

**Analisis Pelaksanaan Mutasi dan Rotasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Satuan Kerja Non Vertikal tertentu Pelaksanaan Jaringan Pemanfaatan Air Nusa Tenggara II Provinsi Nusa Tenggara Timur dengan Semangat Kerja sebagai Variabel Intervening**

**Riky Ricardo Dang<sup>1</sup>, Syarifuddin<sup>2</sup>, Vera Herlina Mustari<sup>3</sup>  
Fakultas Ekonomi, Universitas Muhammadiyah Kupang, Indonesia**

**Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari pelaksanaan mutasi dan rotasi kerja terhadap kinerja pegawai yang dilakukan pada lingkungan Kantor Satuan Kerja Non Vertikal Tertentu Pelaksanaan Jaringan Pemanfaatan Air Nusa Tenggara II Provinsi Nusa Tenggara Timur. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kuantitatif. Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai pada Kantor Satuan Kerja Non Vertikal Tertentu Pelaksanaan Jaringan Pemanfaatan Air Nusa Tenggara II Provinsi Nusa Tenggara Timur yang berjumlah sebanyak 49 orang. Metode pengumpulan data pada penelitian ini adalah observasi, wawancara, dan kuisioner. Metode analisis data menggunakan analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan tidak signifikan pengaruh langsung rotasi kerja terhadap semangat kerja, tetapi berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai, sedangkan mutasi berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja maupun terhadap kinerja Pegawai, semangat kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai. Mutasi dan rotasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai melalui semangat kerja sebagai variabel intervening.

**Kata kunci : Mutasi, Rotasi, Kinerja Pegawai, Semangat Kerja**

**Abstract**

*This study aims to determine the effect of the implementation of job mutations and rotations on employee performance carried out in the Office of Certain Non-Vertical Work Units for the Implementation of the Nusa Tenggara II Water Utilization Network, East Nusa Tenggara Province. The method used in this research is quantitative research method. The population and sample in this study were all employees at the Office of the Specified Non-Vertical Work Unit for the Implementation of the Nusa Tenggara II Water Utilization Network of East Nusa Tenggara Province, totaling 49 people. Data collection methods in this study were observation, interviews, and questionnaires. The data analysis method uses path analysis. The results showed no significant direct effect of job rotation on morale, but a significant effect on employee performance, while mutation has a significant effect on morale and employee performance, morale has a significant effect on employee performance. Mutation and job rotation have a significant effect on employee performance through morale as an intervening variable.*

**Keywords: Mutation, Rotation, Employee Performance, Work Morale**

## **Pendahuluan**

Reformasi birokrasi pada hakikatnya merupakan upaya untuk melakukan pembaharuan dan perubahan mendasar terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan terutama menyangkut aspek-aspek kelembagaan (organisasi), ketatalaksanaan dan sumber daya manusia aparatur sipil Negara (Muhajid & Edwar, 2018). Upaya reformasi birokrasi memiliki tujuan menciptakan sumber daya manusia aparatur sipil Negara yang profesional dan memiliki integritas yang tinggi dalam menjalankan tugas-tugasnya sehingga menghasilkan kinerja yang sesuai standar yang telah ditetapkan baik secara individu maupun secara kelembagaan. Aparatur sipil Negara merupakan sumber daya manusia yang menjadi garda terdepan dalam menjalankan amanat rakyat..

Mutasi adalah ketentuan yang diatur dalam Peraturan menteri pekerjaan umum dan perumahan rakyat Republik Indonesia Nomor 13 tahun 2020 Tentang Organisasi dan tata kerja Kementerian pekerjaan umum dan perumahan rakyat, merupakan salah satu dari sekian banyak peraturan tentang kepegawaian, yang didalamnya juga mengatur tentang mekanisme dan ketentuan mutasi dan rotasi pada lingkungan Kementerian PUPR.

Mutasi memang peristiwa yang unik di lingkungan Aparatur Sipil Negara. Dipihak yang merasa nyaman dengan jabatan dan lingkungan kerjanya, mutasi adalah sebuah siksaan atau hukuman. Penyebabnya bisa karena jenuh dengan suasana kerja maupun ambisi untuk mendapat tantangan baru atau jabatan baru. Hal lain yang menjadikan mutasi sebagai bentuk hukuman, diawali dari berbagai pendapat tentang lingkungan kerja.

Tidak jarang kinerja pegawai mengalami fluktuasi. Kondisi seperti ini disebabkan terlalu lamanya seseorang bekerja di satu macam pekerjaan saja. Kondisi ini, dapat mengakibatkan kejenuhan dikalangan para pegawai. Untuk mengurangi hal tersebut sering instansi melakukan rotasi kerja kepada

pegawai.

Rotasi pekerjaan sebagai konsep kebijakan dalam kepegawaian, rotasi yang memiliki arti filosofi lebih dalam dari mutasi (yang lebih bersifat teknis) justru tidak tersurat dalam peraturan kepegawaian di Republik Indonesia, baik Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang perubahan atas UU Nomor 8 Tahun 1974 tentang pokok-pokok kepegawaian. Peraturan pemerintah Nomor 100 tahun 2000 tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam jabatan struktural, maupun peraturan pemerintah nomor 9 tahun 2003 tentang wewenang pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian pegawai negeri sipil, tidak menyebut istilah rotasi atau rolling.

Rumusan masalah dari penelitian ini adalah:

1. Apakah pelaksanaan mutasi dan Rotasi berpengaruh signifikan secara parsial terhadap semangat kerja Pegawai dan Kinerja Pegawai di Kantor Satuan Kerja Non Vertikal Tertentu Pelaksanaan Jaringan Pemanfaatan Air Nusa Tenggara II Provinsi Nusa Tenggara Timur
2. Apakah mutasi dan rotasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai melalui semangat kerja sebagai variabel intervening pada Pegawai di Kantor Satuan Kerja Non Vertikal Tertentu Pelaksanaan Jaringan Pemanfaatan Air Nusa Tenggara II Provinsi Nusa Tenggara Timur

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Sulistiyani dan Rosidah dalam Paramansyah & Husna (2021) manajemen sumber daya manusia adalah potensi yang merupakan aset dan berfungsi sebagai modal (Non material/ non finansial) di dalam organisasi bisnis, yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata (real) secara fisik dan non fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi.

Menurut Bukit et al (2017) manajemen sumber

daya manusia (MSDM) merupakan suatu kegiatan atau sistem manajemen yang mengadakan dan mengelola sumber daya manusia yang siap, bersedia, dan mampu memberikan kontribusi yang baik agar dapat bekerjasama secara efektif untuk mencapai tujuan baik secara individu ataupun organisasi.

Menurut Cushway dalam Diana Hertati (2020) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai suatu proses yaitu “Part of the process that helps the organization achieve its objectives”. Sedangkan Schuler, Dowling, Smart, dan Huber dalam Diana Hertati (2020) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia merupakan pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber yang sangat penting dalam memberi kontribusi bagi tujuan-tujuan organisasi, dan penggunaan beberapa fungsi dan kegiatan untuk memastikan bahwa SDM tersebut digunakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi dan masyarakat.

### **Pengertian Mutasi**

Mutasi adalah memindah pegawai dari pekerjaan yang diembarkannya saat ini ke pekerjaan lain yang ada dalam organisasi tersebut.

Menurut Malayu Hasibuan (2015) Mutasi adalah kegiatan memindahkan tenaga kerja dari satu tempat tenaga kerja ke tempat kerja lain. Akan tetapi mutasi tidak selamanya sama dengan pemindahan. Mutasi meliputi kegiatan memindahkan tenaga kerja, pengoperan tanggung jawab, pemindahan status ketenaga kerjaan, dan sejenisnya. Adapun pemindahan hanya terbatas pada mengalihkan tenaga kerja dari satu tempat ketempat lain.

Selanjutnya menurut Budi Supriyatno(2013) mutasi adalah kegiatan memindahkan tenaga kerja dari satu tempat tenaga kerja ke tempat kerja lain. Menurut Sofa dalam Nurhadis dalam Nuraini dan Tulus (2015) mutasi merupakan fungsi

pengembangan karyawan, karena tujuan utamanya adalah untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja dalam organisasi yang bersangkutan.

Umumnya mutasi merupakan tindak lanjut dari penilaian prestasi kerja para karyawan. Dari penilaian prestasi kerja akan diketahui kecakapan seorang karyawan dalam menyelesaikan uraian pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Tidak kurang kritik pedas yang dilontarkan kepada bagian keorganisasian menyangkut masalah mutasi, seperti ketidakadilan ataupun keterbukaan pihak pengambil keputusan dalam proses ini.

### **Pengertian Kualitas Produk**

Menurut Kotler (2009:262) menyatakan bahwa kualitas produk adalah “Karakteristik produk atau jasa yang tergantung pada kemampuannya untuk memuaskan kebutuhan pelanggan yang dinyatakan atau diimplikasikan”. Menurut Nembah (2011:76) menyatakan bahwa “Kualitas produk adalah kemampuan suatu produk untuk melakukan fungsi-fungsinya, kemampuan itu meliputi daya tahan, kehandalan, ketelitian yang dihasilkan, kemudahan dioperasikan dan diperbaiki, dan atribut lain yang berharga pada produk secara keseluruhan”.

Adapun tujuan dari mutasi menurut Malayu Hasibuan (2015) Tujuan mutasi antara lain:

1. Untuk meningkatkan menciptakan memperluas atau menambah pengetahuan karyawan.
2. Untuk menghilangkan rasa bosan/jemu terhadap pekerjaannya.
3. Untuk memberikan perangsang agar karyawan mau berupaya meningkatkan karier yang lebih tinggi.
4. Untuk memberikan pengakuan dan imbalan terhadap prestasinya.
5. Untuk alat pendorong agar spirit kerja meningkat melalui persaingan terbuka; dan
6. Untuk tindakan pengamanan yang lebih baik

### **Pengertian Rotasi**

Sastrohadiwirjo dalam Ahmad Maulana (2021) mengemukakan rotasi kerja adalah “kegiatan ketenagakerjaan yang berhubungan dengan proses pemindahan fungsi, tanggung jawab dan status ketenagakerjaan tenaga kerja ke situasi tertentu dengan tujuan agar tenaga kerja yang bersangkutan memperoleh kepuasan kerja yang mendalam dan dapat memberikan prestasi kerja yang semaksimal mungkin kepada perusahaan tempat kerja”. Menurut Afandi dalam Ade Amir Hamzah (2021), indikator rotasi kerja adalah sebagai berikut:

1. Perpindahan karena kemampuan pegawai.
2. Perpindahan karena pengetahuan pegawai.
3. Perpindahan karena kejenuhan pegawai.

Menurut Robins dalam Edwan (2013) mengemukakan bahwa “Rotasi kerja adalah perubahan periodik karyawan dari satu tugas ke tugas yang lain dengan tujuan untuk mengurangi kebosanan dan meningkatkan motivasi lewat penganekaragaman kegiatan karyawan”. Menurut Holle dalam Nurdiana (2011), rotasi kerja merupakan proses perpindahan seseorang dari satu pekerjaan ke pekerjaan yang dapat meningkatkan kemampuan karyawan dan nilai bagi organisasi.

Dari beberapa definisi diatas dapat diambil kesimpulan bahwa rotasi kerja merupakan suatu proses perpindahan karyawan dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lainnya secara horizontal tanpa menimbulkan perubahan dalam hal gaji ataupun pangkat/golongan dengan tujuan untuk meningkatkan, pengetahuan, pengalaman, wawasan, keahlian karyawan dan untuk mengatasi kejenuhan.

### **Pengertian Kinerja Pegawai**

Menurut Lijan Poltak Sinambela (2016) kinerja pegawai adalah kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan

pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya.

Menurut Mangkunegara dalam Achmad Rozi dan Ayu Puspitasari (Achmad Rozi, 2021) kinerja pegawai yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja merupakan suatu pencapaian persyaratan pekerjaan tertentu yang akhirnya secara langsung dapat tercermin dari keluaran yang dihasilkan. Menurut Nawawi dalam Herianto (Herianto, 2021) menyatakan Kinerja adalah hasil dari pelaksanaan suatu pekerjaan, baik yang bersifat fisik/mental maupun nonfisik/non mental.

Menurut Kopmans et all dalam Ardityas Sasongko et all (Sasongko et al., 2021) menyebutkan, kinerja karyawan (*employee performance*) pada dasarnya terdiri dari empat indikator yaitu:

1. Kinerja tugas (*task performance*) yaitu kinerja yang berkaitan dengan tugas pokok karyawan antara lain penyelesaian tugas pekerjaan seperti kuantitas kerja, kualitas kerja, keahlian pekerjaan, pengetahuan pekerjaan, dan sejenisnya.
2. Kinerja kontekstual (*contextual performance*) merupakan kinerja ekstra yaitu usaha keras, atusias, perhatian terhadap pekerjaan, keproaktifan, kerjasama dan sejenisnya.
3. Kinerja adaptif (*adaptive performance*) merupakan kinerja karyawan yakni memunculkan sesuatu yang baru (mulai sebagian dan bisa pula keseluruhan) misalnya, ide-ide inovatif, penyesuaian tujuan dan rencana kepada situasi, fleksibilitas, keterbukaan dan sejenisnya.
4. Kinerja kontra-produktif (*contra-productive performance*) adalah perilaku kerja keluar-tugas. Misalnya istirahat berlama-lama, ketidakhadiran, komplin sesuatu yang kurang

penting, melakukan kesalahan-kesalahan dalam menyelesaikan tugas, berkelahi atau cekcok dengan kolega, bekerja membahayakan.

### Pengertian Semangat Kerja

Menurut Nitisemito dalam Palata Luru (2019) semangat kerja adalah melakukan pekerjaan lebih giat sehingga dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik. Azwar dalam Pramesti et al(2021) semangat kerja merupakan sesuatu yang menggambarkan tabiat/jiwa semangat dan kegembiraan/kegiatan sekumpulan pegawai yang menunjukkan iklim dan suasana pekerja. Menurut Malayu Hasibuan (2015) semangat kerja adalah keinginan, kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik, berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal, kemauan, dan kesenangan yang mendalam terhadap pekerjaan yang dilakukan.

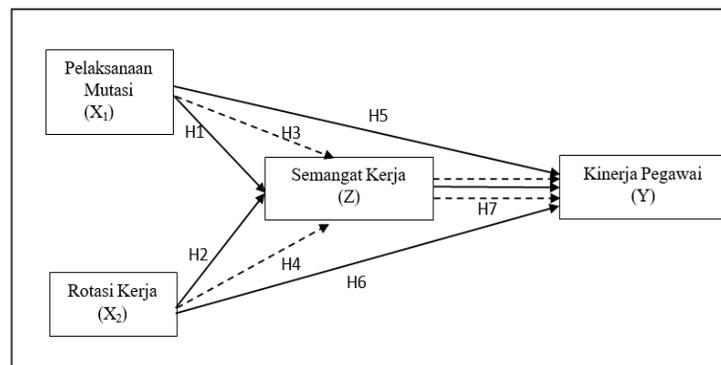
Adapun faktor-faktor yang berpengaruh terhadap semangat kerja adalah jumlah dan komposisi dari kompensasi yang diberikan, penempatan yang tepat, latihan, rasa aman dimasa depan, mutasi, promosi, lingkungan kerja, dan sebagainya.

Indikator dalam pengukuran Semangat Kerja menurut Malayu Hasibuan (2015) faktor-faktor untuk mengukur semangat kerja adalah:

- a. Keinginan Motivasi dan dorongan bekerja akan terbentuk bila seseorang memiliki keinginan atau minat dalam mengerjakan pekerjaannya.
- b. Kesungguhan, aspek ini menunjukkan adanya kesungguhan seseorang untuk selalu konstruktif walaupun sedang mengalami kegagalan yang ditemuinya dalam bekerja.
- c. Kesenangan, kesenangan dalam bekerja yaitu kepuasan hati, kenyamanan, dan kebahagiaan (hidup) seseorang dalam melaksanakan atau melakukan pekerjaan.
- d. Kepuasan kerja merupakan keadaan

emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan di mana para karyawan memandang pekerjaan mereka.

### Kerangka Teoritis



Keterangan:

- : Pengaruh Langsung
- - - - -→ : Pengaruh Tidak Langsung

### Metode

#### Lokasi Penelitian

Penelitian ini akan dilaksanakan di Kantor Satuan Kerja Non Vertikal Tertentu Pelaksanaan Jaringan Pemanfaatan Air Nusa Tenggara II Provinsi Nusa Tenggara Timur.

#### Variabel, Defenisi Operasional

##### a. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif yaitu metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sample tertentu, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif statistik (Syahrums & Salim, 2012).

##### b. Definisi Operasional

Defenisi Operasional yaitu:

- 1) Pelaksanaan Mutasi (variabel bebas) X<sub>1</sub>;
- 2) Rotasi Kerja (variabel bebas) X<sub>2</sub>;
- 3) Semangat Kerja (Z).
- 4) Kinerja Pegawai (variabel terikat) Y

## Populasi Dan Sampel

### a. Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai di Kantor Satuan Kerja Non Vertikal Tertentu Pelaksanaan Jaringan Pemanfaatan Air Nusa Tenggara II Provinsi Nusa Tenggara Timur yang berjumlah 49 orang.

### b. Sampel

Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai di Kantor Satuan Kerja Non Vertikal Tertentu Pelaksanaan Jaringan Pemanfaatan Air Nusa Tenggara II Provinsi Nusa Tenggara Timur yang berjumlah 49 orang yang terdiri dari Pegawai Negeri Sipil pusat (Kementerian PUPR) 46 orang dan Non PNS 3 orang..

## Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data lapangan menggunakan studi pustaka dan penelitian lapangan. Studi pustaka yakni penulis melakukan telahan berbagai literature, jurnal, majalah, dan sumber lainnya yang relevan dengan tulisan ini. Sedangkan penelitian lapangan yakni penulis terjun langsung ke lapangan untuk melakukan pengumpulan data dengan menggunakan teknik-teknik sebagai berikut:

- a. Observasi
- b. Wawancara
- c. Dokumentasi
- d. Kuisioner

## Teknik Analisis Data

Teknik Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis data kuantitatif yang merupakan suatu analisis data yang diperlukan untuk mengolah data yang diperoleh dari hasil kuesioner, kemudian analisis berdasarkan metode statistik.

### Analisis Jalur (Path Analysis)

$$Z = \text{pyx}1.X + \text{pzx}2.X2 + e \quad (1)$$

$$Y = \text{pyx}1.X + \text{pyx}2.X2 + \text{pyz}.Z + e \quad (2)$$

Keterangan:

Y = Kinerja Pegawai

X1 = Pelaksanaan Mutasi

X2 = Rotasi Kerja

Z = Semangat Kerja

## Pengujian Hipotesis

### 1. Uji T (Uji secara parsial)

Menguji pengaruh secara parsial dari variabel bebas, yaitu Pelaksanaan Mutasi (X1), Rotasi dan Kerja (X2), secara parsial terhadap Semangat Kerja (Z) dan Kinerja Pegawai (Y) sebagai variabel terikat (SPSS versi 23).

Kriteria pengujian hipotesis dalam Uji Regresi secara Parsial (Uji t) adalah sebagai berikut:

$H_a$  diterima jika  $t_{hitung} \leq t_{tabel}$  atau  $\rho \geq \alpha$  di mana  $\alpha = 0,05$  (5%)

$H_o$  ditolak jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $\rho > \alpha$  di mana  $\alpha = 0,05$  (5%)

### 2. Sobel Test

Pengujian ini menggunakan tingkat signifikan sebesar 5%, dengan nilai Z hitung dibandingkan dengan nilai Z tabel (1,96), jika nilai Z hitung  $>$  Z tabel maka dapat disimpulkan bahwa terjadi pengaruh mediasi. Jika nilai Z hitung  $<$  Z tabel maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi pengaruh mediasi.

$$Z = \frac{ab}{\sqrt{(b^2 SE_a^2) + a^2 SE_b^2}}$$

Dimana

A : Koefisien regresi variabel independent terhadap variabel mediasi.

B : Koefisien regresi variabel mediasi terhadap variabel dependen.

$SE_a$ : Standar error of estimation dari pengaruh variabel independent terhadap variabel mediasi.

## Hasil Penelitian Dan Pembahasan

### Pengujian Analisis Jalur 1

Model	Coefficients <sup>a</sup>				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2,473	3,944		,627	,534
Mutasi	,139	,204	,118	,681	,500
Rotasi Kerja	,876	,187	,809	4,682	,000

a. Dependent Variable: Semangat Kerja

Berdasarkan hasil analisis regresi pengujian struktur I yang disajikan pada tabel diatas diperoleh nilai signifikansi variabel mutasi adalah  $0.500 > 0,05$ , yang berarti tidak terdapat pengaruh yang signifikan variabel mutasi terhadap semangat kerja dengan nilai Standardized Coefficients beta yaitu sebesar 0,118 dan nilai signifikansi variabel rotasi kerja adalah  $0.000 < 0,05$ , yang berarti terdapat pengaruh yang signifikan variabel rotasi kerja terhadap semangat kerja dengan nilai Standardized Coefficients beta yaitu sebesar 0,809

### Pengujian Analisis Jalur 2

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	16,874	2,387		7,068	,000
	Mutasi	-,209	,124	-,262	-1,689	,098
	Rotasi Kerja	,687	,937	,996	8,362	,001
	Semangat Kerja	,628	,089	,930	7,062	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil analisis regresi pengujian struktur 2 yang disajikan pada tabel diatas diperoleh nilai signifikansi variabel mutasi adalah

$0.098 > 0,05$ , yang berarti tidak terdapat pengaruh yang signifikan dan pengaruh yang positif variabel mutasi terhadap kinerja pegawai dengan nilai koefisien regresi -0,209 dan nilai Standardized Coefficients beta yaitu sebesar -0,262. Kemudian untuk variabel rotasi kerja terhadap kinerja pegawai nilai signifikansi diperoleh sebesar  $0.001 < 0,05$ , yang berarti terdapat pengaruh yang signifikan dan pengaruh yang positif variabel rotasi kerja terhadap kinerja pegawai dengan nilai koefisien regresi 0,687 dan nilai Standardized Coefficients beta yaitu sebesar 0,996, selanjutnya untuk variabel semangat kerja terhadap kinerja pegawai nilai signifikansi diperoleh sebesar  $0.000 < 0,05$ , yang berarti terdapat pengaruh yang signifikan dan pengaruh yang positif variabel semangat kerja terhadap kinerja pegawai dengan nilai koefisien regresi

0,628 dan nilai Standardized Coefficients beta yaitu sebesar 0,930.

### Kesimpulan Dan Saran

#### Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat diambil kesimpulannya adalah:

1. Pelaksanaan mutasi tidak berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja Pegawai di Kantor Satuan Kerja Non Vertikal Tertentu Pelaksanaan Jaringan Pemanfaatan Air Nusa Tenggara II Provinsi Nusa Tenggara Timur dengan diperoleh nilai signifikansi  $0,500 > 0,05$ .
2. Rotasi kerjaberpengaruh signifikan terhadap semangat kerja Pegawai di Kantor Satuan Kerja Non Vertikal Tertentu Pelaksanaan Jaringan Pemanfaatan Air Nusa Tenggara II Provinsi Nusa Tenggara Timur dengan nilai signifikansinya  $0,000 < 0,05$ .
3. Semangat kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai di Kantor Satuan Kerja Non Vertikal Tertentu Pelaksanaan Jaringan Pemanfaatan Air Nusa Tenggara II Provinsi Nusa Tenggara Timur dengan nilai signifikansinya  $0,000 < 0,05$ .
4. Pelaksanaan mutasi juga tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai di Kantor Satuan Kerja Non Vertikal Tertentu Pelaksanaan Jaringan Pemanfaatan Air Nusa Tenggara II Provinsi Nusa Tenggara Timur dengan nilai signifikansinya  $0,098 > 0,05$ .
5. Rotasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja Pegawai di Kantor Satuan Kerja Non Vertikal Tertentu Pelaksanaan Jaringan Pemanfaatan Air Nusa Tenggara II Provinsi Nusa Tenggara Timur dengan nilai signifikansinya  $0,001 < 0,05$ .
6. Pelaksanaan mutasi berpengaruh positif terhadap kinerja Pegawai

melalui semangat kerja sebagai variabel intervening di Kantor Satuan Kerja Non Vertikal Tertentu Pelaksanaan Jaringan Pemanfaatan Air Nusa Tenggara II Provinsi Nusa Tenggara Timur dilihat dari nilai Standardized Coefficients yaitu sebesar  $0,118 + 0,930$ .

7. Untuk mengetahui pengaruh rotasi kerja terhadap kinerja Pegawai melalui semangat kerja sebagai variabel intervening di Kantor Satuan Kerja Non Vertikal Tertentu Pelaksanaan Jaringan Pemanfaatan Air Nusa Tenggara II Provinsi Nusa Tenggara Timur.

### Saran

Setelah melakukan penelitian di Satuan Kerja Non Vertikal Tertentu Pelaksanaan Jaringan Pemanfaatan Air Nusa Tenggara II Propinsi NTT tentang mutasi dan rotasi pegawai terhadap kinerja pegawai sebagai variabel intervening, maka berdasarkan penelitian tersebut peneliti menyampaikan saran-saran sebagai berikut :

1. Untuk terus menjaga dan meningkatkan kualitas kinerja pegawai yang sudah baik, pihak Satuan Kerja Non Vertikal Tertentu Pelaksanaan Jaringan Pemanfaatan Air Nusa Tenggara II Propinsi NTT tidak perlu melakukan mutasi dan rotasi kerja kepada pegawai, seperti memindahkan tenaga kerja dari satu bagian ke bagian lain untuk mengembangkan tenaga kerja yang menjadi tanggung jawabnya.
2. Peneliti selanjutnya di harapkan memperhatikan variabel-variabel lain diluar peneliti ini yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai sehingga kinerja pegawai dapat terus di tingkatkan, seperti kemampuan dan pengetahuan pegawai..

### Daftar Pustaka

- Achmad Rozi, A. P. (2021). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Kota Serang. *Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia*, 4(2), 332.
- Ade Amir Hamzah, S. (2021). Pengaruh Rotasi Birokrasi, Komunikasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Direktorat Pendidikan Masyarakat dan Pendidikan Khusus, Ditjen PAUD, Dikdasmen, Kemdikbud. *Humanites, Management and Sciene Proceeding*, 1(2), 11–25.
- Agung Widhi Kurniawan, Z. P. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif (Pertama)*. Pandiva Buku.
- Ahmad Maulana. (2021). Pengaruh Rotasi Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT . Astra Honda Motor Plant 3 Cikarang. 9(2).
- Aini, N., & Tulus, T. (2015). Analisis Pengaruh Rotasi dan Mutasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di KJKS BMT Anda Salatiga. *Muqtasid: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah*, 6(1), 105.
- Bahagia, D. S., Mulyanto, A. I., & Bambang Mardi Sentosa. (2020). Pengaruh Rotasi, Disiplin Dan Motivasi Terhadap Kompensasi Melalui Kinerja Pada Karyawan Perusahaan Di Kota Tangerang. *Pemandhu*, 1(1).
- Budi Supriyatno. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Media Brilian. Bukit, B., MALusa, T., & Abdul Rahmat. (2017). *Pengembangan Sumber Daya Manusia. Teori, Dimensi Pengukuran*. Zahir Publishing.  
file:///C:/Users/Smile/Downloads/manajemen sumber daya manusia (PDFDrive.com).pdf
- Desty Endrawati Subroto, Didi Wandu, A. F. (2020). (2020). Pengaruh Rotasi Kerja dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Badan Penanggulangan Bencana Daerah

- Provinsi Banten. *Ekonomi Dan Publik*, 16(1), 69–70.
- Diana Hertati. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Mitra Sumber Rejeki.
- Emy Radjab, A. J. (2017). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Lembaga Perpustakaan dan Penerbitan Universitas Muhammadiyah Makassar.
- Hariani Risa Wakila. (2021). *Pengaruh Mutasi, Rotasi Dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Kota Palembang* [Universitas Tridinanti Palembang]. <http://repository.univ-tridinanti.ac.id/3910/>
- Herianto, S. (2021). *Pengaruh Motivasi Kerja, Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Implementasinya Pada Kinerja Pegawai Uptd Wilayah Iii Dpka (Samsat) Kabupaten Bireuen*. *Jurnal Kebangsaan*, 10(19), 1–11.
- Jaka Awaloedin Hakim. (2015). *Dinas Bina Marga Dan Tata Ruang Provinsi Banten Tahun 2014*. Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.
- Lijan Poltak Sinambela. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Luru, P. (2019). *Pengaruh Semangat Kerja Terhadap Peningkatan Karyawan*. *Ekomen*, 19(2), 1–14.
- Malayu Hasibuan. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Malikhah, I., & Ananda, G. C. (2021). *Pengaruh Promosi, Mutasi Dan Demosi Terhadap Kinerja Pegawai Di Lingkungan Universitas Pembangunan Panca Budi Medan*. *Economics, Business and Management Science Journal*, 1(2), 85–90. <https://doi.org/10.34007/ebmsj.v1i2.136>
- Muhajid, & Edwar. (2018). *Analisis Pelaksanaan Mutasi Jabatan Aparatur Sipil Negara di Lingkup Pemerintahan Provinsi Sulawesi Selatan*. *Sinar Manajemen*, 5(2), 118–125.
- Muhammad Isa Indrawan. (2020). *Pengaruh Promosi Jabatan dan Mutasi Terhadap Prestasi Kerja Pegawai PT. Bank Mandiri (Persero) Cabang Ahmad Yani*. *Jurnal Ilmiah Integritas*, 1(3).
- Muri Yusuf. (2017). *Metode Pebelitian Kuantitatif, Kualitatif & Penelitian Gabungan (Cetakan Ke)*. Kencana.
- Paramansyah, A., & Husna, A. I. N. (2021). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA Dalam Perspektif Islam*. Pustaka Al-Muqstith. <https://books.google.co.id/books?id=rbY8EAAAQBAJ&pg=PA166&lpg=PA166&dq=Teamwork+adalah+kompomen+utama+demokrasi+Islam&source=bl&ots=n8DPZ-9FLV&sig=ACfU3U3JscBcosbJWZLfnIF2cZFr1nV3IA&hl=jv&sa=X&ved=2ahUKEwiAoc76jID0AhWbIbcAHaUFAowQ6AF6BAGmEAM#v=onepage&q=T>
- Pramesti, A. R., Hasibuan, L. B., & Seputra, A. (2021). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di PT International Business Futures)*. *Journal Of Management*, 7(1).
- Raihan. (2019). *Metodologi Penelitian*. Universitas Islam Jakarta.
- Sandi Setiadi, Wawan Ruswandi, D. R. (2021). *Pengaruh Rotasi Pekerjaan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Setukpa Lemdiklat Polri Pada Masa Pandemi Covid-19*. *Jurnal Ekonomak*, 7(1), 1–10.
- Sari, M., & Arianto, T. (2020). *Pengaruh Rotasi Dan Mutasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Ptpn 7 Cabang Bengkulu*. *Jurnal Manajemen Modal Insani Dan Bisnis (JMMIB)*, 1(1), 109–116.
- Sasongko, A. G., Hairudinor, H., & Syafari, M. R. (2021). *Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel*

- Intervening Di Mining Support Division PT Kaltim Prima Coal. *Jurnal Bisnis Dan Pembangunan*, 10(1), 62.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (19th ed.). Alfabeta.
- Syahrum, & Salim. (2012). *Metodologi Penelitian Kuantitatif* (p. Bandung : Cipustaka Media).
- Theresia, Y. (2019). *Pengaruh Mutasi dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Telkom Divisi Regional I) Medan*
- Wardani & Aris Triyono. 2019. *Manajemen Pemasaran*. Deepublish. Yogyakarta
- Widana, M.E dan Sinaga B. 2010. *Dasar Dasar Pemasaran. Cetakan Pertama*. Karya Putra Darwat. Bandung