01) atau nilai r-hitung lebih dari r-tabel (lebih dari 0,325). Dengan demikian item pertanyaan yang terdapat pada indikator masing-masing variabel dapat dinyatakan memenuhi syarat validitas. Sementara hasil penghitungan reliabilitas *Cronbach alpha* diperoleh hasil rata-rata lebih besar jika dibandingkan nilai standar 0,600. Dengan demikian seluruh item pertanyaan pada semua indikator variabel penelitian dapat dinyatakan *reliable* (Priyatno, 2013).

Besarnya keterkaitan antara variabel dependen dan variabel independen dalam sebuah penelitian dapat dilihat pada determinasi variabel penelitian, berikut dapat menggambarkan pengaruh antara variabel.

Tabel 5. Determinasi Variabel Penelitian

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.822 ^a	.675	.642	.29133

Sumber: Print Out SPSS

Berdasarkan Tabel 5, yang merupakan hasil perhitungan SPSS diperoleh nilai korelasi multipe (R) antara kesesuaian pengetahuan (X_1), keterampilan (X_2) dan sikap (X_3) terhadap variabel mutasi jabatan (Y) yaitu sebesar 0,822 atau sebesar 82,2% yang artinya masing-masing indikator kesesuaian pengetahuan, keterampilan dan sikap memiliki hubungan yang positif terhadap mutasi jabatan. Sementara Koefisien R square (R^2) menunjukkan besarnya nilai variabel dependen (Y) dipengaruhi oleh independent (X) yaitu sebesar 0,675 artinya variabel independen mempengaruhi mutasi jabatan sebesar 67,5% dipengaruhi oleh masing-masing indikator kesesuaian pengetahuan, keterampilan dan sikap (X_{123}), sedangkan sisanya sebesar 32,5% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak terdapat dalam penelitian ini, seperti saluran komunikasi, kualitas lingkungan, gender dan faktor lainnya.

Menurut Surata dan Paramarta (2015) dan Nurdin, dkk (2015) bahwa mutasi jabatan tidak sepenuhnya dapat dapat meningkatkan prestasi kerja atau kinerja karyawan, namun memiliki pendorong yang baik jika diikuti oleh faktor lain, seperti lingkungan kerja yang mendukung, teman kerja yang selalu mendorong keberhasilan serta emosional yang searah/sejalan dengan bidang pekerjaan yang diminati.

Analisis varian dalam penelitian ini dapat menggambarkan hubungan secara bersama-sama antara variabel independen dengan variabel dependen. Pengaruh simultan dapat ditampilkan pada tabel berikut.

Tabel 6. Analisis Varian

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	5.119	3	1.706	20.106	.000 ^b
Residual	2.461	29	.085		
Total	7.581	32			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

Sumber: Print Out SPSS

Hipotesis simultan : Mutasi jabatan (Y) dipengaruhi oleh kesesuaian pengetahuan (X_1), keterampilan (X_2) dan sikap (X_3)

Berdasarkan Tabel 6 diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,000 sementara nilai alpha sebesar 0,05, dengan demikian diperoleh perbandingan nilai signifikansi kurang dari alpha

(0,000 < 0,05) dengan demikian dapat diputuskan bahwa hasil penelitian menolak Ho dan menerima Ha pada taraf kepercayaan sebesar 95% atau diputuskan minimal terdapat sebuah variabel independen yang berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen. Diduga adanya pengaruh antara kesesuaian pengetahuan (X₁), kesesuaian keterampilan (X₂) dan kesesuaian sikap (X₃), secara simultan terhadap mutasi jabatan (Y) pada ASN BKPSDM Kabupaten Kubu Raya.

Kondisi tersebut sesuai dengan penelitian Hendri dan Evanita (2014) dan Mahendra (2014) bahwa beberapa variabel independen memiliki pengaruh secara signifikan secara bersama-sama. Namun secara parsial tingkat pengaruhnya berbeda-beda, umumnya memiliki pengaruh kuat, pengaruh sedang dan pengaruh lemah. Tingkat pengaruh setiap penelitian berbeda tergantung kondisi dimasing-masing objek penelitian. Secara teori bahwa variabel independen memiliki pengaruh yang kuat, namun hasil penelitian tidak menunjukkan kesamaan.

Kekuatan pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 7. Koefisien Variabel Penelitian

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations		
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
(Constant)	1.123	.472		2.380	.024			
1 X1	-.274	.179	-.303	-1.530	.137	.594	-.273	-.162
X2	.340	.151	.358	2.253	.032	.671	.386	.238
X3	.726	.171	.785	4.242	.000	.783	.619	.449

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Print Out SPSS

Persamaan regresi berganda dengan tiga variabel independen dalam penelitian ini terdiri dari : kesesuaian pengetahuan (X₁), kesesuaian keterampilan (X₂) dan kesesuaian sikap (X₃). Nilai-nilai pada output kemudian dimasukkan ke dalam persamaan regresi linear berganda sebagai berikut :

$$Y = -0,303 X_1 + 0,358 X_2 + 0,785 X_3 + \mu \dots\dots\dots 2$$

Penjelasan dari garis linier berganda tersebut adalah : (1) Koefisien regresi variabel kesesuaian pengetahuan (X₁) secara parsial bernilai negatif dan tidak signifikan, menyatakan bahwa apabila pengetahuan (X₁) mengalami peningkatan, maka mutasi jabatan (Y) cenderung tidak mengalami peningkatan yang berarti; (2) Koefisien regresi kesesuaian keterampilan (X₂) secara parsial bernilai positif dan signifikan, menyatakan bahwa apabila keterampilan (X₂) mengalami peningkatan, maka mutasi jabatan (Y) cenderung mengalami peningkatan juga; dan (3) Koefisien regresi kesesuaian sikap (X₃) secara parsial bernilai positif dan signifikan, menyatakan bahwa apabila sikap (X₃) mengalami peningkatan, maka mutasi jabatan (Y) cenderung mengalami peningkatan juga.

Hipotesis parsial : Mutasi jabatan (Y) tidak dipengaruhi oleh kesesuaian pengetahuan (X₁)

Berdasarkan hasil penelitian bahwa kesesuaian pengetahuan secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap mutasi jabatan pada ASN BKPSDM Kabupaten Kubu Raya, dibuktikan dengan nilai sig. parsial lebih dari nilai alpha (0,138 > 0,05) atau nilai t-hitung kurang dari t-tabel (-1,530 < 2,042). Sehingga dapat dijelaskan bahwa kesesuaian pengetahuan (X₁) yang di terjadi pada ASN BKPSDM Kabupaten Kubu Raya atau dilakukan oleh pegawai dan instansi, kurang mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap mutasi jabatan.

Hasil penelitian tentang pengetahuan tidak sesuai dengan penelitian Griva *et.al* (2012) dan Azizi & Liang (2010) menyatakan bahwa beberapa karyawan memberikan pendapat

yang menolak apabila akan dimutasikan. Mereka memberikan alasan bahwa kondisi dan posisi sekarang sudah merasakan kenyamanan dan ketenangan dalam bekerja. Tingkat pengetahuan yang dimiliki karyawan akan bertambah, seiring dengan bertambahnya pengalaman bekerja, bertambahnya waktu dalam bekerja, bertambahnya masalah yang dapat diselesaikan. Mutasi yang dilakukan dapat menambah relasi kerja dan pemahaman baru tentang sesuatu.

Selanjutnya Andidi (2013) menambahkan bahwa harus disadari mutasi bukanlah sebuah hukuman terlebih jika tempat kerja yang baru tidak seperti tempat kerja sebelumnya, pasti terdapat perbedaan. Namun harus diyakini bahwa mutasi bukan akhir dari segala-galanya untuk mengembangkan karir. Bisa jadi di tempat kerja yang baru akan memberikan masa depan yang lebih baik asalkan memandang dari paradigma yang positif.

Hipotesis parsial : Mutasi jabatan (Y) dipengaruhi oleh kesesuaian keterampilan (X₂)

Berdasarkan hasil penelitian bahwa kesesuaian keterampilan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap mutasi jabatan pada ASN BKPSDM Kabupaten Kubu Raya, dibuktikan dengan nilai sig. parsial kurang dari nilai alpha ($0,032 < 0,05$) atau nilai t-hitung lebih dari t-tabel ($2,253 > 2,042$). Sehingga dapat dijelaskan bahwa kesesuaian keterampilan (X₂) yang di terjadi pada ASN BKPSDM Kabupaten Kubu Raya atau dilakukan oleh pegawai dan instansi, mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap mutasi jabatan.

Hasil penelitian sesuai dengan pendapat Wahyu dkk (2012) dan Chariah dkk (2020) menyatakan bahwa mutasi merupakan upaya yang sistematis dan terencana untuk mengubah atau mengembangkan pengetahuan/ keterampilan/ sikap melalui pengalaman belajar dalam rangka meningkatkan efektivitas kinerja. Tujuan mutasi jabatan adalah untuk memungkinkan seorang pegawai memperoleh kemampuan agar dapat melakukan tugas atau pekerjaan secara memadai, dan menyadari potensi yang di miliki.

Hipotesis parsial : Mutasi jabatan (Y) dipengaruhi oleh kesesuaian sikap (X₃)

Berdasarkan hasil penelitian bahwa kesesuaian sikap secara parsial berpengaruh signifikan terhadap mutasi jabatan pada ASN BKPSDM Kabupaten Kubu Raya, dibuktikan dengan nilai sig. parsial kurang dari nilai alpha ($0,000 < 0,05$) atau nilai t-hitung lebih dari t-tabel ($4,242 > 2,042$). Sehingga dapat dijelaskan bahwa kesesuaian sikap (X₃) yang di terjadi pada ASN BKPSDM Kabupaten Kubu Raya atau dilakukan oleh pegawai dan instansi, mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap mutasi jabatan.

Menurut Slocum & Cron (1985) dan Shafazawana *et.al* (2016) Faktor psikologis penolakan berdasarkan faktor psikologis ini merupakan penolakan yang dilakukan berdasarkan emosi, sentimen, dan sikap. Seperti kekhawatiran akan sesuatu yang tidak diketahui sebelumnya, rendahnya toleransi terhadap perubahan, tidak menyukai pimpinan atau agen perubahan yang lain, rendahnya kepercayaan terhadap pihak lain, kebutuhan akan rasa aman.

V. SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Secara simultan mutasi jabatan dengan signifikan dipengaruhi oleh dimensi kesesuaian pengetahuan, keterampilan dan sikap. Secara parsial dimensi kesesuaian pengetahuan tidak mendukung penelitian dan bernilai negative, sementara dimensi lainnya mendukung penelitian dan bernilai positif.

Dimensi mutasi jabatan berdasarkan kesesuaian pengetahuan sebagian besar sudah dilakukan dengan sangat baik, namun beberapa indikator yang masih belum optimal seperti pendidikan non formal dan cepat tanggap terhadap masalah. Faktor kesesuaian keterampilan

sebagian besar sudah dilaksanakan dengan sangat baik, namun indikator yang masih mendapat perhatian adalah keterampilan administrasi. Selanjutnya faktor kesesuaian sikap sudah dilaksanakan dengan sangat baik, namun indikator loyalitas masih belum optimal. Pelaksanaan mutasi jabatan pada umumnya dapat dilaksanakan dengan baik, namun yang sering terjadi kendala terkait pada faktor logis atau rasional, faktor psikologis dan faktor sosiologis kepentingan kelompok.

Upaya yang dilakukan dalam mutasi jabatan sudah bersifat mengikat dan bersifat teknis. Mutasi jabatan dapat dilakukan karena alasan pergantian antar masa dalam karier, kemampuan personal, pencapaian target, sehingga alasan-alasan keberatan dapat diabaikan secara sepihak oleh pihak instansi.

Saran

- 1) Jenjang karier pegawai tidak hanya meningkat berdasarkan masa kerja, namun berdasarkan kemampuan secara nyata dilapangan dengan prestasi yang diperoleh dan sejak awal sudah dipersiapkan oleh organisasi. Penunjukkan mutasi jabatan selama ini masih berbau KKN.
- 2) Faktor penghambat/kendala mutasi jabatan umumnya memiliki kepentingan strategis, namun perlu dipertimbangkan pada sisi sikap, religius dan rekam jejak.
- 3) Pengabdian yang panjang sebaiknya dipertimbangkan, ada keinginan untuk istirahat bagi pegawai yang sudah matang, sehingga mutasi jabatan tidak menjadi keinginan.

DAFTAR PUSTAKA

- Andidi, 2013, Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di Kantor Wilayah Dirjen Pajak (Djp) Sumsel Dan Kepulauan Bangka Belitung, *JEMBATAN - Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Terapan*, 10(1), 121-137.
- Angeles, R. M. F and Tonetti, F. C. F, 2015, Creativity Management Key Elements, *Journal of Bussines*, 1(1), 78-94.
- Azizi, N. Zolfaghari. S., & Liang. M, 2010, Modeling job rotation in manufacturing systems: The study of employee's boredom and skill variations, *International Journal Production Economics*, 123(1), 69-85.
- Azwar, Saifuddin., 2011, *Relibilitas dan validitas*, Yogyakarta : Penerbit Pustaka Pelajar.
- Bernardin, H. John, 2003, *Human Resource Management*, (edisi-3), McGraw-Hill Higher Education.
- Chariah, Anggita., Ariski S., Nugroho, Agus., dan Suhariyanto, Adi., 2020. Implementasi Sistem Merit Pada Aparatur Sipil Negara Di Indonesia. *Jurnal Borneo Administrator*, 16(3), 383-400.
- Carter, S. 2010, Relocation or dislocation? Key issues in the specialist management of group moves. *Management Research News*, 22(5), 22-36.
- Dessler, G. 2008. *Human Resource Management eleventh edition*. New Jersey: Pearson Education. Inc.
- Dasplin, 2014, Analisis Pengaruh Mutasi, Dan Promosi Jabatan Terhadap Pengembangan Karir Pegawai Di Manado. *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen*, 2(3), 124-133.
- Edison, Emron., Yohny Anwar, dan Imas Komariyah, 2016, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Strategi dan Perubahan Dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pegawai Dan Organisasi*, Bandung: Alfabeta.
- Griva, E., Eugenia Panitsidou., Dora Chostelidou., 2012, Identifying factors of job motivation and satisfaction of foreign language teachers:research project design, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 46(2), 543 – 547.
- Hasibuan, Malayu., 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Revisi). Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Hendri dan Evanita, 2014, Pengaruh mutasi, kompensasi dan motivasi kepuasan kerja karyawan di PT. PLN (Persero) Sumatera Barat Solok Area, *Jurnal Riset Manajemen Bisnis Dan Publik*, 2(1), 45-63.

- Judas, 2013, Mutasi Dan Promosi Jabatan Pengaruhnya Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggo Dan Maluku Utara Di Manado, *Jurnal EMBA*, 1(4), 1219-1228.
- Kasmir. 2018, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama, Jakarta: Salemba Empat.
- Kuncoro, Mudrajad., 2014, *Metode Kuantitatif, Teori dan aplikasi Untuk Bisnis dan ekonomi*, Eidis-2, Yogyakarta: AMP YKPN.
- Mahendra, 2014, *Pengaruh Pelaksanaan Mutasi Pegawai dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kepuasan Kerja*, Prodi. Pendidikan Ekonomi, Jurusan Ilmu Pendidikan Sosial FKIP Universitas Sebelas Maret.
- Nurdin, Mukhlis Yunus, dan Syafruddin Chan (2015), Pengaruh Penempatan, Mutasi Dan Promosi Terhadap Prestasi Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Aceh, *Jurnal Manajemen*, 4(2), 221-228.
- Priyatno, Duwi., 2013, *Paham Analisis Statistik Data dengan SPSS*, Cetakan Pertama. Yogyakarta: Mediakom.
- Sekaran. U. 2013. *Research Methods for Business*, 4th ed. NY: John Wiley and Sons. Inc.
- Shafazawana, M. Tharikh., Clieah Y. Ying., Zuliawati, M. Saad., Kavitha, Sukumaran., 2016, Managing Job Attitudes: The Roles of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Organizational Citizenship Behaviors. *Procedia Economics and Finance*, 35(2), 604 -611
- Stroh. L.K., Brett. J.M., & Reilly. A.H., 2002. All the right stuff: A comparison of female and male managers' career progression. *Journal of Applied Psychology*, 77(1), 251-260.
- Surata dan Paramarta, 2015, Pengaruh Kebijakan Mutasi Dan Promosi Jabatan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Prestasi Kerja Pegawai Pada Bagian Administrasi Umum Dan Keuangan Di Politeknik Negeri Bali, *Soshum: Jurnal Sosial Dan Humaniora*. 5(2), Juli 2015.
- Trivellas, Panagiotis., Nikolaos Kakkos, Nikos Blanas, Ilias Santouridis, 2015, The impact of career satisfaction on job performance in accounting firms. The mediating effect of general competencies, *Procedia Economics and Finance*, 33(2), 468-476.
- Umar, Husein., 2015, *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*, Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Wahyu, T Muh., Kadir, G. Andi dan Irwan, Lukman A., 2012. Analisis Pelaksanaan Mutasi Jabatan di Pemerintah Kabupaten Luwu Utara. *Government: Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 5 (2), 55-64.
- Wahyudi, Bambang., 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Sulita
- Wungu, Jiwo., dan Harsojo, Hartanto Broto, 2013. *Merit Sistem*, Jakarta, PT. Grafindo Persada.