

PENGARUH MUTASI TERHADAP SEMANGAT KERJA APARATUR SIPIL NEGARA DI LINGKUNGAN SEKRETARIAT DAERAH KOTA SAMARINDA

Dedi Rohmad Wijaya¹, Iman Surya², Nur Hasanah³

Abstrak

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui Pengaruh Mutasi Terhadap Semangat Kerja Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Sekretariat Daerah Kota Samarinda. Penelitian ini dilaksanakan di Sekretariat Daerah Kota Samarinda yang terfokus pada Aparatur Sipil Negara yang telah mengalami Mutasi tahun 2017 yang tersebar di seluruh Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Samarinda. Pengumpulan data dilakukan dengan penelitian kepustakaan, observasi, dan kuesioner yang kemudian dianalisis secara deskriptif kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah semua Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Sekretariat Daerah Kota Samarinda yang pernah mengalami mutasi pada tahun 2017 dengan jumlah 77 orang pegawai, sedangkan sampel dari penelitian ini adalah 43 orang pegawai Aparatur Sipil Negara. Hasil penelitian ini mengemukakan bahwa Mutasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Semangat Kerja Aparatur Sipil Negara Di Lingkungan Sekretariat Daerah Kota Samarinda. Dari hasil analisis diperoleh persamaan $11,552+0,789X$. Sedangkan hasil perhitungan koefisien korelasi diperoleh 0,861 hal ini menunjukkan adanya hubungan yang sangat kuat dan positif antara mutasi dengan semangat kerja. Kemudian hasil uji-t menunjukkan bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($10,858 > 1,682$) sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel mutasi berpengaruh positif dan signifikan ($0,000 < 0,05$) secara parsial terhadap Semangat kerja, Besarnya kontribusi mutasi terhadap semangat kerja adalah sebesar 74,2%, sedangkan sisanya 25,8% dipengaruhi variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Kata Kunci: *Mutasi, semangat, kerja, ASN*

Pendahuluan

Mutasi diperlukan untuk pegawai dalam rangka meningkatkan tantangan dan memberikan keterampilan baru sehingga dapat mengurangi kebosanan, sekaligus sebagai unsur-unsur motivasional bagi pegawai. Mutasi merupakan

¹ Mahasiswa Program S1 Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Mulawarman. Email: dedyrohmad@gmail.com

² Dosen Program Studi Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Mulawarman.

³ Dosen Program Studi Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Mulawarman.

bentuk kebijakan yang di terapkan oleh pimpinan kepada pegawainya, kegiatan mutasi biasanya bertujuan sebagai bentuk penyegaran fungsi dan tugas pegawai sehingga pegawai tidak merasa jenuh dengan jabatan atau tugas yang di embannya. Terkadang mutasi juga identik dengan penghargaan yang di berikan kepada pegawai yang berprestasi sehingga pegawai yang bersangkutan memperoleh pekerjaan dan jabatan yang lebih baik dari jabatan sebelumnya.

Dari data Jumlah Mutasi Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Sekretariat Daerah Kota Samarinda Tahun 2015–2017 dapat diketahui bahwa jumlah pegawai yang dimutasi di Lingkungan Sekretariat Daerah Kota Samarinda dari tahun 2015-2017 jumlahnya kurang dari 1%, Tentu ini menjadi sebuah pertanyaan, karena mutasi merupakan salah satu bentuk cara dalam pengembangan pegawai yang diharapkan mampu memberikan uraian dan sifat pekerjaan yang cocok bagi pegawai yang bersangkutan sehingga pegawai dapat bekerja secara efektif dan efisien. Hal ini sejalan dengan apa yang saya temukan di lapangan bahwa pegawai yang mengalami mutasi cenderung terlihat lebih semangat dalam bekerja dibandingkan dengan pegawai yang belum pernah dimutasi. Kondisi seperti ini perlu diperhatikan setiap pimpinan Organisasi Perangkat Daerah (OPD) khususnya yang ada di lingkungan Sekretariat Daerah Kota Samarinda. Pimpinan Instansi (oganisasi) sebaiknya tetap memperhatikan pelaksanaan mutasi, agar semangat kerja pegawai tidak menurun, dan para pegawai dapat menghasilkan hasil kerja yang lebih baik. Kegiatan pemindahan pegawai biasanya bertujuan sebagai bentuk penyegaran fungsi dan tugas pegawai sehingga seorang pegawai tidak merasa jenuh dengan jabatan atau tugas yang diembannya. Terkadang pemindahan pegawai juga identik dengan penghargaan yang diberikan kepada pegawai yang berprestasi sehingga pegawai yang bersangkutan memperoleh pekerjaan dan jabatan yang lebih baik dari jabatan sebelumnya ataupun sebaliknya. Mutasi pegawai dapat juga berfungsi sebagai alat pemberian sanksi atas kesalahan atau penyalahgunaan yang telah dilakukan oleh seorang pegawai sehingga tidak diberi jabatan atau dipindahkan pada pekerjaan/job lain. Mutasi ini diharapkan dapat mengurangi rasa bosan pegawai terhadap pekerjaan yang mereka kerjakan dan mampu menempatkan pegawai pada posisi yang tepat dan pekerjaan yang sesuai sehingga semangat kerja meningkat.

Kerangka Dasar Teori

Manajemen Sumber daya Manusia

Dessler (2005:4) mendefinisikan Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai praktik dan kebijakan yang dilibatkan untuk menyelesaikan aspek personal atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, seleksi, pelatihan, penghargaan, dan penilaian. Berdasarkan pendapat Mangkunegara (2008:2) menyatakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia: “Suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa,

pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi”.

Dari pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah berbagai aktivitas dan kebijakan yang dirancang di dalam organisasi untuk memaksimalkan sumber daya manusia yang ada dan digunakan secara efektif dan efisien untuk kemajuan organisasi.

Mutasi

Tantangan-tantangan internal dan eksternal yang dihadapi organisasi menghendaki organisasi harus mampu memanfaatkan tenaga kerja yang tersedia semaksimal mungkin dengan cara adanya kemungkinan pengalihan pegawai dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang sama untuk memenuhi kekurangan tenaga kerja. Ini sangat penting khususnya ketika *supply* tenaga kerja untuk jabatan tertentu sulit didapat atau ada kekosongan jabatan yang tiba-tiba akibat adanya pegawai yang mengundurkan diri. Selain itu, pengalihan mungkin diperlukan untuk pegawai sebelum dipromosikan ke jabatan yang lebih tinggi yang membutuhkan berbagai keahlian sebagai syarat untuk dapat melakukan pekerjaan dengan tanggung jawab yang lebih besar dengan baik (Hariandja, 2002:159). Siagian (2003:169) mendefinisikan mutasi sebagai perpindahan seorang pegawai dari posisi kerja semula ke posisi kerja yang baru. Posisi kerja tersebut dapat meningkat (promosi) namun dapat juga lebih rendah dari jabatan semula (demosi). Istilah-istilah yang sama pengertiannya dengan mutasi adalah pemindahan, transfer, dan uraian pekerjaan pegawai. Mutasi pegawai merupakan salah satu tindak lanjut yang dilakukan dari hasil penilaian prestasi pegawai. Dengan penilaian prestasi pegawai tersebut akan diketahui kecakapan pegawai dalam menyelesaikan uraian pekerjaan (*job-description*) yang dibebankan kepadanya.

Kegiatan memindah-mindahkan pegawai dari satu tempat kerja ke tempat kerja yang lain disebut mutasi. Dengan demikian mutasi adalah kegiatan ketenagakerjaan yang berhubungan dengan proses pemindahan fungsi, tanggung jawab dan status ketenagakerjaan tenaga kerja ke situasi tertentu dengan tujuan agar tenaga kerja yang bersangkutan memperoleh kepuasan kerja yang mendalam dan dapat memberikan prestasi kerja yang semaksimal mungkin kepada organisasi (Siswanto, 2002:247).

Manfaat Mutasi

Menurut Rivai (2006:213) dengan memindahkan pegawai ke bidang kerja tertentu, para manajer dapat melakukan perbaikan pemanfaatan sumber daya manusia yang ada. Sedangkan Saksono (2003:65) menyatakan bahwa mutasi para pegawai memperoleh manfaat antara lain:

- a. Memenuhi kebutuhan tenaga kerja dibagian/unit yang kekurangan tenaga, tanpa merekrut tenaga dari luar;

- b. Memenuhi keinginan pegawai sesuai dengan minat dan bidang tugas masing-masing;
- c. Memberi jaminan kepada pegawai bahwa mereka yakin tidak akan diberhentikan karena kurang kemampuan atau kurang cakapan mereka;
- d. Memberikan motivasi kepada pegawai;
- e. Mengatasi rasa bosan pegawai pada pekerjaan, jabatan dan tempat kerja yang sama.

Mutasi mengandung segi positif, yaitu (1) mutasi adalah usaha menempatkan pegawai pada pekerjaan dan jabatan yang sesuai dengan kecakapan dan kemampuannya, (2) mutasi adalah usaha meningkatkan semangat dan kegairahan kerja pegawai, (3) mutasi adalah salah satu usaha menciptakan persaingan yang sehat diantara para pegawai.

Semangat Kerja

Semangat kerja atau moril adalah kesepakatan batiniah yang muncul dari dalam diri seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu sesuai dengan mutu yang ditetapkan (Danim, 2004:48). Menurut Syukria (2004:30) berpendapat bahwa semangat kerja adalah suatu kondisi rohaniah atau perilaku individu tenaga kerja dan kelompok-kelompok yang menimbulkan kesenangan yang mendalam pada diri tenaga kerja untuk bekerja lebih giat dan konsekuen dalam mencapai tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan.

Jadi apabila mampu meningkatkan semangat kerja pegawai maka organisasi akan memperoleh banyak keuntungan, pekerjaan akan lebih cepat diselesaikan, kerusakan akan dikurangi, tingkat absensi dan keterlambatan akan dapat diperkecil, kemungkinan perpindahan pegawai akan dapat dikurangi dan sebagainya. Menurut pendapat penulis semangat kerja adalah perwujudan dari sikap seseorang dalam melakukan pekerjaan dengan kemauan dan kesenangan sehingga segala pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih cepat dan lebih baik.

Pengaruh Mutasi Terhadap Semangat Kerja

Penting sebagai penggerak utama organisasi untuk memberikan perhatian lebih kepada pegawainya dengan cara mutasi. Dengan cara melakukan mutasi diharapkan dapat menumbuhkan semangat kerja. Untuk mengungkapkan adanya keterkaitan antara mutasi terhadap semangat kerja pegawai, Menurut Siswanto (2002:211) menyatakan bahwa mutasi atau pemindahan adalah kegiatan ketenagakerjaan yang berhubungan dengan proses pemindahan fungsi, tanggung jawab, dan status ketenagakerjaan, sehingga tenaga kerja yang bersangkutan memperoleh semangat kerja dan prestasi kerja yang semaksimal mungkin. Lebih lanjut dikatakan bahwa pemindahan harus dilakukan menurut analisa jabatan sesuai dengan kualifikasi serta kemampuan tenaga kerja yang bersangkutan, sehingga tenaga kerja tersebut diharapkan mendapat kepuasan kerja semaksimal mungkin dan dapat memberikan output yang setinggi-tingginya.

Metode Penelitian

Jenis penelitian ini merupakan penelitian dengan pendekatan kuantitatif dan berdasarkan tingkat eksplanasinya penelitian ini merupakan penelitian asosiatif. Dalam penelitian ini penulis ingin mengetahui pengaruh antara variabel mutasi sebagai variabel bebas dengan variabel semangat kerja sebagai variabel terikat. Sedangkan metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian survey. Penelitian survey adalah penelitian yang dilakukan pada populasi besar maupun kecil, tetapi data yang dipelajari adalah data dari sample yang diambil dari populasi tersebut, sehingga ditemukan kejadian-kejadian relatif, distribusi, dan hubungan atau pengaruh antar variable. Selain itu peneliti juga ingin melakukan uji terhadap hipotesis yang muncul didalam penelitian ini

Hasil Penelitian

Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya indikator dalam kuisisioner penelitian. Suatu kuisisioner dikatakan valid apabila pernyataan kuisisioner mampu mengungkap suatu yang diukur oleh kuisisioner tersebut. Pada variabel Mutasi dan Semangat Kerja yang menggunakan 24 pertanyaan, dilakukan pengujian pada 43 orang responden, dengan nilai r tabel (untuk $n=43$) adalah 0.3008.

Hasil pengolahan data pada variabel mutasi dan semangat kerja dapat dilihat bahwa untuk validitas butir soal berdasarkan koefisien korelasinya, pada seluruh item menunjukkan r hitung $>$ r tabel, maka seluruh item pertanyaan pada kuisisioner dinyatakan valid atau tidak ada item yang dinyatakan gagal. Kemudian untuk melihat validitas berdasarkan signifikannya, ditemukan bahwa semua item bernilai dibawah 0,05, artinya semua butir soal juga dinyatakan valid.

Untuk Uji Reliabilitas Variabel Mutasi dan Semangat Kerja dapat dilihat pada Hasil Uji Reliabilitas Mutasi yaitu Nilai reliabilitas dengan *Cronbach's Alpha* menunjukkan angka 0.717, dimana nilai realibilitas lebih dari 0.60, maka variabel Mutasi dinyatakan *reliable*, dan Hasil Uji Reliabilitas Semangat Kerja yaitu Nilai reliabilitas dengan *Cronbach's Alpha* menunjukkan angka 0.699, dimana nilai realibilitas lebih dari 0.60, maka variabel Mutasi dinyatakan *reliable*.

Analisis Sub Variabel Mutasi

a. Frekuensi Mutasi

Hasil Distribusi Jawaban Responden Tentang Tingkat Frekuensi Mutasi, dapat dilihat bahwa 43 responden, dimana dimana 1 responden (2,3%) menyatakan frekwensi mutasi Sangat Sering, 28 orang (65,1%) responden menyatakan Sering, 12 responden (27,9%) Jarang, dan 2 responden (4,7%) menyatakan Jarang Sekali. Berdasarkan data tersebut, maka penulis mengambil kesimpulan bahwa pelaksanaan mutasi di Lingkungan Sekretariat Daerah Kota Samarinda sering dilakukan. Hal ini dapat dijelaskan bahwa sebanyak 28 orang

responden atau 65,1% berpendapat bahwa mutasi sering dilakukan, ini merupakan jawaban terbanyak dari responden penelitian.

Berdasarkan Distribusi Jawaban Responden Tentang Jarak Pelaksanaan Mutasi menunjukkan bahwa sebanyak 28 orang responden atau 65,1% menjawab bahwa jangka waktu yang baik bagi seorang yang sudah pernah dimutasikan untuk kemudian dimutasikan lagi ke bagian lain adalah kurang dari 2 tahun, ini merupakan jawaban terbanyak dari responden penelitian. Jadi dapat dikatakan kecenderungan responden berpendapat jangka waktu yang baik bagi seorang yang sudah pernah dimutasikan untuk kemudian dimutasikan lagi ke bagian lain adalah kurang dari 2 tahun.

Berdasarkan Distribusi Jawaban Responden Tentang Pengaruh Mutasi Terhadap Semangat Kerja menunjukkan bahwa sebanyak 31 orang responden atau 72,1% berpendapat bahwa pengaruh mutasi terhadap semangat kerja adalah baik, ini merupakan jawaban terbanyak dari responden penelitian. Jadi dapat disimpulkan kecenderungan responden berpendapat bahwa petugas/aparatur setelah dimutasikan mengalami peningkatan dalam hal semangat kerja.

Berdasarkan Distribusi Jawaban Responden Tentang Pengaruh Mutasi Terhadap Dorongan Kerja menunjukkan bahwa sebanyak 24 orang responden atau 55,8% berpendapat bahwa diadakannya mutasi mampu menumbuhkan suatu dorongan pada petugas/aparatur untuk bekerja lebih giat dan lebih baik lagi adalah mendorong, ini merupakan jawaban terbanyak dari responden penelitian. Jadi dapat disimpulkan kecenderungan responden berpendapat bahwa dengan diadakannya mutasi mampu menumbuhkan suatu dorongan pada petugas/aparatur untuk bekerja lebih giat dan lebih baik lagi.

b. Alasan Mutasi

Melihat Distribusi Jawaban Responden Tentang Adanya Konsultasi Sebelum Pelaksanaan Mutasi diketahui bahwa sebanyak 30 orang responden atau 69,8% berpendapat bahwa sebelum mutasi dilakukan harus dikonsultasikan terlebih dahulu dengan petugas/aparatur yang bersangkutan, ini merupakan jawaban terbanyak dari responden penelitian. Jadi dapat dikatakan kecenderungan responden berpendapat bahwa sebelum mutasi dilakukan harus dikonsultasikan terlebih dahulu dengan petugas/aparatur yang bersangkutan.

Mengacu Distribusi Jawaban Responden Tentang Pertimbangan Dalam Pelaksanaan Mutasi dapat dijelaskan bahwa sebanyak 33 orang responden atau 76,7% berpendapat bahwa pertimbangan yang menonjol dalam pelaksanaan mutasi adalah keinginan pegawai, ini merupakan jawaban terbanyak dari responden penelitian. Jadi dapat dikatakan kecenderungan responden berpendapat bahwa pertimbangan dalam pelaksanaan mutasi ini adalah lebih kepada keinginan dari pegawai itu sendiri.

Mengacu Distribusi Jawaban Responden Tentang Pernah Tidaknya Terjadi Pegawai Yang Tidak Ingin Dimutasikan dapat dijelaskan bahwa sebanyak 27 orang responden atau 62,8% berpendapat bahwa apakah pernah seorang pegawai

yang tidak ingin dimutasikan oleh kantor karena alasan tertentu kemudian tidak jadi dimutasikan adalah sangat jarang, ini merupakan jawaban terbanyak dari responden penelitian. Jadi dapat dikatakan kecenderungan responden berpendapat bahwa sangat jarang ditemukan petugas/aparatur yang tidak ingin dimutasikan.

Mengacu Distribusi Jawaban Responden Tentang Mutasi Karena Tindakan Indisipliner dapat dijelaskan bahwa sebanyak 27 orang responden atau 62,8% berpendapat bahwa pertanyaan apakah pernah terjadi mutasi dikarenakan tindakan adalah sangat jarang, ini merupakan jawaban terbanyak dari responden penelitian. Jadi dapat dikatakan kecenderungan responden berpendapat bahwa sangat jarang ditemukan petugas/aparatur dimutasikan karena tindakan indipliner atau tidak patuh pada peraturan.

c. Ketepatan Dalam Melaksanakan Mutasi

Dari Distribusi Tanggapan Responden Tentang pelaksanaan mutasi didasarkan prinsip "*the right man on the right place*" terlihat bahwa sebanyak 34 orang responden atau 79,1% berpendapat bahwa pelaksanaan mutasi sesuai dengan prinsip "*the right man on the right place*" dalam arti bidang kerja yang diberikan disesuaikan dengan kemampuan yang dimiliki pegawai, ini merupakan jawaban terbanyak dari responden penelitian. Jadi dapat disimpulkan bahwa kecenderungan responden berpendapat bahwa pelaksanaan mutasi sudah sesuai dengan prinsip "*the right man on the right place*".

Pada tabel Distribusi Jawaban Responden Tentang Adanya Mutasi Karena Keinginan Pegawai menunjukkan bahwa sebanyak 29 orang responden atau 67,4% berpendapat bahwa mutasi sering dilaksanakan dengan memperhatikan keinginan/kesenangan pegawai yang bersangkutan sehingga dapat meningkatkan semangat kerja, ini merupakan jawaban terbanyak dari responden penelitian. Jadi dapat dikatakan kecenderungan responden berpendapat bahwa mutasi sering dilaksanakan dengan memperhatikan keinginan/kesenangan pegawai yang bersangkutan sehingga dapat meningkatkan semangat kerja aparatur.

Pada tabel Distribusi Jawaban Responden Tentang Beban Kerja Yang Diberikan Sesuai Dengan Tanggung Jawab Yang Dimiliki Pegawai menunjukkan bahwa sebanyak 34 orang responden atau 79,1% berpendapat bahwa beban kerja yang diberikan sesuai dengan tanggung jawab yang dimiliki pegawai, ini merupakan jawaban terbanyak dari responden penelitian. Jadi dapat dikatakan kecenderungan responden berpendapat bahwa dalam melaksanakan mutasi, beban kerja yang diberikan sesuai dengan tanggung jawab yang dimiliki pegawai.

Pada tabel Distribusi Jawaban Responden Tentang Pelaksanaan Mutasi Berdasarkan Pada Peraturan Yang Berlaku menunjukkan bahwa sebanyak 35 orang responden atau 81,4% berpendapat setuju bahwa mutasi yang dilaksanakan selalu didasarkan pada peraturan yang berlaku, ini merupakan jawaban terbanyak dari responden penelitian. Jadi dapat dikatakan kecenderungan responden berpendapat bahwa dalam melaksanakan mutasi selalu didasarkan pada peraturan yang berlaku.

Analisis Sub Variabel Semangat Kerja

a. Produktivitas Kerja

Dari Distribusi Jawaban Responden Tentang Pekerjaan Bisa Diselesaikan Tepat Pada Waktu Yang Telah Ditentukan dapat diuraikan bahwa sebanyak 30 orang responden atau 69,8% berpendapat bahwa aparatur bisa menyelesaikan pekerjaan pada waktu yang telah ditentukan, ini merupakan jawaban terbanyak dari responden penelitian. Jadi dapat disimpulkan kecenderungan responden berpendapat bahwa aparatur jika bisa menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya.

Dari Distribusi Jawaban Responden Tentang Mampu Bekerja Sesuai Dengan Target Organisasi dapat diuraikan bahwa sebanyak 26 orang responden atau 60,4% berpendapat bahwa aparatur mampu bekerja sesuai dengan target organisasi, ini merupakan jawaban terbanyak dari responden penelitian. Jadi dapat disimpulkan kecenderungan responden berpendapat bahwa setelah dimutasikan aparatur mampu bekerja sesuai dengan target yang telah ditentukan oleh organisasi.

Dari Distribusi Jawaban Responden Tentang Pentingnya Mutasi Dalam Peningkatkan Produktivitas Kerja diketahui bahwa sebanyak 31 orang responden atau 72,1% berpendapat bahwa mutasi penting dilakukan untuk meningkatkan produktivitas kerja, ini merupakan jawaban terbanyak dari responden penelitian. Jadi dapat disimpulkan kecenderungan responden berpendapat bahwa mutasi penting dilakukan untuk meningkatkan produktivitas kerja pegawai.

b. Kepuasan Terhadap Pekerjaan

Melihat tabel Distribusi Jawaban Responden Tentang Kepuasan Terhadap Tugas dapat dijelaskan bahwa sebanyak 30 orang responden atau 69,8% berpendapat bahwa aparatur merasa puas terhadap semua tugas yang dibebankan, ini merupakan jawaban terbanyak dari responden penelitian. Jadi dapat disimpulkan kecenderungan responden berpendapat bahwa aparatur merasa puas terhadap semua tugas yang dibebankan.

Dari tabel Distribusi Jawaban Responden Tentang Kesesuaian Waktu Dengan Tugas menunjukkan bahwa sebanyak 32 orang responden atau 74,4% berpendapat bahwa waktu yang diberikan sesuai dengan tugas yang diberikan, ini merupakan jawaban terbanyak dari responden penelitian. Jadi dapat disimpulkan bahwa waktu yang diberikan sesuai dengan tugas yang diberikan.

Pada tabel Distribusi Jawaban Responden Tentang Kesesuaian Tugas Dengan Kemampuan diketahui bahwa sebanyak 22 orang responden atau 51,2% berpendapat bahwa tugas yang diberikan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki, ini merupakan jawaban terbanyak dari responden penelitian. Jadi dapat disimpulkan bahwa kecenderungan responden berpendapat bahwa apakah tugas yang diberikan sesuai dengan kemampuan petugas/aparatur.

c. Gaji/Upah

Pada tabel Distribusi Jawaban Responden Tentang Kesesuaian Gaji Dengan Tugas dapat diuraikan bahwa sebanyak 27 orang responden atau 62,7% berpendapat bahwa gaji yang diterima sesuai dengan tugas yang diberikan aparatur, ini merupakan jawaban terbanyak dari responden penelitian. Jadi dapat disimpulkan bahwa kecenderungan responden berpendapat bahwa gaji yang mereka terima sudah sesuai dengan tugas yang diberikan.

Mengacu pada tabel Distribusi Jawaban Responden Tentang Pengaruh Gaji Terhadap Dorongan Semangat Kerja terlihat bahwa sebanyak 26 orang responden atau 60,4% berpendapat bahwa gaji merupakan salah satu faktor pendorong semangat dalam bekerja adalah setuju, ini merupakan jawaban terbanyak dari responden penelitian. Jadi dapat disimpulkan kecenderungan responden berpendapat setuju bahwa gaji merupakan salah satu faktor pendorong semangat dalam bekerja.

Melihat tabel Tanggapan Responden Tentang Tingkat Kepuasan Terhadap Gaji Yang Diperoleh dapat diketahui bahwa sebanyak 33 orang responden atau 74,4% berpendapat bahwa sudah merasa puas dengan gaji yang diperoleh sekarang, ini merupakan jawaban terbanyak dari responden penelitian. Jadi dapat disimpulkan kecenderungan responden berpendapat bahwa mereka sudah merasa puas dengan gaji yang diperoleh sekarang.

d. Rasa Keamanan

Mengacu Distribusi Jawaban Responden Tentang Jaminan Hari Tua Membuat Rasa Aman Akan Masa Depan Keluarga terlihat bahwa sebanyak 34 orang responden atau 76,7% berpendapat bahwa jaminan hari tua membuat rasa aman akan masa depan keluarga, ini merupakan jawaban terbanyak dari responden penelitian. Jadi dapat disimpulkan kecenderungan responden berpendapat bahwa karir yang sekarang menjamin kelangsungan hidup yang lebih baik.

Melihat tabel Distribusi Jawaban Responden Tentang Tingkat Keamanan Dilingkungan Tempat Kerja dapat diketahui bahwa sebanyak 29 orang responden atau 67,4% berpendapat bahwa sudah merasa aman dilingkungan tempat kerja yang sekarang, ini merupakan jawaban terbanyak dari responden penelitian. Jadi dapat disimpulkan kecenderungan responden berpendapat bahwa mereka sudah merasa aman dengan lingkungan tempat kerjanya yang sekarang.

Pengujian Hipotesis

a. Analisis Korelasi Product Moment

Analisis ini digunakan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel, yaitu hubungan antara variabel Mutasi (X) dengan Variabel Semangat Kerja (Y) Aparatur Sipil Negara di Sekretariat Daerah Kota Samarinda.

Hasil korelasi antara variabel Mutasi (X) dengan variabel Semangat Kerja (Y) pada tabel di atas sebesar 0,861. artinya berdasarkan pedoman untuk

memberikan interpretasi koefisien korelasi yang dikemukakan oleh sugiyono berada pada interval 0,800–1,000 yang termasuk dalam kategori sangat kuat. Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa terdapat korelasi yang sangat kuat antara mutasi (variabel X) dan semangat kerja (variabel Y).

Setelah melakukan analisis korelasi *product moment* di atas maka selanjutnya dilakukan analisis regresi linier sederhana.

b. Analisis Regresi Linier Sederhana

Berdasarkan Tabel Koefisien Regresi Linier Sederhana Coefficients^a menunjukkan bahwa kolom kedua (*Unstandardized Coefficients*) pada bagian B pada baris pertama diperoleh model regresi linier sederhana adalah sebagai berikut:

$$Y = a + bX$$

$$Y = 11,552 + 0,789X$$

Penjelasan:

$a = 11,552$ adalah suatu konstanta yang mempengaruhi semangat kerja aparatur sipil negara di Sekretariat Kota Samarinda tanpa di pengaruhi oleh perubahan nilai mutasi;

$b = 0,789$ adalah koefisien regresi yang mempengaruhi semangat kerja aparatur sipil negara di Sekretariat Kota Samarinda, artinya bahwa setiap perubahan nilai mutasi maka semangat kerja akan mengalami perubahan sebesar 78,9%.

Persamaan di atas menunjuk bahwa konstanta regresi linier sederhana dan koefisien regresi positif. Artinya apabila variabel bebas yaitu mutasi ditingkatkan, akan meningkat pula variabel terikatnya yaitu semangat kerja. Dapat diketahui besarnya koefisien regresi sederhana variabel mutasi sebesar 0,789 yang berarti apabila terjadi peningkatan pada variabel mutasi sebesar 1%, maka akan mengakibatkan peningkatan semangat kerja pegawai sebesar 78,9%.

Untuk mengetahui koefisien regresi signifikan atau tidak signifikan, maka dapat melakukan perbandingan Sig dengan α . Berdasarkan hasil perhitungan dengan *SPSS 20 for Windows* diatas, diketahui nilai sig adalah 0,00. artinya karena nilai Sig kurang dari 0,05, sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima yang artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara Mutasi terhadap Semangat kerja aparatur sipil negara di Sekretariat Kota Samarinda.

Kemudian untuk mengetahui pengaruh variabel bebas secara simultan atau serentak terhadap variabel terikat, dilakukan pengujian dengan membandingkan nilai F_{hitung} dengan nilai F_{tabel} . Pengujian secara serentak ini untuk mengetahui apakah koefisien regresi variabel bebas mempunyai pengaruh atau tidak terhadap variabel terkait. Pengujian dilakukan dengan membandingkan F_{hitung} dengan F_{tabel} dengan ketentuan yaitu:

a. Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima (terdapat pengaruh variable X secara simultan terhadap variable Y).

- b. Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak (tidak terdapat pengaruh variable X secara simultan terhadap variable Y).

Tabel Uji Simultan (Uji F) ANOVA^a menunjukkan nilai dari F_{hitung} sebesar 117,896. Kemudian dengan menggunakan signifikansi 0,05 merupakan ukuran standar yang bisa digunakan dalam penelitian maka selanjutnya menentukan F_{tabel} dengan cara melihat pada tabel distribusi F. Untuk mencari F_{tabel} dengan cara berikut:

$$\begin{array}{ll} df(n1) = k-1 & df(n2) = n-k \\ = 2-1 & = 43-2 \\ = 1 & = 41 \end{array}$$

Jadi, F_{tabel} terletak pada kolom ke 1 dan baris ke 41 sebesar 4,08 (lihat lampiran 14)

Keterangan:

r	= koefisien korelasi
n	= jumlah sampel
k	= jumlah variabel
l	= konstanta

Dengan berdasarkan ketentuan diatas bahwa $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($117,896 > 4,08$) Sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara Mutasi Terhadap Semangat Kerja Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Sekretariat Daerah Kota Samarinda.

Kemudian untuk mengetahui koefisien pengaruh variabel bebas (*dependent*) terhadap variabel terikat (*independent*) dilakukan Uji T. Dengan menggunakan SPSS maka muncul hasil yaitu Uji t digunakan untuk mengetahui tingkat signifikan secara parsial pengaruh variabel X (mutasi) terhadap variabel Y (semangat kerja). Dengan melihat tabel di atas diperoleh nilai koefisien regresi sebesar 0,789. Untuk mengetahui koefisien tersebut signifikan atau tidak dengan cara membandingkan nilai t_{hitung} dan nilai t_{tabel} . Dari hasil perhitungan diperoleh nilai t_{hitung} variabel mutasi sebesar 10,858 (lihat tabel 4.37) dan nilai t_{tabel} sebesar 1,682 (lihat lampiran 15). Ini menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} lebih besar dari nilai t_{tabel} ($10,858 > 1,682$), maka hubungan mutasi terhadap semangat kerja signifikan. Artinya setiap perubahan sebesar satu satuan dalam variabel mutasi mengakibatkan perubahan sebesar 0,789 terhadap semangat kerja. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel mutasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap variabel semangat kerja aparatur sipil negara di Sekretariat Daerah Kota Samarinda.

c. *Koefisien Determinasi atau Koefisien Penentu*

Dari hasil perhitungan Nitisemito Model Summary maka R-Square atau tingkat pengaruh antar variabel yang diperoleh sebesar 0,742. Jadi untuk

mengetahui koefisien determinasi atau koefisien penentu maka digunakan rumus Ikbal Hasan:

$$\begin{aligned} KP &= R\text{-Square} \times 100\% \\ &= 0,742 \times 100\% \\ &= 74,2\% \end{aligned}$$

Ini berarti besarnya pengaruh mutasi terhadap semangat kerja adalah sebesar 74,2% sedangkan sisanya 25,8% dipengaruhi variable lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Persamaan regresi linier sederhana variabel Mutasi (X) terhadap Semangat Kerja (Y) Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Sekretariat Daerah Kota Samarinda dapat diperoleh persamaan regresinya sebagai berikut :

$$Y = 11,552 + 0,789X$$

Nilai F_{hitung} sebesar 117,896 lebih dari F_{tabel} sebesar 4,08 dengan signifikansi 0,000 lebih kecil dari α 5%. Artinya secara simultan variabel Mutasi (X) berpengaruh secara bersama-sama terhadap Semangat Kerja (Y) Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Sekretariat Daerah Kota Samarinda. Sehingga berdasarkan hasil pembuktian tersebut maka menolak H_0 dan menerima H_a , yang artinya ada pengaruh signifikan secara simultan dari variabel Mutasi (X) terhadap Semangat Kerja (Y) Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Sekretariat Daerah Kota Samarinda.

Hasil uji parsial menunjukkan bahwa uji t untuk Mutasi (X) terhadap Semangat Kerja (Y) dengan nilai t_{hitung} sebesar 10,858 lebih kecil dari t_{tabel} 1,682 atau signifikansi $t = 0,000$ lebih kecil daripada α 5%, menunjukkan variabel Mutasi (X) berpengaruh signifikan terhadap Semangat Kerja (Y).

Nilai koefisien regresi linier sederhana adalah positif, sehingga apabila variabel bebas Mutasi meningkat atau ditingkatkan maka akan berpengaruh signifikan terhadap Semangat Kerja Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Sekretariat Daerah Kota Samarinda dengan cara melakukan pemeriksaan tentang tingkat frekuensi mutasi apakah sudah berjalan dengan baik atau belum, dan alasan-alasan atau motivasi yang mendorong dilaksanakannya pemindahan jabatan atau mutasi, serta ketepatan dalam melaksanakan mutasi yaitu mutasi yang dilaksanakan berdasarkan prinsip "*The right man on the right place*" dalam arti bidang kerja yang diberikan disesuaikan kemampuan yang dimiliki pegawai.

Berdasarkan hasil penelitian variabel-variabel dalam penelitian ini ternyata memberikan pengaruh positif terhadap semangat kerja Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Sekretariat Daerah Kota Samarinda, hal ini dapat dilihat dari indikasi peningkatan semangat kerja pegawai, dimana pegawai bisa menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktu yang telah ditentukan, merasa puas terhadap tugas yang diberikan dan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki pegawai, disamping itu gaji yang diterima juga mampu mendorong semangat kerja pegawai dalam melaksanakan setiap pekerjaan, serta pegawai juga merasa aman dalam melaksanakan setiap tugas yang diberikan.

Berdasarkan dari hasil penelitian dan analisis data apabila dikomparasikan dengan teori Alex S. Nitisemito (2002:123) yang mengemukakan bahwa dengan jalan memutasikan maka selain semangat dan kegairahan kerja dapat timbul kembali, pekerjaan yang baru itu pun akan sesuai dengan kemampuan dan kesenangannya. Hasil ini sejalan dan terbukti dari hasil penelitian bahwa variabel mutasi berpengaruh terhadap semangat kerja aparatur sipil negara di lingkungan Sekretariat Daerah Kota Samarinda. Hal ini dapat diketahui dari nilai koefisien korelasi sebesar 0.861, artinya berdasarkan pedoman untuk memberikan interpretasi koefisien korelasi yang dikemukakan oleh Sugiyono berada pada interval 0,800–1,000 yang termasuk dalam kategori sangat kuat yang berarti terdapat korelasi yang sangat kuat antara mutasi (variabel X) dan semangat kerja (variabel Y). Selanjutnya dapat dilihat dari hasil perhitungan koefisien determinasi (R^2) diperoleh nilai sebesar 0,742. Ini berarti besarnya pengaruh mutasi terhadap semangat kerja aparatur sipil negara di lingkungan Sekretariat Daerah Kota Samarinda adalah sebesar 74,2% sedangkan sisanya 25,8% dipengaruhi variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan

1. Hasil temuan penelitian yang telah ditemukan dalam pembahasan tentang Pengaruh Mutasi terhadap Semangat Kerja Aparatur Sipil Negara di Sekretariat Daerah Kota Samarinda menunjukkan adanya pengaruh yang positif dan signifikan pada mutasi terhadap semangat kerja aparatur sipil negara di lingkungan Sekretariat Daerah Kota Samarinda. Berdasarkan hasil perhitungan melalui analisis regresi yaitu persamaan $Y = 11,552 + 0,789X$, interpretasi persamaan tersebut artinya apabila Mutasi dinaikkan 1 skala akan menyebabkan peningkatan variabel Y sebesar 0,789 skala.
2. Besar pengaruh Mutasi terhadap Semangat kerja Aparatur Sipil Negara di lingkungan Sekretariat Daerah Samarinda adalah sebesar 74,2% sedangkan sisanya 25,8% dipengaruhi variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.
3. Secara keseluruhan hipotesis yang penulis ajukan dalam penelitian ini dapat diterima atau terbukti kebenarannya.

Saran

1. Hendaknya setiap Pimpinan Instansi (organisasi) sebaiknya tetap memperhatikan pelaksanaan mutasi, agar semangat kerja pegawai tidak menurun, dan para pegawai dapat menghasilkan hasil kerja yang lebih baik karena tempat dan posisi yang tepat dapat membuat seseorang lebih bersemangat lagi dalam menjalankan pekerjaannya sehingga dapat memberikan pelayanan yang lebih baik dan optimal.
2. Dalam rangka meningkatkan kinerja pegawainya, setiap pimpinan SKPD harus lebih jeli dalam memperhatikan tingkat stress kerja para pegawai. Hal

ini dikarenakan stress kerja yang terlalu tinggi justru akan berdampak negatif terhadap semangat kerja pegawai yang mengakibatkan tingkat produktivitas kerja pegawai menurun.

3. Kemudian dalam hal ketepatan pemutasian juga perlu diperhatikan. Pimpinan organisasi diharapkan memperhatikan prosedur yang telah ditetapkan, salah satunya adalah pengembangan sistem karir dalam bentuk mutasi pegawai yang berdasarkan atas merit sistem yang di dalamnya bersifat ilmiah, objektif dan berdasarkan prestasi kerja. Hal ini dikarenakan berpengaruh juga dalam kelangsungan pekerjaan instansi (organisasi) dalam mencapai tujuan.

Daftar Pustaka

- Danim, Sudarwan. 2004. *Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*. Bengkulu: PT Rineka Cipta.
- Dessler, G. 2005. *Human Recourse Management*. Tenth Edition. New Jersey: Prentice Hall
- Hariandja, T.E. Marihot. 2002. *Manajemn Sumberdaya manusia*, Jakarta: Grasindo.
- Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu. 2008. *Manajemen Sumberdaya Manusia Perusahaan*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Nitisemito, S. Alex. 2002. *Manajemen Personalialia : Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Revisi), Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Rivai, Veithzal. 2006. *Manajemen Sumberdaya Manusia Untuk Perusahaan*, Jakarta: PT. Raja Gravindo Persada.
- Saksono, 2003. *Pengembangan karier dan Staf*, Jogjakarta: Balai Pustaka.
- Sastrohadisuwiryo, B. Siswanto. 2002. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan Operasional*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Siagian, P. Sondang. 2003. *Manajemen Sumberdaya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Syukria. 2004. *Kontribusi Iklim Kerja Sama dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja*, Guru SMKN 1 Pinang Padang.