

**DAMPAK MUTASI PEGAWAI NEGERI SIPIL
DALAM MENINGKATKAN KEPUASAN KERJA
DI KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN KEDIRI**

SKRIPSI

Oleh:

SUSAN WIDYA RAHMATPUTRI

D03219037



**UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A**

Dosen Pembimbing 1:

Dr. Lilik Huriyah, M.Pd.I

NIP. 1980021020110120005

Dosen Pembimbing 2:

Nur Fitriatin, S.Ag, M.Ed, Ph.D

NIP. 196701121997032001

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
JURUSAN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA**

2023

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Susan Widya Rahmatputri

NIM : D03219037

Judul : Dampak Mutasi Pegawai Negeri Sipil dalam Meningkatkan
Kepuasan Kerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian atau karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Surabaya, 10 Juli 2023

Pembuat Pernyataan



Susan Widya Rahmatputri
D03219037

HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi oleh:

Nama : Susan Widya Rahmatputri

Nim : D03219037

Judul : Dampak Mutasi Pegawai Negeri Sipil Dalam Meningkatkan
Kepuasan Kerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri.

Telah diperiksa dan disetujui untuk diajukan.

Surabaya, 23 Juni 2023

Pembimbing 1

Pembimbing 2



Dr. Lilik Huriyah, M.Pd.I
NIP. 1980021020110120005

Nur Fitriatin, S.Ag, M.Ed, Ph.D
NIP. 196701121997032001

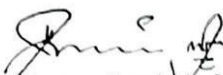
PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI
Skripsi oleh Susan Widya Rahmatputri ini telah dipertahankan
di depan TIM Penguji Skripsi Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya
Surabaya, 10 Juli 2023

Mengesahkan,
Dekan




Prof. Dr. M. Muhammad Ehoir, S.Ag, M.Pd
NIP.197407251998031001

Penguji I


Dr. Hanun Asrohah, M.Ag
NIP.196804101995032002


Penguji II


Sahudi, S.Pd.I, M.I.I, M.Pd
NIP.197704122009121001

Penguji III


Dr. Lilik Huriyah, M.Pd.I
NIP.1980021020110120005

Penguji IV


Nur Fitriatin, S.Ag, M.Ed, Ph.D
NIP.196701121997032001



**KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
PERPUSTAKAAN**

Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax.031-8413300E-
Mail: perpus@uinsby.ac.id

**LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : SUSAN WIDYA RAHMATPUTRI
NIM : D03219037
Fakultas/Jurusan : TARBIYAH DAN KEGURUAN/ PENDIDIKAN ISLAM
E-mail address : susanrahmatputri10@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :

Skripsi Tesis Desertasi Lain-lain (.....)
yang berjudul :

DAMPAK MUTASI PEGAWAI NEGERI SIPIL DALAM MENINGKATKAN

KEPUASAN KERJA DI KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN KEDIRI

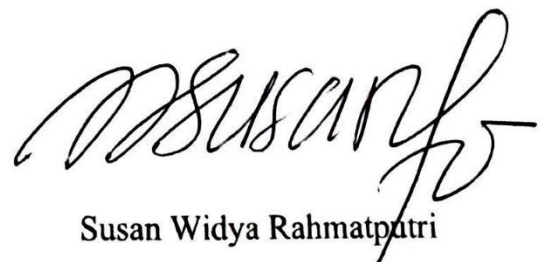
beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 22 Juni 2023

Penulis


Susan Widya Rahmatputri

ABSTRAK

Susan Widya Rahmatputri (D03219037), Dampak Mutasi Pegawai Negeri Sipil Dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya. Dosen Pembimbing I, Dr. Lilik Huriyah, M.Pd.I dan Dosen Pembimbing II, Nur Fitriatin, S.Ag, M.Ed, Ph.D.

Penelitian ini dilatar belakangi dengan topik permasalahan yang mengkaitkan kegiatan pelaksanaan mutasi pegawai negeri sipil dengan kepuasan kerja. Pelaksanaan mutasi umumnya akan mempengaruhi dengan kinerja pegawai akan tetapi, pada penelitian ini peneliti menguraikan problematika dampak mutasi pegawai negeri sipil dengan kepuasan kerja. Bahwasannya pada pelaksanaan mutasi pegawai, terdapat latar belakang pendidikan pegawai yang tidak selaras dengan penempatan kerja pegawai. Oleh karena itu, adanya perbedaan dengan kompetensi pegawai akan memicu pada kepuasan kerja pegawai dengan tempat yang baru.

Fokus penelitian ini tertuju dengan variabel topik penelitian, yaitu 1) Bagaimana pelaksanaan mutasi pegawai negeri sipil di kantor kementerian agama kabupaten kediri?, 2) Bagaimana cara meningkatkan kepuasan kerja pegawai negeri sipil di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri?, 3) Bagaimana Dampak Mutasi Pegawai Negeri Sipil Dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri?.

Jenis penelitian ini menggunakan penelitian pendekatan kualitatif jenis deskriptif. Objek penelitian ini adalah Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri, dengan menggunakan teori Malayu Hasibun tentang Pelaksanaan Mutasi Pegawai, teori Luthan tentang kepuasan kerja, teori greenberg, Dariyo, dan zamralita tentang meningkatkan kepuasan kerja. Metode penelitian yang digunakan adalahn metode pengumpulan data melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian ini adalah dampak mutasi akan mempengaruhi kepuasan kerja dapat dilihat melalui perkembangan pada kinerja pegawai secara individual pegawai, adanya kepuasan kerja merupakan bentuk bonus pegawai yang telah melakukan kinerja yang baik. Dan hubungan mutasi pegawai negeri sipil dengan kepuasan kerja memiliki dampak pada pegawai dengan kinerjanya.

Kata Kunci: Mutasi Pegawai Negeri Sipil , Kepuasan Kerja dan Dampak Mutasi

DAFTAR ISI

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI	i
PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI	iii
LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI	iv
ABSTRAK	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Fokus Penelitian	8
C. Tujuan Penelitian	8
D. Manfaat Penelitian	9
1. Secara Teoritis	9
2. Secara Praktis	9
E. Definisi Konseptual	10
F. Penelitian Terdahulu	13
G. Sistematika Pembahasan	17
BAB KAJIAN PUSTAKA	15
A. Dampak Mutasi Pegawai Negeri Sipil	15
B. Mutasi Pegawai Negeri Sipil	17
1. Indikator Mutasi	19
2. Macam-Macam Mutasi	22
3. Faktor yang mempengaruhi pelaksanaan Mutasi	23
C. Kepuasan Kerja	25
1. Teori – Teori Kepuasan Kerja	26
2. Faktor – Faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja	27
3. Mengukur Kepuasan Kerja	28
D. Meningkatkan kepuasan kerja	29

DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1 Informan Penelitian	35
Tabel 3. 2 Indikator Kebutuhan Data Observasi.....	37
Tabel 3. 3 Pedoman wawancara kepada Informan.....	38
Tabel 3. 4 Pengkodean Data Penelitian.....	41
Tabel 3. 5 Pendoman Observasi.....	43
Tabel 3. 6 Pedoman Wawancara	44
Tabel 3. 7 Pedoman Dokumentasi	48
Tabel 4. 1 Tugas Pokok Dan Fungsi Bagian	51
Tabel 4. 2 Ketenagakerjaan Pegawai	55
Tabel 4. 3 Sarana Dan Prasarana Kantor	68

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3. 1 Teknik Analisis Data	41
Gambar 4.1 Lambang Kementerian Agama	48
Gambar 4.2 Struktur Organisasi Kantor Kementerian Agama.....	50
Gambar 4.3 Pelantikan dan sumpah jabatan pegawai.....	63



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

The right person in the right place merupakan prinsip pelaksanaan mutasi pegawai, secara normatif pelaksanaan mutasi pegawai merupakan suatu kegiatan yang dilakukan secara rutin oleh organisasi dan kegiatan manajemen ASN dalam mewujudkan kualitas sumber daya manusia. Kualitas sumber daya manusia dalam organisasi merupakan produk unggulan organisasi dalam mewujudkan *good governance*, sehingga pegawai memiliki kompetensi yang optimal.

Kata mutasi memiliki banyak pengeian luas, yaitu bentuk kegiatan ketenagakerjaan dalam melakukan proses perpindahan jabatan, fungsi, tugas dan tanggungjawab yang berstatus lama menjadi berstatus baru. Mutasi pegawai negeri sipil dilakukan dengan pola manjerial pimpinan dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia yaitu dengan didukung mananjemen mutasi pegawai yang memiliki bentuk kegiatan mengembangkan, memelihara, dan membina pada kegiatan perpindahan tugas tenaga kerja, pembaharuan tanggungjawab, perpindahan posisi atau status ketenagakerjaan dan sejenisnya.¹

¹ Desak Putu Santi Artania and Ni Wayan Novi Budiasni, “Pengaruh Mutasi Pegawai, Promosi Jabatan, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Perumda Pasar Argha Nayottama Kabupaten Buleleng,” *Management Studies and Entrepreneurship Journal* 3, no. 3 (2022): 2.

Kadarisman mengemukakan bahwasannya, mutasi adalah kegiatan kepegawaian yang dilakukan dalam proses pengembangan sumber daya manusia, seperti proses pemindahan fungsi, tanggungjawab, status ketenagakerjaan dan tugas tenaga kerja dalam memenuhi kepuasan kerja. Dalam pelaksanaan mutasi juga tidak terlepas dengan pengarahan dan pengawasan.

Samsudin mengemukakan bahwasannya, mutasi merupakan sarana peningkatkan dan pengembangan pegawai dari satu jabatan ke jabatan lain yang sifatnya sesuai situasi dengan faktor enunjang yang dijadikan dalam pelaksanaan mutasi, yaitu:

- a. Ketetapan pada Kebijakan dan peraturan pimpinan, dengan ketentuan yang sesuai.
- b. Prinsip *The right person in the right place*.
- c. Pengembangan etika kerja dengan indikator prestasi kerja dan semangat kerja.
- d. Sarana pengembangan kompetensi yang bersifat rasional.
- e. Adanya langkah promosi.
- f. Meminimalisir Rasa bosan (*Labour Turnover*).

Pelaksanaan mutasi dilakukan atas dasar kesesuaian antara kompetensi Pegawai Negeri Sipil dan memperhatikan kebutuhan organisasi Pihak yang memiliki wewenang dalam menentukan mutasi pegawai adalah pihak pejabat yang memiliki kuasa pada ketetapan Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 56 Tahun 2007 tentang Pemberian

Kuasa Dan Pendelegasian Wewenang Penandatanganan Nota Usul Mutasi Kependidikan Di Lingkungan Departemen Agama.

Mekanisme prosedur pelaksanaan pengajuan mutasi pegawai, persyaratan, wewenang persetujuan mutasi tercantum pada peraturan BKN Nomor 5 tahun 2019 tentang prosedur pelaksanaan mutasi pegawai. Proses Perpindahan atau mutasi harus memiliki izin dari OPD bersangkutan dan yang disetujui. Adanya mutasi dilakukan untuk pengembangan karir pegawai dan permintaan pribadi seperti, jarak tempuh kantor dan tempat tinggal.

Mutasi tidak jauh dengan *Total Quality Management* (TQM) dan peningkatan mutu, kegiatan perbaikan secara terus menerus yang bertujuan dalam mengembangkan produktivitas pegawai setiap instansi untuk saat ini dan masa depan.² Dalam Teori Hasibun, mutasi memiliki cara dalam proses pelaksanaannya, yaitu :

a. Cara Ilmiah

1. Berdasarkan standar tertentu yang ditetapkan oleh undang-undang
2. Berdasarkan Beban Analisis tempat kerja.
3. Dilaksanakan berdasarkan kebutuhan nyata dan aktual.
4. Dilaksanakan berdasarkan komposisi tenaga kerja yang sebenarnya.
5. Direalisasikan berdasarkan tujuan yang berbeda.

² Endraswari Lilik Huriyah, "Penerapan Total Quality Management (Tqm) Dalam Peningkatan Mutu Layanan Publik Uin Sunan Ampel Surabaya," *JOIES: Journal of Islamic Education Studies* 147, no. March (2016): 11.

6. Dilaksanakan secara obyektif dan bertanggung jawab.
- b. Cara yang tidak ilmiah adalah ini:
1. Pelaksanaannya tidak berdasarkan prinsip-prinsip standar atau peraturan.
 2. Pelaksanaannya hanya berlaku untuk masa kerja, tanpa ijazah dan gaji
 3. Ditinjau dari kinerja pekerjaan atau faktor aktual.
 4. Pelaksanaannya tidak didasarkan pada kebutuhan instansi tetapi sesuai dengan anggaran yang tersedia.
 5. Direalisasikan atas dasar suka atau tidak suka/gangguan fungsi sistem. Berbagai kendala kerap ditemui saat melakukan mutasi penerapannya.³

Tidak mengurangi tujuan lain adanya pelaksanaan mutasi Pegawai Negeri Sipil adalah mengurangi rasa bosan terhadap kinerja Pegawai. Rasa bosan merupakan sinyal pada setiap pegawai dalam masa kerja yang telah dilakukan, rasa tersebut merupakan salah satu bentuk dari kepuasan kerja pegawai.

Kepuasan merupakan perasaan yang dimiliki seseorang setelah melakukan apa yang telah dilakukan. Kepuasan merupakan hal yang paling penting dimiliki oleh setiap pegawai dalam organisasi tersebut.⁴ Dalam

³ Sri Rahayu, "Pelaksanaan Mutasi Jabatan Di Pemerintah Kabupaten Bantaeng" (2016): 1–23.

⁴ Ita Rahmawati, et al, *Karakteristik Individu dan Lingkungan Kerja serta Pengaruhnya terhadap Kepuasan Kerja Karyawan*, (LPPM Universitas KH.A.Wahab Hasbullah: Jombang), 11.

mengetahui kepuasan kerja, pegawai dapat dilihat dari dampak yang ditimbulkan oleh pegawai selama dalam melaksanakan kinerja pegawai.

Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri merupakan lembaga pemerintahan yang menaungi tugas pemerintah bidang pada keagamaan, kantor kewanag kabupaten Kediri ini bertempat di jalan Pamenang No.64, Katang, Kelurahan Sukorejo, Kecamatan Ngasem, Kabupaten Kediri, Jawa Timur. Di Organisasi tersebut memiliki visi dan misi yang menjadikan masyarakat Indonesia menjadi masyarakat yang adil, tentram, rukun, taat beragama sesuai dengan yang dianut dan terutama menjadikan Indonesia yang berdaulat.

Dalam penelitian oleh Saudari Rizky Daulay mutasi berlandaskan pada peraturan pemerintah yang membahas tentang wewenang, pengangkatan, pemindahan, pemberhentian Pegawai Negeri Sipil yang diatur dalam peraturan pemerintah Nomor 9, Tahun 2003, bahwasannya pemahaman terkait mutasi pada pegawai masih cenderung pada perebutan jabatan, dan penempatan pada pegawai yang tidak tepat, sehingga terjadi permasalahan. Sehingga, Peraturan pemerintah melakukan adanya mutasi berpacu pada tujuan mutasi untuk pengembangan karir pegawai negeri sipil.⁵

Pegawai Negeri Sipil dalam kegiatan manajemen ini memiliki hak dan kewajiban dalam mendapatkan peluang pada pengembangan diri karir yang ditujukan pada pengembangan potensi diri terutama pada

⁵ Muhammad Rizki Daulay, "Efektivitas Pelaksanaan Mutasi Pegawai Dalam Rangka Pengembangan Karir Pegawai Negeri Sipil (PNS) Di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Mandailin," *Jurnal Administrasi Publik dan Kebijakan (JAPK)* 1, no. 2 (2021): 4.

kemampuan pegawai, dalam proses pengangkatan jabatan, pengembangan karir sangat berperan penting dalam perubahan pangkat atau jabatan yang berlandaskan prestasi kerja, kecakapan, masa kerja dan kesetiaan.

Dalam proses mutasi jabatan pada pegawai negeri sipil yang diemukakan oleh penelitian oleh saudari Sri Rahayu, bahwasannya pelaksanaan mutasi terdapat kendala- kendala didalamnya, sebagai berikut :

- a. Adanya posisi jabatan yang tidak sesuai
- b. Adanya senioritas
- c. Perilaku yang tidak baik
- d. Minimalis dalam menentukan inovasi kerja.

Dalam Penelitian Vega sekarwati, diketahui adanya pelaksanaan mutasi pegawai yang memiliki tingkat predikat berkinerja tinggi, memiliki dampak yang sangat menguntungkan terhadap pegawai. seperti dapat menyelesaikan tugas secara baik, akurat dan cepat, menaati dan bersedia mengikuti aturan yang berlaku di organisasi, dapat melakukan pekerjaan yang dilakukannya dalam waktu yang ditentukan dengan penuh tanggungjawab dan teliti, pegawai dapat berkolaborasi dengan pegawai lain untuk melakukan pekerjaan atau apa pun tugas yang ditetapkan oleh organisasi. Secara khusus, efek mutasi di beberapa bagian sangat besar, karena jika kinerja pegawai kurang baik maka, hal ini tentu saja akan mempengaruhi organisasi tersebut.⁶

⁶ Vega SEKARMIATI, "Pengaruh Mutasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Badan Pendapatan Daerah Provinsi Riau" 3 (2021): 1–12, [http://repository.uin-suska.ac.id/51213/..](http://repository.uin-suska.ac.id/51213/)
⁷Wawancara Dengan Ibu Risa Adriani, M.Pd.I Selaku Analis Kepegawaian Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri. Pada Tanggal 27 November 2022.

hasil observasi dengan melakukan wawancara kepada salah satu pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri menyatakan dasar pelaksanaan mutasi Pegawai Negeri Sipil dilakukan tidak menentu waktu, yang disesuaikan dengan kebutuhan organisasi dan atas permohonan pegawai sendiri Dan berdasarkan. Dalam proses mutasi terdapat kegiatan pengarahan yang dilakukan oleh pimpinan sebelum menjalankan tugas dan tanggungjawa yang baru. Pembinaan yang terjadipada proses pelaksanaan tugas yang ia lakukan dengan rekan kerja.⁷

Setelah dari hasil pengamatan peneliti, bahwasannya pada setiap pelaksanaan mutasi pegawai memiliki latar belakang pendidikan dengan bidang yang ditempatkan dalam pekerjaan yang sekarang dilakukan adanya ketidaklarasan. Oleh karena itu, adanya ketidaklarasan tersebut akan memicu pada kepuasan kerja pegawai, dengan proses kinerja pegawai yang telah dimutasi di tempat barunya. Maka, bagaimana kegiatan mutasi Pegawai Negeri Sipil dapat meningkatkan kepuasan kerja pada pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri.

Dari latar belakang yang ada, peneliti mengetahui dan memahami hal tentang banyaknya pembahasan mutasi pegawai negeri sipil dengan beberapa variabel lainnya yang telah diteliti oleh peneliti terdahulu. Namun penelti belum menemukan pembahasan mengenai mutasi Pegawai Negeri Sipil dengan kepuasan kerja. Sehingga Peneliti tertarik dalam penelitian yang akan dilaksanakan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri

dengan judul penelitian “Dampak Mutasi Pegawai Dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri”.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian di atas, berfokus pada dampak mutasi pegawai negeri sipil dan kepuasan kerja yang diuraikan dalam pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana pelaksanaan mutasi Pegawai Negeri Sipil di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri?
2. Bagaimana cara meningkatkan kepuasan kerja Pegawai Negeri Sipil di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri?
3. Bagaimana dampak mutasi Pegawai Negeri Sipil dalam meningkatkan kepuasan kerja di Kantor Kementerian Agama Kediri?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan fokus penelitian peneliti di atas, maka penelitian ini bertujuan untuk:

1. Untuk menganalisis dan mendeskripsikan pelaksanaan mutasi pegawai negeri sipil di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri.
2. Untuk menganalisis dan mendeskripsikan cara meningkatkan kepuasan kerja pegawai negeri sipil di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri.
3. Untuk menganalisis dan mendeskripsikan dampak mutasi pegawai dalam meningkatkan kepuasan kerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri.

D. Manfaat Penelitian

1. Secara Teoritis

- a. Penelitian ini berguna untuk memenuhi salah satu syarat meraih gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd) pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Program Studi Manajemen Pendidikan Islam di UIN Sunan Ampel Surabaya.
- b. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menambah ilmu pengetahuan dan memberikan kontribusi dalam bidang pendidikan khususnya dalam pengembangan manajemen sumber daya manusia pada suatu lembaga.
- c. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan referensi dalam melakukan penelitian yang sejenis.

2. Secara Praktis

a. Bagi Mitra Lembaga

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai bahan masukan, bahan dokumentasi historis, dan bahan referensi untuk mengelola mutasi pegawai negeri sipil dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai.

b. Bagi UIN Sunan Ampel Surabaya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dan kolaborasi bagi seluruh *civitas academic* UIN Sunan Ampel Surabaya, khususnya fakultas Tarbiyah dan Keguruan prodi Manajemen Pendidikan Islam.

c. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan menjadi suatu pengalaman guna memperoleh gambaran yang nyata tentang Dampak Mutasi Pegawai Negeri Sipil Dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri. Dan sebuah karya ilmiah sebagai sarana pengembangan ilmu dan kompetensi peneliti.

E. Definisi Konseptual

Definisi konseptual merupakan kegiatan sintesa pada suatu kalimat yang dikembangkan dalam kalimat-kalimat yang memudahkan peneliti untuk memahami dalam mengenai variabel-variabel yang dikaji pada batasan sasaran penelitian dan ruang lingkupnya, diantaranya :

1. Dampak Mutasi Pegawai Negeri Sipil

Dampak menurut kamus Besar Bahasa Indonesia merupakan suatu bentuk pengaruh, atau benturan dalam situasi yang dialami. Dampak juga bisa diartikan yaitu pengaruh atau akibat, Pengaruh adalah hubungan timbal balik yang timbul dari situasi yang mengakibatkan terbentuknya suatu keadaan sehingga dapat mempengaruhi.⁷ Waralah Rd Cristo mengemukakan bahwasannya dampak merupakan sesuatu yang dilakukan, bisa positif atau negatif

⁷ Raka Dimas Majesta Ricky, Evelin Kawung, and Shirley Y.V.I Goni, "Dampak Aplikasi Belanja Online (Online Shop) Di Masa Pandemi Covid-19 Terhadap Minat Belanja Masyarakat Di Kelurahan Girian Weru Ii Kecamatan Girian Kota Bitung Provinsi Sulawesi Utara," *Jurnal Ilmiah* 1, no. ilmiah (2021): 1, <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/jurnalilmiahsociety/article/view/36087/33605>..

atau afektif yang memiliki konsekuensi positif dan negatif.⁸ Mutasi Pegawai Negeri Sipil merupakan proses pemindahan jabatan yang berlandaskan penempatan jabatan yang tepat pada pegawai sehingga semangat dalam produktivitas kinerja pegawai.

Maka dapat disimpulkan Dampak Mutasi Pegawai Negeri Sipil merupakan suatu proses hasil atau pengaruh dari mutasi yang didalamnya mempengaruhi suatu keadaan pada organisasi tersebut terutama pada kinerja Pegawai Negeri Sipil.

2. Mutasi Pegawai Negeri Sipil

Hasibun mengemukakan bahwasannya, mutasi Pegawai Negeri Sipil adalah kegiatan manajemen pegawai pada proses perpindahan suatu jabatan dalam meningkatkan kualitas sumber daya pegawai yang dilakukan secara oleh suatu organisasi di dalamnya.⁹ Dalam prinsip pelaksanaan mutasi pegawai negeri sipil mengemukakan bahwasannya prinsip mutasi pegawai adalah menempatkan pegawai sesuai dengan posisi dan pekerjaan yang tepat.

Hasibun mengemukakan bahwa terdapat 3 sistem yang mendasari pelaksanaan mutasi pegawai, yaitu :

- a. *Merit System*, yang didasari atas landasan bersifat objektif dan hasil kinerja pegawai.

⁸ Sinta Hariyati, "Persepsi Masyarakat Terhadap Pembangunan Jembatan Mahkota li Di Kota Samarinda," *Journal Ilmu Pemerintahan* 3, no. 2 (2015): 6.

⁹Dian Aditianto, Mombang Sihite, and Edy Supriyadi, "Pengaruh Budaya Organisasi Dan Mutasi Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderator Melalui Komitmen Organisasi Pt Angkasa Pura I (Persero)," *Jurnal Ekobisman* 5, no. 2 (2020): 53–72, <https://journal.univpancasila.ac.id/index.php/ekobisman/article/view/1830>.

- b. *Seniority System*, yang didasari atas landasan pengalaman kerja, masa kerja, dan usia kerja
- c. *Spoily System*, yang didasari atas landasan kerabat.

3. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah tahap kesenangan yang dimiliki oleh seseorang atas kinerja pada organisasinya. Kepuasan kerja merupakan jenjang rasa puas pada individu, sehingga mereka mendapat keuntungan dari berbagai aspek- aspek pada organisasinya.

Kepuasan Kerja merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi peningkatan kualitas kinerja pada seseorang, dalam kepuasan kerja tidak terus bertentangan dengan sebuah intensif seseorang tetapi adanya motivasi, peluang berinovasi, apresiasi pemimpin, dan tidak terlalu otoriter.¹⁰

4. Meningkatkan Kepuasan Kerja

Meningkatkan kepuasan kerja merupakan unsur penting bagi setiap organisasi dalam menunjang keberhasilan pegawainya. Penunjang keberhasilan tersebut, guna memudahkan Pejabat atau atasan dalam memenuhi kebutuhan organisasinya. Maka, terdapat suatu beberapa faktor yang mempengaruhi meningkatkannya kepuasan kerja sebagai berikut :

a. Kedudukan

¹⁰Hesel Nogi S.Tangkilisan, *Manajemen Publik*, ed. Yovita Hardiwati, pertama. (Jakarta:PT.Grasindo,anggotaIkapi,2005),[https://books.google.co.id/books?hl=en&lr=&id=kWGVXrjpcjQC&oi=fnd&pg=PA1&dq=Hessel+Nogi+S,+Manajemen+Publik,+Jakarta:+PT.+Grasindo\),+2005,+164.&ots=1VhNy94uIe&sig=AKLq3W9QmuLzKvCFhq1xRr2mSOA&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.co.id/books?hl=en&lr=&id=kWGVXrjpcjQC&oi=fnd&pg=PA1&dq=Hessel+Nogi+S,+Manajemen+Publik,+Jakarta:+PT.+Grasindo),+2005,+164.&ots=1VhNy94uIe&sig=AKLq3W9QmuLzKvCFhq1xRr2mSOA&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false)

Tingkatan atau kedudukan pada pekerjaan merupakan faktor yang dapat mempengaruhi semangat pegawai dalam peningkatan kualitas kerja pegawai dan meningkatkan kepuasan kerja.

b. Pangkat

Pangkat yang tinggi merupakan impian pada pegawai yang akan menimbulkan semangat dan mempengaruhi kepuasan kerja, sehingga kinerja dapat memberikan posisi yang tepat pada seseorang.

c. Umur

Umur merupakan faktor yang dapat berpengaruh dalam masa pelaksanaan kinerja seseorang, antara relasi usia dengan kepuasan kerja pegawai sangat nyata dalam pengukurannya seseorang dengan pekerjaannya.

d. Mutu Pengawasan

Mutu pengawasan merupakan kegiatan yang dilakukan untuk menjamin kualitas dalam meningkatkan perasaan antara hubungan baik antara pimpinan dan bawahan.¹¹

F. Penelitian Terdahulu

¹¹ Budi Santoso Rian Adriani, Disman, Eeng Ahman, *Conditional Process Pada Manajemen SDM: Perspektif Polychronicity, Kepuasan Kerja, Engagement Karyawan, Lingkungan Kerja, Dan Turnover Intention*, pertama. (ponorogo: Gracias logis kreatif, 2021), https://www.google.co.id/books/edition/Conditional_Process_Pada_Manajemen_SDM_P/VkwwEAAAQBAJ?hl=en&gbpv=0.

Adanya penelitian terdahulu merupakan bahan dan referensi penelitian yang melandasi bagaimana lahirnya penelitian yang akan diteliti oleh peneliti, maka dapat dilihat dari uraian sebagai berikut :

1. Jurnal penelitian yang dilakukan oleh Hesti Nurani, dkk pada tahun 2013 dengan judul “Evaluasi Dampak Kebijakan Mutasi Pegawai Negeri Sipil Dalam Lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang”. Fokus penelitian Hesti Nurani, dkk yaitu menjelaskan Evaluasi Dampak Kebijakan Mutasi Pegawai Negeri Sipil Dalam Lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang, sedangkan penelitian ini yaitu Dampak Mutasi Pegawai Dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri. Obyek penelitian Hesti Nurani, dkk yaitu di Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang, sedangkan penelitian ini yaitu di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri. Jenis metode penelitian yang digunakan oleh penelitian ini dan penelitian Hesti Nurani, dkk memiliki kesamaan yaitu pendekatan deskriptif kualitatif. Hasil penelitian Hesti Nurani, dkk menjelaskan bahwa (1) kebijakan mutasi pegawai negeri sipil yang berjabat profesi guru berkesan kontrak mati, maka usulan pindah atau mutasi merupakan bentuk akumulasi harapan para guru agar pemerataan jumlah kuantitas dan kualitas guru di lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang, (2) Tentang dampak Mutasi PNS Kota Sintang berdasarkan pada dampak bagi guru PNS dan dampak tempat pekerjaan, (3) Pelaksanaan kegiatan evaluasi

dampak mutasi pegawai negeri sipil pada guru masih belum maksimal, (4) Norma dan standar mutasi guru sesuai dengan prosedur yang telah ditentukan.

2. Jurnal penelitian yang dilakukan oleh Katerina Bataha pada tahun 2013 dengan judul “Dampak Kebijakan jabatan struktural Dalam Pelayanan Publik”. Fokus penelitian Katerina Bataha yaitu menjelaskan Dampak Kebijakan jabatan struktural Dalam Pelayanan Publik, sedangkan penelitian ini yaitu Dampak Mutasi Pegawai Dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri. Obyek penelitian Katerina Bataha yaitu di pemerintah daerah kabupaten kepulauan sangihe, sedangkan penelitian ini yaitu di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri. Jenis metode penelitian yang digunakan oleh penelitian ini dan penelitian Katerina Bataha memiliki kesamaan yaitu pendekatan deskriptif kualitatif. Hasil penelitian Katerina Bataha menjelaskan bahwa (1) Pelaksanaan Mutasi Jabatan Struktural dapat menambah pengalaman setelah dimutasi, (2) Pelaksanaan Mutasi Jabatan Struktural dapat menambah pengetahuan serta keativitas dan menambah inovasi baru, (3) Pelaksanaan Mutasi Jabatan Struktural mengurangi kejenuhan pada pegawai.
3. Jurnal penelitian yang dilakukan oleh Karmila,dkk pada tahun 2022 dengan judul “Dampak Mutasi Pegawai Negeri Sipil Pada Unit Kerja Pelaksana Teknis Daerah Puskesmas Penrang Kabupaten Wajo”.

Fokus penelitian Karmila,dkk yaitu menjelaskan Dampak Mutasi Pegawai Negeri Sipil Pada Unit Kerja Pelaksana Teknis Daerah Puskesmas Penrang Kabupaten Wajo, sedangkan penelitian ini yaitu Dampak Mutasi Pegawai Dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri. Obyek penelitian Karmila,dkk yaitu di Unit Kerja Pelaksana Teknis Daerah Puskesmas Penrang Kabupaten Wajo, sedangkan penelitian ini yaitu di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri. Jenis metode penelitian yang digunakan oleh penelitian ini dan penelitian Karmila,dkk memiliki kesamaan yaitu pendekatan deskriptif kualitatif. Hasil penelitian Karmila,dkk menjelaskan bahwa (1) Dampak Mutasi Pegawai Puskesmas Penrang Kabupaten Wajo dapat mengurangi kinerja pegawai karena merangkap pekerjaan, (2) Faktor Keberhasilan pada mutasi terdapat dalam pelaksanaan pembinaan pada pegawai.

4. Jurnal penelitian yang dilakukan oleh Noviana,dkk dengan judul “Pengaruh Pelaksanaan Mutasi Pegawai Dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kepuasan Kerja”. Fokus penelitian Novian, dkk yaitu menjelaskan Pelaksanaan Mutasi Pegawai Dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kepuasan Kerja, sedangkan penelitian oleh peneliti ini yaitu Dampak Mutasi Pegawai Dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri. Obyek penelitian Novian, dkk yaitu di Kantor PT Deltomed Laboratories Kabupaten Wonogiri, sedangkan penelitian ini yaitu di

Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri. Jenis metode penelitian yang digunakan oleh penelitian Novian,dkk memiliki Perbedaan yaitu pendekatan deskriptif Kuantitatif, sedangkan peneliti menggunakan Pendekatan Kualitatif. Hasil penelitian Novian,dkk menjelaskan bahwa (1) Pelaksanaan Mutasi Pegawai Negeri Sipil berpengaruh dengan kepuasan kerja, (2) Karakteristik Pekerjaan berpengaruh pada kepuasan kerja, karena terdapat kejelasan dalam suatu pekerjaan, (3) Kepuasan kerja belum terlaksana dengan baik, disebabkan jaminan sosial dan penghargaan terhadap pegawai belum memenuhi.

G. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan merupakan tahapan dalam penulisan karya ilmiah yang akan dikaji. Pada sistematika pembahasan bertujuan untuk memudahkan peneliti dalam memahami alur penelitian dan penulisan karya ilmiah, maka peneliti membuat sistematika pembahasan sebagai berikut :

BAB I : Mencakup beberapa sub bab, yaitu terdiri dari latar belakang, Rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi konseptual, penelitian terdahulu dan sistematika pembahasan.

BAB II : Mencakup variabel yang akan dikaji secara meluas dan mendalam, yaitu terdiri dari kajian pustaka yang menelaah teori-teori atau rujukan-rujukan yang digunakan sebagai pendukung skripsi ini. Seperti Variabel 1 yaitu tentang Mutasi Pegawai, Variabel 2 tentang kepuasan

kerja, dan Variabel yaitu dengan dampak mutasi dalam meningkatkan kepuasan kerja.

BAB III : Memuat tentang metode penelitian yang digunakan dalam skripsi ini, meliputi: jenis penelitian dan pendekatan penelitian, lokasi penelitian,

BAB IV : Memuat hasil penelitian dan pembahasan. Pada bab ini akan membahas deskripsi lokasi penelitian yang terdiri dari profil Lembaga dan deskripsi informan, hasil temuan-temuan di lapangan yang berisi penyajian data yang memaparkan fakta-fakta mengenai masalah yang diteliti, dan hasil analisis data temuan penelitian.

Bab V : Memuat kesimpulan dan saran, kesimpulan merupakan ringkasan dari hasil penelitian dan sedangkan saran merupakan kritikan atau masukan terhadap obyek yang diteliti.

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Dampak Mutasi Pegawai Negeri Sipil

Pelaksanaan mutasi pegawai negeri sipil merupakan manajemen sumber daya manusia dalam organisasi pemerintahan yang tercantum pada Pokok - Pokok Kepegawaian yaitu Undang-undang RI No 8 Tahun 1974 dan Undang-undang RI No. 43 Tahun 1999, dalam manajemen pada kepegawaian memiliki sistem dalam penunjang aktivitas pegawai, yaitu sistem karier yang merupakan pengangkatan pertama dalam proses pengembangan dan pengabdian pegawai dan sistem prestasi kerja merupakan pengangkatan pada jenjang suatu jabatan dan tidak ada sistem reward pada pegawai.

Pengertian Dampak menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah pengaruh yang memiliki konsekuensi positif dan negatif. Dampak terbagi menjadi dua pengertian, yaitu:

1. Pengertian dampak positif

Pengaruh adalah keinginan untuk membujuk, membujuk, untuk mempengaruhi atau membuat kesan pada orang lain bertujuan untuk mencocokkan atau mendukung keinginannya. Sedangkan positif itu pasti atau mantap dan benar pemikirannya memberikan perhatian khusus pada hal-hal yang baik dan positif.

Dari sini dapat disimpulkan bahwa konsep pengaruh positif adalah Keinginan untuk membujuk, membujuk, mempengaruhi atau

untuk mengesankan orang lain dengan maksud membuat mereka mengikuti keinginannya atau mendukung mereka.

2. Pengertian dampak negatif

Dalam kamus besar bahasa Indonesia adalah efek negatif pengaruh yang kuat dengan konsekuensi negatif. Dampak negatif itu adalah keinginan untuk membujuk, untuk membujuk, untuk mempengaruhi atau untuk mengesankan orang lain dengan maksud memberi mereka ikuti atau dukung keinginan jahatnya dan memiliki konsekuensi tertentu.¹²

Terdapat faktor dua hal yang sangat menentukan keberhasilan suatu kebijakan efek yang diharapkan, yaitu isi dan konteks kebijakan politik itu sendiri (konteks politik). Selain itu, kebijakan yang mencakup semua sumber daya yang selalu memiliki efek positif dan negatif dampak negatif.

Pengaruh positif atau dampak positif yang timbul sehingga muncul lebih mudah diakui dan dilihat karena sudah menjadi bagian dari tujuan itu sendiri, kemudian yang lebih sulit diamati adalah efek negatif karena tidak segera terlihat awalnya kami tidak memperhatikan efek negatifnya, tetapi lambat laun meningkat kritis. Ada kalanya kita secara sadar atau tidak menolak dengan begitu saja, sehingga untuk mengakui keberadaannya. Efek negatif mencapai titik

¹² https://repository.uin-suska.ac.id/16638/7/7.%20BAB%20II_2018375BPI.pdf, diakses pada tanggal 13 Januari 2023 pukul 11.13.

terendah , dengan kondisi mereka benar-benar tidak dapat diabaikan.

13

B. Mutasi Pegawai Negeri Sipil

Mutasi adalah kegiatan perbaikan pegawai untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi kerja dalam organisasi. Kata efisiensi dan efektifitas dalam target transfer menggambarkan tugas pokok dan fungsi pekerjaan, sifat pekerjaan dan perlengkapan kerja untuk menunjang produktivitas kerja.

Aparatur sipil negara merupakan jabatan pemerintahan yang memiliki tugas dan tanggungjawab yang sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, Pegawai Negeri Sipil merupakan pegawai yang disahkan oleh pemerintah setelah melalui tahapan penyeleksian oleh pemerintah kemudian disahkan oleh pemerintahan dengan dilantiknya jabatan yang diberikannya. Kedudukan pada Pegawai Negeri Sipil telah ada dalam ketentuan undang undang No 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Negara sipil, dan bahwasannya adanya Pegawai Negeri Sipil memberikan kemudahan dalam menyelenggarakan tugas-tugas pemerintahan dan pembangunan dengan meninjau mencapai tujuan nasional.¹⁴

Mutasi Pegawai Negeri Sipil adalah bentuk kegiatan manajemen Aparatur Sipil Negara yang bertujuan dalam menyegarkan pegawai dalam meningkatkan kepuasan dan kinerja pegawai pada tugas kedinasan.

¹³Hesti Nurani and Endang Indri Listyani, "Pendidikan Kabupaten Sintang Evaluation of Policy Impact The State Employees Mutations In The Department of Education Sintang Regency," *Jurnal Tesis PMIS-UNTAN-PSIAN-2013* (2013): 5–6.

¹⁴Ibid 5-6.

Menurut Malayu S.P Hasibuni mengemukakan tentang dasar pelaksanaan mutasi pegawai, yaitu:

1. Merit System merupakan mutasi pegawai yang didasarkan atas objektif kinerja pegawai dalam organisasi.
2. Seniority System merupakan mutasi pegawai yang didasarkan waktu masa kerja, pengalaman kerja dan usia pegawai yang bersangkutan dalam organisasi.
3. Spoily System merupakan mutasi pegawai atas dasar keluarga, mutasi ini kurang baik diterapkan, sebab adanya rasa tidak ada keadilan terhadap pegawainya.

Berdasarkan penjelasan Mutasi di atas, maka dalam pelaksanaan mutasi memiliki tujuan dalam organisasi, yaitu:

1. Meningkatkan Kepuasan Kerja
2. Meningkatkan Produktivitas kerja pegawai
3. Menciptakan keseimbangan antara tenaga kerja dengan komposisi pekerjaan atau jabatan.
4. Menghilangkan rasa bosan pada pegawai.
5. Memberikan motivasi pada pegawai dalam meningkatkan karier pada pegawai.
6. Untuk pelaksanaan sanksi pada pegawai.
7. Untuk sarana apresiasi pimpinan pada pegawai.
8. Untuk mobilitas kinerja pegawai.
9. Untuk penanganan bagi pegawai.

10. Untuk menghindari konflik antar pegawai.
11. Untuk penyesuaian pegawai dalam pekerjaannya.

Malayu SP Hasibuan mengungkapkan ada beberapa tujuan dari adanya mutasi tenaga kerja atau pegawai yaitu:

1. Untuk meningkatkan produktivitas kinerja tenaga kerja atau pegawai
2. Untuk menambah dan memperluas wawasan tenaga kerja atau pegawai
3. Untuk menghilangkan rasa jenuh dan rasa bosan tenaga kerja atau pegawai
4. Untuk menyesuaikan beban kerja dengan keahlian yang dimiliki oleh tenaga kerja atau pegawai
5. Untuk menciptakan keseimbangan kerja
6. Untuk mengurangi adanya perselisihan antar tenaga kerja atau pegawai

Siagian menuturkan melalui mutasi sesungguhnya memperoleh manfaat yang tidak sedikit, antara lain dalam bentuk:

1. Pengalaman baru.
2. Pandangan yang lebih luas
3. Tidak terjadinya kejenuhan atau kebosanan.
4. Perolehan pengetahuan dari keterampilan baru.

1. Indikator Mutasi

Dalam melaksanakan mutasi pegawai, lembaga melakukan langkah-langkah yang dilakukannya sebelum memindahkan pegawai

ke posisi baru. Proses *on boarding* mengikuti prosedur yang telah ditetapkan untuk menentukan posisi pegawai berdasarkan kualifikasinya sehingga pegawai tidak dirugikan dalam proses mutasi ini. Menurut Malayu Hasibuni, dalam pelaksanaan mutasi terdapat tanda-tanda mutasi, yaitu

- a. Promosi merupakan kegiatan mutasi pegawai dari jabatan yang lama menuju jabatan baru dari tingkat yang lebih rendah atau tinggi.
- b. Demosi merupakan kegiatan mutasi yang secara vertikal yang didalamnya berupa penurunan jabatan, fungsi,, tanggungjawab ke tingkat yang lebih rendah.
- c. Penangguhan kenaikan pangkat merupakan proses penundaan pengangkatan dalam pelaksanaan mutasi , jabatan pada pekerjaan pegawai yang baru yang bertingkat lebih tinggi atau rendah.
- d. Pembebas tugas merupakan roses pemberian sanksi kepada pegawai dalam pelaksanaan mutasi, tetapi masih mendapatkan tunjangan secara penuh.
- e. *Temporary transfer* merupakan kegiatan pemindahan mutasi pegawai yang berhubungan dengan waktu seorang pada jabatan tertentu samapai pejabat yang memiliki wewenang sampai memberikan posisinya.

- f. *Job rotation* merupakan Proses pemindahan mutasi yang dilakukannya dengan beberapa istilah yang bertujuan untuk memberikan pengetahuan, pengalaman dan menghindari rasa bosan. Pada job rotation, memiliki beberapa istilah :
1. Mutasi Jabatan merupakan pemindahan pegawai tenaga kerja dari suatu jabatan ke jabatan lainnya.
 2. Mutasi Tempat merupakan pemindahan pegawai tenaga kerja dari satu tempat atau daerah kerja ke tempat atau daerah yang lain dengan status yang sama.
 3. Rehabilitasi merupakan Suatu kegiatan dalam ketetapan organisasi dalam menempatkan kembali pegawai pada jabatan terdahulu setelah tugas yang diberikan terselesaikan.
- g. *Production transfer* merupakan Suatu bentuk mutasi horizontal yang ditunjukkan untuk mengisi kekosongan pekerja pada suatu posisi atau jabatan atau pekerjaan tertentu yang harus segera diisi agar kontinuitas produksi dan peningkatannya dapat terjamin.
- h. *Replacement Transfer* merupakan suatu bentuk mutasi dalam pergantian tenaga kerja pada organisas yang ditunjukkan untuk mempertahankan tenaga kerja yang berpengalaman dengan cara mengganti pekerja-pekerja yang masih baru,yang dilakukan pada suatu organisasi ketika terdapat pencutian tenaga kerja.

- i. *Versatility transfer* merupakan Suatu bentuk pemindahan tenaga kerja yang bertujuan untuk meningkatkan *public speaking* pegawai.
- j. *Personal transfer* merupakan suatu bentuk pemindahan tenaga kerja yang didasari oleh keinginan pegawai sendiri.¹⁵

2. Macam-Macam Mutasi

Paul Pigors dan Charles Mayers mengemukakan 5 macam mutasi dilihat dari segi tujuannya yaitu: production transfer, replacement transfer, versatility transfer, shift transfer, dan remedial transfer:

- a. *Production transfer* merupakan Production transfer yaitu mutasi dalam jabatan sama karena produksi di tempat terdahulu menurun.
- b. *Versality transfer* merupakan Replacement transfer yaitu mutasi dari jabatan yang sudah lama dipegang ke jabatan yang sama di unit/bagian lain, untuk menggantikan pegawai yang belum lama bekerja atau pegawai yang diberhentikan.
- c. *Versatility transfer* merupakan Versatility transfer yaitu mutasi dari jabatan yang satu ke jabatan yang lain untuk menambah pengetahuan pegawai yang bersangkutan.
- d. *Shift transfer* merupakan mutasi dalam jabatan yang sama, tetapi berbeda shift, misalnya shift A (malam) ke shift B (siang) .

¹⁵Nika syputra Syamsir Syamsir, *Administrasi Kepegawaian*, pertama. (Sumatera Barat: CV. Eureka Media Aksara, 2022).

- e. *Remedial transfer* merupakan Remedial transfer yaitu mutasi pegawai ke bagianmana saja dengan tujuan untuk memupuk atau untuk memperbaiki kerjasama antar pegawai.¹⁶

3. Faktor yang mempengaruhi pelaksanaan Mutasi

Pelaksanaan mutasi merupakan kegiatan rutin yang dilakukan oleh pimpinan dalam memaksimalkan kinerja pegawai pada organisasinya. Prinsip kegiatan mutasi adalah kegiatan yang berdasarkan hasil evaluasi motivasi kerja karyawan berpindah dari tugas lama ke tugas baru. Mutasi yang baik adalah mutasi yang sesuai dengan praktik dan kompetensi pegawai untuk melaksanakan jasa dalam organisasi.

Dalam pelaksanaan mutasi tersebut terdapat fator penyebab dari dilakukannya program ini, menurut samsudin ,faktor tersebut adalah :

a. Terdapat pada *prinsip the right man in the right place*

Penerapan mutasi pegawai berpedoman pada prinsip yang menjadikan kepuasan pada pegawai yaitu *the right man in the right place*, penempatan pada pegawai yang dipindahkan sesuai dengan kompetensi pada pegawai.

b. Menurunnya Etika kerja

¹⁶La Ode Sajali, Jopang, and Yaya Mulyana, "Analisis Pelaksanaan Mutasi Aparatur Sipil Negara Eselon III Dan IV Lingkup Pemerintah Kabupaten Buton Utara," *Jurnal Ilmu Administrasi Publik* 8, no. 1 (2022): 5.

Etika kerja merupakan moralitas dalam melakukan aktivitas pegawai dalam berinteraktif. Etika kerja sangatlah penting bagi semua, sebab dengan adanya etika dapat membantu peningkatan kualitas SDM pegawai, tetapi ketika menurunnya etika pegawai tersebut maka pimpinan dapat bermusyawarah dalam menentukan pegawai ini pantas atau tidak ikut serta dalam mutasi ini.

c. Terjadinya *Labour Turnover*

Komposisi angkatan kerja yang meliputi beberapa instansi atau organisasi telah banyak berubah sehingga di satu sisi terjadi surplus tenaga kerja dan di sisi lain terjadi kekurangan tenaga kerja. Badan atau organisasi yang tidak memadai dapat diberi wewenang oleh badan atau organisasi yang tidak memadai.¹⁷

4. Aturan Mutasi

MENPAN-RB menjelaskan pada dasar hukum mutasi Pegawai Negeri Sipil yang telah ditetapkan oleh Presiden NKRI yang meliputi

:

- a. Undang – undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara
- b. Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang manajemen pegawai negeri sipil sebagaimana telah diubah

¹⁷Hilal Akbar, “Pengaruh Promosi Dan Mutasi Jabatan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Jasa Marga (Persero) Tbk Cabang Belmera Skripsi” (2017): 23, <http://repository.umsu.ac.id/bitstream/123456789/8715/1/SKRIPSI.pdf..>

dengan Peraturan Pemerintah nomor 17 tahun 2020 tentang perubahan atas Peraturan Pemerintah nomor 11 tahun 2017 tentang manajemen Pegawai Negeri Sipil.

- c. Peraturan Presiden nomor 50 tahun 2022 tentang penghasilan pejabat administrasi yang terdampak penataan birokrasi.¹⁸

C. Kepuasan Kerja

Menurut Luthan, Kepuasan kerja mengacu pada sikap umum seseorang dengan kepuasan kerja yang tinggi biasanya sikap positif terhadap pekerjaan mereka saat mereka menjadi pegawai. Orang yang tidak puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki sikap negatif untuk pekerjaannya.. Menurut Robbins dan Judge, kepuasan kerja adalah perasaan positif tentang pekerjaan yang merupakan hasil evaluasi karakteristiknya.¹⁹

Kepuasan kerja dijelaskan dengan berbagai definisi oleh para ahli. Siegel dan Lane mengusulkan bahwa kepuasan kerja adalah “penilaian pekerjaan seseorang yang mencapai atau memungkinkan seseorang untuk mencapai nilai kerja yang signifikan”. Mathis dan Jackson berkata: Dengan kata lain, pegawai yang puas dengan pekerjaannya merasa puas dengan pekerjaannya.²⁰

¹⁸ SE MENPAN RB Nomer 21 Tahun 2022

¹⁹Marbawi Adamy, “Manajemen Sumberdaya Manusia Teori, Praktik, Dan Penelitian,” *ebook Buku Ajar*106,no.12(2016):16–21, https://www.google.com/search?q=Marbawi+Adamy,+Manajemen+Sumber+Daya+Manusia+Teori,+Praktik+Dan+Penelitian&sxsrf=APwXEddfDqFAzp4CGOAgOKLyamDQK59DUA:1687540383167&source=Inms&sa=X&ved=2ahUKEwigs9To8dn_AhUB-zgGHYAjCPoQ0pQJegQIDBAC&biw=1536&bih=746&dpr=1.25.

²⁰Meithianai Indrasari, “Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Tinjauan Dari Dimensi Iklim Organisasi , Kreatifitas Individu, Dan Karakteristik Pekerjaan,” *Yogyakarta: Indomedia Pustaka* (2017): 37, file:///C:/Users/user/Downloads/Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Tinjauan dari

Kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh kemampuan karyawan untuk melakukan tugas yang diminta, tingkat komunikasi dalam perusahaan, dan cara manajemen memperlakukan bawahan. Kepuasan karyawan adalah kepuasan karyawan dengan pekerjaan mereka dan atasan mereka.²¹

Dampak pada kepuasan kerja perlu dipantau dengan mengaitkannya pada output yang dihasilkannya, contoh:

- a. Kepuasan Kerja Pada Produktivitas.
- b. Kepuasan kerja dengan *turnover*
- c. Kepuasan kerja dengan absensi.

Kepuasan kerja dengan Penyebab lainnya, seperti dengan kesehatan fisik– mental, kemampuan mempelajari pekerjaan baru, dan kecelakaan kerja pada pegawai²²

1. Teori – Teori Kepuasan Kerja

Dalam kepuasan kerja terdapat teori – teori sebagai penjabaran luas kaitannya dengan variabel lainnya, menurut teori Rivai veithzal tentang kepuasan kerja antara lain :

- a. Teori Ketidaksetaraan (*Discrepancy Theory*)

Teori Kepuasan kerja berjenis ketidasetaraan merupakan teori yang mengukur tingkatan kepuasan kerja dengan meninjau

Dimensi Iklim Organisasi, Kreativitas Individu, dan Karakteristik Pekerjaan by Dr. Meithiana Indrasari, S.T., M.M. (z-lib.org).pdf..

²¹Pongpipat Pongton and Sid Suntrayuth, “Communication Satisfaction, Employee Engagement, Job Satisfaction, and Job Performance in Higher Education Instituti,” *ABAC Journal* 39, no. 3 (2019): 5..

²²Husein Umar, *Riset SDM Dalam Organisasi Husein Umar*, ed. Ichsan Widodo, ketujuh.(Jakarta:PTGramediaPustakaUmum,2005),<https://books.google.co.id/books?id=MRTUS9tkWj4C&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false..>

perhitungan antara hasil peneliti yang ditemukan dengan realitas yang ada.

b. Teori Keadilan (*Equity Theory*)

Teori keadilan merupakan teori yang pelaksanaannya bergantung pada keadilan dalam suatu sistem. Rasa puas ataupun tidak puas dalam pegawai tergantung juga pada kesetaraan kebijakan pada pegawai.

c. Teori Dua Faktor (*Two Factor Theory*)

Teori dua faktor terdiri dari faktor teori ketidaksetaraan dan teori keadilan yang mencakup dari dua komponen tersebut. Faktor ini mempermudah dalam mengetahui perbedaan diantara keduanya, menyimpulkan atas dua kedua faktor tersebut.

2. Faktor – Faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja

Edy Sutrisno mengemukakan bahwa terdapat faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah

- a. Faktor Psikologis, merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan pegawai. yang meliputi minat, ketentraman dalam kerja, sikap terhadap kerja, bakat dan keterampilan.
- b. Faktor Sosial, merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial antara pegawai maupun pejabat.
- c. Faktor Fisik, merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik pada pegawai, seperti jenis pekerjaan, pengaturan waktu dan sebagainya.

- d. Faktor Finansial, merupakan Faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan pegawai, seperti sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam tunjangan dan lainnya.²³

3. Mengukur Kepuasan Kerja

Mengukur kepuasan kerja merupakan proses mengukur rasa hasil dari kegiatan dalam proses kinerja dan segala aktivitas yang telah dilakukan oleh pegawai. Proses pengukuran kepuasan kerja dapat dilakukan dengan segi analisis angka (statistik) atau dengan menggunakan data informan. Menggunakan data informan dapat diambil dari teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi yang menyangkut kebutuhan pada pembahasan. Di sisi lain, terdapat pendekatan dalam mengukur kepuasan kerja secara teoritisnya, yaitu :

a. Pendekatan Secara Konsep Global

Pendekatan yang memudahkan seseorang dalam mendapatkan informasi dari sudut satu dimensi dalam aspek rasa yang dimiliki pegawai seperti yang disenangi atau tidak disenangi pada jabatannya. Pendekatan ini menggunakan kuesioner yang berisikan satu soal yang dapat memberikan banyak jawaban.

b. Pendekatan Secara Konsep Permukaan

²³ita Rahmawati, *lailatus Sa'dah, Karakteristik Individu Dan Lingkungan Kerja Serta Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.*, (Jombang : LPPM Universitas KH. A. Wahab Hasbullah), 2020, 52.

Pendekatan yang dilakukan untuk memudahkan seseorang dalam mendapatkan informasi dari komponen penting yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja pada pegawai, misalnya prestasi kerja, hubungan intrpersonal antar atasan dan bawahan, ketetapan kerja, kondisi lingkungan dan beban kerja.

c. Pendekatan pada kebutuhan yang terpenuhi

Pendekatan yang dilakukan untuk memudahkan seseorang dalam mendapatkan informasi dari pendekatan teori porter yaitu teori kebutuhan dan kepuasan kerja yang tidak dilihat dari asumsi.

Menurut Robbin, dalam mengukur kepuasan kerja terdapat dua pendekatan untuk melakukan proses tersebut, yaitu:

a. *Single Global Rating* (Metode Angka Nilai Global Tunggal).

Metode *single global rating* ini menggunakan teknik dalam memberikan pernyataan dan jawaban yang sudah ada.

b. *Summation Scoren*

Metode *Summation Scoren*, merupakan teknik dalam mempermudah dalam melakukan pengidentifikasi faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pada pegawai. Misalnya hubungan antar pegawai, gaji atau upah dan sebagainya.²⁴

²⁴ Yuli Wiliandari, "Kepuasan Kerja Karyawan," *Society, Jurnal Jurusan Pendidikan IPS Ekonomi* 6, no. 2 (2019): 11–12.

D. Meningkatkan kepuasan kerja

Kebijakan untuk melakukan mutasi merupakan sesuatu yang sangat normatif. Dalam urusan mutasi, Kebijakan Kepala Daerah dalam melakukan mutasi disadari sebagai sesuatu yang mutlak dilakukan, dan jika mutasi tidak dilaksanakan maka terdapat sesuatu yang tidak beres dalam mengelola daerah.²⁵ Mutasi merupakan bentuk komitmen organisasi yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Sebab dengan tinggi komitmen organisasi melalui adanya perasaan menjadi bagian dari organisasi, maka akan meningkatkan kepuasan kerja.²⁶ Para ahli yaitu Greenberg, Dariyo, dan zamralita terdapat tahapan dalam mempertahankan dan meningkatkan kepuasan Kerja pegawai antara lain:

1. Ketetapan Manajemen

Pada ketetapan manajemen terdapat suatu kebijakan yang memiliki keterbukaan dengan pegawai, keterbukaan yang dimiliki oleh manajemen memberikan kenyamanan pada pegawai karena pegawai dapat mengerti dan memahami kondisi sekarang pada organisasinya, sehingga pegawai dapat meningkatkan kinerjanya.

2. Lingkungan Kerja

Proses pegawai menjadi produktivitas dalam pekerjaannya karena memiliki ruang atau tempat yang membuat rasa nyaman. Melaksanakan tugas seberat apapun dalam pekerjaannya ketika ruangan

²⁵M.M. Prof. DR. H. A. Rusdiana, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, pertama. (Bandung: Arsadd Press,2022),https://www.google.co.id/books/edition/MANAJEMEN_SUMBERDAYA_MANUSIA/QwxYEAAAQBAJ?hl=en&gbpv=0.

²⁶M.Si Dr. Siti Maria, *Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Pegawai*, Pertama. (Samarinda:PenerbitNEM,2021),https://www.google.co.id/books/edition/Faktor_faktor_yang_Memengaruhi_Kepuasan/4a1JEAAAQBAJ?hl=en&gbpv=0.

ataupun tempatnya nyaman dapat mempengaruhi peningkatan pada kinerja dan kepuasan kerja pegawai.

3. Sistem Penggajian dan Bonus

Sistem penggajian dan bonus dengan pengelolaan yang rapi akan membuat urusan manajemen akan lebih mudah untuk membagi hak para pegawai. Munculnya rasa tidak puas dengan ditandai perasaan mengeluh pada pegawai dikarenakan lamanya pekerjaan di suatu organisasi tidak memberikan kebijakan manajemen dalam sistem penggajian dan bonus pegawai pada tingkat bawah dan atas.

4. Promosi Pegawai

Sistem pengembangan karier merupakan bentuk standarisasi penilaian secara objektif terhadap seluruh pegawai tanpa terkecuali. Setiap pegawai menginginkan dirinya mendapatkan peluang pada kenaikan jenjang kariernya dengan baik.

5. Peningkatan Komunikasi Interpersonal antara atasan dan bawahan

Tujuan adanya Komunikasi interpersonal dengan pegawai dalam menungkapkan atas permasalahan yang ada, disini lain dengan keterbukaan atasan dengan bawahan, bawahan merasakan seperti diperhatikan, diayomi dan dibutuhkan.²⁷

E. Hubungan Mutasi Pegawai Negeri Sipil Dan Kepuasan Kerja Pegawai

Mutasi dapat diartikan secara luas sebagai perubahan jabatan / kedudukan / lokasi / pekerjaan dalam organisasi, baik secara horizontal

²⁷Agus Dariyo, *Psikologi Perkemb Dewasa Muda (CB) By Agus Dariyo* (Grasindo, 2008), https://www.google.co.id/books/edition/Psikologi_Perkemb_Dewasa_Muda_CB/mTRSFNc1VQoC?hl=en&gbpv=0&kptab=overview.

maupun vertikal. Mutasi diharapkan dapat meningkatkan kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya, sehingga menghasilkan kepuasan kerja yang tinggi dan tercapainya tujuan organisasi. Kepuasan kerja adalah keadaan emosi positif dan hasil evaluasi pengalaman kerja. Semakin tinggi peringkat positif aktivitas, semakin tinggi tingkat kepuasan terhadap aktivitas tersebut.

Indikator rata-rata untuk variabel mutasi adalah: pengalaman, pengetahuan, kebutuhan, keterampilan dan tanggung jawab. Kepuasan kerja adalah suatu bentuk emosi karyawan terkait pekerjaan, seperti indikator untuk mengukur variabel-variabel tersebut yaitu: Pilihan produk, pilihan merek, pilihan pembayaran (gaji), pekerjaan itu sendiri, promosi dan pengawasan.²⁸

Hubungan antara Mutasi dengan Tingkat Kepuasan Kerja sesuai dengan teori Two-Factor yang menyebutkan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja seseorang yang berasal dari lingkungan kerjanya ialah kebijakan perusahaan, lama bekerja dan kemauan pegawai dalam mengembangkan pengetahuan baru. Dengan hal ini diberikan dalam bentuk kebijakan mutasi.²⁹

²⁸ Raffles Ricadson Purba, "Determinasi Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai: Analisis Mutasi Pegawai Dan Penempatan Pegawai (Literature Review Manajemen Sumberdaya Manusia)" , *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan* , Vol 2, No 2, (2020), 6.

²⁹ Mega Ayu Ratnaputri, Ida Wahyuni, dan Siswi Jayanti, "Hubungan Antara Mutasi Dengan Tingkat Kepuasan Kerja Auditor Di Kantor Pusat Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia (Bpk Ri) Jakarta", *Jurnal Kesehatan Masyarakat (E-Journal)* , Vol 4, No 3, (2016), 2.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Sehubungan dengan topik Penelitian ini yang berjudul “Dampak Mutasi Pegawai Dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri”. Maka, peneliti menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif.

Metode penelitian menggambarkan sebuah bentuk kegiatan ilmiah yang dilakukan dengan terencana, terstruktur, tersistematis dan yang memiliki tujuan praktis maupun teoritis.³⁰ Menggunakan Metode penelitian sangat penting dalam proses penelitian, karena di dalamnya menjelaskan, memaparkan dan menganalisis bagaimana cara pemecahan masalah yang sistematis yang ditempuh oleh sang peneliti. Metode penelitian didefinisikan sebagai metode ilmiah untuk memperoleh data untuk penggunaan dan tujuan tertentu.³¹

Jenis penelitian yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini adalah kualitatif deskriptif. Pengambilan data yang digunakan dengan pendekatan yang dipilih peneliti yang sesuai dengan topik yang akan memudahkan dalam pemecahan masalah adalah Metode deskriptif. Karena proses pengambilan data yang telah diambil oleh peneliti dengan metode pengumpulan data kualitatif dan dihasilkan adalah bentuk penjelasan yang

³⁰ Prof. Dr. Conny R Semiawan, *Metode Kualitatif* (Jakarta: Grasindo, 2010), https://www.google.co.id/books/edition/Metode_Penelitian_Kualitatif/dSpAIXuGUCUC?hl=en&gbpv=0.

³¹ Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2009), 3.

deskriptif yaitu berbentuk secara naratif, data yang dikumpulkan berbentuk narasi atau gambar dan tanpa penekanan pada angka.³²

Penelitian deskriptif kualitatif merupakan bentuk tahapan dalam proses penelitian yang menghasilkan data yang berupa data deskriptif berbentuk sebuah narasi yang tertulis atau lisan dari hasil pengambilan data dari narasumber dan perilaku yang diamati.³³ Data informasi yang dikumpulkan berupa narasi atau uraian dari gambaran yang ada bukan berupa berisi angka-angka atau pengukuran. Penelitian kualitatif menekankan pada proses yang tidak hanya mengandalkan hasil atau produk, tetapi penelitian kualitatif cenderung menganalisis datanya secara induktif dan relevansi atau makna adalah penting melalui pendekatan ini.³⁴

Peneliti menggunakan jenis penelitian yang bermetode penelitian kualitatif dengan meninjau beberapa aspek yang diamati. Pertama, pendekatan kualitatif lebih mudah menghadapi fakta atau kenyataan. Kedua, pendekatan kualitatif ini mewakili sifat secara langsung atas hubungan antara peneliti dengan responden. Ketiga, pendekatan ini sensitif dan adaptif. Dan pendekatan ini memiliki sifat menyeluruh dalam menemukan dan memahami sebuah permasalahan ataupun fenomena.³⁵

Dalam melakukan aktivitas tersebut, peneliti tidak berupaya mengontrol atau memanipulasi data atau menunjukkan variabel atau

³² Albi Anggito dan Johan Setiawan, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Sukabumi:CV. Jejak, 2018), 10.

³³ Farida Nugrahani, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Surakarta: Farida Nugrahani, 2014), 8.

³⁴ Ajat Rukajat, *Pendekatan Penelitian Kualitatif*, (Yogyakarta:CV Budi Utama, 2018), 4.

³⁵ Lilik Huriyah, Abdul Rahman, Lilik Fadzlun, Dkk, "Implementasi Kebijakan Program Indonesia Pintar (PIP) Di Wilayah kementerian Agama Kabupaten sidoarjo", *Jurnal Moraref* , Vol 05, N0 1, 2021,4

fenomena penting dari realitas yang terjadi. Untuk mendapat data yang akurat peneliti melakukannya dengan cara observasi, pengamatan, wawancara, merekam informasi dari narasumber , kemudian peneliti memaparkan informasi yang didapat dari narasumber. Hal ini bertujuan untuk memperoleh informasi secara mendalam dalam mengetahui secara langsung implementasi kegiatan yang berjalan yaitu Dampak Mutasi Pegawai Negeri Sipil Dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja. Selain itu penelitian deskriptif kualitatif ini diharapkan dapat menemukan kendala-kendala yang dihadapi oleh lembaga pada saat implementasi Mutasi Pegawai Negeri Sipil.

B. Lokasi Penelitian

Penelitian ini berlokasi di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri yang beralamatkan di jalan Pamenang No. 64, Katang, Kelurahan Sukorejo, Kecamatan Ngasem, Kabupaten Kediri.

Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri dikepalai oleh Bapak H. Achmad Fa'iz, S.Ag, M.Hi dan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri dipilih menjadi lokasi penelitian oleh peneliti, dikarenakan mitra lembaga tersebut memiliki seksi kepengurusan kepegawaian yang baik dan terstruktur , terdapat wadah pelaksanaan kegiatan pegawai terutama pegawai negeri sipil dan Kantor Kementerian Agama Kabupaten para pegawai memiliki etos kerja dan budaya organisasi yang baik.

C. Sumber Data dan Informan Penelitian

Informan penelitian adalah seseorang yang terlibat dan penelitian dan keberadaan menjadi sumber penting dalam sebuah penelitian. Informan penelitian diharuskan memiliki kompetensi dan relevansi dengan fokus masalah peneliti.³⁶ Ada 5 macam metodologi penelitian yang menggunakan pendekatan kualitatif yaitu: etnografis, studi kasus, grounded theory, penelitian teraktif, dan penelitian tindakan kelas.

Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data yang bersifat kualitatif studi kasus. Pengambilan data pada Data kualitatif yang berupa informasi mengenai topik yang diteliti yaitu Dampak Mutasi Pegawai Dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri. Hasil pengumpulan data kualitatif ini, didalam sumber data penelitian tersebut terdiri atas data primer dan data sekunder, yaitu:

1. Data Primer

Data primer disebut juga data asli atau data yang paling terbaru. Untuk memperoleh data primer peneliti harus mengumpulkannya secara langsung dari sumber datanya. Data primer dapat diperoleh oleh peneliti dengan menggunakan beberapa teknik diantaranya melalui teknik observasi, diskusi terfokus, wawancara, dan penyebaran kuesioner. Sumber data primer yang dibutuhkan dalam penelitian ini diantaranya:

³⁶ Musfiqon, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, (Jakarta: Prestasi Pustaka Publisher, 2012), 97.

Tabel 3.1 : Tabel Informan Penelitian

No	Informan	Jenis Data
1.	Kepala Kantor Kementerian Agama	Pelaksanaan Mutasi Pegawai negeri sipil, proses penempatan pegawai dan faktor penunjang dalam meningkatkan kepuasan kerja.
2.	Staff Analis Kepegawaian	Pelaksanaan Mutasi Pegawai negeri sipil, proses penempatan pegawai.
3.	Pegawai Negeri Sipil	Subjek yang melaksanakan mutasi dalam memberikan informasi

2. Data Sekunder

Data sekunder disebut juga data pendukung dari data primer. Data sekunder diperoleh oleh peneliti dari beberapa sumber yang ada. Data ini dapat diperoleh dari dokumen-dokumen grafis seperti buku, jurnal, notulen rapat, tabel data informan, gambar, Jejak Digital (Video atau Film), benda-benda, dan data lainnya.³⁷ Data sekunder yang peneliti gunakan dalam penelitian ini adalah data-data yang diperoleh langsung dari pihak mitra lembaga yang berupa informasi dalam pelaksanaan mutasi pegawai dalam meningkatkan kepuasan kerja. Selain itu, juga menggunakan berbagai literatur yang relevan

³⁷ Sandu Siyoto dan Muhammad Ali Sodik, *Dasar Metodologi Penelitian*, (Yogyakarta: Literasi Media Publishing, 2015), 68.

dengan pembahasan peneliti seperti buku, jurnal, skripsi, dan tesis yang berkaitan dengan mutasi pegawai dan meningkatkan kepuasan kerja.

D. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data adalah teknik pengumpulan beberapa informasi yang berupa data fisik dan merupakan salah satu teknik yang digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data yang dibutuhkan dalam penelitiannya. Metode pengumpulan data adalah teknik yang dapat digunakan oleh peneliti untuk memperoleh dan mengumpulkan data.³⁸

Peneliti melakukan penelitian dengan langsung ke tempat lapangan penelitian yaitu di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri. Peneliti melakukan observasi di lingkungan mitra lembaga dan melakukan wawancara dengan narasumber penelitian, yaitu Kepala Sub Bagian Tata Usaha, Staff Analis Kepegawaian dan Pegawai yang berstatus PNS. Kemudian, peneliti juga melakukan kegiatan dokumentasi dengan mengumpulkan data-data yang terkait penelitian seperti pelaksanaan mutasi pegawai atau data-data yang memiliki hubungan dengan proses dua Variabel tersebut. Seluruh data tersebut kemudian diolah, dianalisis dan disimpulkan. Peneliti menggunakan beberapa metode untuk mengumpulkan data dalam proses penelitian ini, yaitu diantaranya:

³⁸ Sudaryono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Jakarta: Kencana, 2016), 75.

1. Observasi

Observasi adalah kegiatan pengamatan dengan melakukan teknik yang sistematis untuk mendapatkan data yang diperoleh dan kemudian data tersebut di catat atau di rekam sebagai hasil temuan peneliti di lapangan.³⁹ Peneliti melakukan observasi berjenis observasi non partisipatif (*non-participatory observation*) dalam melakukan penelitian ini, yaitu peneliti tidak ikut serta dalam kegiatan di kantor, melainkan hanya berperan mengamati kegiatan.

Tabel 3.2: Indikator kebutuhan data observasi

No	Kebutuhan data
1.	Mutasi dan Penempatan Pegawai Negeri Sipil
2.	Kepuasan Kerja Pada Pegawai
3.	Hubungan Dampak Mutasi Pegawai Negeri Sipil dengan Kepuasan Kerja

2. Wawancara

Wawancara adalah kegiatan tanya jawab antara peneliti dengan narasumber untuk memperoleh informasi. Kegiatan wawancara merupakan teknik utama dalam menelaah pengamatan yang dilakukan⁴⁰ Peneliti melakukan wawancara dengan beberapa pihak terkait, antara lain: Kepala Kepala Sub Bagian Tata Usaha, Staff Analis Kepegawaian dan Pegawai yang berstatus PNS. Beberapa kebutuhan data wawancara untuk penelitian ini yaitu:

³⁹ Farida Nugrahani, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Surakarta: Farida Nugrahani, 2014), 133.

⁴⁰ Salim dan Syahrudin, *Metodologi Penelitian*, (Bandung: Citapustaka Media, 2012), 119-120.

- a. Profil Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri
- b. Visi Misi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri
- c. Sarana Prasarana Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri
- d. Struktur Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri
- e. Data Pegawai Negeri Sipil dengan jabatan dan lulusan sarjana Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri.
- f. Data Tentang Jumlah Mutasi Pegawai Negeri Sipil Tahun 2022 Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri.
- g. Data Tentang pencatatan hasil rapat tentang pembahasan mutasi pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri

E. Analisis dan Interpretasi Data

Analisis data merupakan kegiatan objek dalam mengamati yang diteliti untuk dikaji secara mendalam dengan menyusun komponen dan mendeskripsikan komposisinya.⁴² Dalam hal ini, peneliti menggunakan teknik analisis data kualitatif dari Miles & Huberman, yaitu menganalisis sesuatu data berupa serangkaian alur kegiatan,⁴³ berikut penjelasannya:

1. Reduksi Data

Mereduksi data merupakan kegiatan yang didalam pemilihan, berbentuk penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data awal

⁴² Moleong, J. *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT. Rosdakarya, 2007), 248.

⁴³ Sugiyono, *Metode Penelitian dan Pengembangan*, (Bandung: Alfabeta, 2015), 337.

dari hasil informasi penelitian.⁴⁴ Dengan mereduksi data maka peneliti akan mudah dalam memfokuskan penelitian.

2. Penyajian Data

Penyajian data merupakan kegiatan yang dilakukan setelah mereduksi data, dalam penyajian data ini peneliti melakukan pembuatan laporan hasil penelitian. Dalam hal ini peneliti menyajikan data dalam bentuk teks deskriptif yang mana akan memudahkan peneliti dalam memahami kejadian-kejadian yang di lapangan. Data tersebut harus jelas, mudah dipahami, agar dapat dipahami dan dianalisis dengan mudah. Dalam penelitian kualitatif penyajian data yaitu dengan cara membentuk beberapa informasi yang tersusun yang bertujuan untuk dilakukan penarikan kesimpulan data dan pengambilan tindakan selanjutnya.

3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi

Penarikan kesimpulan dan verifikasi merupakan tahap terakhir dalam teknik analisis hasil penelitian. Setelah dilakukan pengumpulan data dan analisis data, tahap selanjutnya yaitu peneliti akan memberikan interpretasi yang kemudian disusun menjadi kesimpulan. Dalam penyusunan kesimpulan peneliti melakukan verifikasi data atau tinjauan ulang dari catatan lapangan sehingga

⁴⁴Mardawani, *Praktis Penelitian Kualitatif: Teori Dasar dan Analisis Data dalam Prespektif Kualitatif* (Yogyakarta: Deepublish, 2012) 66.

2.	Bagaimana cara meningkatkan kepuasan kerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepuasan kerja terhadap Jabatan. 2. Kepuasan kerja terhadap sarana dan prasarana 3. Kepuasan kerja terhadap pembagaian tanggungjawab dan tugas. 4. Kepuasan Kerja terhadap penempatan pegawai sesuai kemampuan 5. Kepuasan kerja terhadap kebijakan manajemen kantor 6. Kepuasan kerja terhadap disiplin kerja 7. Kepuasan kerja terhadap kebebasan terhadap kebebasan dalam berpendapat 8. Kepuasan kerja terhadap komunikasi antar pimpinan 9. Kepuasan kerja terhadap kepuasan dengan rekan kerja 10. Kepuasan kerja terhadap penghargaan prestasi kerja 11. kepuasan kerja terhadap kenaikan pangkat pegawai 12. Kepuasan kerja 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Untuk Mengetahui Kepuasan kerja terhadap Jabatan. 2. Untuk Mengetahui Kepuasan kerja terhadap sarana dan prasarana 3. Untuk Mengetahui Kepuasan kerja terhadap pembagaian tanggungjawab dan tugas. 4. Untuk Mengetahui Kepuasan Kerja terhadap penempatan pegawai sesuai kemampuan 5. Untuk Mengetahui Kepuasan kerja terhadap kebijakan manajemen kantor 6. Untuk Mengetahui Kepuasan kerja terhadap disiplin kerja 7. Untuk Mengetahui Kepuasan kerja terhadap kebebasan terhadap kebebasan dalam berpendapat 8. Untuk Mengetahui Kepuasan kerja terhadap komunikasi antar pimpinan 9. Untuk Mengetahui Kepuasan kerja terhadap kepuasan dengan rekan kerja 10. Untuk Mengetahui Kepuasan kerja 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana Kepuasan anda mengenai jabatan dan pekerjaan yang anda lakukan? 2. Bagaimana Kepuasan anda mengenai sarana dan prasarana, fasilitas di tempat kerja selama ini? 3. Bagaimana kepuasan anda mengenai pembagian tanggungjawab dan tugas yang diberikan kantor kepada anda? 4. Apakah dalam penempatan yang anda lakukan telah sesuai dengan kemampuan anda? 5. Bagaimana kepuasan anda mengenai kebijakan yang diterapkan oleh manajemen kantor kementerian agama kabupaten kediri? 6. Bagaimana kepuasan anda mengenai disiplin kerja yang diterapkan oleh kantor kementerian agama kabupaten kediri? 7. Bagaimana kepuasan anda mengenai kebebasan dalam berpendapat 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pegawai Negeri Sipil 2. Kepala Kantor kementerian Agama Kabupaten Kediri
----	--	---	---	---	--

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Lokasi Penelitian

1. Profil Lokasi

- 1) **Nama** : Kantor Kementerian Agama Kab. Kediri.
- 2) **Alamat** :
 - a. **Jalan** : Pamenang No. 64, Katang
 - b. **Kelurahan** : Sukorejo
 - c. **kecamatan** : Ngasem
 - d. **kabupaten** : Kediri
 - e. **Provinsi** : Jawa Timur
 - f. **Kode pos** : 64182
- 3) **Telepon Kantor** : 0354687353
- 4) **Faximile** : 0354680480
- 5) **Email** : kabkediri@kemenag.go.id
- 6) **Website** : www.kemenagkabkediri.id
- 7) **Whatsapp** : 085645329753
- 8) **Makna Dan Isi Lambang**



Gambar 4.1. Lambang kementerian Agama

Lambang kementerian agama berdasarkan keputusan menteri agama nomor: 717 Tahun 2006.

- a. Bintang sudut lima yang melambangkan sila Ketuhanan Yang Maha Esa dalam Pancasila, bermakna bahwa karyawan Kementerian Agama selalu menaati dan menjunjung tinggi norma-norma agama dalam melaksanakan tugas pemerintahan dalam Negara Republik Indonesia yang berdasarkan Pancasila.
- b. 17 kuntum bunga kapas, 8 baris tulisan dalam kitab suci dan 45 butir padi bermakna Proklamasi Kemerdekaan Republik Indonesia pada tanggal 17 Agustus 1945, menunjukkan kebulatan tekad para karyawan Kementerian Agama untuk membela Kemerdekaan Negara Kesatuan Republik Indonesia yang diproklamkan pada tanggal 17 Agustus 1945.
- c. Butiran padi dan kapas yang melingkar berbentuk bulatan bermakna bahwa karyawan kementerian agama mengembangkan tugas untuk mewujudkan masyarakat yang sejahtera, adil, makmur dan merata.
- d. Kitab suci bermakna sebagai pedoman hidup dan kehidupan yang serasi antara kebahagiaan duniawi dan ukhrawi, materiil dan spiritual dengan ridha Allah SWT Tuhan Yang Maha Esa.

- e. Alas Kitab Suci bermakna bahwa pedoman hidup dan kehidupan harus ditempatkan pada proporsi yang sebenarnya sesuai dengan potensi dinamis dari kitab suci.
- f. Kalimat “Ikhlas Beramal” bermakna bahwa karyawan kementerian agama dalam mengabdikan kepada masyarakat dan negara berlandaskan niat beribadah dengan tulus dan ikhlas.
- g. Perisai yang berbentuk segi lima sama sisi dimaksudkan bahwa kerukunan hidup antar umat beragama RI yang berlandaskan Pancasila dilindungi sepenuhnya sesuai dengan Undang-Undang Dasar 1945.
- h. kelengkapan makna lambang Kementerian Agama melukiskan motto: Dengan iman yang teguh dan hati yang suci serta menghayati dan mengamalkan pancasila yang merupakan tuntutan dan pegangan hidup dalam kehidupan bermasyarakat dan bernegara, karyawan Kementerian Agama bertekad bahwa mengabdikan kepada Negara adalah Ibadah.

2. Visi dan Misi Kantor Kementerian Agama kabupaten Kediri

Visi: “Terwujudnya masyarakat Indonesia yang taat beragama, rukun, cerdas, dan sejahtera, lahir batin dalam rangka mewujudkan Indonesia yang berdaulat, mandiri, berkepribadian berlandaskan gotong royong.”

Misi:

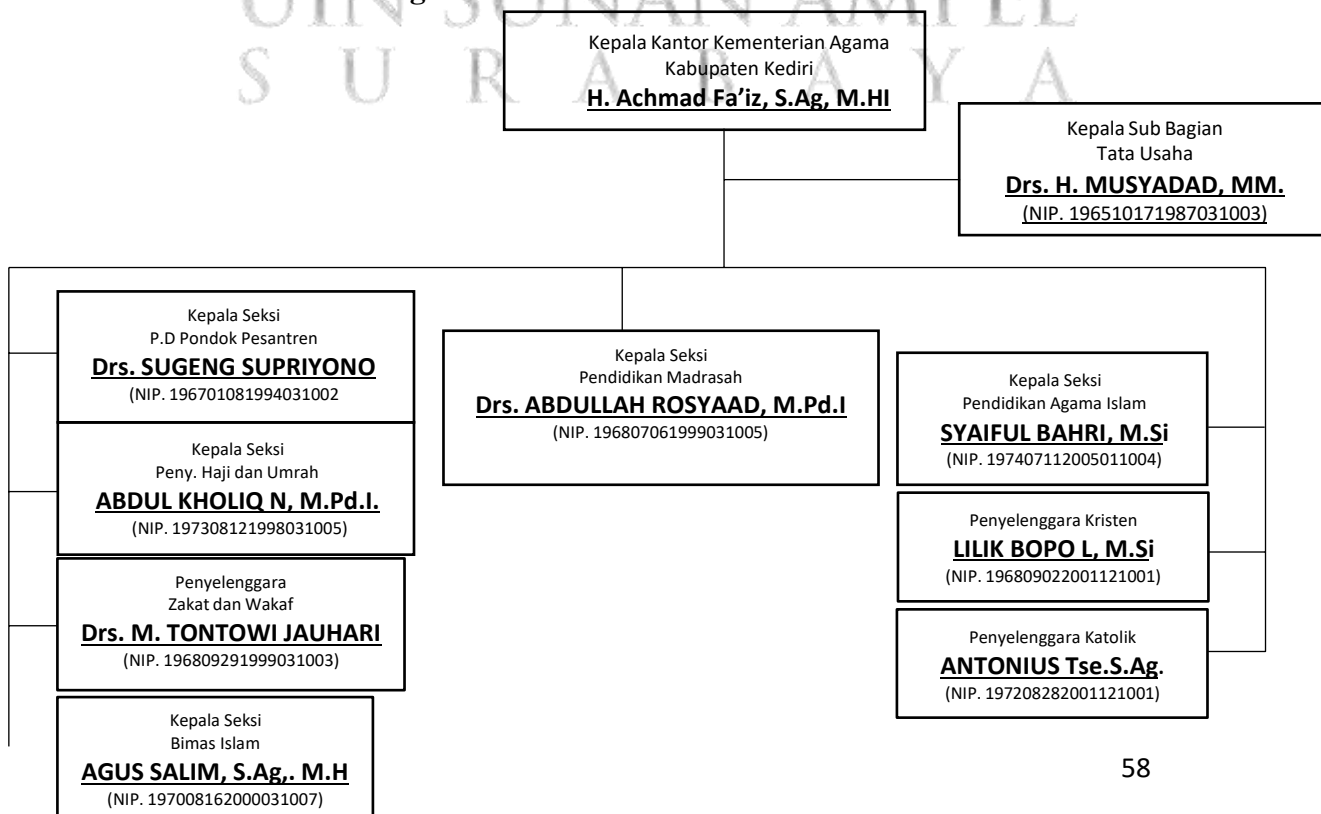
		<ul style="list-style-type: none"> 11. Memeriksa komponen angka kredit fungsional 12. Membuat konsep PAK jabatan fungsional 13. Memeriksa usul pensiun PNS 14. Menerima usul pengurusan KARIS atau KARSU atau KARPEG
2.	Pendidikan Agama Islam	<ul style="list-style-type: none"> 1. Memberikan pelayanan solusi terhadap Guru PAI 2. Memberikan Pembinaan dan pelatihan terhadap Guru PAI 3. Mengelola Pencairan dana Tunjangan Profesi Guru PAI 4. Mengoordinir Guru PAI
3.	Keuangan	<ul style="list-style-type: none"> 1. Mengelola Pencarian gaji PNS 2. Mengelola Pembayaran Uang makan pegawai 3. Mengelola Pembayaran tunjangan kinerja 4. Mengelola Pembayaran tunjangan profesi guru 5. Mengelola Pencairan anggaran DIPA 6. Mengtata usahakan Barang Milik Negara (BMN)
4.	Hindu	<ul style="list-style-type: none"> 1. Melaksanakan penyusunan bahan pembinaan, ketenagaan dan lembaga keagamaan Hindu 2. Menerima dan verivikasi data kelembagaan, tempat ibadah untuk data urusan agama 3. Mengumpulkan dan mengklasifikasi data ketenagaan, kelembagaan dan pura 4. Menyusun bahan dan jadwal untuk pembinaan umat hindu 5. Menindaklanjuti surat dari BPS Bimas Jatim tentang data umat hindu 6. Menerima surat dari PHDI tentang permintaan rekoendasi proposal dan SKT Pura 7. Menindaklanjuti surat dari pihak PHDI tentang pembahasan permintaan pandharmawancana 8. Membantu dan memverifikasi berkas untuk pencairan TPG Guru Hindu 9. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh atasan.
5.	Penyelenggara Syariah	<ul style="list-style-type: none"> 1. Melayani advokasi dan konsultasi permasalahan wakaf 2. Melayani advokasi aset wakaf

		<ol style="list-style-type: none"> 3. Melayani percepatan sertifikasi tanah wakaf 4. Melayani pengukuran kalibrasi arah kiblat dan hisab rukyat 5. Melayani pendampingan peneguh sumpah dan pembaca doa 6. Melayani satgas LS Halal Daerah 7. Mengelola dan membina pemberdayaan zakat 8. Melayani pendistribusian dan pemberdayaan zakat.
6.	Pelayanan Haji dan Umroh	<ol style="list-style-type: none"> 1. Melayani pelayanan terhadap jamaah haji 2. Memberikan pelayanan dan rekomendasi pengurusan paspor bagi jamaah haji dan umroh 3. Mengkordinir dan melaksanakan tahapan seleksi calon petugas haji 4. Mempersiapkan dan melaksanakan pembinaan masasik haji dan umroh pada calon jamaah haji 5. Melakukan kegiatan pelayanan haji terkait pelayanan pendaftaran, pembatalan, dan pelimpahan.
7.	Pelayanan Terpadu Satu Pintu	<ol style="list-style-type: none"> 1. Melayani pengumpulan berkas awal masuk dari semua bagian 2. Pemetaan berkas masuk sesuai masing-masing bagian 3. Melayani pengambilan berkas yang telah ditindaklanjuti dari semua bagian
8.	Bimbingan Masyarakat Islam	<ol style="list-style-type: none"> 1. Melaksanakan tugas pelayanan seputar kemasjidan 2. Melaksanakan pembinaan dan penyuluhan. 3. Membuat laporan peristiwa nikah & rujuk
9.	Kristen	<ol style="list-style-type: none"> 1. Melaksanakan penyusunan bahan pembinaan, ketenagaan dan lembaga keagamaan Kristen 2. Menerima dan verifikasi data kelembagaan, tempat ibadah untuk data urusan agama 3. Mengumpulkan dan mengklasifikasi data ketenagaan, kelembagaan dan Gereja 4. Menyusun bahan dan jadwal untuk pembinaan umat kristen 5. Melaksanakan dinas yang lain dari atasan
10.	Katolik	<ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan pelyanan bibingan teknis 2. Melakukan pengelolaan data dan informasi, 3. penyusunan rencana dan pelaporan di bidangurusan agama Katolik, Pendidikan

		Agama, dan Pendidikan Keagamaan Katolik.
11.	Pondok Pesantren	<ol style="list-style-type: none"> 1. Melaksanakan tugas pelayanan seputar pendidikan diniyah dan pondok pesantren melalui aplikasi SIPDAR-PQ dan SINTREN (Sistem Pelayanan Tanda Daftar Pendidikan Al-Quran dan Sistem Informasi Tanda Keberadaan Pesantren) 2. Mengelola Afirmasi dan fasilitas pesantren dan pendidikan keagamaan Islam melalui aplikasi SIMBA (Sistem Informasi Bantuan Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren) 3. Mengintegrasikan informasi pondok, santri, dan orangtua dalam satu platform 4. Mendukung terbentuknya sebuah pengelolaan data pondok pesantren yang terpadu 5. Mengelola data untuk ketenagaan pesantren dan keagamaan islam melalui aplikasi SIKAP (Sistem Informasi Ketena ketenagaan pesantren)
12.	Hubungan masyarakat	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menyelenggarakan penerbitan materi pelayanan informasi untuk media elektronik, sebagai anggota dewan redaksi 2. Mengikuti rapat pimpinan yang berkaitan dengan pelayanan informasi dan kehumasan 3. Melakukan wawancara dalam kegiatan pelayanan informasi dan kehumasan 4. Mengikuti kunjungan kerja atau acara seremonial pimpinan
13.	Umum	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengkordinir tata persuratan surat keluar dan masuk 2. Mengjalankan pendistribusian surat 3. Mengelola persediaan ATK dan 4. Mengelola laporan persediaan ATK 5. Memangagemen perumahan Perkantoran
14.	Pendidikan Madrasah	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pendataan guru dan tenaga kependidikan di madrasah melalui aplikasi Sistem Informasi dan Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan Kementerian Agama 2. Pembayaran Tambahan Perbaikan Penghasilan guru dan pengawas 3. Pendataan Pembayaran insentif guru non Pegawai Negeri Sipil

		SMA/Sederajat	12
		D I	-
		D II	1
		D III	-
		S1	48
		S2	38
		Jumlah	99
2	Status Kepegawaian	PNS	99
		PPPK	-
		Jumlah	99
3.	Golongan	IV c	4
		IV d	1
		IV b	19
		IV a	21
		III b	5
		III c	8
		III d	23
		III a	8
		II d	4
		II b	4
		II c	1
		II a	1
		I a	-
		I b	-
		Jumlah	99

5. Struktur Organisasi



Gambar 4. 2. Bagian Struktur Organisasi Kantor Kementerian Agama

6. Sarana Dan Prasarana Di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri

Keadaan sarana dan prasarana yang dapat menunjang kinerja pegawai dan memperlancar aktivitas di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri , yakni sebagaimana dijelaskan pada tabel berikut:

Tabel 3.10 Sarana dan Prasarana Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri

Prasarana

Jenis Prasarana	Jumlah	Keadaan
Ruang Kepala Kantor	1	Baik
Ruang Umum	1	Baik
Ruang Keuangan	2	Baik
Ruang Kasubag	1	Baik
Ruang Penyelenggara Syariah	1	Baik
Ruang Analisis Kepegawaian	1	Baik
Ruang Pendidikan Madrasah	3	Baik
Ruang Bimbingan Masyarakat Islam	1	Baik
Ruang Pondok Pesantren	2	Baik
Ruang Bagian Kristen	1	Baik
Ruang Seksi Katolik	1	Baik
Ruang Seksi Pendidikan Islam	1	Baik
Ruang Seksi Hindu	1	Baik
Ruang Seksi PHU	1	Baik
Ruang Seksi Wakaf	1	Baik
Masjid	1	Baik
Kantin	1	Baik
Ruang Musik	1	Baik
Toilet umum	3	Baik
Gudang	8	Baik
Ruang Aula	2	Baik
Ruang Dharma wanita	3	Baik
Ruang Seksi Pengawas	2	Baik
Ruang Seksi PTSP	1	Baik

7. Kegiatan kantor kementerian agama kabupaten kediri

Kegiatan pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri merupakan kegiatan yang berhubungan dengan melayani masyarakat yang berada pada naungan oleh Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri, dalam kegiatan tersebut, pihak kantor kementerian agama kabupaten kediri memiliki jalinan komitmen bersama lembaga dan pegawai Negeri sipil atau PPPK atau honorer yang berwilayah kabupaten kediri dalam menjalankan, dan mensukseskan kegiatan organisasi tersebut.

Dalam kegiatan tersebut, kantor kementerian agama memiliki badan hubungan masyarakat yang mengkoordinir, mengarahkan, dan memandu kepada masyarakat dalam melayani kebutuhan yang akan dikaitkan dengan kantor ataupun kepada pihak kepala kantor. Sehingga, badan atau seksi Hubungan Masyarakat yang bertanggungjawab atas mengkoordinir segala kegiatan diluar ataupun di dalam kantor.

B. Hasil Penelitian

Hasil Penelitian ini merupakan jawaban dari rumusan masalah peneliti dari hasil menelaah sumber data yang diperoleh di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri. Dari hasil penelitian ini, peneliti menjabarkan dan menjelaskan secara rinci terkait Dampak Mutasi Pegawai Negeri Sipil Dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri.

Dalam penelitian, peneliti menggunakan Enam subjek dalam memperoleh informasi, yaitu Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri, Staff Analis Kepegawaian, dan Pegawai Negeri Sipil. Berikut nama informan penelitian ini sebagai berikut:

a. Informan I

Informan pertama, yaitu Bapak H. Achmad Fa'iz, S.Ag, M.HI. Beliau merupakan Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri. Wawancara ini dilakukan pada bulan Februari hari Senin, tanggal 13 Februari 2023, pukul 09.00-09.45 bertempat di ruang kantor kementerian agama kabupaten kediri.

b. Informan II

Informan kedua, yaitu Bapak Imam Adi Susanto, S.E. Beliau merupakan staff Analis Kepegawaian di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri. Wawancara ini dilakukan pada bulan Februari hari Rabu, tanggal 8 Februari 2023 pukul 09.00-10.00 bertempat di ruang Analis Kepegawaian.

c. Informan III

Informan ketiga, yaitu Bapak S .Hari Rajanto, S.E. Beliau merupakan staff Pendidikan Madrasah di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri. Wawancara ini dilakukan pada bulan Februari hari Rabu, tanggal 10 Februari 2023 pukul 09.00-09.43 bertempat di Gedung Aula Belakang.

d. Informan IV

Informan keempat, yaitu Paulo Jose Ximenes, S.E. Beliau merupakan staff Hubungan Masyarakat di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri. Wawancara ini dilakukan pada bulan Februari hari Rabu, tanggal 9 Februari 2023 pukul 13.00 –13.43 bertempat di ruang humas.

e. Informan V

Informan kelima, yaitu Bapak Maryono, S.E. Beliau merupakan staff Analis Kepegawaian di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri. Wawancara ini dilakukan pada bulan Februari hari Rabu, tanggal 9 Februari 2023 pukul 08.30-09.46 bertempat di ruang Analis Kepegawaian.

f. Informan VI

Informan keenam, yaitu Ibu Risa Adriani, M.Pd. Beliau merupakan staff Analis Kepegawaian di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri. Wawancara ini dilakukan pada bulan November hari Rabu, tanggal 23 -28 November 2022 dan 18 Maret 2023 melalui whatsapp dengan nomor 0811xxxxx.

Setelah dilakukan observasi, wawancara dan dokumentasi pada objek penelitian, maka peneliti akan memaparkan hasil penelitian mengenai Dampak Mutasi Pegawai Negeri Sipil Dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri sebagai berikut:

1. Pelaksanaan Mutasi Pegawai Negeri Sipil di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri

Pegawai Negeri Sipil merupakan salah satu bagian dari pegawai aparatur sipil negara yang telah tercantum pada UU No. Tahun 2014 tentang tugas ASN dalam menyelenggarakan pelayanan publik, tugas pemerintahan dan tugas pembangunan tertentu. Pelaksanaan mutasi terjadi sebagai bagian dari pelaksanaan tugas pembangunan tertentu melalui pembangunan bangsa dan pembangunan ekonomi dan sosial yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan dan kemakmuran masyarakat.

Mutasi Pegawai Negeri Sipil adalah kegiatan organisasi dalam menyegarkan kinerja pegawai dari satu jabatan ke jabatan yang lainnya dengan dipandu oleh jabatan kepegawaian saat proses pelaksanaan mutasi berlangsung, dengan ditinjau dari hasil penelitian dengan narasumber pemahaman mutasi pegawai negeri sipil bahwasanya, pengertian mutasi yang disampaikan oleh S, PJ, KK dan M, Sebagai berikut

“Mutasi adalah Kegiatan manajemen pegawai pada proses perpindahan tugas atau jabatan yang bertujuan untuk mengembangkan karir dan wawasan pegawai menjadi luas. (S, L2-L3)”⁴⁷

⁴⁷ Wawancara Dengan S. Hari rajanto, S.E selaku Staff Pendidikan Madrasah dan Selaku Pegawai Mutasi. Pada Tanggal 10 Februari 2023.

Hal ini juga disampaikan oleh PJ selaku pegawai negeri sipil dan Staff Humas Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri, sebagai berikut:

“Mutasi merupakan hak pegawai dan kewenangan pimpinan, atau ruang pegawai untuk mengajukan atau kelonggoran untuk mutasi.” (PJ, L2-L3)⁴⁸

Hal yang sama juga disampaikan oleh M selaku pegawai negeri sipil dan Staff Analis Kepegawaian Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri, sebagai berikut

“Kegiatan Perpindahan posisi dari satu tempat atau kedudukan ke tempat yang baru.” (M ,L3)⁴⁹

Hal yang sama juga disampaikan oleh I selaku pegawai negeri sipil dan Staff Analis Kepegawaian Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri, sebagai berikut

“Kebutuhan pegawai dalam *merefresh* pekerjaan dengan perpindahan penempatan tugas, posisi dan penambahan pengalaman baru pada pengalaman pegawai.” (I, L 117)⁵⁰

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwasannya mutasi pegawai negeri merupakan sebuah mobilitas perpindahan tugas atau jabatan sesuai dengan bentuk mutasi pegawai negeri sipil .

⁴⁸ Wawancara Dengan Paulo Jose Ximenes, S.E selaku Staff Pendidikan Madrasah dan Selaku Pegawai Mutasi. Pada Tanggal 18 Maret 2023

⁴⁹ Wawancara Dengan Maryono, S.E selaku Staff Analis Kepegawaian dan Selaku Pegawai Mutasi. Pada Tanggal 9 Februari 2023

⁵⁰ Wawancara Dengan Imam Adi Susanto, S.E Selaku Staff Analis Kepegawaian Di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri. Pada Tanggal 8 Februari 2023.



Gambar 4.3 Pelantikan dan Pengambilan Sumpah Pegawai Mutasi

Syarat Pelaksanaan mutasi pegawai merupakan sebuah penentuan dalam pelaksanaan mutasi sesuai dengan bentuk mutasi yang akan dilakukan, hasil diskusi dengan narasumber bahwasanya Syarat mutasi yang dilakukan oleh Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri ditinjau pada alasan mutasi pegawai(I, L30) sebagai berikut:

Hal ini disampaikan oleh I selaku pegawai negeri sipil dan Staff Analis Kepegawaian Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri, sebagai berikut

“Hasil Analisis Kebutuhan pegawai terdapat rincian kegiatan yang dihitung dengan beban kerja pegawai. (I, L7-L10). Aturan Pegawai yang tidak boleh terlalu lama di jabatannya, dan aturan dengan kurun waktu 4 tahun sekali disebut rotasi alih tugas. (I, L11-L15). Mutasi yang berdasarkan *punishment* seperti absensi kehadiran pegawai yang sering terlambat pada tugasnya. (I, L23-24). Mutasi

penghargaan didapatkan dengan hasil kinerja pegawai yang baik dan berkompeten,”(I, L26- L28)⁵¹

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwasannya terdapat kesamaan dalam menyatakan syarat pelaksanaan mutasi dilakukan berdasarkan oleh alasan mutasi yang dialami Pegawai Negeri Sipil.

Dalam Proses mutasi terdapat sebuah penataan dalam pelaksanaannya, saat proses tersebut terdapat bentuk jenis mutasi yang bertujuan untuk memberikan kepastian mengenai penataan penghasilan yang sesuai, dari hasil diskusi dengan narasumber, mengatakan bahwasannya jenis mutasi yang dilakukan oleh pegawai terdiri dari yang disampaikan oleh I selaku pegawai negeri sipil dan Staff Analis Kepegawaian Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri, sebagai berikut:

“Mutasi yang berdasarkan kebutuhan organisasi dan permohonan diri pegawai. (I, L46). Mutasi antara daerah, mutasi keluar daerah dan satuan kerja.” (I, L50-L51)⁵²

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwasannya jenis mutasi pegawai negeri sipil terdiri dari permintaan sendiri dan kebutuhan organisasi.

Latar belakang dilakukannya pelaksanaan mutasi pegawai memiliki prinsip dasar dalam menunjang keberhasilan proses mutasi pegawai. Hal ini disampaikan oleh I selaku pegawai negeri sipil dan

⁵¹ Wawancara Dengan Imam Adi Susanto, S.E Selaku Staff Analis Kepegawaian Di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri. Pada Tanggal 8 Februari 2023.

⁵² Wawancara Dengan Imam Adi Susanto, S.E Selaku Staff Analis Kepegawaian Di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri. Pada Tanggal 8 Februari 2023.

Staff Analis Kepegawaian Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri, sebagai berikut:

“Berlandaskan Keputusan badan pertimbangan jabatan dan kepangkatan.” (I , L127-L128)⁵³

Hal ini juga dijelaskan oleh M selaku pegawai negeri sipil dan Staff Analis Kepegawaian Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri, sebagai berikut:

“Pelaksanaan mutasi tidak sepenuhnya sesuai dengan latar belakang pendidikannya karena menimbang kualifikasi yang lainnya.” (M , L131-L137)⁵⁴

Hal ini diperkuat oleh KK selaku Kepala Kantor Kementerian Agama, sebagai berikut:

“Penyesuaian tempat dengan latar belakang, sebagai landasan pimpinan menempatkan pegawai di bagian yang sesuai, kondisi di kantor kementerian agama kabupaten kediri, tidak selaras dengan latar belakang pegawai, tetapi adanya pertimbangan dalam memutuskan pegawai ini ditempatkan tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya.”⁵⁵ (KK, L-21- L-35). Penyesuaian yang dikaitkan pada prinsip mutasi dengan adanya kegiatan memelihara, mengarahkan dan membimbing pegawai. “(KK, L34- L35)⁵⁶.

Dari penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa prinsip dasar mutasi menempatkan pegawai pada posisi yang tepat, akan

⁵³ Wawancara Dengan Imam Adi Susanto, S.E Selaku Staff Analis Kepegawaian Di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri. Pada Tanggal 8 Februari 2023.

⁵⁴ Wawancara Dengan Maryono, S.E selaku Staff Analis Kepegawaian dan Selaku Pegawai Mutasi. Pada Tanggal 9 Februari 2023

⁵⁵ Wawancara Dengan Bapak Achmad Faiz, S.Ag, M. Si Selaku Kepala Kantor Di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri. Pada Tanggal 8 Februari 2023.

⁵⁶ Wawancara Dengan H. Achmad Fa'iz, S.Ag, M.H.I selaku Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri. Pada Tanggal 13 Februari 2023.

tetapi tidak sepenuhnya sesuai dengan latar belakang pendidikan, dan disesuaikan oleh kompetensi atau kualifikasi pegawai.

Aturan pelaksanaan mutasi sebagai bentuk dasar hukum dalam proses pelaksanaan kegiatan yang memiliki aturan dengan berlangsungnya kegiatan pemerintah. Dari hasil diskusi dengan narasumber, dasar hukum yang menentukan pelaksanaan mutasi di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri dengan dasar hukum sebagaimana yang disampaikan oleh I selaku pegawai negeri sipil dan Staff Analis Kepegawaian Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri sebagai berikut:

“1)Peraturan BKN Nomor 5 Tahun 2019 Tentang Tata Cara Pelaksanaan Mutasi, 2) Surat Edaran Sekjen Kemenag RI No. 20 Tahun 2022 Tentang Mekanisme Pindah Tugas Pegawai Negeri Sipil Dilingkungan Kementerian Agama, 3) KMA 550 Tahun 2022 Tentang Pemberian Kuasa Pengangkatan, Pemindahan , dan Pemberhentian Pegawai Negeri Sipil pada Kementerian Agama. pengajuan mutasi yang berdasarkan alasan mutasi pegawai” (I, L160-L162).⁵⁷

Dari penjelasan diatas Kantor Kementerian Agama Kabupaten berlandaskan 3 tata aturan dalam pedoman proses pelaksanaan mutasi.

Proses pelaksanaan mutasi merupakan sebuah keputusan pimpinan dalam menjalankan tugas kedinasan yang diatur oleh pemerintah. Mutasi pegawai dilakukan sesuai dengan keputusan hasil musyawarah yang berasal dari evaluasi pegawai selama

⁵⁷ Wawancara Dengan Imam Adi Susanto, S.E Selaku Staff Analis Kepegawaian Di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri. Pada Tanggal 8 Februari 2023.

melaksanakan kinerjanya, maka penolakan di proses tersebut, sangat minim, akan tetapi dalam mutasi pegawai terdapat pertimbangan yang terletak pada penentuan penataan biokrasi pegawai selanjutnya. Sebagaimana yang disampaikan oleh I selaku pegawai negeri sipil dan Staff Analis Kepegawaian Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri sebagai berikut:

“Pada Proses Pelaksanaan mutasi tidak terjadi sebuah penolakan dengan keputusan dimutasinya pegawai, tetapi terdapat sebuah keputusan yaitu pertimbangan. Dan dalam pertimbangan tersebut yang dilakukan organisasi oleh mutasi pegawai mutasi karena sesuai dengan evaluasi kebutuhan organisasi dan adanya pertimbangan mutasi oleh pegawai, pertimbangan tersebut disesuaikan dengan kebutuhan dan mengingat kembali sumpah PNS bahwasanya bersedia ditempatkan sesuai keputusan kantor” (I, L54-60)⁵⁸

Pada tahun 2022 proses pelaksanaan mutasi yang dilakukan oleh Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri terdapat 30 orang yang telah melakukan mutasi sesuai dengan bentuk mutasi dan prosedur pelaksanaan mutasi.⁵⁹ Sebagaimana yang disampaikan oleh I selaku pegawai negeri sipil dan Staff Analis Kepegawaian Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri sebagai berikut:

“Mutasi antar Satker berjumlah dua puluh dua orang, Mutasi luar kota berjumlah tiga atau empat orang, Mutasi Antar Provinsi berjumlah 4 orang.” (I, L67-L69).

Kegiatan Mutasi tidak hanya proses perpindahan jabatan atau golongan pegawai, tetapi terdapat suatu proses kegiatan manajemen

⁵⁸ Wawancara Dengan Imam Adi Susanto, S.E Selaku Staff Analis Kepegawaian Di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri. Pada Tanggal 8 Februari 2023.

⁵⁹ Dokumentasi Data Pegawai Mutasi tahun 2022

pegawai dalam menunjang keberhasilan proses mutasi terhadap pegawai, sebagaimana yang disampaikan oleh narasumber sebagai berikut :

“Sebelum PNS itu terdapat fase menjadi CPNS, dimana CPNS tersebut terdapat pembinaan, pengarahan selama 3 bulan (tidak terus menerus dibagian itu) sesuai dengan latar belakang pendidikan kita. Kemudian ketika PNS ,menjadi tempat yang tetap. Jadi sebelum kita menjadi, kita dikenalkan dengan lingkungan dunia kerja seperti Tupoksi. Dan saya sudah pernah melaksanakan diklat sesuai dengan bagian saya. Dan tambahn lagi jadi ketika PNS itu terdapat diklat, worksop agar dapat meningkatkan kualitas pegawai sesuai Tupoksi.”⁶⁰(PJ, L12-L19)

Hal ini juga disampaikan KK selaku Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri

“Pelaksanaan Mutasi pegawai negeri sipil terdapat kegiatan pengarahan, pembinaan dan pengontrolan dalam menunjang keberhasilan pegawai setelah dilakukannya mutasi.” ⁶¹(KK,L75- L80)

Hal sama juga disampaikan S selaku Staff Pendidikan Madrasah di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri sebagai berikut:

“Kegiatan tersebut seperti dalam proses melaksanakan tugas baru dengan mengenal tugas, kemudian pegawai melakukan pengarahan, pembimbingan melalui rekan kerja.”⁶² (S,10-11), (M, L17-L18)

⁶⁰ Wawancara Dengan Paulo Jose Ximenes, S.E selaku Staff Pendidikan Madrasah dan Selaku Pegawai Mutasi. Pada Tanggal 18 Maret 2023.

⁶¹ Wawancara Dengan Bapak Achmad Faiz, S.Ag, M. Si Selaku Kepala Kantor Di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri. Pada Tanggal 8 Februari 2023.

⁶² Wawancara Dengan S. Hari rajanto, S.E selaku Staff Pendidikan Madrasah dan Maryono, S.E selaku Staff Analis Kepegawaian dan Selaku Pegawai Mutasi. Pada Tanggal 10 Februari 2023.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan bahwa proses kegiatan mutasi ini terdapat kegiatan pengarahan, pembelajaran dan pengontrolan pada pegawai.

Observasi peneliti lakukan mengenai kegiatan tersebut dilakukan bertujuan untuk mengontrol pegawai setelah dilakukannya mutasi, Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri melakukan pengarahan yang bertujuan untuk memahami pada pegawai adanya mutasi ini, sedangkan dalam proses pembelajaran akan dilakukan dengan rekan kerja ditempat, dan pengontrolan akan dibantu oleh kepala bagian dalam menyampaikan, mengarahkan dan membimbing di bagian tersebut.⁶³

Pihak yang berwenang dalam memutuskan pegawai dimutasi merupakan pihak Eselon yang memiliki hak dalam pemutusan pegawai yang akan dimutasi. Setiap instansi pemerintahan memiliki pihak yang berwenang, sebagaimana yang disampaikan oleh I selaku pegawai negeri sipil dan staff analis kepegawaian, sebagai berikut

“Kantor memiliki Badan pertimbangan kepangkatan yang terdapat pada setiap kantor memiliki pejabat seperti kasi bagian, (I, L-79). Kepala kantor bukan sepenuhnya dalam menentukan penempatan pegawai, tetapi dengan pertimbangan musyawah terhadap antar kepala bagian atau seksi.”⁶⁴(I, L84-L85)

⁶³ Observasi, Pada Tanggal 7 - 10 Februari 2023

⁶⁴ Wawancara Dengan Bapak Imam Adi Susanto, S.E Selaku Staff Analis Kepegawaian Di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri. Pada Tanggal 8 Februari 2023

Dalam melaksanakan mutasi yang sesuai aturan, tidak luput dari hambatan yang mempengaruhi berjalannya proses mutasi. Sebagaimana sebagaimana hasil wawancara oleh I sebagai berikut :

“Pelaksanaan mutasi di kantor kemeterian agama kabupaten kediri ini sejauh ini tidak ada hambatan, karena sesuai dengan kebutuhan dan pedoman mutasi pegawai negeri sipil.”⁶⁵(I ,L61- L64)

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan I selaku Staff Analis Kepegawaian yang bahwasannya tidak ada hambatan pada proses pelaksanaan mutasi pegawai.

Evaluasi pelaksanaan mutasi merupakan bentuk fasilitas pejabat dalam memudahkan menentukan mutasi terhadap kineja pegawai. proses evaluasi dilakukan dengan pejabat yang berwenang dalam penentuan mutasi pegawai, contoh pimpinan kantor beserta jajaran per bagian. Dari hasil wawancara dengan KK selaku Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri, sebagai berikut:

“Evaluasi pelaksanaan mutasi merupakan alasan adanya evaluasi sebagai bentuk terlaksanakannya proses pelaksanaan tugas kedinasan dan menjadi dasar pelaksanaan kegiatan selanjutnya” (KK, L3)⁶⁶

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwasannya, proses evaluasi mutasi menunjukkan adanya urgensitas dalam menentukan pegawai ini berhak atau tidaknya mutasi.

⁶⁵ Wawancara Dengan Bapak Imam Adi Susanto, S.E Selaku Staff Analis Kepegawaian Di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri. Pada Tanggal 8 Februari 2023.

⁶⁶ Wawancara Dengan H. Achmad Fa'iz, S.Ag, M.H.I selaku Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri. Pada Tanggal 13 Februari 2023.

2. Kepuasan Kerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri

Kepuasan Kerja merupakan suatu perasaan yang timbul dari pegawai atas kinerja yang telah dilakukan, dalam meningkatkan kepuasan kerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri, memiliki tahapan dalam meningkatkan kualitas kinerja pegawai dengan beberapa tahapan yang menunjang keberhasilan tersebut, yaitu dilihat dari ketetapan manajemen, lingkungan kerja, sistem pengajian dan bonus, promosi pegawai, dan komunikasi interpersonal atasan dengan bawahan. Sehingga pegawai menjadi merasa puas atas kinerja yang dilakukannya. Sebagaimana hasil wawancara oleh S, PJ, KK dan M, Sebagai berikut :

“Kepuasan kebijakan manajemen kantor merupakan aturan pemerintahan, sehingga menjadikan lembaga dan pegawai berjalan sesuai aturan dan arahan pemerintahan”.⁶⁷ (S, L 28)

Hal sama juga disampaikan PJ selaku Staff Hubungan Masyarakat di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri sebagai berikut:

“Kepuasan kebijakan manajemen kantor bermanfaat dalam kinerja organisasi, Karena kebijakan yang diterapkan oleh manajemen kantor sesuai dengan tupoksi pegawai, kegiatan pegawai, dan bermanfaat untuk mendisiplinkan pegawai. dan ketika masyarakat yang kita

⁶⁷ Wawancara Dengan S. Hari rajanto, S.E selaku Staff Pendidikan Madrasah dan Selaku Pegawai Mutasi. Pada Tanggal 10 Februari 2023.

layani itu puas itu merasa bahwa kebijakannya baik dan bagus”⁶⁸ (PJ , L 35- L 38)

Hal Selaras juga disampaikan M selaku Staff Analis Kepegawaian di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri sebagai berikut:

“Kepuasan kebijakan manajemen sesuai dengan aturan yang ada, karena di manajemen hampir semua sama, kan ada aturan”.⁶⁹ (M , L 40).

Observasi Peneliti lakukan terhadap kebijakan manajemen kantor di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri, bahwasanya disesuaikan dengan peraturan pemerintah dan Tugas dan Fungsi yang sesuai dengan peraturan kementerian. Karena kantor merupakan lembaga pemerintahan yang dinaungi oleh Negara Republik Indonesia.⁷⁰

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan S,PJ, dan M bahwasanya kebijakan manajemen di kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri merupakan bentuk pengolahan pegawai dalam kegiatan berorganisasi di kantor, karena sesuai dengan aturan pemerintahan.

Tahapan lainnya yang mempengaruhi peningkatan pada kepuasan kerja adalah dengan memperhatikan kondisi lingkungan kerja. Lingkungan Kerja ini seperti Sarana dan Prasarana, Rekan

⁶⁸ Wawancara Dengan Paulo Jose Ximenes, S.E selaku Staff Pendidikan Madrasah dan Selaku Pegawai Mutasi. Pada Tanggal 18 Maret 2023

⁶⁹ Wawancara Dengan Maryono, S.E selaku Staff Analis Kepegawaian dan Selaku Pegawai Mutasi. Pada Tanggal 9 Februari 2023

⁷⁰ Observasi, Pada Tanggal 7-11 Februari 2023

Kerja, dan Biokrasi. Sarana dan Prasana merupakan aset milik negara kelembagaan pemerintahan, sebagaimana hasil wawancara dengan S, PJ, dan M sebagai berikut:

“Kepuasan pada sarana dan prasarana kantor sesuai dengan kebutuhan kapasitas ruangan dan milik negara dan terkait sarana prasarananya ini tergantung oleh anggaran negara. Kantor melengkapi sesuai dengan kebutuhan pada kantor dan pegawai dalam menjalankan tugas kedinasan Karena barang yang berada di kantor merupakan aset negara.”⁷¹

Hal Selaras yang disampaikan PJ selaku Staff Hubungan Masyarakat di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri sebagai berikut:

“Kepuasan pada sarana dan prasarana karena milik negara sehingga terkontrol dengan baik.”⁷²

Hal lain yang disampaikan M selaku Staff Analis Kepegawaian di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri sebagai berikut:

“Kepuasan pada sarana dan prasana yang berbanding beda dengan tempat sebelumnya dengan ditinjau kondisi yang ada. Karena faktor lain melihat sarana dan prasarana dahulu dengan sekarang sudah berbeda tetapi saya merasa puas.”⁷³

Observasi peneliti lakukan terhadap sarana dan prasarana di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri, peneliti melihat

⁷¹ Wawancara Dengan S. Hari rajanto, S.E selaku Staff Pendidikan Madrasah dan Selaku Pegawai Mutasi. Pada Tanggal 10 Februari 2023.

⁷² Wawancara Dengan Paulo Jose Ximenes, S.E selaku Staff Pendidikan Madrasah dan Selaku Pegawai Mutasi. Pada Tanggal 18 Maret 2023.

⁷³ Wawancara Dengan Maryono, S.E selaku Staff Analis Kepegawaian dan Selaku Pegawai Mutasi. Pada Tanggal 18 Maret 2023.

⁷³ Wawancara Dengan Ibu Risa Adriani, M.Pd Selaku Staff Analis Kepegawaian Di Kantor

bahwasanya dari segi sarana dan prasarana sudah mencukupi pegawai dan kantor, akan tetapi terdapat salah satu prasarana yang memang harus ada penambahan berkelanjutan yaitu gudang arsip dokumen.⁷⁴

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan S. PJ, dan M bahwasanya di kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri sarana dan prasarana yang digunakan oleh kantor merupakan bentuk aset milik negara.

Dalam pemenuhan tahapan kepuasan kerja pegawai, rekan kerja menjadi faktor utama dalam pemenuhan kepuasan kerja pada pegawai. karena, dengan adanya rekan kerja pegawai memiliki rasa nyaman dan kinerja menjadi lebih mudah dan mengetahui kondisi teman satu sama lain. Sebagaimana hasil wawancara dengan S, M, dan PJ, sebagai berikut:

“kepuasan terhadap rekan kerja alhamdulillah sangat baik, karena disini kita juga keluarga. Saling melengkapi. satu sama lain. Ketika kita tidak bisa dengan tugas yang kita kerjakan, yah mereka. yang membantu dan mendorong kita untuk tetap semangat mengerjakan tugas ini” (S, L35-L37)

Hal yang sama yang disampaikan oleh M selaku staff analis kepegawaian dan pegawai mutasi, sebagai berikut :

“Hubungan kami alhamdulillah baik, dan disini kayak seperti keluarga.”⁷⁵ M (L50)

PJ selaku Staff Hubungan dan Masyarakat juga menyampaikan bahwasanya :

⁷⁴ Observasi, Pada Tanggal 7- - 10 Februari 2023

⁷⁵ Wawancara Dengan Maryono, S.E selaku Staff Analis Kepegawaian dan Selaku Pegawai Mutasi. Pada Tanggal 18 Maret 2023.

“Ya harus itu, memiliki teori manajemen dalam bekerja, kerjasama satu tim dan membangun kesaudaraan bersama rekan kerja.”⁷⁶ (PJ ,L48)

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan S. PJ, dan M bahwasanya rekan kerja di lingkungan kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri adalah keluarga dalam membangun keharmonisan dalam interaksi kerja antar pegawai.

Kemudian biokrasi dalam organisasi, memudahkan pegawai untuk proaktif dalam penyampaian pendapat pada saat kordinasi atau bekerja sama untuk menyelesaikan tugas kedinasan. Dalam kemudahan bebas berpendapat, pegawai akan merasa lebih nyaman dengan tugas yang ia lakukan. Sebagaimana hasil wawancara dengan S, PJ, dan M sebagai berikut :

“Dalam kebebasan berpendapat, kami diberikan kebebasan berpendapat dan itu sesuai regulasinya.”⁷⁷ (S, L 30)

Hal yang sama yang disampaikan oleh PJ selaku Staff Hubungan Masyarakat dan pegawai mutasi, se bgai berikut :

“Ini kan instansi pemerintah, terdapat biokrasi itu harus satu komando. Yang jelas kepala kantor atau Pimpinan memberikan kebebasan pada para pegawai, dalam pendapat, melayani dan mengkordinir, sehingga dalam beberapa pendapat itu nantinya dapat digunakan sesuai dengan permasalahan yang dihadapi dan memunculkan inovasi dalam menyelesaikan masalah tersebut sesuai tupoksinya.”⁷⁸ (PJ, L 40- L43)

⁷⁶ Wawancara Dengan Paulo Jose Ximenes, S.E selaku Staff Pendidikan Madrasah dan Selaku Pegawai Mutasi. Pada Tanggal 18 Maret 2023.

⁷⁷ Wawancara Dengan S. Hari rajanto, S.E selaku Staff Pendidikan Madrasah dan Selaku Pegawai Mutasi. Pada Tanggal 10 Februari 2023.

⁷⁸ Wawancara Dengan Paulo Jose Ximenes, S.E selaku Staff Pendidikan Madrasah dan Selaku Pegawai Mutasi. Pada Tanggal 18 Maret 2023.

Hal yang selaras juga disampaikan oleh M selaku staff analis kepegawaian dan pegawai mutasi, sebagai berikut :

“Ketika kita terlibat, dan kita dapat mengeluarkan pendapat, tapi kalau kita, tidak terlibat yah tidak ada kewenangan.”⁷⁹ (M , L 42- L43)

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan S. PJ, dan M bahwasanya Kebebasan berpendapat dalam lingkungan kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri disesuaikan dengan regulasi atau kepentingan dengan kaitannya suatu tugas kedinasan.

Sistem Pengajian dan Bonus pada pegawai merupakan hasil dari kinerja pegawai yang telah melakukan tugas dan tanggungjawabnya. Dalam sistem pengajian dan bonus pegawai di dasari dengan kesesuaian beban kerja, tanggungjawab, dan resiko pekerjaan dan berdasarkan golongan dan kepangkatan, sehingga pegawai merasa adil dan puas. Sebagaimana hasil wawancara dengan I yang menyatakan sistem pengajian dan bonus pegawai, sebagai berikut :

“Sistem pengajian pegawai negeri sipil itu yang mengetahui bagaiman keuangan, yang sedikit saya ketahui dari kepangkatan yang dimiliki pegawai dan diimbangi presensi kehadiran pegawai.”⁸⁰ (I, L164- L165)

Promosi jabatan atau kenaikan merupakan peluang para Aparatur Sipil Negara atau Pegawai Negeri Sipil untuk mendapatkan

⁷⁹ Wawancara Dengan Maryono, S.E selaku Staff Analis Kepegawaian dan Selaku Pegawai Mutasi. Pada Tanggal 18 Maret 2023.

⁸⁰ Wawancara Dengan Imam Adi Susanto, S.E Selaku Staff Analis Kepegawaian Di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri. Pada Tanggal 8 Februari 2023.

posisi serta tunjangan lebih baik. Untuk mendapatkan promosi jabatan , memenuhi target kinerja yang ditetapkan dan memenuhi syarat. Sebagaimana hasil wawancara dengan I sebagai berikut :

“Puas dan sistem kenaikan pangkat ini berdasarkan sistem regular dan sistem, pilihan sehingga pegawai dapat mengajukan sesuai dengan pilihannya sebagai bentuk apresiasi pegawai.”⁸¹ (S, L43-L45)

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan S selaku Pegawai Negeri Sipil yang bahwasannya kepuasan tentang promosi jabatan yang dilakukan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri berdasarkan sistem regular dan sistem pilihan.

Komunikasi pimpinan dengan bawahan merupakan bentuk kepedulian pimpinan dengan pegawainya, hubungan pimpinan dengan pegawai sesuai dengan kebutuhan pekerjaan, sebagaimana hasil wawancara dengan S, PJ dan M sebagai berikut:

“Sejauh ini baik, karena kami pegawai ketika berkomunikasi sesuai dengan kebutuhan tugas seperti kordinasi dan sebagainya. tetapi diluar pekerjaan sejauh ini baik.”⁸² (S, L32- L33)

Hal ini juga disampaikan oleh PJ selaku Staff Hubungan Masyarakat dan Pegawai Mutasi dalam hubungan komunikasi dengan pimpinan sebagai berikut ;

⁸¹ Wawancara Dengan S. Hari rajanto, S.E selaku Staff Pendidikan Madrasah dan Selaku Pegawai Mutasi. Pada Tanggal 10 Februari 2023.

⁸² Wawancara Dengan S. Hari rajanto, S.E selaku Staff Pendidikan Madrasah dan Selaku Pegawai Mutasi. Pada Tanggal 10 Februari 2023.

“iya, kita berkomunikasi dengan pimpinan memiliki suatu kode etik dalam proses berkomunikasi, atau berinteraksi tapi komunikasi secara umum baik.”⁸³ (PJ , L 45- L 46)

Hal yang sama yang disampaikan oleh M selaku staff analis kepegawaian dan pegawai mutasi, sebagai berikut:

“Selama ini wajar-wajar aja sih, sebagaimana hubungan bawahan dengan atasan dan komunikasi sesuai dengan tugas yang bersangkutan. Tetapi ketika di luar tugas jarang dan karena jauh juga, dan *by Wa* pun juga baik saja.”⁸⁴ (M , L45- L48)

Observasi Peneliti lakukan terhadap Hubungan Intrapersonal Pimpinan dengan Pegawai di Kantor Kementerian Agama dalam melayani masyarakat sangat baik, sesuai aturan dalam menyelesaikan persoalan yang berkaitan dengan bagiannya dan bersikap ramah, dan hubungan antar pegawai, pimpinan dan lembaga yang berkomitmen sangat baik.⁸⁵

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan S, PJ dan M bahwasannya hubungan komunikasi pimpinan dan bawahan memiliki kode etik dan sesuai kebutuhan pekerjaan yang di kordinasikan.

Proses meningkatkan kepuasan kerja, terdapat tolak ukur dalam mengukur kepuasan kerja yang telah dilakukan, Sebagaimana hasil wawancara dengan KK sebgai berikut;

⁸³ Wawancara Dengan Paulo Jose Ximenes, S.E selaku Staff Pendidikan Madrasah dan Selaku Pegawai Mutasi. Pada Tanggal 18 Maret 2023.

⁸⁴ Wawancara Dengan Maryono, S.E selaku Staff Analis Kepegawaian dan Selaku Pegawai Mutasi. Pada Tanggal 18 Maret 2023.

⁸⁵ Observasi, Pada Tanggal 7-10 Februari 2023.

“Itu nanti akan ditunjukkan dari kinerja dalam waktu 1 bulan yang dipakai yah, khem karenanya berbanding lurus dengan kinerja (jadi kalo orang sudah cocok dan menerima, dia akan kinerjanya bagus kecuali dengan tanda kutip orang yang sak karepe dewe. Jadi dimana pun kinerjanya tidak akan bagus, lah itu ada pengecualian. Tetapi seacara prinsip ketika orang itu sudha sesuai insyallah kinerjanya akan semakin bagus dan pakemnya seperti itu. Dan seandainya diluar itu yo ws berarti orangnya seperti itu karakter nya lah itu nanti bisa dipolah biar menjadi bagus dengan *treatment* upaya-upaya tertentu. Jadi seperti itu kararkternya..” (KK, L 46- L52)

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan KK bahwasannya pengukuran mutasi pegawai negeri sipil di kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri dengan rasa kepuasan kepuasan kerja yang telah dimutasi berdasarkan penilaian kinerja pegawai dengan ditinjau kurun waktu satu bulan untuk mengetahuinya.

Dalam meningkatkan kepuasan kerja pimpinan dalam meningkatkan kepuasan kerja setelah proses mutasi pegawai negeri sipil, sebagai bentuk dampak proses pelaksanaan mutasi, sebagaimana hasil wawancara dengan KK selaku Kepala Kantor di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri sebagai berikut :

“Yah diberi support, di support itu seperti dihargai dengan penghargaan. Dan itu bukan berarti barang saja tetapi dengan support, dalam bentuk pujian, eee dan dalam bentuk dukungan. Insyallah dengan hal itu nanti Maka diharapkan terus bersemanagat. Pasti tetep di tingkatkan”⁸⁶ (KK, L82-L84)

⁸⁶ Wawancara Dengan H. Achmad Fa'iz, S.Ag, M.H.I selaku Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri. Pada Tanggal 13 Februari 2023.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan KK bahwasannya di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri , pimpinan memiliki cara untuk meningkatkan kepuasan kerja yaitu dengan memberi *support* pada pegawai.

3. Dampak Mutasi Pegawai Negeri Sipil Dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja di kantor kementerian agama kabupaten kediri

Dampak mutasi pegawai negeri sipil merupakan bentuk hasil dari pelaksanaan mutasi pegawai negeri sipil dari analisis pimpinan dan catatan kinerja pegawai, sebagaimana hasil wawancara dengan A, sebagai berikut:

“Dampak mutasi ini terbagi menjadi 2 sudut, yaitu segi negatif dan positif, untuk negatif sendiri, mutasi ini bersifat perbaikan, secara tidak langsung pegawai tersebut harus mutasi ke tempat yang baru, sedangkan dampak mutasi segi positifnya yaitu menjalankan manajemen kepegawaian organisasi menjadi terlaksana sesuai aturan yang berlaku. Dengan meninjau dari dampak pelaksanaan mutasi, kantor beserta pimpinan yang sebagai komando dalam organisasi ini, memiliki cara dalam meningkatkan kepuasan pegawai, yaitu memberikan pengarahan, pembinaan dan motivasi sebagai penunjang proses mutasi pegawai menjadi baik.”⁸⁷ (KK L65- L85)

Kemudian PJ dan S selaku pegawai yang melaksanakan mutasi, mengatakan bahwa

“Mutasi itu merupakan kebijakan dan keputusan pimpinan. Yang tujuannya untuk kebutuhan organisasi. Untuk meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara, kalau

⁸⁷ Wawancara Dengan H. Achmad Fa'iz, S.Ag, M.H.I selaku Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri. Pada Tanggal 13 Februari 2023.

mutasi dikaitkan dengan kepuasan pegawai itu relatif, (PJ, 69-70)⁸⁸

Hal sama juga disampaikan M selaku Staff Analis Kepegawaian di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri sebagai berikut:

“Mutasi atas permintaan sendiri pasti puas karena tercapai yang diinginkan, tetapi ketika pegawai dimutasi oleh kantor itu relatif karena bukan keinginan pegawai sendiri. Dan merujuk dengan janji pegawai harus siap ditempatkan dimana saja.” (M, 66-68).⁸⁹

Kemudian R selaku Staff Analis Kepegawaian di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri mengatakan bahwa

“Bentuk pengaruh dari mutasi Pegawai negeri sipil yang telah dilakukan oleh kantor dalam menunjang kepuasan kerja pegawai dilihat dari jenis mutasi yang dialami oleh pegawai. mutasi ada yang atas permintaan sendiri, ada juga yang untuk kepentingan dinas atau karena untuk teguran bagi pegawai yang melakukan pelanggaran. Bagi mereka yang mutasi atas permintaan sendiri tentunya mempengaruhi kepuasan kerja sangat baik, pegawai lebih semangat kerja karena sesuai dngan pertimbangannya, kemudian bagi mereka yang dimutasi oleh kepentingan dinas, pengaruh terhadap kepuasan kerja juga bersifat relatif, dan bagi mereka yang karena hukuman atau teguran berpengaruh terhadap kepuasan kerja rata-rata kondisi seperti ini adalah pegawai yang tergolong pegawai yang kinerjanya menurun. Dan Hasil kepuasan kerja merupakan Suatu bonus seiring pegawai sesuai tuntutan dan pegawai yang tidak menyandang masalah.⁹⁰(R, L 139-L156).

⁸⁸ Wawancara Dengan Paulo Jose Ximenes, S.E selaku Staff Pendidikan Madrasah dan Selaku Pegawai Mutasi. Pada Tanggal 18 Maret 2023.

⁸⁹ Wawancara Dengan Maryono, S.E selaku Staff Analis Kepegawaian dan Selaku Pegawai Mutasi. Pada Tanggal 18 Maret 2023.

⁹⁰ Wawancara Dengan Ibu Risa Adriani, M.Pd Selaku Staff Analis Kepegawaian Di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri. Pada Tanggal 18 Maret 2023.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan M, PJ, R dan KK bahwasannya dampak mutasi pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri terbagi menjadi dua pandangan, yaitu sisi negatif dan positif. segi negatif dan positif, untuk negatif sendiri, mutasi ini bersifat perbaikan, secara tidak langsung pegawai tersebut harus mutasi ke tempat yang baru, sedangkan dampak mutasi segi positifnya yaitu menjalankan manajemen kepegawaian organisasi menjadi terlaksana sesuai aturan yang berlaku, dan bentuk pengaruh mutasi pegawai negeri sipil sesuai dengan alasan yang bersifat relatif.

Observasi Peneliti lakukan terhadap Hubungan mutasi dengan kepuasan kerja pegawai terdapat beberapa indikator yang mempengaruhi kepuasan kerja dengan kegiatan mutasi di Kantor. Dalam proses observasi, kepuasan kerja pegawai dengan mutasi terdapat pada lama bekerja dalam tempat tugas, lingkungan kerja, dan hubungan antara pimpinan dan pegawai. pada pegawai Mutasi pekerjaan tidak masalah dengan melakukan mutasi, dan dapat tetap bertanggung jawab atas tugas dan tugas yang diberikan terlepas dari kepuasan atau kepuasan tidak ada karyawan yang bekerja. Karyawan tetap profesional dalam menjalankan tugasnya baik sebelum maupun sesudah mutasi⁹¹

C. Analisis Hasil Penelitian

⁹¹ Observasi Pada Tanggal 10 Februari 2023

Pada bagian ini, peneliti akan memaparkan pembahasan hasil penelitian tentang Dampak Mutasi Pegawai Negeri Sipil Dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri.

Berdasarkan hasil penelitian peneliti, Dampak Mutasi Pegawai Negeri Sipil Dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri sebagai berikut :

1. Analisis Pelaksanaan Mutasi Pegawai Negeri Sipil di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri

Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri merupakan salah satu mitra lembaga yang terletak di kabupaten Kediri dan memiliki manajemen kepegawaian yang telah melaksanakan kegiatan Mutasi Pegawai Negeri Sipil sesuai dengan pedoman peraturan yang ada.

Mutasi pegawai negeri sipil di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri yang telah dijelaskan dalam kajian pustaka pada Bab II, bahwa mutasi pegawai negeri sipil adalah perpindahan status pegawai dari suatu jabatan pada jabatan lainnya yang berbentuk dalam perubahan tugas,keangkatan atatu status jabatan dan posisi pegawai. Mutasi yang diketahui oleh masyarakat sebagai bentuk pelanggaran pegawai dalam manajemen kepegawaian. Asumsi terkait pemahaman mutasi tersebut, berasal dari pegawai yang tidak memenuhi kompetensi kerja sebagai pegawai ditempat tersebut. Tetapi, hakikat mutasi

merupakan bentuk kepedulian pimpinan pada pegawai untuk meningkatkan produktivitas kinerja pegawai.⁹²

Mutasi merupakan Bentuk mobilitas talenta yang bertujuan untuk pemenuhan distribusi talenta pada instansi pemerintahan serta sebagai salah satu bentuk penghargaan berupa pengayaan pejabat bagi pegawai ASN yang memperoleh predikat kinerja yang baik dan sangat baik.⁹³

Mutasi adalah perpindahan tugas atau lokasi dalam satu instansi pusat, antar instansi pusat, satu instansi daerah, antar instansi daerah, antar instansi pusat dan instansi daerah, dan ke perwakilan negara indonesia diluar negeri serta atas permintaan sendiri.

Mutasi pegawai negeri sipil di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri merupakan bentuk aktivitas manajemen organisasi kantor dalam meningkatkan pengembangan karir pegawai, memperbaiki kinerja pegawai dan merefresh pegawai dalam kinerjanya. Hasil penelitian dan pembahasan diatas dapat disimpulkan

bahwasannya terdapat persamaan dengan penjelasan oleh MENPAN-RB, BKN RI , artikel mutasi dan kesimpulan narasumber yang menyatakan bahwa mutasi pegawai negeri merupakan sebuah mobilitas perpindahan tugas atau jabatan sesuai dengan bentuk mutasi pegawai negeri sipil .

⁹²Muhammad Quies Atiq Ana Aqidatun Niswah, “Efektivitas Pelaksanaan Mutasi Pegawai Negeri Sipil (Pns) Di Badan Kepegawaian, Pendidikan, Dan Pelatihan Kabupaten Kudus,” *Jurnal Valuasi: Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen dan Kewirausahaan* 3, no. 1 (2023): 8.

⁹³Bapak Presiden Republik and Presiden Republik, “SE Menteri PAN-RB Nomor 21 Tahun 2022” (2022).

Dasar Pelaksanaan mutasi pegawai merupakan sebuah penentuan dalam pelaksanaan mutasi sesuai dengan bentuk mutasi yang akan dilakukan , dalam MENPAN- RB dijelaskan bahwasanya dalam proses pelaksanaan mutasi pegawai negeri sipil, pejabat kinerja wajib dalam menyampaikan alasan dimutasikannya pegawai sesuai dengan panduan format yang terlampir.⁹⁴

Dalam proses pelaksanaan mutasi di Kantor kementerian Agama Kabupaten Kediri disesuaikan pada Pimpinan beserta jajaran pimpinan lainnya yang menyelenggarakan rapat beserta evaluasi sebelum pelaksanaan mutasi pegawai dilakukan, karena evaluasi merupakan dasar pimpinan mengetahui bahwa pegawai ini pantas atau sesuai dimutasi.

Hasil penelitian dan pembahasan diatas dapat disimpulkan bahwasannya terdapat persamaan dengan penjelasan oleh MENPAN-RB, bahwasannya terdapat kesamaan dalam menyatakan syarat pelaksanaan mutasi dilakukan berdasarkan oleh alasan mutasi yang dialami Pegawai Negeri Sipil.

Aturan pelaksanaan mutasi sebagai bentuk dasar hukum dalam proses pelaksanaan kegiatan yang memiliki aturan dengan berlangsungnya kegiatan pemerintah. Dalam MENPAN-RB menjelaskan pada dasar hukum mutasi pegawai negeri sipil yang telah ditetapkan oleh presiden NKRI yang meliputi :

⁹⁴ Bapak Presiden Republik and Presiden Republik, “SE Menteri PAN-RB Nomor 21 Tahun 2022”.

- a. Undang – undang NO 5 tahun 2014 tentang aparatur sipil negara
- b. Peraturan pemerintahan nomor 11 tahun 2017 tentang manajemen pegawai negeri sipil sebagaimana telah diubah dengan peraturan pemerintah nomor 17 tahun 2020 tentang perubahan atas peraturan pemerintah nomor 11 tahun 2017 tentang manajemen pegawai negeri sipil.
- c. Peraturan presiden nomor 50 tahun 2022 tentang penghasilan pejabat administrasi yang berdampak penataan biokrasi.⁹⁵

Pelaksanaan mutasi PNS di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri ini disesuaikan dengan pedoman regulasi bagi seluruh Satuan Kerja dan Pegawai Negeri Sipil dilingkungan Kementerian Agama sebagaimana dokumen peraturan sebagai berikut :

- a. Peraturan BKN Nomor 5 Tahun 2019 Tentang Tata Cara Pelaksanaan Mutasi
- b. Surat Edaran Sekjen Kemenag RI No. 20 Tahun 2022 Tentang Mekanisme Pindah Tugas Pegawai Negeri Sipil Dilingkungan Kementerian Agama
- c. KMA 550 Tahun 2022 Tentang Pemberian Kuasa Pengangkatan, Pemindahan, dan Pemberhentian Pegawai Negeri Sipil pada Kementerian Agama. pengajuan mutasi yang berdasarkan alasan mutasi pegawai.

⁹⁵ Surat Dinas Penyampaian Regulasi Mutasi

Hasil penelitian dan pembahasan diatas dapat disimpulkan bahwasannya sebuah perbedaan dalam aturan pelaksanaan mutasi pegawai. Perbedaan tersebut terdapat pada tujuan dan maksud yang tercantum pada surat edaran. Aturan yang dimiliki oleh MENPAN-RB berdasarkan maksud untuk menyederhanakan biokrasi untuk lebih efektif dalam melaksanakan kinerja sehingga biokrasi dapat berjalan dinamis yang dapat menimbulkan ketepatan keputusan secara efisien dan menganalisis untuk mengurangi kerugian yang akan ditanggung oleh pegawai negeri sipil, sedangkan untuk Kantor Kementerian Agama Kabupaten berlandaskan 3 tata aturan dalam proses pelaksanaan mutasi.

Dasar pelaksanaan mutasi yang dikemukakan oleh Hasibun, meliputi *merit system*, *senority system*, dan *spoily system*. Malayu Hasibun menyatakan bahwa terdapat 3 alasan yang mendasari pelaksanaan mutasi pegawai, yaitu :

- a. *Merit System*, yang didasari atas landasan bersifat objektif dari hasil kinerja pegawai.
- b. *Senority System*, yang didasari atas landasan pengalaman kerja, masa kerja, dan usia kerja
- c. *Spoily System*, yang didasari atas landasan kerabat.⁹⁶

Dasar pelaksanaan mutasi pegawai negeri sipil dilakukan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri berdasarkan sebab atau alasan mutasi pegawai. Alasan mutasi merupakan faktor penunjang

⁹⁶ Novie Indrawati Sagita Anggi Nandya Utami Putri, Rudiana, "Pelaksanaan Mutasi Pegawai Negeri Sipil Di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat Tahun 2019," *Jurnal Administrasi Pemerintahan* 2, no. 2 (2022): 7.

berjalannya proses mutasi dalam penempatan posisi pegawai, karena dalam proses mutasi tersebut pimpinan menganalisis dari evaluasi kinerja pegawai sebagai dasar penentu penempatan pegawai.

Hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikaitkan dengan teori model mutasi Hasibun tentang dasar pelaksanaan mutasi terdapat kesesuaian, sebab dalam dasar pelaksanaan mutasi yang dikemukakan oleh Hasibun dengan hasil penelitian bahwasannya alasan mutasi pegawai dasar di lakukannya. Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri melakukan mutasi dengan dasar analisis evaluasi pimpinan terhadap kinerja pegawai.

Dalam Proses mutasi terdapat sebuah penataan dalam pelaksanaannya, saat proses tersebut terdapat bentuk jenis mutasi yang bertujuan untuk memberikan kepastian mengenai penataan penghasilan yang sesuai dengan pasal 4 pada peraturan presiden Nomor 50 tahun 2022 dalam MENPAN-RB. Maka mutasi pegawai negeri sipil terdiri dari :

- a. Mutasi atas dasar permintaan sendiri yang dilakukan oleh pegawai:
 1. Dalam satu instansi pusat
 2. Dalam satu instansi daerah
 3. Antar instansi pusat
 4. Antar instansi daerah
 5. Antar instansi pusat, dan daerah

6. Perwakilan republik indonesia
 - b. Mutasi atas dasar permintaan sendiri yang dilakukan dengan perpindahan antar jabatan fungsional, dan
 - c. Mutasi yang dilakukan oleh pegawai yang disebabkan atas penghargaan kinerja kurang atau sangat kurang berdasarkan hasil evaluasi pegawai minimal 6 (enam) bulan terakhir
 - d. Mutasi atas dasar kebutuhan organisasi atau prioritas nasional :
 1. Dalam satu instansi pusat
 2. Dalam satu instansi daerah
 3. Antar instansi pusat
 4. Antar instansi daerah
 5. Antar instansi pusat dan daerah
 6. Perwakilan negara republik indonesia
 - e. Dasar kebutuhan organisasi/ prioritas nasional melalui perpindahan antar jabatan fungsional dan melalui mekanisme kenaikan pangkat dalam satu jenjang jabatan maka pejabat fungsional hasil penataan birokrasi dimaksud tetap diberikan perlindungan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 ayat (1) Peraturan Presiden Nomor 50 Tahun 2022.⁹⁷

Dalam Peraturan BKN RI, jenis mutasi terdiri dari

- a. Mutasi Pegawai Negeri Sipil dalam satu instansi pusat atau instansi daerah

⁹⁷ Republik and Republik, "SE Menteri PAN-RB Nomor 21 Tahun 2022."

- d. *Shift transfer* : Mutasi dalam jabatan yang sama, tetapi berbeda shift, misalnya shift A (malam) ke shift B (siang) .
- e. *Remedial transfer* : Remedial transfer yaitu mutasi pegawai ke bagian mana saja dengan tujuan untuk memupuk atau untuk memperbaiki kerjasama antar pegawai.

Jenis Mutasi pegawai negeri sipil dilakukan dengan berdasarkan beberapa alasan, yaitu permintaan sendiri dan pengalihan tugas produktif (organisasi). Perubahan yang diajukan atas permintaan sendiri, misalnya jarak dari tempat tinggal yang jauh dan merawat orang tua yang lanjut usia yang telah memiliki persetujuan dari pimpinan. Sedangkan pengalihan tugas produktif merupakan bentuk manajemen sumber daya pegawai yang bertujuan untuk meningkatkan produktifitas dan keterampilan pegawai⁹⁹

Jenis mutasi yang dilakukan oleh Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri terdiri dari mutasi kebutuhan organisasi, mutasi alih tugas, mutasi yang bersifat *reward* dan *punishment*. Beberapa jenis mutasi tersebut dapat dikategorikan dengan mutasi antar kota, mutasi antar provinsi dan mutasi antar satuan kerja.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwasannya terdapat persamaan dalam pemaparan oleh MENPAN-RB, BKN RI, dan Narasumber yang menyatakan bahwa jenis mutasi pegawai negeri sipil terdiri dari permintaan sendiri dan kebutuhan organisasi.

⁹⁹ Hananto Widodo Audria, "Mutasi Pegawai Negeri Sipil (Pns) Berdasarkan Peraturan Menteri Panrb No . 27 Tahun 2021," *Header halaman genap* 01, no. 01 (2021): 6.

Waktu pelaksanaan mutasi pegawai negeri sipil paling singkat dua tahun dan paling lama lima tahun.¹⁰⁰ Dalam proses mutasi yang dilakukan karena pegawai memperoleh predikat kinerja kurang atau sangat kurang berdasarkan hasil evaluasi kinerja pegawai minimal enam bulan terakhir.¹⁰¹

Waktu pelaksanaan mutasi pegawai negeri sipil di kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri maksimal empat tahun sekali untuk *refresh* kinerja pegawai. dan pelaksanaan mutasi dapat dilakukan tanpa waktu yang ditentukan, karena meninjau analisis pimpinan sesuai kondisi pegawai dan organisasi. Kebanyakan pegawai di kantor kementerian agama kabupaten kediri jenis mutasi berdasarkan kebutuhan organisasi dan mengajukan mutasi sendiri, seperti Pak M, beliau merupakan pegawai yang aslinya berada di posisi analis kepegawaian di tempat Kanwil Kalimantan, kemudian bermutasi ke kediri dikarenakan ingin berdekatan dengan orangtua dan mutasi berdasarkan kebutuhan organisasi seperti di tempat ini kekurangan tenaga pegawai, pimpinan berhak memutasi pegawai lain dalam mengisi tempat tersebut dengan kualifikasi yang sesuai. Dan ditahun 2022 Mutasi pegawai negeri sipil di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri dilakukan antar Satker berjumlah dua puluh dua orang, mutasi

¹⁰⁰ BKN, "Peraturan Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara."

¹⁰¹ Republik and Republik, "SE Menteri PAN-RB Nomor 21 Tahun 2022."

luar kota berjumlah tiga atau empat orang. mutasi antar provinsi berjumlah empat orang.

Hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikaitkan dengan dengan aturan mutasi MENPAN-RB RI, BKN RI Tahun 2019 , bahwasannya memiliki perbedaan dalam penentuan waktu pelaksanaan mutasi pegawai negeri sipil yang dilakukan dengan meninjau kondisi pada organisasi tersebut.

Latar belakang dilakukannya pelaksanaan mutasi pegawai memiliki prinsip dasar dalam menunjang keberhasilan proses mutasi pegawai. Mutasi pegawai yang berdasarkan MENPANRB, dilakukan atas dasar mobilitas talenta yang bertujuan untuk pemenuhan distribusi talenta pada instansi pemerintahan serta sebagai salah satu bentuk penghargaan berupa pengayaan pejabat bagi pegawai ASN yang memperoleh predikat kinerja yang baik dan sangat baik dengan penyederhanaan biokrasi untuk pengambilan keputusan secara dinamis dan mobilitasi biokrasi pegawai dengan efisien yang tidak merugikan pegawai.¹⁰² Dan dalam peraturan Badan Kementrian Negara Republik Indonesia (BKN) RI No 5 Tahun 2019, dasar mutasi disesuaikan antara kompetensi Pegawai Negeri Sipil dnga persyaratan Jabatan, Klasifikasi Jabatan dan pola karier, dengan meninjau kebutuhan organisasi.¹⁰³

¹⁰² Republik and Rublik, "SE MENTERI PAN-RB Nomor 21 Tahun 2022"

¹⁰³BKN, "Peraturan Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara."

Prinsip mutasi merupakan sebuah pernyataan dalam sebuah pedoman pelaksanaan manajemen mutasi pegawai, prinsip tersebut “*The Right Person In The Right Place*” merupakan proses penempatan pegawai pada posisi yang tepat dan sesuai dengan kualifikasi pegawai.

Mutasi dilakukan atas dasar kesesuaian antara kompetensi pns meliputi persyaratan jabatan, klasifikasi, jabatan dan pola karier, dengan memperhatikan kebutuhan organisasi.

Prinsip pelaksanaan mutasi di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri ini berlandaskan sesuai dengan keputusan badan pertimbangan jabatan dan kepangkatan, pelaksanaan mutasi tidak sepenuhnya sesuai dengan latar belakang pendidikan karena menimbang kualifikasi yang lainnya. Tetapi , prinsip awal memutasi pegawai negeri sipil sesuai dan tepat.

Hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikaitkan dengan penelitian dan pembahasan yang telah dikaitkan, disimpulkan bahwa prinsip dasar mutasi antara MENPAN-RB, BKN, dan narasumber saling berkaitan , namun pada MENPAN-RB yang diperbarui oleh bapak republik inonesi pada tahun 2019 ini cenderung pada dampak mutasi pada pegawai. Sehingga, dalam MENPAN-RB penyederhanaan dan mobilitasi biokrasi pegawai dimutasi tidak merugikan pihak yang dimutasi.

Dalam proses pelaksanaan mutasi pegawai negeri sipil terdapat kegiatan pengarahan, pembinaan dan pengontrolan dalam menunjang

keberhasilan pegawai setelah dilakukannya mutasi. Kegiatan tersebut seperti dalam proses melaksanakan tugas baru dengan pegawai melakukan pengarahan, pembimbingan melalui rekan kerja, yang berfungsi sebagai faktor utama dalam keberhasilan mutasi pegawai sehingga pelaksanaan mutasi di kantor kemeterian agama kabupaten kediri ini tidak ada hambatan, karena sesuai dengan kebutuhan dan pelaksanaannya disesuaikan dengan pedoman mutasi pegawai negeri sipil.

Hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikaitkan dengan jurnal yang mengenai pembahasan pembinaan mutasi bahwasannya memiliki kesamaan, sebab mutasi merupakan bentuk pelatihan pegawai dalam meningkatkan keberhasilan kinerja pegawai setelah dimutasi.

2. Analisis Kepuasan Kerja Pegawai

Kebijakan untuk melakukan mutasi merupakan sesuatu yang sangat normatif. Dalam urusan mutasi, Kebijakan Kepala Daerah dalam melakukan mutasi disadari sebagai sesuatu yang mutlak dilakukan, dan jika mutasi tidak dilaksanakan maka terdapat sesuatu yang tidak beres dalam mengelola daerah.

Mutasi merupakan bentuk komitmen organisasi yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Sebab dengan

tinggi komitmen organisasi melalui adanya perasaan menjadi bagian dari organisasi, maka akan meningkatkan kepuasan kerja.¹⁰⁴

Kepuasan kerja adalah tingkat kenikmatan yang dirasakan setiap individu dalam peran dan pekerjaannya dalam suatu organisasi. Tingkat kepuasan pribadi yang mereka capai dengan berbagai aspek situasi kerja organisasi tempat mereka bekerja. Jadi, kepuasan kerja adalah tentang psikologi individu dalam organisasi, yang disebabkan oleh kondisi yang mereka rasakan di lingkungannya.

Dalam mempengaruhi peningkatannya kepuassn kerja, Robin and Judge juga mengemukakan yang sama dengan Greenberg, Dariyo, dan zamralita bahwasannya terdapat faktor yang harus diperhatikan dalam menunjang keberhasilan pegawai, meliputi:

a. Sistem Penghargaan

Penghargaan yang diberikan kepada pegawai dapat berupa upah, bonus, bonus dan tunjangan lain yang bersifat eksternal, serta imbalan berupa pujian, penghargaan, apresiasi, rassa hormat dan bentuk empati lainnya yang bersifat hadiah . faktor kepuasan kerja. Faktor lain dalam bentuk tidak berwujud seperti pujian dan penghargaan bisa memiliki dampak positif pada kehidupan kerja.

b. Lingkungan Kerja

¹⁰⁴ Rafles Ricadson Purba, Hapzi Ali, and Universitas Terbuka, "Determinasi Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai : Analisis Mutasi Pegawai Dan Penempatan Pegawai" 2, no. 1 (1996): 1–12.

Dukungan organisasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif Alat, mushola, kantin, tempat kerja yang terang, bersih, ruang kerja yang sejuk dan sistem ventilasi yang baik dapat membantu pelanggan merasa senang dan puas pegawai di tempat kerja.

c. Rekan Kerja

Kerja sama antar Pegawai di tempat kerja dapat menunjang keberhasilan kerja. Pegawai bekerja dalam suasana saling mengenal dan membutuhkan saling melengkapi Perasaan senang dan puas dalam bekerja. Rekan Kerja pada dasarnya seperti keluarga , interaksi antar sesama rekan kerja sesuai kepentingan dan terbatas pada hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan di tempat kerja. sikap ramah, pegawai menerima atau merasakan keramahan, kehangatan dan perhatian.

d. Komunikasi Pimpinan Dengan Bawahan

Komunikasi antara atasan dan bawahan memiliki dampak yang signifikan terhadap kepuasan kerja tempat Kerja. Cara bawahan memandang perilaku atasan bisa positif atau mengurangi kepuasan kerja. Perilaku komunikasi, seperti ekspresi wajah, kontak Mata, suara, dan gerakan tubuh sangat penting dalam hubungan antara atasan dan bawahan. Berita Non-verbal memainkan peran sentral dalam

membentuk interaksi manusia Kesan, penipuan, daya tarik, pengaruh sosial dan emosi. Kedekatan atasan yang tak terucapkan membantu meningkatkan keterlibatan interpersonal dengan bawahan yang berpengaruh kepuasan kerja Cara atasan berkomunikasi secara nonverbal dengan bawahannya bisa lebih bervariasi lebih penting daripada konten verbal.¹⁰⁵

Menurut Luthans mengemukakan bahwa kepuasan kerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor Pekerjaan, termasuk pekerjaan itu sendiri, upah, promosi, pengawasan, karyawan dan kondisi bekerja

Kepuasan kerja dapat diukur dengan kepribadian, nilai-nilai dan pengaruh sosial situasi kerja (George & Garth). Masing-masing dijelaskan sebagai berikut:

a. Kepribadian

Perspektif seseorang terdiri dari emosi, pikiran dan perasaan meyakini meliputi pemanfaatan kemampuan, prestasi, kemajuan, kreativitas, dan kemandirian.

b. Seperangkat nilai

Ini adalah nilai-nilai kerja yang bersifat intrinsik dan ekstrinsik. Meliputi Imbalan, pengakuan, akuntabilitas, keamanan kerja dan layanan sosial.

c. Dampak Sosial

¹⁰⁵ Sunarta Sunarta, "Pentingnya Kepuasan Kerja," *Efisiensi - Kajian Ilmu Administrasi* 16, no. 2 (2019): 63–75.

Pengaruh yang dibentuk oleh teman sebaya, kelompok dan budaya organisasi. Meliputi Fungsi atau aktivitas, kebijakan perusahaan, kolega, nilai moralitas dan status.

d. Situasi kerja

situasi yang timbul dari pekerjaan itu sendiri, kolega, Atasan, bawahan, kebugaran fisik. Meliputi wewenang, hubungan, pengawas, pengawasan teknis, berbagai tugas dan kondisi kerja.¹⁰⁶

Hasil pembahasan dengan dikaianya dengan referensi mengenai kepuasan kerja bahwa dalam pemenuhan meningkatkan dan mempertahankan kepuasan kerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri telah sesuai dengan teori pemenuhan kepuasan kerja pegawai. Dan dalam pemenuhan tersebut, supervisor atau manager juga berpengaruh dalam mengontrol dan mengawasi kepuasan kerja terhadap pegawai dan komunikasi Komunikasi menjadi sarana penting untuk meningkatkan pemahaman antar manusia pegawai dan organisasi. Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi di era digital memfasilitasi komunikasi untuk meningkatkan pemahaman antara pegawai dan organisasi, sehingga secara tidak langsung berpotensi meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

¹⁰⁶ Hady Siti Hadijah Rinur Nur Indah Sari, "Peningkatan Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Dan Disiplin Kerja," *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran* 1, no. 1 (2016): 204.

3. Analisis Dampak Mutasi Pegawai Negeri Sipil Dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja

KBBI (Kamus Besar Bahasa Indonesia) mendefinisikan dampak sebagai benturan, dampak yang menimbulkan akibat positif dan negatif. Pengaruh sosial itu sendiri dapat berasal dari dalam dan luar masyarakat. Efek internal adalah efek yang ditimbulkan oleh pelaku di dalam komunitas, sedangkan efek eksternal adalah efek yang berasal dari luar komunitas.

Menurut Mangkusubroto eksternalitas dapat dibedakan menjadi dua yaitu eksternalitas positif dan eksternalitas negatif. Eksternalitas positif adalah efek positif dari tindakan satu pihak pada pihak lain tanpa kompensasi dari pihak yang diuntungkan. Padahal, merupakan eksternalitas negatif jika pengaruhnya terhadap orang lain yang tidak menerima kompensasi merugikan.¹⁰⁷

Dampak (Waralah Rd Cristo) : Sesuatu yang terjadi setelah melakukan pekerjaan yang dilakukan, bisa positif atau negatif yang berpengaruh positif atau negatif. Dampak Mutasi (Hesti Nuraini, Sulkarein, dan Endang Indri) merupakan suatu akibat yang terjadi tentang pemindahan tugas pegawai yang sesuai dengan pertimbangan pimpinan dalam pemutusan rotasi pegawai.

Dampak mutasi di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri ini terbagi menjadi 2 sudut, yaitu segi negatif dan positif, untuk

¹⁰⁷ Guritno Mangkoesubroto, *Ekonomi Publik*, (Yogyakarta, BPFE), 2010,110.

negatif sendiri, mutasi ini bersifat perbaikan secara terus menerus, secara tidak langsung pegawai tersebut harus mutasi ke tempat yang baru, sedangkan dampak mutasi segi positifnya yaitu menjalankan manajemen kepegawaian organisasi menjadi terlaksana sesuai aturan yang berlaku. Dengan meninjau dari dampak pelaksanaan mutasi, kantor beserta pimpinan yang sebagai komando dalam organisasi ini, memiliki cara dalam meningkatkan kepuasan pegawai, yaitu dengan memberikan pengarahan, pembinaan dan motivasi sebagai penunjang proses mutasi pegawai menjadi baik.

Bentuk pengaruh dari mutasi Pegawai negeri sipil yang telah dilakukan oleh kantor dalam menunjang kepuasan kerja pegawai dilihat dari jenis mutasi yang dialami oleh pegawai. mutasi ada yang atas permintaan sendiri, ada juga yang untuk kepentingan dinas atau karena untuk teguran bagi pegawai yang melakukan pelanggaran.

Bagi mereka yang mutasi atas permintaan sendiri tentunya mempengaruhi kepuasan kerja sangat baik, pegawai lebih semangat kerja karena sesuai dngan pertimbangannya, kemudian bagi mereka yang dimutasi oleh kepentingan dinas, pengaruh terhadap kepuasan kerja juga bersifat relatif, dan bagi mereka yang karena hukuman atau teguran berpengaruh terhadap kepuasan kerja rata-rata kondisi seperti ini adalah pegawai yang tergolong pegawai yang kinerjanya menurun. Dan Hasil kepuasan kerja merupakan Suatu bonus seiring pegawai sesuai tuntutan dan pegawai yang tidak menyangang masalah,

Dapat disimpulkan bahwa dampak mutasi pegawai negeri sipil dalam meningkatkan kepuasan kerja. Dilihat dari jenis mutasi yang dialami oleh pegawai, mutasi ada yang atas permintaan sendiri, ada juga yang untuk kepentingan dinas atau karena teguran bagi pegawai yang melakukan pelanggaran. Bagi mereka yang mutasi atas permintaan sendiri tentunya mempengaruhi kepuasan kerja sangat baik, pegawai lebih semangat kerja karena sesuai dengan pertimbangannya, kemudian bagi mereka yang dimutasi oleh kepentingan dinas, pengaruh terhadap kepuasan kerja juga bersifat relatif, dan bagi mereka yang karena hukuman atau teguran berpengaruh terhadap kepuasan kerja rata-rata kondisi seperti ini adalah pegawai yang tergolong pegawai yang kinerjanya menurun. Dan Hasil kepuasan kerja merupakan suatu bonus seiring pegawai sesuai tuntutan dan pegawai yang tidak menyangkut masalah.

Mutasi dapat diartikan secara luas sebagai perubahan jabatan atau kedudukan atau lokasi atau pekerjaan dalam organisasi, baik secara horizontal maupun vertikal. Mutasi diharapkan dapat meningkatkan kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya, sehingga menghasilkan kepuasan kerja yang tinggi dan tercapainya tujuan organisasi.

Kepuasan kerja adalah keadaan emosi positif dan hasil evaluasi pengalaman kerja. Semakin tinggi peringkat positif aktivitas, semakin tinggi tingkat kepuasan terhadap aktivitas tersebut.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa implementasi mutasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Ketika hal-hal yang menjadi faktor kepuasan kerja hilang atau tidak terpenuhi maka timbul ketidakpuasan kerja yang berujung pada karyawan yang sering absen hingga berhenti bekerja, malas, mudah bosan, perputaran kerja meningkat dan hal-hal merugikan lainnya terjadi. Mutasi bertujuan untuk mengurangi rasa. Memiliki kesesuaian antara pekerjaan dan keterampilan di lokasi baru dapat mengurangi kesulitan penyesuaian peserta ujian. Dengan cara ini, rasa bosan dapat dicegah dan kepuasan kerja para penguji dapat meningkat karena mereka dapat melakukan pekerjaannya dengan baik dan merasa nyaman.¹⁰⁸

Hubungan Mutasi dan kepuasan kerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri ditinjau dari lama bekerja pegawai, karena mutasi merupakan alih tugas dalam penyesuaian pegawai di tugasnya. Mutasi pekerjaan tidak masalah dengan melakukan mutasi pekerjaan dan dapat tetap bertanggung jawab atas tugas dan tugas yang diberikan terlepas dari kepuasan atau kepuasan tidak ada karyawan yang bekerja. Karyawan tetap profesional dalam menjalankan tugasnya baik sebelum maupun sesudah mutasi. Meskipun mutasi pekerjaan tidak mempengaruhi kepuasan kerja, namun dalam kasus ini masih menjadi perhatian manajemen karena perubahan tempat kerja dapat mendorong

¹⁰⁸ Mega Ayu Ratnaputri, Ida Wahyuni, dan Siswi Jayanti, "Hubungan Antara Mutasi Dengan Tingkat Kepuasan Kerja Auditor Di Kantor Pusat Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia (Bpk Ri) Jakarta", *Jurnal Kesehatan Masyarakat (E-Journal)* , Vol 4, No 3, (2016),2.

karyawan Meningkatkan produktivitas kerja karyawan yang dapat membuat perbedaan

Untuk meningkatkan produktivitas perusahaan, rotasi pekerjaan juga dapat membuat karyawan termotivasi untuk mencapai sesuatu. Mereka memungkinkan kemajuan karir yang lebih tinggi dan menawarkan kesempatan karyawan untuk pengembangan lebih lanjut mengacu pada pengetahuan, keterampilan atau kemampuan karyawan pegawai pada pekerjaan. Dalam proses tersebut terdapat kepuasan kerja pada pegawai, maka adanya mutasi hubungannya dapat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai pada tugas kedinasan pegawai.



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dilakukan oleh peneliti melalui observasi, wawancara, dokumentasi serta studi kepustakaan mengenai Dampak Mutasi Pegawai Negeri Sipil Dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Pelaksanaan mutasi pegawai negeri sipil di kantor kementerian agama kabupaten kediri merupakan bentuk pengembangan karir yang bertujuan untuk merefresh pekerjaan pegawai. Proses pelaksanaan mutasi didasari oleh alasan mutasi pegawai. Pelaksanaan mutasi dilakukan maksimal 4 tahun sekali untuk jenis rotasi alih tugas, dan untuk jenis yang lain tidak ditentukan, bisa kapan saja. Dalam pemutusan mutasi pegawai Pimpinan beserta jajaran pimpinan lainnya menyelenggarakan rapat beserta evaluasi sebelum pelaksanaan mutasi pegawai dilakukan, karena evaluasi merupakan dasar pimpinan mengetahui bahwa pegawai ini pantas atau sesuai dimutasi yang disesuaikan dengan peraturan kepegawaian. Pelaksanaan mutasi memiliki beberapa macam mutasi yang berpedoman dengan aturan pemerintah yang berlaku.

Hasil penelitian menyatakan bahwasannya pada mutasi pegawai negeri sipil di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri sudah berjalan baik dan sesuai dengan aturan pemerintah dan pelaksanaan mutasi merupakan bentuk pelatihan pegawai, sehingga pegawai harus mampu beradaptasi secara cepat dengan lingkungan maupun pekerjaan barunya.

2. Kepuasan kerja merupakan respon afektif atau emosional terhadap berbagai segi atau segi pekerjaan, oleh karena itu kepuasan kerja bukanlah suatu konsep yang terpadu. Seseorang mungkin relatif puas dengan satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya. Adanya kepuasan kerja tersebut, tahapan dalam mempengaruhi rasa yang timbul pada pegawai atas kinerja yang telah dilakukan. meliputi 5 tahapan yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai, yaitu ;

Manajmenen Kantor, Lingkungan Kantor, Promosi, sistem gaji dan bonus dan komunikasi pimpinan dengan bawahan dan

Hasil penelitian menyatakan bahwasannya Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri memberikan penunjang dalam melakukan manajemen kantor terutama kepegawaian, dalam proses tersebut telah menerapkan tahapan yang disesuaikan dengan teori kepuasan kerja dan tahapan mempengaruhi kepuasan pegawai dan hasil tersebut pegawai sudah merasa puas. Akan tetapi, dalam kinerja pegawai, kantor belum melakukan bentuk apresiasi pegawai dalam menunjang semangat kinerja

pegawai, karena tugas pegawai cenderung tetap dan sesuai dengan tupoksi pegawai.

3. Hasil penelitian menyatakan bahwasannya dampak mutasi pegawai negeri sipil di kantor kementerian agama kabupaten kediri dalam meningkatkan kepuasan kerja dilihat dari jenis mutasi yang dialami oleh pegawai. mutasi ada yang atas permintaan sendiri, ada juga yang untuk kepentingan dinas atau karena teguran bagi pegawai yang melakukan pelanggaran. Bagi mereka yang mutasi atas permintaan sendiri tentunya mempengaruhi kepuasan kerja sangat baik, pegawai lebih semangat kerja karena sesuai dengan pertimbangannya, kemudian bagi mereka yang dimutasi oleh kepentingan dinas, pengaruh terhadap kepuasan kerja juga bersifat relatif, dan bagi mereka yang karena hukuman atau teguran berpengaruh terhadap kepuasan kerja rata-rata kondisi seperti ini adalah pegawai yang tergolong pegawai yang kinerjanya menurun.
- Hubungan Mutasi dan kepuasan kerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri ditinjau dari lama bekerja pegawai, karena mutasi merupakan alih tugas dalam pemnyegaran pegawai di tugasnya. Dalam proses tersebut terdapat kepuasan kerja pada pegawai. Maka adanya mutasi hubungannya dapat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai pada tugas kedinasan pegawai

B. Saran

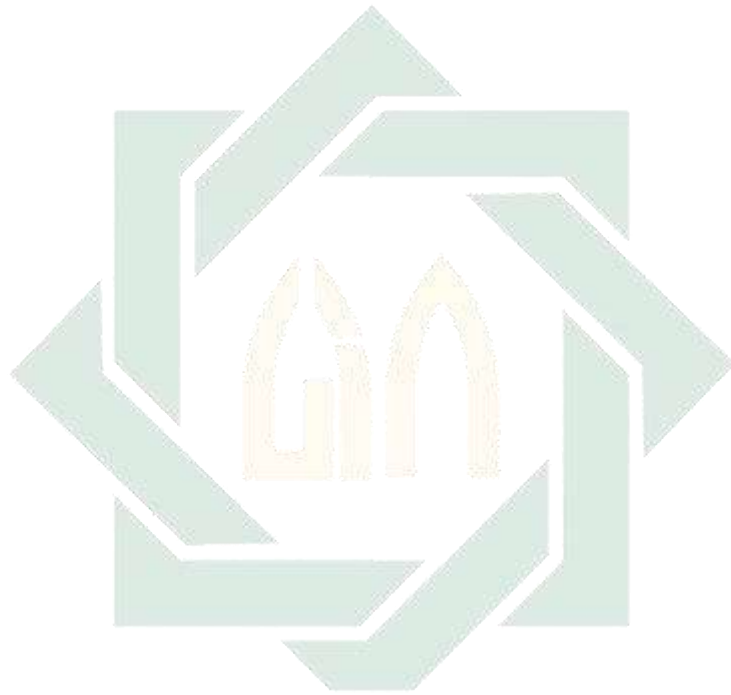
Dari hasil penelitian yang peneliti lakukan terkait Dampak Mutasi Pegawai Negeri Sipil Dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri, maka tanpa mengurangi rasa hormat peneliti memberikan saran dengan harapan agar adanya perbaikan kearah yang lebih baik lagi.

1. Untuk Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kediri
 - a. Perlunya sistem penghargaan pada pegawai , dengan tujuan memberikan motivasi dalam kinerja pegawai di setiap bulannya.
 - b. Pemberian pemahaman arti tentang mutasi pegawai, guna menghindari rasa kerugian terhadap kepuasan kerja pegawai.
 - c. Penambahan Fasilitas sarana dan prasarana bentuk gudang penyimpanan berkas atau dokumen, mengingat terdapat ruangan yang masih bergabung dengan seksi lainnya, memperbaiki sarana prasarana yang perlu diperbaiki.
 - d. Adanya dokumen tertulis sesuai dengan tupoksi per seksi dan pembagian beban kerja pada setiap seksi.

2. Untuk Penelitian Selanjutnya

Untuk penelitian selanjutnya lebih terfokus pada Pengaruh Mutasi terhadap manajemen pengembangan karir pegawai sehingga saran untuk peneliti selanjutnya diharapkan

dapat meneliti terkait perkembangan potensi karir pegawai
setelah mutasi dilakukan



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

DAFTAR PUSTAKA

- Adamy, Marbawi. "Manajemen Sumberdaya Manusia Teori, Praktik, Dan Penelitian." *ebook Buku Ajar* 106, no. 12 (2016): 16–21. https://www.google.com/search?q=Marbawi+Adamy,+Manajemen+Sumber+Daya+Manusia+Teori,+Praktik+Dan+Penelitian&sxsrf=APwXEddfDqFAzp4CGOAgOKLyamDQK59DUA:1687540383167&source=Inms&sa=X&ved=2ahUKEwigs9To8dn_AhUB-zgGHYAjCPoQ0pQJegQIDBAC&biw=1536&bih=746&dpr=1.25.
- Aditianto, Dian, Mombang Sihite, and Edy Supriyadi. "Pengaruh Budaya Organisasi Dan Mutasi Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderator Melalui Komitmen Organisasi Pt Angkasa Pura I (Persero)." *Jurnal Ekobisman* 5, no. 2 (2020): 53–72. <https://journal.univpancasila.ac.id/index.php/ekobisman/article/view/1830>.
- Agus Dariyo. *Psikologi Perkemb Dewasa Muda (CB) By Agus Dariyo*. Grasindo, 2008. https://www.google.co.id/books/edition/Psikologi_Perkemb_Dewasa_Muda_CB/mTRSFNc1VQoC?hl=en&gbpv=0&kptab=overview.
- Akbar, Hilal. "Pengaruh Promosi Dan Mutasi Jabatan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Jasa Marga (Persero) Tbk Cabang Belmera Skripsi" (2017): 23. <http://repository.umsu.ac.id/bitstream/123456789/8715/1/SKRIPSI.pdf>.
- Ana Aqidatun Niswah, Muhammad Quies Atiq. "EFEKTIVITAS PELAKSANAAN MUTASI PEGAWAI NEGERI SIPIL (PNS) DI BADAN KEPEGAWAIAN, PENDIDIKAN, DAN PELATIHAN KABUPATEN KUDUS." *Jurnal Valuasi: Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen dan Kewirausahaan* 3, no. 1 (2023): 8.
- Anggi Nandya Utami Putri, Rudiana, Novie Indrawati Sagita. "Pelaksanaan Mutasi Pegawai Negeri Sipil Di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat Tahun 2019." *Jurnal Administrasi Pemerintahan* 2, no. 2 (2022): 7.
- Audria, Hananto Widodo. "MUTASI PEGAWAI NEGERI SIPIL (PNS) BERDASARKAN PERATURAN MENTERI PANRB NO . 27 TAHUN 2021." *Header halaman genap* 01, no. 01 (2021): 6.
- BKN. "Peraturan Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara" (2019): 12.
- Daulay, Muhammad Rizki. "Efektivitas Pelaksanaan Mutasi Pegawai Dalam Rangka Pengembangan Karir Pegawai Negeri Sipil (PNS) Di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Mandailin." *Jurnal Administrasi Publik dan Kebijakan (JAPK)* 1, no. 2 (2021): 4.
- Dr. Siti Maria, M.Si. *Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Pegawai. Pertama*. Samarinda: Penerbit NEM, 2021. https://www.google.co.id/books/edition/Faktor_faktor_yang_Memengaruhi_Kepuasan/4a1JEAAAQBAJ?hl=en&gbpv=0.
- Hariyati, Sinta. "Persepsi Masyarakat Terhadap Pembangunan Jembatan Mahkota Ii Di Kota Samarinda." *Journal Ilmu Pemerintahan* 3, no. 2 (2015): 6.

- Hesel Nogi S. Tangkilisan. *Manajemen Publik*. Edited by Yovita Hardiwati. Pertama. Jakarta: PT. Grasindo, anggota Ikapi, 2005. [https://books.google.co.id/books?hl=en&lr=&id=kWGVXrjpcjQC&oi=fnd&pg=PA1&dq=Hessel+Nogi+S,+Manajemen+Publik,\(Jakarta+:+PT.+Grasindo\),+2005,+164.&ots=1VhNy94uIe&sig=AKLq3W9QmuLzKvCFhq1xRr2mSOA&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.co.id/books?hl=en&lr=&id=kWGVXrjpcjQC&oi=fnd&pg=PA1&dq=Hessel+Nogi+S,+Manajemen+Publik,(Jakarta+:+PT.+Grasindo),+2005,+164.&ots=1VhNy94uIe&sig=AKLq3W9QmuLzKvCFhq1xRr2mSOA&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false).
- ita Rahmawati, lailatus Sa'dah, M. Nur Chabib. *Karakteristik Individu Dan Lingkungan Kerja Serta Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan*. Edited by Dr. Dzulfikar. 1st ed. Jombang: LPPM UNIVERSITAS KH.A.WAHAB HASBULLAH, 2020. https://www.google.co.id/books/edition/Karakteristik_Individu_dan_Lingku ngan_Ke/uRc7EAAAQBAJ?hl=en&gbpv=0.
- Lilik Huriyah, Endraswari. "PENERAPAN TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) DALAM PENINGKATAN MUTU LAYANAN PUBLIK UIN SUNAN AMPEL SURABAYA." *JOIES: Journal of Islamic Education Studies* 147, no. March (2016): 11.
- Meithianai Indrasari. "Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Tinjauan Dari Dimensi Iklim Organisasi , Kreatifitas Individu, Dan Karakteristik Pekerjaan." *Yogyakarta: Indomedia Pustaka* (2017): 37. [file:///C:/Users/user/Downloads/Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Tinjauan dari Dimensi Iklim Organisasi, Kreativitas Individu, dan Karakteristik Pekerjaan by Dr. Meithiana Indrasari, S.T., M.M. \(z-lib.org\).pdf](file:///C:/Users/user/Downloads/Kepuasan%20Kerja%20dan%20Kinerja%20Karyawan%20Tinjauan%20dari%20Dimensi%20Iklim%20Organisasi,%20Kreativitas%20Individu,%20dan%20Karakteristik%20Pekerjaan%20by%20Dr.%20Meithiana%20Indrasari,%20S.T.,%20M.M.%20(z-lib.org).pdf).
- Nurani, Hesti, and Endang Indri Listyani. "PENDIDIKAN KABUPATEN SINTANG Evaluation of Policy Impact The State Employees Mutations In The Department of Education Sintang Regency." *Jurnal Tesis PMIS-UNTAN-PSIAN-2013* (2013): 5–6.
- Pongton, Pongpipat, and Sid Suntrayuth. "Communication Satisfaction, Employee Engagement, Job Satisfaction, and Job Performance in Higher Education Instituti." *ABAC Journal* 39, no. 3 (2019): 5.
- Prof. Dr. Conny R Semiawan. *Metode Kualitatif*. Jakarta: Grasindo, 2010. https://www.google.co.id/books/edition/Metode_Penelitian_Kualitatif/dSpAlXuGUCUC?hl=en&gbpv=0.
- Prof. DR. H. A. Rusdiana, M.M. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pertama. Bandung: Arsadd Press, 2022. https://www.google.co.id/books/edition/MANAJEMEN_SUMBERDAYA_MANUSIA/QwxYEAAAQBAJ?hl=en&gbpv=0.
- Purba, Rafles Ricadson, Hapzi Ali, and Universitas Terbuka. "Determinasi Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai : Analisis Mutasi Pegawai Dan Penempatan Pegawai" 2, no. 1 (1996): 1–12.
- Putu Santi Artania, Desak, and Ni Wayan Novi Budiasni. "Pengaruh Mutasi Pegawai, Promosi Jabatan, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Perumda Pasar Argha Nayottama Kabupaten Buleleng." *Management Studies and Entrepreneurship Journal* 3, no. 3 (2022): 2.
- Rahayu, Sri. "PELAKSANAAN MUTASI JABATAN DI PEMERINTAH

- KABUPATEN BANTAENG” (2016): 1–23.
- Republik, Bapak Presiden, and Presiden Republik. “SE Menteri PAN-RB Nomor 21 Tahun 2022” (2022).
- Rian Adriani, Disman, Eeng Ahman, Budi Santoso. *Conditional Process Pada Manajemen SDM: Perspektif Polychronicity, Kepuasan Kerja, Engagement Karyawan, Lingkungan Kerja, Dan Turnover Intention*. Pertama. ponorogo: Gracias logis kreatif, 2021.
https://www.google.co.id/books/edition/Conditional_Process_Pada_Manajemen_SDM_P/VVkwEAAQBAJ?hl=en&gbpv=0.
- Ricky, Raka Dimas Majesta, Evelin Kawung, and Shirley Y.V.I Goni. “Dampak Aplikasi Belanja Online (Online Shop) Di Masa Pandemi Covid-19 Terhadap Minat Belanja Masyarakat Di Kelurahan Girian Weru Ii Kecamatan Girian Kota Bitung Provinsi Sulawesi Utara.” *Jurnal Ilmiah* 1, no. ilmiah (2021): 1.
<https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/jurnalilmiahsociety/article/view/36087/33605>.
- Ririn Nur Indah Sari, Hady Siti Hadijah. “Peningkatan Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Dan Disiplin Kerja.” *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran* 1, no. 1 (2016): 204.
- Sajali, La Ode, Jopang, and Yaya Mulyana. “Analisis Pelaksanaan Mutasi Aparatur Sipil Negara Eselon III Dan IV Lingkup Pemerintah Kabupaten Buton Utara.” *Jurnal Ilmu Administrasi Publik* 8, no. 1 (2022): 5.
- Sekarmiati, Vega. “Pengaruh Mutasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Badan Pendapatan Daerah Provinsi Riau” 3 (2021): 1–12.
<http://repository.uin-suska.ac.id/51213/>.
- Sunarta, Sunarta. “Pentingnya Kepuasan Kerja.” *Efisiensi - Kajian Ilmu Administrasi* 16, no. 2 (2019): 63–75.
- Syamsir Syamsir, Nika syputra. *Administrasi Kepegawaian*. Pertama. Sumatera Barat: CV. Euureka Media Aksara, 2022.
- Umar, Husein. *Riset SDM Dalam Organisasi Husein Umar*. Edited by Ichsan Widodo. Ketujuh. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Umum, 2005.
<https://books.google.co.id/books?id=MRTUS9tkWj4C&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>.
- Wiliandari, Yuli. “Kepuasan Kerja Karyawan.” *Society, Jurnal Jurusan Pendidikan IPS Ekonomi* 6, no. 2 (2019): 11–12.
- Surat Dinas Penyampaian Regulasi Mutasi Widodo Hananto, Audria” Mutasi Pegawai Negeri Sipil (PNS) Berdasarkan Peraturan Menteri PANRB NO.27 Tahun 2021”, Jurnal Header Halaman Genap, Vol. 01, No. 01, 2012,7
- Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2009), 3.
- Salim dan Syahrudin, *Metodologi Penelitian*, (Bandung: Citapustaka Media, 2012), 119-120.
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2019 Tentang Penyesuaian Gaji Pokok Pegawai Negeri Sipil Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2015 Ke Dalam Gaji Pokok Pegawai Negeri Sipil Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 15 Tahun 2019

- Guritno Mangkoesoebroto, *Ekonomi Publik*,(Yogyakarta, BPFE), 2010,110.
- Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta: Rineka Cipta, 2006) 231.
- Moleong, J. *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT. Rosdakarya, 2007), 248.
- Mardawani, *Praktis Penelitian Kualitatif: Teori Dasar dan Analisis Data dalam Prespektif Kualitatif* (Yogyakarta: Deepublish, 2012) 66.
- Musfiqon, *Metodologii Penelitian Pendidikan*,(Jakarta: Prestasi Pustaka Publisher,2012), 97.
- Sandu Siyoto dan MuhammaAli Sodik, *Dasar Metodologi Penelitian*, (Yogyakarta: Literasi Media Publishing, 2015), 68.
- Sudaryono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Jakarta: Kencana, 2016), 75.
- Farida Nugrahani, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Surakarta: Farida Nugrahani, 2014), 133.
- Siswi Jayanti, Ida Wahyuni, Mega Ayu Ratnaputri, dan “Hubungan Antara Mutasi Dengan Tingkat Kepuasan Kerja Auditor Di Kantor Pusat Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia (Bpk Ri) Jakarta”, *Jurnal Kesehatan Masyarakat (E-Journal)* , Vol 4, No 3, (2016),2.
- Rafles Ricadson Purba, “Determinasi Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai: Analisis Mutasi Pegawai Dan Penempatan Pegawai (Literature Review Manajemen Sumberdaya Manusia)” , *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan* , Vol 2, No 2, (2020), 6.

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A