

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Sejak lahir manusia telah dikarunia oleh kemampuan potensial didalam individu masing-masing, antara lain kemampuan berpikir, berbuat, berkomunikasi, dan bermoral yang berguna untuk melakukan beberapa kegiatan. Kemampuan itu disebut dengan sumber daya manusia (SDM). Sumber daya manusia pada dasarnya ialah pengaruh yang teramat penting disebuah organisasi baik di dunia kerja. Oleh karena itu, manusia akan merencanakan, mengawasi pelaksanaan kegiatan disebuah organisasi, sehingga perlu untuk mengembangkan agar nantinya dapat memberi kinerja yang positif. Salah satu bentuk pelaksanaan dalam pembinaan SDM tersebut yakni dengan melakukan mutasi pegawai yang dilakukan secara rutin.

Menurut Menurut Permendagri No. 58 Tahun 2019 tentang Mutasi Pegawai bahwa “mutasi yakni suatu perubahan pada posisi, jabatan, tempat, dan pekerjaan yang juga dilakukan baik secara horizontal maupun vertikal didalam organisasi. Mutasi pegawai ini ialah sesuatu yang sangat penting untuk menunjang pencapaian tujuan organisasinya. Pelaksanaan mutasi ini haruslah menyesuaikan dengan kualitas keterampilan dalam bekerja, pendidikannya, keahliannya dan pengalamannya”.<sup>1</sup> Jadi prinsip dasar dari mutasi ini ialah untuk memutasikan pegawai yang akan diposisikan sesuai dengan pekerjaannya

---

<sup>1</sup> Permendagri No. 58 Tahun 2019 tentang “*Mutasi Pegawai*”

sehingga mereka akan bersemangat dan lebih berproduktivitas dalam bekerja. Mutasi pegawai harus menyesuaikan dengan keahlian dan bakat yang dimiliki, salah satunya menyesuaikan aturan perundangan diantaranya mutasi yang berdasar pada sistem merit yakni mutasi yang didasar atas landasan yang sifatnya itu ilmiah, objektif, dan juga dengan hasil prestasi kerja.

Aturan yang sesuai dengan perundangan tersebut akan di implementasi sistem merit ini ialah sistem kebijakan yang mana menjadi salah satu sistem kebijakan dan manajemen ASN yang masuk kedalam Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 yang didasari oleh kualifikasi, kompetensi, dan kinerja secara adil tanpa membedakan dari latar belakang manusia.<sup>2</sup> Untuk mengetahui lebih lanjut mengenai sistem merit maka peneliti melakukan studi pendahuluan atau wawancara awal kepada pegawai anggota bidang mutasi, bagaimana pelaksanaan mutasi dan standar dari sistem merit. Berikut hasil wawancaranya:

*"Mutasi ini merupakan suatu bentuk penyelenggaraan bagi pegawai dalam organisasi khususnya di BKD Diklat Banjarmasin ini, mutasi pada umumnya dilakukan untuk menghindari kejenuhan pada para pegawai agar kinerjanya dapat meningkat dan biasanya untuk mengisi jabatan yang kosong. Dan juga pelaksanaan mutasi di BKD Diklat ini menyesuaikan dengan sistem merit, sistem merit ini sendiri memiliki standar ideal yaitu dilihat dari kualifikasi, kompetensi, prestasi kerja, adil dan terbuka" (Hasil wawancara kepada anggota Bidang Mutasi Berinisial R).<sup>3</sup>*

Dari hasil wawancara tersebut dengan pegawai anggota bidang mutasi yang mengetahui mutasi berdasar sistem merit dan berdasarkan UU No. 43 Tahun 1999 tentang Peraturan Badan Kepegawaian Negara (BKN). Maka bisa

---

<sup>2</sup> Sefullah, "Implementasi Sistem Merit dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara Kementerian Agama Sulawesi Selatan," Hlm 40.

<sup>3</sup> "Anggota Bidang Mutasi" Wawancara Pribadi, Banjarmasin. Senin, 9 Januari 2023.

ditarik kesimpulan bahwa ada 5 standar dalam sistem merit yakni ada kualifikasi, kompetensi, prestasi kerja, adil dan terbuka. Kualifikasi ialah tingkat keahlian yang diperlukan dalam melakukan sesuatu. Kualifikasi ini mendorong seseorang untuk memiliki keahlian khusus. Kompetensi ialah kemampuan yang dibutuhkan untuk melakukan atau melaksanakan pekerjaan yang berlandas oleh ilmu pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja. Prestasi kerja ialah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan pada pegawai, berdasarkan atas keahlian, pengalaman dan kesungguhan. Adil ialah sama berat. Artinya seseorang itu akan dikatakan adil dengan cara tidak berat sebelah dalam menilai sesuatu. Dan terbuka ialah tidak tertutup. Artinya sikap dimana kita mau mendengarkan dan menerima masukkan-masukkan dari orang lain.<sup>4</sup>

Lima standar tersebut menjadi standar ideal dalam penerapan sistem merit sedangkan bentuk implementasi sistem merit ini ialah dengan diwujudkan pada pelaksanaan dan perencanaan, agar nantinya dapat tercapai tujuan yang baik atas dasar sistem merit dengan terarah. Dengan demikian karyawan yang dimutasi akan memiliki kemampuan yang sesuai pada bidangnya. Salah satu hal mengupayakan Pengembangan SDM di Badan Kepegawaian Daerah Pendidikan dan Pelatihan di Pemerintahan Kota Banjarmasin yang tentunya melalui pada sistem mutasi. Mutasi ini dilakukan dengan kriteria pegawai yang memang merupakan sebuah aktivitas perpindahan tenaga bekerja dari instansi ke instansi lain. Adapun jenis mutasi

---

<sup>4</sup> UU No. 43 Tahun 1999 tentang “Peraturan Badan Kepegawaian Negara (BKN)”

terbagi menjadi tiga jenis dalam mutasi yaitu, promosi (kenaikan pangkat jabatan), Rotasi (perpindahan tempat bahkan pekerjaan tetapi dipangkat yang sama) dan demosi (turunnya pangkat jabatan).<sup>5</sup>

Dalam perspektif Islam yang berhubungan dengan penempatan khususnya mutasi, dengan ilmu yang luas seseorang diberi rahmat berupa jabatan yang lebih baik dan dapat mempertanggung jawabkan jabatan yang diberikan kepadanya. Firman Allah Q.S. An-Nisa ayat 100 sebagai berikut:

وَمَنْ يُهَاجِرْ فِي سَبِيلِ اللَّهِ يَجِدْ فِي الْأَرْضِ مُرْعَمًا كَثِيرًا وَسَعَةً ۚ وَمَنْ يَخْرُجْ مِنْ بَيْتِهِ مُهَاجِرًا إِلَى اللَّهِ وَرَسُولِهِ ثُمَّ يُدْرِكُهُ الْمَوْتُ فَقَدْ وَقَعَ أَجْرُهُ عَلَى اللَّهِ ۗ وَكَانَ اللَّهُ غَفُورًا رَحِيمًا ﴿١٠٠﴾

*Barangsiapa berhijrah di jalan Allah, niscaya mereka mendapati di muka bumi ini tempat hijrah yang Luas dan rizki yang banyak. Barangsiapa keluar dari rumahnya dengan maksud berhijrah kepada Allah dan Rasul-Nya, kemudian kematian menimpanya (sebelum sampai ke tempat yang dituju), Maka sungguh telah tetap pahalanya di sisi Allah. dan adalah Allah Maha Pengampun lagi Maha Penyayang.*<sup>6</sup>

Dari Al-Qur'an Surah An-Nisa ayat 100 tersebut dapat disimpulkan bahwa mutasi jabatan dapat diartikan dengan hijrah, akan tetapi hijrah yang dimaksud dalam mutasi jabatan adalah pindah kerja untuk hal yang baik bukan hal yang buruk. Karena tujuan mutasi ialah untuk mengembangkan kemampuan yang dimiliki karyawan. Jabatan yang diemban seseorang seharusnya dijadikan peluang untuk beribadah kepada Allah, peluang untuk memberikan manfaat yang sebesar-besarnya kepada orang lain (masyarakat), peluang untuk

---

<sup>5</sup> Kristiana, "Mutasi Pegawai Negeri Sipil Pada Sekretaris Badan Litbang Esdm Dengan Metode Promethee," 237.

<sup>6</sup> Departemen Agama RI, Alqur'an Terjemah, Jakarta: Al-Huda, 2005. 95.

menyejahterakan kehidupan bersama, dan peluang untuk meningkatkan dakwah Islamiah dalam berbagai bidang kehidupan.<sup>7</sup>

Adapun dalam pandangan hadist yang berhubungan dengan penempatan khususnya mutasi yang diriwayatkan dalam kitab Shohih Bukhori yaitu :

إِذَا ضَيَّعَتِ الْأَمَانَةُ فَانْتَظِرِ السَّاعَةَ قَالَ كَيْفَ إِضَاعَتْهُمَا أَيَا رَسُولَ اللَّهِ قَالَ إِذَا أُسْنِدَ الْأَمْرُ إِلَى غَيْرِ أَهْلِهِ فَانْتَظِرِ السَّاعَةَ ❁

*“Ketika engkau menyia-nyiaikan amanah, maka tunggulah kehancuran”.  
Dikatakan “Wahai Rasulullah apa yang membuatnya sia-sia?” Rasul Bersabda, “ketika sesuatu pekerjaan / jabatan diserahkan kepada yang bukan ahlinya, maka tunggulah kerusakan/ kehancurannya.”  
(HR.Bukhori).<sup>8</sup>*

Hadist Bukhari tersebut menunjukkan bahwa betapa rasul mengingatkan kita untuk tidak sembarangan menugaskan karyawan melakukan suatu pekerjaan yang bukan bidang diketahuinya. mutasi atau penempatan dalam pandangan islam harus dilakukan dengan hati-hati agar setiap pekerja dapat bekerja sesuai keahliannya dan mengerti bagaimana mengerjakan tugas-tugasnya serta memposisikan kemampuan di bidang yang benar. Selain itu dinamika atau perputaran dalam bekerja menyebabkan permintaan terhadap tenaga kerja relatif lebih sering berubah-ubah kualifikasinya sehingga penyesuaian setiap kali harus dilakukan.<sup>9</sup>

<sup>7</sup> Departemen Agama RI, Alqur'an Terjemah, Jakarta: Al-Huda, 2005,. 96.

<sup>8</sup> Muhammad bin Ismail, Abdullah al-Bukhari al-ja'fi, Jami' al-shahih al-Mukhtashar, Cet.1, Beirut : Dar Tauq an-Najah, 1422 H, 21.

<sup>9</sup> Departemen Agama RI, Alqur'an Terjemah, Jakarta: Al-Huda, 2005, 102

Di Banjarmasin Badan Kepegawaian Daerah Pendidikan dan Pelatihan di Pemerintahan Kota Banjarmasin ini bertugas dalam bidang pengembangan karir, mutasi jabatan, pengadaan dan administrasi. Hal itu sudah tertuang kedalam UU Nomor 9 Tahun 2010 Pasal 24 yang terkait pelaksanaan tugas pokok di Badan Kepegawaian Daerah Pendidikan dan Pelatihan di Pemerintahan Kota Banjarmasin yang juga mempunyai fungsi untuk perumusan, perencanaan, pelaksanaan, kebijakan teknis di dinas tersebut.<sup>10</sup> BKD Diklat menjadi tempat pendidikan pelatihan terkhusus pada pegawai yang dimutasi. Setelah ditinjau lebih lanjut ternyata ada beberapa permasalahan yang terjadi pada seleksi mutasi. Berikut hasil wawancara yang diperoleh dari L (pegawai yang dimutasi) mengatakan bahwa:

*“Pelaksanaan mutasi terjadi karena penyelenggaraan dan pengisian jabatan yang kosong dalam organisasi, jika pada kepemimpinan sebelumnya mutasi dilaksanakan karena ada faktor lain yang mempengaruhi saya kurang tahu dek, tetapi keadaan yang terjadi saat ini banyak dari rekan kerja saya mengeluh tentang pekerjaan yang tidak sesuai keahlian bahkan menunggu di komando dari atasan sampai ada yang meminta ke rekan lain untuk mengerjakan pekerjaan tersebut. Saya sendiri pun tidak begitu mengerti dengan pekerjaan saya sekarang karena memang tidak sesuai kualifikasi saya” (Hasil wawancara kepada pegawai yang di Mutasi Berinisial L).<sup>11</sup>*

Sejalan dengan pendapat tersebut, H.M (pegawai yang dimutasi) juga mengatakan bahwa:

*“Pelaksanaan mutasi ini seharusnya dilakukan sesuai dengan prosedur yang berlaku supaya tidak adanya pelemparan tanggung jawab dalam bekerja. Saya sendiri bingung dengan pekerjaan saya, karena prestasi kerjanya itu luput dari keahlian bidang saya sehingga ingin sekali saya*

---

<sup>10</sup> UU No. 9, Tahun 2010, Pasal 24 tentang “Pelaksanaan Tugas Pokok di Badan Kepegawaian Daerah Pendidikan dan Pelatihan”

<sup>11</sup> “L, Pegawai Yang Di Mutasi” Wawancara Pribadi, Banjarmasin. Jum’at, 2 Desember 2022.

*melemparkan tanggung jawab ini ke pegawai lain” (Hasil wawancara kepada Pegawai yang di Mutasi Berinisial H.M).<sup>12</sup>*

Dari beberapa hasil wawancara tersebut maka dapat disimpulkan bahwa seleksi mutasi yang terjadi ini ketika mendapatkan promosi pangkat jabatan, dengan pangkatnya yang tetap akan tetapi jabatannya naik. Akan tetapi setelah perpindahan itu terjadi pegawai tersebut malah mengaku bahwa tidak sesuai pada bidang kemampuan kompetensinya. Lalu ada pegawai yang belum mengetahui fungsi seperti apa pekerjaannya sehingga menunggu untuk dikomando terlebih dahulu. Bahkan ada juga pegawai yang melempar tanggung jawab tugas pekerjaannya kepada pegawai lain dengan alasan mengatakan bahwa tugas pekerjaan itu harus diurus oleh pegawai bidang lain sedangkan yang ditunjuk pun mengatakan hal yang sama yaitu saling melempar tanggung jawab masing-masing.

Dari kejadian tersebut, bisa diketahuilah bahwa dengan mutasi pegawai yang dilakukan Badan Kepegawaian Daerah Pendidikan dan Pelatihan di Pemerintahan Kota Banjarmasin ini kurang tepat sasaran sehingga pegawai ini tidak mampu bekerja dengan baik dan tidak mengetahui fungsi dibidang masing-masing itu dikarenakan oleh metode dalam pelaksanaan mutasinya kurang tepat. Didalam mutasi seharusnya ada sistem yang jelas dan proses yang menjadi faktor penting dalam mendapatkan seseorang pegawai atau bahkan pejabat yang berkualitas tinggi yang mana sesuai dengan kriteria yang diharapkan. Akan

---

<sup>12</sup> “H.M, Pegawai Yang Di Mutasi” *Wawancara Pribadi*, Banjarmasin. Jum’at, 2 Desember 2022.

tetapi masih saja ada pegawai yang sudah melakukan mutasi dan bahkan sudah dibidang yang pas tetapi masih tidak mengetahui prinsip mutasi yang memang sesuai dari sistem merit. Pada akhirnya hal itu malah menimbulkan kekecewaan dari pegawai tersebut yang berkerja di Pemerintahan Kota Banjarmasin.

Berdasarkan dari latar belakang tersebut bahwa dapat dijadikan alasan peneliti untuk meneliti tentang ***“Implementasi Sistem Merit dalam Pelaksanaan Seleksi Mutasi Aparatur Sipil Negara di Pemerintahan Kota Banjarmasin”***.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, maka dapatlah permasalahan yang dijadikan sebagai rumusan masalah diantaranya:

1. Bagaimana implementasi sistem merit dalam pelaksanaan seleksi mutasi ASN di Pemerintahan Kota Banjarmasin ?
2. Apa faktor yang mempengaruhi terjadinya perbedaan mutasi ASN di Pemerintahan Kota Banjarmasin ?

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan uraian rumusan masalah tersebut, maka dapatlah tujuan yang akan dicapai diantaranya :

1. Untuk mengidentifikasi implementasi sistem merit dalam pelaksanaan seleksi mutasi ASN di Pemerintahan Kota Banjarmasin.
2. Untuk mengidentifikasi faktor apa yang mempengaruhi terjadinya perbedaan didalam mutasi ASN di Pemerintahan Kota Banjarmasin.



#### **D. Signifikansi Penelitian**

Adapun manfaat dalam penelitian ini diantaranya :

##### **1. Manfaat Teoritis**

Untuk menambah ilmu pengetahuan dan berwawasan luas khususnya di bidang psikologi industri dan organisasi maupun pegawai yang dimutasi dalam pelaksanaan seleksi mutasi ASN.

##### **2. Manfaat Praktis**

###### **a. Instansi**

Sebagai peningkatan dalam produktifitas kerja, menciptakan keseimbangan antar divisi atau departemen terkait kebutuhan tenaga kerja, dan dapat merangsang pegawai untuk lebih termotivasi yang akhirnya menaikkan output dan income instansi.

###### **b. ASN**

Sebagai gambaran evaluasi untuk para pegawai yang dimutasi agar tidak mengulangi kesalahan yang sama, menambah ilmu pengetahuan dan mendapat kesempatan jenjang karir yang tinggi serta lebih optimal dalam bekerja.

###### **c. Peneliti**

Sebagai tambahan ilmu pengetahuan dan wawasan baru bagi peneliti terkait pelaksanaan mutasi pegawai instansi.

## E. Definisi Istilah

### 1. Implementasi Sistem Merit

Implementasi sistem merit ini ialah sistem kebijakan yang mana menjadi salah satu sistem kebijakan dan manajemen ASN yang masuk ke dalam Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Peraturan Badan Kepegawaian Negara (BKN)<sup>13</sup>. Sistem merit ini memiliki 5 standar yakni:

- a. Kualifikasi
- b. Kompetensi
- c. Prestasi Kerja
- d. Adil
- e. Terbuka

Lima standar tersebut menjadi standar ideal dalam penerapan sistem merit sedangkan bentuk implementasi sistem merit ini ialah dengan diwujudkan pada pelaksanaan dan perencanaan, agar nantinya dapat tercapai tujuan yang baik atas dasar sistem merit dengan terarah. Dengan demikian pegawai yang dimutasi akan memiliki kemampuan yang sesuai pada bidangnya.

Adapun maksud implementasi sistem merit dalam penelitian ini adalah sistem merit ialah sebuah aturan yang telah ditetapkan agar berjalan dengan baik. Bentuk dari sistem merit ini ialah kompetensi kinerja secara adil tanpa adanya memandang perbedaan latar belakang seseorang. Sistem merit ini tentu ada disetiap instansi atau bahkan dilembaga yang tujuan lebih terarah dan

---

<sup>13</sup> UU No. 43 Tahun 1999 tentang “Peraturan Badan Kepegawaian Negara (BKN)”

sesuai alur yang memang ditetapkan dengan baik berdasarkan UU Nomor 5 Tahun 2014, sehingga memang seharusnya menyesuaikan dengan peraturan perundang-undangan yang telah ada dan berlaku.

## 2. Aparatur Sipil Negara

Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang ASN menjelaskan bahwa ASN ialah warga negara yang memenuhi kriteria tertentu. ASN ini secara umum ialah warga yang dinobatkan atau diangkat sebagai pegawai instansi pemerintahan yang bekerja sesuai peraturan perundang-undangan yang telah berlaku. Istilah ASN ini untuk profesi bagi pegawai-pegawai yang bekerja pada instansi pemerintahan baik di tingkat pusat maupun daerah.<sup>14</sup>

Sedangkan menurut peneliti ASN ialah pegawai yang diartikan sebagai orang yang bekerja dengan menjual tenaganya (fisik dan pikiran) kepada instansi sebagai balas jasa sesuai perjanjian. Seseorang yang ditugaskan sebagai pekerja dari sebuah instansi untuk melakukan pekerjaan, kemudian digaji dan sebagai penggerak utama dari setiap organisasi. Pegawai akan bekerja melaksanakan tugas yang diberikan, menjaga tertib keamanan dan bertanggung jawab, tanpa adanya pegawai maka sulit untuk mencapai tujuan yang di inginkan.

## 3. Pelaksanaan Seleksi Mutasi

Mutasi ASN merupakan perpindahan jabatan, posisi jabatan dan tempat bekerjanya yang terjadi di Pemerintahan Kota Banjarmasin. Mutasi terbagi menjadi tiga bentuk yaitu rotasi (perpindahan jabatan yang sama namun

---

<sup>14</sup> UU No. 5 Tahun 2014 tentang “*Aparatur Sipil Negara (ASN)*”

bidang berbeda), promosi (kenaikan pangkat jabatan), dan demosi (penurunan pangkat jabatan). Berdasarkan UU Nomor 43 Tahun 1999 tentang Peraturan Badan Kepegawaian Negara terkait tata cara mutasi atau prosesnya dalam perpindahan tugas, kenaikan pangkat dan penurunan pangkat.<sup>15</sup>

Sedangkan menurut peneliti tersebut pelaksanaan seleksi mutasi kerja ialah proses pemindahan pegawai dari satu jabatan ke jabatan lain. Terdapat tiga jenis mutasi yaitu, mutasi promosi, rotasi dan demosi. Namun, sesungguhnya mutasi tidak hanya tentang pemindahan jabatan pegawai, melainkan juga pemindahan posisi maupun tempatnya bekerja.

#### **F. Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu berfungsi untuk membandingkan hasilnya dengan yang diteliti oleh peneliti. Adapun penelitian-penelitian terdahulu itu yang relevan dengan penelitian ini ialah:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Mujahid dan Edwar 2018, dengan judul “Analisis Mutasi Jabatan Struktural di Kantor Gubernur Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Selatan di Kota Makassar”. Jurnal Ilmiah Psikologi Terapan, Volume 5, Nomor 2, Halaman 118-185, Tahun 2018. Adapun tujuan dari penelitian ini ialah untuk membuat pelaksanaannya menjadi mudah dengan dikelompokkan berdasarkan prestasi kerja, pengembangan karir dan asas kekeluargaan. Metode yang dipakai yakni kualitatif dengan jenis deskriptif yang menggunakan informan sebanyak 5 orang di Kantor Gubernur Badan Kepegawaian

---

<sup>15</sup> UU No. 43, Tahun 1999 tentang “*peraturan Badan Kepegawaian Negara (BKN)*”

Daerah Provinsi Sulawesi Selatan di Kota Makassar. Hasil dari penelitian ini ialah bahwa Pemerintahan provinsi Selatan telah melakukan mutasi jabatan dengan berpedoman pada aturan yang berlaku yaitu UU No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. Adapun perbedaan penelitian ini terletak pada lokasi penelitian sedangkan untuk persamaan terletak pada metode kualitatif yang berjenis deskriptif dan cara pengambilan data penelitian yakni melalui penelitian pustaka serta wawancara.<sup>16</sup>

2. Penelitian yang dilakukan oleh Tampilang, Sambiran dan Pangemanan 2019, dengan judul “Proses Mutasi Jabatan Eselon III dan IV di Kabupaten Minahasa”. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, Volume 3, Nomor 3, Halaman 1-9, Tahun 2019. Adapun tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui efektivitas proses pelaksanaan mutasi jabatan struktural di Pemerintahan Kota Minahasa. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif bersifat deskriptif dengan menggunakan teknik pengumpulan data melalui observasi dan wawancara. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa proses pelaksanaan mutasi pada pegawai dan pada jabatan tidak sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang telah ditetapkan sesuai kegunaannya dan malah berpacu pada spoil sistem. Adapun perbedaan hanya terletak pada lokasi yakni di Kabupaten Minahasa sedangkan untuk persamaan terletak pada metode yakni sama-

---

<sup>16</sup> Muhajid, & Edwar. (2018). *Analisis Pelaksanaan Mutasi Jabatan Aparatur Sipil Negara di Lingkup Pemerintahan Provinsi Sulawesi Selatan*. *Jurnal Psikologi Terapan*, 5, 118–125.

sama menggunakan metode kualitatif dengan jenis deskriptif dan juga sama-sama membahas mengenai mutasi<sup>17</sup>.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Novemaryl, Susi Hendriani dan Yulia Efni 2019, dengan Judul “Pengaruh Pelaksanaan Mutasi Kerja Terhadap Semangat Kerja Dengan Kompetensi Sebagai Variabel Intervening Pada Direskrum Polda Riau”. *Jurnal Psikologi*, Volume 15, Nomor 1, Halaman 48-56, Tahun 2019. Adapun tujuan dari penelitian ini yakni untuk mengukur pengaruh semangat kerja pada pelaksanaan mutasi dengan kompetensi sebagai Variabel Intervening. Metode yang dipakai yakni kuantitatif yang bersifat deskriptif menggunakan teknik pengumpulan data dengan kuesioner sebanyak 134 responden Diteskrum Polda Riau. Hasil dari penelitian ini yakni mutasi kerja sangat berpengaruh signifikan pada semangat kerja pegawai secara langsung namun disertai dengan kompetensi sebagai Variabel Intervening. Adapun perbedaan penelitian ini terletak pada lokasi yang bertempat di Riau dan menggunakan metode penelitian kuantitatif sedangkan persamaannya yakni penelitian ini juga membahas mengenai pelaksanaan seleksi mutasi pegawai.<sup>18</sup>
4. Penelitian yang dilakukan oleh Asrul, Burhani dan Abdi 2020, dengan judul “Pelaksanaan Mutasi Jabatan Struktural dikantor Pemerintahan Daerah Kabupaten Takalar”. *Jurnal Penelitian Psikologi*, Volume 6,

---

<sup>17</sup> Tampilang, J., Sambiran, S., & Pangemanan, F. (2019). *Proses Mutasi Jabatan Eselon III dan IV di Kabupaten Minahasa*. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisaasi*, 3(3), 1–9

<sup>18</sup> Novemaryl, Susi Hendriani & Yulia Efni (2019). *Pengaruh Pelaksanaan Mutasi Kerja Terhadap Semangat Kerja Dengan Kompetensi Sebagai Variabel Intervening Pada Diteskrum Polda Riau*. *Jurnal Psikologi*, 15(1), 48-56.

Nomor 2, Halaman 265-278, Tahun 2020. Adapun tujuan dari penelitian ini ialah untuk tercapainya tujuan dalam pelaksanaan mutasi vertikal yaitu promosi yang hanya dilakukan dari segi pencapaian prestasi sehingga dapat kenaikan pangkat jabatan tanpa memandang kualifikasi dari pegawai tersebut. Peneliti menggunakan metode kualitatif dengan jenis pendekatan deskriptif, teknik pengumpulan data didapatkan dari observasi, wawancara, dokumentasi dan pustaka. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pelaksanaan mutasi ini bukan berdasarkan atas rasa kejenuhan pegawai melainkan dari suasana lingkungan kerja yang buruk sebagai bentuk pengembangan dan pengalaman karir sehingga belum diperhatikan dengan baik. Adapun perbedaan terletak pada tempat di Minahasa dan satu teknik pengumpulan data yakni observasi sedangkan persamaan yakni terletak pada metode yang menggunakan kualitatif bersifat deskriptif dan menggunakan dua teknik pengumpulan data yang sama yakni wawancara dan pustaka.<sup>19</sup>

5. Penelitian yang dilakukan oleh Purnomo, Rusli dan Muchid 2020, dengan judul “Politik Mutasi Jabatan Struktural pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Pemerintahan Kabupaten Rokan Hilir”. *Jurnal Kajian Psikologi*, Volume 1, Nomor 2, Halaman 163-182, Tahun 2020. Adapun tujuan dari penelitian ini untuk menganalisa kecukupan pelaksanaannya pada mutasi jabatan di Pemerintahan

---

<sup>19</sup> Asrul, M., Burhanuddin, & Abdi. (2020). *Pelaksanaan Mutasi Pejabat Struktural Di Pemerintahan Daerah Kabupaten Takalar*. *Kolaborasi: Jurnal Penelitian Psikologi*, 6(2), 265–278.

Kabupaten Rokan Hilir. Metode yang digunakan adalah metode kualitatif yang bersifat normatif dengan menggunakan teknik observasi, wawancara dan dokumentasi serta 6 orang yang diwawancarai. Hasil dari penelitian ini menunjukkan adanya politik pada mutasi jabatan yang dilakukan di Pemerintahan Kabupaten Rokan Hilir, disebabkan karena adanya kepentingan pribadi saat penyelenggaraan di Pemerintahan. Adapun perbedaan terletak pada lokasi dan beberapa teknik yaitu salah satunya dokumentasi dan wawancara serta jumlah orang yang diwawancarai berjumlah 6 orang serta dari hasil adanya sistem politik pada mutasinya, sedangkan untuk persamaannya yakni metode dan cara pengumpulan datanya.<sup>20</sup>

6. Penelitian skripsi yang dilakukan oleh Sri Rahayu 2021, dengan judul “Pelaksanaan Mutasi Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia di Kabupaten Bantaeng”. Jurusan Psikologi Industri dan Organisasi, Fakultas Ilmu Sosisal dan Politik, Universitas Muhammadiyah Makassar. Adapun tujuan dari penelitian ini untuk memberikan seperti apa gambaran secara objektif terkait keadaan yang sebenarnya dari objek yang diteliti. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif deskriptif, dengan menggunakan subjek 2 orang, teknik pengumpulan data dengan turun langsung kelapangan disertai dengan observasi, wawancara dan dokumentasi. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa

---

<sup>20</sup> Purnomo, E. P., Rusli, Z., & Muchid. (2020). *Politik Mutasi Jabatan Struktural Pegawai Negeri Sipil Pemerintahan Daerah Kabupaten Rokan Hilir*. *Jurnal Kajian Psikologi*, 1(2), 163–182.



pelaksanaan mutasi kepegawaian cenderung menggunakan sistem merit akan tetapi saat wawancara lebih dominan mengatakan bahwa pelaksanaan mutasi ini lebih kearah prestasinya dalam bekerja, tetapi belum sepenuhnya berdasar sistem merit melainkan dari suka atau ketidaksukaannya dan adanya keluarga dalam kepemimpinan. Adapun perbedaan dari penelitian ini terletak pada lokasinya sedangkan untuk persamaan terletak pada judul pembahasan, metode dan jumlah subjek<sup>21</sup>

### **G. Sistematika Penulisan**

Untuk memberikan gambaran yang menyeluruh terhadap skripsi ini, maka perlu dijelaskan bahwa skripsi ini terdiri atas lima bagian yaitu bagian awal, bagian utama, bagian isi dan pembahasan serta bagian akhir. Bagian awal terdiri atas halaman judul, abstrak, halaman pernyataan, halaman persetujuan, halaman pengesahan, halaman motto, halaman persembahan, kata pengantar, daftar isi, bagian inti atau bagian utama terdiri dari lima BAB, yaitu:

BAB I: Pendahuluan yang terdiri atas latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, signifikansi penelitian, manfaat penelitian, definisi istilah, penelitian terdahulu dan sistematika penulisan.

BAB II: Kajian Teori dan Kerangka Pikir, pada bab ini berisi tentang: definisi Teori, tinjauan Teori dan Kerangka Pikir.

---

<sup>21</sup> Sri Rahayu (2021), *Skripsi pelaksanaan mutasi Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia di Kabupaten Bantaeng*.

BAB III: Metode Penelitian, pada bab ini berisi tentang : Jenis dan Pendekatan Penelitian, Lokasi Penelitian, kedudukan Peneliti, Subjek dan Objek Penelitian, Sumber Data, Teknik Pengumpulan Data, Keabsahan Data dan Teknik Analisis Data dan Prosedur Penelitian.

BAB IV: Laporan hasil penelitian yang terdiri atas hasil penelitian dan analisis pembahasan data penelitian.

BAB V: Penutup yang terdiri atas: Simpulan dan Rekomendasi.