

SKRIPSI

**PENGARUH MUTASI TERHADAP SEMANGAT KERJA PEGAWAI
DI BADAN KEPEGAWAIAN DAN DIKLAT DAERAH
KABUPATEN ENREKANG**

Disusun dan diusulkan oleh

IRMAYANI M

Nomor Stambuk : 105610499414



**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR**

2018

ABSTRAK

IRMAYANI M. Pengaruh Mutasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai Di Badan Kepegawaian Dan Diklat Daerah Kabupaten Enrekang (Dibimbing Oleh Fatmawati Dan Burhanuddin).

Program hubungan internal karyawan yang tertata dengan baik sangat bermanfaat bagi organisasi dan para karyawan atau pegawai itu sendiri. Hubungan internal karyawan merupakan aktivitas manajemen SDM yang berhubungan dengan perpindahan atau mutasi karyawan/ pegawai dalam organisasi, dan aktivitas-aktivitas manajemen SDM tersebut antara lain adalah mutasi. Penelitian ini dilatar belakangi oleh permasalahan mutasi pegawai yang sering terjadi di setiap instansi pemerintahan khususnya Kantor Badan Kepegawaian Dan Diklat Daerah Kabupaten Enrekang yang mampu mengubah atau mempengaruhi semangat kerja pegawai.

Banyaknya hal-hal yang terjadi setelah mutasi yang menjadi pendorong bagi penulis untuk meneliti hal ini, untuk membuktikan apakah benar mutasi dapat merubah semangat kerja seseorang. Mutasi yang baik adalah mutasi yang telah dilakukan memberikan dampak yang positif terhadap karyawannya. Dalam hal pelayanan, seorang pegawai dituntut wajib memberikan pelayan yang baik kepada masyarakat. Untuk memberikan pelayanan yang baik maka pegawai harus mengerti tugas dan kewajibannya serta tanggungjawabnya terhadap pekerjaannya. Maka dilakukan mutasi sebagai salah satu upaya menempatkan seseorang yang tepat sesuai dengan pekerjaan yang tepat "*the right man in the right place*".

Jenis penelitian yang dilakukan adalah kuantitatif deskriptif dengan tipe penelitian yang bersifat hubungan kausal yaitu penelitian yang berusaha mencari hubungan dan pengaruh antara dua variabel, meneliti populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data dengan menggunakan instrumen penelitian, kemudian menganalisa data yang bersifat kuantitatif/statistik. Tujuan dari pengolahan data tersebut adalah untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan sebelumnya. Dilakukan observasi, penyebaran angket/kuesioner, dan dokumentasi untuk mengumpulkan data-data.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh yang terjadi antara mutasi dengan semangat kerja pegawai di Badan Kepegawaian Dan Diklat Daerah Kabupaten Enrekang. Berdasarkan hasil analisis yang telah diuraikan, dapat diperoleh hasil bahwa variabel mutasi berpengaruh secara signifikan terhadap variabel semangat kerja pegawai di Badan Kepegawaian Dan Diklat Daerah Kabupaten Enrekang. Artinya bahwa mutasi dapat mempengaruhi semangat kerja pegawai.

Kata Kunci : Pengaruh, Mutasi, Semangat Kerja Pegawai

PERSETUJUAN

Judul skripsi : Pengaruh Mutasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai
Di Badan Kepegawaian Dan Diklat Daerah
Kabupaten Enrekang

Nama Mahasiswa : Irmayani M

Nomor Stambuk : 1056 104 994 14

Program Studi : Ilmu Administrasi Negara

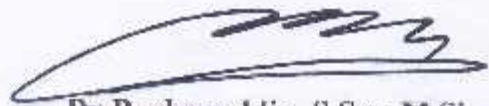
Menyetujui :

Pembimbing I



Dr. Hj. Fatmawati, M.Si

pembimbing II



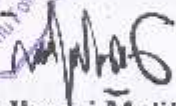
Dr. Burhanuddin, S.Sos., M.Si

Mengetahui :

Dekan



Fisipol Unismuh Makassar



Dr. Hj. Ihyani Malik, S.Sos., M.Si

Ketua Jurusan

Ilmu Administrasi Negara



Nasrul Haq, S.Sos., MPA

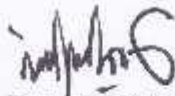
PENERIMAAN TIM

Telah diterima oleh TIM Penguji Skripsi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar, berdasarkan Surat Keputusan /undangan menguji ujian skripsi Dekan Fisipol Universitas Muhammadiyah Makassar, Nomor : 1361/FSP/A.I-VIII/VIII/39/2018, sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana (S.1) dalam program studi Ilmu Administrasi Negara di Makassar pada hari Jumat tanggal 31 bulan Agustus tahun 2018.

TIM PENILAI

Ketua,

Sekretaris



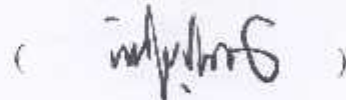
Dr. Hj. Ihyani Malik, S.Sos, M.Si



Dr. Burhanuddin, S.Sos, M.Si

Penguji :

1. Dr. I.L. Muhlis Madani, M.Si (Ketua)
2. Dr. Hj. Ihyani Malik, S.Sos, M.Si
3. Dr. Burhanuddin, S.Sos, M.Si
4. Dr. Hafiz Elfiansya Parawaru, S.T, M.Si



PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama Mahasiswa : Irmayani M.

Nomor Stambuk : 105610499414

Program Studi : Ilmu Administrasi Negara

Menyatakan bahwa benar karya ilmiah ini adalah penelitian saya sendiri tanpa bantuan dari pihak lain atau telah ditulis/dipublikasikan orang lain atau melakukan plagiat. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari pernyataan ini tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademik sesuai atauran yang berlaku.

Makassar, 31 Agustus 2018

Yang Menyatakan,

Irmayani M.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah penulis panjatkan kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Pengaruh Mutasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai Di Badan Kepegawaian Dan Diklat Daerah Kabupaten Enrekang”.

Skripsi ini merupakan tugas akhir yang diajukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar sarjana Ilmu Administrasi Negara , Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar.

Dengan selesainya skripsi ini, penulis sepenuhnya mengakui dan menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dukungan dari semua pihak. Dalam kesempatan ini dengan sepenuh hati yang tulus, penulis mengucapkan terima kasih yang tak terhingga dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada kedua pembimbing saya, kepada **Dr. Hj. Fatmawati, M.Si** dan bapak **Burhanuddin, S.Sos., M.Si** yang bertindak sebagai pembimbing pertama dan kedua dalam penyusunan skripsi ini. Kecerdasan, keluasaan wawasan yang kritis, mengarahkan, dan mendorong penulis agar tidak mudah mundur, tetap senantiasa belajar dan tidak mudah patah semangat dalam menyelesaikan skripsi ini.

Penulis juga menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan kali ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada yang terhormat :

1. Ibu **Dr. Hj. Ihyani Malik, S.Sos.,M.Si.** selaku dekan fakultas ilmu sosial dan ilmu politik universitas muhammadiyah makassar.
2. Bapak **Nasrul Haq, S.Sos., MPA** selaku sekretaris jurusan ilmu administrasi negara, universitas muhammadiyah makassar.
3. Bapak **DR. Abdul Mahsyar, M.Si** selaku penasehat akademik yang selalu memberikan nasehat, memotivasi penulis dapat selesai tepat waktu.
4. Para dosen pengajar yang tidak sempat disebutkan namanya satu persatu yang telah memberikan ilmu kepada penulis sehingga dapat dijadikan sebagai bekal dalam penulisan skripsi ini.
5. Bapak H. Abdul Fattah, S.Sos selaku sekretaris di Kantor Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Enrekang yang banyak memberikan masukan, dan motivasi.
6. Seluruh pegawai dan staff di kantor Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Enrekang.
7. Secara khusus dan istimewa penulis menyampaikan terima kasih yang tulus kepada kedua orang tua saya, H. Muliadi dan Hj. Sanatang yang telah mendidik dan membimbing saya, memberikan semangat dan memberikan pelajaran yang berharga sejak kecil hingga saat ini.
8. Teman-teman mahasiswa program studi ilmu administrasi negara khususnya kelas E 2014. Seluruh sahabat-sahabat dan saudara saya yang membantu dalam penyusunan skripsi saya : Ernawati M, Ade Irma Hamsah, Juliyanti, Fitra Febrianti, Sri Wulandari, Yasser, Neni Fitriani, teman seperjuangan mengejar ujian hasil dan tutup Jumatiah dan Hasnawati dan para sahabatku

yang tidak sempat saya sebutkan satu persatu terima kasih atas bantuan dan dukungan kalian.

9. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan nama nya satu persatu yang telah membantu dalam meyelesaikan tugas akhir penulis.

Demi kesempurnaan skripsi ini, sara dan kritikan yang sifatnya membangun sangat penulis harapkan. Semoga karya skripsi ini dapat bermanfaat dan dapat memberikan sumbangan ilmu yang bermanfaat bagi pihak yang membutuhkan.

Makassar, 31 Agustus 2018

Penulis,

Daftar Isi

Halaman Pengajuan Skripsi	i
Halaman Persetujuan.....	ii
Halaman Penerimaan Tim.....	iii
Halaman Pernyataan Keaslian Karya Ilmiah	iv
Abstrak	v
Kata Pengantar	vi
Daftar Isi.....	ix
Daftra Gambar.....	xi
Daftar Tabel	xii
Bab I Pendahuluan	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah	8
C. Tujuan Penelitian	9
D. Manfaat Penelitian	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Konsep Pelaksanaan Mutasi	10
B. Konsep Pelaksanaan Promosi Jabatan	19
C. Konsep Pelaksanaan Rotasi	26
D. Konsep Pelaksanaan Demosi	29
E. Semangat Kerja	30
F. Pengaruh Mutasi Terhadap Semangat Kerja.....	38
G. Kerangka Pikir	40
H. Variabel Penelitian	41
I. Konsep Operasional	42
J. Hipotesis.....	43
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Waktu Dan Lokasi Penelitian.....	44
B. Jenis Dan Tipe Penelitian.....	44
C. Populasi Dan Sampel	44
D. Teknik Pengumpulan Data	45

E. Teknik Analisis Data	47
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	
A. Deskripsi Objek Penelitian.....	51
B. Analisis Deskriptif Tingkat Pelaksanaan Mutasi Pegawai Di Kantor Badan Kepegawaian Dan Diklat Daerah.....	67
C. Analisis Deskriptif Tingkat Semangat Kerja Pegawai Di Kantor Badan Kepegawaian Dan Diklat Daerah.....	89
D. Seberapa Besar Pengaruh Mutasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai Di Badan Kepegawaian Dan Diklat Daerah Kabupaten Enrekang.....	100
BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan	109
B. Saran.....	109
Daftar Pustaka	110

DAFTAR TABEL

TABEL 3.1	Kriteria Jawaban Responden	48
TABEL 4.1	Keterangan Jumlah Sampel Dan Tingkat Penegmbalian Sampel	63
TABEL 4.2	Jumlah Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	64
TABEL 4.3	Jumlah Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	65
TABEL 4.4	Jumlah Responden Berdasarkan Golongan	66
TABEL 4.5	Tanggapan Respondeng Tentang Ketelitian Dalam Bekerja Merupakan Pertimbangan Dalam Promosi.....	69
TABEL 4.6	Tanggapan Responden Tentang Interaksi yang Baik Merupakan Hal yang Dipertimbangkan Dalam Promosi.....	69
TABEL 4.7	Tanggapan Responden Tentang Penguasaan Prosedur dan Metode Kerja Merupakan Hal yang Dipertimbangkan Dalam Promosi	70
TABEL 4.8	Tabel Rekap Tanggapan Responden Terhadap Tiga Indikator Kecakapan	71
TABEL 4.9	Daftar Nama Pegawai Yang Telah Promosikan Di Kantor BKD Kabupaten Enrekang	72
TABEL 4.10	Tanggapan Responden Tentang Pengalaman Kerja Kisaran 6-10 Tahun Merupakan Faktor Yang Dipertimbangkan Dalam Promosi.....	73
TABEL 4.11	Tanggapan Responden Tentang Pengetahuan yang Dimiliki Sudah Sesuai Dengan Penempatan.....	74
TABEL 4.12	Tanggapan Responden Tentang Harus Memiliki Rasa Percaya Diri Dalam Menyelesaikan Masalah Dipertimbangkan Dalam Promosi.....	74
TABEL 4.13	Tabel Rekap Tanggapan Responden Mengenai Pengalaman Kerja Dipertimbangkan Dalam Pelaksanaan Promosi	75
TABEL 4.14	Hasil Kerja Para Pegawai Negeri Di Kantor BKD Kabupataen Enrekang	77
TABEL 4.15	Tanggapan Responden Tentang Hasil Pengerjaan 2-3 Tugas Dalam Sehari di Pertimbangkan Dalam Promosi.....	77

TABEL 4.16	Tanggapan Responden Tentang Kepuasan Atasan Saat Menerima Tugas Yang Dikerjakan.....	78
TABEL 4.17	Tanggapan Responden Tentang Memiliki Sikap Pantang Menyerah Saat Bekerja Dipertimbangkan Dalam Promosi.....	79
TABEL 4.18	Tanggapan Responden Tentang Sikap Melayani Dengan Sepenuh Hati Sangat Dipertimbangkan Dalam Promosi	80
TABEL 4.19	Tanggapan Responden Tentang Memiliki Sikap Berani Menanggung Resiko Dan Meminta Maaf Kepada Siapa Saja Yang Dilayani Dipertimbangkan Dalam Promosi	81
TABEL 4.20	Tanggapan Responden Tentang Sikap Tegas Pegawai Saat Bertanggung Jawab Di Pwrtimbangkan Dalam Promosi	82
TABEL 4.21	Tanggapan Responden Tentang Memberikan Apresiasi Kepada Rekan Kerja Dipertimbangkan Dalam Promosi.....	83
TABEL 4.22	Tabel Rekap Tanggapan Respon Mengenai Tanggung Jawab Yang Dipertimbangkan Dalam Promosi	84
TABEL 4.23	Tabel Daftar Nama Pegawai yang Dirotasikan di Kantor BKD Kabupaten Enrekang	85
TABEL 4.24	Tabel Daftar Nama Pegawai yang Dirotasikan di Kantor BKD Kabupaten Enrekang	86
TABEL 4.25	Tanggapan Responden Tentang Standar Kehadiran Kerja 5 Hari Dalam Seminggu	90
TABEL 4.26	Tanggapan Responden Tentang Sadar Akan Hadir Tepat Waktu.....	90
TABEL 4.27	Tanggapan Responden Tentang Tidak Bolos Saat Jam Kerja	91
TABEL 4.28	Tanggapan Responden Tentang Kerajinan Saat Diberikan Tugas	92
TABEL 4.29	Tanggapan Responden Tentang Sikap Tidak Mudah Mengeluh Ketika Bekerja.....	92
TABEL 4.30	Tanggapan Responden Tentang Bersikap Tenang Saat Bekerja.....	93
TABEL4.31	Tanggapan Responden Tentang Selalu Tersenyum Senang Saat Menyelesaikan Pekerjaan	93

TABEL 4.32	Tanggapan Responden Tentang Mencintai Dan Menghargai Pekerjaan Dan Jabatan.....	94
TABEL 4.33	Tanggapan Responden Tentang Hasil Dari Pekerjaan Yang Dikerjakan.....	95
TABEL 4.34	Tanggapan Responden Tentang Ketepatan Waktu Mengerjakan Pekerjaan	95
TABEL 4.35	Tanggapan Responden Tentang Ketaatan Terhadap Aturan Kantor / Aturan Perundang Undangan Lainnya	96
TABEL 4.36	Tanggapan Responden Tentang Sikap Tanggung Jawab Terhadap Pekerjaan	96
TABEL 4.37	Tanggapan Responden Tentang Sikap Atau Cara Mempergunakan Peralatan Kantor	97
TABEL 4.38	Kriteria Jawaban Responden Variabel X	101
TABEL 4.39	Kriteria Jawaban Responden Variabel Y	101

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pikir.....	40
Gambar 2.2 Struktur Organisasi.....	53

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Terbitnya Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) paragraf 7 pasal 73 ayat 2 menyatakan bahwa “mutasi PNS dalam satu instansi pusat atau instansi daerah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian”. Namun demikian posisi pejabat politik di pemerintahan saat ini sangat rentan dengan politisasi yang kebanyakan terjadi pada saat pasca pilkada

Terlepas dari pelaksanaan mutasi, mutasi tidak serta merta dilakukan atas dasar kepentingan pribadi. Karena biasanya yang sering terjadi dalam kegiatan mutasi ini adalah dilakukan atas dasar kepentingan para birokrat-birokrat yang memiliki kekuasaan tertinggi dalam suatu wilayah. Terkadang juga ada kepentingan kelompok tertentu yang menginginkan mutasi itu dilakukan tanpa mematuhi aturan karena ingin mendapatkan keuntungan di dalamnya. Seperti halnya hari-hari setelah pemilu di suatu daerah memungkinkan banyak terjadinya kecurangan dalam mutasi PNS.

Dalam pelaksanaan mutasi, terkadang pemerintah tidak memperhatikan prinsip, syarat maupun pada pertimbangan indikator pelaksanaan mutasi. Menjalankan mutasi harus memperhatikan beberapa hal yaitu yang pertama ketika pemerintah ingin melakukan mutasi, harus melakukan pendekatan dengan pegawai yang ingin dimutasikan, harus mengenal sampai mana batas kecakapan pegawai tersebut, apakah memang layak untuk dimutasikan. Kedua yaitu

memperhatikan pengalamannya, sudah berapa lama ia mengabdikan kecakapannya tersebut pada pekerjaannya. Kemudian ketiga dengan memperhatikan prestasi kerja pegawai apakah selama ini pegawai tersebut telah mengukir banyak prestasi atau tidak. Terakhir yang keempat dengan mempertimbangkan tanggung jawab pegawai atas pekerjaan yang diberikan.

Perlu diperhatikan dalam pelaksanaan mutasi yaitu sebelum melakukan mutasi seperti apa semangat kerja pegawai setelah di mutasi. Apakah semangat kerjanya setelah mutasi lebih meningkat atukah malah sebaliknya. Semangat kerja pegawai dapat meningkat jika mutasi yang dilaksanakan dengan mempertimbangkan kondisi pegawai dan mempersiapkan pegawai yang akan dimutasi dalam menghadapi tempat kerja baru. Hal ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Siagian (2010), dengan judulnya “Pengaruh Mutasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai Negeri Sipil Pada Dinas Tenaga Kerja Transmigrasi dan Sosial Daerah Kabupaten Tapanuli Selatan”, yang menyatakan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara mutasi terhadap semangat kerja pada Dinas Tenaga Kerja Transmigrasi dan Sosial Daerah Kabupaten Tapanuli Selatan.

Uraian di atas telah membuka mata kita bahwa dalam pelaksanaan mutasi ada banyak hal yang seharusnya betul-betul diperhatikan seperti salah satunya adalah semangat kerja pegawainya. Dalam kegiatan mutasi sering kali yang diperdebatkan adalah konsep mutasinya yang salah tetapi dalam pelaksanaan mutasi itu sendiri yang harus betul-betul dipertimbangkan secara matang, agar tidak menimbulkan kerugian bagi beberapa pihak. Karena di satu sisi mutasi

dinilai tidak menguntungkan jika PNS sudah merasa nyaman dengan pekerjaan, jabatan dan lingkungan tempat ia bekerja. Namun disisi lain mutasi akan bernilai menguntungkan apabila PNS yang merasa bosan dengan pekerjaannya baik itu karena pekerjaan yang diberikan tidak sesuai dengan keahliannya ataukah tidak senang dengan rekan kerjanya, lingkungan tempat ia kerja dll, akan merasa diuntungkan jika dia dimutasikan ke tempat baru yang sesuai dengan kebutuhannya sehingga semangat kerjanya ikut meningkat seperti yang dijeleskan pada jurnal Hidayat (2015) “Pengaruh Mutasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai di Kantor BPK RI Provinsi Sumatra Utara” mengatakan bahwa mutasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja pegawai sebesar 0,342 atau 34,2%. Dan juga didukung penelitian sebelumnya oleh Perwira (2011) dengan judul “Analisis Pengaruh Mutasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Pekanbaru” dengan konstanta regresi linear sederhana dan koefisien regresi positif sebesar 0,682 pengaruh antara mutasi dan semangat kerja.

Dengan adanya mutasi berarti memindahkan pegawai dari tempat kerja lamanya ke tempat kerjanya yang baru tetapi tidak diikuti dengan kenaikan pangkat dan gaji. Sedangkan dengan adanya kegiatan promosi berarti semakin memotivasi pegawai dalam mengembangkan karirnya karena diikuti dengan kenaikan pangkat, jabatan, gaji dll. Dalam kalangan masyarakat diantara mutasi dan promosi mereka lebih mengenal bahwa mutasi adalah sebagai hukuman bagi PNS dan promosi merupakan hadiah bagi PNS.

Dilansir dari salah satu media Enrekang, Rakyatku.com (2017, 01 Februari 11:01 oleh Aris Awan) memberitakan bahwa pemutasian pegawai negeri sipil (PNS) di Kabupaten Enrekang masuk dalam kategori sudah memenuhi prosedur. Dalam masa kepemimpinan Bupati Muslimin Bando dan wakilnya Amiruddin telah melakukan mutasi sesuai dengan aturan yang berlaku. Seperti baru baru ini telah dilakukan mutasi oleh pemerintah Kabupaten Enrekang yang mengambil sumpah dan melantik 650 pegawai, 7 diantaranya adalah eselon II dan sebagian besar lainnya terdiri dari eselon III dan IV. Pelantikan yang dilakukan pemerintah Kabupaten Enrekang tidak lain yaitu sebagai bagian dari rencana untuk memaksimalkan kinerja pemerintah utamanya pada bidang pelayanan kepada masyarakat. Hingga gerbong mutasi ini dinilai sebagai langkah yang tepat dalam tercapainya tujuan bersama yang lebih baik lagi kedepannya, serta mewujudkan EMAS (Enrekang Maju Aman Sejahtera).

Kenyataan yang terjadi saat ini, terutama di Kabupaten Enrekang, masih banyak para pegawai yang tidak setuju dengan sistem mutasi yang dilakukan. Mereka menganggap bahwa belum lama ia menempati jabatannya ketika telah menjalani pemilu dalam memilih Bupati dan Wakilnya mereka akan di mutasi jika ketahuan tidak memihak pada calon Bupati yang telah terpilih. Peristiwa mutasi di atas jelas bertentangan dengan peraturan yang berlaku dalam pelaksanaan mutasi. Karena di dalam PP (peraturan pemerintah) 13 Tahun 2002 pasal 7A yang menyatakan bahwa “Pegawai Negeri Sipil yang menduduki jabatan struktural dapat diangkat dalam jabatan struktural setingkat lebih tinggi apabila yang bersangkutan sekurang-kurangnya telah 2 (dua) tahun dalam jabatan struktural

yang pernah dan/ atau masih didudukinya kecuali pengangkatan dalam jabatan struktural yang menjadi wewenang Presiden. Dari penjelasan tersebut sudah jelas bahwa kegiatan mutasi telah menyalahi aturan yang semestinya dalam melakukan mutasi sekurang-kurangnya telah 2 tahun menjabat. Tetapi pada kenyataannya mereka melakukan mutasi tidak mencapai kurang lebih 2 tahun masa jabatannya. Jadi sepertinya ini bertentangan dengan media yang memberitakan bahwa mutasi oleh pemerintah Kabupaten Enrekang ini sudah sesuai. Karena kenyataannya masih banyak spekulasi yang muncul dimana pemutasian pegawai cenderung didasarkan atas hubungan kekeluargaan dan pada pertimbangan “like or dislike” (*spoil system*).

Bupati sebagai pemimpin tertinggi di dalam suatu daerah memang memiliki kewenangan yang tinggi dan pengaruh yang sangat kuat sehingga semua masalah tentang mutasi, pemberhentian, kenaikan pangkat dan jabatan seakan-akan harus didasarkan pada keinginan Bupati. Maka untuk mewujudkan prinsip mutasi sebagaimana yang dikutip oleh (Hasibuan 2005: 102) bahwa mutasi pada hakekatnya adalah memutasikan karyawan kepada posisi yang tepat dan pekerjaan yang sesuai atau “*The right man in the right place*” agar semangat dan produktifitas kerjanya meningkat. Kemudian prinsip mutasi berdasarkan PP No. 100 Tahun 2000 sama dengan prinsip dalam promosi jabatan yaitu berdasarkan prinsip profesionalisme sesuai dengan kompetensi, prestasi kerja, dan jenjang pangkat yang ditetapkan untuk jabatan itu serta syarat obyektif lainnya tanpa membedakan jenis kelamin, suku, agama, ras, atau golongan.

Dengan adanya promosi dan rotasi yang dilakukan pemerintah sebagai cara peningkatan semangat kerja dan produktivitas kerja tak luput dari adanya perlakuan demosi yang juga merupakan usaha dalam peningkatan kerja pegawai. Namun demosi kali ini biasanya disalah artikan bahwa demosi berarti pemerintah sudah tidak menyukai kinerja pegawai tersebut dan akan diberhentikan. Namun demosi yang dimaksudkan dalam artian mutasi adalah penurunan jabatan dari pegawai yang bersangkutan sebagai teguran maupun sanksi dari keteledoran pegawai terhadap apa yang dia kerjakan. Namun bukan berarti bahwa demosi adalah melakukan PHK karna hal itu adalah suatu hal yang berbeda. Demosi dilakukan untuk mengembalikan semangat kerja pegawai agar tetap memperbaiki kinerjanya. Perubahan mutasi jabatan menjadikan suasana dan lingkungan kerja dinikmati perubahannya serta juga adanya keinginan memotivasi diri untuk mencapai prestasi kerja yang lebih baik.

Kondisi pada kantor Badan Kepegawaian Dan Diklat Daerah Kabupaten Enrekang dalam pelaksanaan mutasi dilatar belakangi oleh banyak faktor yang salah satunya adalah karena faktor semangat kerja pegawainya yang masih memungkinkan apabila pegawai yang bersangkutan pindah tempat kerja maka akan memicu semangat kerja yang lebih di bandingkan dengan tempat kerja yang sekarang atau tidak memicu sama sekali. Pada tahun 2017 pegawai yang mengalami mutasi pada kantor BKD sebanyak 15 orang. Mutasi yang dialami 15 orang ini meliputi mutasi keluar ke OPD lingkup pemkap 7 orang (menyangkut promosi dan rotasi). Mutasi masuk sebanyak 5 orang. Kemudian rotasi internal OPD sebanyak 3 orang.

Kegiatan pelaksanaan mutasi pada pegawai tentunya menimbulkan berbagai macam tanggapan. Ada yang menanggapi dengan rasa senang karena bisa berpindah dari satu seksi ke seksi lain sehingga bisa lebih mengenal pribadi masing-masing karyawan. Ada juga yang merasa kaget, takut, cemas karena harus beradaptasi dengan lingkungan kerja yang baru, perjalanan ke kantor yang baru juga jauh, perasaan tidak nyaman dengan rekan kerja yang baru dll. Meskipun demikian sudah seharusnya kembali lagi pada masing-masing individu, bahwa mutasi yang dilakukan bertujuan yang positif, tujuan yang baik bagi kantor dan juga bagi pegawai itu sendiri.

Yang harus dilakukan dalam pelaksanaan mutasi yaitu harus benar-benar berdasarkan penilaian yang objektif dan didasarkan atas indeks prestasi yang dicapai oleh pegawai mengingat sistem pemberian mutasi yang dimaksudkan untuk memberikan peluang bagi para pegawai negeri sipil untuk mengembangkan potensi yang dimilikinya serta di harapkan untuk membuat semangat kerjanya lebih baik sehingga mampu bekerja dengan baik pula.

Pelaksanaan mutasi akan berdampak pada semangat kerja para pekerjanya. Semangat kerja adalah sikap mental dari individu atau kelompok yang menunjukkan kegairahan untuk melaksanakan pekerjaannya sehingga mendorong untuk mampu bekerja sama dan dapat menyelesaikan tugas tepat pada waktunya dengan rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Semangat tersebut menggambarkan suatu perasaan yang berhubungan dengan suatu keadaan yang mencerminkan kondisi rohani atau perilaku individu yang merangsang setiap individu untuk melakukan suatu pekerjaan dengan lebih baik,

serta lebih antusias dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Hubungan mutasi dengan semangat kerja pegawai adalah seperti yang dijelaskan oleh Nitisemo dalam Perwira (2011:25) yang menyatakan bahwa dengan jalan memutasikan, selain semangat kerja dapat timbul kembali, pekerjaan yang baru itupun sesuai dengan kemampuan dan kesenangannya. Hal inilah yang mendorong penulis untuk meneliti masalah mutasi yang dikaitkan dengan semangat kerja pegawai dengan pemikiran bagaimana upaya untuk menumbuhkan semangat kerja dikalangan pegawai sehingga semangat kerja pegawai dapat meningkat, khususnya pegawai pada Badan Kepegawaian Dan Diklat Daerah Kabupaten Enrekang. Berdasarkan uraian singkat di atas, penulis tertarik untuk meneliti dan membahas hal ini menjadi sebuah objek penelitian, adapun judul yang penulis ajukan adalah :

“Pengaruh Mutasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai Negeri Sipil Pada Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Enrekang”.

B. Rumusan Masalah

1. Seberapa baik tingkat pelaksanaan mutasi di Kantor Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Enrekang?
2. Seberapa baik tingkat semangat kerja pegawai pasca mutasi di Kantor Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Enrekang?
3. Seberapa besar pengaruh mutasi terhadap semangat kerja di Kantor Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Enrekang?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui proses pelaksanaan mutasi (promosi, rotasi dan demosi).
2. Untuk mengetahui semangat kerja pegawai pasca mutasi.
3. Untuk mengetahui besaran pengaruh mutasi terhadap semangat kerja pegawai.

D. Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan teoritis

Hasil penelitian secara teoritis diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam memperkaya wawasan konsep pelaksanaan mutasi pegawai sehingga dapat berjalan secara optimal sehingga mampu meningkatkan semangat kerja para pegawai yang dimutasikan.

2. Kegunaan praktis

Hasil penelitian ini secara praktis diharapkan dapat menyumbangkan pemikiran terhadap pemecahan masalah yang berkaitan dengan proses pelaksanaan mutasi. Selanjutnya hasil penelitian ini diharapkan menjadi acuan bagi proses pelaksanaan mutasi dan bermanfaat bagi semua pihak yang berkepentingan, bagi pembaca maupun pihak Pemerintah Kabupaten Enrekang sebagai masukan, dan bahan pertimbangan dalam pelaksanaan mutasi pegawai di Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Enrekang.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Konsep Pelaksanaan Mutasi

Kegiatan memindahkan tenaga kerja dari suatu tempat kerja ke tempat kerja lain disebut mutasi. Akan tetapi, mutasi sebenarnya tidak selamanya sama dengan pemindahan. Mutasi meliputi kegiatan memindahkan tenaga kerja, pengoperan tanggung jawab, pemindahan status ketenagakerjaan, dan sejenisnya. Adapun pemindahan hanya terbatas pada mengalihkan tenaga kerja dari suatu tempat ke tempat lain. Jadi, mutasi lebih luas ruang lingkupnya ketimbang pemindahan. Salah satu perwujudan kegiatan mutasi adalah pemindahan tenaga kerja dari satu tempat kerja ke tempat kerja lain. Mutasi jabatan merupakan program untuk menghargai prestasi kerja yang diikuti dengan peningkatan kewajiban, hak, status dan penghasilan pegawai. Dengan demikian mutasi jabatan merupakan salah satu usaha dari pimpinan untuk memenuhi kebutuhan pegawai, juga sebagai pengakuan dan aktualitas diri pegawai atas segala kemampuan yang dimilikinya. Untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, maka mutasi harus berjalan sesuai dengan prosedurnya agar pelaksanaan terhadap rencana mutasi berjalan sesuai dengan yang diharapkan.

1. Pengertian Mutasi

Ada berbagai istilah perpindahan yang digunakan setiap organisasi, istilah yang umum digunakan adalah mutasi. Seperti yang dijelaskan oleh Hasibuan (2002:102) "Istilah-istilah yang sama pengertiannya dengan mutasi adalah pemindahan, alih tugas, transfer dan job rotation karyawan". Mutasi memiliki

banyak arti yang dijelaskan oleh para ahli. Selain itu menurut Simamora (2006:640) mengutarakan mutasi dengan istilah transfer: “Transfer adalah perpindahan seorang karyawan dari satu pekerjaan ke posisi lainnya yang gaji, tanggung jawab dan/atau jenjang organisasionalnya sama”.

Pendapat Sastrohadiwiry (2003:247), mengemukakan sebagai berikut. “Mutasi adalah kegiatan ketenagakerjaan yang berhubungan dengan proses pemindahan fungsi, tanggungjawab, dan status ketenagakerjaan tenaga kerja ke situasi tertentu dengan tujuan agar tenaga kerja yang bersangkutan memperoleh kepuasan kerja yang mendalam dan dapat memberikan prestasi kerja yang semaksimal mungkin kepada organisasi.”

Sebenarnya apapun pengertian yang dijelaskan oleh para ahli memiliki makna yang sama yaitu mutasi sebagai kegiatan pemindahan ketenaga kerjaan atau pentransferan tenaga kerja ke pekerjaan yang berbeda namun dalam status yang sama.

Seperti yang dijelaskan oleh Saydam (2000:544) mutasi dalam manajemen sumber daya manusia dapat mencakup dua pengertian, yaitu: a) kegiatan pemindahan pegawai dari satu tempat kerja ke tempat kerja yang baru dan sering disebut dengan “alih tempat” (*tour of area*); b) kegiatan pemindahan pegawai dari tugas yang satu ke tugas yang lain dalam satu unit kerja sama, atau dalam organisasi, yang sering disebut dengan istilah “alih tugas” (*tour of duty*).

Lebih lanjut Nitisimo (1982:118) menjelaskan bahwa “mutasi atau pemindahan adalah merupakan suatu kegiatan rutin dari suatu organisasi untuk dapat melaksanakan prinsip *the right man in the right place*, atau orang yang tepat

pada tempat yang tepat. Dengan demikian, mutasi yang dijalankan oleh organisasi agar pekerjaan dapat dilakukan secara lebih efektif dan efisien”. Suatu pelaksanaan mutasi yang tidak dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja pegawainya, maka mutasi yang dijalankan tersebut tidak akan mempunyai arti lagi, bahkan justru akan merugikan organisasi yang bersangkutan. Untuk itu dalam melaksanakan mutasi harus didasarkan pada pertimbangan yang matang. Adapun tujuan mutasi terutama agar tugas pekerjaan dan tanggung jawabnya dapat dilaksanakan secara lebih efektif dan efisien.

Berdasarkan uraian tersebut, mutasi dapat didefinisikan sebagai berikut. Mutasi adalah perpindahan posisi pekerjaan ke posisi lain yang setingkat dengan pekerjaan sebelumnya yang dialami oleh seorang pekerja. Hakekatnya mutasi adalah bentuk perhatian seorang pimpinan terhadap bawahannya baik itu dalam lingkup pemerintahan maupun dalam lingkup perusahaan swasta yang tak lain dengan tujuan untuk meningkatkan kualitas pelayanan para pegawai atau karyawannya. Terkhusus pelayanan masyarakat pada kantor BKD Kabupaten Enrekang, penulis meneliti mutasi yang terjadi didalam kantor Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah secara internal atau mutasi staf/ seksi/ pegawai.

Biasanya mutasi tenaga kerja ini tidak disertai dengan peningkatan gaji, tanggungjawab, dan wewenang. Mutasi dilakukan terhadap seseorang tenaga kerja dalam suatu organisasi bertujuan untuk penyegaran kerja. Mutasi dapat terjadi atas kehendak pimpinan maupun permintaan karyawan itu sendiri. Tetapi, kebanyakan dilakukannya mutasi terhadap seorang karyawan atau pegawai atas kehendak pimpinan berdasarkan penilaian kerja.

2. Dasar Hukum Pelaksanaan Mutasi

- a. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara (ASN)
- b. Peraturan Pemerintah Nomor 9 Tahun 2003 Tentang Wewenang Pengangkatan, Pemindahan, dan Pemberhentian Pegawai Negeri Sipil
- c. Peraturan Direktur Jendral Pajak Nomor PER-01PJ2012 Tentang Pola Mutasi Jabatan Karier di Lingkungan Direktorat Jendral Pajak. Peraturan perundang-undangan tersebut di atas merupakan pedoman pelaksanaan mutasi kepegawaian di setiap instansi pemerintah umum dan daerah.

3. Sebab Mutasi

Mutasi atau pemindahan pegawai menurut H. Malayu S.P. Hasibuan (2008 : 104) dapat terjadi karena 2 hal, yaitu :

1) Mutasi atas permintaan sendiri

Mutasi atas permintaan sendiri adalah mutasi yang dilakukan atas keinginan sendiri dari pegawai yang bersangkutan dan dengan mendapat persetujuan dari pimpinan organisasi. Mutasi permintaan sendiri pada umumnya hanya perpindahan pada jabatan yang peringkatnya sama, baik antar bagian maupun pindah ketempat lain. Peringkatnya sama artinya kekuasaan dan tanggung jawab maupun besarnya balas jasa tetap sama (Hasibuan, 2001 : 103)

Pemindahan karena keinginan pegawai sesuai dengan namanya, lebih banyak di dasarkan pada kehendak dari pegawai yang bersangkutan. Misalnya, karena alasan keluarga untuk merawat orang tua yang sudah

lanjut usia. Kemudian alasan kerja sama, dimana tidak dapat bekerja sama dengan pegawai lainnya karena terjadi pertengkaran atau perselisihan, iklim kerja kurang cocok dengan pegawai dan alasan-alasan sejenisnya.

2) Keinginan Organisasi

Mutasi yang dilakukan atas keinginan organisasi biasa juga di katakan sebagai Alih Tugas Produktif yaitu mutasi karena keinginan atasan. Kehendak pimpinan untuk meningkatkan produksi dengan menempatkan pegawai bersangkutan ke jabatan atau pekerjaan yang sesuai dengan kecakapannya. Keinginan atasan memutasikan pegawainya dengan maksud dan tujuan yaitu:

- a. Perusahaan ingin menunjukkan kepada pegawai yang bersangkutan bahwa mutasi bukan hukuman melainkan upaya untuk menjamin kelangsungan hidup pekerjaan pegawai.
- b. Perusahaan ingin meyakinkan pegawai bahwa ia tidak akan diberhentikan karena kurang mampuan atau kurang cakapan pegawai yang bersangkutan.
- c. Perusahaan ingin menghindari rasa jenuh pegawai pada jenis pekerjaan, jabatan maupun tempat kerja yang sama.

4. Jenis-Jenis Mutasi

1) Mutasi atas dasar maksud dan tujuan

berdasarkan tujuannya, Pigors dan Mayers (Nasution, 2000 : 155) mutasi dibagi dalam beberapa jenis yaitu *production transfer*,

replacement transfer, versatility transfer, shift transfer, dan remedial transfer.

a) *Production Transfer*

Production transfer dimaksudkan pemindahan pegawai dari jabatan yang satu ke jabatan yang sama dalam lingkungan produksi yang berbeda, karena dalam produksi yang pertama produksi dikurangi sehingga tenaga kerja dikurangi pula sedangkan pada lingkungan produksi yang kedua, produksi dinaikkan.

b) *Replacement Transfer*

Replacement transfer berarti pemindahan pegawai yang sudah lama dinasnya kepada jabatan yang sama pada departemen yang lain untuk menggantikan pegawai yang sedikit masa dinasnya dan diberhentikan. Replacement transfer terjadi bilamana aktivitas perusahaan di perkecil, sehingga sebagian dari pegawai harus diberhentikan dan hanya pegawai yang mempunyai masa dinas yang besar tetap dipekerjakan.

c) *Versatility Transfer*

Dengan Versatility transfer dimaksudkan pemindahan pegawai agar pegawai yang bersangkutan dapat melakukan pekerjaan atau ahli dalam berbagai lapangan pekerjaan.

d) *Shit Transfer*

Shift transfer adalah mengalih tugaskan karyawan yang sifatnya horizontal dari satu regu ke regu lain sedangkan pekerjaannya tetap sama.

e) Remedial Transfer

Remedial transfer berarti pemindahan pegawai dari sesuatu jabatan ke jabatan yang lain atau ke jabatan yang sama dalam departemen yang berlainan dengan maksud ia dapat bekerja sama dengan teman sekerjanya atau dengan atasannya, sehingga untuk memperbaiki keadaan itu ia dipindahkan ke jabatan yang lain atau ke jabatan yang sama pada departemen atau seksi yang berlainan.

- 2) Mutasi atas dasar lamanya pegawai tersebut memegang jabatan yang baru. Sesuai dengan hal itu, maka pemindahan dapat digolongkan atas dua macam yaitu:

a) Temporary Transfer

Temporary transfer atau pemindahan sementara adalah pemindahan yang dimaksudkan hanya untuk sementara saja, baik pegawai atau organisasi bermaksud memindahkan pegawai yang bersangkutan ke jabatan semula.

b) Permanent Transfer

Permanent transfer dimaksudkan pemindahan seorang pegawai untuk memegang jabatan yang baru untuk selama-lamanya sampai tiba waktunya kemudian pegawai tersebut dipindahkan lagi ke jabatan lain baik karena promosi atau karena sebab-sebab lainnya.

(Manullang, 2006 : 158)

5. Tujuan dan Manfaat Mutasi

Di masyarakat sering dipahami bahwa mutasi merupakan suatu bentuk hukuman dalam bidang kepegawaian. Anggapan demikian terutama datang

dari pegawai yang merasa kurang mampu, kurang cakap atau kurang berhasil dalam menjalankan tugas serta pegawai yang merasa melakukan kesalahan. Anggapan demikian tentu saja tidak selalu benar. Terlepas dari sebab-sebab yang sesungguhnya ada, diadakannya mutasi bukanlah suatu hukuman jabatan. Mutasi adalah suatu hal yang wajar dalam setiap organisasi atau instansi, baik pemerintah maupun swasta.

Berkaitan dengan bahasan tentang tujuan mutasi tersebut, berikut adalah pendapat Saydam (2000: 549-550) mengatakan sebagai berikut.

Tujuan mutasi karyawan/pegawai adalah:

- a) Menempatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi
- b) Meningkatkan semangat dan kegairahan kerja pegawai
- c) Upaya pengembangan pegawai
- d) Sebagai tindakan preventif dalam upaya mengamankan pegawai dan organisasi.

Menurut Simamora (2000:66) manfaat pelaksanaan mutasi adalah:

- a) Memenuhi kebutuhan tenaga kerja di bagian atau unit yang kekurangan tenaga kerja tanpa merekrut dari luar.
- b) Memenuhi keinginan pegawai sesuai dengan pekerjaan.
- c) Memberikan jaminan bagi pegawai bahwa dia tidak akan diberhentikan.
- d) Tidak terjadi kejenuhan.
- e) Motivasi dan kepuasan kerja yang lebih tinggi, berkat tantangan dan situasi baru yang dihadapi.

6. Landasan Pelaksanaan Mutasi

Dasar Pelaksanaan Mutasi Ada 3 sistem yang menjadi dasar pelaksanaan mutasi pegawai menurut H. Malayu S.P. Hasibuan (2005 : 103) yaitu:

- 1) *Merit System* adalah mutasi pegawai yang didasarkan atas landasan yang bersifat ilmiah, objektif dan hasil prestasi kerjanya. *Merit system* atau *career system* ini merupakan dasar mutasi yang baik karena :
 - a) Output dan produktivitas kerja meningkat.
 - b) Semangat kerja meningkat.
 - c) Jumlah kesalahan yang diperbuat menurun.
 - d) Absensi dan disiplin pegawai semakin baik.
 - e) Jumlah kecelakaan akan menurun
- 2) *Seniority System* adalah mutasi yang didasarkan atas landasan masa kerja, usia, dan pengalaman kerja dari pegawai yang bersangkutan. Sistem mutasi ini tidak objektif karena kecakapan orang yang dimutasikan berdasarkan senioritas belum tentu mampu memangku jabatan yang baru.
- 3) *Spoil System* adalah mutasi yang didasarkan atas landasan kekeluargaan. Sistem mutasi seperti ini kurang baik karena didasarkan atas pertimbangan suka atau tidak suka (*like or dislike*)

Menurut Nitisemito (2008 : 118), untuk melaksanakan suatu mutasi dapat didasarkan pada pertimbangan yang matang dengan melihat indikator sebagai berikut.

1) Kemampuan kerja

Kemampuan (keterampilan) kerja yaitu kemampuan, pengetahuan dan penguasaan pegawai atas teknis pelaksanaan tugas yang diberikan.

2) Rasa tanggung jawab

Tanggung jawab adalah suatu bentuk sikap dan perilaku seseorang yang dilakukan secara sadar yang siap menanggung segala bentuk resiko dari suatu aktivitas yang dilakukan.

3) Kesenangan kerja

Kesenangan kerja yang di maksudkan disini adalah kegairahan atau semangat kerja. Dimana dalam dunia kerja, ketika kita bekerja akan terasa seperti sebuah kesenangan, dan kita bisa bersenang-senang dalam bekerja.

Mengutip ungkapan Stephen Covey mengatakan bahwa orang yang senang dalam bekerja itu ibarat angsa yang bertelur emas. Itu karena ia melakukannya dengan senang hati, sehingga hasilnya pun optimal.

B. Konsep Pelaksanaan Promosi Jabatan

Promosi merupakan kesempatan untuk berkembang dan maju yang dapat mendorong karyawan untuk lebih baik atau lebih bersemangat dalam melakukan suatu pekerjaan dalam lingkungan organisasi, instansi pemerintah maupun non pemerintahan. Dengan adanya target promosi, pasti karyawan ataupun pegawai akan merasa dihargai, diperhatikan, dibutuhkan dan diakui kemampuan kerjanya oleh atasannya. Sehingga mereka akan menghasilkan keluaran (output) yang tinggi serta akan mempertinggi loyalitas pengabdian dan kesetiaan kepada instansi tempat mereka kerja.

1. Pengertian Promosi

Seseorang yang telah mendapatkan kesempatan untuk maju di dalam sebuah organisasi dinamakan dengan promosi (kenaikan jabatan). Promosi jabatan adalah sesuatu yang selalu didamba-dambakan oleh setiap anggota organisasi. Suatu promosi menandakan bahwa ada satu tingkatan jabatan dari jabatan lama ke jabatan yang baru dengan status dan tanggung jawab yang lebih tinggi. Hal ini membuktikan bahwa kompensasi (penerimaan gaji/upah dan sebagainya) pada umumnya akan mengalami kenaikan.

Samsuddin (2006:264) mengemukakan pendapatnya bahwa “promosi berarti perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan lain yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi. Hal ini berarti bahwa kompensasi (penerimaan upah / gaji dan sebagainya) menjadi lebih tinggi jika dibandingkan dengan jabatan yang lama. Namun, ada pula promosi yang tidak berakibat adanya kenaikan kompensasi yang dinamakan promosi kering.”

Berdasarkan uraian tersebut , menunjukkan bahwa suatu promosi akan selalu diikuti oleh tugas, tanggung jawab, dan wewenang yang lebih tinggi dari jabatan yang diduduki sebelumnya. Maka dari itu pegawai maupun karyawan sangat mengapresiasi adanya promosi ini, karena dengan adanya promosi ini membuktikan bahwa telah adanya pengakuan atas hasil kerja keras, usaha yang maksimal, prestasi yang dilakukan pegawai di atas rata-rata pegawai lainnya.

Lebih lanjut, Sadili (2006: 246) menjelaskan sebagai berikut. “promosi jabatan pada umumnya didambakan oleh setiap organisasi. Oleh karena itu, suatu program promosi perlu diadakan, yang mengandung hal-hal: (1) ke arah mana

suatu jabatan akan menuju; (2) sampai di manakah jenjang akhir suatu jabatan yang akan dicapai; dan (3) kriteria apa dan / atau persyaratan yang bagaimana yang diperlukan untuk promosi jabatan tersebut.” Berdasarkan uraian tersebut promosi dapat menjadi penyemangat seorang pegawai untuk lebih giat lagi bekerja, termotivasi untuk bekerja lebih baik, dan bersemangat dalam melaksanakan pekerjaan untuk meningkatkan prestasi kerjanya. Karena setiap pegawai tentunya memiliki harapan bahwa suatu waktu ia akan mendapatkan promosi.

Namun pelaksanaan promosi haruslah tetap dilaksanakan secara transparan dan objektif, sehingga suatu promosi tidak akan menimbulkan rasa saing yang tidak sehat terjadi antar para pegawai. Dengan kata lain, promosi harus mampu menciptakan persaingan yang sehat di antara semua pegawai, yaitu dengan memberikan semua pegawai tanpa terkecuali sebuah peluang untuk mendapatkan promosi.

2. Tujuan dan Manfaat Promosi

Menurut Manulang (2001: 109), perusahaan perlu melakukan promosi untuk mempertinggi semangat kerja karyawan, kemudian dapat menjamin stabilitas karyawan. Beberapa tujuan promosi yang diungkapkan Hasibuan (2007: 113) adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk memberikan pengakuan, jabatan, dan imbalan jasa yang semakin besar kepada karyawan yang berprestasi kerja tinggi.
- 2) Dapat menimbulkan kepuasan dan kebanggaan pribadi, status sosial yang semakin tinggi, dan penghasilan yang semakin besar.

- 3) Untuk merangsang agar karyawan lebih bergairah kerja, berdisiplin tinggi, dan memperbesar produktivitas kerjanya.
- 4) Untuk menjamin stabilitas karyawan dengan direalisasinya promosi kepada karyawan dengan dasar dan pada waktu yang tepat serta penilaian yang jujur.
- 5) Kesempatan promosi dapat menimbulkan keuntungan berantai dalam perusahaan karena timbulnya lowongan berantai.
- 6) Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan kreativitasnya dan inovasinya yang lebih demi keuntungan optimal perusahaan.
- 7) Untuk menambah / memperluas pengetahuan serta pengalaman kerja para karyawan dan ini merupakan gaya dorong bagi karyawan lainnya
- 8) Untuk mengisi kekosongan jabatan karena pejabatnya berhenti.
- 9) Karyawan yang dipromosikan kepada jabatan yang tepat, semangat, kesenangan, dan ketenangannya dalam bekerja semakin meningkat sehingga produktifitas meningkat.
- 10) Untuk mempermudah penarikan pelamar sebab dengan adanya kesempatan promosi merupakan daya tarik pendorong serta perangsang bagi pelamar-pelamar untuk memasukkan lamarannya.
- 11) Promosi akan memperbaiki status karyawan dari karyawan sementara menjadi karyawan tetap setelah lulus dalam masa percobaannya.

3. Dasar-Dasar Promosi

Dalam kaitan dengan bahasan tentang dasar-dasar promosi, Samsudin (2006: 264-265) mengemukakan sebagai berikut.

“Promosi bagi seseorang dalam suatu organisasi, harus berdasarkan pada pertimbangan-pertimbangan yang subjektif mungkin. Karena objektivitas suatu promosi akan membawa dampak yang positif bagi tumbuhnya motivasi ataupun semangat kerja bagi anggota-anggota lainnya dalam organisasi yang bersangkutan. Bagi penentu kebijakan dalam suatu organisasi, tentunya lebih cenderung menggunkan kecakapan kerja atau *merit* sebagai dasar suatu promosi. Kompensasi yang baik adalah dasar untuk kemajuan seseorang. Namun umumnya anggota organisasi atau pegawai lebih cenderung atas dasar senioritas karena mereka berpendapat, bahwa makin lama masa kerja seseorang, kecakapan kerja mereka akan lebih baik. Mereka menganggap bahwa dasar kecakapan kerja masih mengandung *judgement* sehingga masih dianggap belum objektif. Pada kenyataannya, mengukur objektivitas promosi tersebut tidaklah semudah yang diduga. Pada umumnya terdapat dua dasar untuk mendapatkan promosi, yaitu kecakapan kerja (*merit*) dan senioritas. Dari uraian tersebut, diartikan bahwa sebuah promosi yang baik adalah ketika promosi tersebut didasarkan pada *merit system*, karena hal tersebut lebih mendukung keberhasilan suatu organisasi. Apapun penerapannya tersebut akan menjadikan motivasi dan semangat kerja pegawai akan meningkat selaras dengan adanya kejelasan kaitan antara bekerja keras dengan diperolehnya penghargaan atau *reward* non material berupa promosi.

Menurut Siagian (2005:170), organisasi pada umumnya menggunakan dua dasar utama dalam mempertimbangkan seseorang untuk dipromosikan yaitu:

1) Prestasi kerja

Promosi yang didasarkan pada prestasi kerja menggunakan hasil penilaian atas hasil karya yang sangat baik. Dengan demikian promosi tersebut dapat dipandang sebagai penghargaan organisasi atas prestasi kerja anggotanya.

2) Senioritas

Promosi berdasarkan senioritas berarti bahwa pegawai yang paling berhak dipromosikan ialah yang masa kerjanya paling lama. Banyak organisasi menempuh cara ini dengan tiga poin pertimbangan yaitu :

- a. Sebagai penghargaan atas jasa-jasa seseorang paling sedikit dilihat dari segi loyalitas kepada organisasi.
- b. Penilaian biasanya bersifat obyektif karena cukup dengan membandingkan masa kerja orang-orang tertentu yang dipertimbangkan untuk dipromosikan.
- c. Mendorong organisasi mengembangkan para pegawainya karena pegawai yang paling lama berkarya akhirnya mendapat promosi.

4. Syarat-Syarat Promosi

Menurut P.Siagian (2009:176), syarat-syarat promosi adalah sebagai berikut:

1) Pengalaman

Dengan pengalaman yang lebih banyak diharapkan kemampuan yang lebih tinggi, ide-ide yang lebih banyak dan sebagainya.

2) Tingkat Pendidikan

Ada juga perusahaan yang mensyaratkan minimal pendidikan untuk dapat dipromosikan pada jabatan tertentu. Alasannya adalah bahwa dengan pendidikan yang lebih tinggi diharapkan pemikiran yang lebih baik.

3) Loyalitas

Dengan loyalitas yang tinggi dapat diharapkan antara lain tanggung jawab yang lebih besar.

4) Kejujuran

Untuk promosi jabatan-jabatan tertentu mungkin masalah kejujuran merupakan syarat yang penting. Misalnya untuk jabatan kasir pada umumnya syarat kejujuran merupakan syarat utama yang harus diperhatikan.

5) Tanggung jawab

Kadang-kadang sering kali suatu perusahaan diperlukan suatu tanggung jawab yang cukup besar, sehingga masalah tanggung jawab merupakan syarat utama untuk promosi jabatan.

6) Kepandaian bergaul

Misalnya jabatan untuk salesman adalah sangat penting untuk menetapkan kepandaian bergaul sebagai suatu syarat promosi jabatan.

7) Prestasi kerja

Pada umumnya setiap perusahaan selalu mencantumkan syarat untuk prestasi kinerjanya.

8) Inisiatif dan Kreatif

Untuk syarat promosi jabatan terhadap jabatan tertentu, mungkin syarat tingkat inisiatif dan kreatif merupakan syarat yang harus diperhatikan. Hal ini disebabkan karena untuk jabatan yang lebih tinggi dari jabatan sebelumnya pegawai yang di promosi harus lebih inisiatif terhadap hal-hal baru dan kreatif dalam segala hal yang menyangkut pekerjaannya.

C. Konsep Pelaksanaan Rotasi

Berkaitan dengan beberapa fungsi dan peran Manajemen Sumber Daya Manusia, rotasi jabatan merupakan bagian dari fungsi pengembangan. Dimana rotasi jabatan merupakan salah satu kegiatan untuk mencari, menempatkan dan mendayagunakan secara efektif dan efisien.

1. Pengertian Rotasi

Bambang Wahyudi (2002: 179) merumuskan bahwa: “ suatu *job rotation* atau perputaran jabatan merupakan suatu mutasi personal yang dilakukan secara horizontal tanpa menimbulkan perubahan dalam hal gaji ataupun pangkat atau golongan dengan tujuan untuk menambah pengetahuan dan pengalaman serta untuk menghindari kejenuhan. Sedangkan Malayu S.P Hasibuan mengemukakan pendapatnya tentang rotasi jabatan yaitu menurutnya “Rotasi jabatan adalah suatu perubahan posisi/ jabatan yang dilakukan secara horizontal/vertikal di dalam suatu organisasi.

Jadi rotasi jabatan dapat diartikan sebagai suatu alternatif pemindahan jika para karyawan atau pegawai merasa bosan atas rutinitas kerja mereka. Hal tersebut perlu dilakukan jika karyawan atau pegawai tersebut menganggap

bahwa pekerjaan yang digelutinya sudah tidak asik lagi, sudah tidak menantang lagi maka karyawan ataupun pegawai dari perusahaan atau instansi seharusnya memindahkan karyawan yang telah mencapai titik jenuhnya. Mereka dipindahkan ke pekerjaan lain, yang sederajat atau tingkatan jabatannya sama namun dalam konteks kerja yang berbeda.

2. Tujuan Rotasi

Taylor dalam Arifamrizal (2008) menjelaskan bahwa tujuan dari rotasi pekerjaan (*job rotation*) adalah:

- 1) Memberikan karyawan variasi lebih dalam pekerjaannya.
- 2) Rotasi pekerjaan memindahkan karyawan dari satu bidang pekerjaan khusus ke bidang lainnya.
- 3) Karyawan dilatih dan diberikan kesempatan untuk melakukan dua pekerjaan atau lebih dalam sistem rotasi.

3. Dasar Pelaksanaan Rotasi

Menurut Bambang Wahyudi (2002 : 109) merumuskan dimensi operasional dalam rotasi jabatan adalah sebagai berikut.

1) Pengalaman

Pengalaman dapat dijadikan tolak ukur dilakukannya Rotasi Jabatan, karena pengalaman pegawai akan mempengaruhi dengan hasil kerja karyawan. Apabila pegawai tidak memiliki pengalaman, maka pegawai tersebut akan diragukan kemampuannya ketika diberikan pekerjaan yang baru.

2) Pengetahuan

Tolak ukur lain untuk dilakukan Rotasi Jabatan yaitu dengan melihat pengetahuan pegawai. Semakin rendahnya pengetahuan pegawai akan membuat perusahaan atau organisasi mencarikan cara untuk mengatasi hal tersebut, salah satu cara ialah dengan rotasi jabatan.

3) Kebutuhan

Rotasi Jabatan berdasarkan tingkat kebutuhan pegawai dikarenakan untuk menutupi kekosongan jabatan yang tiba-tiba pegawai mengundurkan diri, maka organisasi berhak untuk merotasi pegawainya. Hal ini diperkuat dengan pendapat Marihot Tua Effendi (2005:159) bahwa “ . . . adanya kemungkinan pengalihan pegawai dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang sama adalah untuk memenuhi kekurangan tenaga kerja”. Jadi secara tidak langsung Rotasi Jabatan berdasarkan kondisi kerja di organisasi.

4) Prestasi Kerja

Prestasi kerja merupakan salah satu poin utama layak tidaknya Rotasi Jabatan. Apabila pegawai memiliki prestasi kerja yang kurang baik, maka pegawai tersebut akan diragukan oleh organisasi untuk melakukan pekerjaan. Sehingga pegawai tersebut akan ditempatkan sesuai posisi yang tepat sesuai dengan pegawai tersebut.

5) Tanggung Jawab

Tanggung jawab juga merupakan salah satu point utama layak tidaknya rotasi dilakukan. (Winardi,2004: 138). Hal ini dikarenakan apabila

pegawai tidak mempunyai rasa tanggung jawab yang baik, maka pegawai tersebut akan diragukan kemampuannya ketika menduduki jabatannya yang baru.

D. Konsep Pelaksanaan Demosi

Demosi merupakan penurunan pangkat jabatan dalam suatu instansi yang biasanya dikarenakan oleh berbagai hal, seperti kelalaian dalam menjalankan tugas atau pekerjaannya. Terkadang di masyarakat mendengar kata demosi sebagai hal yang berbau negatif. Mereka beranggapan bahwa ketika seseorang didemosi berarti ia telah di berhentikan dari pekerjaannya. Padahal demosi, tidak bisa diartikan begitu saja. Karena meskipun demosi mengandung artian yang negatif tapi bukan berarti demosi benar-banar mengandung suatu yang tidak bermanfaat bagi pegawai. Seseorang pegawai atau karyawan biasanya di demosi karena beberapa hal seperti dikarenakan tingkat kinerjanya yang kurang baik atau buruk, malas masuk kantor, sering terlambat masuk kantor, tidak disiplin ataupun demosi sebagai sanksi hukuman.

1. Pengertian Demosi

Demosi menurut Hasibuan (2007:115) adalah “perpindahan karyawan dari suatu jabatan yang lebih rendah di dalam suatu organisasi, wewenang, tanggung jawab, pendapatan, serta statusnya semakin rendah. Demosi adalah penurunan pangkat / jabatan seorang karyawan yang dilakukan dalam suatu organisasi.”

2. Alasan Demosi Pegawai

Ada beberapa alasan diberlakukannya demosi pada organisasi. Selain bentuk pembinaan terhadap pegawai yang tidak kompeten atau tidak berprestasi ataupun karena hukuman disiplin berat yang merupakan perpindahan dari kelas posisi ke kelas posisi lainnya.

- 1) Demosi karena alasan tidak berprestasi atau tidak kompeten dipindahkan posisinya ke kelas khusus pada jalur karir yang sama atau ke kelas posisi tertentu pada jalur karir dibawahnya (satu level lebih rendah) sepanjang tersedia posisi lowong dan kompetensi yang bersangkutan memenuhi persyaratan yang ditetapkan.
- 2) Demosi karena alasan hukuman disiplin berat dipindahkan posisinya ke kelas posisi khusus pada jalur karir yang lebih rendah (satu jalur karir lebih rendah) sebagaimana diatur lebih lanjut pada keputusan direksi tentang disiplin karyawan.

E. Semangat Kerja

1. Pengertian Semangat Kerja

Pengertian semangat kerja yang kita jumpai tentunya memberikan definisi yang berbeda-beda oleh para ahli atau pakar. Namun memberikan makna yang tidak jauh beda atau bisa dikatakan makna yang tersirat di dalamnya itu sama, merujuk pada satu tujuan.

Menurut George A. Steiner (1979) dalam bukunya *Strategic Planning* sebagaimana dikutip kembali oleh Sudarwan Danim (2004 : 48) menyatakan bahwa semangat kerja adalah kesepakatan batiniah yang muncul dari dalam

diri seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu sesuai dengan baku mutu yang ditetapkan. Kesepakatan batiniah muncul dari dalam diri individu atau kelompok untuk mencapai tujuan organisasi.

Sedangkan defenisi lain yang diungkapkan Hasibuan (2008:152) bahwa semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal. Senada dengan pengertian Hasibuan, Tohardi (2002: 427) berpendapat bahwa Semangat kerja adalah kemampuan sekelompok orang-orang untuk bekerja sama dengan giat dan konsekuen dalam mengerjar tujuan bersama.

Dari beberapa pengertian tentang semangat kerja di atas dapat kita pahami bahwa inti dari semangat kerja adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh seseorang ataupun kelompok yang berasal dari dalam diri masing-masing, yang menimbulkan rasa senang, nyaman, ikhlas dalam menjalankan pekerjaan atau tugas yang di berikan kepadanya tanpa ada perasaan terpaksa dan tertekan. Sehingga para pegawai atau pekerja yang sedang menjalankan tugasnya dengan senang hati akan betul-betul mengerjakan pekerjaannya, yang akan menghasilkan pekerjaan yang efektif dan efisien sehingga dapat memuaskan diri mereka sendiri sebagai pekerja dan juga memuaskan atasan serta orang-orang di sekitarnya. Karena Semakin tinggi semangat kerja maka akan meningkatkan produktivitas kerja karyawan (Jackson, Schuler, 2001: 71).

2. Pentingnya Semangat Kerja

Ada beberapa alasan pentingnya semangat kerja bagi organisasi atau perusahaan (Tohardi, 2002: 425)

- 1) Dengan adanya semangat kerja yang tinggi dari karyawan maka pekerjaan yang diberikan kepadanya atau ditugaskan kepadanya akan dapat diselesaikan dengan waktu yang lebih singkat dan lebih cepat.
- 2) Dengan semangat kerja yang tinggi, tentunya dapat mengurangi angka absensi (bolos) atau tidak bekerja karena malas.
- 3) Dengan semangat kerja yang tinggi, pihak organisasi atau perusahaan memperoleh keuntungan dari sudut kecilnya angka kerusakan, karena seperti diketahui bahwa semakin tidak puas dalam bekerja, semakin tidak bersemangat dalam bekerja, maka semakin besar pula angka kerusakan.
- 4) Dengan semangat kerja yang tinggi, otomatis membuat pekerja atau karyawan akan merasa betah (senang) bekerja, dengan demikian kecil kemungkinan karyawan tersebut akan pindah bekerja ketempat lain, dengan demikian berarti semangat kerja yang tinggi akan dapat menekan angka perpindahan tenaga kerja atau *labour turn over*.
- 5) Dengan semangat kerja yang tinggi juga dapat mengurangi angka kecelakaan, karena karyawan yang mempunyai semangat kerja yang tinggi mempunyai kecenderungan bekerja dengan hati-hati dan teliti, sehingga sesuai dengan prosedur kerja yang ada di organisasi atau perusahaan tersebut.

3. Ciri Semangat Kerja

Semangat kerja tidak selalu ada dalam diri karyawan. Terkadang karyawan atau pegawai juga merasakan kebosanan sehingga dapat mempengaruhi semangat kerjanya sehingga berdampak pada kinerja pegawai

atau karyawan. Menurut Maier ada 4 aspek atau ciri-ciri yang digunakan dalam mengukur tinggi rendahnya semangat kerja yang dimiliki karyawan sebagai berikut.

1) Kegairahan atau Antusias (Zet, Enthusiasm)

Maier mengemukakan bahwa seseorang yang memiliki kegairahan dalam bekerja berarti juga memiliki motivasi atau dorongan untuk bekerja. Kegairahan kerja dapat diperlihatkannya oleh karyawan dalam melakukan pekerjaan atau kesenangan yang mendalam dalam melaksanakan pekerjaan. Semangat kerja karyawan dapat diukur melalui kegairahan kerja, karena kegairahan kerja mempunyai pengaruh yang sangat kuat terhadap semangat kerja. Sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Nitisemo (1992:160), bahwa: “kegairahan kerja adalah kesenangan yang mendalam terhadap pekerjaan yang dilakukan. kegairahan kerja memperlihatkan seorang karyawan dalam melakukan pekerjaan dengan senang hati, tidak mengeluh, kerja dengan puas dan saling membantu. Keinginan atau minat karyawan bekerja dapat mencerminkan adanya dorongan karyawan telah memiliki keinginan untuk bekerja bukan karena keadaan terpaksa barulah dapat dikatakan antusias dan kegairahan yang besar.

2) Kualitas Untuk Bertahan (*Staying Quality*)

Setiap orang tentu memiliki atau mempunyai tujuan tertentu dalam bekerja dan berusaha untuk mencapai tujuannya. Semakin besar suatu usaha yang dilakukan oleh individu untuk menunjukkan bahwa individu

tersebut memiliki semangat kerja yang tinggi. Seperti yang diketahui bahwa kualitas meliputi bagaimana kondisi suatu barang atau jasa, baik buruknya, termasuk dalam karakteristik suatu produk. Dalam hal ini kualitas yang dimaksudkan adalah bagaimana seorang karyawan mampu menciptakan suasana nyaman dalam bekerja sehingga mampu menghasilkan sesuatu proses perbaikan yang terus menerus sehingga karyawan mampu bertahan dalam lingkungan kerja dan pekerjaannya.

3) Kekuatan Untuk Melawan Frustrasi (*Resistance To Frustration*)

Maier menyatakan bahwa kekuatan melawan frustrasi berbedada dengan kualitas untuk bertahan, meskipun secara umum keduanya mencerminkan bagaimana individu tersebut menghadapi rintangan yang ditemui selama bekerja. Pada aspek ini Maier melibatkan suatu hal yang menarik untuk mengetahui semangat kerja individu, yaitu frustrasi. Ketika karyawan mulai merasa bosan dan jenuh dengan pekerjaannya pada saat itulah karyawan harus mampu melawan frustrasinya karena akan berpengaruh kepada semangat kerjanya.

4) Semangat Berkelompok

Semangat kerja menurut buku *Multipal Personal Adminisrastian* yaitu; bahwa semangat kerja adalah sikap perorangan atau sikap kelompok dari masing-masing individu terhadap pekerjaan dan lingkungan pekerjaan. Dalam melaksanakan suatu pekerjaan, kerjasama sangat dibutuhkan agar pekerjaan yang dilakukan dapat terselesaikan dengan baik dan lebih cepat. Adanya kerjasama yang baik antar

karyawan akan lebih memudahkan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya, berbeda apabila suatu pekerjaan dilakukan sendiri-sendiri. Kerjasama menciptakan hubungan yang harmonis antar karyawan sehingga dapat mendorong semangat kerja para karyawan.

4. Faktor Yang Mempengaruhi Semangat Kerja

Semangat kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Untuk mengetahui indikasi tinggi rendahnya semangat kerja dapat di lihat dari berbagai faktor yang menyebabkan turunnya semangat kerja. Dijelaskan oleh Alex S. Nitisemo (1999:109) bahwa ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi semangat dan kegairahan kerja pegawai yaitu:

1) Kompensai yang diberikan

Kompensasi merupakan salah satu variabel yang dapat mempengaruhi semangat dan kinerja pegawai, sehingga setiap organisasi harus menerapkan sistem kompensasi dengan mempertimbangkan kepentingan organisasi dan pegawainya haruslah diberikan secara benar dan memadai sehingga pemberian kompensasi tepat sasaran dan tujuan.

2) Penempatan yang tepat

Untuk mendapatkan kualitas kerja pegawai yang maksimal maka penempatan karyawan juga harus diperhatikan sebaik-baiknya. Pegawai yang ditempatkan pada posisi pekerjaan yang tidak sesuai dengan keahlian dan kesenangannya maka akan berdampak pada semangat kerjanya yang menurun. Tidak mampu menjalankan tugas dengan baik, sehingga apa

yang diinginkan oleh atasan dan tujuan organisasi tidak akan terpenuhi dengan baik pula.

3) Pelatihan

Semangat kerja akan meningkat seiring dengan kemampuan ia bekerja. Maka dari itu pelatihan dan pengembangan sangat perlu dilakukan agar dapat mengurangi kesenjangan antara kemampuan karyawan / pegawai dengan yang dikehendaki oleh organisasi.

4) Rasa Aman menghadapi masa depan

Setiap pegawai dalam mengerjakan pekerjaannya tentunya selalu berusaha memberikan yang terbaik untuk organisasi / atau tempat ia bekerja. Dengan adanya jaminan yang diberikan oleh atasan terhadap kehidupan pegawai di masa yang akan datang akan membuat pegawai semakin bersemangat dalam bekerja karena tidak lagi memikirkan nasib mereka di masa yang akan datang.

5) Mutasi

Setiap orang yang bekerja dengan aktivitas yang rutin setiap harinya, tentunya akan merasakan suatu hal yang membuatnya merasakan kejenuhan, bosan dalam pekerjaannya, lingkungan ia bekerja, rekan kerjanya dll. Maka dari itu dilakukan mutasi agar karyawan dapat menikmati pekerjaan baru yang sederajat dengan pekerjaan lamanya dan juga akan mendapatkan pengalaman baru serta wawasan yang lebih luas.

6) Lingkungan kerja

Lingkungan kerja juga dapat berpengaruh pada menurun ataupun meningkatnya semangat kerja. Apabila lingkungan kerjanya aman,

tentram, dan damai maka pegawai tentunya akan merasa senang dalam kesehariannya melakukan aktivitasnya.

7) Komunikasi

Komunikasi yang dilakukan antara atasan dan bawahan seharusnya berjalan harmonis untuk membangun interaksi yang baik di antara keduanya. Bawahan tidak merasa ketakutan saat bertemu dengan atasan karena sikap ramah dari atasannya, menjaga komunikasi yang harmonis pada semua karyawan. Hal itu tentu akan membuat karyawan merasa senang sehingga lebih bersemangat dalam bekerja.

5. Tolak Ukur Semangat Kerja

Menurut Nitisemito (dalam Darmawan, 2013 : 80), ada beberapa faktor yang dapat di jadikan tolak ukur dalam mengukur semangat kerja yaitu

1) Absensi

Karena absensi menunjukkan ketidakhadiran karyawan dalam tugasnya. Hal ini termasuk waktu yang hilang karena sakit, kecelakaan, dan pergi meninggalkan pekerjaan karena alasan pribadi tanpa diberi wewenang. Yang tidak diperhitungkan sebagai absensi adalah diberhentikan untuk sementara, tidak ada pekerjaan, cuti yang sah, atau periode libur, dan pemberhentian kerja.

2) Kerja Sama

Kerja sama dalam bentuk tindakan kolektif seseorang terhadap orang lain. Kerjasama dapat dilihat dari kesediaan karyawan untuk bekerja sama dengan rekan kerja atau dengan atasan mereka berdasarkan untuk

mencapai tujuan bersama. Selain itu, kerjasama dapat dilihat dari kesediaan untuk saling membantu di antara rekan sekerja sehubungan dengan tugas-tugasnya dan terlihat keaktifan dalam kegiatan organisasi.

3) Kepuasan

Kepuasan kerja sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan di mana para karyawan memandang pekerjaan mereka.

4) Kedisiplinan

Kedisiplinan sebagai suatu sikap dan tingkah laku yang sesuai peraturan organisasi dalam bentuk tertulis maupun tidak. Dalam prakteknya bila suatu organisasi telah mengupayakan sebagian besar dari peraturan-peraturan yang ditaati oleh sebagian besar karyawan, maka kedisiplinan telah dapat ditegakkan.

F. Pengaruh Mutasi Terhadap Semangat Kerja

Mutasi bukanlah suatu hukuman yang diberikan dari pemerintah kepada pegawainya, namun itu adalah sebagai bentuk perhatian pemerintah kepada pegawainya. Seperti halnya promosi dan demosi adalah dua hal yang berkaitan namun saling berkebalikan antara satu sama lainnya. Dimana kegiatan promosi berarti peningkatan dalam hal ini adalah peningkatan jabatan, tanggung jawab, gaji dll. Sedangkan demosi adalah penurunan jabatan, tugas, tanggungjawab dll. Meskipun demikian, kedua hal inilah yang menjadi acuan peningkatan semangat kerja para pegawai agar bisa dipromosikan dan agar tidak didemosikan.

Seperti yang telah dijelaskan pada pembahasan sebelumnya dalam faktor-faktor yang mempengaruhi semangat kerja salah satunya adalah mutasi. Jurnal hasil riset yang dilakukan oleh Hendriani (2014) yang berjudul Tingkat Pencapaian Semangat Kerja Pengawas Dilihat Dari Penerapan Rotasi, Mutasi Dan Promosi Di Kantor Regional XI Dan XII Badan Kepegawaian Negara. Mengatakan bahwa mutasi berpengaruh terhadap semangat kerja pegawai. Hasil penelitian ini dapat digambarkan apabila dengan pelaksanaan mutasi kerja yang benar, akan mampu membawa pengaruh yang positif dengan peningkatan semangat kerja, karena mutasi merupakan suatu bentuk penyegaran dan pengembangan keahlian pegawai yang dapat meningkatkan hasil kerja pegawai.

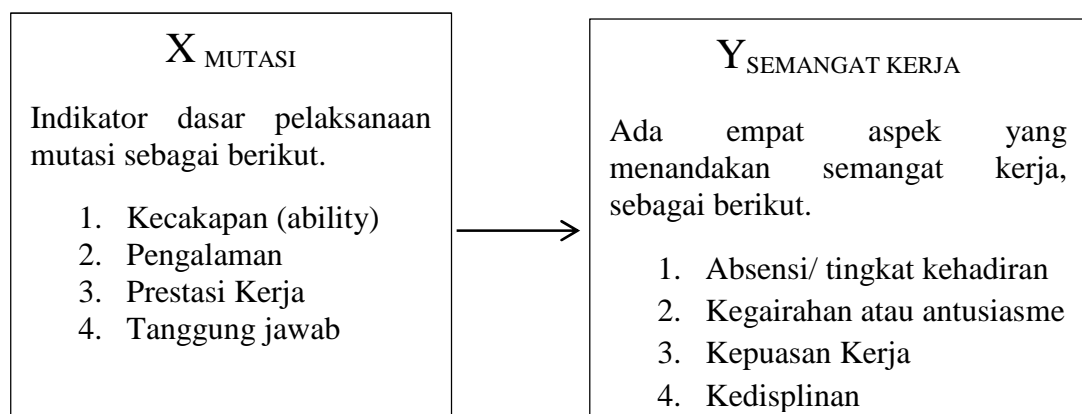
Dari pernyataan di atas, dapat disimpulkan bahwa mutasi sangat berpengaruh terhadap semangat kerja seorang pegawai karena tempat dan posisi yang baru dapat membuat seseorang lebih bersemangat lagi dalam menjalankan pekerjaannya. Situasi kerja yang baru dapat membuat seseorang lebih giat lagi dan menunjukkan prestasi kerjanya untuk mendapatkan sesuatu yang lebih baik lagi. Semangat kerja seseorang dapat menurun karena merasa bosan dengan pekerjaan, rekan kerja, lingkungan tempat ia bekerja dll, maka perlu dilakukan mutasi untuk membuat semangat kerja pegawai menjadi lebih baik lagi.

Apabila pelaksanaan mutasi kerja dengan baik dan sesuai dengan peraturan yang berlaku maka mutasi tersebut akan berdampak positif terhadap pegawai seperti meningkatkan semangat kerja. Namun bila mutasi tersebut

dialakukan tanpa memperhatikan dengan seksama dan tanpa dilandasi dengan argumentasi yang menyakinkan maka mutasi akan berdampak negatif terhadap pegawai dan organisasi tersebut.

G. Kerangka Pikir

Di dalam melaksanakan mutasi harus memperhatikan kecakapan / kemampuannya (*ability*), bagaimana pengalaman ia bekerja, prestasi kerjanya dan juga tanggung jawabnya. Nantinya keempat indikator tersebut dalam pelaksanaan mutasi akan terlihat mempengaruhi tingkat kehadiran pegawai, dan kegairahan pegawai pada saat bekerja, kepuasan akan hasil pekerjaannya, dan akan mempengaruhi kedisiplinan pegawai sehingga pegawai akan bersikap acuh terhadap pekerjaan atau bahkan dengan adanya mutasi pegawai justru antusias dengan pekerjaannya, temn kerja, lingkungan keranya, dll.



Gambar 2.1 Kerangka pikir

Seperti halnya dijelaskan oleh Nitisemito (1983:162) mengatakan hubungan mutasi kerja dengan semangat kerja adalah dengan jalan mutasi kerja, maka akan dapat meningkatkan kegairahan kerja. Dari pernyataan di atas jika

dikaitkan dengan kerangka pikir pada bagan di atas maka dapat di ketahui bahwa terdapat pengaruh antara mutasi dengan semangat kerja.

H. Variabel Penelitian

Adapun penelitian ini menggunakan dua variabel yaitu:

Variabel Bebas (Independent Variabel) yaitu pengaruh mutasi. Variabel

Terikat (Defendant Variabel) yaitu semangat kerja pegawai

I. Defenisi Operasional

No	Variabel	Dimensi	Indikator	Jumlah Pertanyaan
1.	Mutasi	1) kecakapan/ability	<ul style="list-style-type: none"> • ketelitian pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan • kemampuan berinteraksi dengan karyawan/ pegawai lainnya • penguasaan terhadap prosedur dan metode kerja 	1,2,3
		2) pengalaman	<ul style="list-style-type: none"> • lama waktu / masa kerja, telah bekerja 2 sampai 5 bahkan lebih • tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki • bekerja dengan tenang 	4,5,6
		3) prestasi kerja	<ul style="list-style-type: none"> • dapat dilihat dari kualitas dan kuantitas kerja • kecepatan berfikir dan bertindak ketika diberikan tugas • ketangguhan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya 	7,8,9

		4) tanggung jawab	<ul style="list-style-type: none"> • memiliki jiwa “melayani” dengan sepenuh hati • berani meminta maaf dan menanggung resiko • bersikap tegas • rajin memberi apresiasi kepada pegawai atau karyawan 	10,11,12,13
2.	Semangat kerja	1) absensi / tingkat kehadiran	<ul style="list-style-type: none"> • dalam seminggu hadir 5/6 hari sesuai dengan ketentuan peraturan SKPD • penetapan waktu kerja yang didasarkan oleh peraturan yang berlaku • pulang sesuai jam kerja 	14,15,16
		2) kegairahan / antusiasme	<ul style="list-style-type: none"> • kerajinan saat mengerjakan pekerjaan yang diberikan • tidak mudah mengeluh • tidak tergesa-gesa dalam bekerja 	17,18,19
		3) kepuasan kerja	<ul style="list-style-type: none"> • senang dalam bekerja (selalu tersenyum) ketika diberikan pekerjaan • mencintai pekerjaan • hasil kerja bagus 	20,21,22
		4) disiplin	<ul style="list-style-type: none"> • ketepatan waktu • ketaatan terhadap aturan kantor • tanggung jawab yang tinggi • menggunakan peralatan kantor dengan baik. 	23,24,25,26

J. Hipotesis

Dari hasil rumusan masalah yang telah di jelaskan sebelumnya, maka penulis dapat merumuskan sebuah hipotesis bahwa :

1. Tingkat pelaksanaan mutasi pada kantor badan kepegawaian dan diklat daerah kabupaten enrekang sudah sangat baik.
2. Tingkat semangatkerja pada kantor badan kepegawaiandan diklat daerah kabupaten enrekang sudah sangat baik.
3. H_0 : Tidak ada pengaruh secara signifikan antara Mutasi (X) dengan Semangat Kerja (Y) Di Kantor Badan Kepegawaian Dan Diklat Daerah Kabupaten Enrekang.

H_a : Ada pengaruh secara signifikan antara Mutasi (X) dengan Semangat Kerja (Y) di Kantor Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Enrekang.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Waktu dan Lokasi Penelitian

Penelitian ini direncanakan selama kurang lebih 2 (dua) bulan setelah seminar proposal dan dilaksanakan di Badan Badan Kepegawaian Dan Diklat Daerah Kabupaten Enrekang. Dengan pertimbangan karena ingin mengetahui dan melihat secara langsung bagaimana pengaruh mutasi terhadap semangat kerja pegawainya.

B. Jenis dan Tipe Penelitian

Dalam penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif kuantitatif. Tipe yang digunakan dalam penelitian ini adalah tipe deskriptif. Tipe penelitian ini akan memberikan gambaran faktual mengenai pelaksanaan mutasi jabatan di Pemerintah Kabupaten Enrekang. Penelitian tipe deskriptif (descriptive research) bertujuan membuat pencandraan/ lukisan/ deskripsi mengenai fakta-fakta dan sifat-sifat suatu populasi atau daerah tertentu secara sistematis, faktual dan teliti.

C. Populasi dan Sampel

a. Populasi

Adapun yang menjadi populasi pada penelitian ini yaitu seluruh pegawai di kantor Badan Kepegawaian Dan Diklat Daerah Kabupaten Enrekang yang berjumlah 35 orang.

b. Sampel

Penentuan sampel menggunakan teknik sampling jenuh di mana sampling jenuh adalah penentuan sampel bila semua anggota populasi dijadikan sampel, yaitu sebanyak 35 orang.

Jumlah dari 35 orang ini dapat dijadikan sampel karena menurut Roscoe dalam Sugiyono (2011 : 90) bahwa “ukuran sampel yang layak dalam penelitian adalah lebih dari 30 dan kurang dari 500 adalah tepat untuk kebanyakan penelitian. Jadi sampel 35 orang layak dijadikan sampel karena memenuhi syarat kelayakan yaitu 35 lebih dari 30 dan kurang dari 500.

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Teknik pengumpulan data primer

Data primer yaitu data yang diambil secara langsung dari objek penelitian dengan cara observasi dan kuesioner.

- a. Metode Pengamatan Langsung (observasi), yaitu teknik pengumpulan data dengan cara pencarian dan pengumpulan data yang dilakukan dengan pengamatan secara langsung. Dalam penulisan laporan ini, penulis mengadakan pengamatan langsung terhadap bagian kepegawaian.
- b. Kuesioner, yaitu metode pengumpulan data dengan cara membagi daftar pertanyaan kepada responden agar responden tersebut memberikan jawabannya yang berkaitan dengan masalah yang akan diteliti. Kuesioner dalam penelitian ini menggunakan bentuk *checklist*, dimana responden hanya memberikan tanda *check* () ditempat yang telah disediakan. Kuesioner dilengkapi dengan skala pengukuran untuk menghasilkan data kuantitatif.

Nilai variabel yang diukur menggunakan instrumen tertentu bisa dinyatakan dalam berbentuk angka, sehingga nantinya akan lebih akurat, efisien, dan komunikatif. *Skala Likert* digunakan dalam penelitian ini untuk

mengukur sikap, pendapat, dan persepsi hal ini dijelaskan dalam Sugiyono (2017:93). Pada kantor BKD Kabupten Enrekang tentang masalah yang menjadi variabel penelitian, yang terdiri atas variabel mutasi dan semangat kerja pegawai. Ada 4 (empat) pilihan jawaban pada setiap item pertanyaan, yaitu:

1. Jawaban Sangat Setuju (SB) : diberi skor 4
2. Jawaban Baik (B) : diberi skor 3
3. Jawaban Kurang Baik (KB) : diberi skor 2
4. Jawaban Tidak Baik (TB) : diberi skor 1

Untuk menguji keakuratan dan kehandalan kuesioner maka peneliti melakukan uji validitas dan realibilitas. Uji validitas dilakukan untuk menguji keakuratan/ kevalidan kuesioner penelitian, sedangkan uji realibilitas dilakukan untuk menguji kehandalan/ konsistensi kuesioner penelitian. Kuesioner yang sudah valid dan realibel seluruh butirnya dapat digunakan untuk pengukuran dalam rangka pengumpulan data.

Validitas konstruk (*construct validity*) dan validitas isi (*content validity*) akan dilakukan oleh peneliti untuk menguji apakah konstruk atau karakteristik (variabel laten) dalam penelitian ini, yaitu variable mutasi pegawai dan semangat kerja pegawai dapat diukur secara akurat oleh indikator-indikatornya. Peneliti akan melakukan uji validitas dengan memakai bantuan aplikasi *software SPSS version 23.0*. Dalam penelitian ini pengukuran relibilitas kuesioner melalui uji statistik *cronbach alpha* () dengan program SPSS 23.0. Menurut Nunnally (dalam imam Ghozali, 2006) suatu konstruk

atau variabel dapat dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha $> 0,60$ pada hasil pengujian.

2. Teknik pengumpulan data sekunder

Dokumen, Proses pengumpulan data dengan mempelajari dan menganalisis dokumen, misalnya struktur organisasi, dan dokumen yang berkaitan dengan Mutasi dan Semangat Kerja.

E. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang di pakai dalam penelitian ini ada tiga jenis yaitu:

1. Teknik Analisis Statistik Deskriptif

Teknik analisis statistik deskriptif menggambarkan apa yang di tunjukkan oleh data, hal ini digunakan untuk menunjukkan deskriptif kuantitatif dalam bentuk yang mudah di pahami sehingga akan lebih memudahkan bagi pembaca untuk memahami maksud dari penyajian data. Teknik ini digunakan karena lebih mudah untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum (generalisasi).

Teknik analisis statistik deskriptif yang akan digunakan dalam penelitian ini berupa tabel, perhitungan modus, median, mean (pengukuran tendensi sentral), perhitungan penyebaran data melalui perhitungan rata-rata dan standar deviasi, serta perhitungan persentase (%).

Data yang sudah dipersentasekan lalu ditafsirkan dengan kalimat-kalimat yang bersifat kuantitatif, dimana hasil persentase itu dapat digolongkan sebagaimana terlihat pada Tabel 3.1

Tabel 3.1 Kriteria jawaban responden

Persentase Jawaban	Tafsiran Kualitatif
75% - 100%	Sangat Baik
50% - <75%	Baik
25% - <50%	Kurang Baik
0% - <25%	Tidak Baik

2. Teknik Analisis Regresi Sederhana

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi sederhana dengan menggunakan skala pengukuran yaitu skala likert. Di mana skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau kelompok orang terhadap fenomena sosial dalam hal ini yaitu variabel penelitian. Data di peroleh dari data lapangan, kepustakaan atau dokumen dan juga perhitungan hasil kuesioner. Setelah data terkumpul, data tersebut dianalisis secara statistik dengan menggunakan analisis regresi linear sederhana dengan bantuan statistik program SPSS.

Jawaban setiap item instrumen yang menggunakan skala Likert mempunyai gradiasi dari sangat positif sampai sangat negatif, yang dapat berupa kata-kata antara lain yaitu:

- a. sangat baik dengan skor 4
- b. baik dengan skor 3
- c. kurang baik dengan skor 2
- d. tidak baik dengan skor 1

Analisis regresi linear sederhana adalah hubungan secara linear antara satu variabel independen (X) dengan variabel dependen (Y) dengan rumus sebagai berikut:

$$Y' = a + bX$$

Keterangan

Y' = variabel dependen (nilai diprediksikan)

X = variabel independen

a = konstanta

b = angka arah atau koefisien regresi

Nilai rata-rata dari masing-masing responden dapat dikelompokkan dalam kelas interval, dengan jumlah kelas 4, sehingga intervalnya dapat dihitung dengan rumus sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Interval kategori} &= \frac{\text{Nilai tertinggi} - \text{Nilai terendah}}{\text{Jumlah kelas}} \\ &= \frac{4-1}{4} \\ &= 0,75 \end{aligned}$$

Dari skala tersebut skala distribusi terhadap jawaban responden adalah sebagai berikut:

1. 100 – 1,75 = tidak baik
2. 1,76 – 2,50 = kurang baik
3. 2,51 – 3,25 = baik
4. 3,26 – 4,00 = sangat baik

Dari hasil pembagian tersebut, maka dapat kita ketahui jawaban dari responden termasuk dalam kategori yang mana, apakah masuk dalam kategori tidak baik, kurang baik, baik, ataukah sangat baik.

Adapun rumus yang digunakan untuk menganalisis tabel yaitu:

$$p = \frac{f}{n} \times 100$$

Keterangan:

P = persentase (%)

f = frekuensi

n = jumlah responden

$$X = \frac{\Sigma(f.X)}{N} \times 100$$

X = rata-rata

$\Sigma(f.X)$ = jumlah skor kategori jawaban

N = jumlah responden

Rumus persentase skor untuk setiap indikator

$$\text{indikator} = \frac{\text{jumlah responden}}{\text{jumlah skor ideal}} \times 100 = \text{jumla skor perole an}$$

Analisis regresi linear sederhana dalam penelitian ini akan memakai bantuan software SPSS version 23.0. Hasil analisis regresi dapat digunakan pula untuk melakukan uji hipotesis yang telah diujikan sebelumnya.

a. Kriteria pengujian

Ho diterima jika signifikansi $> 0,05$

Ho ditolak jika signifikansi $< 0,05$

b. Membandingkan signifikan

Nilai signifikansi $0,004 < 0,05$ maka Ho ditolak.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Objek Penelitian

1. Gambaran umum lokasi penelitian

Sebagai amanah dari Undang-undang Nomor 32 Tahun 2014, untuk menata Sumber daya Manusia Pegawai Negeri Sipil di Daerah dibentuklah Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Daerah (BKDD) yang berdasar pada Pasal 34 A Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan Atas Undang-undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-pokok Kepegawaian, Keputusan Presiden Nomor 159 Tahun 2000 tentang Pedoman Pembentukan Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Daerah dan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.

Kabupaten Enrekang dengan ibukota Enrekang terletak \pm 235 km sebelah utara Makassar. Secara administratif terdiri dari 10 kecamatan, 12 kelurahan dan 96 desa. Kabupaten Enrekang di pimpin oleh seorang bupati pertama Andi Babba Mangopo yang di bentuk 1960. Selama kabupaten enrekang berdiri, sudah 14 pemimpin yang pernah mengalami perubahan stambuk pemerintahan. Tahun 2003 tepatnya pada tanggal 6 Oktober periode pertama Ir.H.La Tinro La Tunrung memulai masa jabatannya selama dua peroide dan berakhir 12 Mei 2008, periode kedua di mulai tanggal 9 Oktober 2008 dan berakhir 9 Oktober 2013. Bupati yang memegang kepala pemerintahan Kabupaten Enrekang sejak 9 Oktober 2013 yaitu Drs.H. Muslimin Bando M.Pd yang saat ini

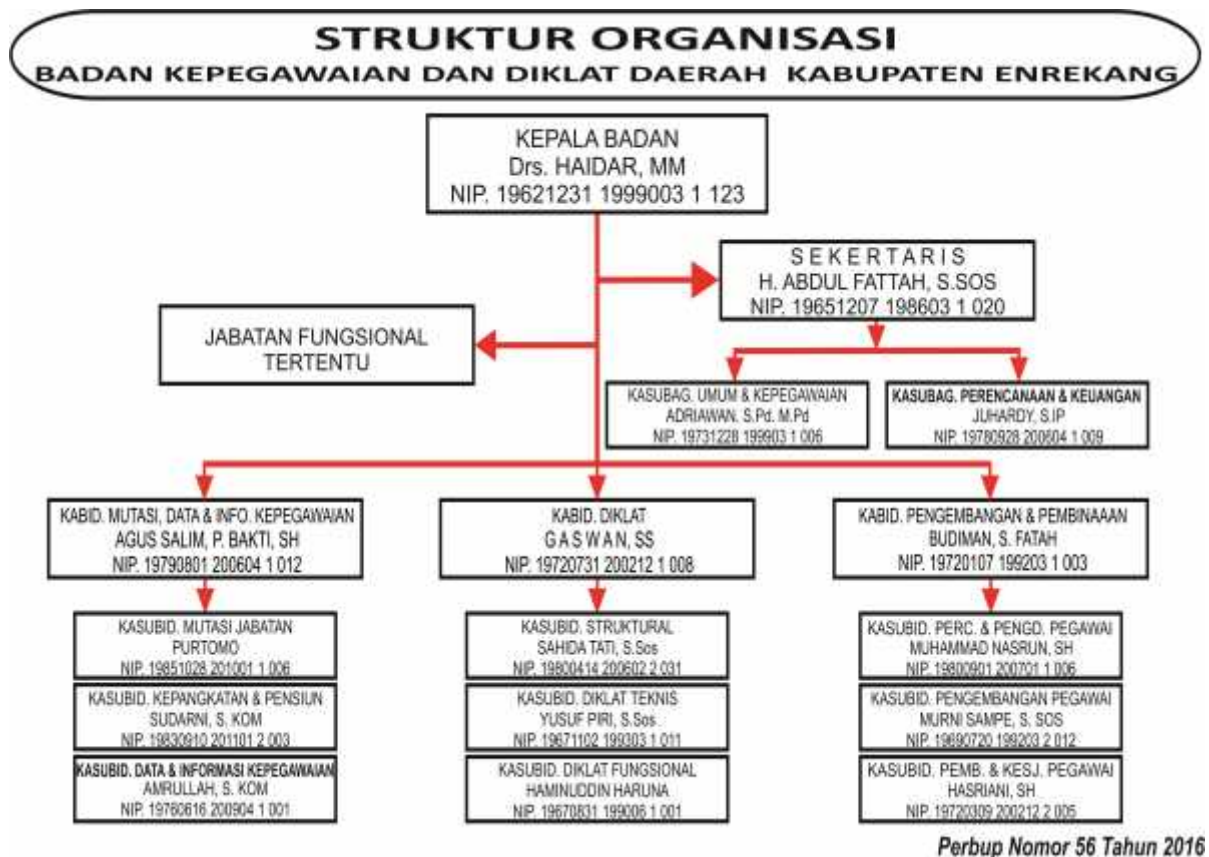
mengalami masa pertahana karena akan di lakukannya pemilihan Bupati baru di Kabupaten Enrekang.

Sesuai dengan Peraturan Daerah Kabupaten Enrekang nomor 11 tahun 2016 2016 tentang Pembentukan, Susunan Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Teknis Daerah Kabupaten Enrekang dan Peraturan Bupati Enrekang Nomor 28 Tahun 2016 tentang Tugas Pokok, Fungsi, Uraian Tugas dan Tata Kerja Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kabupaten Enrekang, maka tugas, fungsi dan struktur organisasi Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kabupaten Enrekang. Dalam hal ini BKD bertugas membantu Bupati dalam membina, mengkoordinasikan dan melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah di bidang kepegawaian.

2. Susunan Struktur Organisasi Kantor BKD

Struktur organisasi Kantor Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah dapat dilihat pada gambar di bawah ini:

Gambar 2. Struktur Organisasi



Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kabupaten Enrekang, memiliki struktur organisasi sebagai berikut.

1. Kepala Badan

Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Daerah dipimpin oleh seorang Kepala Badan yang berkedudukan dibawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah yang mempunyai tugas membantu Bupati dalam melaksanakan fungsi penunjang urusan pemerintahan Kepegawaian Daerah, Pendidikan dan Pelatihan.

Sekretaris / Sekretariat

Sekretariat dipimpin oleh seorang Sekretaris yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Badan mempunyai tugas pokok merencanakan operasional, mengelola, mengkoordinasikan, mengendalikan, mengevaluasi dan melaporkan urusan Perencanaan dan Program serta umum, kepegawaian dan keuangan. Sekretaris dalam menjalankan tugas dan fungsinya tidak sendirian, melainkan di bantu oleh beberapa staf yang berada dibawahnya yaitu:

- a. sub bagian perencanaan dan keuangan;
 - b. sub bagian umum dan kepegawaian
2. Bidang Mutasi Data dan Informasi Kepegawaian

Bidang mutasi, data dan informasi kepegawaian dipimpin oleh seorang Kepala Bidang mempunyai tugas pokok merumuskan kebijakan teknis, memberikan dukungan atas penyelenggaraan pemerintahan daerah, membina, mengkoordinasikan dan melaksanakan program dan kegiatan Bidang Mutasi, Data Dan Informasi Kepegawaian. Bidang mutasi ini memiliki sub Bidang yang berada di bawahnya yaitu:

- a. Sub Bidang Mutasi Jabatan;
 - b. Sub Bidang Kepangkatan dan Pensiun
 - c. Sub Bidang Data dan Informasi Kepegawaian
3. Bidang Pendidikan dan Pelatihan

Bidang Pendidikan dan Pelatihan dipimpin olehs seorang Kepala Bidang, mempunyai tugas pokok merumuskan kebijakan teknis,

memberikan dukungan atas penyelenggaraan pemerintah daerah, membina, mengkoordinasikan dan melaksanakan program dan kegiatan di bidang pendidikan dan pelatihan. Bidang ini di bantu oleh beberapa sataf pada bidang sebagai berikut:

- a. Sub Bidang Diklat Struktural
- b. Sub Bidang Diklat Teknis
- c. Sub Bidang Diklat Fungsional

4. Bidang Pengembangan dan Pembinaan

Bidang Pengembangan dan Pembinaan Pegawai dipimpin oleh seorang Kepala Bidang, mempunyai tugas pokok Melaksanakan penyusunan formasi dan pengadaan pegawai serta merumuskan kebijakan teknis, memberikan dukungan atas penyelenggaraan pemerintahan daerah, membina, mengkoordinasikan dan melaksanakan program dan kegiatan dibidang Pengembangan dan Pembinaan Pegawai. pada bidang ini terdapat tiga sub bidang yaitu:

- a. Sub Bidang Perencanaan dan Pengadaan Pegawai
- b. Sub Bidang Pengembangan
- c. Sub Bidang Pembinaan dan Kesejahteraan Pegawai

5. Tugas Pokok dan Fungsi Badan Kepegawaian Dan Diklat Daerah Kabupaten Enrekang

- a. Sesuai dengan Peraturan Daerah Kabupaten Enrekang Nomor 11 Tahun 2016 tentang Pembentukan, Susunan Organisasi dan Tata

Kerja Lembaga Teknis Daerah Kabupaten Enrekang dan Peraturan Bupati Enrekang Nomor 28 Tahun 2016 tentang Tugas Pokok, Fungsi, Uraian Tugas dan Tata Kerja Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kabupaten Enrekang, maka tugas, fungsi dan struktur organisasi Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kabupaten Enrekang sebagai berikut :

Tugas Pokok :

Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Daerah dipimpin oleh seorang Kepala Badan, yang mempunyai tugas pokok membantu Bupati dalam membina, mengkoordinasikan dan melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah di bidang kepegawaian.

b. Fungsi

Fungsi BKDD :

Dalam melaksanakan tugas pokok maka Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Daerah mempunyai fungsi :

1. Perumusan kebijakan teknis di bidang perencanaan dan pengembangan pegawai, mutasi dan informasi pegawai, kinerja dan kesejahteraan serta pendidikan dan pelatihan pegawai.
2. Pembinaan dan pelaksanaan tugas di bidang kepegawaian.
3. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Bupati sesuai tugas dan fungsinya.

4. Dilihat dari struktur organisasi Badan Kepegawaian Daerah, terdiri dari 5 sub bagian yaitu :

1. Kepala Badan

Adapun uraian tugas kepala badan yaitu sebagai berikut :

- a. Mempelajari Peraturan Perundang-undangan dan ketentuan lainnya untuk menunjang pelaksanaan tugas;
- b. Merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan dan mengendalikan serta menetapkan kebijakan teknis di bidang kepegawaian daerah;
- c. Melaksanakan pemberian dukungan atas penyelenggaraan pemerintahan daerah di bidang kepegawaian daerah;
- d. Menyenggarakan pembinaan dan pelaksanaan tugas di bidang kepegawaian daerah;
- e. Membina, mengkoordinasikan dan melaksanakan analisis kebutuhan pegawai, rekrutmen, pengadaan dan penempatan pegawai;
- f. Membina, mengkoordinasikan dan melaksanakan pengembangan, peningkatan kesejahteraan, mutasi dan pensiun pegawai;
- g. Membina dan mengarahkan Sekretaris dan para Kepala Bidang dalam melaksanakan tugasnya;

- h. Melakukan pembinaan terhadap kedisiplinan dan peningkatan kualitas sumber daya pegawai dalam lingkup Badan;
- i. Melakukan pembinaan dan pengendalian atas pengelolaan keuangan;
- j. Melakukan pembinaan dan pengendalian atas pengelolaan perlengkapan dan peralatan Badan;
- k. Menyelenggarakan koordinasi dengan instansi atau unit kerja terkait;
- l. Memberikan petunjuk, mengawasi dan membimbing bawahan dalam pelaksanaan tugas;
- m. Menilai prestasi kerja Sekretaris dan Kepala Bidang dalam rangka pembinaan dan pengembangan karier;
- n. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Bupati sesuai dengan tugas dan fungsinya;

2. Sekretaris

Adapun uraian tugas sekretaris sebagai berikut :

- a. Merencanakan operasional ketatausahaan, kepegawaian, keuangan, kehumasan dan dokumentasi, perlengkapan, perbekalan dan keperluan alat tulis, ruang perkantoran serta perencanaan, evaluasi dan pelaporan sebagai pedoman pelaksanaan tugas;

- b. Menyusun dan melaksanakan Rencana Strategis dan Rencana Kerja Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Daerah dalam rangka kelancaran tugas;
- c. Menghimpun bahan-bahan RPJPD dan RPJMD Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Daerah sebagai bahan penyusunan RPJPD dan RPJMD Kabupaten;
- d. Menghimpun bahan-bahan LPPD dan LPPD akhir masa jabatan Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Daerah sebagai bahan penyusunan LPPD dan LPPD akhir masa jabatan Kabupaten;
- e. Menghimpun bahan-bahan LKPJ akhir tahun dan akhir masa jabatan Bupati dalam bidang Kepegawaian Daerah;
- f. Menyusun laporan akuntabilitas kinerja Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Daerah sebagai pertanggungjawaban kepada Bupati;
- g. Mengelola dan menganalisa ketatausahaan, kepegawaian, keuangan, kehumasan dan dokumentasi, perlengkapan, perbekalan dan keperluan alat tulis, ruang perkantoran, perencanaan, evaluasi dan pelaporan;
- h. Mengendalikan dan mengevaluasi ketatausahaan, kepegawaian, keuangan, kehumasan dan dokumentasi, perlengkapan, perbekalan dan keperluan alat tulis, ruang perkantoran, perencanaan, evaluasi dan pelaporan;

- i. Mengkoordinasikan laporan-laporan kegiatan, keuangan secara bulanan, triwulan, tahunan pada Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Daerah;
- j. Menyelia bendahara penerima/bendahara penerima pembantu dan bendahara pengeluaran/bendahara pengeluaran pembantu;
- k. Mengoordinasikan pengamanan dan pemeliharaan barang milik daerah yang berada dalam penguasaan Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Daerah;
- l. Mempelajari, memahami dan melaksanakan peraturan perundang-undangan, ketentuan-ketentuan yang berkaitan dengan administrasi umum, keuangan serta perencanaan, evaluasi dan pelaporan;
- m. Memberikan saran dan pertimbangan teknis administrasi umum, keuangan serta perencanaan, evaluasi dan pelaporan kepada atasan;
- n. Membagi tugas kepada bawahan agar pelaksanaan tugas dapat berjalan lancar sesuai dengan ketentuan yang berlaku;
- o. Membimbing atau memberikan petunjuk terhadap pembagian tugas kepada bawahan berdasarkan pembagian tugas agar pelaksanaan tugas dapat berjalan lancar;

- p. Menilai hasil kerja bawahan secara berjenjang untuk bahan pengembangan karier;
- q. Melaporkan hasil pelaksanaan tugas dan/atau kegiatan kepada atasan; dan
- r. Melaksanakan tugas kedinasaan lainnya yang diberikan oleh atasan.

3. Bidang Mutasi Data dan Informasi Kepegawaian

- a. Menyusun rencana dan program kerja tahunan dibidang mutasi, data dan informasi kepegawaian;
- b. Mempelajari peraturan perundang-undangan dan ketentuan lainnya untuk menunjang pelaksanaan tugas;
- c. Menyusun dan menetapkan kebijakan teknis dibidang mutasi, data dan informasi kepegawaian;
- d. Merencanakan dan menyelenggarakan urusan pemerintahan dan pelayanan umum dibidang mutasi, data dan informasi kepegawaian;
- e. Melakukan pembinaan dan melaksanakan kegiatan dibidang mutasi dan informasi kepegawaian;
- f. Melakukan koodinasi, pemantauan dan evaluasi terhadap penyelenggaraan program dan kegiatan dibidang mutasi, data dan informasi kepegawaian;
- g. Memberikan petunjuk, mengawasi dan membimbing pelaksanaan tugas;

- h. Mengevaluasi prestasi kerja para kepala sub. Bidang dalam rangka pembinaan dan pengembangan karier;
 - i. Menginventarisir permasalahan yang ada dan mencari pemecahannya;
 - j. Mengevaluasi dan memonitoring pelaksanaan tugas para kepala sub. Bidang sebagai dasar dalam pemberian penilaian terhadap hasil prestasi kerja;
 - k. Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan atasan dalam kedinasan.
4. Bidang Pendidikan dan Pelatihan
- a. Mempelajari peraturan perundang-undangan dan ketentuan lainnya untuk menunjang pelaksanaan tugasnya;
 - b. Menyusun kebijakan teknis di Bidang Pendidikan dan Pelatihan;
 - c. Merencanakan dan menyusun program dan kegiatan tahunan di Bidang Pendidikan dan Pelatihan sebagai pedoman dalam pelaksanaan tugasnya;
 - d. Merencanakan dan menyelenggarakan urusan pemerintahan dan pelayanan umum di Bidang Pendidikan dan Pelatihan;
 - e. Melakukan pembinaan dan melaksanakan kegiatan di Bidang Pendidikan dan Pelatihan;

- f. Melakukan koordinasi, pemantauan dan evaluasi terhadap penyelenggaraan program dan kegiatan di Bidang Pendidikan dan Pelatihan;
 - g. Memberikan petunjuk, mengawasi dan membimbing pelaksanaan tugas;
 - h. Mengevaluasi prestasi kerjapara Kepala Sub Bidang dalam rangka pembinaan dan pengembangan karier;
 - i. Menginventarisir permasalahan yang ada dan mencari pemecahannya;
 - j. Mengevaluasi dan memonitoring pelaksanaan tugas para Kepala Sub Bidang sebagai dasar dalam pemberian penilaian terhadap hasil dan prestasi kerja;
 - k. Melaksanakan tugas kedinasan yang lain yang diperintahkan oleh atasan.
5. Bidang Pengembangan dan Pembinaan
- a. Mempelajari Peraturan Perundang-undangan dan ketentuan lainnya untuk menunjang pelaksanaan tugas;
 - b. Menyusun kebijakan teknis di bidang Pengembangan dan Pembinaan Pegawai;
 - c. Menyusun rencana kegiatan sebagai pedoman dalam pelaksanaan tugas;

- d. Melakukan koordinasi dengan dengan unit kerja terkait sesuai dengan bidang tugasnya dalam rangka kelancaran pelaksanaan tugas;
- e. Menyelenggarakan urusan pemerintahan dan pelayanan umum dibidang Pengembangan dan Pembinaan Pegawai;
- f. Melaksanakan penyusunan formasi dan pengadaan pegawai;
- g. Menginventarisasi pegawai negeri sipil yang akan mengikuti ujian seleksi penyesuaian ijazah sesuai tingkat pendidikan;
- h. Memberikan petunjuk, mengawasi dan membimbing bawahan dalam pelaksanaan tugas;
- i. Mengevaluasi dan memonitoring prestasi kerja para Kepala Sub Bidang dalam rangka pembinaan dan pengembangan karir serta pemberian penilaian terhadap prestasi kerja;
- j. Menginventarisir permasalahan yang ada dan mencari pemecahannya;
- k. Melaporkan hasil pelaksanaan tugas kepada atasan;

B. Analisis Deskriptif Tingkat Pelaksanaan Mutasi Pegawai Di Kantor Badan Kepegawaian Dan Diklat Daerah

Badan Kepegawian Derah (BKD) Kabupaten Enrekang yang dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah No.06 tahun 2008 merupakan salah satu lembaga

teknis daerah Kabupaten Enrekang yang bertanggung jawab mewujudkan visi “Peningkatan Kualitas Aparatur Pemerintah” sesuai dengan tugas dan fungsi membantu Bupati dan Wakil Bupati dalam kelancaran penyelenggaraan manajemen Pegawai Negeri Sipil. Penelitian ini dilakukan di kantor BKD Kabupaten Enrekang yang terletak di Jl. Jend.Sudirman No. 13, yang memiliki pegawai sebanyak 35 pegawai. Sesuai dengan rumusan masalah peneliti pada bab sebelumnya yang pertama yaitu Bagaimana tingkat pelaksanaan mutasi (promosi, rotasi dan demosi) di kantor Badan Kepegawaian Dan Diklat Daerah Kabupaten Enrekang? Untuk mengetahui tingkat pelaksanaan mutasi di kantor BKD Kabupaten Enrekang dapat dilihat pada tabel masing-masing indikator yang akan dijabarkan sesuai dengan permasalahan yang ada pada penelitian ini. Untuk mengetahui data yang diolah oleh peneliti maka berikut akan dipaparkan jumlah sampel kuesioner angkat yang diberikan oleh peneliti kepada pegawai di kantor BKD sebagai berikut.

Tabel 4.1 keterangan jumlah sampel dan tingkat penegmbalian sampel

Keterangan	jumlah
Total kuesioner yang tersebar	35
Total kuesioner yang kembali	35
Total yang memberikan respon	35%
Jumlah angket yang diolah	35

Sumber: Data Primer (Juli, 2018)

Jika dilihat dari tabel di atas, mulai dari total kuesioner yang tersebar sampai jumlah angket yang diolah memberikan angka yang sama sebanyak 35.

Hal ini membuktikan bahwa pegawai di kantor BKD sangat mengapresiasi sang peneliti dalam melakukan penelitian di kantor tersebut. Dapat di buktikan dari hasil total kuesioner yang dibagikan sejumlah 35 dan yang kembali pun sejumlah 35 angket. Total responden yang memberikan respon terhadap angket yang disebarakan sejumlah 35. Hal ini berarti semua pegawai mengisi angket yang telah disebarakan. Data yang diolah sejumlah 35 berdasarkan angket yang kembali.

1. Karakteristik Responden Dan Tabel Tanggapan Responden Penggambaran karakteristik responden yaitu sebanyak 35 pegawai yang menjadi respon pada penelitian kali ini, akan di kemukakan antara lain : jenis kelamin, tingkat pendidikan, dan pangkat golongan. berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, maka identitas responden dapat diuraikan sebagai berikut.

- a. Jenis Kelamin

Setelah melakukan penelitian pada kantor BKD terdapat perbedaan jumlah responden pegawai menurut jenis kelaminnya, yaitu perempuan berjumlah 12 orang (34,3%) dan laki-laki berjumlah 23 orang (65,7%). Perbedaan jenis kelaminnya dapat dilihat pada tabel 1 di bawah ini :

Tabel 4.2
Jumlah Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase %
1	Perempuan	12	34,3
2	Laki-laki	23	65,7
Jumlah		25	100%

Sumber : Data Kuesioner 2018

Dari tabel di atas dapat kita ketahui bahwa sebagian besar jumlah responden yang mendominasi pada kantor BKD adalah laki-laki. Ini dapat dilihat dari tabel tersebut, di mana pegawai perempuan hanya berkisar 12 orang (34,3 %)

sedangkan responden laki-laki berjumlah 23 orang (65,7 %) dari keseluruhan jumlah responden.

b. Tingkat Pendidikan

Untuk menjalankan kegiatan administrasi kantor BKD maka tingkat pendidikan adalah salah satu hal yang perlu di pertimbangkan dalam penerimaan PNS. Penempatan pegawai harus di sesuaikan dengan tingkat pendidikannya, seperti halnya pegawai di Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah ada baanyak pegawai dengan tingkat pendidikan yang berbeda dapat dilihat apada tabel di bawah ini :

Tabel 4.3
Jumlah Responden Berdasarkan Tingkat Pendiikan

No	Tingkat Pendidikan	Frekuensi	Persentase %
1	S2	6	17,1
2	S1	19	54,3
3	Diploma	2	5,7
4	SLTA	8	22,9
	jumlah	35	100%

Sumber : Data Badan Kepegawaian Daerah 2018

Apabila dilihat dari tabel di atas dapat di lihat pegawai yang memiliki tingkat pendidikan tertinggi sampai tingkat pendidikan terendah. Dalam melaksanakan tugas dan fungsi organisasi dengnan baik, maka di dibutuhkan tenaga kerja dalam hal ini sumber daya manusia yang berkualitas. Untuk menciptakan tenaga kerja yang berkualitas maka dapat dilihat dari tingkt pendidikan pegawainya seperti pada tabel di atas dapat di ketahui tingkat pendidikan pegawai BKDD Kabupaten Enrekang.

Tingkat pendidikan pegawai pada Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah berkisar 6 orang pada tingkat S2, 19 orang pada tingkat S1, kemudian pada

tingkat Diploma berkisar 2 orang, dan pada tingkat tamatan SMA atau SLTA berkisar 8 orang. Demikian dapat dilihat bahwa pada kantor BKD dalam hal pendidikan para pegawainya terbilang sudah baik karena tingkat S1 masih lebih mendominasi pada 54,3% di banding dengan pendidikan pada tingkat SLTA yang berkisar pada 22,9%.

c. Pangkat Golongan

Penggolongan dan pengelompokan ruang kerja PNS di tandai dengan nama III/C, II/A, I/B dan sebagainya sesuai dengan jabatan yang diemban pegawai tersebut. Pangkat dan golongan juga biasanya berbanding lurus dengan masa kerja pegawai yang telah di lalui. Setiap instansi pemerintah tentunya memiliki pegawai yang pangkat dan golongan yang berbeda tergantung dari jenis jabatannya, sama halnya dengan pegawai pada kantor BKD.

Jenis pangkat dan golongan PNS pada kantor BKD dapat di lihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 4.4
Jumlah Responden Berdasarkan Golongan

No	Golongan	Frekuensi	Persentase %
1	IV/C	1	2,9
2	IV/A	3	8,6
3	III/D	7	20
4	III/C	3	8,6
5	III/B	8	22,9
6	III/A	5	14,2
7	II/D	4	11,4
8	II/C	4	11,4
jumlah		35	100%

Sumber : Data Badan Kepegawaian Daerah 2018

Apabila dilihat dari tabel diatas, dapat diketahui bahwa pegawai yang bekerja pada Badan Kepegawaian Daerah memiliki pegawai yang bergolongan

IV/C berjumlah 1 orang, pegawai yang memiliki golongan IV/A berjumlah 3 orang, pegawai yang bergolongan III/D berjumlah 7 orang, pegawai yang bergolongan III/C berjumlah 3 orang, pegawai yang bergolongan III/B berjumlah 8 orang, pegawai yang bergolongan III/A berjumlah 5 orang, pegawai yang bergolongan II/D berjumlah 4 orang, dan pegawai yang bergolongan II/C berjumlah 4 orang. Dapat disimpulkan bahwa pegawai yang bekerja di Badan Kepegawaian Daerah lebih banyak bergolongan III/B dengan 22,9% dan paling sedikit yaitu golongan IV/C yang hanya 1 orang.

Berikut akan disajikan data mengenai jawaban responden terhadap seluruh pertanyaan pada variabel X berdasarkan kuesioner yang disebarakan.

Tabel 4.5
Tanggapan Responden Tentang Ketelitian Dalam Bekerja
Merupakan
Pertimbangan Dalam Mutasi

No	Golongan	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Baik	11	31,4
2	Baik	24	68,6
3	Kurang Baik	0	0
4	Tidak Baik	0	0
jumlah		35	100%

Sumber : Data olahan hasil penelitian 2018

Apabila dilihat pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa pegawai yang bekerja pada Badan Kepegawaian Daerah yang memberikan tanggapan sangat baik mengenai ketelitian pegawai dalam mengerjakan tugas yang diberikan berjumlah 11 orang, pegawai yang memberikan tanggapan baik berjumlah 24 orang, dan tidak ada pegawai yang memberikan tanggapan kurang baik dan tidak

baik mengenai ketelitian pegawai dalam mengerjakan tugas yang diberikan. Dapat disimpulkan bahwa pegawai yang bekerja pada Badan Kepegawaian Daerah yang memberikan tanggapan baik paling banyak yaitu sebesar 68,6 %, tanggapan sangat baik sebesar 31,4 %, dan tanggapan kurang baik dan tidak baik sebesar 0%.

Tabel 4.6
Tanggapan Responden Tentang Interaksi yang Baik Merupakan Hal di Pertimbangan Dalam Mutasi

No	Golongan	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Baik	12	34,3
2	Baik	16	45,7
3	Kurang Baik	7	20
4	Tidak Baik	0	0
jumlah		35	100%

Sumber : Data olahan hasil penelitian 2018

Apabila dilihat pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa pegawai yang bekerja pada Badan Kepegawaian Daerah yang memberikan tanggapan sangat baik mengenai interaksi pegawai dengan rekan rekan kerja berjumlah 12 orang, pegawai yang memberikan tanggapan baik berjumlah 16 orang, pegawai yang memberikan tanggapan kurang baik berjumlah 7 orang, dan tidak ada pegawai yang memberikan tanggapan tidak baik. Dapat disimpulkan bahwa pegawai yang bekerja pada Badan Kepegawaian Daerah yang memberikan tanggapan baik paling banyak sebesar 45,7 %, sangat baik sebesar 34,3 %, kurang baik sebesar 20 %, dan tanggapan tidak baik sebesar 0 %.

Tabel 4.7
Tanggapan Responden Tentang Penguasaan Prosedur Dan Metode Kerja Merupakan Hal di Pertimbangan Dalam Mutasi

No	Golongan	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Baik	11	31,4
2	Baik	21	60
3	Kurang Baik	3	8,6
4	Tidak Baik	0	0

jumlah	35	100%
--------	----	------

Sumber : Data olahan hasil penellitian 2018

Apabila dilihat pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa pegawai yang bekerja pada Badan Kepegawaian Daerah yang memberikan tanggapan sangat baik mengenai penguasaan prosedur dan metode kerja berjumlah 11 orang, pegawai yang memberikan tanggapan baik berjumlah 21 orang, pegawai yang memberikan tanggapan kurang baik berjumlah 3 orang, dan tidak ada pegawai yang memberikan tanggapan tidak baik. Dapat disimpulkan bahwa rata – rata pegawai yang bekerja pada Badan Kepegawaian Daerah mengenai penguasaan prosedur dan metode kerja sudah baik yaitu sebesar 60 %, sangat baik 31,4 %, kurang baik hanya 8,6 %, dan tidak baik sebesar 0 %.

Tabel 4.8
Tanggapan Responden Tentang Pengalaman Kerja Kisaran 6-10
Tahun Merupakan Faktor Yang Diperhatikan Dalam Mutasi

No	Golongan	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Baik	10	28,6
2	Baik	21	60
3	Kurang Baik	4	11,4
4	Tidak Baik	0	0
	jumlah	35	100 %

Sumber : Data olahan hasil penellitian 2018

Dapat dilihat pada tabel di atas bahwa responden yang paling banyak 60 % atau 21 orang mengatakan bahwa pengalaman kerja 6-10 tahun sudah dapat dikatakan baik apabila di jadikan sebagai salah satu faktor dalam melakukan mutasi. Ada juga yang memberikan tanggapan bahwa pengalaman kerja 6-10 tahun itu sudah sangat baik jika dijadikan salah satu acuan dalam mutasi pegawai. Respon

pegawai bahwa 6-10 tahun itu belum dapat di katakan baik maupun sangat baik, menurut 4 orang pegawai bahwa 6-10 tahun masih kurang baik jika di jadikan salah satu faktor dalam mutasi pegawai. Tidak ada pegawai yang memberikan respon tidak baik dalam hal ini.

Tabel 4.9
Tanggapan Responden Tentang Pengetahuan Yang Dimiliki
Sudah
Sesuai Dengan Penempatan

No	Golongan	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Baik	9	25,7
2	Baik	20	57,1
3	Kurang Baik	5	14,3
4	Tidak Baik	1	2,9
jumlah		35	100 %

Sumber : Data olahan hasil penellitian 2018

Apabila dilihat pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa pegawai yang bekerja pada Badan Kepegawaian Daerah yang memberikan tanggapan sangat baik mengenai pengetahuan yang dimiliki pegawai sudah sesuai dengan penempatan pekerjaan mereka berjumlah orang, pegawai yang memberikan tanggapan baik berjumlah 20 orang, tanggapan kurang baik 5 orang, dan tanggapan tidak baik 1 orang. Dapat disimpulkan bahwa pegawai yang memberikan tanggapan baik paling banyak yaitu sebesar 57,1 %, dan yang paling sedikit adalah pegawai yang memberikan tanggapan tidak baik yaitu sebesar 2,9 % yang hanya berjumlah satu orang. Hal ini berarti bahwa sebagian besar pengetahuan yang dimiliki pegawai kantor BKD telah sesuai dengan penempatan mereka

Tabel 4.10
Tanggapan Responden Tentang Harus Memiliki Rasa Percaya Diri
Dalam Menyelesaikan Tugas

No	Golongan	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Baik	6	17,1
2	Baik	24	68,6
3	Kurang Baik	5	14,3
4	Tidak Baik	0	0
jumlah		35	100%

Sumber : Data olahan hasil penellitian 2018

Apabila dilihat pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa pegawai yang bekerja pada Badan Kepegawaian Daerah yang memberikan tanggapan sangat baik mengenai rasa percaya diri dalam mengerjakan tugas berjumlah 6 orang, pegawai yang memberikan tanggapan baik berjumlah 24 orang, yang memberikan tanggapan tidak baik berjumlah 5 orang, dan tidak ada pegawai yang memberikan tanggapan tidak baik. Dapat disimpulkan bahwa pegawai yang bekerja pada Badan Kepegawaian Daerah yang memberikan tanggapan baik paling banyak, yaitu sebesar 68,6 %, sangat baik sebesar 17,1 %, tanggapan kurang baik sebesar 14,3 %, dan tidak ada pegawai yang memberikan tanggapan tidak baik mengenai rasa percaya diri dalam menyelesaikan tugas kantor. Hal ini berarti bahwa sebagian pegawai kantor BKD memiliki rasa percaya diri dalam menyelesaikan tugas kantor.

Tabel 4.11
Tanggapan Responden Tentang Hasil Pengerjaan 2-3 Tugas Dalam Sehari

No	Golongan	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Baik	9	25,7
2	Baik	20	57,1
3	Kurang Baik	5	14,3
4	Tidak Baik	1	2,9
jumlah		35	100%

Sumber : Data olahan hasil penellitian 2018

Apabila dilihat pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa pegawai yang bekerja pada Badan Kepegawaian Daerah yang memberikan tanggapan sangat baik mengenai hasil pengerjaan 2-3 tugas dalam sehari berjumlah 9 orang, pegawai yang memberikan tanggapan baik berjumlah 20 orang, tanggapan kurang baik berjumlah 5 orang, dan tanggapan tidak baik berjumlah 1 orang. Dapat disimpulkan bahwa pegawai yang bekerja pada Badan Kepegawaian Daerah paling banyak menyelesaikan 2-3 tugas dalam sehari dengan hasil yang baik yaitu sebesar 57,1 %, dan paling sedikit pegawai dengan hasil yang tidak baik yaitu sebesar 2,9 % yanghanya berjumlah 1 orang.

Tabel 4.12
Tanggapan Responden Tentang Kepuasan Atasan Saat Menerima
Tugas Yang Dikerjakan

No	Golongan	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Baik	6	17,1
2	Baik	24	68,6
3	Kurang Baik	5	14,3
4	Tidak Baik	0	0
jumlah		35	100%

Sumber : Data olahan hasil penellitian 2018

Apabila dilihat pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa pegawai yang bekerja pada Badan Kepegawaian Daerah yang memberikan tanggapan sangat baik mengenai kepuasan atasan saat menerima hasil pekerjaan pegawai berjumlah 6 orang, pegawai yang memberikan tanggapan baik berjumlah 24 orang, tanggapan kurang baik berjumlah 5 orang, dan tidak ada pegawai yang memberikan tanggapan tidak baik. Dapat disimpulkan bahwa pegawai yang mendapatkan tanggapan baik dari atasan terkait hasil pekerjaan yang paling banyak, yaitu sebesar 68,6 %, kemudian tanggapan sangat baik sebesar 17,1 %,

tanggapan kurang baik sebesar 14,3 %, dan tidak baik sebesar 0%. Hal ini berarti bahwa sebagian besar pegawai BKD mendapatkan tanggapan baik dari atasan terkait hasil pekerjaan mereka.

Tabel 4.13
Tanggapan Responden Tentang Memiliki Sikap Pantang Menyerah Saat Bekerja

No	Golongan	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Baik		
2	Baik		
3	Kurang Baik		
4	Tidak Baik		
jumlah		35	100%

Sumber : Data olahan hasil penelitian 2018

Apabila dilihat pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa pegawai yang bekerja pada Badan Kepegawaian Daerah yang memberikan tanggapan sangat baik mengenai sikap pantang menyerah saat bekerja berjumlah 13 orang, pegawai yang memberikan tanggapan baik berjumlah 21 orang, tidak ada pegawai yang memberikan tanggapan kurang baik, dan tanggapan tidak baik berjumlah 1 orang. Dapat disimpulkan bahwa pegawai yang bekerja pada Badan Kepegawaian Daerah paling banyak memberikan tanggapan baik, yaitu sebesar 60 %, tanggapan sangat baik sebesar 37,1%, kurang baik sebesar 0%, dan tidak baik sebesar 2,9%. Hal tersebut berarti bahwa sebagian besar pegawai yang bekerja pada Badan Kepegawaian Daerah memiliki sikap pantang menyerah saat bekerja.

Tabel 4.14
Tanggapan Responden Tentang Sikap Melayani Dengan Sepenuh Hati

No	Golongan	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Baik	9	25,7
2	Baik	22	62,9
3	Kurang Baik	4	11,4
4	Tidak Baik	0	0

jumlah	35	100%
--------	----	------

Sumber : Data olahan hasil penellitian 2018

Apabila dilihat pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa pegawai yang bekerja pada Badan Kepegawaian Daerah yang memberikan tanggapan sangat baik mengenai sikap melayani dengan sepenuh hati berjumlah 9 orang, pegawai yang memberikan tanggapan baik berjumlah 22 orang, tanggapan kurang baik berjumlah 4 orang, dan tidak ada pegawai yang memberikan tanggapan tidak baik. Dapat disimpulkan bahwa pegawai yang bekerja pada Badan Kepegawaian Daerah paling banyak memberikan tanggapan baik, yaitu sebesar 62,9 %, tanggapan sangat baik sebesar 25,7%, kurang baik sebesar 11,4 %, dan tidak baik sebesar 0%. Hal tersebut berarti bahwa sebagian besar pegawai yang bekerja pada Badan Kepegawaian Daerah bersikap sepenuh hati dalam melayani.

Tabel 4.15
Tanggapan Responden Tentang Memiliki Sikap Berani
Menanggung Resiko Dan Meminta Maaf Kepada Siapa Saja Yang
Dilayani

No	Golongan	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Baik	19	54,3
2	Baik	16	45,7
3	Kurang Baik	0	0
4	Tidak Baik	0	0
jumlah		35	100%

Sumber : Data olahan hasil penellitian 2018

Apabila dilihat pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa pegawai yang bekerja pada Badan Kepegawaian Daerah yang memberikan tanggapan sangat baik mengenai sikap berani menanggung resiko dan meminta maaf kepada siapa

saja yang dilayani berjumlah 19 orang, pegawai yang memberikan tanggapan baik berjumlah 16 orang, tidak ada pegawai yang memberikan tanggapan kurang baik dan tidak baik. Dapat disimpulkan bahwa pegawai yang bekerja pada Badan Kepegawaian Daerah paling banyak memberikan tanggapan baik, yaitu sebesar 45%, tanggapan sangat baik sebesar 54,3%, dan tanggapan kurang baik dan tidak baik sebesar 0%. Hal tersebut berarti bahwa sebagian besar pegawai yang bekerja pada Badan Kepegawaian Daerah memiliki sikap berani menanggung resiko dan meminta maaf kepada siapa saja yang dilayani.

Tabel 4.16
Tanggapan Responden Tentang Sikap Tegas Pegawai Saat Bertanggung Jawab

No	Golongan	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Baik	17	48,6
2	Baik	18	51,4
3	Kurang Baik	0	0
4	Tidak Baik	0	0
jumlah		35	100%

Sumber : Data olahan hasil penelitian 2018

Apabila dilihat pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa pegawai yang bekerja pada Badan Kepegawaian Daerah yang memberikan tanggapan sangat baik mengenai sikap tegas pegawai saat bertanggung jawab berjumlah 17 orang, pegawai yang memberikan tanggapan baik berjumlah 18 orang, dan tidak ada pegawai yang memberikan tanggapan kurang baik dan tidak baik. Dapat disimpulkan bahwa pegawai yang bekerja pada Badan Kepegawaian Daerah paling banyak memberikan tanggapan baik, yaitu sebesar 51,4%, tanggapan sangat baik sebesar 48,6%, dan tanggapan kurang baik dan tidak baik sebesar 0%. Hal tersebut berarti bahwa sebagian besar pegawai yang bekerja pada Badan

Kepegawaian Daerah memiliki sikap tegas ketika dimintai pertanggungjawaban dari pekerjaannya.

Tabel 4.17

No	Golongan	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Baik	14	40
2	Baik	20	57,1
3	Kurang Baik	1	2,9
4	Tidak Baik	0	0
	jumlah	35	100%

Tanggapan Responden Tentang Memberikan Apresiasi Kepada Rekan Kerja

Sumber : Data olahan hasil penellitian 2018

Apabila dilihat pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa pegawai yang bekerja pada Badan Kepegawaian Daerah yang memberikan tanggapan sangat baik mengenai apresiasi kepada rekan kerja berjumlah 14 orang, pegawai yang memberikan tanggapan baik berjumlah 20 orang, tanggapan kurang baik berjumlah 1 orang, dan tidak ada tanggapan tidak baik. Dapat disimpulkan bahwa pegawai yang bekerja pada Badan Kepegawaian Daerah paling banyak memberikan tanggapan baik, yaitu sebesar 57,1%, tanggapan sangat baik sebesar 40%, tanggapan kurang baik sebesar 2,9%, dan tanggapan tidak baik sebesar 0%. Hal tersebut berarti bahwa sebagian besar pegawai yang bekerja pada Badan Kepegawaian Daerah memberikan apresiasi kepada rekan kerja.

2. Uji Kualitas Data Variabel X

a. Uji Validitas

Dari data penelitian yang telah terkumpul kemudian diolah untuk menguji instrumen berupa uji validitas dan reliabilitas. Hasil uji validitas yang dilakukan dengan bantuan program SPSS versi 23,0 menunjukkan bahwa

koefisien korelasi pearson correlation untuk setiap item butir pertanyaan dengan skor total variable mutasi pegawai (X) dengan total kuesioner sebanyak 35 responden signifikan 0,05 maka instrument pada penelitian tersebut dapat dikatakan valid, dan nilai pearson correlation keseluruhan instrument yang ada sebesar 0,577. Dengan demikian dapat diinterpretasikan bahwa setiap item indikator instrumen untuk Mutasi Pegawai tersebut valid. Lebih jelasnya untuk melihat hasil uji validitas variabel dapat dilihat pada tabel di bawah ini. Dari hasil perhitungan dengan 13 butir pertanyaan pada variabel X, seluruh pertanyaan yang ada dinyatakan valid.

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	6,3714	1,476	,429	,786
X1.2	6,5714	,782	,687	,490
X1.3	6,4857	1,081	,620	,575

Sumber: Data Olahan X1, SPSS 23.0

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2.1	6,5429	1,608	,187	,763
X2.2	6,6571	,761	,522	,353
X3.3	6,6286	,946	,618	,206

Sumber: Data Olahan X2, SPSS 23.0

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X3.1	6,3714	,946	,636	,330
X3.2	6,4000	1,365	,514	,544
X3.3	6,0857	1,375	,329	,765

Sumber: Data Olahan X3, SPSS 23.0

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X4.1	10,5143	1,610	,364	,783
X4.2	10,1143	1,575	,549	,666
X4.3	10,1714	1,499	,620	,626
X4.4	10,1714	1,499	,620	,626

Sumber: Data Olahan X4, SPSS 23.0

Dari keempat tabel di atas maka dapat kita lihat nilai cronbach's alpha pada masing-masing indikator variabel X, yang kemudian masing-masing indikator dijumlahkan lalu di bagi dengan banyaknya jumlah pertanyaan pada variabel X. Keseluruhan indikator pada variabel X jika di jumlahkan menjadi 7.513 : 13 pertanyaan pada variabel X menghasilkan nilai pearson correlation sebesar 0,577 termasuk dalam kategori valid karena $> 0,05$.

b. Uji Realibilitas

Uji realibilitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana suatu hasil pengukuran relatif konsisten apabila penegukuran itu diulangi dua kali atau lebih. Pada penelitian ini pengujian reliabilitas menggunakan nilai Cronbach's Alpha. Nilai dari Cronbach's Alpha adalah sebesar 0,686. Instrument ini sudah bisa dikatakan realibel karena lebih dari 0,60 yaitu minimal nilai Cronbach's Alpha agar instrument penelitian dapat dikatakan realibel. Berdasarkan tabel yang terdapat di bawah ini, dapat diketahui semua pertanyaan pada variabel X realibel. Hal ini dapat di lihat dari nilai Cronbach's Alpha, maka dari itu kuesioner yang telah dibuat dapat dipercaya serta dapat dipakai untuk mendukung penelitian ini.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,735	3

Sumber: Data Olahan Y1, SPSS 23.0

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,609	3

Sumber: Data Olahan Y2, SPSS 23.0

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,667	3

Sumber: Data Olahan Y3, SPSS 23.0

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,736	4

Sumber: Data Olahan Y4, SPSS 23.0

Dapat dilihat dari masing-masing indikator dari variabel semangat kerja, untuk mendapatkan hasil realibilitasnya maka hasil dari penjumlahan ke empat Cronbach's Alfa yaitu 2.747 : 4 indikator variabel Y yang menghasilkan 0,686 yang akan dijabarkan sesuai dengan hasil yang telah di dapatkan dari kuesioner yang telah dibagikan kepada para pegawai di kantor BKD Kabupaten Enrekang.

C. Analisis Deskriptif Semangat Kerja Pegawai Di Kantor Badan Kepegawaian Dan Diklat Daerah

1. Penyajian Data Tanggapan Responden

Sikap semangat kerja seseorang menggambarkan seberapa bahagianya seseorang ketika mengerjakan suatu pekerjaan yang disenanginya. Semangat kerja akan muncul dari dalam diri seseorang atau sekelompok orang yang

bersungguh-sungguh dalam mengerjakan suatu tugas yang diberikan kepadanya, sehingga akan timbul rasa senang, nyaman, ikhlas dalam mengemban tugas tanpa ada unsur paksaan. Untuk mengetahui semangat kerja pegawai dapat diukur dari indikator yang telah penulis kemukakan pada bab sebelumnya yaitu : absensi / tingkat kehadiran, kegairahan, kepuasan kerja, dan disiplin.

Sesuai dengan rumusan masalah peneliti pada bab sebelumnya yang kedua yaitu Bagaimana tingkat semangat kerja pegawai di kantor Badan Kepegawaian Dan Diklat Daerah Kabupaten Enrekang? Untuk mengetahui tingkat semangat kerja pegawai di kantor BKD Kabupaten Enrekang dapat dilihat pada tabel masing-masing indikator yang akan dijabarkan sesuai dengan permasalahan yang ada pada penelitian ini. Untuk mengetahui data yang diolah oleh peneliti.

Berikut akan disajikan data dari jawaban responden mengenai semangat kerja pegawai yaitu variabel Y, yang di dapatkan berdasarkan kuesioner yang telah disebarakan.

Tabel 4.18
Tanggapan Responden Tentang Standar Kehadiran Kerja
5 Hari Dalam Seminggu

No	Golongan	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Baik	14	40
2	Baik	20	57,1
3	Kurang Baik	1	2,9
4	Tidak Baik	0	0
jumlah		35	100%

Sumber : Data olahan hasil penellitian 2018

Dari tabel di atas dapat dilihat tanggapan respon mengenai standar kehadiran ada 20 orang yang memberikan respon kehadiran kerjanya sudah baik dengan persentase 57,1 %. Selanjutnya 14 pegawai mengatakan bahwa mereka sudah sangat baik dalam hal kehadiran kerja mereka di kantor dengan tingkat persentase 40%. Tanggapan kurang baik dengan kehadirannya hanya terdapat satu orang yang mengatakan bahwa dia kurang baik dalam hal kehadiran kerja dan ini masih bisa di toleransi karena hanya satu orang di antara 35 pegawai yang kurang baik dan tidak ada yang memberikan respon tidak baik dalam hal ini.

Tabel 4.19
Tanggapan Responden Tentang Sadar Akan Hadir Tepat Waktu

No	Golongan	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Baik	9	25,7
2	Baik	24	68,6
3	Kurang Baik	2	5,7
4	Tidak Baik	0	0
jumlah		35	100%

Sumber : Data olahan hasil penellitian 2018

Kehadiran merupakan hal yang sangat di perhatikan atasan dalam menilai karyawannya. Pada kantor BKD Kabupaten Enrekang ada 9 orang atau sebanyak 25,7% yang memberikan respon bahwa mereka sangan baik dalam hal kesadaran akan hadir tepat waktu. 24 pegawai yang memberikan tanggapan bahwa 68,6 % mereka sadar akan hadir tepat waktu dengan menjawab baik. Ada 2 pegawai yang memberikan respon bahwa mereka masih kurang baik akan hal hadir tepat waktu pada jam kantor, namun selebihnya tidak ada pegawai yang tidak baik dalam hal kehadiran.

Tabel 4.20

Tanggapan Responden Tentang Tidak Bolos Saat Jam Kerja

No	Golongan	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Baik	7	20
2	Baik	27	77,1
3	Kurang Baik	1	2,9
4	Tidak Baik	0	0
jumlah		35	100%

Sumber : Data olahan hasil penellitian 2018

Sikap bolos dalam jam kerja merupakan sikap yang kurang baik dalam dunia karir, terlebih jika hal itu dilakukan oleh abdi negara termasuk pegawai karena seharusnya seorang pelayan masyarakat seharusnya memberikan contoh yang baik kepada masyarakat. Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa hanya 7 pegawai atau 20% yang memberikan tanggapan bahwa mereka sangat baik dalam hal kehadiran dengan tidak bolos saat jam kantor. Jumlah pegawai yang merespon baik lebih banyak dibanding sangat baik. Ada 77,1 % kategori yang sangat baik yaitu 27 orang yang menanggapi bahwa mereka masih berada dalam kategori baik dalam hal tidak bolos pada saat jam kantor. Ada satu responden yang masih kurang baik untuk tidak melakukan bolos pada jam kantor, tetapi untuk tanggapan tidak baik 0% atau tidak ada pegawai yang berbuat hal demikian.

Tabel 4.21

Tanggapan Responden Tentang Kerajinan Saat Diberikan Tugas

No	Golongan	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Baik	10	28,6
2	Baik	25	71,4
3	Kurang Baik	0	0
4	Tidak Baik	0	0
jumlah		35	100%

Sumber : Data olahan hasil penellitian 2018

Kerajinan salah satu hal yang menunjang bagi pegawai dalam hal ingin di promosikan selain dari lamanya ia bekerja. Pegawai yang memberikan respon

terbanyak adalah 25 orang dengan tingkat persentase 71,4% mengatakan bahwa mereka sudah baik dalam hal kerajinan saat diberikan tugas oleh atasan. Disusul oleh 10 orang 28,6% yang mengatakan bahwa mereka sudah sangat baik dalam hal kerajinan. Tanggapan kurang baik dan tidak baik berada pada 0% atau tidak ada orang yang memberikan respon demikian.

Tabel 4.22
Tanggapan Responden Tentang Sikap Tidak Mudah Mengeluh
Ketika Bekerja

No	Golongan	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Baik	10	28,6
2	Baik	22	62,8
3	Kurang Baik	3	8,6
4	Tidak Baik	0	0
jumlah		35	100%

Sumber : Data olahan hasil penelitian 2018

Sebagai seorang pelayan masyarakat sudah seharusnya memiliki jiwa ikhlas, dan tidak mudah mengeluh. Tanggapan 10 responden dengan 28,6 % menjawab bahwa dalam mengerjakan tugas yang diberikan mereka tidak mudah mengeluh, mengerjakan tugas dengan ikhlas dan penuh tanggungjawab. Selanjutnya 22 orang dengan persentase 62,8% memberikan tanggapan bahwa mereka sudah baik dalam hal tidak mudah mengeluh ketika diberikan dan mengerjakan tugas. Masih ada juga 8,6% atau 3 responden yang memberikan tanggapan kurang baik, bahwa mereka masih mengeluh dalam mengerjakan tugasnya, namun sudah tidak ada lagi yang mengatakan tidak baik dalam hal mengeluh saat mengerjakan tugas.

Tabel4.23
Tanggapan Responden Tentang Bersikap Tenang Saat Bekerja

No	Golongan	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Baik	8	22,9

2	Baik	25	71,4
3	Kurang Baik	2	5,7
4	Tidak Baik	0	0
jumlah		35	100%

Sumber : Data olahan hasil penellitian 2018

Kenyamanan situasi dalam kantor dibutuhkan seseorang untuk bekerja dengan tenang, sehingga hasil output memuaskan. Pegawai yang memberikan respon sangat baik dalam berlaku tenang pada saat bekerja sejumlah 8 orang dengan persentase 22,9%. Kemudian tanggapan responden 25 orang mengatakan bahwa ketenangan yang mereka miliki sudah baik dengan tingkat persentase paling tinggi yaitu 71,4. Masih ada juga responden yang memberikan tanggapan bahwa ketengan mereka saat menyelesaikan tugas kurang baik karena beberapa alasan yang tidak mereka sebutkan. Tanggapan tidak baik berada pada 0% atau tidak ada yang memberikan respon tersebut.

Tabel 4.24
Tanggapan Responden Tentang Selalu Tersenyum Senang Saat
Menyelesaikan Pekerjaan

No	Golongan	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Baik	8	22,9
2	Baik	25	71,4
3	Kurang Baik	2	5,7
4	Tidak Baik	0	0
jumlah		35	100%

Sumber : Data olahan hasil penellitian 2018

Sikap ramah bagi seorang pelayan, khususnya bagi pelayan masyarakat sangatlah harus diperhatikan. Masyarakat akan merasa nyaman berinteraksi dengan aparatur negara jika pelayanan yang diberikan mengutamakan kepuasan masyarakat yang salah satunya tersenyum saat memberikan pelayanan karena orang akan merasa diharga dan diperhatikan. Tanggapan responden yang menjawab sangat baik dalam hal memberikan senyuman kepada masyarakat, tersenyum saat diberikan dan mengerjakan tugas beada dalam tingkat persentase 22,9%. Tanggapan pegawai yang mengatakan bahwa mereka sudah melakukan yang terbaik dengan memilih jawaban baik dalam hal selalu senang saat menyelesaikan tugas. tanggapan kurang baik berada pada tingkat persentase sebanyak 5,7% atau hanya 2 orang dan 0% orang yang memeberikan tanggapan tidak baik dalam hal ini.

Tabel 4.25
Tanggapan Responden Tentang Mencintai Dan Menghargai
Pekerjaan Dan Jabatan

No	Golongan	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Baik	9	25,7
2	Baik	24	68,6
3	Kurang Baik	2	5,7
4	Tidak Baik	0	0
jumlah		35	100%

Sumber : Data olahan hasil penellitian 2018

Dari tabel di atas dapat dilihat dari 35 pegawai yang merespon sangat baik mencintai dan menghargai pekerjaannya sebanyak 9 orang atau dengan tingkat persentase 25,7%. Tanggapan responden yang mengatakan baahwa mereka sudah

memiliki sikap baik dalam mencintai pekerjaan mereka sebanyak 24 orang atau 68,6%. Ada juga yang memberikan tanggapan kurang baik dalam bekerja tidak begitu senang dengan jabatan dan pekerjaan mereka. Tanggapan 0% dalam kategori tidak baik atau tidak ada orang yang memberikan tanggapan bahwa mereka tidak senang dengan pekerjaan mereka.

Tabel 4.26
Tanggapan Responden Tentang Hasil Dari Pekerjaan Yang Dikerjakan

No	Golongan	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Baik	12	34,3
2	Baik	20	57,1
3	Kurang Baik	3	8,6
4	Tidak Baik	0	0
jumlah		35	100%

Sumber : Data olahan hasil penelitian 2018

Setiap hasil yang dikerjakan masing-masing pegawai tentunya berbeda sesuai dengan seberapa gigihnya ia dalam mengerjakan tugas dan pekerjaannya. Tanggapan responden tentang hasil dari pekerjaan yang sangat baik memiliki tingkat persentase 34,3% atau sebanyak 12 orang. Kemudian tanggapan responden mengatakan bahwa mereka sudah merasa hasil dari pekerjaan mereka sudah baik. Ada juga responden yang belum puas dengan hasil dari pekerjaan mereka sehingga memberikan tanggapan kurang baik dengan tingkat persentase 8,6% atau sebanyak 3 orang, dan 0% untuk yang menjawab tidak baik dalam hasil kerja dan tugas yang diberikan.

Tabel 4.27
Tanggapan Responden Tentang Ketepatan Waktu Mengerjakan Pekerjaan

No	Golongan	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Baik	9	25,7
2	Baik	25	71,4

3	Kurang Baik	1	2,9
4	Tidak Baik	0	0
jumlah		35	100%

Sumber : Data olahan hasil penellitian 2018

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa ada satu responden yang memberikan tanggapan berupa sangat baik dalam tepat waktu dalam menegrjakan tugas sebanyak 9 orang atau dengan tingkat persentasi 25,7%. Tanggapan responden paling tinngi dengan jumlah 25 orang sebanyak 71,4% mengatakan bahwa mereka sudah baik dalam hal tepat waktu saat menyelesaikan tugas mereka. dan 0% atau tidak ada yang memberikan tanggapan mengenai tidak baik dalam ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan.

Tabel 4.28
Tanggapan Responden Tentang Ketaatan Terhadap Aturan Kantor /
Aturan Perundang Undangan Lainnya

No	Golongan	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Baik	7	20
2	Baik	23	65,7
3	Kurang Baik	5	14,3
4	Tidak Baik	0	0
jumlah		35	100%

Sumber : Data olahan hasil penellitian 2018

Dapat dilihat pada tabel diatas bahwa jumlah tanggapan responden mengenai ketaatan terhadap aturan kantor memiliki respon terbanyak yaitu 65,7 % atau 23 orang. Respon ketaatan yang sangat baik terhadap aturan kantor dan perundang-undangan hanya 7 orang atau 20%. Ada 14,3 % atau 5 orang yang memberikan tanggapan kurang baik terhadap ketaatannya pada atauran kantor. Tanggapan tidak baik berada pada 0% atau tidak ada yang tidak taan pada aturan kantor dan perundang-undangan.

Tabel 4.29

Tanggapan Responden Tentang Sikap Tanggung Jawab Terhadap Pekerjaan

No	Golongan	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Baik	17	48,6
2	Baik	18	51,4
3	Kurang Baik	0	0
4	Tidak Baik	0	0
jumlah		35	100%

Sumber : Data olahan hasil penellitian 2018

Dapat dilihat dari tabel diatas bahwa yang memberikan respon baik dan sangat baik memiliki perbedaan 1%, dimana respon baik dengan persentase 51,4% atau sebanyak 18 orang memberikan respon bahwa mereka memiliki sikap tanggung jawab yang baik dalam mengerjakan tugas dan pekerjaannya. Sedangkan 48,6 % pegawai yang memberikan respon bahwa mereka sangat baik dalam mengerjakan tugas dn pekerjaan yang diberikan. Respon kurang baik dan tidak baik berada pada tingkatan 0% atau tidak ada pegawai yang memiliki sikap kurang baik dan tidak baik dalam bertanggung jawab dalam tugas dan pekerjaannya.

Tabel 4.32

Tanggapan Responden Tentang Sikap Atau Cara Mempergunakan Peralatan Kantor

No	Golongan	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Baik	16	45,7
2	Baik	19	54,3
3	Kurang Baik	0	0
4	Tidak Baik	0	0
jumlah		35	100%

Sumber : Data olahan hasil penellitian 2018

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa pegawai yang memeberikan tanggapan 54,3 % yaitu 19 orang yang baik dalam mempergunakan alat kantor

lebih banyak di bandingkan dengan yang memeberikan respon sangat baik dalam mempergunakan alat kantor yaitu hanya 45,7 % atau 16 orang. Tidak ada yang memberikan respon kurang baik maupun tidak baik dalam menggunakan alat kantor dengan jumlah persentase 0%.

2. Uji Kualitas Data Variabel Y

a. Uji Validitasi

Dari data penelitian yang telah terkumpul kemudian diolah untuk menguji instrumen berupa uji validitas dan reliabilitas. Hasil uji validitas yang dilakukan dengan bantuan program SPSS versi 23,0 menunjukkan bahwa koefisien korelasi pearson correlation untuk setiap item butir pertanyaan dengan skor total variable semangat kerja pegawai (Y) dengan total kuesioner sebanyak 35 responden signifikan $0,05$ maka instrument pada penelitian tersebut dapat dikatakan valid, dan nilai pearson correlation keseluruhan instrument yang ada sebesar $0,577$. Dengan demikian dapat diinterpretasikan bahwa setiap item indikator instrumen untuk Mutasi Pegawai tersebut valid. Lebih jelasnya untuk melihat hasil uji validitas variabel dapat dilihat pada tabel di bawah ini. Dari hasil perhitungan dengan 13 butir pertanyaan pada variabel X, seluruh pertanyaan yang ada dinyatakan valid.

b. Uji Realibilitas

Uji realibilitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana suatu hasil pengukuran relatif konsisten apabila penegukuran itu diulangi dua kali atau lebih. Pada penelitian ini pengujian reliabilitas menggunakan nilai

Cronbach's Alpha. Nilai dari Cronbach's Alpha adalah sebesar 0,708. Instrument ini sudah bisa dikatakan realibel karena lebih dari 0,60 yaitu minimal nilai Cronbach's Alpha agar instrument penelitian dapat dikatakan realibel. Berdasarkan tabel yang terdapat di bawah ini, dapat diketahui semua pertanyaan pada variabel X realibel. Hal ini dapat di lihat dari nilai Cronbach's Alpha, maka dari itu kuesioner yang telah dibuat dapat dipercaya serta dapat dipakai untuk mendukung penelitian ini.

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.709	3

Sumber: Data Olahan Y1, SPSS 23.0

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.667	3

Sumber: Data Olahan Y2, SPSS 23.0

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.706	3

Sumber: Data Olahan Y3, SPSS 23.0

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.751	4

Sumber: Data Olahan Y4, SPSS 23.0

Dapat dilihat dari masing-masing indikator dari variabel semangat kerja, untuk mendapatkan hasil realibilitasnya maka hasil dari penjumlahan ke empat Cronbach's Alfa yaitu 2.833 : 4 indikator variabel Y yang menghasilkan 0,708 yang akan dijabarkan sesuai dengan hasil yang telah di

dapatkan dari kuesioner yang telah dibagikan kepada para pegawai di kantor BKD Kabupaten Enrekang.

D. Analisis Data

a. Teknik Analisis Data Statistik Deskriptif

Pada penelitian kuantitatif, setelah data dikumpulkan maka tahap yang harus dilakukan adalah menganalisis data. Analisis data dimaksudkan untuk pengelompokan data berdasarkan variabel yang diperoleh dari seluruh responden. Tujuan statistik deskriptif adalah memberikan gambaran mengenai data, agar data yang disajikan dapat memberikan informasi yang bermakna sehingga lebih mudah dipahami.

Dapat dilihat pada tabel berikut, kriteria jawaban responden

Tabel

Kriteria Jawaban Responden Variabel X

No	Indikator Mutasi Pegawai	Nilai Tafsiran Jawaban Responden	Tafsiran Kualitatif
1	Kecakapan		
2	Pengalaman		
3	Prestasi Kerja		
4	Tanggung Jawab		
Rata-rata			

Tabel

Kriteria Jawaban Responden Variabel Y

No	Indikator Semangat Kerja Pegawai	Nilai Tafsiran Jawaban Responden	Tafsiran Kualitatif
----	----------------------------------	----------------------------------	---------------------

1	Absensi / Tingkat Kehadiran		
2	Kegairahan		
3	Kepuasan Kerja		
4	Disiplin		
Rata-rata			

b. Teknik Analisis Korelasi Sederhana

Analisis korelasi sederhana (bivariate correlation) digunakan untuk mengetahui keeratan hubungan antara dua variabel dan mengetahui arah hubungan yang terjadi. Output yang dihasilkan oleh SPSS versi 23.0 dapat dilihat nilai signifikan yaitu 0,000 dan nilai pearson correlation 0,469 dapat dilihat pada tabel berikut ini.

tabel
hasil analisis korelasi bivariate pearson

		X	Y
X	Pearson Correlation	1	,469**
	Sig. (2-tailed)		,004
	N	35	35
Y	Pearson Correlation	,469**	1
	Sig. (2-tailed)	,004	
	N	35	35

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

dari tabel di atas dapat diketahui korelasi antara mutasi dengan semangat kerja adalah 0,469. hal ini menunjukkan bahwa terjadi hubungan secara signifikan yaitu $0,05$ yang berarti bahwa terjadi hubungan positif yaitu apabila tingkat pelaksanaan mutasi itu baik maka akan mempengaruhi tingkat semangat kerja pegawai yang lebih baik pula.

c. Regresi Linear Sederhana

Analisis regresi linear sederhana adalah hubungan secara linear antara satu variabel independent (X) dengan variabel dependen (Y). Tujuan analisis ini adalah untuk mengetahui arah hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen apakah positif atau negatif. Pada tabel *variables entered/removed* yaitu Output dari spss dengan linear sederhana menjelaskan tentang variabel yang dimasukkan atau dibuang dan metode yang digunakan dalam hal ini variabel yang dimasukkan adalah variabel nilai Mutasi sebagai variabel X dan metode yang digunakan merupakan Enter Method. Adapun pada Tabel model summary menjelaskan seberapa besarnya nilai korelasi/hubungan (R) yaitu sebesar 0,469 dan dijelaskan seberapa besarnya persentase pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat yang disebut koefisien determinasi yang merupakan hasil dari penguadratan R. Dari output di atas diperoleh koefisien determinasi (R square) sebesar 0,220, maka selanjutnya untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel X terhadap variabel Y dengan menggunakan koefisien determinan yang dinyatakan dalam persentase. Dapat dilihat melalui perhitungan sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 R^2 &= (0,469)^2 \times 100\% \\
 &= 0,219961 \times 100\% \\
 &= 21,9961 \\
 &= 21,99\%
 \end{aligned}$$

Hasil perhitungan di atas dapat disimpulkan bahwa pengaruh variabel bebas (Mutasi) terhadap variabel terikat (Semangat Kerja) adalah sebesar 21,99% sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain.

Pada tabel ANOVA, hal ini menunjukkan apakah benar ada pengaruh yang nyata (signifikan) variabel Mutasi (X) terhadap variabel Semangat Kerja (Y). Dari tabel anova di atas, terlihat bahwa F hitung yang diperoleh adalah sebesar 9,328 dengan signifikan/probabilitas 0,000 yang < 0,05, berarti model regresi dapat dipakai untuk memprediksi variabel Semangat Kerja. Adapun tabel Coefficients, kolom B pada constant (a) adalah 24,032 sedangkan nilai Mutasi (b) adalah 0,432.

Sehingga persamaan regresinya sebagai berikut :

$$Y = a + bX$$

$$Y = 24,032 + 0,432X$$

Koefisien b dinamakan koefisien arah regresi dan menyatakan perubahan rata-rata variabel Y untuk setiap perubahan variabel X sebesar satuan-satuan. Perubahan ini merupakan penambahan bila b bertanda positif dan penurunan bila b bertanda negatif.

Angka-angka ini dapat diartikan sebagai berikut:

- a) Konstanta sebesar 24,032 ; artinya jika mutasi (X) nilainya adalah 0 atau jika tidak ada nilai mutasi, maka nilai semangat kerja (Y) positif sebesar 24,032.
- b) Koefisien regresi variabel mutasi (X) sebesar 0,432; artinya jika mutasi mengalami kenaikan sebesar 1, maka semangat kerja akan mengalami kenaikan sebesar 0,432. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara mutasi dengan semangat kerja, semakin baik tingkat pelaksanaan mutasi maka semakin baik pula tingkat semangat kerja pegawai.

Tabel Coefficients juga menunjukkan bahwa nilai Beta yaitu sebesar 0,469. Nilai ini menjelaskan bahwa terdapat pengaruh antara variabel Mutasi terhadap Semangat Kerja dengan spesifikasi kategori sedang.

Selain untuk mengetahui persamaan regresi output, analisis regresi juga digunakan untuk mengetahui apakah ada pengaruh yang nyata (signifikan) variabel Mutasi (X) itu sendiri (partial) terhadap variabel Semangat Kerja (Y). Metode regresi linear sederhana ini dimaksudkan untuk mengetahui seberapa besar tingkat pengaruh antara mutasi terhadap semangat kerja.

a) Uji Hipotesis

Ho : Tidak ada pengaruh secara signifikan antara Mutasi (X) dengan Semangat Kerja (Y) di Kantor Badan Kepegawaian Dan Diklat Daerah Kabupaten Enrekang.

Ha :Ada pengaruh secara signifikan antara Mutasi (X) dengan Semangat Kerja (Y) di Kantor Badan Kepegawaian Dan Diklat Daerah Kabupaten Enrekang.

b) Interpretasi Penelitian

Berdasarkan hasil analisis yang telah diuraikan di atas maka diperoleh hasil bahwa variabel Mutasi (X) berpengaruh signifikan terhadap variabel Semangat Kerja (Y) di Kantor BKD Kabupaten Enrekang. Hal tersebut dapat dibuktikan berdasarkan nilai korelasi Pearson Correlation dan nilai Beta pada tabel Coefficient sebesar 0,469. Jadi dapat di tarik kesimpulan bahwa hipotesis (Ho) ditolak dan (Ha) diterima. Dengan koefisien determinasi sebesar 21,99%. Artinya jika semakin bagus tingkat pelaksanaan mutasi maka semakin tinggi pula tingkat semangat kerja pegawai yang diberikan. Sedangkan 78,01% merupakan faktor yang mempengaruhi variabel Y dari faktor lain yang tidak diteliti oleh peneliti.

Pengembangan SDM dirasakan saat ini semakin penting manfaatnya karena tuntutan pekerjaan atau jabatan sebagai akibat daripada kemajuan di berbagai bidang, serta semakin meningkatnya tuntutan masyarakat akan pelayanan yang berkualitas sebagai dampak dari gelombang reformasi yang mealhirkan civil society yang semakin kuat terhadap kualitas maupun kuantitas pelayanan yang menjadi haknya. Dalam instansi pemerintahan selain memperhatikan SDM, seorang pemimpin juga harus memperhatikan kebutuhan pegawainya akan

kenyamanan saat bekerja. Seperti halnya rasa bosan yang di alami pegawai, kurangnya pengetahuan dan pengalaman sehingga perlu untuk di mutasikan agar pegawai tersebut dapat menambah wawasannya di tempat baru. Sebelum melakukan mutasi ada beberapa hal yang mesti diperhatikan dalam mutasi yaitu yang pertama adalah kecakapan, ini menyangkut tentang penguasaan seorang pegawai akan hal-hal yang mesti ia kerjakan terkait tugas dan pekerjaannya. Kedua adalah pengalaman dimana unuk memutasikan seseorang harus dilihat seberapa lama ia telah bekerja atau sudah sejauh mana pengalaman seorang pegawai bekerja. Ketiga yaitu prestasi kerja dimana seorang pemimpin juga harus melihat bagaimana pencapaian saat ia bekerja, apakah telah mengerjakan tugas dengan baik atau selalu kurang baik dalam bekerja. Keempat yang mesti diperhatikan yaitu tanggung jawab seorang pegawai terhadap pekerjaan yang diberikan, apakah pegawai tersebut selalu melayani dengan sepenuh hati atau hanya baik ketika di depan atasan, dan tidak ingin bertanggung jawab terhadap kesalahannya. Hal-hal tersebut sudah seharusnya diperhatikan dalam melakukan mutasi agar seseorang yang dimutasikan tidak merasa kesal dengan keputusan atasan apabila di mutasikan kemudian kelima hal tersebut ia lakukan sudah sangat baik.

BAB V

PENUTUP

A. KESIMPULAN

Berdasarkan pembahasan dan hasil pada bab IV , maka kesimpulan yang dapat dikemukakan oleh penulis adalah sebagai berikut :

1. Hasil olahan data variabel menunjukkan bahwa pelaksanaan mutasi di Kantor Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Enrekang sangat baik dengan frekuensi sebesar 83%.
2. Hasil olahan data variabel menunjukkan bahwa tingkat semangat kerja di Kantor Badan Kepegawaian Dan Diklat Daerah Kabupaten Enrekang sangat baik dengan frekuensi sebesar 82%.
3. Dari hasil regresi sederhana dapat dilihat pengaruh mutasi terhadap semangat kerja, pengaruh yang terjadi antara dua variabel sebesar 21,99% termasuk dalam kategori lemah.

B. SARAN

Berdasarkan hasil pembahasan dan kesimpulan mengenai “Pengaruh Mutasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai di Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Enrekang” maka saran yang dapat penulis sampaikan ialah dalam pelaksanaan mutasi perlu ditingkatkan lagi dengan memperhatikan indikator-indikator yang menunjang dalam pelaksanaan mutasi agar pegawai yang dimutasikan memiliki semangat kerja yang lebih baik dari sebelumnya.

DAFTAR PUSTAKA

Sumber Buku

- Arifamrizal. 2008. Efektivitas Kerja: Definisi, Faktor yang Mempengaruhi Kerja :
Jurnal Word Press.
- Arikunto,S.2006. Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Prkatik, Jakarta : Rineka
Cipta.
- Danim, Sudarwan. 2004. Motivasi Kepemimpinan & Efektivitas Kelompok,
Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2005. Manajemen Sumber Daya Manusia (edisi revisi),
Jakarta : Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2002. Manajemen Sumber Daya Manusia (edisi revisi),
Jakarta : Bumi Aksara.
- Kadarisman. 2014. Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia, Jakarta :
PT RajaGrafindo Persada. Indonesia.
- Manullang. 2001. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, Bandung :
Remaja Rosdakrya.
- Nitisemito. 1982. Manajemen Personalialia, Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Samsudin, Sadili. 2006. Manajemen Sumber Daya Manusia, Bandung : Pustaka
Setia
- Saydam. 2000. Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta : Gunung Agung.
- Sastrohadiwiryo, Siswanto. 2003. Manajemen Tenaga Kerja Indonesia,
Pendekatan Administrasi dan Operasional, Jakarta : Bumi Aksara.
- Sedarmayanti. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan
Manajemen Pegawai Negeri Sipil (cetakan kelima), Bandung : PT Refika
Aditama.
- Simamora, Henry. 2002. Akuntansi Basis Pengambilan Keputusan Bisnis, Jakarta:
Salemba Empat.
- Simamora, Henry. 2006. Manajemen Sumber Daya Manusia (edisi 2),
Yogyakarta: STIE.
- Sugiyono.2017. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D. Bandung :
Alfabeta.

Sugiyono, (Roscoe). 2011 (Edisi 14). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D. Bandung : Alfabeta.

Syamsudin, Lukman. 2006. Manajemen Keuangan, Jakarta: Grafindo Persada.

Tohardi, Ahmad. 2002. Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta: CV Mandar Maju.

Wahyudi, Bambang. 2002. Manajemen Sumber Daya Manusia, Bandung: Sulita.

Sumber undang-undang/ peraturan pemerintah/ peraturan daerah dsb :

UU RI No 5 Tahun 2014 tentang ASN.

Peraturan Direktur Jendral Pajak Nomor PER-01PJ2012

PP No 9 Tahun 2003 tentang wewenang pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian Pegawai Negeri Sipil.

Sumber skripsi/tesis/disertsi/jurnal :

Ricca Adelina Siagian. 2010. Pengaruh Mutasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai Negeri Sipil Pada Dinas Tenaga Kerja Transmigrasi Dan Sosial Daerah Kabupaten Tapanuli Selatan, Tapanuli Selatan 25 Januari 2011.

Hendra Waskito, Taufik Wal Hidayat. Pengaruh Mutasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai Di Kantor BPK RI Prov Sumatra Utara, Medan Desember 2015.

Susi Hendriani, Liswar Hamid, Dinar Febrianti. Tingkat Pencapaian Semangat Kerja Pengawas Dilihat Dari Penerapan Rotasi, Mutasi Dan Promosi Di Kantor Regional XI Dan XII Badan Kepegawaian Negara, Pekanbaru 08 November 2014.

Sumber internet :

Aris Awan, 2017, Enrekang Peringkat 3 Daerah Bersistem Mutasi PNS Terstandarisasi, Enrekang pada 1 Februari 2017 (<http://news.rakyatku.com/read/37103/2017/02/01/enrekang-peringkat-3-daerah-bersistem-mutasi-pns-terstandarisasi>)

CORRELATIONS

/VARIABLES=X1.1 X1.2 X1.3 JUMLAH
 /PRINT=TWOTAIL NOSIG
 /MISSING=PAIRWISE.

Correlations

[DataSet0]

Correlations

		X1.1	X1.2	X1.3	JUMLAH
X1.1	Pearson Correlation	1	,440**	,332	,675**
	Sig. (2-tailed)		,008	,051	,000
	N	35	35	35	35
X1.2	Pearson Correlation	,440**	1	,661**	,902**
	Sig. (2-tailed)	,008		,000	,000
	N	35	35	35	35
X1.3	Pearson Correlation	,332	,661**	1	,836**
	Sig. (2-tailed)	,051	,000		,000
	N	35	35	35	35
JUMLAH	Pearson Correlation	,675**	,902**	,836**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	
	N	35	35	35	35

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

RELIABILITY

/VARIABLES=X1.1 X1.2 X1.3
 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
 /MODEL=ALPHA
 /SUMMARY=TOTAL.

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	35	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	35	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,735	3

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	6,3714	1,476	,429	,786
X1.2	6,5714	,782	,687	,490
X1.3	6,4857	1,081	,620	,575

CORRELATIONS
 /VARIABLES=X1.1 X1.2 X1.3 JUMLAH
 /PRINT=TWOTAIL NOSIG
 /MISSING=PAIRWISE

Correlations

		X2.1	X2.2	X3.3	JUMLAH
X2.1	Pearson Correlation	1	,127	,221	,504**
	Sig. (2-tailed)		,466	,203	,002
	N	35	35	35	35
X2.2	Pearson Correlation	,127	1	,632**	,857**
	Sig. (2-tailed)	,466		,000	,000
	N	35	35	35	35
X2.3	Pearson Correlation	,221	,632**	1	,848**
	Sig. (2-tailed)	,203	,000		,000
	N	35	35	35	35
JUMLAH	Pearson Correlation	,504**	,857**	,848**	1
	Sig. (2-tailed)	,002	,000	,000	
	N	35	35	35	35

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

RELIABILITY
 /VARIABLES=X2.1 X2.2 X3.3
 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
 /MODEL=ALPHA
 /SUMMARY=TOTAL.

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	35	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	35	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,609	3

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2.1	6,5429	1,608	,187	,763
X2.2	6,6571	,761	,522	,353
X2.3	6,6286	,946	,618	,206

CORRELATIONS
 /VARIABLES=X3.1 X3.2 X3.3 JUMLAH
 /PRINT=TWOTAIL NOSIG
 /MISSING=PAIRWISE.

Correlations

Correlations

		X3.1	X3.2	X3.3	JUMLAH
X3.1	Pearson Correlation	1	,638**	,375*	,820**
	Sig. (2-tailed)		,000	,027	,000
	N	35	35	35	35
X3.2	Pearson Correlation	,638**	1	,201	,692**
	Sig. (2-tailed)	,000		,246	,000
	N	35	35	35	35
X3.3	Pearson Correlation	,375*	,201	1	,695**
	Sig. (2-tailed)	,027	,246		,000
	N	35	35	35	35
JUMLAH	Pearson Correlation	,820**	,692**	,695**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	
	N	35	35	35	35

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

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

RELIABILITY
 /VARIABLES=X3.1 X3.2 X3.3
 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
 /MODEL=ALPHA
 /SUMMARY=TOTAL

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	35	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	35	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the

procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,667	3

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X3.1	6,3714	,946	,636	,330
X3.2	6,4000	1,365	,514	,544
X3.3	6,0857	1,375	,329	,765

CORRELATIONS
 /VARIABLES=X4.1 X4.2 X4.3 X4.4 JUMLAH
 /PRINT=TWOTAIL NOSIG
 /MISSING=PAIRWISE.

Correlations

		X4.1	X4.2	X4.3	X4.4	JUMLAH
X4.1	Pearson Correlation	1	,318	,345*	,248	,668**
	Sig. (2-tailed)		,063	,043	,151	,000
	N	35	35	35	35	35
X4.2	Pearson Correlation	,318	1	,433**	,548**	,751**
	Sig. (2-tailed)	,063		,009	,001	,000
	N	35	35	35	35	35
X4.3	Pearson Correlation	,345*	,433**	1	,657**	,797**
	Sig. (2-tailed)	,043	,009		,000	,000
	N	35	35	35	35	35
X4.4	Pearson Correlation	,248	,548**	,657**	1	,797**
	Sig. (2-tailed)	,151	,001	,000		,000
	N	35	35	35	35	35
JUMLAH	Pearson Correlation	,668**	,751**	,797**	,797**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	35	35	35	35	35

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

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

RELIABILITY

/VARIABLES=X4.1 X4.2 X4.3 X4.4
 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
 /MODEL=ALPHA
 /SUMMARY=TOTAL.

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	35	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	35	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,736	4

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X4.1	10,5143	1,610	,364	,783
X4.2	10,1143	1,575	,549	,666
X4.3	10,1714	1,499	,620	,626
X4.4	10,1714	1,499	,620	,626

CORRELATIONS
 /VARIABLES=Y1.1 Y1.2 Y1.3 JUMLAH
 /PRINT=TWOTAIL NOSIG
 /MISSING=PAIRWISE.

Correlations

		Y1.1	Y1.2	Y1.3	JUMLAH
Y1.1	Pearson Correlation	1	,445**	,448**	,808**
	Sig. (2-tailed)		,007	,007	,000
	N	35	35	35	35
Y1.2	Pearson Correlation	,445**	1	,465**	,807**
	Sig. (2-tailed)	,007		,005	,000
	N	35	35	35	35
Y1.3	Pearson Correlation	,448**	,465**	1	,774**
	Sig. (2-tailed)	,007	,005		,000
	N	35	35	35	35
JUMLAH	Pearson Correlation	,808**	,807**	,774**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	
	N	35	35	35	35

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

RELIABILITY
 /VARIABLES=Y1.1 Y1.2 Y1.3
 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
 /MODEL=ALPHA
 /SUMMARY=TOTAL.

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	35	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	35	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,709	3

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y1.1	6,3714	,711	,521	,629
Y1.2	6,5429	,726	,533	,611
Y1.3	6,5714	,840	,536	,616

CORRELATIONS
 /VARIABLES=Y2.1 Y2.2 Y2.3 JUMLAH
 /PRINT=TWOTAIL NOSIG
 /MISSING=PAIRWISE.

Correlations

		Correlations			
		Y2.1	Y2.2	Y2.3	JUMLAH
Y2.1	Pearson Correlation	1	,439**	,161	,658**
	Sig. (2-tailed)		,008	,357	,000
	N	35	35	35	35
Y2.2	Pearson Correlation	,439**	1	,569**	,890**
	Sig. (2-tailed)	,008		,000	,000
	N	35	35	35	35
Y2.3	Pearson Correlation	,161	,569**	1	,759**
	Sig. (2-tailed)	,357	,000		,000
	N	35	35	35	35
JUMLAH	Pearson Correlation	,658**	,890**	,759**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	
	N	35	35	35	35

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

RELIABILITY
 /VARIABLES=Y2.1 Y2.2 Y2.3
 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
 /MODEL=ALPHA
 /SUMMARY=TOTAL.

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	35	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	35	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,667	3

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y2.1	6,3714	,946	,349	,721
Y2.2	6,4571	,550	,666	,275
Y2.3	6,4857	,787	,457	,598

CORRELATIONS
 /VARIABLES=Y3.1 Y3.2 Y3.3 JUMLAH
 /PRINT=TWOTAIL NOSIG
 /MISSING=PAIRWISE.

Correlations

		Correlations			
		Y3.1	Y3.2	Y3.3	JUMLAH
Y3.1	Pearson Correlation	1	,471**	,384*	,774**
	Sig. (2-tailed)		,004	,023	,000
	N	35	35	35	35
Y3.2	Pearson Correlation	,471**	1	,485**	,845**
	Sig. (2-tailed)	,004		,003	,000
	N	35	35	35	35
Y3.3	Pearson Correlation	,384*	,485**	1	,762**
	Sig. (2-tailed)	,023	,003		,000
	N	35	35	35	35
JUMLAH	Pearson Correlation	,774**	,845**	,762**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	
	N	35	35	35	35

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

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

RELIABILITY
 /VARIABLES=Y3.1 Y3.2 Y3.3
 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
 /MODEL=ALPHA
 /SUMMARY=TOTAL.

Reliability
Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	35	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	35	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,706	3

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y3.1	6,4857	,904	,501	,643
Y3.2	6,4286	,723	,574	,553
Y3.3	6,4571	,961	,510	,636

CORRELATIONS
 /VARIABLES=Y4.1 Y4.2 Y4.3 Y4.4 JUMLAH
 /PRINT=TWOTAIL NOSIG
 /MISSING=PAIRWISE.

Correlations

		Y4.1	Y4.2	Y4.3	Y4.4	JUMLAH
Y4.1	Pearson Correlation	1	,395*	,205	,220	,630**
	Sig. (2-tailed)		,019	,237	,204	,000
	N	35	35	35	35	35
Y4.2	Pearson Correlation	,395*	1	,600**	,607**	,844**
	Sig. (2-tailed)	,019		,000	,000	,000
	N	35	35	35	35	35
Y4.3	Pearson Correlation	,205	,600**	1	,656**	,788**
	Sig. (2-tailed)	,237	,000		,000	,000
	N	35	35	35	35	35
Y4.4	Pearson Correlation	,220	,607**	,656**	1	,794**
	Sig. (2-tailed)	,204	,000	,000		,000
	N	35	35	35	35	35
JUMLAH	Pearson Correlation	,630**	,844**	,788**	,794**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	35	35	35	35	35

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

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

RELIABILITY
 /VARIABLES=Y4.1 Y4.2 Y4.3 Y4.4
 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
 /MODEL=ALPHA
 /SUMMARY=TOTAL.

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	35	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	35	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,751	4

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y4.1	10,3429	1,703	,317	,831
Y4.2	9,9143	1,434	,700	,608
Y4.3	9,9429	1,526	,608	,661
Y4.4	10,0000	1,529	,622	,654

Proses pengambilan data dan informasi, serta pembagian angket kepada para pegawai
BKD Kabupaten Enrekang









UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR

FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

Kampus Tamalatea : Jl. Sultan Alauddin Km. 7 Makassar 90221
Telp. 0411 - 866972 Ps. 25 Faks. (0411) 865588



Nomor : 0716/FSP/A.1-VIII/TV/1439 H/2018 M
Lamp. : 1 (satu) Eksamplar
Hal : **Pengantar Penelitian**

Kepada Yth.
Bapak Rektor, Cq. Lembaga Penelitian dan
Pengabdian pada Masyarakat (LP3M) Unismuh
Di –
Makassar

Assalamu Alaikum Wr. Wb.

Sehubungan dengan rencana penelitian mahasiswa untuk melengkapi data dalam rangka Penulisan Skripsi, maka diharapkan kepada Bapak/Ibu kiranya dapat memberikan Pengantar Penelitian kepada :


Nama Mahasiswa : Irmayani M
Stambuk : 10561 04994 14
Jurusan : Ilmu Administrasi Negara
Lokasi Penelitian : Di Kantor Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah
Kabupaten Enrekang
Judul Skripsi : *“ Pengaruh Mutasi terhadap Semangat Kerja Pegawai di Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Enrekang ”*

Demikian Pengantar Penelitian ini disampaikan, atas perhatian dan kerjasamanya yang baik, diucapkan banyak terima kasih.

Jazakumullahu Khaeran Katziraa.
Wassalamu Alaikum Wr. Wb.

Makassar, 30 April 2018

Dekan,
Ub. Wakil Dekan I


Dr. Burhanuddin, S.Sos, M.Si
NBM 1084 366



PEMERINTAH KABUPATEN ENREKANG
BADAN KEPEGAWAIAN DAN DIKLAT DAERAH

Jl. Jend.Sudirman No.13 Telp. (0420) 21243 Enrekang

SURAT KETERANGAN
Nomor : 800/199/BKDD/2018

Yang bertandatangan dibawah ini, Sekretaris Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Enrekang menerangkan bahwa :

Nama : IRMAYANI M
Tempat/Tanggal lahir : Enrekang, 05 Maret 1996
Pekerjaan : Mahasiswa UNISMUH Makassar
Alamat : Jl. Pattimura Talaga Kel. Juppandang Enrekang

Benar telah melaksanakan penelitian dalam rangka penyusunan skripsi dengan Judul :
"Pengaruh mutasi terhadap semangat kerja pegawai di Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Enrekang", yang dilaksanakan pada tanggal 14 Mei s/d 05 Juli 2018.

Demikian Surat Keterangan ini dikeluarkan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Enrekang, 2018

An. KEPALA,
Sekertaris



H. ABDUL FATTAH, S.Sos

NIP : 19651207 198603 1 020

Tembusan Yth :

1. Bapak Bupati Enrekang (Sebagai Laporan)
2. Peninggal



PEMERINTAH KABUPATEN ENREKANG
DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU

Jl. Jenderal Sudirman Km. 3 Pfnang Enrekang Telp/Fax (0420)-21079

ENREKANG

Enrekang, 14 Mei 2018

Nomor : 271/DPMPSTSP/IP/V/2018
Lampiran : -
Perihal : Izin Penelitian

Kepada
Yth. Kepala BKD-DIKLAT Kab. Enrekang
Di
Enrekang

Berdasarkan surat dari Ketua LP3M Universitas Muhammadiyah Makassar, Nomor: 549/izn-5/C.4-VIII/IV/37/2018 Tanggal 28 April 2018, menerangkan bahwa mahasiswi tersebut di bawah ini :

Nama : **IRMAYANI M**
Tempat Tanggal Lahir : Enrekang, 05 Maret 1996
Instansi/Pekerjaan : Mahasiswi
Alamat : Jl. Pattimura Talaga Kel. Juppandang Kec. Enrekang

Bermaksud akan mengadakan penelitian di daerah/kantor saudara dalam rangka penyusunan skripsi dengan judul : **"Pengaruh mutasi terhadap semangat kerja pegawai di Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Enrekang."**

Dilaksanakan mulai, Tanggal 14 Mei 2018 s/d 05 Juli 2018

Pengikut/Anggota :-

Pada Prinsipnya dapat menyetujui kegiatan tersebut diatas dengan ketentuan:

1. Sebelum dan sesudah melaksanakan kegiatan harus melaporkan diri kepada Pemerintah/Instansi setempat.
2. Tidak menyimpang dari masalah yang telah diizinkan.
3. Mentaati semua peraturan Perundang-undangan yang berlaku dan mengindahkan adat istiadat setempat
4. Menyerahkan 1 (satu) berkas fotocopy hasil Skripsi kepada Bupati Enrekang Up. Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Enrekang.

Demikian untuk mendapat perhatian

a.n. BUPATI ENREKANG
Kepala DPMPTSP Kab. Enrekang

CHARWAN SAWATI, SE
Pangkat : Pembina Utama Muda
Nip : 19670329 198612 1 001

Tembusan Yth :

01. Bupati Enrekang (Sebagai Laporan),
02. Asisten Administrasi Umum Setda Kab. Enrekang,
03. Kepala BAKESBANG POL Kab. Enrekang,
04. Camat Enrekang,
05. Universitas Muhammadiyah Makassar,
06. Yang Bersangkutan (*Irmayani M*),
07. Pertiinggal.

RIWAYAT HIDUP



Irmayani M, lahir di Enrekang, Kabupaten Enrekang pada tanggal 5 Maret 1996. Anak pertama dari 4 bersaudara kandung, yang merupakan pasangan dari Muliadi dan Sanatang. Tamat Sekolah Dasar di SD 116 Enrekang pada tahun 2008, dan lanjut pada SMP Negeri 2 Enrekang dan selesai pada tahun 2011 dan kemudian lanjut SMA Negeri 1 Enrekang dan selesai pada tahun 2014. Kemudian pada tahun yang sama 2014 penulis melanjutkan Pendidikan Strata Satu Jurusan Administrasi Negara pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik di Universitas Muhammadiyah Makassar.