

**PELAKSANAAN MUTASI PEGAWAI DALAM
PENGEMBANGAN KARIER ASN OLEH BKPSDMD
KABUPATEN TIMOR TENGAH SELATAN
PROVINSI NUSA TENGGARA TIMUR**

AGNES NENOLIU

NPP.30.1128

Asdaf Kabupaten Timor Tengah Selatan Provinsi Nusa Tenggara Timur

Program Studi Administrasi Pemerintahan Daerah

Email : agnessnenoliu@gmail.com

Pembimbing Skripsi : Dr. Drs. Sampara Lukman, M.A

ABSTRACT

Problems/Background (GAP): Local governments continue to evaluate various strategies to bring about changes that will have a positive impact on ASN professional development that is balanced with employee careers. **Purpose:** This study aims to identify and analyze the implementation of mutations in career development, to identify and analyze inhibiting factors in the implementation of mutations in career development, to identify and analyze efforts to overcome the inhibiting factors in the implementation of mutations in career development in South Central Timor District. **Method:** This research uses descriptive qualitative research with an inductive approach. Data collection techniques through interviews, observation and documentation. Data analysis techniques include data reduction, data presentation and conclusions.

Results/Findings: The results showed that the implementation of employee transfers in career development by BKPSDMD South Central Timor District was not yet effective, this was based on the implementation of employee mutations whose proposals from the agencies were not appropriate to the needs that were needed, so engineering was found in proposing mutations in several agencies, and fostering career development for civil servant positions that are not yet based on transitional competency standards. **Conclusion:** The implementation of employee mutations in career development has not been achieved optimally. Thus the researcher suggests that there is a need for a strategy from the BKPSDMD of South Central Timor Regency to conduct training as a formal career development so that new employees who will be transferred are able to carry out their duties properly.

Keywords: Implementation, employee mutation, career development

ABSTRAK

Permasalahan/Latar Belakang (GAP) : Pemerintah daerah terus mengevaluasi berbagai strategi untuk membawa perubahan yang akan berdampak positif bagi pengembangan profesional ASN yang seimbang dengan karier pegawai. **Tujuan:** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pelaksanaan mutasi dalam pengembangan karier, untuk mengetahui dan menganalisis faktor penghambat pada pelaksanaan mutasi dalam pengembangan karier, untuk mengetahui dan menganalisis upaya-upaya mengatasi faktor penghambat pelaksanaan mutasi dalam pengembangan karier di Kabupaten Timor Tengah Selatan. **Metode :** Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif deskriptif dengan pendekatan induktif. Teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknis analisis data meliputi reduksi data, penyajian data dan kesimpulan.

Hasil/Temuan : Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan mutasi pegawai dalam pengembangan karier oleh BKPSDMD Kabupaten Timor Tengah Selatan belum efektif, ini didasari pada pelaksanaan mutasi pegawai yang usulan dari instansinya tidak tepat dengan kebutuhan yang sedang dibutuhkan, sehingga masih ditemukan rekayasa dalam pengusulan mutasi di beberapa instansi, dan pembinaan pengembangan karier jabatan PNS yang belum didasarkan pada standar kompetensi peralihan. **Kesimpulan :** Pelaksanaan mutasi pegawai dalam pengembangan karier belum tercapai dengan maksimal. Dengan demikian peneliti memberi saran perlu adanya strategi dari BKPSDMD Kabupaten Timor Tengah Selatan untuk mengadakan pelatihan sebagai pengembangan karier secara formal sehingga pegawai baru yang akan dimutasi mampu melaksanakan tugasnya dengan baik.

Kata Kunci : Pelaksanaan, mutasi pegawai, pengembangan karier

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pemerintah Kabupaten Timor Tengah Selatan selalu mengupayakan berbagai strategi agar terciptanya mutasi yang berdampak positif bagi pengembangan karier ASN lingkup daerah. Sehingga pemerintah membuat ketentuan-ketentuan, perincian dana, jumlah pegawai hingga para prosedur pelaksanaannya dengan tetap memastikan tujuan mutasi pegawai tepat sasaran dimulai dari pengadaan masing-masing instansi, dianalisis pengangkatan ataupun penurunan bahkan kelayakan mutasi sesuai profesionalisme dalam bekerja sesuai kriteria. Untuk mensiasati berbagai kendala yang sering dialami oleh para pegawai yang telah Mutasi baik atas permintaan instansi terkait atau karena kemauan sendiri.

Pada kondisi realita di lapangan, tidak sedikit kritik yang timbul terhadap penerapan kewenangan kepala daerah serta pengembalian tugas Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Timor Tengah Selatan terutama perihal keadilan serta keterbukaan dalam pengambilan keputusan terhadap mutasi pegawai yang diimbangi dengan pengembangan karier. Hal seperti ini tentunya sudah sering di sosialisasikan kepada para pegawai agar mereka bisa paham tentang prosedur mutasi dan berbagai strategi pemerintah agar penyelenggaraan pemerintah pada Kabupaten Timor Tengah Selatan dapat menjadi lebih baik lagi.

1.2 Kesenjangan Masalah yang Diambil (GAP Penelitian)

Ada beberapa permasalahan berkaitan dengan pelaksanaan mutasi pegawai dalam pengembangan karier ASN ini. Terutama perihal keadilan serta keterbukaan dalam pengambilan keputusan terhadap mutasi pegawai yang diimbangi dengan pengembangan karier. Keterbatasan anggaran yang disediakan oleh pemerintah dalam hal ini TAPD (Tim Anggaran Pemerintah Daerah) sehingga belum maksimal dalam peningkatan pengembangan karier.

1.3 Penelitian Terdahulu

Pertama penelitian yang dilakukan oleh Mhd. Rizki Daulay (2018, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara) melakukan penelitian tentang “Efektivitas Pelaksanaan Mutasi Pegawai dalam Rangka Pengembangan Karier Pegawai Negeri Sipil (PNS) Di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Mandailing Natal”. Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Penelitian ini menggunakan teori Sastrohadiwiryono (2002:247) tentang mutasi. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui efektivitas pelaksanaan mutasi pegawai dalam rangka pengembangan karier di BKD Kabupaten Mandailing Natal. Persamaan dengan penelitian ini yaitu menggunakan metode penelitian yang sama yakni deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Perbedaan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti sekarang yang pada lokus yaitu di Kabupaten Mandailing Natal dan di Kabupaten Timor Tengah Selatan.

Kedua, penelitian yang dilakukan oleh Rianto Ritonga, seorang Dosen Akademi Sekretari/LPK Tarakanita, melakukan penelitian tentang “Mutasi dan Promosi Jabatan sebagai bagian dari upaya pengembangan karier”. Metodologi Penelitian yang digunakan adalah studi pustaka yang bersifat objektif dimana penulis melakukan pengumpulan bahan-bahan buku yang berhubungan dengan permasalahan yang dibahas serta berdasarkan resensi buku MSDM yang digunakan penulis sebagai bahan pengajaran MSDM selama 2 tahun terakhir.

Persamaan dengan penelitian ini yaitu sama-sama menyoroti mutasi dan promosi sebagai salah satu upaya dalam mengembangkan karier pegawai. Perbedaannya sudah terlihat jelas dari metodologi penelitian yang digunakan yaitu studi pustaka pada penelitian sebelumnya dan menggunakan metode penelitian kualitatif dengan menggunakan metode deskriptif induktif pada penelitian sekarang.

Ketiga, penelitian yang dilakukan oleh Gugun Geusan Akbar (2010, Universitas Garut) melakukan penelitian tentang “Pengaruh Implementasi Kebijakan Mutasi Pegawai dan Sistem Insentif Penghasilan Pegawai terhadap Motivasi Kerja Pegawai dalam Peningkatan Prestasi Kerja dan Disiplin Kerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Garut” Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh implementasi kebijakan mutasi pegawai dan sistem insentif penghasilan pegawai terhadap motivasi kerja pegawai dalam meningkatkan prestasi kerja dan disiplin kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Garut. Persamaan dengan penelitian ini yaitu sama – sama mengobservasi implementasi kebijakan mutasi pegawai. Perbedaannya metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif analisis dengan teknik survey, untuk kepentingan penelitian maka dilakukan penarikan sampel dengan menggunakan teknik two stage cluster random sampling dengan jumlah sampel yang diambil sebanyak 89 responden dengan lokus pada Dinas Pendidikan Kabupaten Garut.

1.4 Pernyataan Kebaruan Ilmiah

Pada penelitian ini penulis melakukan penelitian yang berbeda dan belum dilakukan oleh penelitian terdahulu, dimana konteks penelitian yang dilakukan yaitu menganalisa pelaksanaan mutasi pegawai dalam pengembangan karier ASN oleh BKPSDMD Kabupaten Timor Tengah Selatan Provinsi Nusa Tenggara Timur, menggunakan teori pelaksanaan mutasi menurut Hasibuan 2008 yang dimana mengemukakan tiga dimensinya yaitu *Meryt System*, *Seniority System* dan *Spoiled System*.

1.5 Tujuan

Penelitian ini bertujuan untuk menguraikan dan mendeskripsikan Pelaksanaan mutasi pegawai oleh BKPSDMD Kabupaten Timor Tengah Selatan Provinsi Nusa Tenggara Timur, faktor pendukung dan penghambat pengembangan karier ASN, serta upaya BKPSDMD mengatasi faktor penghambat pelaksanaan mutasi pegawai dalam pengembangan karier ASN oleh BKPSDMD Kabupaten Timor Tengah Selatan Provinsi Nusa Tenggara Timur.

II. METODE

Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif deskriptif dengan pendekatan induktif untuk mendapatkan data tentang pelaksanaan mutasi pegawai dan pengembangan karier ASN oleh BKPSDMD kabupaten Timor Tengah Selatan. Penulis juga menggunakan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi dan dokumentasi dan triangulasi gabungan. Penulis melakukan wawancara terhadap 21 orang dengan mengemukakan teori Hasibuan 2008 dengan indikator yang digunakan untuk menguraikan dan mendeskripsikan pelaksanaan mutasi dalam pengembangan karier terdiri dari *Meryt System*, *Seniority System* dan *Spoiled System*.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Pelaksanaan Mutasi Pegawai dalam Pengembangan Karier ASN oleh BKPSDMD Kabupaten Timor Tengah Selatan Provinsi Nusa Tenggara Timur.

Penulis menganalisis dan mengumpulkan data berdasarkan teknik wawancara menggunakan perspektif teoritis dengan menggunakan teori pelaksanaan mutasi menurut Hasibuan 2008, di dalamnya terdapat 3 (tiga) dimensi yang digunakan dalam meninjau pelaksanaan mutasi dalam pengembangan karier, yaitu :

a. *Meryt System*

Merit System merupakan pelaksanaan mutasi yang mengacu pada landasan ilmiah, objektif serta hasil prestasi kerjanya, hal ini dapat dikatakan sebagai dasar mutasi yang baik. Dalam pelaksanaan mutasi, promosi dan rotasi pegawai di lingkungan pemerintahan daerah masih belum memperhatikan analisis jabatan dan analisis beban kerja yang seharusnya menjadi dasar dalam penempatan seorang pegawai agar terjadi keserasian antara kompetensi, klasifikasi pendidikan, kepangkatan serta pengalamannya dengan tupoksi jabatan yang diemban.

b. *Seniority System*

Seniority system mengacu pada usia dan masa kerja pegawai, pengalaman kerja pegawai. Biasanya sistem ini dinilai kurang objektif karena belum tentu berdasarkan senioritas dapat berhasil memegang jabatan baru. Realitanya ini digunakan jika ada dua atau lebih PNS yang memiliki persyaratan yang sama untuk diangkat dalam jabatan struktural. Berdasarkan data nominatif dari penelitian, sebenarnya sudah cukup memenuhi kriteria seniority sistem dilihat dari segi usia dan masa kerja, walaupun ada beberapa pegawai yang ternyata lebih senior tapi tidak

dimutasi. Dengan kata lain, ada pertimbangan lain dari pimpinan dalam menentukan mutasi bawahannya, karena masa kerja seseorang tidak dapat menjadi tolak ukur dalam pengisian jabatan, tetapi harus melihat pada kemampuan atau keahlian pegawai.

c. Spoiled System

Pada sistem ini pelaksanaan mutasi mengacu pada faktor kekeluargaan. Sistem ini dipandang tidak efektif, karena berdasarkan pertimbangan suka ataupun tidak suka. Realita di lapangan Hal-hal seperti kekeluargaan atau hubungan kedekatan sudah melekat dalam pelaksanaan mutasi dengan kata lain susah untuk dipisahkan, apalagi jika pimpinan lebih mengutamakan kepentingan individu atau kepentingan politik. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan mutasi tidak bisa lepas dari spoiled system.

1.2 Faktor Pendukung dan Penghambat Pelaksanaan Mutasi Pegawai dalam Pengembangan Karier ASN oleh BKPSDMD Kabupaten Timor Tengah Selatan Provinsi Nusa Tenggara Timur.

Adapun beberapa Faktor pendukung Pelaksanaan Mutasi Pegawai dalam Pengembangan Karier ASN oleh BKPSDMD Kabupaten Timor Tengah Selatan Provinsi Nusa Tenggara Timur yaitu :

- 1) Adanya landasan Hukum yang kuat
- 2) Adanya dukungan dari pihak lain dalam hal ini Inspektorat sebagai pegawai.
- 3) Kepemimpinan, motivasi & Komitmen dari seluruh pemberi layanan

Adapun beberapa Faktor Penghambat Pelaksanaan Mutasi Pegawai dalam Pengembangan Karier ASN oleh BKPSDMD Kabupaten Timor Tengah Selatan Provinsi Nusa Tenggara Timur yaitu :

- 1) Pembinaan pengembangan karier terkait jabatan PNS belum didasarkan pada standar kompetensi peralihan dari DP3 (Daftar Penilai Pelaksana Pekerjaan) ke SKP yang di syatkan.
- 2) Rendahnya koordinasi, pembinaan serta monitoring pada tingkatan kepegangurusan Korpri untuk penyamaan persepsi dalam sinergitas program/kegiatan pembangunan.
- 3) Keterbatasan anggaran yang disediakan oleh pemerintah dalam hal ini TAPD (Tim Anggaran Pemerintah Daerah) sangat terbatas sehingga menyulitkan bidang terkait dalam merencanakan kegiatan pengembangan karier

- 4) Terkadang tuntutan atasan berbanding terbalik dengan tujuan mutasi pada umumnya maupun dengan keinginan pribadi yang mengajukan permohonan mutasi
- 5) Pengawasan oleh Inspektorat dan BKPSDMD Kabupaten Timor Tengah Selatan dalam menangani hal tersebut belum berjalan maksimal.

1.3 Upaya BKPSDMD mengatasi faktor penghambat Pelaksanaan Mutasi Pegawai Pengembangan Karier ASN Oleh BKPSDMD Kabupaten Timor Tengah Selatan Provinsi Nusa Tenggara Timur.

Adapun upaya yang dilakukan yaitu :

- a. Dukungan internal dari tempat bekerja
Tanpa adanya dukungan dari para pemegang jabatan, maka peluang terkait berbagai usaha meningkatkan pengembangan karier akan semakin kecil.
- b. Umpan balik
Umpan balik dapat dilakukan melalui beberapa cara seperti mensosialisasikan kepada para pegawai tentang priodik prestasi kerja, melalui pengembangan prosedur evaluasi. Namun jika prestasi masih jauh dari yang diharapkan, maka umpan balik ini memungkinkan pegawai untuk mengevaluasi serta memperbaiki usaha disesuaikan dengan rencana pengembangan karier mereka.
- c. Memperbaiki usaha disesuaikan dengan rencana pengembangan karier mereka.
- d. Pemeriksaan secara berkala pendataan dokumen berupa kinerja kerja sebelumnya untuk menilai kinerja pegawai.

1.4 Diskusi Temuan Utama Penelitian

Dalam penelitian ini penulis menemukan bahwa terdapat suatu kebijakan sebagai bahan evaluasi pada pembuatan kebijakan selanjutnya, agar nantinya dapat menyesuaikan dengan perubahan-perubahan yang terjadi sehingga tidak ada penyimpangan dalam pelaksanaan mutasi yang di imbangi dengan pengembangan karier.

1.5 Diskusi Temuan Menarik Lainnya

Penulis juga menemukan temuan menarik yang menjadi perhatian penulis yakni faktor penghambat dalam pelaksanaan mutasi dalam pengembangan karier yaitu belum tercukupinya anggaran yang diperlukan sehingga menyulitkan bidang terkait dalam merencanakan kegiatan pengembangan karier.

IV. KESIMPULAN

Pelaksanaan Mutasi Pegawai dalam Pengembangan Karier ASN oleh BKPSDM Kabupaten Timor Tengah Selatan masih belum optimal karena realitasi *Meryt System*, *Seniority System*, *Spoled System* belum seimbang, masih ada yang lebih mendominasi dalam pelaksanaan mutasi tersebut yang berdampak pada tujuan pelaksanaan mutasi dalam bentuk meningkatkan produktivitas kerja dan menambah wawasan maupun pengalaman kerja belum bisa tercapai dengan maksimal.

Adapun faktor Pendukung dan Penghambat Pelaksanaan Mutasi Dalam Pengembangan Karier ASN oleh BKPSDMD Kabupaten Timor Tengah Selatan Provinsi Nusa Tenggara Timur yaitu Landasan Hukum, sebagai acuan paling kuat pada pelaksanaan mutasi pegawai dalam pengembangan karier ASN. Kepemimpinan, motivasi, komitmen serta disiplin dari seluruh aparat terkait dapat menjadi jaminan pada pelaksanaan mutasi pegawai dalam pengembangan karier ASN agar dapat terselenggara dengan baik. Sedangkan faktor penghambatnya yaitu terkadang tuntutan atasan berbanding terbalik dengan tujuan mutasi yang mengakibatkan pelaksanaan mutasi yang tidak sesuai dengan kebutuhan instansi terkait, rendahnya koordinasi, pembinaan serta monitoring pada tingkatan kepengurusan Korpri untuk penyamaan persepsi dalam sinergitas program/kegiatan pembangunan. Bukan hanya itu saja faktor penghambat pelaksanaan mutasi dalam pengembangan karier belum maksimal karena keterbatasan anggaran yang disediakan oleh pemerintah dalam hal ini TAPD (Tim Anggaran Pemerintah Daerah) Pembinaan pengembangan karier terkait jabatan PNS belum didasarkan pada standar kompetensi peralihan dari DP3 (Daftar Penilai Pelaksana Pekerjaan) ke SKP yang di syaratkan.

Upaya penanganan faktor penghambat Pelaksanaan Mutasi Dalam Pengembangan Karier ASN oleh BKPSDMD Kabupaten Timor Tengah Selatan Provinsi Nusa Tenggara Timur yaitu dukungan internal dari tempat bekerja, adanya umpan balik yang memungkinkan pegawai untuk mengevaluasi serta memperbaiki usaha disesuaikan dengan rencana pengembangan karier mereka, pemeriksaan pendataan dokumen berupa kinerja kerja sebelumnya untuk menilai kinerja pegawai.

Keterbatasan Penelitian :

Penelitian ini memiliki keterbatasan yaitu waktu penelitian, dimana peneliti hanya diberikan waktu 15 hari untuk mengidentifikasi permasalahan dilapangan serta membuat solusi akan permasalahan yang terjadi. Tidak hanya karena itu waktu penelitian yang singkat menyebabkan keterbatasan bagi peneliti untuk menjangkau ruang lingkup yang lebih luas dalam mengidentifikasi

permasalahan terkait pelaksanaan mutasi pegawai dalam pengembangan karier ASN oleh BKPSDMD Kabupaten Timor Tengah Selatan Provinsi Nusa Tenggara Timur.

Arus Masa Depan Penelitian (*future work*)

Peneliti menyadari masih awalnya temuan penelitian ini, oleh sebab itu peneliti menyarankan agar dapat dilakukan penelitian lanjutan pada lokasi serupa yang berkaitan dengan pelaksanaan mutasi pegawai dalam pengembangan karier ASN. Hal ini diperuntukan agar permasalahan yang ditemukan dapat menjadi bahan evaluasi untuk meningkatkan kebijakan dalam pelaksanaan mutasi pegawai dalam pengembangan karier ASN lingkup kabupaten Timor Tengah Selatan.

V. UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih terutama ditujukan kepada Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Timor Tengah Selatan beserta jajarannya yang telah memberi kesempatan kepada penulis dalam melakukan penelitian, serta seluruh pihak yang membantu dan mendukung pelaksanaan penelitian ini.

VI. DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto. (2010). *Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka cipta.
- Fubrin, A. J. (2001). *pengembangan karier*. jakarta.
- Hajar, i. (1996). *dasar- dasar metodologi*. jakarta: PT grafindo Persada.
- Hasibuan. (2010). *manajemen sumber daya manusia*. jakarta: PT bumi aksara.
- Hasibuan, D. H. (2008). *Manajemen dasar, pengertian dan masalah*. jakarta: bumi aksara.
- Indrayati. (2014). Analisis Pengaruh Rotasi Pekerjaan Dan. Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja. *pada PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Semarang. Skripsi. Universitas Diponegoro Semarang, 37.*
- Kadarisman. (2018). manajemen aparatur sipil negara. In kadarisman, *manajemen aparatur sipil negara* (p. 341). depok: rajawali.
- Kusdyah, i. r. (2008). *manajemen sumber daya manusia*. yogyakarta: cv andi offset.
- Murni. (2016). *metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan peneitian gabungan*. jakarta: prenadamedia group.
- Neuman. (2013). *Metodologi Penelitian Sosial: Pendekatan Kualitatif dan Kuantitaif*. Jakarta: PT Indeks.
- Nurhadis. (2012). Pengaruh Mutasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru SD (Studi Kasus pada Kecamatan Pelepat dan Kecamatan

- Pelepat Ilir Kabupaten Bungo)”. Jambi: Tesis Program Pascasarjana. Universitas Terbuka Jambi. *Pengaruh Mutasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru SD (Studi Kasus pada Kecamatan Pelepat dan Kecamatan Pelepat Ilir Kabupaten Bungo)”. Jambi: Tesis Program Pascasarjana. Universitas Terbuka Jambi., 34.*
- Prof Dr. Mitfah Thoha, M. (2005). *manajemen kepegawaian sipil di indonesia*. jakarta: kencana.
- S.P, H. M. (1997). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. jakarta : PT. Toko Gunung Agung.
- Saryono. (2010). *Metode Penelitian Kualitatif*. bandung: alfabeta.
- Sastrohadiwiryono. (2002). *manajemen tenaga kerja indonesia : pendekatan administratif dan operasional*. bandung: bumi aksara.
- siagian. (2006). *manajemen sumber daya manusia*. jakarta: bumi aksara.
- Simangunsong. (2017). *Metodologi Penelitian Pemerintahan*. bandung: alfabeta.
- sugiyono. (2010). *metode penelitian kuantitatif , kualitatif & RND*. BANDUNG: alfabeta.
- sugiyono. (2012). *memahami penelitian kualitatif*. bandung: alfabeta.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. bandung: alfabeta.
- Sugiyono. (2015). *metode penelitian kombinasi*. bandung: alfabeta.
- Sugiyono. (2016). *metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Bandung: PT alfabeta.
- suratman. (1998). *manajemen sumber daya manusia* . jakarta: Rineka cipta.
- Suryabrata. (2008). *psikologi pendidikan*. jakarta: PT raja Grafindo.
- Terry, G. R. (1958). *Principles of Management* . illinois.
- Widoyoko. (2014). *teknik penyusunan instrumen penelitian*. yogyakarta: pusaka belajar.
- Mhd. Rizki Daulay (2018), *Efektivitas Pelaksanaan Mutasi Pegawai dalam Rangka Pengembangan Karier Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Mandailing Natal*.
- Rianto Ritonga *Mutasi dan Promosi jabatan sebagai bagian dari upaya pengembangan karier pegawai*.
- Gugun Geusan Akbar (2010) *Pengaruh Implementasi Kebijakan Mutasi Pegawai dan Sistem Insentif Penghasilan Pegawai terhadap Motivasi Kerja Pegawai dan Peningkatan Prestasi Kerja dan Disiplin Kerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Garut*.