

## **HUBUNGAN ANTARA MUTASI DENGAN MOTIVASI KERJA PADA PEGAWAI PT. X CABANG SURABAYA**

**Septining Kurnia Untsa**

Jurusan Psikologi, FIP, Unesa. Email: [septininguntsa@mhs.unesa.ac.id](mailto:septininguntsa@mhs.unesa.ac.id)

**Ni Wayan Sukmawati P**

Jurusan Psikologi, FIP, Unesa. Email: [sukmawatipuspitadewi@unesa.ac.id](mailto:sukmawatipuspitadewi@unesa.ac.id)

### **Abstrak**

Setiap pegawai membutuhkan jabatan yang tepat untuk dirinya agar dapat meningkatkan motivasi kerjanya, maka dari itu setiap kali terdapat masalah yang terjadi pada pegawai PT. X, sering kali pihak manajemen memilih mengajukan mutasi pada pegawai tersebut ke divisi lain dengan harapan dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan antara mutasi dengan motivasi kerja pada pegawai PT. X cabang Surabaya. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Subjek dalam penelitian ini sebanyak 55 pegawai tetap di PT. X. Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini menggunakan analisa korelasi *product moment*. Hasil dari penelitian ini menunjukkan hubungan antara mutasi dengan motivasi kerja pada pegawai PT. X, semakin baik kondisi mutasi pegawai maka semakin tinggi motivasi kerjanya dan begitu sebaliknya.

**Kata Kunci:** Mutasi, Motivasi Kerja, Pegawai.

### **Abstract**

*Every employee needs the right position for himself in order to improve his work motivation, therefore every time there is a problem that happened to the employee of PT. X, often the management chooses to appeal mutations to the other divisions in the hope of increasing employee motivation. The purpose of this study was to determine the relationship between mutation with work motivation in employees of PT. X branch of Surabaya. This research uses quantitative research method. Subjects in this study as many as 55 permanent employees in PT. X. Data analysis techniques used in this study using product moment correlation analysis. The results of this study show the relationship between mutation with work motivation on employees of PT. X, the better the condition of the employee mutation the higher the motivation of his work and vice versa.*

**Keywords:** Mutation, Work Motivation, Employee.

### **PENDAHULUAN**

Peranan pegawai sebagai sumber tenaga kerja dalam suatu unit organisasi sangat dibutuhkan untuk dihasilkan produk yang berkualitas. Produktivitas pegawai tersebut, saat ini menjadi pusat perhatian dalam upayanya untuk meningkatkan kinerja yang memengaruhi efisiensi dan efektivitas organisasi. Suatu yang dapat berpengaruh pada kinerja akan lebih memberikan penekanan pada faktor utama antara lain adalah motivasi kerja pegawai, Kadarisman (2012). Maka dari itu sumber daya manusia, memiliki peranan yang sangat penting bagi perusahaan, arti pentingnya sumber daya manusia terletak pada kemampuan individu untuk bereaksi secara sukarela dan secara positif terhadap sasaran-sasaran pelaksanaan pekerjaan serta kesempatan yang diperoleh dengan motivasi untuk mencapai kemampuannya untuk menghasilkan produktivitas dan tujuan yang baik untuk perusahaan.

*American Encyclopedia* (dalam Hasibuan, 2017), menyebutkan “motivasi adalah suatu sifat yang merupakan pokok permasalahan dalam diri seseorang yang dapat membangkitkan dan mengarahkan tindakan-tindakannya.” Sebagai seorang individu, pegawai memiliki sesuatu yang utama mengenai perilaku, sikap, tabiat dan kebiasaan-kebiasaan yang tumbuh dan berkembang yang dibentuk oleh kondisi lingkungan dengan pengalaman-pengalaman di tempat kerjanya. Tujuan pegawai akan sulit dicapai, bila para pegawai tidak mau menggali potensi yang ada dalam dirinya untuk bekerja semaksimal mungkin. Robbins dan Sharma (dalam Kadarisman, (2012) menyatakan bahwa, pimpinan perlu memberikan motivasi yang tepat kepada para pegawai sehingga semangat kerja pegawai tetap terpelihara, serta selalu timbul keinginan untuk berbuat dan bekerja dengan baik sesuai dengan tuntutan dan keinginan organisasi. Pemberian motivasi yang tepat ini diharapkan pegawai akan terdorong untuk bekerja lebih baik.

Pada diri pegawai akan timbul keyakinan bahwa dengan bekerja baik tujuan organisasi akan lebih mudah dicapai, Mc.Clelland (dalam Mangkunegara, 2004) mengatakan ciri-ciri orang yang memiliki motivasi kerja yang tinggi dalam melaksanakan tugasnya adalah memiliki tanggung jawab dan berani mengambil risiko, memiliki tujuan yang realistis dan rencana kerja, memanfaatkan umpan balik serta mencari kesempatan untuk merealisasikan tentang rencana yang telah diprogramkan, sebaliknya ciri-ciri individu yang memiliki motivasi kerja rendah adalah bersikap apatis dan tidak percaya diri, tidak memiliki tanggung jawab pribadi dalam bekerja, bekerja tanpa rencana dan tujuan yang jelas, ragu-ragu dalam mengambil keputusan, setiap tindakan tidak terarah dan menyimpang dari tujuan. Geherman (dalam Kadarisman, 2012) motivasi merupakan pendorong seseorang untuk berbuat, bertindak, dan berperilaku. Maka motivasi sangat berperan sebagai pemicu bangkitnya pegawai untuk bekerja dengan baik dan selalu memberikan prestasi yang terbaik pula.

Penelitian ini dilakukan di PT. X yang berada di Surabaya, merupakan salah satu perusahaan yang menyediakan jasa konstruksi bangunan dan gedung. Motivasi kerja pegawai yang tinggi sangat dibutuhkan agar tujuan dari perusahaan dapat terwujud dengan baik. Hal ini sejalan dengan fenomena yang terjadi pada PT. X. Jumlah seluruh pegawai PT. X 507 orang dengan 283 orang pegawai tetap.

Berdasarkan hasil studi pendahuluan yang telah dilakukan melalui wawancara HRD dan beberapa pegawai, terdapat 6 pegawai yang tidak memiliki tanggung jawab pribadi saat bekerja seperti mengobrol di kantin saat jam kerja dan 14 pegawai mereka mengaku sering terlambat, bolos bekerja, bosan, dan jenuh. Pemicu munculnya perilaku tersebut antara lain: ketidaksesuaian dengan cara sikap pimpinan terhadap pegawainya, memiliki masalah dengan rekan kerja, mengerjakan tugas kuliah, mengurus anak, dan memiliki tugas yang melebihi kemampuan pegawai. Seringnya terlambat dan bolos adalah termasuk dalam ciri-ciri motivasi kerja yang rendah karena menurut Mc. Clelland (dalam Mangkunegara, 2011) perilaku yang ditunjukkan tidak memiliki tanggung jawab dalam bekerja serta tindakan yang tidak terarah dan dapat menyimpang dari tujuan perusahaan, sehingga produktivitas kerja yang dihasilkan pegawai akan menurun dan dapat merugikan perusahaan.

Hal diatas merupakan faktor-faktor yang dapat menurunkan motivasi kerja pegawai. Menurut Winardi (dalam Manullang, 2011), salah satu faktor yang mempengaruhi motivasi kerja adalah mutasi. Mutasi sebagai salah satu indikator dari faktor motivasi kerja pegawai. Menurut Sadili (dalam Kadarisman, 2012)

menyatakan bahwa, “Mutasi adalah kegiatan yang berhubungan dengan proses pemindahan fungsi, tanggung jawab, dan status ketenagakerjaan pegawai ke situasi tertentu dengan tujuan agar pegawai yang bersangkutan memperoleh kepuasan kerja yang mendalam dan dapat memberikan prestasi dan kontribusi kerja yang maksimal pada organisasi. Maka kegiatan memindahkan pegawai dari suatu tempat kerja ke tempat kerja lain dinamakan mutasi”. Berdasarkan uraian tersebut, pada PT. X pegawai yang telah bekerja pada lingkungan yang tidak sesuai dengan harapan yang akan membuat pegawai menjadi jenuh dan bosan. Rasa bosan tersebut bila tidak dicarikan jalan keluarnya dapat mengarah pada menurunnya semangat dan motivasi kerja maka dari itu mutasi perlu diadakan.

Hubungan internal pegawai merupakan aktivitas manajemen SDM yang berhubungan dengan perpindahan atau mutasi pegawai dalam organisasi, dan aktivitas-aktivitas manajemen SDM tersebut antara lain adalah mutasi. Perkataan mutasi atau perpindahan tersebut oleh sebagian masyarakat telah banyak diketahui, baik dalam lingkungan organisasi maupun di luar lingkungan organisasi tersebut. Menurut Nitisemito (dalam Kadarisman, 2012) mutasi atau perpindahan adalah merupakan suatu kegiatan rutin dari suatu organisasi untuk dapat mewujudkan prinsip orang tepat pada tempat yang tepat. Maka mutasi yang dijalankan oleh organisasi agar pekerjaan dapat dilakukan secara lebih efektif dan efisien. Menurut Kadarisman (2012) suatu mutasi yang tidak dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi, maka mutasi yang dijalankan tersebut tidak akan mempunyai arti lagi bahkan mungkin justru akan merugikan perusahaan yang bersangkutan. Mutasi yang berhasil dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai, sebaliknya jika mutasi tidak dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi maka motivasi kerja pegawai tersebut akan menurun.

Berdasarkan hasil wawancara HRD dan beberapa pegawai, enam pegawai tetap mengaku dimutasikan karena kurangnya pegawai pada divisi lain, sedangkan 14 pegawai lainnya mengaku bahwa mereka sering melakukan pelanggaran dalam bekerja seperti sering terlambat, bolos bekerja sehingga mereka dimutasikan ke divisi lain oleh pimpinan dengan harapan motivasi dalam bekerja akan meningkat. Data dari studi pendahuluan diatas pegawai yang mengaku bahwa mereka sering terlambat dan bolos bekerja ini menunjukkan sebagian pegawai yang kurang bersemangat dalam bekerja dapat menurunkan motivasi dan hasil kinerja pegawai. Pelanggaran tersebut dapat menyebabkan kerugian bagi perusahaan. Maka dari itu setiap kali terdapat masalah yang terjadi pada pegawai PT. X, sering kali pihak manajemen memilih mengajukan mutasi pada pegawai

tersebut ke divisi lain dengan harapan dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai.

Berdasarkan uraian diatas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai sumber daya manusia khususnya masalah mutasi kerja yang dilakukan oleh suatu perusahaan dengan mengambil judul “Hubungan Antara Mutasi dengan Motivasi Kerja pada PT. X Cabang Surabaya”.

## METODE

Penelitian ini termasuk ke dalam jenis penelitian kuantitatif. Subjek penelitian ini adalah sebanyak 55 karyawan tetap di PT. X. Instrumen penelitian dalam penelitian ini menggunakan skala *Likert*. Skala ini digunakan untuk mengukur dua variabel yang ada dalam penelitian. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini berupa kuesioner. Teknik analisis data pada penelitian ini adalah analisa korelasi *product moment*. Penelitian ini menggunakan uji asumsi dan uji hipotesis dalam teknik statistiknya. Uji asumsi diantaranya adalah uji normalitas dan uji linearitas. Pengujian ini digunakan bantuan program pengolahan data SPSS 24.0 *for windows*.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

Terdapat hubungan yang signifikan antara mutasi dengan motivasi kerja pada PT. X cabang Surabaya. Hal tersebut dapat dilihat dari nilai signifikansi sebesar 0,008 ( $p < 0,05$ ). Nilai koefisien korelasi sebesar 0,460 menunjukkan terdapat hubungan antara variabel mutasi dengan motivasi kerja adalah pada tingkat cukup.

Korelasi antara variabel mutasi dengan variabel motivasi kerja memiliki arah yang positif. Makna arah tersebut adalah menunjukkan hubungan yang bersifat positif antara mutasi dengan motivasi kerja, yang memiliki arti hubungan searah dan dapat disimpulkan bahwa apabila mutasi berhasil maka motivasi kerjanya tinggi. Sebaliknya, apabila mutasi tidak berhasil, maka mutasi kerja pegawai akan rendah.

### Pembahasan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara mutasi dengan motivasi kerja. Berdasarkan hasil uji hipotesis yang telah dilakukan dengan bantuan SPSS Statistics 24.0 *for windows*, diketahui nilai signifikansi sebesar 0,016 ( $p < 0,05$ ). Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa hipotesis diterima dan terdapat hubungan antara variabel mutasi dengan motivasi kerja, sedangkan nilai koefisien korelasi variabel mutasi dengan motivasi kerja menunjukkan angka sebesar  $(r)=0,460$  yang artinya variabel mutasi memiliki hubungan yang cukup dengan variabel motivasi kerja. Nilai  $r$  dalam penelitian ini berada pada tingkat cukup, hal ini menunjukkan bahwa terdapat beberapa aspek lain yang ikut mempengaruhi

nilai  $r$ . Menurut Herzberg (dalam Suseno dan Sugiyanto, 2010), aspek psikologi yang mempengaruhi motivasi kerja diantaranya tantangan dalam bekerja, tanggung jawab, prestasi kerja, pengembangan potensi diri, dan keinginan untuk maju. Pada penelitian ini, subjek memiliki tantangan bekerja yang membuat ia merasa cukup mampu untuk bertanggung jawab atas hasil kerjanya seperti, terlambat, membolos bekerja serta mengobrol di kantin di saat jam bekerja hal ini membuat subjek tidak memiliki pengembangan potensi diri yang kuat dan kemauan untuk maju tidak tinggi, maka dari itu manfaat proses mutasi pada perusahaan cukup untuk memotivasi pegawai PT.X.

Hasil korelasi yang positif menunjukkan bahwa terdapat arah hubungan yang searah antara kedua variabel yang memiliki makna bahwa semakin tinggi mutasi yang dimiliki pegawai maka semakin tinggi motivasi kerjanya, dan begitu sebaliknya, semakin rendah mutasi yang dimiliki karyawan maka semakin rendah motivasi kerjanya.

Hasil penelitian yang signifikan antara mutasi dan motivasi kerja pada PT.X dapat dijelaskan berdasarkan pendapat Saydam (dalam Kadarisman, 2012) yang mengatakan bahwa faktor utama yang diperhatikan saat mutasi salah satunya adalah alat pemacu pengembangan prestasi meliputi motivasi kerja pegawai. Motivasi kerja yang dimiliki pegawai dijadikan sebagai alat untuk meningkatkan prestasi pekerjaannya. Hal tersebut membuat motivasi kerja dapat mempengaruhi semangat bekerja baik, sehingga motivasi kerja yang tinggi akan menghasilkan mutasi dapat berjalan dengan baik pula.

Menurut Hersey (dalam Kadarisman, 2012) mengatakan bahwa motivasi tidak terlepas dari faktor pendorong manusia berperilaku, berbuat dan bertindak. Faktor pendorong ini sering kali diidentikkan dengan kebutuhan atau keinginan yang dirasakan oleh setiap pegawai yang berbeda-beda. Dorongan atau rangsangan membuat pegawai bersedia bekerja dengan rela tanpa dipaksa. Menurut Flippo (dalam Hasibuan, 2017) motivasi dapat mengarahkan pegawai agar bekerja secara maksimal, sehingga keinginan pegawai dan tujuan organisasi dapat tercapai, sebaliknya jika pegawai tidak mampu memotivasi dirinya maka pekerjaan tidak berjalan secara maksimal dan keinginan serta tujuannya tidak terpenuhi.

Menurut Herzberg (dalam Suseno dan Sugiyanto, 2010) aspek motivasi kerja adalah tantangan dalam bekerja, prestasi kerja, pengembangan potensi diri, tanggung jawab, kemauan untuk maju dan pengakuan atas hasil kerja. Aspek motivasi kerja merupakan segi yang paling berkaitan erat dengan tingkat motivasi kerja secara keseluruhan. Saat seseorang merasa tertantang dalam pekerjaannya pegawai meningkatkan prestasi kerja, mengembangkan potensi diri, mampu bertanggung jawab

atas pekerjaan, memiliki kemauan untuk maju dan mendapatkan pengakuan atas hasil kerja, maka orang tersebut akan memiliki motivasi kerja yang tinggi karena adanya kesesuaian antara harapan, usaha dan imbalan yang diberikan oleh organisasi. Begitu sebaliknya, apabila seseorang tidak memiliki motivasi dalam bekerja, maka seseorang cenderung untuk melakukan sikap negatif seperti bersikap apatis, ragu-ragu dalam mengambil keputusan, tidak bertanggung jawab dalam bekerja. Maka motivasi kerja yang dimiliki pegawai merupakan faktor penting bagi perusahaan.

Menurut Samsudin (dalam Kadarisman, 2012) terdapat faktor dalam melakukan mutasi salah satunya prinsip "*the right man the right job*" yang berarti perusahaan mendapatkan orang yang tepat di tempat yang tepat. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan mencari pegawai yang sesuai dengan kemampuan dan keterampilan pegawai sehingga pegawai mampu bekerja secara maksimal. Menurut Sadili (dalam Kadarisman, 2012) menyatakan "mutasi adalah kegiatan yang berhubungan dengan proses pemindahan fungsi, tanggung jawab, dan status ketenagakerjaan pegawai ke situasi tertentu dengan tujuan agar pegawai yang bersangkutan memperoleh kepuasan kerja yang mendalam dan dapat memberikan prestasi dan kontribusi kerja yang maksimal pada organisasi.

Pegawai memandang kebijakan mutasi sebagai prosedur yang ditetapkan oleh perusahaan. Kebijakan mutasi yang dilakukan oleh perusahaan akan berpengaruh oleh produktivitas pegawai sehingga mempengaruhi motivasi kerja. Menurut Saydam (dalam Kadarisman, 2012) menyebutkan salah satu faktor yang mempengaruhi mutasi yaitu dapat membangkitkan semangat dan kegairahan kerja pegawai. Pegawai yang dapat menerima kegiatan mutasi akan bersemangat dan memiliki kemauan bekerja, sebaliknya pegawai yang tidak dapat menerima kegiatan mutasi tidak akan memiliki semangat dan kemauan untuk bekerja. Faktor lain yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu kepuasan kerja menyatakan bahwa motivasi kerja merupakan hasil dari pekerjaan yang memberikan kepuasan dari hasil kerjanya.

Kadarisman (2012) menjelaskan bahwa motivasi kerja dipengaruhi oleh bagaimana kemauan dan usaha pegawai dalam bekerja. Pencapaian kognitif dalam motivasi kerja ditentukan oleh pegawai sebagaimana seseorang mengalaminya. Kegiatan mutasi dilakukan sesuai dengan hasil analisa yang tepat dengan kualifikasi kemampuan pegawai sehingga diharapkan meningkatnya motivasi kerja. Maka kegiatan mutasi yang dilakukan oleh perusahaan akan mempengaruhi respon pegawai, ketika pegawai dimutasi ke tempat kerja yang cocok maka pegawai akan meningkatkan motivasi kerjanya, sebaliknya ketika pegawai dimutasi ke tempat kerja yang

kurang cocok maka motivasi kerja yang di rasakan pegawai akan menurun.

Penelitian tersebut seperti penelitian yang dilakukan oleh Farianda (2013) dengan judul pengaruh mutasi jabatan dan penghargaan terhadap motivasi kerja pegawai pada bagian umum sekretariat bagian kota Surakarta. Persamaan hasil penelitian ini dengan penelitian relevan menunjukkan mutasi jabatan mempengaruhi peningkatan motivasi kerja pegawai. Perbedaan penelitian ini dengan relevan terdapat pada pengambilan sampel, pada penelitian relevan menggunakan teknik random sampling sedangkan penelitian ini menggunakan teknik purposive sampling yaitu sampel penelitian yang dipilih berdasarkan pertimbangan peneliti. Di sini sampel yang dipilih berdasarkan pada karakteristik yang benar-benar sesuai dengan penelitian yang akan dilakukan, sehingga hasil dari penelitian lebih reliabel.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, hipotesis pada penelitian diterima, yaitu terdapat hubungan yang signifikan antara mutasi dengan motivasi kerja pada PT.X. Hubungan korelasi berada tingkat yang cukup kuat, arah hubungan kedua variabel bersifat positif, yang maknanya apabila mutasi yang berjalan dengan baik, akan menghasilkan motivasi kerja pegawai yang meningkat, sebaliknya apabila mutasi tidak berjalan dengan baik, akan menurunkan motivasi kerja pegawai.

Pada hasil pengolahan data dapat diketahui bahwa nilai  $r$  antara mutasi dengan motivasi kerja adalah sebesar 0,460. Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel mutasi kerja berkontribusi 46% terhadap variabel motivasi kerja, sedangkan 54% sisanya merupakan faktor-faktor lain yang terdapat diluar penelitian yang turut serta mempengaruhi motivasi kerja pada pegawai seperti kepribadian, perilaku atasan, kebutuhan tugas, iklim, kebijakan organisasi, harapan dan perilaku, rekan kerja, promosi dan kompensasi yang ada di PT. X.

## **PENUTUP**

### **Simpulan**

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti, menyatakan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara variabel mutasi dengan motivasi kerja pada pegawai PT.X. Hubungan antara mutasi dengan motivasi kerja memiliki tingkat hubungan yang cukup. Arah hubungan yang didapat dari hasil penelitian mutasi dengan motivasi kerja adalah positif yang memiliki makna bahwa semakin baik mutasi maka semakin tinggi motivasi kerjanya begitu pula sebaliknya.

### **Saran**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diperoleh, peneliti memberikan saran kepada beberapa pihak terkait dengan beberapa hal yang dapat dijadikan pertimbangan, yaitu:

1. Bagi Perusahaan

Penelitian ini dapat memberikan informasi dan masukan kepada perusahaan mengenai keinginan pegawai terhadap prosedur mutasi yang dilakukan oleh perusahaan serta kegiatan mutasi yang dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai PT. X dengan pelaksanaan sesuai prosedur dan memberikan penjelasan mengenai tujuan dan manfaat mutasi kepada pegawai.

2. Bagi Subjek Penelitian

Penelitian ini dapat memberikan pengetahuan tentang mutasi dan motivasi kerja pada subjek penelitian demi bertambahnya pemahaman pada subjek peneliti.

3. Bagi Peneliti Lain

Penelitian ini hanya menggunakan subjek penelitian yang berlingkup kecil, yakni hanya sebatas pada pegawai pada proyek Surabaya PT. X. Bagi peneliti selanjutnya disarankan dapat melakukan penelitian dengan jumlah subjek penelitian lebih banyak dan menyeluruh.

**DAFTAR PUSTAKA**

Farianda (2013). Pengaruh Mutasi Jabatan dan Penghargaan Terhadap Motivasi Kerja Pegawai pada Bagian Umum Sekretariat Daerah Kota Surakarta. Skripsi. Universitas Muhammadiyah Surakarta .

Hasibuan, H. M. (2017). Manajemen sumber daya manusia. Jakarta: PT. Bumi Aksara Hussain, T., & Asif, S. (2012). Is employee's turnover intentio driven by organizational commitment and perceived organizational support. *Journal of Quality and Technology Management*, 8(2).

Kadarisman, M. (2012). Manajemen pengembangan sumber daya manusia. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.

Manullang, M., & Manullang, M. (2011). Manajemen personalia. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.

Mangkunegara, A. A. (2011). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: Rosda.

Suseno, M. N., & Sugiyanto. (2010). Pengaruh dukungan sosial dan kepemimpinan transformational terhadap komitmen organisasi dengan mediator motivasi kerja. *Jurnal psikologi* , 37 (1), 94-109.