

Pengaruh disiplin, mutasi dan penempatan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Badung (*The influence of discipline, mutation and placement on the performance of Civil Servants at the Badung Regency Regional Secretariat*)

Agus Glanar Cahyana¹, Nyoman Diah Utari Dewi², Anak Agung Gede Raka³, Luh Rahayu Rinitu⁴

Magister Administrasi Publik, Universitas Ngurah Rai^{1,2,3,4}

a.glanarcahyana@gmail.com, diah.utari@unr.ac.id



Riwayat artikel

Diterima pada 15 September 2023

Revisi 1 pada 20 September 2023

Revisi 1 pada 30 September 2023

Disetujui pada 4 Oktober 2023

Abstract

Purpose: The aim of this study is to analyze the influence of discipline, transfer, and placement on employee performance at the Badung Regency Regional Secretariat.

Method: This research methodology was quantitative. A total of 78 samples were analyzed. Sampling was performed using a random method. Data collection uses questionnaires.

Result: The results of the research show there is a positive influence between discipline (X1) on employee performance (Y), a positive influence of mutation (X2) on employee performance (Y), a positive influence between placement (X3) on employee performance (Y). This means that discipline (X1), transfer (X2), and placement (X3) simultaneously had a significant (real) influence on employee performance (Y). The results show that if employee discipline is simultaneously improved, specifically transfers, and the suitability of employees placed with their jobs, the performance of Badung Regency Regional Secretariat employees will be higher. Leaders should conduct periodic performance evaluations, develop clear transfer policies, and assign employees according to their needs.

Limitations: The sample used in this research was a saturated sample of 78 ASN employees at the Badung Regency Regional Secretariat, so the possibility of obtaining different results cannot be ruled out if a research model and a larger number of samples were used.

Contribution: This research is expected to provide additional information or input to improve the performance of ASN employees at the Badung Regency Regional Secretariat.

Keywords: *Discipline, Mutation, Placement, performance*

How to cite: Cahyana, A. G., Dewi, N. D. U., Raka, A. A. G., & Rinitu, L. R. (2023). Pengaruh disiplin, mutasi dan penempatan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Badung. *Kajian Ilmiah Hukum dan Kenegaraan*, 2(1), 53-63.

1. Pendahuluan

Setiap organisasi atau lembaga perlu mengembangkan rencana untuk mencapai tujuan tersebut di dunia global yang semakin kompetitif. Menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas adalah salah satunya. Efektivitas suatu perusahaan atau organisasi sangat dipengaruhi oleh strategi pengelolaan sumber daya manusianya karena sumber daya manusia melaksanakan sebagian besar tugas dan tanggung jawab suatu organisasi. Oleh karena itu, memiliki sumber daya manusia yang berkualitas akan memudahkan pencapaian tujuan (Hamzah, 2019). Perusahaan akan kesulitan mencapai tujuannya jika kinerja pegawainya menurun. Karyawan berfungsi sebagai aset bagi organisasi, menyumbangkan vitalitas, bakat, dan orisinalitas (Luthfiana & Rianto, 2023). Setiap organisasi harus mampu

mengelola SDM yang dimiliki agar mampu menjadi keunggulan organisasi demi bersaing dengan kompetitor mereka (Emilisa & Citra, 2022). Konsep sumber daya manusia dianggap sebagai kunci utama untuk memajukan perusahaan karena keunggulan dalam bersaing yang berkelanjutan dan peningkatan efisiensi karyawan (Rizky, Ramadhani, Husnia, & Saputra, 2021).

Betapapun canggihnya sarana dan prasarana organisasi, tidak akan bisa maju dan berkembang mengingat betapa krusial dan strategisnya peran masyarakat dalam organisasi, termasuk pemerintah daerah, tanpa didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas. Efektivitas rencana organisasi bergantung langsung pada seberapa baik kinerja masing-masing individu (Darko, Bans-Akutey, Ugoh, Ankomah, & Afriyie, 2022). Oleh karena itu, pengembangan sumber daya manusia tidak bisa dihindari dan harus terus dilakukan (Deni, 2018). Pegawai Negeri Sipil dalam skenario ini mempunyai kewajiban dan tanggung jawab dalam mensukseskan penyelenggaraan instansi pemerintah serta berkembangnya sistem ketatanegaraan karena pentingnya sumber daya manusia dalam suatu instansi pemerintah.

Karena banyak pihak yang berpendapat bahwa pada akhirnya sumber daya manusialah yang menjalankan sistem dan kebijakan tersebut, maka pegawai merupakan salah satu faktor kunci dalam berjalannya suatu organisasi pemerintah dan menjadi faktor penentu selain sistem dan kebijakan yang telah ditetapkan. Pegawai mempunyai peran besar dalam beberapa aspek kemunduran birokrasi di Indonesia (Iskandar, 2020). Tuntutan pekerjaan yang harus dipenuhi pegawai sebagian besar bertanggung jawab atas seberapa baik kinerja lembaga pemerintah. Jika kebutuhan fisik dan non fisik terpenuhi maka karyawan akan bersemangat bekerja. Baik kinerja individu maupun kelompok diperlukan dari organisasi ini. Pegawai yang berpengetahuan, disiplin, dan bertanggung jawab sangat diperlukan untuk menunjang kinerja seorang pegawai bertanggung jawab atas persyaratan lembaga pemerintah. Deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan yang telah ditetapkan juga harus menjadi pertimbangan dalam penempatan karyawan (Manullang, 2012).

Apabila seseorang atau sekelompok pegawai mempunyai tolak ukur keberhasilan standar atau kriteria yang telah ditetapkan oleh organisasi, maka kinerja dapat diketahui dan diukur. Karena tidak ada standar keberhasilan, sulit untuk mengetahui kinerja seseorang atau organisasi tanpa adanya tujuan dan target yang ditetapkan untuk pengukuran (Manullang, 2012).

Peningkatan kinerja pegawai diperlukan agar mereka dapat menyelesaikan pekerjaannya seefektif mungkin sesuai dengan restrukturisasi kelembagaan yang telah dilakukan. Tidak dapat dipungkiri bahwa penyesuaian terhadap struktur organisasi yang baru dapat menimbulkan ketegangan dan kecemasan karena harus menghadapi sesuatu yang baru. Oleh karena itu, evaluasi kinerja diperlukan untuk membantu karyawan ini berkembang. Pemerintah menggunakan sistem penilaian kinerja pegawai yang disebut Sasaran Kerja Pegawai (SKP) guna menjamin ketidakberpihakan dalam pengembangan pegawai berdasarkan sistem prestasi kerja (Prasetyo, Sularso, & Handriyono, 2018).

Sekretariat Daerah Kabupaten Badung merupakan suatu lembaga yang bertugas memberi nasihat kepada Bupati mengenai pengembangan kebijakan dan koordinasi administrasi dalam rangka pelaksanaan tugas administrasi dan tugas perangkat daerah. Tanggung jawab Sekretariat Daerah antara lain merumuskan kebijakan daerah, mengkoordinasikan pelaksanaan tugas perangkat daerah, memantau dan mengevaluasi pelaksanaan kebijakan daerah, memberikan pelayanan administrasi kepada lembaga daerah, melakukan pembinaan aparatur sipil negara, dan melaksanakan tugas kedinasan lain yang dilimpahkan oleh Bupati sejalan dengan tanggung jawab dan fungsinya. Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP) yang wajib disampaikan oleh Sekretariat Daerah Kabupaten Badung sebagai bagian dari kewajibannya merupakan laporan mengenai seberapa baik kinerja instansi pemerintah.

Kinerja pegawai inilah yang menentukan berhasil atau tidaknya suatu instansi mencapai tujuan jangka pendek dan jangka panjangnya. Disiplin dapat berdampak pada pencapaian kinerja seorang pegawai. Kepatuhan aktual karyawan terhadap peraturan organisasi dikenal dengan istilah disiplin (Marwansyah, 2019). Disiplin kerja adalah suatu keadaan dimana karyawan menunjukkan sikap hormat dan antusias terhadap peraturan yang ada di perusahaan dengan melakukan usaha yang terbaik supaya terhindar dari sanksi atau hukuman apabila tidak menaati peraturan tersebut (Safitri, Husniati, & Permady, 2021).

Sikap kesiapsiagaan dan kesediaan seorang pegawai untuk menaati dan mematuhi seluruh peraturan instansi yang berlaku disebut dengan tingkat kedisiplinannya. Demikian pula disiplin harus diterapkan secara efektif untuk memastikan tidak ada karyawan yang menganggur saat bekerja atau bekerja lembur (di hari libur). Jika setiap orang dalam organisasi dapat menjaga pengendalian diri dan mematuhi semua peraturan dan ketentuan, hal ini dapat menjadi faktor utama yang sangat menentukan tercapainya tujuan terbaik. Disiplin karyawan sangat erat kaitannya dengan pencapaian tujuan. Pencapaian tujuan lembaga akan dipercepat dengan disiplin yang baik, sedangkan tujuan akan diperlambat dan dihambat oleh disiplin yang buruk (Kaswan, 2012).

Pegawai yang kurang disiplin dan terus melanggar peraturan masih banyak ditemui di kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Badung, suatu fenomena yang terjadi. Karyawan, misalnya, seharusnya mulai bekerja pada jam kerja, namun justru bersantai dan sarapan atau sekedar ngobrol dengan orang lain. Kinerja pegawai akan terkena dampak negatif akibat kurangnya disiplin pegawai dan rutinitas pegawai yang mengganggu jam kerja.

Selain disiplin, mutasi menjadi faktor kunci dalam meningkatkan kinerja pegawai. Mutasi adalah suatu proses dimana posisi atau status pegawai dalam suatu organisasi dapat berkembang; itu adalah perpindahan ke peran baru dengan posisi, tanggung jawab, dan gaji yang sama (Moeheriono, 2012).

Reposisi atau Karena mutasi merupakan salah satu faktor yang memerlukan pertimbangan dalam proses kerjasama, maka perpindahan wilayah kerja merupakan hal yang krusial bagi pertumbuhan dan pengembangan bakat PNS. Masalah ini sangat penting karena perubahan dapat berdampak pada seberapa baik karyawan melaksanakan tugas mereka. Di suatu instansi pemerintah, kebijakan kepala daerah yang melakukan pergantian pimpinan dan pegawai seringkali dianggap sebagai hukuman. Mengatakan saat merespons perubahan dalam pemimpin layanan atau lembaga, hukuman lebih dominan. Tak hanya itu, terkadang anggota kelas pun tak luput dari keputusan kepala pegawai wilayah untuk meninggalkan tempat kerja yang sudah lama ditekuninya.

Setiap tahunnya terjadi pengurangan pegawai di kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Badung akibat dari kebijakan pemimpin atau bupati yang didorong oleh outcome kinerja. dimana di kantor mutasi itu terjadi. Karena kebijakan operasional, Sekretariat Daerah Kabupaten Badung banyak mengalami perubahan dalam kurun waktu satu tahun. Karyawan yang gagal mencapai tujuannya mendapatkan evaluasi. Setiap mutasi atau mutasi terjadi pada setiap orang di suatu departemen yang sudah setahun tidak bertugas tetapi telah menjalani mutasi dan belum sepenuhnya memahami tanggung jawab yang diembannya.

Ketika dihadapkan pada permasalahan penempatan, khususnya ketidaksesuaian antara penempatan dengan kemampuan dan keterampilan pegawai, maka fenomena penempatan yang ada di Sekretariat Daerah Kabupaten Badung yaitu pengembangan sumber daya pegawai seringkali terhambat. Hal ini tentunya akan berdampak pada ketahanan pribadi mereka yang juga akan mempengaruhi hasil kerja dan kinerjanya. Hal ini merupakan tantangan khusus bagi lembaga dan lembaga negara yang mempekerjakan personel dari berbagai latar belakang pendidikan dan geografis. Ketidaksesuaian penempatan terlihat dari latar belakang pendidikan. Perlu dilakukan penelitian kembali dengan judul pengaruh disiplin, mutasi, dan penempatan terhadap kinerja pegawai negeri sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Badung ditonjolkan berdasarkan konteksnya.

Ketaatan pada hukum atau aturan adalah disiplin. Sistem yang menciptakan situasi teratur dan teratur disebut dengan tertib. Oleh karena itu, menjaga kedisiplinan berarti menaati hukum dalam segala bidang kehidupan, termasuk yang berkaitan dengan agama, budaya, pergaulan, dan pendidikan. Dengan kata lain, disiplin adalah suatu keadaan yang dibangun dan dikembangkan oleh serangkaian tindakan pribadi yang menunjukkan keutamaan ketundukan, kesetiaan, keteraturan, dan ketertiban (Kreitner & Kinicki, 2018).

Kemampuan menjalankan aturan yang berlaku, baik tertulis maupun tidak tertulis, serta kesediaan menerima konsekuensi jika melanggar tugas dan wewenang yang dilimpahkan kepadanya, semuanya dianggap sebagai ciri disiplin (Wibowo, 2016).

Disiplin pegawai diartikan sebagai perilaku seseorang yang mematuhi standar, prosedur kerja, atau sikap, perilaku, dan tindakan organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis (Sopiah, 2018). Dalam upaya untuk meningkatkan pemahaman dan kemauan seseorang untuk mematuhi seluruh standar organisasi dan norma sosial yang relevan, atasan memanfaatkan disiplin sebagai teknik untuk berinteraksi dengan karyawan dan membuat mereka mengubah perilakunya (Sinambela, 2021).

Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa disiplin kerja merupakan suatu sikap mental yang dimiliki pegawai untuk menghormati dan menaati peraturan yang ada dalam organisasi, khususnya bekerja berdasarkan tanggung jawab, bukan karena paksaan, sehingga dapat mengubah suatu perilaku menjadi lebih baik.

Menurut Hasibuan (2016), terdapat berbagai macam elemen yang dapat mempengaruhi seberapa ketat suatu perusahaan terhadap karyawannya. Ini termasuk yang berikut ini.:

- a. Derajat kedisiplinan pegawai juga dipengaruhi oleh tujuan dan keterampilan. Sasarannya harus jelas, ideal, dan cukup sulit dicapai oleh karyawan. Artinya, tugas yang diberikan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuannya, memastikan bahwa mereka mengerjakan pekerjaannya dengan serius dan menerapkan disiplin dalam pekerjaannya.
- b. Karena pemimpin berfungsi sebagai teladan bagi pengikutnya dan oleh karena itu penting dalam menentukan disiplin karyawan, pemimpin yang efektif harus memberikan contoh yang baik dengan menjadi terlatih, jujur, dan adil, dan mereka juga harus berperilaku sesuai dengan pernyataan mereka.
- c. Karena menumbuhkan rasa puas dan cinta terhadap dunia usaha/instansi dan pekerjaannya, maka kompensasi dan kesejahteraan dapat berdampak pada bagaimana karyawan berperilaku. Disiplin karyawan akan meningkat jika mereka lebih mencintai apa yang dikerjakannya.
- d. Karena ego dan sifat manusia selalu merasa penting dan menuntut diperlakukan setara dengan individu lain, keadilan membantu mewujudkan disiplin karyawan.
- e. Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan yang tulus dan paling efisien untuk menegakkan disiplin di tempat kerja. Waskat efektif meningkatkan semangat kerja dan disiplin kerja. Karyawan percaya bahwa atasan mereka memperhatikan mereka dan memberi mereka bimbingan, arahan, dan pengawasan.
- f. Sanksi sangat penting untuk menjaga disiplin karyawan. Sikap dan perilaku disiplin karyawan akan menurun akibat semakin beratnya hukuman bagi yang melanggar kebijakan perusahaan.
- g. Disiplin pegawai pada perusahaan akan dipengaruhi oleh ketegasan dan kepemimpinan dalam mengambil tindakan. Pemimpin harus berani dan tegas, mengambil tindakan untuk mendisiplinkan setiap pegawai sesuai dengan hukuman yang telah ditetapkan. Kegigihan pimpinan dalam mengkritik dan menghukum setiap pegawai yang tidak patuh akan menumbuhkan kedisiplinan yang baik dalam organisasi atau lembaga (Hasibuan, 2016).

Mas'ud (2014) mengartikan istilah “mutasi” sebagai tindakan manajemen usaha untuk memindahkan orang dari suatu jabatan ke jabatan lain yang dianggap sederajat atau setingkat (Mas'ud, 2014). Menurut Hasibuan (2016), istilah “mutasi” merujuk pada perubahan kedudukan, kedudukan, tempat, atau pekerjaan yang terjadi baik secara lateral maupun vertikal dalam suatu organisasi. Pada dasarnya mutasi merupakan bagian dari pengembangan pegawai karena tujuannya adalah untuk meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja di organisasi (pemerintah).

Wibowo (2016) mengartikan mutasi sebagai peralihan dari suatu jabatan di suatu kelas ke suatu jabatan di kelas lain yang tingkat rencana pengupahannya tidak lebih besar atau lebih rendah (yakni berada pada tingkat yang sama). Menurut Greenberg and Baron (1999), mutasi adalah fungsi pekerjaan yang melibatkan pengalihan peran, tanggung jawab, dan status pekerjaan karyawan ke situasi tertentu untuk memastikan bahwa tenaga kerja yang terkena dampak mengalami kepuasan kerja yang mendalam dan dapat memberikan organisasi yang terbaik. prestasi kerja (Greenberg & Baron, 1999).

Dasar mutasi menurut Hasibuan (2018:55) ada tiga, antara lain:

a. *Merit System*

Dasar mutasi didasarkan pada data empiris, ilmiah, dan hasil kinerja.

b. *Seniority System*

Masa kerja, usia, dan riwayat kerja karyawan yang bersangkutan semuanya berperan dalam mutasi. Karena talenta yang dimutasi berdasarkan senioritas tidak selalu cocok untuk memangku jabatan baru, sehingga sistem mutasi ini tidak objektif.

c. *Spoil System*

Mutasi yang didasarkan atas landasan kekeluargaan. Sistem mutasi jenis ini tidak diinginkan karena didasarkan pada preferensi yang mendukung atau menentangnya.

Praktek pemberian tugas dan pekerjaan kepada pegawai yang lulus proses seleksi dan mampu menerima tanggung jawab atas segala resiko dan peluang yang timbul akibat tugas dan pekerjaan, wewenang dan tanggung jawabnya disebut dengan penempatan (Kaswan, 2012).

Penempatan diartikan sebagai “menempatkan calon pegawai pada posisi atau pekerjaan yang memerlukannya sekaligus memberikan kewenangan” setelah mereka diterima (lulus seleksi) (Hasibuan, 2018). Mengalokasikan individu ke posisi pekerjaan tertentu dikenal sebagai penempatan, dan hal ini sering kali memengaruhi karyawan baru (Rivai, 2018). “Proses penempatan atau pengisian jabatan atau pemindahan pegawai pada tugas, jabatan, atau jabatan baru” dikenal dengan istilah penempatan (Siagian, 2008).

Indikator penempatan yakni:

- a. Penempatan sesuai dengan pengetahuan
Informasi yang harus dimiliki karyawan dengan tujuan untuk memahami bagaimana bertindak dan bersikap dalam menghadapi pekerjaan.
- b. Penempatan sesuai dengan pendidikan
Suatu proses pengembangan kemampuan ke arah yang diinginkan.
- c. Penempatan sesuai dengan pengalaman
Pengetahuan atau keterampilan yang telah diketahui dan dikuasai seseorang yang akibat dari perbuatan atau pekerjaan yang telah dilakukan selama beberapa waktu tertentu.
- d. Penempatan sesuai dengan faktor usia
Pengukuran tingkat kemampuan yang dimiliki oleh seseorang.
- e. Penempatan sesuai dengan keterampilan
Kecakapan atau keahlian untuk melakukan pekerjaan yang harus diperoleh dalam praktek”.

“Kinerja” diartikan oleh Rivai (2018) sebagai “hasil atau tingkat keseluruhan keberhasilan seseorang selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau tujuan atau kriteria yang telah ditentukan sebelumnya dan telah disepakati bersama.” Sedangkan Robbins and Judge (2015) mengemukakan bahwa “kinerja adalah perilaku nyata yang ditampilkan oleh setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan” (Robbins & Judge, 2015). Mas’ud (2014) mengemukakan bahwa “kinerja merupakan hasil keberhasilan usaha yang telah dilakukan yang dapat diukur dengan indikator-indikator tertentu.” Menurut Simamora (2018:45), “kinerja merupakan ukuran keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai misinya”.

Mangkunegara (2019) menyatakan banyak unsur yang mempengaruhi baik aspek individu maupun lingkungan untuk memperoleh kinerja yang memuaskan. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di atas pada hakekatnya dapat dibedakan menjadi faktor internal pegawai dan faktor eksternal pegawai. Perilaku pegawai itu sendiri, seperti keterampilannya, sikapnya dalam melaksanakan tugas, dan motivasi dalam bekerja, merupakan contoh faktor internal. Lingkungan kerja, organisasi, atasan, atau kepemimpinan karyawan yang bersangkutan mungkin semuanya dianggap sebagai faktor eksternal. Derajat kepuasan kerja pegawai yang didasarkan pada bagaimana bawahan memandang lingkungan kerja berkorelasi positif dengan pemberdayaan bawahan dan pembagian fungsi (Mangkunegara, 2019). Indikator untuk mengukur kinerja pegawai menurut (Kaswan, 2012) yakni:

- a. Kuantitas adalah jumlah yang dihasilkan dan dinyatakan dalam kata-kata seperti jumlah unit yang diproduksi atau jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan. Kesan karyawan terhadap jumlah aktivitas yang dialokasikan dan hasilnya digunakan untuk menghitung kuantitas.
- b. Kualitas adalah mengikuti aturan, disiplin, dan komitmen. Sejauh mana aktivitas yang diinginkan menghasilkan hasil yang hampir sempurna dalam hal kualitas hasil dan keakuratan tugas sesuai dengan kualifikasi karyawan.

- c. Kapasitas untuk menyelesaikan pekerjaan yang diperlukan dengan pengawasan paling sedikit adalah keandalan.
 - d. Kehadiran, merupakan keyakinan akan masuk kerja setiap hari dan sesuai dengan jam kerja
- Diduga disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
 Diduga mutasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
 Diduga penempatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
 Diduga disiplin, mutasi dan penempatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan prosedur kuantitatif, atau pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner atau daftar pertanyaan yang dibagikan kepada seluruh responden terpilih, untuk mendapatkan data berupa angka-angka atau data kuantitatif yang dihitung. Kuesioner kemudian diisi oleh masing-masing responden berdasarkan situasi mereka saat ini. Selanjutnya skor atau nilai diberikan pada masing-masing jawaban responden, yang kemudian diolah untuk mendukung hipotesis (Sugiyono, 2017).

Penelitian ini mempunyai ciri-ciri penelitian deskriptif eksplanatori, yaitu mencoba menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta hubungan antar variabel tersebut. Sumber data yang digunakan adalah sumber data primer dan sekunder sebagai sumber data penelitian.

Hasil pengukuran tanggapan responden yang dinyatakan dalam angka-angka pada kuesioner dan diukur dengan menggunakan skor skala likert merupakan data kuantitatif yang digunakan dalam penelitian ini. Di Sekretariat Daerah Kabupaten Badung penelitian ini dilakukan.

Populasi penelitian ini adalah pegawai negeri sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Badung yang berjumlah 349 PNS. Perhitungan ukuran sampel dilakukan menggunakan rumus Slovin sebagai berikut $n = \frac{N}{1+(N \cdot 0,1^2)}$. Berdasarkan perhitungan, maka ukuran sampel yang digunakan pada penelitian ini sebanyak 78 orang. Adapun teknik pengambilan sampel digunakan secara acak (*random sampling*).

Dalam penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut: Observasi, Teknik Angket (kuisisioner), Studi Dokumentasi dan Penelusuran Online.

3. Hasil dan Pembahasan

4.1 Pengujian hipotesis

4.1.1 t-test

Untuk mengetahui apakah pengaruh parsial variabel independen terhadap variabel dependen benar-benar terjadi (signifikan), dan bukan sekedar kebetulan, uji ini digunakan untuk mengetahui signifikansi setiap koefisien regresi.

Tabel 1. Uji t

Variabel	Original Sample (O)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Disiplin -> Kinerja	0,410	10,850	0,000
Mutasi -> Kinerja	0,434	9,320	0,000
Penempatan -> Kinerja	0,725	14,295	0,000

Sumber: Data Diolah Sendiri Oleh Peneliti, 2023

Langkah-langkah uji statistiknya adalah:

1. Pengaruh disiplin (X_1) terhadap kinerja pegawai (Y)
 - a. Membuat Formulasi Hipotesis

$H_0 : b_1 = 0$, berarti tidak ada pengaruh antara disiplin (X_1) terhadap kinerja pegawai (Y)
 $H_a : b_1 > 0$, berarti ada pengaruh positif dan signifikan disiplin (X_1) terhadap kinerja pegawai (Y)
 - b. Kriteria Pengujian
 - 1) Jika $\text{sig}_{\text{hitung}} < \alpha = 0,05$ maka H_0 ditolak,
 - 2) Jika $\text{sig}_{\text{hitung}} > \alpha = 0,05$ maka H_0 diterima
 - c. Keputusan

Berdasarkan nilai koefisien regresi sebesar 0,410 dan nilai sig $0,000 < 0,05$ sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Ini berarti ada pengaruh positif dan signifikan disiplin (X_1) terhadap kinerja pegawai (Y)

2. Pengaruh mutasi (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y)

Langkah-langkah uji statistik adalah sebagai berikut untuk mengetahui apakah pengaruh mutasi terhadap kinerja pegawai secara parsial benar-benar terjadi (signifikan) atau hanya terjadi secara kebetulan saja:

a. Membuat Formulasi Hipotesis

$H_0 : b_2 = 0$, berarti tidak ada pengaruh yang nyata antara mutasi (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y)

$H_a : b_2 > 0$, berarti ada pengaruh positif dan signifikan antara mutasi (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y)

b. Kriteria Pengujian

1) Jika $\text{sig } t_{\text{hitung}} < \alpha = 0,05$ maka H_0 ditolak.

2) Jika $\text{sig } t_{\text{hitung}} > \alpha = 0,05$ maka H_0 diterima.

c. Keputusan

Berdasarkan nilai koefisien regresi sebesar 0,434 dan nilai sig $0,000$ sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Ini berarti bahwa ada pengaruh positif yang nyata antara mutasi (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y)

3. Pengaruh penempatan (X_3) terhadap kinerja pegawai (Y)

Untuk mengetahui apakah penempatan berpengaruh terhadap kinerja pegawai adalah memang nyata terjadi (signifikan) atau hanya diperoleh secara kebetulan maka langkah-langkah uji statistiknya adalah:

a. Membuat Formulasi Hipotesis

$H_0 : b_3 = 0$, berarti tidak ada pengaruh yang nyata antara penempatan (X_3) terhadap kinerja pegawai (Y)

$H_a : b_3 > 0$, berarti ada pengaruh positif yang nyata antara penempatan (X_3) terhadap kinerja pegawai (Y)

b. Kriteria Pengujian

1) Jika $\text{sig } t_{\text{hitung}} < \alpha = 0,05$ maka H_0 ditolak.

2) Jika $\text{sig } t_{\text{hitung}} > \alpha = 0,05$ maka H_0 diterima.

c. Keputusan

Berdasarkan nilai koefisien regresi sebesar 0,725 dan nilai sig $0,00 < \alpha = 0,05$ sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Ini berarti bahwa ada pengaruh positif yang nyata antara penempatan (X_3) terhadap kinerja pegawai (Y).

4.2 Pengaruh disiplin terhadap kinerja pegawai

Berdasarkan nilai koefisien regresi sebesar 0,410 dan nilai sig $0,000 < 0,05$ sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Ini berarti bahwa ada pengaruh positif yang nyata antara disiplin (X_1) terhadap kinerja pegawai (Y). Hasil penelitian mengindikasikan bahwa semakin tinggi disiplin kerja pegawai, maka kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Badung semakin tinggi.

Ketepatan waktu bekerja adalah salah satu indikator penting dari disiplin kerja. Pegawai yang disiplin akan menghormati waktu kerja yang telah ditetapkan dan tiba di kantor atau memulai tugas-tugasnya tepat waktu. Secara teoritis, ketepatan waktu bekerja mencerminkan kesiapan dan komitmen pegawai untuk menjalankan tugas-tugasnya sesuai jadwal yang telah ditentukan. Dengan datang tepat waktu, pegawai memiliki waktu yang cukup untuk merencanakan aktivitas kerja, menetapkan prioritas, dan melaksanakan tugas-tugas dengan efisien (Wibowo, 2016). Penggunaan alat kantor dengan baik juga merupakan indikator disiplin kerja yang penting. Dalam teori manajemen, penggunaan alat kantor dengan baik mencerminkan tanggung jawab pegawai dalam merawat dan memelihara peralatan kerja dengan benar. Pegawai yang disiplin akan menghargai aset organisasi dan berusaha untuk menjaga alat-alat kantor dalam kondisi yang baik. Penggunaan alat kantor dengan baik membantu menghindari pemborosan sumber daya dan waktu, serta berkontribusi pada efisiensi dan produktivitas organisasi (Sopiah, 2018).

Tanggung jawab adalah aspek penting dari disiplin kerja. Pegawai yang bertanggung jawab akan menghormati tugas-tugas yang telah ditugaskan dan berusaha untuk menyelesaikannya dengan baik. Pegawai tidak akan mencari kambing hitam atau mencari alasan untuk menunda pekerjaan. Sebaliknya, pegawai akan mengambil inisiatif dan berusaha untuk mencapai hasil yang diharapkan. Bertanggung jawab membantu pegawai untuk fokus dan konsisten dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Tanggung jawab juga mencerminkan komitmen untuk memberikan hasil yang baik dan sesuai dengan standar yang ditetapkan (Sopiah, 2018).

Disiplin pegawai yang baik akan mempercepat tujuan organisasi, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan organisasi.

4.3 Pengaruh mutasi terhadap kinerja pegawai

Berdasarkan nilai koefisien regresi sebesar 0,434 dan nilai sig 0,000 sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Ini berarti bahwa ada pengaruh positif yang nyata antara mutasi (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y). Hasil penelitian mengindikasikan bahwa semakin tepat mutasi dilakukan maka semakin tinggi kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Badung.

Proses pengalihan peran, tanggung jawab, dan status pekerjaan tenaga kerja ke keadaan tertentu dengan tujuan memastikan bahwa tenaga kerja yang terkena dampak mengalami tingkat kepuasan kerja yang tinggi dan mampu memberikan kinerja terbaik bagi organisasi yang dikenal sebagai mutasi (Sinambela, 2021).

Promosi adalah salah satu bentuk mutasi yang mengangkat seorang pegawai ke posisi yang memiliki tanggung jawab dan gaji yang lebih tinggi. Secara teoritis, promosi dapat berdampak positif terhadap kinerja pegawai. Ketika seorang pegawai dipromosikan, ini bisa menjadi pengakuan atas kinerja kerjanya yang baik dan prestasi yang telah dicapai. Promosi juga dapat memotivasi pegawai untuk bekerja lebih keras dan meningkatkan kualitas pekerjaannya untuk mencapai hasil yang lebih baik di posisi yang baru (Sopiah, 2018).

Demosi dapat menjadi alat pengendalian kinerja dan motivasi jika dikelola dengan tepat. Jika seorang pegawai mendapatkan demosi karena kinerjanya yang buruk atau ketidakpatuhan terhadap aturan, hal ini dapat menjadi pelajaran dan dorongan bagi pegawai untuk memperbaiki kinerja mereka dan menghindari kesalahan di masa depan (Wibowo, 2016).

Penangguhan kenaikan pangkat disebabkan oleh kinerja pegawai yang kurang memuaskan, hal ini dapat menjadi sinyal bagi pegawai untuk meningkatkan kualitas pekerjaannya agar bisa mendapatkan kenaikan pangkat di masa mendatang. Jika pembebasan tugas terjadi karena kinerja yang buruk atau pelanggaran berat terhadap aturan, hal ini dapat menjadi sinyal bagi pegawai lain untuk memperhatikan pentingnya kinerja yang baik dan kepatuhan terhadap aturan (Yusuf, 2018).

4.4 Pengaruh penempatan terhadap kinerja pegawai

Berdasarkan nilai koefisien regresi sebesar 0,725 dan nilai sig $0,00 < \alpha = 0,05$ sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Ini berarti bahwa ada pengaruh positif yang nyata antara penempatan (X_3) terhadap kinerja pegawai (Y). Hasil penelitian ini menunjukkan semakin tepat penempatan kerja maka kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Badung semakin tinggi.

Penempatan yang akurat atas karyawan baru dan lama dalam peran baru adalah kunci keberhasilan penempatan tenaga kerja. Karena penempatan yang tepat pada posisi yang tepat akan dapat membantu perusahaan mencapai tujuannya, maka proses penempatan merupakan prosedur yang sangat penting dalam mendapatkan orang-orang kompeten yang dibutuhkan perusahaan. Penempatan karyawan lebih dari sekedar penempatan; ini juga melibatkan perbandingan dan pencocokan kualifikasi karyawan dengan tuntutan dan spesifikasi suatu posisi atau pekerjaan (Sari, 2018).

Penempatan pegawai sesuai dengan pendidikan adalah prinsip manajemen sumber daya manusia yang mendasari bahwa seorang pegawai akan dapat bekerja lebih efektif dan produktif jika ditempatkan di posisi yang sesuai dengan latar belakang pendidikannya. Secara teoritis, penempatan sesuai dengan pendidikan dapat berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Ketika seorang pegawai ditempatkan di

bidang atau posisi yang sesuai dengan pendidikannya, pegawai akan lebih cenderung memiliki pemahaman yang lebih baik tentang tugas-tugas pekerjaan dan dapat mengaplikasikan pengetahuan yang relevan dengan lebih baik. Hal ini dapat meningkatkan efisiensi dan kualitas pekerjaan yang dihasilkan oleh pegawai (Trisnawati, 2021).

4.5 Pengaruh disiplin, mutasi dan penempatan terhadap kinerja pegawai

Sesuai hasil perhitungan diperoleh $F_{hitung} = 468$ dibandingkan dengan nilai $F_{tabel} = 2,73$, maka ternyata nilai F_{hitung} lebih besar dari nilai F_{tabel} , dan F_{hitung} berada pada daerah penolakan H_0 . Oleh karena itu, H_0 ditolak dan H_a diterima. Ini berarti bahwa pada taraf $\alpha = 5\%$ secara simultan disiplin (X_1), mutasi (X_2) dan penempatan (X_3), memiliki pengaruh yang signifikan (nyata) terhadap kinerja pegawai (Y). Hasil penelitian menunjukkan apabila secara bersamaan dilakukan peningkatan disiplin pegawai, tepatnya mutasi, dan kesesuaian pegawai yang ditempatkan dengan pekerjaan maka kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Badung semakin tinggi.

Dengan manajemen mutasi yang tepat, instansi dapat meningkatkan kinerja pegawai secara efektif. Manullang (2012), Mulyani (2019), Iskandar (2020), dan Sari (2018) mengungkapkan penempatan yang tepat akan memaksimalkan potensi pegawai, meningkatkan efisiensi, dan memberikan kontribusi yang lebih baik bagi kesuksesan organisasi.

4. Kesimpulan

Berikut ini dapat dikemukakan mengenai temuan penelitian ini berdasarkan analisis, pembahasan, dan pengujian hipotesis yang diberikan pada bab sebelumnya:

1. Variabel disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Badung, sehingga hipotesis yang diajukan terbukti, Ini berarti semakin tinggi disiplin maka semakin tinggi kinerja pegawai.
2. Variabel mutasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Badung, sehingga hipotesis yang diajukan terbukti, Ini berarti semakin tepat mutasi dilakukan maka semakin tinggi kinerja pegawai.
3. Variabel penempatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Badung, sehingga hipotesis yang diajukan terbukti, Ini berarti semakin tepat penempatan pegawai maka semakin tinggi kinerja pegawai.
4. Peningkatan secara bersama-sama pada disiplin, mutasi dan penempatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Badung.

Berdasarkan temuan diskusi dan kesimpulan di atas, peneliti memberikan rekomendasi sebagai berikut, yang diharapkan dapat membantu Sekretariat Daerah meningkatkan kinerja staf:

1. Kepada Pimpinan Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Badung
 - a. Pimpinan instansi perlu melakukan pemantauan dan evaluasi rutin terhadap kinerja pegawai. Hal ini dapat dilakukan melalui evaluasi kinerja periodik, pengukuran indikator kinerja, dan peninjauan hasil kerja. Dengan melakukan evaluasi yang berkesinambungan, pimpinan dapat melihat secara nyata pengaruh disiplin, mutasi, dan penempatan terhadap kinerja pegawai.
 - b. Penghargaan dan pengakuan atas kinerja yang baik harus diberikan kepada pegawai yang menunjukkan disiplin yang tinggi, berhasil beradaptasi setelah mutasi, atau menunjukkan peningkatan kinerja setelah penempatan yang tepat.
 - c. Pimpinan instansi perlu mengembangkan kebijakan mutasi yang jelas dan transparan. Kebijakan ini harus didasarkan pada kriteria kinerja dan kompetensi yang objektif, sehingga pegawai yang memenuhi syarat untuk mutasi dapat dipilih dengan adil dan transparan. Kebijakan yang jelas dan transparan akan memberikan keyakinan kepada pegawai bahwa mutasi didasarkan pada pertimbangan yang adil, dan kinerja yang baik akan dihargai dengan peluang mutasi yang lebih baik.
2. Bagi pegawai
Diharapkan bekerja lebih disiplin, dan meningkatkan kemampuan diri, melalui pelatihan yang berkesinambungan.

Daftar pustaka

- Darko, L. I. O., Bans-Akutey, A., Ugoh, J. K., Ankomah, H., & Afriyie, E. O. (2022). The role of personality differences in achieving organisational productivity. *Annals of Management and Organization Research*, 4(2), 159-173.
- Deni, M. (2018). Kedisiplinan dan motivasi terhadap kinerja pegawai pelayanan publik. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Sriwijaya*, 16(1), 31-43.
- Emilisa, N., & Citra, F. L. (2022). Pengaruh Knowledge Hiding, Psychological Distress, Psychological Stress terhadap Job Performance Pegawai RSJ. *Studi Ilmu Manajemen dan Organisasi*, 3(2), 287-301.
- Greenberg, J., & Baron, R. A. (1999). *Behavior in Organizations*: Pearson College Div.
- Hamzah, A. (2019). Pengaruh Pendidikan dan Kedisiplinan terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian, Pendidikan, dan Pelatihan Daerah Kabupaten Lampung Timur. *Jurnal Simplex*, 2(2).
- Hasibuan, M. S. (2016). Manajemen sumber daya manusia (revisi). Jakarta: Bumi Aksara.
- Iskandar, H. (2020). Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai. *Equator Journal of Management and Entrepreneurship (EJME)*, 8(4), 243-260.
- Kaswan, M. (2012). Manajemen sumber daya manusia untuk keunggulan bersaing organisasi. *Edisi Pertama. Cetakan Pertama. Penerbit Graha Ilmu. Yogyakarta*.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2018). *Organizational Behavior*: Mcgraw Hill Higher Education.
- Luthfiana, H., & Rianto, M. R. (2023). Literature Review terhadap Kepuasan Kerja: Pengaruh Komunikasi dan Lingkungan Kerja. *Studi Ilmu Manajemen dan Organisasi*, 4(1), 27-37.
- Mangkunegara, A. P. (2019). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*: Refika Aditama.
- Manullang, M. (2012). Dasar-dasar Manajemen Bagi Pimpinan Perusahaan: Jakarta: Gajah Mada Press.
- Marwansyah. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*: Alfabeta.
- Mas'ud, F. (2014). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Edisi pertama, Cetakan Pertama, Yogyakarta: Salemba Empat*.
- Moeheriono, E. (2012). Pengukuran kinerja berbasis kompetensi. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Prasetyo, A. Y., Sularso, R. A., & Handriyono, H. (2018). Pengaruh Kepercayaan Pada Pimpinan, Mutasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Pegawai Di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Jember. *BISMA: Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 12(2), 182-190.
- Rivai, V. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*: Raja Grafindo Persada.
- Rizky, K., Ramadhani, P., Husnia, R., & Saputra, N. (2021). Work Engagement pada Karyawan di DKI Jakarta: Pengaruh Collaboration Skills, Digital Leadership, dan Perceived Organizational Support. *Studi Ilmu Manajemen dan Organisasi*, 2(1), 61-75.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Perilaku organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Safitri, L. I., Husniati, R., & Permadhy, Y. T. (2021). Pengaruh teamwork, disiplin kerja, dan iklim organisasi terhadap kinerja karyawan: studi di rumah sakit x jakarta selatan. *Studi Ilmu Manajemen dan Organisasi*, 2(2), 125-137.
- Sari, W. M. (2018). Pengaruh Pelatihan dan Penempatan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Journal of Economic, Bussines and Accounting (COSTING)*, 2(1), 149-162.
- Siagian, S. P. (2008). Manajemen sumber daya manusia.
- Sinambela, L. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun tim kerja yang solid untuk meningkatkan kinerja*: Bumi Aksara.
- Sopiah, S. (2018). *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: Andi.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Bisnis: Pendekatan Kuantitatif, kualitatif, Kombinasi dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Trisnawati, T. (2021). Pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Razza Prima Trafo Medan. *Kumpulan Karya Ilmiah Mahasiswa Fakultas Sosial Sains*, 1(01).
- Wibowo, W. (2016). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Yusuf, N. (2018). Pengaruh Kepemimpinan, Tanggung Jawab, Kedisiplinan Dan Kerjasama Terhadap Kinerja Pegawai di Universitas Gorontalo. *Gorontalo development review*, 1(1), 15-28.