

PENGARUH MUTASI PEGAWAI DAN PELAKSANAAN PENILAIAN PRESTASI KERJA TERHADAP PRESTASI KERJA PEGAWAI

(STUDI PADA PNS DI KANWIL DITJEN KEKAYAAN NEGARA SULUT, TENGAH, GORONTALO, DAN MALUT)

THE EFFECT OF MOVEMENT OF EMPLOYEES AND EVALUATION OF WORK PERFORMANCE OF EMPLOYEES WORK PERFORMANCE

(A STUDY OF CIVIL SERVANTS IN THE REGIONAL OFFICE DIRECTORATE GENERAL OF STATE ASSETS MANAGEMENT NORTH AND CENTRAL SULAWESI, GORONTALO, AND NORTH MALUKU)

Oleh :

Novie Rarung¹

Lisbeth Mananeke²

Victor P.K. Lengkong³

^{1,2,3}Program Studi Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Sam Ratulangi Manado

e-mail : ¹novie.rarung@gmail.com
²lisbethmananeke@gmail.com
³victor.p.k.lengkong@unsrat.ac.id

Abstrak: Pemerintah terus berupaya memperbaiki kinerja pegawai negeri sipil agar dapat memberikan pelayanan yang cepat, tepat, adil, transparan, dan optimal kepada masyarakat atau pemangku kepentingan. Tantangan yang ada antara lain penataan mutasi dan perbaikan system penilaian kinerja masih memunculkan kesenjangan kinerja diantara pegawai. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh mutasi, dan pelaksanaan penilaian prestasi kerja terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini menggunakan metode penelitian survei dengan pendekatan analisis kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai negeri sipil pada Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Sulawesi Utara, Tengah, Gorontalo, dan Maluku Utara. Jumlah sampel penelitian ditentukan sejumlah 37 responden. Hasil penelitian secara simultan mutasi pegawai dan penilaian prestasi kerja berpengaruh terhadap kinerja. Secara parsial mutasi pegawai tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja, pelaksanaan penilaian prestasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Mutasi pegawai dapat dilakukan dalam rangka penyegaran, dan pembinaan untuk pengembangan pegawai. Kemampuan pegawai dalam melaksanakan penilaian prestasi kerja perlu dipertahankan bahkan ditingkatkan agar kinerja pegawai menjadi lebih baik.

Kata kunci: mutasi pegawai, penilaian prestasi kerja, kinerja

Abstract: The government always make an effort to improve civil servant performance by giving a quick, accurate, fair, transparent, and optimum services to the citizen or the stake holder. The challenge are the employees transfer re-arrangemnets and perfoamance valuation system refinement. This research purpose are to find out about employee's transfer and employee's valuation would affect to the employee's performance itself. This research use a survey method with quantitative analysis method. The population of this research consist of 37rd respondent from state asset management regional office in Manado. The result od the test is that employee's transfer and employee's valuation simultaneously affect the employee's performance. In partial terms, employee transfer doesn't affect the employee performance but employee valuation is. Employee's transfer can be done in order to material refresh, guidance, and employee's personal improvement. Employee's skill on making valuation for employeers must be or even improve

Keywords: employee's transfer, performance appraisal, performance

PENDAHULUAN**Latar Belakang**

Sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor penentu keberhasilan organisasi mencapai tujuannya, termasuk instansi pemerintah dengan aparturnya. Sebagai aparatur, pegawai negeri sipil merupakan sebuah profesi yang menjadi tulang punggung negara dalam melaksanakan amanat rakyatnya. SDM aparatur yang melimpah justru memiliki persoalan tersendiri seperti rendahnya kinerja pegawai. Wakil Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, Prasjo (2014) mengatakan bahwa kualifikasi PNS kurang memadai, perilaku kerja tidak mencerminkan kapasitas sebagai PNS, orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerjasama, dan kepemimpinan dirasakan masih belum memadai. Upaya perbaikan rendahnya kinerja PNS turut dilakukan salah satu instansi vertikal di daerah, yaitu Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Sulawesi Utara, Tengah, Gorontalo, dan Maluku Utara, melalui perbaikan dan penyempurnaan pelaksanaan mutasi pegawai dengan menerbitkan Peraturan Direktur Jenderal Kekayaan Negara nomor PER-09/KN/2014 dan PER-10/KN/2014 sebagai pelaksanaan Peraturan Menteri Keuangan nomor 130/KMK.01/2013 tentang penataan pegawai di lingkungan Kementerian Keuangan. Terbitnya peraturan-peraturan ini bertujuan sebagai pedoman dalam melakukan pemindahan pegawai, meningkatkan objektivitas, transparansi, perencanaan mutasi dan untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai.

Upaya lain yang dilakukan adalah melakukan perubahan sistem penilaian prestasi kerja (PPK) atau yang sebelumnya dikenal dengan daftar pelaksanaan penilaian pekerjaan (DP3). Penerapan penilaian ini efektif diberlakukan 1 Januari 2014 sebagaimana Peraturan Kepala BKN Nomor 1 Tahun 2013 yang menjamin objektivitas pembinaan PNS yang dilakukan berdasarkan sistem prestasi kerja dan sistem karir, dan diarahkan dalam rangka pengendalian perilaku kerja produktif yang disyaratkan untuk mencapai hasil kerja yang disepakati atasan dan bawahan serta dilakukan berdasarkan prinsip objektif, terukur, akuntabel, partisipatif, dan transparan.

Berdasarkan data-data yang dihimpun ditemukan bahwa pelaksanaan mutasi pegawai dan pelaksanaan penilaian prestasi kerja belum sebagaimana yang diharapkan. Perpindahan pegawai belum menunjukkan peningkatan objektivitas dan motivasi kerja pegawai, dan pelaksanaan penilaian prestasi kerja lebih kearah upaya menyenangkan pegawai yang dinilai, antara lain penilaian dengan kriteria amat baik kepada hampir seluruh populasi yang dinilai mencerminkan pemenuhan seluruh aspek dan standar perilaku yang ditetapkan dalam Keputusan Menteri Keuangan Nomor 467/KMK/01/2014 tentang Pengelolaan Kinerja di Lingkungan Kementerian Keuangan, artinya pegawai menerapkan perilaku di setiap situasi. Kondisi ini kontradiktif dengan data lainnya yang menunjukkan bahwa terdapat 46 orang pegawai yang melakukan pelanggaran ketentuan jam masuk kantor dan 4 orang pegawai melanggar ketentuan jam pulang kantor, selain itu terdapat 3 orang yang dijatuhi hukuman disiplin baik ringan maupun sedang. Integritas merupakan salah satu perilaku utama yang dilanggar. Dalam Keputusan Menteri Keuangan Nomor 312/KMK.01/2011 tentang Nilai-Nilai Kementerian Keuangan, perilaku utama pada nilai integritas meliputi 1) bersikap jujur, tulus, dan dapat dipercaya; 2) bertindak transparan dan konsisten; 3) menjaga martabat dan tidak melakukan hal-hal tercela; 4) bertanggung jawab atas hasil kerja; dan 5) bersikap objektif. Ketidaksanggupan pegawai memenuhi perilaku utama dan disiplin pegawai seyogyanya penilaian perilaku untuk standar perilaku integritas dan disiplin adalah baik atau cukup bukan sebaliknya amat baik.

Faktor lain yang juga turut mempengaruhi kinerja pegawai berkaitan dengan hasil penilaian sasaran kerja pegawai sebagai capaian hasil kerja pegawai yang belum mencerminkan kondisi yang sebenarnya, idealnya setiap pegawai memiliki 1 sasaran kerja pegawai (SKP) dan dinilai berdasarkan hasil kerja yang diukur dalam 1 tahun, namun pada praktiknya ditemukan 1 SKP dimiliki oleh lebih dari 1 orang pegawai yang berdampak pada capaian hasil kerja digeneralisasi kepada lebih dari 1 orang, baik dengan kinerja tinggi atau rendah. Kondisi ini dapat menimbulkan kecemburuan antara pegawai yang rajin dan tidak, berpotensi terjadinya demotivasi, dan pada akhirnya mempengaruhi kinerja pegawai .

Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh:

1. Mutasi pegawai dan pelaksanaan penilaian prestasi kerja secara simultan terhadap prestasi kerja pegawai
2. Mutasi pegawai Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Sulawesi Utara, Tengah, Gorontalo, dan Maluku Utara terhadap prestasi kerja pegawai.

3. Pelaksanaan penilaian prestasi kerja pegawai Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Sulawesi Utara, Tengah, Gorontalo, dan Maluku Utara terhadap prestasi kerja pegawai.

TINJAUAN PUSTAKA

Mutasi Pegawai

Sastrohadiwiryo dalam Kadarisman (2012:68) mendefinisikan 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. Daryanto (2013: 41) mengemukakan bahwa mutasi adalah suatu kegiatan rutin dari suatu perusahaan untuk dapat melaksanakan prinsip *the right men on the right place*. Uraian sebelumnya dapat disimpulkan bahwa mutasi adalah suatu proses memindahkan seorang pegawai dari kedudukan, jabatan, dan bidang tugas yang lama ke yang baru yang dilakukan baik secara horizontal atau vertikal dengan prinsip *the right man in the right place* dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Penilaian Prestasi Kerja

Werther dan Davis (2001:341) mendefinisikan penilaian prestasi kerja adalah sebagai berikut: *“Performance appraisal is the process by which organizations evaluate individual job performance”* yang diartikan penilaian prestasi kerja adalah proses dimana organisasi menilai kinerja pekerjaan individual. Sedangkan Panggabean (2004:17) penilaian prestasi kerja adalah sebuah proses formal untuk melakukan peninjauan ulang dan evaluasi prestasi kerja seseorang secara periodik. Bernardin & Russel dalam Ruky (2006:12) mendefinisikan penilaian prestasi kerja adalah cara mengukur kontribusi individu (karyawan) kepada organisasi tempat mereka bekerja. Pelaksanaan penilaian prestasi kerja bertujuan untuk bagaimana memahami prestasi kerja seseorang atau pegawai dalam melaksanakan pekerjaan dalam satu periode. Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2014 pasal 1 ayat 2 disebutkan bahwa penilaian prestasi kerja PNS adalah suatu proses penilaian secara sistematis yang dilakukan oleh pejabat penilai terhadap sasaran kerja pegawai dan perilaku kerja PNS. Uraian sebelumnya dapat disimpulkan bahwa penilaian prestasi kerja adalah suatu proses penilaian kinerja individu yang dilakukan secara formal dalam rangka evaluasi dan peninjauan kembali pelaksanaan pekerjaan seorang pegawai dalam satu periode.

Kinerja

Dalam kamus besar bahasa Indonesia, kinerja diartikan sebagai sesuatu yang dicapai; prestasi yang diperlihatkan; kemampuan kerja. Dessler (1992:24) menyatakan kinerja merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja yang secara nyata dengan standar kerja yang ditetapkan. Uraian sebelumnya dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan prestasi kerja seseorang dalam satu periode tertentu yang capai berdasarkan kemampuan, pengetahuan, dan keterampilan yang dimiliki sesuai dengan standar yang telah ditentukan dengan terlebih dahulu dibebankan target yang harus dicapai dan yang telah disepakati antara pegawai dan atasannya.

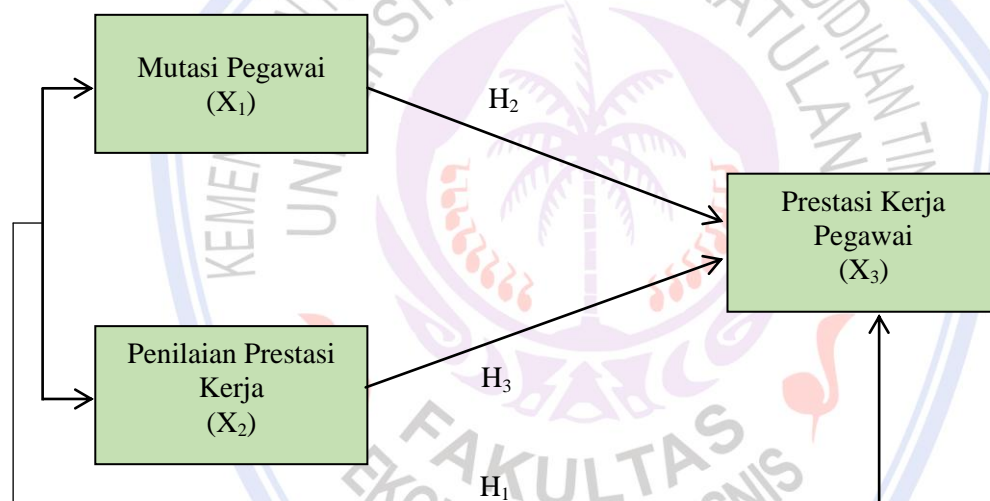
Penelitian Terdahulu

Pribadi dan Harjanti (2014), Penelitian berjudul Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Dengan Kompensasi Sebagai Variabel *Intervening* Pada PT. Enseval Putera Megatrading Cabang Surabaya 2. Penelitian ini menguji apakah penilaian prestasi kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja dengan kompensasi sebagai variabel *intervening*. Penelitian menggunakan metode penelitian kuantitatif deskriptif. Sampel menggunakan karyawan perusahaan Enseval Putera Megatrading cabang Surabaya 2 yang berjumlah 105 responden dengan teknik sampling sampel jenuh. Teknik pengujian data memakai validitas, reliabilitas, dan uji asumsi klasik yang sudah memenuhi kriteria. Teknik analisis data terdiri dari teknik statistik deskriptif dan *path analysis*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penilaian prestasi kerja melalui kompensasi sebagai variabel *intervening* tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, sehingga kompensasi tidak menjadi variabel yang memediasi antara penilaian prestasi kerja dengan motivasi kerja. Gautam (2014), Penelitian berjudul *A study on performance appraisal system practiced in sugar mills, and its impact on employees' motivation. A case study of Simbhawli sugar limited, India*. Penelitian dilakukan melalui survei di antara para eksekutif dan manajer dari Simbhawli Gula Limited, India. Survei melalui kuesioner diberikan kepada 42 staf manajerial dan bawahan. Data yang dikumpulkan dianalisis secara kuantitatif menggunakan

kedua alat deskriptif dan inferensial statistik. Z-test digunakan untuk memahami dampak dari *Performance Appraisal System* (PAS) terhadap motivasi kerja karyawan dan terungkap bahwa penilaian kinerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi karyawan, dan beberapa parameter seperti kejelasan, kenaikan, peran pekerjaan, insentif, QWL, produktivitas karyawan dan lain-lain yang dipertimbangkan. Penilaian Kinerja Sistem SSL memiliki efek mendalam pada tingkat motivasi karyawan dan kepuasan karyawan untuk perbaikan dan peningkatan karyawan dan kinerja organisasi seperti juga ditunjukkan dalam angka turnover karyawan SSL di Simbhaoli Gula Limited.

K.T. Benjamin (2014), dengan penelitian berjudul *Effect of Job Rotation Strategy on High Performance Workplace in Lake Victoria North Water Services Board, Kenya*. Penelitian ini meneliti rotasi pekerjaan sebagai strategi kerja kinerja tinggi di Danau Victoria Utara Layanan Dewan Air di Kenya, dalam menentukan profitabilitas dan mengingat kebutuhan untuk mempertahankan keunggulan kompetitif dan meningkatkan kinerja organisasi. Penelitian ini memanfaatkan desain *survey explanatory, stratified sampling* dan *simple random sampling* dalam memperoleh responden. Model persamaan struktural digunakan untuk spesifikasi model yang dan pengujian hipotesis. Hasil SEM menunjukkan bahwa rotasi pekerjaan secara signifikan diprediksi kerja kinerja tinggi ($\beta = 0,38$, CR = 5,938, $p < 0,001$) sehingga mendukung penelitian sebelumnya. Studi ini memberikan kontribusi untuk pengembangan pengukuran variabel, koefisien faktor Keandalan dan model rotasi pekerjaan. Temuan lebih lanjut menunjukkan bahwa organisasi dapat meningkatkan kinerja dengan meningkatkan strategi rotasi pekerjaan.

Kerangka Konseptual



Gambar 1. Kerangka Penelitian

Sumber: Kajian Teori 2015

Hipotesis Penelitian

- H₁. Mutasi pegawai dan penilaian prestasi kerja diduga secara simultan mempengaruhi prestasi kerja pegawai?
- H₂. Mutasi pegawai diduga berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai?
- H₃. Penilaian prestasi kerja diduga berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai?

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian survei dengan menggunakan pendekatan analisis kuantitatif. Metode penelitian survei adalah satu bentuk teknik penelitian di mana informasi dikumpulkan dari sejumlah sampel berupa orang, melalui pertanyaan-pertanyaan (Menurut Zikmund 1997). Menurut Gay & Diehl (1992) metode penelitian survei merupakan metode yang digunakan sebagai kategori umum penelitian yang menggunakan

kuesioner dan wawancara. Pendekatan kuantitatif merupakan pendekatan penelitian dengan menekankan pada pengujian teori-teori melalui pengukuran variabel-variabel secara angka dan melakukan analisis data dengan menggunakan prosedur statistik, serta bertujuan untuk menguji hipotesis (Indriantoro, dan Supomo, 2002). Penelitian kuantitatif, menurut Robert Donmoyer dalam Given (2008:713) adalah pendekatan-pendekatan terhadap kajian empiris untuk mengumpulkan, menganalisa, dan menampilkan data dalam bentuk numerik daripada naratif. Penelitian ini merupakan penelitian dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Berdasarkan tingkat penjelasan, maka jenis penelitian ini merupakan penelitian asosiatif atau penelitian yang menguji pengaruh antar variabel.

Lokasi Penelitian

Penelitian ini berlokasi di Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Sulawesi Utara, Tengah, Gorontalo, dan Maluku Utara, Gedung Keuangan Negara lantai 5, jalan Bethesda Nomor 6-8 Manado, Sulawesi Utara.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil di Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Sulawesi Utara, Tengah, Gorontalo, dan Maluku Utara yang berjumlah 49 orang. Seluruh populasi jadi sampel penelitian. Dalam kelanjutannya data yang dianalisis berjumlah 37 responden sementara 12 responden pada saat kuesioner telah dibagikan di mutasi ke daerah lain sehingga tidak mengembalikan kuesioner dan tidak bisa dianalisis.

Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, metode pengumpulan data dilakukan dengan cara data primer menggunakan kuesioner dan data sekunder dengan menggunakan teknik dokumentasi. Untuk memperoleh data yang diperlukan dalam penelitian ini bersumber dari 2 (dua) data, yaitu:

- a. Data Primer : yaitu merupakan suatu penelitian dengan mendapatkan data yang langsung dan konkrit serta aktual dari sumbernya yaitu pada Kantor Wilayah DJKN Sulawesi Utara, Tengah, Gorontalo, dan Maluku Utara.
 1. Metode Survey, yaitu untuk memperoleh informasi yang didasarkan pada upaya memberikan tanggapan pertanyaan kepada responden. Dari metode ini peneliti membagikan kuesioner yang berisi pertanyaan-pertanyaan mengenai variabel-variabel yang terkait dengan penelitian.
 2. Metode Observasi yaitu suatu pengumpulan data dengan mengamati secara langsung pada objek yang dituju, khususnya hal-hal yang berkaitan dengan masalah penelitian ini.
- b. Data Sekunder, yaitu suatu data yang diperoleh melalui laporan data statistik atau informasi yang dikumpulkan oleh seseorang dan bukan peneliti yang melakukan studi mutakhir. Data tersebut merupakan internal maupun eksternal organisasi dan diakses melalui internet, penelurusan dokumen atau publikasi informasi.

Teknik Analisis Data

Metode analisa data yang digunakan adalah uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, uji analisis regresi linier berganda, dan pengujian hipotesis F dan uji t.

Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas adalah untuk mengetahui tingkat validitas dari instrumen kuesioner yang digunakan dalam pengumpulan data. Uji validitas ini dilakukan untuk mengetahui apakah item-item yang tersaji dalam kuesioner benar-benar mampu mengungkapkan dengan pasti apa yang akan diteliti. Cara yang digunakan adalah dengan analisis item, dimana setiap nilai yang ada pada setiap butir pertanyaan dikorelasikan dengan nilai total seluruh butir pertanyaan untuk suatu variabel dengan menggunakan rumus *Korelasi Product Moment* (Sugiyono, 2004). Valid tidaknya suatu item instrumen dapat diketahui dengan membandingkan indeks korelasi *product moment pearson* dengan level signifikansi 5%. Bila signifikansi hasil korelasi lebih kecil dari 0,05 (5%) maka dinyatakan valid dan sebaliknya dinyatakan tidak valid. Realibilitas adalah indeks yang menunjukkan apakah suatu alat ukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Bila suatu alat ukur dipakai dua kali untuk mengukur gejala yang sama dan hasil pengukuran yang diperoleh relatif konsisten, maka alat ukur tersebut *realible*. Dengan kata lain, reabilitas menunjukkan konsistensi hasil alat ukur didalam mengukur gejala yang sama

berulang kali. Untuk uji reliabilitas digunakan teknik *Alpha Cronbach*, suatu instrumen dapat dikatakan handal (*reliable*) apabila memiliki koefisien kehandalan atau α sebesar 0,6 atau lebih (Arikunto, 1998).

Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independen*). Dalam model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel bebas. Uji Multikolinieritas dilakukan dengan melihat nilai *tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF) dari hasil analisis dengan menggunakan SPSS. Apabila nilai *tolerance value* lebih tinggi daripada 0,10 atau VIF lebih kecil daripada 10 maka dapat disimpulkan tidak terjadi multikolinieritas (Santoso. 2002: 206).

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dan residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. jika varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas.

Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi baik variabel *independent* maupun variabel *dependen* memiliki distribusi data normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah yang memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Uji normalitas dalam penelitian ini dengan analisis grafik (normal P-P plot) regresi, jika menyebar sekitar garis dan mengikuti garis diagonal, maka residual pada model regresi tersebut terdistribusi secara normal.

Definisi Operasional Variabel dan Indikator

Dari telaah pustaka dan pengembangan model dalam bentuk kerangka pemikiran teoritis, maka definisi operasional variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Mutasi Pegawai

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 (Sastrohadiwiryo dalam Kadarisman, 2012: 68). Nurhadis (2012,38) mengemukakan indikator mutasi sebagai berikut: 1) Frekwensi mutasi; 2) Alasan mutasi; 3) Ketepatan dalam melaksanakan mutasi

2. Penilaian Prestasi Kerja

Penilaian prestasi kerja adalah proses dimana organisasi menilai kinerja pekerjaan individual (Davis dan Werther, 2001:341). Penilaian prestasi kerja dalam penelitian adalah suatu proses untuk menilai dan mengevaluasi kinerja pegawai secara periodik. Noe (2008:461) mengemukakan bahwa kriteria yang digunakan untuk mengevaluasi sistem manajemen kinerja atau penilaian prestasi kerja pegawai yaitu: 1) Kesesuaian strategis; 2) Keabsahan; 3) Keandalan; 4) Penerimaan; 5) Kekhususan

3. Kinerja

Kinerja merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja secara nyata dengan standar kerja yang ditetapkan (Desller, 1992:24).

Supardi (1989:69) menyebutkan indikator-indikator kinerja pegawai adalah sebagai berikut: 1) kualitas kerja; 2) kuantitas kerja; 3) hubungan kerja; 4) penyesuaian pekerjaan; 5) ketangguhan; 6) keselamatan kerja.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Penelitian ini mengangkat permasalahan mengenai pengaruh mutasi pegawai dan pelaksanaan penilaian prestasi kerja terhadap kinerja (studi pada Pegawai Negeri Sipil di Kantow Wilayah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Sulawesi Utara, Tengah, Gorontalo, dan Maluku Utara). Para responden yang telah

melakukan pengisian kuesioner kemudian akan diidentifikasi berdasarkan jenis kelamin dan pendidikan. Identifikasi ini dilakukan untuk mengetahui karakteristik secara umum para responden penelitian.

Tabel 1. Hasil Uji Validitas Instrumen

Variabel	Item	R	r tabel N=47 sig.0.05	Sig	Keterangan
Mutasi Pegawai (X ₁)	X _{1.1}	0.537	0.325	0.001	Valid
	X _{1.2}	0.415	0.325	0.011	Valid
	X _{1.3}	0.734	0.325	0.000	Valid
	X _{1.4}	0.415	0.325	0.011	Valid
	X _{1.5}	0.460	0.325	0.004	Valid
	X _{1.6}	0.655	0.325	0.000	Valid
	X _{1.7}	0.657	0.325	0.000	Valid
	X _{1.8}	0.424	0.325	0.009	Valid
	X _{1.9}	0.447	0.325	0.006	Valid
	X _{1.10}	0.405	0.325	0.013	Valid
	X _{1.11}	0.442	0.325	0.006	Valid
	X _{1.12}	0.537	0.325	0.001	Valid
	X _{1.13}	0.398	0.325	0.015	Valid
	X _{1.14}	0.628	0.325	0.000	Valid
Penilaian Prestasi Kerja (X ₂)	X _{2.1}	0.547	0.325	0.000	Valid
	X _{2.2}	0.800	0.325	0.000	Valid
	X _{2.3}	0.615	0.325	0.000	Valid
	X _{2.4}	0.633	0.325	0.000	Valid
	X _{2.5}	0.411	0.325	0.012	Valid
	X _{2.6}	0.364	0.325	0.027	Valid
	X _{2.7}	0.800	0.325	0.000	Valid
	X _{2.8}	0.800	0.325	0.000	Valid
	X _{2.9}	0.642	0.325	0.000	Valid
	X _{2.10}	0.371	0.325	0.024	Valid
	X _{2.11}	0.492	0.325	0.002	Valid
	X _{2.12}	0.536	0.325	0.001	Valid
	X _{2.13}	0.592	0.325	0.000	Valid
	X _{2.14}	0.356	0.325	0.031	Valid
	X _{2.15}	0.800	0.325	0.000	Valid
	X _{2.16}	0.706	0.325	0.000	Valid
	X _{2.17}	0.800	0.325	0.000	Valid
	X _{2.18}	0.341	0.325	0.039	Valid
	X _{2.19}	0.800	0.325	0.000	Valid
	X _{2.20}	0.743	0.325	0.000	Valid
X _{2.21}	0.708	0.325	0.000	Valid	
X _{2.22}	0.452	0.325	0.005	Valid	
X _{2.23}	0.800	0.325	0.000	Valid	
X _{2.24}	0.472	0.325	0.003	Valid	
X _{2.25}	0.636	0.325	0.000	Valid	
X _{2.26}	0.342	0.325	0.038	Valid	
X _{2.27}	0.467	0.325	0.004	Valid	
X _{2.28}	0.467	0.325	0.004	Valid	
X _{2.29}	0.403	0.325	0.013	Valid	
X _{2.30}	0.400	0.325	0.014	Valid	
X _{2.31}	0.342	0.325	0.038	Valid	
X _{2.32}	0.333	0.325	0.044	Valid	
X _{2.33}	0.743	0.325	0.000	Valid	
X _{2.34}	0.716	0.325	0.000	Valid	

Tabel 1. Hasil Uji Validitas Instrumen (lanjutan)

Variabel	Item	R	r tabel N=47 sig.0.05	Sig	Keterangan
Kinerja (Y)	Y. ₁	0.849	0.325	0.000	Valid
	Y. ₂	0.849	0.325	0.000	Valid
	Y. ₃	0.729	0.325	0.000	Valid
	Y. ₄	0.399	0.325	0.014	Valid
	Y. ₅	0.849	0.325	0.000	Valid
	Y. ₆	0.703	0.325	0.000	Valid
	Y. ₇	0.537	0.325	0.001	Valid
	Y. ₈	0.614	0.325	0.000	Valid
	Y. ₉	0.849	0.325	0.000	Valid
	Y. ₁₀	0.657	0.325	0.000	Valid
	Y. ₁₁	0.696	0.325	0.000	Valid
	Y. ₁₂	0.657	0.325	0.000	Valid

Sumber: Hasil Olah Data

Tabel 1. terlihat semua item adalah valid karena memiliki nilai signifikansi di bawah 0,05 dan nilai r hitung lebih besar dari nilai r tabel.

Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

Instrumen dapat dikatakan andal (*reliable*) bila memiliki koefisien keandalan reliabilitas sebesar 0,6 atau lebih. Uji reliabilitas yang digunakan adalah dengan Alpha Cronbach. Sugiyono (2012:179) menyatakan bila alpha lebih kecil dari 0,6 maka instrument penelitian dinyatakan tidak reliabel dan sebaliknya bila alpha lebih besar dari 0,6 maka instrumen penelitian dinyatakan *reliable*.

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen

Variabel	Cronbach's Alpha	N of Items
Prestasi Kerja Pegawai	.901	12

Sumber : Hasil Olah Data

Tabel 2. terlihat bahwa seluruh variabel mempunyai nilai Alpha Cronbach di atas 0.6. Dengan demikian seluruh item variabel adalah reliabel.

Hasil Uji Asumsi Klasik

Uji Multikolinieritas

(Suliyanto, 2011:85) menyatakan Jika nilai koefisien korelasi antar masing-masing variabel bebas tidak lebih dari 0.7 maka model tidak mengandung gejala multikolinieritas.

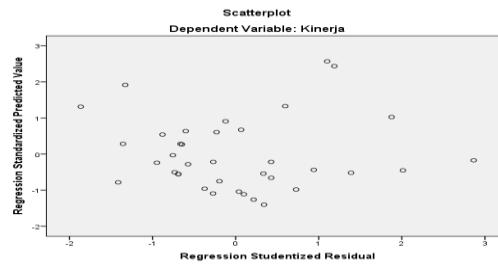
Tabel 3. Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel	Variance InfloatingFactor	Keterangan
Penilaian Prestasi Kerja (X ₂)	1.013	Non multikolinieritas

Sumber : Hasil Olah Data

Tabel 3 menunjukkan hasil *collinearity statistic* dapat dilihat pada *output coefficient model*, dikatakan tidak terjadi gejala multikolinieritas jika nilai *variance infloating factor* (VIF) <10. Hasil perhitungan menghasilkan nilai VIF untuk mutasi pegawai (X₁) dan Penilaian Prestasi Kerja (X₂) diatas angka 10, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat gejala multikolinieritas dalam model tersebut.

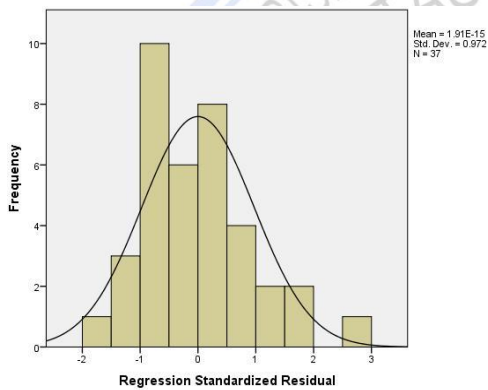
Uji Heterokedastisitas



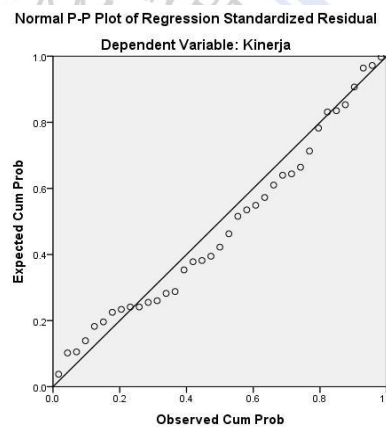
Gambar 2. Scatterplot
Sumber : Hasil Olah Data

Gambar 2. terlihat bahwa grafik *scatterplot* yang ditampilkan untuk uji heteroskedastisitas menampakkan titik-titik yang menyebar secara acak dan tidak ada pola yang jelas terbentuk serta dalam penyebaran titik-titik tersebut menyebar dibawah dan diatas angka 0 pada sumbu Y. Hal tersebut mengindikasikan tidak terjadinya heteroskedastisitas pada model regresi , sehingga model regresi layak dipakai untuk memprediksi variabel prestasi kerja pegawai (Y).

Uji Normalitas



Gambar 3. Histogram
Sumber : Hasil Olah Data



Gambar 4. Normal Probabilty Plot
Sumber : Hasil Olah Data

Analisis:

1. Tampilan histogram terlihat bahwa kurva *dependent* dan *regression standardized residual* membentuk gambar seperti lonceng.
2. Tampilan *Normal P-P Plot Regression Standardized* terlihat bahwa titik-titik menyebar disekitar garis diagonal.
3. Hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa model memenuhi unsur normalitas, sehingga dapat diuji lebih lanjut.

Uji Regresi Berganda

Hasil perhitungan dengan menggunakan bantuan program SPSS seperti pada tabel dibawah maka dapat dilihat pada bagian *coefficient* bahwa model regresi yang diperoleh adalah:

Tabel 4. Regresi Linier Berganda

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.098 ^a	.0393	.357	.24530

Tabel 4. disimpulkan :

- a. Nilai *R Square* (Koefisien Determinasi) menunjukkan nilai sebesar 0,393 atau 39,3%. Nilai ini dapat dimaknai bahwa 39,3% variabel prestasi kerja pegawai (Y) dapat dijelaskan dengan variabel Mutasi Pegawai (X₁) dan Penilaian Prestasi Kerja (X₂), sementara 60,7% (100%-39,3%) dipengaruhi oleh variabel lain diluar variabel bebas dalam model. Hasil ini secara umum menunjukkan bahwa besarnya hubungan antara variabel prestasi kerja pegawai dengan variabel mutasi pegawai (X₁) dan variabel penilaian prestasi kerja pegawai (X₂) cukup kuat.
- b. Nilai *Standar Error Estimate* (SEE) adalah 0,24530. Nilai ini digunakan untuk menilai kelayakan variabel *predictor* dalam hal ini variabel bebas terkait dengan variabel terikat. Ketentuannya adalah jika nilai SEE < nilai standar deviasi, maka *predictor* yang digunakan untuk memprediksi variabel terikat sudah layak atau memadai, demikian sebaliknya. Pada hasil analisis diperoleh hasil bahwa nilai SEE variabel bebas < dari nilai standar deviasi variabel prestasi kerja pegawai (Y), yaitu:
 1. $0,24530 < 0,18623$ (Variabel Mutasi Pegawai (X₁))
 2. $0,24530 < 0,24324$ (Variabel Penilaian Prestasi Kerja (X₂))

Hal ini menunjukkan bahwa variabel bebas yaitu variabel mutasi pegawai (X₁) dan variabel penilaian prestasi kerja (X₂) belum layak untuk menjadi prediktor bagi variabel terikat prestasi kerja pegawai (Y).

Tabel 5. ANOVA

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	1.324	2	.662	11.003	.000 ^p
Residual	2.046	34	.060		
Total	3.370	36			

Sumber : Hasil Olah Data

Tabel 5 diatas, menunjukkan pengujian secara simultan X₁ dan X₂ terhadap Y, dimana nilai F_{hitung} sebesar 11.003 dengan nilai probabilitas (sig)=0,000. Nilai F_{hitung} (11.003) > F_{tabel} (4,01), dan nilai sig. lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05 atau nilai $0,000 < 0,05$; maka H_1 diterima, berarti secara bersama-sama (simultan) mutasi pegawai dan penilaian prestasi kerja berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai (Beta).

Tabel 6. Coefficients

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	PPK	.758	.169	.603	4.479	.000

a. Dependent Variable: KINERJA

Sumber: Hasil Olah Data

Tabel 6 diatas menunjukkan nilai t_{hitung} dengan uraian sebagai berikut:

- a) Variabel mutasi pegawai (X₁) nilai t_{hitung} sebesar 0,825 dengan probabilitas sebesar 0,415 Karena nilai probabilitas (sig) $t > 5\%$ ($0,415 > 0,05$), maka secara parsial variabel mutasi pegawai (X₁) memiliki kontribusi terhadap Y. Nilai t positif menunjukkan bahwa variabel X₁ mempunyai hubungan yang searah dengan Y. Jadi dapat disimpulkan bahwa mutasi pegawai memiliki pengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai ditolak.
- b) Variabel penilaian prestasi kerja pegawai (X₂) nilai t_{hitung} sebesar 4,479 dengan probabilitas sebesar 0,000. Karena nilai probabilitas (sig) $t < 5\%$ ($0,000 < 0,05$), maka secara parsial variabel penilaian prestasi kerja pegawai (X₂) memiliki kontribusi terhadap Y. Nilai t positif menunjukkan bahwa variabel X₂ mempunyai hubungan yang searah dengan Y. Jadi dapat disimpulkan bahwa Penilaian Prestasi Kerja Pegawai memiliki pengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai diterima.

Pembahasan

Pengaruh Mutasi Pegawai terhadap Prestasi Kerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa mutasi pegawai berpengaruh tapi tidak signifikan terhadap prestasi kerja pegawai pada Kanwil DJKN Sulawesi Utara, Tengah, Gorontalo, dan Maluku Utara. Hasil penelitian ini menolak hipotesa yang diajukan bahwa mutasi pegawai berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai, artinya bahwa pegawai Kanwil DJKN Sulawesi Utara, Tengah, Gorontalo, dan Maluku Utara berpendapat bahwa pengaruh yang ditimbulkan oleh adanya mutasi pegawai terhadap kinerja hanya bersifat sementara karena tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Mutasi pegawai

dipandang sebagai sesuatu hal yang biasa yaitu untuk memindahkan pegawai ke tempat terjadinya kekosongan jabatan, kedudukan, dan pekerjaan lainnya yang bertujuan untuk menambah pengetahuan dan keterampilan teknis, memberikan suasana dan tantangan baru yang diharapkan dapat mendorong pegawai lebih termotivasi dan bersemangat untuk melaksanakan pekerjaannya, ataupun dalam rangka pembinaan dan pengembangan pegawai baik secara horizontal maupun secara vertikal. Tujuan mutasi agar meningkatnya prestasi kerja pegawai pada pegawai Kanwil DJKN Sulawesi Utara, Tengah, Gorontalo, dan Maluku Utara tidak sepenuhnya dapat dibuktikan. Untuk capaian kinerja pegawai mengikuti target bulanan yang telah diuraikan secara detail pada SKP, sehingga setiap pegawai yang mengalami mutasi maka capaian kinerja pada unit kerja sebelumnya akan diakumulasikan dengan capaian kinerja yang akan dicapai pada unit kerja baru dimana ditempatkan. Hasil penelitian ini, menunjukkan mutasi pegawai pada Kanwil DJKN Sulawesi Utara, Tengah, Gorontalo, dan Maluku Utara yang dilakukan secara periode antara 2-5 tahun secara keseluruhan tidak akan mengganggu kinerja pegawai ataupun berdampak yang sangat besar terhadap kinerja pegawai. Salah satu tujuan dilakukannya mutasi adalah dalam rangka penyegaran dan pembinaan untuk pengembangan pegawai. Karena dengan dilakukannya mutasi pegawai diharapkan tetap terjaganya semangat kerja, meningkatnya motivasi kerja, dan munculnya inovasi-inovasi baru dalam bekerja yang akan turut berkontribusi bagi pencapaian kinerja pegawai.

Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penilaian prestasi kerja pegawai berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai pada Kanwil DJKN Sulawesi Utara, Tengah, Gorontalo, dan Maluku Utara. Setiap pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya berpedoman pada uraian jabatan yang telah diatur dengan Keputusan Menteri Keuangan Nomor 725/KM.1/2014 tentang Uraian Jabatan Pelaksana Instansi Vertikal di Lingkungan Direktorat Jenderal Kekayaan Negara dan yang dituangkan kedalam Sasaran Kerja Pegawai (SKP) atau yang disebut dengan Kontrak Kinerja (KK) sebagai sebuah kesepakatan mengikat antara atasan dan bawahan dalam satu periode tertentu untuk dilaksanakan dan dikerjakan dengan penuh tanggungjawab. Setiap pelaksanaan pekerjaan pegawai harus mengacu pada SKP yang telah ditandatangani dan akan dimintakan pertanggungjawaban, di evaluasi, dan dinilai oleh atasan, rekan kerja (*peers*), dan bawahan (jika ada) menggunakan instrumen penilaian yang di namakan *e-performance* dan dapat diakses melalui www.e-performance.kemenkeu.go.id. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penilaian prestasi kerja berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai, sehingga penilaian pekerjaan pegawai harus dilakukan dengan baik dan benar. Permasalahan terkait penyusunan Sasaran Kerja Pegawai (SKP) atau kontrak kinerja yang tidak benar akan berdampak pada hasil penilaian prestasi kerja yang tidak optimal dan mempengaruhi prestasi kerja pegawai, demikian sebaliknya penyusunan dan penilaian pekerjaan pegawai yang dilakukan dengan benar akan meningkatkan prestasi kerja pegawai.

PENUTUP

Kesimpulan

Kesimpulan dari penelitian ini :

1. Mutasi pegawai (X_1) memiliki probabilitas sebesar 0,520 yang berarti mutasi pegawai berpengaruh tapi tidak signifikan terhadap prestasi kerja pegawai pada Kanwil DJKN Sulawesi Utara, Tengah, Gorontalo, dan Maluku Utara.
2. Penilaian prestasi kerja pegawai (X_2) memiliki probabilitas sebesar 0,000 yang berarti penilaian prestasi kerja berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai pada Kanwil DJKN Sulawesi Utara, Tengah, Gorontalo, dan Maluku Utara.

Saran

Saran yang dapat diberikan :

1. Mutasi pegawai dapat dilakukan oleh Kanwil DJKN Sulawesi Utara, Tengah, Gorontalo, dan Maluku Utara tujuan untuk pengisian formasi, menambah pengetahuan dan keterampilan, mengoptimalkan prestasi unit kerja, pembinaan yang berkaitan dengan pengembangan pegawai.
2. Pelaksanaan Penilaian Prestasi Kerja Pegawai di Kanwil DJKN Sulawesi Utara, Tengah, Gorontalo, dan Maluku Utara sudah terlaksana dengan baik. Hal ini perlu dipertahankan dan meningkatkan kemampuan pegawai dalam melaksanakan penilaian kepada atasan, rekan sekerja pegawai (*peers*), dan bawahan (jika ada) agar memberikan pengaruh yang lebih besar lagi bagi pencapaian kinerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. 1998. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. PT. Rineka Cipta. Jakarta.
- Benjamin, K.T. 2014 Effect of Job Rotation Strategy on High Performance Workplace in Lake Victoria North Water Services Board, Kenya”, *International Journal of Bussines and Management*, Vol. 9 (11), 2014
- Daryanto, 2013, Sari Kuliah Manajemen Produksi, Satu Nusa, Bandung.
- Dessler, G. 1992. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Prenhalindo, Jakarta.
- Gay, L.R. dan Diehl, P.L. 1992. *Research Methods for Business and Management*. MacMillan Publishing Company, New York.
- Gautam, A. 2014. A Study on Performance Appraisal System Practiced in Sugar Mills, And Its Impact on Employees’ Motivation. A Case Study of Simbhawli Sugar Limited, India”, *Asian Journal of Management Research, Reasearch Article*, ISSN 2229-3795.
- Given, L. M. 2008. *The Sage Encyclopedia of Qualitative Research Methods*. Thousand Sage, Oaks.
- Indriantoro, dan Supomo, 2002. *Metodologi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen*. Edisi Pertama, BPFE-Yogyakarta.
- Kadarisman. M. 2012. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- LAN (Lembaga Administrasi Negara) RI, 1992. *Budaya Organisasi dan. Peningkatan Kinerja*. Pustaka Harapan, Jakarta.
- Noe, R.A, et al., 2003. *Human Resources Management: Gaining a Competitive Advantage*, 4th edition. McGraw-Hill/Irwin, New York.
- Nurhadis. 2012. Pengaruh Mutasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru SD (Studi Kasus Pada Kecamatan Pelepat Dan Kecamatan Pelepat Iir Kabupaten Bungo). *Tugas Akhir*. Program Magister (TAPM). Universitas Terbuka. <http://www.pustaka.ut.ac.id/def25/pdfthesis2/1340919> Diakses tanggal 10 Desember 2015. Hal.89.
- Pribadi dan Harjanti. 2014. Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Dengan Kompensasi Sebagai Variabel *Intervening* Pada PT. Enseval Putera Megatrading Cabang Surabaya 2. *Jurnal Agora*, Vol. 2, Download.portalaruda.org/article.php?...PENGARUH%20PENILAIAN. Diakses tanggal 10 Desember 2015. Hal.1.
- Panggabean, M.S. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga, Jakarta.
- Peraturan kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 1 Tahun 2013, BKN Jakarta.
- Ruky, A.S. 2006. *Sistem Manajemen Kinerja*. PT Bumi Aksara, Jakarta.
- Santoso, S. 2002. Konsep dan Aplikasi dengan SPSS. PT. Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&B*. Alfabeta, Bandung.
- Suliyanto. 2011. *Perbedaan Pandangan Skala Likert Sebagai Skala Ordinal atau Skala Interval*. Prosiding Seminar Nasional Statistika 2011, ISBN: 978-979-097-142-4. Universitas Diponegoro, Semarang.
- Prasojo, Eko. 2014. *Jumlah PNS sedikit tapi terlihat banyak*. Artikel Eko Prasojo Wakil Menteri Pendayagunaan Aparatus Negara dan Reformasi Birokrasi. <http://www.menpan.go.id/berita-terkini/996-jumlah-pns-sedikit-tapi-terlihat-banyak>. Jakarta.
- Werther, W.B. Jr. and Davis, K. 2001. *Human Resources and Personal Management*. McGraw-Hill. Inc. New York.
- Zikmund, W.G, 1997. *Business Research Methods*. USA: dryden Press. Hill, New York.