

PENGARUH MUTASI TERHADAP PRESTASI KERJA PEGAWAI (Studi Kasus di PT Bank Jatim Cabang Utama Surabaya)

Sumarwati¹; Ansori²; Zaini Tamin AR³

^{1,2,3}STAI YPBWI Surabaya

Email: sumarwati2373@gmail.com

ABSTRAK

Ukuran keberhasilan perusahaan perbankan didukung oleh prestasi kerja pegawai secara keseluruhan, dan sistem pengelolaan sumber daya manusia secara tepat melalui program mutasi. Penelitian yang mengambil 72 pegawai di PT. Bank Jatim cabang Surabaya secara proportional sampling bertujuan untuk mengetahui faktor-faktor persepsi atas mutasi yang meliputi program mutasi, tujuan mutasi, sebab mutasi, proses mutasi dan dampak mutasi sebagai objek yang dipersepsikan, serta dampaknya terhadap prestasi kerja pegawai. Data dikumpulkan melalui angket model skala likert. Hasil penelitian menunjukkan bahwa persepsi atas mutasi dan dampak mutasi secara bersama-sama berpengaruh positif sangat signifikan terhadap prestasi kerja. Factor persepsi atas mutasi mampu memberikan sumbangan terhadap prestasi kerja sebesar 99,3%. Melalui hasil analisis parsial diketahui pula bahwa aspek persepsi terhadap proses menjadi faktor yang paling dominan memberikan sumbangan terbesar terhadap peningkatan prestasi kerja pegawai pegawai di Bank Jatim cabang Utama Surabaya.

Kata Kunci: Mutasi, Prestasi Kerja, Pegawai, Perusahaan Perbankan.

ABSTRACT

The measure of the success of a banking company is supported by the overall work performance of employees, and an appropriate human resource management system through a mutation program. Research that took 72 employees at PT. Bank Jatim Surabaya branch by proportional sampling aims to determine the factors of perception of mutations which include the mutation program, the purpose of the mutation, the cause of the mutation, the mutation process and the impact of mutations as perceived objects, as well as their impact on employee performance. Data were collected through a Likert scale model questionnaire. The results showed that the perception of mutations and the impact of mutations together had a very significant positive effect on work performance. Perception factor on mutation is able to contribute to work performance by 99.3%. Through the results of the partial analysis, it is also known that the perception aspect of the process is the most dominant factor providing the largest contribution to improving the work performance of employees at Bank Jatim Main Branch Surabaya.

Keywords: Transfers, Work Performance, Employees, Banking Companies.

A. Pendahuluan

Setiap perusahaan perlu memperhatikan dan mengatur keberadaan pegawainya sebagai usaha meningkatkan prestasi kerja yang baik dan

Diterbitkan oleh:

Prodi Ekonomi Syariah STAI YPBWI Surabaya

Jl. Wedoro PP Blok PP No.66, Wedoro, Kec. Waru,
Kabupaten Sidoarjo, Jawa Timur 61253

mengelola potensi pegawainya.¹ Menurut Kurniawati, setiap organisasi maupun perusahaan di bidang jasa, khususnya perbankan akan selalu berusaha untuk meningkatkan prestasi kerja pegawainya, dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai. Salah satu cara yang ditempuh oleh perusahaan dalam meningkatkan prestasi kerja pegawainya, melalui pendidikan, pelatihan, pemberian kompensasi yang layak, memberikan pendidikan soft skill maupun hard skill, dan menempatkan pegawai sesuai dengan bidang keahliannya serta memberikan kesempatan bagi para pegawainya untuk meningkatkan jenjang karier kerjanya.² Artinya untuk mengetahui sukses tidaknya seorang pegawai dalam bekerja dapat diketahui apabila perusahaan yang bersangkutan menerapkan sistem penilaian prestasi kerja dan mampu mengelola SDM secara tepat.

Akhmat (2002), dan Robbins (2003) menjelaskan bahwa prestasi kerja sama dengan kinerja sama dengan role (expected behavior). Beberapa variabel yang mempengaruhi prestasi kerja seorang antara lain; individu, kelompok, pekerjaan, organisasi, kepuasan kerja dan penempatan pegawai sesuai dengan bidang keahliannya serta metode kerja seperti rotating³. Sebagai individu, hasil kerja seseorang akan bakat, minat, kepribadian, fisik, agama, dan alat sosio-budaya.

Beynon (dalam Christin, 2006), dan Smith (dalam Andini, 2006), mengemukakan bahwa prestasi kerja memiliki keterkaitan erat dengan sistem manajemen rotasi salah satunya kebijakan mutasi. Lebih lanjut Crusckel (dalam Jilkiné and Gutenkunst, 2014), menjelaskan bahwa pegawai memiliki persepsi yang hitam putih terhadap kebijakan mutasi kerja. Jilkiné and Gutenkunst, juga menyatakan bahwa persepsi terhadap mutasi kerja adalah pandangan atau penilaian pegawai tentang objek-objek yang terkait dengan mutasi, seperti kebijakan mutasi itu sendiri, tujuan

¹ Hariandja, M.T. Effendi, 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian dan Pengikatan Produktivitas Karyawan*. Jakarta: PT. Gramedia.

² I. Kurniawati & E. Siahaan, "Influence of Creativity, Self Efficacy, and Social Skill Toward Performance of Banking Employees", *Journal of Management Analytical and Solution*, Vol.2 No. 2 (2021):34

³ Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2002 tentang Perubahan Peraturan Pemerintah Nomor 99 Tahun 2000 tentang Kenaikan Pangkat Pegawai Negeri Sipil.

mutasi, sebab mutasi, proses mutasi, dan akibat atau dampak kebijakan mutasi⁴.

Mutasi dan rotasi merupakan kebijakan perusahaan yang biasa terjadi di sebuah organisasi. Seperti diketahui, mutasi adalah suatu perubahan posisi/jabatan/tempat/pekerjaan yang dilakukan pimpinan puncak organisasi kepada seseorang yaitu pegawai (manajemen dan non-manajemen) baik secara horizontal maupun vertikal (promosi/demosi) di dalam satu organisasi. Sementara rotasi merupakan perpindahan pegawai namun lebih pada perpindahan tempat kerja dengan lingkup dan tugas pekerjaan yang cenderung berbeda agar para pegawai terhindar dari rasa jenuh atau produktifitas yang menurun. Keduanya merupakan bagian dari pengembangan sumberdaya manusia dengan tujuan untuk meningkatkan kompetensi pegawai, meningkatkan motivasi, pengetahuan dan pengalaman kerja, mutu proses pekerjaan dan produktivitas serta efisiensi organisasi namun bisa menjadi hal yang tidak biasa kalau kedua kebijakan tersebut menimbulkan kekhawatiran di kalangan pegawai (manajemen dan non-manajemen).

Menurut hasil penelitian Andy Pratama dan Mustamu (2013), dan Warouw dan Tulungen⁵ (2013), mutasi bisa bermakna dua yakni promosi dan demosi⁶. Promosi adalah bentuk apresiasi kepada seseorang yang memiliki kinerja diatas standar organisasi dan berperilaku sangat baik yang diwujudkan dalam bentuk kenaikan karir. Dengan demikian mereka yang mendapat promosi akan memperoleh tugas, wewenang, dan tanggung jawab yang lebih besar. Sementara demosi merupakan tindakan penalti

⁴ Mutasi atau rotasi kerja dilakukan untuk menghindari kejenuhan karyawan atau pegawai pada rutinitas pekerjaan yang terkadang membosankan serta memiliki fungsi tujuan lain supaya seseorang dapat menguasai dan mendalami pekerjaan lain di bidang yang berbeda pada suatu perusahaan. Transfer terkadang dapat dijadikan sebagai tahapan awal atau batu loncatan untuk mendapatkan promosi di waktu mendatang. Hakekatnya mutasi adalah bentuk perhatian pimpinan terhadap bawahan. Disamping perhatian internal, upaya peningkatan pelayanan kepada masyarakat adalah bagian terpenting dalam seluruh pergerakan yang terjadi dalam lingkup kerja pemerintahan.

⁵ Andy pratama, Lukas William dan Ronny H. Mustamu, 2013. Penerapan prinsip-prinsip good corporate governance pada perusahaan keluarga : studi deskriptif pada distributor makanan. *AGORA* Vol. 1, No. 1

⁶ Warouw, Merry dan Tulungen, Max. 2013. Pengaruh mutasi terhadap kinerja karyawan di PT. Pegadaian Wilayah Manado. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*. Vol 1, No 2, hal: 14-26

dalam bentuk penurunan pangkat atau dengan pangkat tetap tetapi sebagian tunjangan tidak diberikan. Hal ini dilakukan oleh pimpinan perusahaan terhadap seorang karyawan yang walaupun sudah mengikuti pelatihan dan pembinaan personal namun tetap dengan kinerja jauh di bawah standar organisasi dan berkelakuan tidak baik. Sedangkan rotasi akan dapat menimbulkan kecemasan apabila perpindahan tempat pekerjaan tidak dijelaskan alasannya dan membuat yang bersangkutan bekerja dengan tidak nyaman, dan rotasi bisa sia-sia manakala tidak ada efek pengembangan mutu sumber daya manusia serta karir dari pegawai yang bersangkutan. Hasil penelitian Ivan, Schmidt, Peshkin, Ramensky, Gerasimova, Kondrashov, dan Sunyaev, (2010) menyatakan bahwa pengaruh tentang mutasi yang dipersepsikan adalah mutasi sebagai objeknya⁷. Sebagai objek, mutasi kerja memiliki beberapa komponen yaitu kebijakan manajemen atas pelaksanaan mutasi, tujuan dan manfaat mutasi yang terukur, sebab dan proses mutasi beserta dampaknya terhadap peningkatan prestasi kerja pegawai.

Menurut Davis dan Newstrom, bahwa implikasi dari penempatan pegawai sesuai bidang keahlian dan minat pada bidang kerja tertentu dapat diukur melalui persepsi pegawai atas pelaksanaan program mutasi kerja. Pengaruh pegawai terhadap mutasi kerja dapat dikaji dari kebijakan manajemen atas mutasi, tujuan dilakukannya mutasi, sebab dan akibat dari mutasi yang dapat diprediksikan, serta proses mutasi yang terkait dengan peraturan perusahaan.⁸

Program mutasi kerja merupakan suatu kebijakan manajemen yang memberikan kesempatan berpartisipasi dalam organisasi, lingkungan kerja yang kondusif, sistem remunerasi yang berorientasi pada kesejahteraan, dan kesempatan pengembangan potensi diri, serta adanya penghargaan terhadap karyawan, meskipun juga dapat dijadikan sebagai satu hukuman (demotion) (Munandar, 2003). Hasil penelitian Murray, et,al (2006)

⁷ Dalam penelitian Marina, R.T., Al Habsji, M., dan Djudi, M. 2012. Pengaruh Program Kesejahteraan Karyawan dan penerapan mutasi kerja terhadap Semangat Kerja Karyawan Dan Prestasi kerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Tetap Kompartemen SDM PT. Petrokimia Gresik. *Jurnal Administrasi dan Bisnis*, Vol: 3, p: 12-21

⁸ K.J.W Davis dan Newstrom, *Prilaku dalam Organisasi, Jilid I* (Jakarta: Penerbit Erlangga, 1994).

menjelaskan bahwa mutasi merupakan kebijakan dari perusahaan terhadap karyawannya yang berkaitan dengan peningkatan prestasi pegawai, dan mutasi dipersepsi oleh karyawan melalui aspek kebijakan, tujuan mutasi, sebab, proses dan dampak mutasi bagi pegawai maupun relasi kerjanya⁹.

Menurut Davis, Newstrom, dan Wether (2008), penting bagi perusahaan untuk membuat karyawan merasa nyaman dengan pekerjaan dan lingkungan kerja sehingga karyawan dapat mencapai kinerja terbaik. Menciptakan situasi kerja yang kondusif tersebut menjadi penting karena sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat berharga, maka perusahaan bertanggungjawab untuk memelihara kualitas kinerja dan membina tenaga kerja agar bersedia memberikan sumbangsih secara optimal untuk mencapai tujuan perusahaan.

Di samping mutasi yang dilakukan terhadap para pegawainya, penilaian prestasi kerja juga diperhatikan karena mempengaruhi nilai kerja pegawai. Penilaian prestasi kerja adalah proses organisasi perusahaan dalam menilai kinerja karyawan yang dilakukan dengan tujuan untuk memberikan feedback kepada karyawan dalam upaya memperbaiki kinerja guna pencapaian peningkatan produktivitas organisasi perusahaan, dengan cara melaksanakan berbagai program kebijaksanaan terhadap karyawan seperti pendidikan dan pelatihan, pemberian promosi dan penjatuhan sanksi demosi (Hariandja, 2002). Hal tersebut dapat dikatakan bahwa manajemen kinerja merupakan bagian dari proses bisnis yang digunakan untuk memandu pegawai Bank Jatim agar menjadi individu-individu yang efektif, melalui penentuan target kinerja yang dibutuhkan guna mencapai keberhasilan kerja. Setiap tingkatan dalam organisasi Bank Jatim, akan menyusun pengukuran berdasarkan tujuan dan targetnya masing-masing, yang diturunkan dari strategi korporasi.

B. Metode Penelitian & Subjek Penelitian

⁹ Penelitian yang dilakukan Murray, J.D., Karas, B.J., Sato, S., Tabata, S., Amyot, L., dan Szczyglowski, K 2006. A Cytokinin Perception Mutant Colonized by Rhizobium in the Absence of Nodule Organogenesis. Dmuat dalam *Science Journal*. Vol. 315, No. Pp: 101-104

Populasi sasaran dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Bank Jatim Cabang Utama di Surabaya yang dengan komposisi berikut. Menurut Suryabrata (2008), pengambilan sampling pada populasi yang besarnya antara 300-500 dapat diambil sekurang-kurangnya 15%, sehingga melalui teknik proportional, diketahui sampling penelitian ini sebagai berikut.

Tabel 1.
Komposisi kepegawaian

Status kepegawaian	Jumlah	%	Proporsi	
Pegawai tetap	240	50%	15%	36
Pegawai tidak tetap (belum diangkat)	86	18%	15%	13
<i>Outsourcing</i>	155	32%	15%	23
Jumlah	481	100%		72

Berdasarkan data populasi tersebut, diketahui bahwa seluruh populasi pegawai di Bank Jatim sebanyak 481 orang. Selanjutnya dari keseluruhan anggota populasi tersebut akan diambil sampel melalui teknik proportional sampling, yakni pengambilan sampling pada masing-masing kelompok pegawai berdasarkan status kepegawaian dalam proporsi atau jumlah yang sama¹⁰, sehingga total sampling yang digunakan sebanyak 72 pegawai, sebagai berikut.

Tabel 2
Masa Kerja Subjek Penelitian

Masa Kerja	f	%
Kurang dari 5 tahun	15	15%
6 – 10 tahun	28	34%
11 – 15 tahun	11	13%
Lebih dari 15 tahun	7	9%

¹⁰ Sutrisn Hadi, *Metodologi Research (Jilid 4)* (Yogyakarta: Andi, 2000).

Tidak menyebutkan	21	26%
Jumlah	82	100%

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa 34% subjek memiliki masa kerja 11 – 15 tahun, dan 15% subjek adalah pegawai memiliki masa kerja kurang dari 5 tahun, serta 13% subjek adalah pegawai yang telah bekerja antara 11 – 15 tahun. Terdapat pula 9% subjek adalah pegawai yang telah bekerja lebih dari 15 tahun, namun demikian dari data tersebut sebanyak 26% subjek yang tidak menuliskan masa kerjanya pada angket penelitian.

C. Pengambilan data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan angket. Angket adalah sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari subjek dalam artian laporan tentang pribadinya atau hal-hal yang diketahuinya (Hadi, 2000 dan Suryabrata, 2008). Data dikumpulkan menggunakan angket dalam bentuk skala likert.

D. Pengujian Validitas dan Reliabilitas

Butir pernyataan atau item dapat dinyatakan valid menurut Suryabrata (2010) apabila memiliki nilai koefisien lebih dari nilai r tabel, yang pada $N=82$ pada taraf signifikansi 1% diperoleh nilai r tabel sebesar 0,286, sehingga dapat diketahui hasil analisis uji validitas sebagai berikut.

Hasil pengujian validitas pada skala semangat kerja dapat diketahui bahwa dari 16 butir pernyataan yang diuji terdapat 2 butir pernyataan yang gugur, yaitu pada butir nomor 12 dan 13 yang memiliki nilai koefisien kurang dari 0,286. Dari hasil uji validitas tersebut juga diketahui besarnya nilai sumbangsih masing-masing butir terhadap variabel semangat kerja, yakni pada pernyataan berusaha bekerja dengan sebaik-baiknya walaupun tanpa pengawasan, setiap hari merasa lebih bergairah dalam menyelesaikan tugas pekerjaan, dan senantiasa memberikan dukungan dan bantuan pada rekan kerja.

Berdasarkan hasil analisis uji validitas pada skala program pensiun diketahui bahwa seluruh butir pernyataan yang diajukan memiliki nilai koefisien validitas lebih dari 0,286 sehingga seluruh butir yang digunakan

sebagai alat ukur penelitian seluruhnya valid. Berdasarkan hasil uji validitas tersebut juga diketahui memberi sumbangsih yang tergolong besar dari variabel program pensiun adalah pada butir pernyataan kebutuhan hidup dan keluarga tetap terjamin meskipun nilai mata uang menurun pada masa pensiun, merasakan manfaat langsung pendapatan setiap bulan untuk memenuhi kebutuhan hidup layak, dan bekerja untuk dapat memperoleh kehidupan yang lebih baik.

Melalui hasil uji reliabilitas menggunakan teknik alpha Cronbach's dapat diketahui sebagaimana rangkuman tabel berikut.

Tabel 3
Hasil uji Reliabilitas Skala

Variabel	Nilai Alpha	Keterangan
Semangat Kerja	0,844	Handal
Program Pensiun	0,842	Handal

Data di uji reliabilitas di atas menunjukkan bahwa nilai alpha pada variabel semangat kerja maupun variabel program pensiun lebih besar dari 60%. Menurut Santoso (2005), bahwa alat ukur dapat dinyatakan reliabel atau memiliki keajegan apabila memperoleh nilai alpha lebih dari 0,70.

E. Analisis Data

Pengujian hipotesis melalui teknik regresi ganda dalam penelitian ini diperoleh persamaan regresi sebagai berikut.

$$Y = -0,499 + 0,229 (X1) + 0,231 (X2) + -0,155 (X3) + 0,780 (X4) + 0,170 (X5)$$

Persamaan regresi tersebut dapat digambarkan bahwa Y memiliki nilai konstanta yang menunjukkan negatif, sehingga dapat dikatakan bahwa prestasi kerja dengan persepsi pada mutasi memiliki derajat yang berbeda, yakni apabila prestasi kerja meningkat maka akan diikuti penurunan persepsi terhadap mutasi pada derajat yang sama.

Nilai β_1 (x1) menunjukkan bahwa setiap terjadi peningkatan pada persepsi tentang program mutasi sebesar 0,229 maka akan diikuti dengan peningkatan prestasi kerja sebesar 22,9%; demikian halnya dengan β_2 (x2) sebesar 0,231 yang menunjukkan bahwa bila persepsi pegawai pada tujuan mutasi meningkat, maka akan diikuti peningkatan prestasi kerja pada

derajat sebesar 23,1%. Nilai β_3 (x3) negatif sebesar -0,155 memberikan gambaran jika persepsi terhadap sebab mutasi tergolong negatif atau rendah, maka akan diikuti peningkatan prestasi kerja sebesar 15,5%, sedangkan nilai β_4 (x4) sebesar 0,780 memberikan gambaran apabila persepsi terhadap proses mutasi tergolong positif atau meningkat, maka prestasi kerja akan meningkat pada tingkatan yang sama yaitu 78%, sedangkan nilai β_5 (x5) sebesar 0,170 memberikan gambaran bahwa apabila persepsi pada dampak mutasi mengalami peningkatan maka akan diikuti peningkatan prestasi kerja sebesar 17%.

F. Hasil Penelitian

Hasil uji hipotesis secara simultan melalui uji F (Anava) dapat diketahui sebagaimana tabel rangkuman berikut.

Tabel 2.

Rangkuman Hasil Uji Hipotesis Simultan

	R	R ²	F	P
Model 1	0,997	0,993	1984,572	0,000

Tabel 2 dapat dijelaskan sebagai berikut:

Nilai F sebesar 1984,572 dengan $p=0,000$ ($p<0,01$) menunjukkan bahwa variabel bebas (persepsi pada program mutasi, tujuan mutasi, sebab mutasi, proses mutasi, dan dampak mutasi) secara bersama-sama berpengaruh positif sangat signifikan terhadap variabel prestasi kerja. Hal ini dapat dikatakan bahwa hipotesis yang menyatakan ada pengaruh secara simultan persepsi pada mutasi yang meliputi persepsi pada program mutasi, tujuan mutasi, sebab mutasi, proses mutasi, dan dampak mutasi terhadap prestasi kerja dapat diterima.

Nilai R sebesar 0,997 menunjukkan koefisien korelasi variabel bebas (persepsi pada program mutasi, tujuan mutasi, sebab mutasi, proses mutasi, dan dampak mutasi) memiliki tingkat keeratan hubungan yang tergolong sangat kuat terhadap variabel prestasi kerja hingga 99,7%.

Nilai R² sebesar 0,993 menunjukkan koefisien determinasi variabel bebas (persepsi pada program mutasi, tujuan mutasi, sebab mutasi, proses

mutasi, dan dampak mutasi) mampu memberikan sumbangsih efektif terhadap prestasi kerja sebesar 99,3%.

Hasil pengujian hipotesis secara parsial dapat diketahui sebagai berikut.

Tabel 3
Rangkuman Hasil Uji Hipotesis Parsial

Variabel bebas	r part	t	p
Persepsi pada program mutasi	0,452	4,121	0,000
Persepsi pada tujuan mutasi	0,516	4,889	0,000
Persepsi pada sebab mutasi	0,291	-2,472	0,016
Persepsi pada proses mutasi	0,861	13,767	0,000
Persepsi pada dampak mutasi	0,262	2,202	0,031

Tabel 3 dapat dijelaskan sebagai berikut.

Hasil uji hipotesis pengaruh persepsi pada program mutasi terhadap prestasi kerja diperoleh nilai $t = 4,121$ pada $p = 0,000$ ($p < 0,05$). Sehingga hipotesis yang menyatakan ada pengaruh positif persepsi pada program mutasi terhadap prestasi kerja dapat diterima. Nilai r parsial sebesar 0,452 menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut memiliki tingkat kedekatan hubungan sebesar 45,2%.

Hasil uji hipotesis pengaruh persepsi pada tujuan mutasi terhadap prestasi kerja diperoleh nilai $t = 4,889$ pada $p = 0,000$ ($p < 0,05$). Sehingga hipotesis yang menyatakan ada pengaruh positif persepsi pada tujuan mutasi terhadap prestasi kerja dapat diterima. Nilai r parsial sebesar 0,516 menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut memiliki tingkat keeratan hubungan sebesar 51,6%.

Hasil uji hipotesis pengaruh persepsi pada sebab mutasi terhadap prestasi kerja diperoleh nilai $t = -2,472$ pada $p = 0,016$ ($p < 0,05$). Sehingga hipotesis yang menyatakan ada pengaruh negatif persepsi pada tujuan mutasi terhadap prestasi kerja dapat diterima. Nilai r parsial sebesar -0,291 menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut memiliki keeratan hubungan

negatif sebesar 29,1%, yang berarti semakin rendah persepsi tentang sebab mutasi maka akan semakin meningkat prestasi kerja pegawai.

Hasil uji hipotesis pengaruh persepsi pada proses mutasi terhadap prestasi kerja diperoleh nilai $t = 13,767$ pada $p = 0,000$ ($p < 0,05$). Sehingga hipotesis yang menyatakan ada pengaruh positif persepsi pada proses mutasi terhadap prestasi kerja dapat diterima. Nilai r parsial sebesar 0,861 menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut memiliki tingkat keeratan hubungan sebesar 86,1%.

Hasil uji hipotesis pengaruh persepsi pada dampak mutasi terhadap prestasi kerja diperoleh nilai $t = 2,202$ pada $p = 0,031$ ($p < 0,05$). Sehingga hipotesis yang menyatakan ada pengaruh positif persepsi pada dampak mutasi terhadap prestasi kerja dapat diterima. Nilai r parsial sebesar 0,262 menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut memiliki tingkat keeratan hubungan sebesar 26,2%.

G. Pembahasan

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang telah dilakukan secara simultan, dapat diketahui bahwa secara bersama-sama persepsi pada mutasi yang meliputi (persepsi pada program mutasi, tujuan mutasi, sebab mutasi, proses mutasi, dan dampak mutasi) secara bersama-sama berpengaruh positif sangat signifikan terhadap variabel prestasi kerja pada pegawai Bank Jatim. Adanya pengaruh secara simultan persepsi melalui aspek-aspek di dalamnya sebagai faktor pembentuk persepsi dalam penelitian ini sesuai dengan beberapa penelitian sebelumnya seperti hasil penelitian yang dilakukan oleh Hutabarat yang menyimpulkan bahwa persepsi pegawai terhadap mutasi yang diterapkan sebagai bagian dari sistem manajemen memiliki pengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai.¹¹

Demikian pula dalam penelitian Pinar (2011), yang menjelaskan bahwa persepsi terhadap mutasi terkait dengan aspek-aspek yang ada dalam persepsi yang membentuk suatu citra atau penilaian terhadap objek yang dipersepsi. Menurut Cruch (dalam Nurhayati, 2010) dijelaskan bahwa aspek persepsi terhadap mutasi merupakan pandangan secara rasional atau

11 Hutabarat, Manajemen Personalia Aplikasi Dalam perusahaan (Jakarta: Djembatan, 2006).

objektif dan pandangan emosional atau subjektif terhadap objek yang dipersepsikan, yaitu meliputi program mutasi, tujuan mutasi, sebab mutasi, proses mutasi, dan dampak mutasi bagi pegawai. Objek mutasi yang dipersepsikan oleh pegawai tersebut dapat bersifat positif maupun negatif, seperti pada aspek sebab mutasi. Apabila sebab mutasi dipersepsikan negatif oleh pegawai maka prestasi kerja akan mengalami peningkatan, demikian pula sebaliknya. Aspek negatif tersebut terkait dengan penilaian tentang sebab persepsi yang dipandang sebagai hal yang kurang menyenangkan bagi para pegawai, seperti penilaian subjektif dari atasan.

Adanya pengaruh faktor-faktor persepsi pada mutasi dalam uji hipotesis ini juga didukung oleh nilai koefisien determinasi sebesar 0,993 yang berarti bahwa persepsi pada mutasi melalui objek yang dipersepsikan yaitu program mutasi, tujuan mutasi, sebab mutasi, proses mutasi, dan dampak mutasi mampu memberikan sumbangan efektif terhadap prestasi kerja hingga sebesar 99,3%. Hal ini sesuai dengan konsep yang dikemukakan oleh Rakhmat (1999) bahwa fungsi persepsi menyangkut bidang-bidang kognisi, emosi, dan aktivitas, yang menurut Hujibers (dalam Rakhmat, 1999) dijelaskan sebagai berikut:

Bidang kognisi, persepsi merupakan kontak utama manusia dengan dunia luar. Dalam persepsi objek-objek dunia dan seluruh lapangan hidup individu menjadi jelas. Bagi manusia hal tersebut berarti bahwa melalui persepsi seluruh situasi hidupnya menjadi terlihat.

Bidang emosi, persepsi membangkitkan perasaan-perasaan tertentu. Persepsi membuat manusia gembira, sedih dan takut.

Bidang aktivitas, persepsi membuka kemungkinan untuk bertindak. Persepsi digunakan sebagai bagian dari seluruh sistem kegiatan manusia, yaitu kemungkinan untuk memiliki sesuatu, menghindari atau mendekati sesuatu yang dapat menjamin kelangsungan hidup individu dengan demikian persepsi berfungsi sebagai suatu motif untuk bertindak.

Demikian pula hasil pengujian hipotesis parsial pada seluruh aspek persepsi yang memiliki pengaruh terhadap prestasi kerja pegawai Bank Jatim cabang Surabaya. Hal ini dapat memberikan gambaran bahwa baik secara simultan maupun secara parsial bidang persepsi mampu

mempengaruhi pikiran, emosi maupun tindakan pegawai pada mutasi kerja yang selanjutnya mempengaruhi tindakan untuk meningkatkan prestasi kerjanya. Menurut Hasibuan (2003), bahwa prestasi kerja atau prestasi yang sesungguhnya dicapai oleh seseorang dalam bidang pekerjaannya merupakan suatu proses yang diawali dari persepsi seseorang terhadap tugas dan beban yang menjadi tanggung jawabnya dalam menyertai harapan.

Menurut Robbins, persepsi adalah proses seleksi, pengorganisasian dan pemaknaan terhadap stimulus dari lingkungan. Melalui persepsi ini maka karyawan akan memberikan pemaknaan tersendiri terhadap kontrol yang diberikan atasan. Pemaknaan ini bisa berbeda-beda untuk setiap individu, hal ini disebabkan oleh beberapa faktor salah satunya adalah kebutuhan, dan demikian pula tentang mutasi kerja¹².

Diterimanya hipotesis tersebut sesuai dengan beberapa penelitian sebelumnya sebagaimana yang dilakukan oleh Warouw dan Tulungen (2013); Hasibuan (2013); Marina, Al Habsji, dan Djudi (2012); dan Budi dan Riyardi (2010), yang menyimpulkan bahwa mutasi juga sering dilakukan perusahaan atau instansi bagi para pegawainya¹³. Penelitian Zhao (2009), menyimpulkan bahwa mutasi bukanlah suatu masalah.,Namun sering diartikan sebagai hukuman atau kejadian yang kurang menyenangkan bagi pegawai yang dimutasi, sebab sebelum dimutasi seringkali para pegawai sudah merasa nyaman dan cocok dengan jenis dan lokasi pekerjaannya.

Hal tersebut di atas terjadi bukan karena hanya kesalahan pegawai itu sendiri akan tetapi ada kemungkinan instansi pemerintah kurang memperhatikan kondisi-kondisi yang menyebabkan pegawai tidak bekerja dengan baik tersebut. Untuk itu instansi pemerintah harus memperhatikan faktor-faktor yang menjadi penyebab terjadinya kinerja pegawai yang rendah. Faktor-faktor tersebut banyak sekali, antara lain kemungkinan kompensasi yang diterima tidak mencukupi untuk kesejahteraan pegawai dan keluarga, adanya faktor lingkungan yang tidak kondusif, perlunya faktor

¹² tephen P. Robbins, *Organizational Behavior* (New Jersey, New York: Prentice Hall Internasional Inc. 1998).

¹³ Dalam Penelitian Bahtiar Yulianto (2015) tentang analisis pengaruh good corporate governance (GCG) dan mutasi terhadap kinerja pegawai di kantor pengawasan dan pelayanan bea dan cukai tmp a pasuruan

pembinaan pegawai melalui program mutasi, sistem mutasi yang berjalan dan masih banyak faktor-faktor lainnya.

Kebijakan mutasi di perusahaan, terutama di instansi pemerintah seperti di Kantor Cabang Bank Jatim di Surabaya dilakukan berdasarkan penilaian atau evaluasi kinerja tiap pegawai. Mustopadidjaja (2005) mengatakan bahwa evaluasi merupakan kegiatan pemberian nilai atas suatu fenomena, yang di dalamnya terkandung pertimbangan nilai (value judgement tertentu). Fenomena yang dinilai adalah berbagai fenomena mengenai kebijakan, seperti tujuan dan sasaran kebijakan, kelompok sasaran yang ingin dipengaruhi, instrumen kebijakan yang dipergunakan, respons dari lingkungan kebijakan, kinerja yang dicapai, dampak yang terjadi dan lain-lain. Sedangkan evaluasi kinerja kebijakan merupakan bagian dari evaluasi kebijakan yang secara spesifik terfokus pada berbagai indikator kinerja yang terkait kebijakan dan rencana yang telah ditetapkan. Evaluasi diperlukan karena mempunyai beberapa implikasi, yaitu: (1) Berorientasi pada maksud dan tujuan dari perencanaan yang melibatkan segenap aktor sebelumnya; (2) Pola tindakan dari Pejabat atau pegawai pemerintah; (3) Sebagai non regulasi upah; dan (4) Bersifat positif dan negatif (Anderson dalam Winarno, 2007). Jadi hakikatnya bahwa evaluasi menyangkut juga tentang pelaksanaan kebijakan dan itu merupakan proses lanjutan dari tahap formulasi kebijakan, meliputi penetapan strategi dan tujuan-tujuan kebijakan, sedangkan tindakan adalah upaya pencapaian keberhasilan program dalam rangka mencapai tujuan.

Adanya penilaian dan evaluasi kinerja itulah memungkinkan dilakukan mutasi, atau sebaliknya, kebijakan mutasi yang dilakukan dengan pertimbangan tertentu akan diikuti dengan evaluasi dan penilaian untuk mengetahui dampak-dampaknya pada pegawai. Evaluasi dampak kebijakan sehubungan mutasi PNS khususnya dalam lingkungan Kantor Cabang Bank Jatim di Surabaya sebenarnya juga erat hubungannya dengan dukungan para stakeholders dan ketersediaan sarana pendukung lainnya.

Dwiyanto (2002) mengidentifikasinya ke dalam 3 (tiga) variabel yang mempunyai pengaruh utama, yaitu; (1) Karakteristik birokrasi daerah sebagai suatu konsekuensi; (2) Adanya perubahan budaya masyarakat

sebagai determinan makro dalam menjelaskan suatu lembaga pemerintah; dan (3) Sebagai warisan budaya serta nilai-nilai luhur organisasi publik. Substansinya bahwa aparatur publik harus berlaku adil, tidak memandang latar belakangnya dan mendapat perlakuan yang sama.

Pentingnya kebijakan mengenai mutasi pegawai di Kantor Cabang Bank Jatim di Surabaya berikut evaluasi dampaknya, karenasetiap bentuk pemindahan yang dilakukan dapat dianalogikan sebagai proses pembudayaan nilai-nilai dalam menentukan seberapa besar ketercapaian tujuan dari program yang telah dicanangkan sebelumnya. Oleh karena itu, Ndraha (2003) mengungkapkan, bahwa budaya pemerintahan menunjukkan bagaimana yang diperintah menilai dan bertindak terhadap sistem pemerintahan yang sedang berlaku dan menyatakan dengan cara-cara yang berulang, sehingga nilai tersebut dapat dirasakan oleh orang lain atau lingkungannya¹⁴. Stuart (dalam Nogi dan Tangkilisan, 2003) menegaskan sebagai hubungan antara kebijakan dan tujuan.

Hasil uji hipotesis juga menunjukkan bahwa di antara aspek persepsi yang tergolong memberikan sumbangan terbesar adalah persepsi pada proses mutasi, sebesar 0,861 yang berarti aspek ini mampu memberikan sumbangan paling banyak terhadap prestasi kerja pegawai di Bank Jatim cabang utama Surabaya. Davis, Newstrom, dan Werther (2008) menjelaskan bahwa dalam hal persepsi pada proses mutasi merupakan suatu bentuk tugas yang akan dipersepsi oleh pegawai sebagai sesuatu yang positif atau negatif. Apabila kontrol yang dilakukan atasan sesuai dengan kebutuhan karyawan, dalam arti atasan melakukan pengawasan secara teratur terhadap karyawan, terutama saat karyawan bekerja, memberikan perhatian, pengarahan, dan petunjuk serta memperbaiki kesalahan-kesalahan yang dilakukan oleh karyawan, maka karyawan akan mempersepsi positif terhadap proses mutasi yang dilakukan oleh atasan sehingga dari persepsi yang positif akan menentukan perilaku karyawan dalam bekerja seperti halnya perilaku disiplin dalam bekerja.

14 Warouw, Merry dan Tulungen, Max. 2013. Pengaruh mutasi terhadap kinerja karyawan di PT. Pegadaian Wilayah Manado. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*. Vol 1, No 2, hal: 14-26

Sebaliknya jika kontrol yang dilakukan seorang atasan tidak sesuai dengan kebutuhan yang diinginkan oleh karyawan, dalam arti atasan tidak pernah melakukan pengawasan secara teratur, kurang melakukan sosialisasi tentang manajemen kepegawaian yang terkait dengan mutasi kerja terutama saat karyawan bekerja tidak memberikan petunjuk dan pengarahan, tidak bertindak tegas terhadap pelanggaran yang dilakukan karyawan, maka hal ini akan dipersepsi negatif oleh karyawan. Hal tersebut sesuai dengan pandangan As'ad (2003); dan penelitian Andin (2006), bahwa prestasi kerja atau job performance pada umumnya diberi batasan sebagai kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan tugas-tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya, yang setiap tugas ini dipersepsi oleh pegawai dari segi sifat dan jenis tugasnya. Hal ini dapat dikatakan bahwa prestasi kerja merupakan perpaduan antara motivasi dan kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan atau prestasi seseorang tergantung kepada keinginan untuk berprestasi dan kemampuan yang bersangkutan untuk melakukannya.

H. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian serta analisis data dan pembahasan yang telah dikemukakan, maka dapat disimpulkan bahwa, ada pengaruh secara simultan persepsi pada mutasi yang meliputi persepsi pada program mutasi, tujuan mutasi, sebab mutasi, proses mutasi, dan dampak mutasi terhadap prestasi kerja. Persepsi pada mutasi kerja secara bersama-sama mampu memberikan sumbangan efektif sebesar 99,3% terhadap prestasi kerja pegawai di Bank Jatim cabang Utama Surabaya. Secara parsial persepsi pada mutasi yang meliputi persepsi pada program mutasi, tujuan mutasi, sebab mutasi, proses mutasi, dan dampak mutasi terhadap prestasi kerja pegawai di Bank Jatim cabang Utama Surabaya. Melalui hasil analisis parsial diketahui pula bahwa aspek persepsi terhadap proses menjadi faktor yang paling dominan memberikan sumbangan terbesar terhadap peningkatan prestasi kerja pegawai pegawai di Bank Jatim cabang Utama Surabaya.

I. Referensi

- Amzar, Amalia dan Chalid dan Sahuri. *Jurnal Administrasi Pembangunan*, Volume 1, Nomor 1 (2012): 29-34
- Andini, Rita. *Analisis Pengaruh Kepuasan Gaji, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional Terhadap Turnover Intention* (Studi Kasus Pada Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah Semarang). Masters thesis, Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro, 2006.
- As'ad, M. *Psikologi Industri*. Edisi Keempat, Cetakaan Kedua, Yogyakarta: Penerbit Liberty, 2005.
- Bacal, R. *Performance Management*. Cetakan ketiga, alih bahasa: Dharma & Irawan, Jakarta: Penerbit Gramedia, 2001.
- Christin R. Hutabarat, *Hubungan Mutasi Terhadap Prestasi Kerja pada PT. Socfindo Medan*. Skripsi online. Diambil pada tanggal 12 Juni 2020, diambil dari http://www.researchgate.net/publication/42352868_Hubungan_Mutasi_Terhadap_Prestasi_Kerja_pada_PT._Socfindo_Medan
- Davis K.J.W., & Newstrom. *Prilaku dalam Organisasi*, Jilid I. Jakarta: Penerbit Erlangga, 1994.
- Davis, K., Newstrom, J.W, & Werther. *Perilaku dalam Organisasi (terjemahan oleh Dharma)*, Jilid I, Edisi Ketujuh, Jakarta: Penerbit Erlangga, 2008.
- Davis, K., Newstrom, J.W, & Werther. *Perilaku dalam Organisasi (terjemahan oleh Dharma)*, Jilid I, Edisi Ketujuh, Jakarta: Penerbit Erlangga, 2008.
- Gruszczynski, Marek. *Corporate Governance and Financial Performance of Companies in Poland, International Advances in Economic Research*, Vol. 12 No. 2, May, 2006
- Handoko, T. Hani. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi kedua, Yogyakarta: BPF, 2008.
- Hariandja, M.T. Effendi. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian dan Pengikatan Produktivitas Karyawan*. Jakarta: PT. Gramedia, 2002.

- Hasibuan, M.S.P, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2003.
- Hutabarat, *Manajemen Personalia Aplikasi Dalam perusahaan*. Jakarta: Djambatan, 2006.
- Ivan A.A., Schmidt, S., Peshkin, L., Ramensky, FE., Gerasimova, A., Kondrashov, A.S., dan Sunyaev, R.S. "A method and server for predicting damaging missense mutations." *Nature Methods Journal*. Vol: 7, (2010): 248–249
- Jilkine, A and Gutenkunst, R.N. 2014. *Effect of Dedifferentiation on Time to Mutation Acquisition in Stem Cell-Driven Cancers*. *Research Article Journal*. Diambil tanggal 20 Agustus 2020, dari <http://www.ploscompbiol.org/article/info%3Adoi%2F10.1371%2Fjournal.pcbi.1003481>
- Jilkine, A and Gutenkunst, R.N. *Effect of Dedifferentiation on Time to Mutation Acquisition in Stem Cell-Driven Cancers*. *Research Article Journal*. Diambil tanggal 20 Agustus 2020, dari <http://www.ploscompbiol.org/article/info%3Adoi%2F10.1371%2Fjournal.pcbi.1003481>
- Kurniawati, I. & Siahaan, E. "Influence of Creativity, Self Efficacy, and Social Skill Toward Performance of Banking Employees", *Journal of Management Analytical and Solution*, Vol.2 No. 2 (2021):34
- Lubis, Ike Andhina. *Peranan Promosi Dan Mutasi Jabatan Dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Karyawan Pada PT. PLN (persero) Ranting Tanjung Morawa*, Skripsi Fakultas Ekonomi Sumatera Utara, 2006.
- Munandar, AS. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Lembaga Pengembangan Sarana Pengukuran dan Pendidikan Psikologi (LPSP3), Jakarta: Fakultas Psikologi Universitas Indonesia, 2002.
- Murray, J.D., Karas, B.J., Sato, S., Tabata, S., Amyot, L., dan Szczyglowski, K. "A Cytokinin Perception Mutant Colonized by Rhizobium in the Absence of Nodule Organogenesis. *Science Journal*. Vol. 315, No. 1 (2006): 101-104
- Nurhayati, P. *Penerapan Mutasi Personal Dampaknya Terhadap Prestasi Kerja Pada PT. Kereta Api (Persero) Daop II Bandung, Jawa Barat*. Skripsi S-1, tidak diterbitkan. Fakultas Ekonomi Manajemen. Universitas Komputer Indonesia, 2010.
- Pinar GÜngÖr. *The Relationship Between Reward Management System and Employee Performance With The Mediating Role of Motivation : A Qauntitative Study on Global Bank*. Okan University Istanbul, Turkey.

Procedia - Social and Behavioral Sciences Journal. Vol: 24, (2011): 1510-1520.

Robbins, Stephen P. *Organizational Behavior*. New Jersey, NewYork: Prentice Hall Internasional Inc. 1998.

Robbins. S.P, *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi dan Aplikasi, Jilid I*, PT. Jakarta: Prehalindo Persada, 2003.

Saragih. *Hubungan Mutasi Terhadap Prestasi Kerja Pada Kantor Pelayanan Bea Dan Cukai Wilayah I Medan*. (online), (<http://repository.usu.ac.id>), diakses tanggal 1 Agustus 2020.

Siswanto, Bejo. *Manajemen Tenaga Kerja*. Bandung: Penerbit Sinar Baru, 2002.

Suryabrata, S. *Metode & Penyusunan Skala Penelitian*. Jakarta: Penerbit Raja Grafindo, 2008.

Tika, PM. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Cetakan pertama. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara, 2005.

Zhao Bei. *Some Thoughts on the Practice of Job Rotation in Accounting in Colleges and Universities*. *Management Science and Engineering*. Volume 3 Number 3 (2009): 91-95.