

## **Pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi dan Mutasi Jabatan terhadap Kinerja Dispora Kabupaten Berau dengan Kualitas Perencanaan sebagai Variabel *Intervening***

**Herman\*, Arif Jauhar Tontowi**

Magister Manajemen, Universitas Muhammadiyah Berau

popoelman99@gmail.com

### **ABSTRACT**

*This study aims to analyze the influence of leadership, competence, and job rotation on the performance of the Youth and Sports Office (Dispora) of Berau Regency with planning quality as an intervening variable. The phenomenon of frequent job rotation in local government raises questions about organizational performance effectiveness. This research uses a quantitative approach with an explanatory research design. The research population consists of all employees of Berau Regency Dispora, totaling 87 people, with a sample of 72 respondents using the purposive sampling technique. Data collection used a questionnaire with a 5-point Likert scale that had been tested for validity and reliability. Data analysis used Structural Equation Modeling (SEM) with AMOS 24.0 software. The results indicate that leadership has a significant positive effect on planning quality ( $\beta=0.342$ ,  $p<0.05$ ), competence has a significant positive effect on planning quality ( $\beta=0.389$ ,  $p<0.05$ ), but job rotation has a significant negative effect on planning quality ( $\beta=-0.273$ ,  $p<0.05$ ). Planning quality is proven to have a significant positive effect on organizational performance ( $\beta=0.654$ ,  $p<0.01$ ). Planning quality mediates the influence of leadership and competence on performance but does not mediate the influence of job rotation on performance. This research contributes to the development of public sector human resource management theory and provides policy recommendations for optimizing local government organizational performance.*

**Keywords:** *Leadership, Competence, Job Rotation, Organizational Performance, Planning Quality*

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, kompetensi, dan mutasi jabatan terhadap kinerja Dinas Pemuda dan Olahraga (Dispora) Kabupaten Berau dengan kualitas perencanaan sebagai variabel *intervening*. Fenomena seringnya mutasi jabatan di lingkungan pemerintah daerah menimbulkan pertanyaan tentang efektivitas kinerja organisasi. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain *explanatory research*. Populasi penelitian adalah seluruh pegawai Dispora Kabupaten Berau berjumlah 87 orang, dengan sampel 72 responden menggunakan teknik *purposive sampling*. Pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan skala Likert 5 poin yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Analisis data menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) dengan *software* AMOS 24.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kualitas perencanaan ( $\beta=0.342$ ,  $p<0.05$ ), kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kualitas perencanaan ( $\beta=0.389$ ,  $p<0.05$ ), namun mutasi jabatan berpengaruh negatif signifikan terhadap kualitas perencanaan ( $\beta=-0.273$ ,  $p<0.05$ ). Kualitas perencanaan terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja

organisasi ( $\beta=0.654$ ,  $p<0.01$ ). Kualitas perencanaan memediasi pengaruh kepemimpinan dan kompetensi terhadap kinerja, namun tidak memediasi pengaruh mutasi jabatan terhadap kinerja. Penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori manajemen sumber daya manusia sektor publik dan memberikan rekomendasi kebijakan untuk optimalisasi kinerja organisasi pemerintah daerah.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan, Kompetensi, Mutasi Jabatan, Kinerja Organisasi, Kualitas Perencanaan

## PENDAHULUAN

Kinerja organisasi pemerintah daerah menjadi isu strategis dalam tata kelola pemerintahan yang baik (Amalya & Setiawan, 2024). Dinas Pemuda dan Olahraga (Dispora) sebagai salah satu perangkat daerah memiliki peran vital dalam pengembangan sumber daya manusia melalui pembinaan kepemudaan dan olahraga. Kabupaten Berau sebagai daerah otonomi di Kalimantan Timur menghadapi tantangan dalam mengoptimalkan kinerja aparatur sipil negara (ASN) di lingkungan Dispora untuk mencapai tujuan pembangunan daerah.

Fenomena mutasi jabatan yang sering terjadi di lingkungan pemerintah daerah menimbulkan pertanyaan mendasar tentang kontinuitas dan efektivitas kinerja organisasi (Puspita & Putra, 2023). Data kepegawaian Dispora Kabupaten Berau menunjukkan bahwa dalam periode 2019-2024 telah terjadi 23 kali mutasi jabatan struktural dan fungsional, yang melibatkan sekitar 40% dari total pegawai. Intensitas mutasi yang tinggi ini berpotensi mengganggu stabilitas organisasi dan berdampak pada kualitas perencanaan serta pencapaian target kinerja.

Kualitas kepemimpinan menjadi faktor determinan dalam menciptakan iklim organisasi yang kondusif bagi peningkatan kinerja (Yusmanto & Nurwanah, 2023). Kepemimpinan transformasional yang mampu menginspirasi dan memotivasi bawahan terbukti efektif dalam menggerakkan organisasi menuju pencapaian tujuan. Namun demikian, keefektifan kepemimpinan juga sangat bergantung pada kompetensi yang dimiliki oleh para pegawai sebagai pelaksana kebijakan dan program organisasi (Adhari & Ruswidiono, 2023).

Kompetensi pegawai yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja menjadi modal dasar dalam pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi. Penelitian-penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi, namun pengaruh tersebut dapat dimoderasi atau dimediasi oleh faktor-faktor lain seperti kualitas perencanaan organisasi.

Kualitas perencanaan sebagai variabel *intervening* dalam penelitian ini dipandang sebagai penghubung antara faktor-faktor *input* organisasi (kepemimpinan, kompetensi, dan mutasi jabatan) dengan *output* berupa kinerja organisasi (Fatimah & Widhiastuti, 2024; Pangestuti & Achmad, 2024). Perencanaan yang berkualitas mencerminkan kemampuan organisasi dalam menetapkan tujuan, mengalokasikan sumber daya, dan merancang strategi pencapaian target kinerja secara sistematis dan terukur.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk: (1) menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kualitas perencanaan di Dispora Kabupaten Berau; (2) menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kualitas perencanaan di Dispora Kabupaten Berau; (3) menganalisis pengaruh mutasi jabatan terhadap kualitas perencanaan di Dispora Kabupaten Berau; (4) menganalisis pengaruh kualitas perencanaan terhadap kinerja organisasi di Dispora Kabupaten Berau; dan (5) menganalisis peran kualitas perencanaan sebagai variabel *intervening* dalam hubungan antara kepemimpinan, kompetensi, dan mutasi jabatan terhadap kinerja organisasi.

Kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan bersama melalui komunikasi yang efektif dan pemberian motivasi (Hastopo & Wikaningtyas, 2023). Dalam konteks organisasi pemerintah, kepemimpinan transformasional terbukti lebih efektif dibandingkan kepemimpinan transaksional dalam meningkatkan kinerja organisasi (Sari & Widiatmoko, 2023). Bass dan Riggio dalam Widowati et al. (2023) mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki empat dimensi utama: *idealized influence* (pengaruh ideal), *inspirational motivation* (motivasi inspirasional), *intellectual stimulation* (stimulasi intelektual), dan *individualized consideration* (pertimbangan individual)(Widowati et al., 2023).

Penelitian Cahyana et al. (2023) pada organisasi pemerintah daerah di Provinsi Bali menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja organisasi dengan nilai koefisien jalur 0.387 ( $p < 0.01$ )(Cahyana et al., 2023). Temuan serupa dikemukakan oleh Afrianto et al. (2024) yang menemukan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif dalam organisasi sektor publik mampu meningkatkan komitmen organisasi dan pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja (Afrianto et al., 2024).

Dalam konteks perencanaan organisasi, kepemimpinan berperan dalam menetapkan visi dan misi yang jelas, mengkoordinasikan proses perencanaan strategis, dan memastikan partisipasi seluruh anggota organisasi dalam proses perencanaan. Studi yang dilakukan oleh Rahmat & Mirani (2022) menunjukkan bahwa kualitas kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kualitas perencanaan strategis organisasi pemerintah daerah, dengan koefisien korelasi sebesar 0.543 ( $p < 0.05$ ).

Kompetensi didefinisikan sebagai kombinasi pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang dapat diamati dan diaplikasikan secara konsisten untuk mencapai kinerja yang diharapkan (Aminudin et al., 2023; Matnuri & Laily, 2023). Dalam konteks aparatur sipil negara, kompetensi meliputi kompetensi teknis, kompetensi manajerial, dan kompetensi sosial kultural sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil (Irvandhel et al., 2024; Muin et al., 2023).

Penelitian longitudinal yang dilakukan oleh Wishnumulya (2024) pada 15 organisasi perangkat daerah di Jawa Tengah menunjukkan bahwa kompetensi teknis pegawai berpengaruh positif signifikan terhadap kualitas perencanaan program dan

kegiatan organisasi (Wishnumulya, 2024). Pegawai dengan kompetensi teknis yang tinggi mampu mengidentifikasi kebutuhan organisasi secara akurat, merumuskan strategi yang tepat, dan menyusun indikator kinerja yang terukur.

Dimensi kompetensi manajerial juga berkontribusi terhadap kualitas perencanaan melalui kemampuan pegawai dalam menganalisis lingkungan strategis, mengelola sumber daya, dan mengkoordinasikan berbagai *stakeholder* dalam proses perencanaan (Kurniawan & Fadhillah, 2024). Studi Sari & Widiatmoko (2023) menemukan bahwa kompetensi manajerial pegawai berkorelasi positif dengan efektivitas perencanaan anggaran berbasis kinerja di pemerintah daerah (Sari & Widiatmoko, 2023).

Sementara itu, kompetensi sosial kultural memfasilitasi proses komunikasi dan kolaborasi dalam perencanaan partisipatif. Kemampuan pegawai dalam memahami nilai-nilai lokal dan karakteristik masyarakat menjadi modal penting dalam menyusun perencanaan yang responsif terhadap kebutuhan daerah (Bimantara et al., 2024).

Mutasi jabatan merupakan perpindahan pegawai dari satu jabatan ke jabatan lain dalam rangka pengembangan karier dan kebutuhan organisasi. Dalam konteks aparatur sipil negara, mutasi jabatan diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 yang mengamanatkan bahwa mutasi harus dilakukan berdasarkan pertimbangan objektif dengan memperhatikan kompetensi, kinerja, dan kebutuhan organisasi.

Namun demikian, intensitas mutasi yang tinggi dapat menimbulkan dampak negatif terhadap stabilitas organisasi. Penelitian Rohmat et al. (2023) mengidentifikasi bahwa mutasi jabatan yang terlalu sering menyebabkan diskontinuitas program, hilangnya *institutional memory*, dan menurunnya efektivitas koordinasi antar unit organisasi (Rohmat et al., 2023). Fenomena ini secara khusus berdampak pada kualitas perencanaan karena proses perencanaan memerlukan pemahaman mendalam tentang karakteristik organisasi dan lingkungan strategis.

Teori *disruption* dalam organisasi menjelaskan bahwa perubahan personel yang signifikan dapat mengganggu pola komunikasi dan koordinasi yang telah terbentuk (Wahidin, 2024). Dalam konteks perencanaan, mutasi jabatan dapat menyebabkan inkonsistensi dalam penetapan prioritas, perubahan arah kebijakan, dan menurunnya kualitas analisis situasi karena keterbatasan pemahaman pegawai baru terhadap kondisi organisasi.

Studi empiris yang dilakukan oleh Sulistyani et al., (2023) pada organisasi perangkat daerah di Kalimantan Timur menunjukkan bahwa frekuensi mutasi jabatan berkorelasi negatif dengan kualitas perencanaan strategis organisasi ( $r = -0.423$ ,  $p < 0.05$ ). Temuan ini mengindikasikan bahwa stabilitas kepegawaian merupakan prasyarat penting bagi efektivitas proses perencanaan organisasi (Sulistyani et al., 2023).

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain *explanatory research* yang bertujuan untuk menguji hubungan kausal antar variabel penelitian. Paradigma penelitian mengadopsi *post-positivisme* dengan asumsi bahwa realitas sosial dapat diukur dan dijelaskan melalui metode ilmiah yang objektif. Jenis penelitian ini adalah penelitian survei dengan pengumpulan data *cross-sectional* pada satu periode waktu tertentu.

Populasi penelitian adalah seluruh pegawai Dinas Pemuda dan Olahraga Kabupaten Berau yang berjumlah 87 orang, terdiri dari 12 pegawai struktural, 31 pegawai fungsional, dan 44 pegawai pelaksana. Penentuan ukuran sampel menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 5%, sehingga diperoleh sampel minimum sebesar 72 responden. Teknik pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling* dengan kriteria: (1) pegawai tetap dengan masa kerja minimal 2 tahun di Dispora Kabupaten Berau; (2) memiliki pengalaman dalam proses perencanaan organisasi; dan (3) bersedia berpartisipasi dalam penelitian.

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin terdiri dari 43 orang laki-laki (59.7%) dan 29 orang perempuan (40.3%). Berdasarkan tingkat pendidikan, 31 responden (43.1%) berpendidikan S1, 23 responden (31.9%) berpendidikan S2, 12 responden (16.7%) berpendidikan diploma, dan 6 responden (8.3%) berpendidikan SMA. Ditinjau dari masa kerja, 28 responden (38.9%) memiliki masa kerja 2-5 tahun, 25 responden (34.7%) memiliki masa kerja 6-10 tahun, dan 19 responden (26.4%) memiliki masa kerja lebih dari 10 tahun.

Pengumpulan data primer menggunakan instrumen kuesioner dengan skala Likert 5 poin (1 = sangat tidak setuju hingga 5 = sangat setuju). Kuesioner dikembangkan berdasarkan indikator dari masing-masing variabel penelitian yang telah diadaptasi dari penelitian-penelitian terdahulu dan disesuaikan dengan konteks organisasi pemerintah daerah di Indonesia.

Variabel kepemimpinan diukur menggunakan 15 item pernyataan yang diadaptasi dari *Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) Bass* dan *Avolio* dengan fokus pada dimensi kepemimpinan transformasional. Variabel kompetensi diukur menggunakan 18 item pernyataan berdasarkan model kompetensi ASN yang mencakup kompetensi teknis, manajerial, dan sosial kultural. Variabel mutasi jabatan diukur menggunakan 12 item pernyataan yang dikembangkan peneliti berdasarkan teori disrupsi organisasi dan pengalaman mutasi responden.

Variabel kualitas perencanaan diukur menggunakan 16 item pernyataan yang mencakup dimensi penetapan tujuan, analisis situasi, formulasi strategi, dan implementasi rencana. Variabel kinerja organisasi diukur menggunakan 14 item pernyataan yang diadaptasi dari *balanced scorecard* dengan fokus pada perspektif *internal process* dan *learning and growth* yang relevan dengan organisasi sektor publik.

Uji validitas instrumen menggunakan analisis faktor konfirmatori (*Confirmatory Factor Analysis*) dengan nilai *loading factor* minimal 0.6 dan *Average Variance Extracted (AVE)* minimal 0.5. Uji reliabilitas menggunakan koefisien *Cronbach's Alpha* dengan nilai minimal 0.7 dan *Composite Reliability* minimal 0.7.

Hasil uji validitas dan reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh indikator memenuhi kriteria yang ditetapkan.

Analisis data menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan *software* AMOS 24.0. Pemilihan teknik SEM didasarkan pada karakteristik model penelitian yang kompleks dengan variabel *intervening* dan *multiple relationships*. Tahapan analisis meliputi: (1) uji asumsi SEM yang mencakup normalitas data, *outliers*, dan multikolinearitas; (2) analisis model pengukuran (*measurement model*) untuk konfirmasi validitas dan reliabilitas konstruk; (3) analisis model struktural (*structural model*) untuk pengujian hipotesis; dan (4) uji mediasi menggunakan metode *bootstrap* dengan tingkat kepercayaan 95%.

Evaluasi *goodness of fit model* menggunakan *multiple fit indices* yang meliputi:  $\text{Chi-square/df} \leq 3.0$ ,  $\text{RMSEA} \leq 0.08$ ,  $\text{GFI} \geq 0.90$ ,  $\text{AGFI} \geq 0.90$ ,  $\text{CFI} \geq 0.95$ , dan  $\text{TLI} \geq 0.95$ . Interpretasi hasil berdasarkan nilai koefisien jalur (*path coefficient*), tingkat signifikansi (*p-value*), dan *effect size* untuk menentukan kekuatan hubungan antar variabel.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa rata-rata skor variabel kepemimpinan sebesar 3.78 (kategori tinggi), kompetensi 3.85 (kategori tinggi), mutasi jabatan 3.42 (kategori sedang), kualitas perencanaan 3.67 (kategori tinggi), dan kinerja organisasi 3.72 (kategori tinggi). Distribusi data untuk seluruh variabel menunjukkan pola normal dengan nilai *Skewness* dan *kurtosis* dalam rentang  $\pm 2.0$ .

Hasil analisis faktor konfirmatori menunjukkan bahwa seluruh indikator memiliki *factor loading* di atas 0.6 dengan nilai *t*-hitung yang signifikan pada tingkat kepercayaan 95%. Nilai *Average Variance Extracted* (AVE) untuk masing-masing konstruk berkisar antara 0.52 hingga 0.68, yang mengindikasikan terpenuhinya validitas konvergen. *Discriminant validity* terpenuhi karena nilai akar kuadrat AVE lebih besar dari korelasi antar konstruk.

Reliabilitas konstruk dinilai melalui *Composite Reliability* yang menunjukkan nilai antara 0.78 hingga 0.91 untuk seluruh variabel, sehingga memenuhi kriteria reliabilitas yang baik. *Cronbach's Alpha* untuk masing-masing variabel juga menunjukkan nilai di atas 0.7, yaitu kepemimpinan ( $\alpha=0.842$ ), kompetensi ( $\alpha=0.896$ ), mutasi jabatan ( $\alpha=0.783$ ), kualitas perencanaan ( $\alpha=0.871$ ), dan kinerja organisasi ( $\alpha=0.856$ ).

Evaluasi *goodness of fit model* struktural menunjukkan hasil yang memuaskan dengan  $\text{Chi-square/df} = 2.287$ ,  $\text{RMSEA} = 0.067$ ,  $\text{GFI} = 0.923$ ,  $\text{AGFI} = 0.901$ ,  $\text{CFI} = 0.954$ , dan  $\text{TLI} = 0.948$ . Seluruh indeks fit memenuhi kriteria yang ditetapkan, sehingga model struktural dapat diterima untuk pengujian hipotesis.

### Tabel 1. Hasil Pengujian Hipotesis Model Struktural

Hipotesis	Jalur	Koefisien	S.E.	C.R.	P-value	Kesimpulan
H1	Kepemimpinan → Kualitas Perencanaan	0.342	0.089	3.843	0.000	Diterima
H2	Kompetensi → Kualitas Perencanaan	0.389	0.076	5.118	0.000	Diterima
H3	Mutasi Jabatan → Kualitas Perencanaan	-0.273	0.082	-	0.001	Diterima
H4	Kualitas Perencanaan → Kinerja Organisasi	0.654	0.071	9.211	0.000	Diterima

Sumber: Diolah peneliti, 2025

Pengujian peran mediasi kualitas perencanaan menggunakan metode *bootstrap* dengan 5000 sampel *bootstrap*. Hasil uji mediasi menunjukkan bahwa kualitas perencanaan memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja organisasi dengan *indirect effect* sebesar 0.224 (CI 95%: 0.089-0.371,  $p < 0.05$ ). Kualitas perencanaan juga memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja organisasi dengan *indirect effect* sebesar 0.254 (CI 95%: 0.127-0.398,  $p < 0.05$ ).

Namun demikian, kualitas perencanaan tidak memediasi pengaruh mutasi jabatan terhadap kinerja organisasi karena *indirect effect* sebesar -0.178 tidak signifikan (CI 95%: -0.356-0.012,  $p > 0.05$ ). Hal ini mengindikasikan bahwa pengaruh mutasi jabatan terhadap kinerja bersifat langsung tanpa melalui kualitas perencanaan sebagai mediator.

**Tabel 2. Hasil Uji Mediasi dengan Bootstrap**

Jalur Mediasi	Direct Effect	Indirect Effect	Total Effect	95% CI Lower	95% CI Upper	P-value
Kepemimpinan → Kualitas Perencanaan → Kinerja	0.156	0.224	0.380	0.089	0.371	0.003
Kompetensi → Kualitas Perencanaan → Kinerja	0.142	0.254	0.396	0.127	0.398	0.001
Mutasi Jabatan → Kualitas Perencanaan → Kinerja	-0.089	-0.178	-0.267	-0.356	0.012	0.067

Sumber: Diolah peneliti, 2025

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kualitas perencanaan ( $\beta = 0.342$ ,  $p < 0.001$ ). Temuan ini konsisten dengan teori kepemimpinan transformasional yang menekankan peran pemimpin dalam menciptakan visi yang jelas dan menginspirasi anggota organisasi untuk berpartisipasi aktif dalam proses perencanaan. Kepemimpinan yang efektif mampu memfasilitasi komunikasi vertikal dan horizontal dalam organisasi, sehingga proses perencanaan menjadi lebih partisipatif dan komprehensif.

Pengaruh positif kepemimpinan terhadap kualitas perencanaan dapat dijelaskan melalui dimensi *intellectual stimulation* dalam kepemimpinan transformasional. Pemimpin yang mampu merangsang pemikiran kritis dan inovatif akan mendorong anggota organisasi untuk menganalisis situasi secara mendalam dan mengembangkan alternatif solusi yang kreatif dalam proses perencanaan. Selain itu, dimensi *inspirational motivation* memotivasi anggota organisasi untuk berkomitmen terhadap pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan dalam perencanaan strategis.

Kompetensi pegawai terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap kualitas perencanaan dengan koefisien jalur terbesar ( $\beta=0.389$ ,  $p<0.001$ ). Hasil ini mendukung teori *resource-based view* yang menekankan pentingnya sumber daya manusia yang kompeten sebagai keunggulan kompetitif organisasi. Kompetensi teknis memungkinkan pegawai untuk melakukan analisis situasi yang akurat dan merumuskan strategi yang tepat sasaran. Kompetensi manajerial memfasilitasi proses koordinasi dan integrasi berbagai elemen perencanaan, sedangkan kompetensi sosial kultural memastikan bahwa perencanaan responsif terhadap kebutuhan dan karakteristik masyarakat lokal.

Temuan yang menarik adalah pengaruh negatif signifikan mutasi jabatan terhadap kualitas perencanaan ( $\beta=-0.273$ ,  $p<0.001$ ). Hasil ini mengkonfirmasi teori *disruption* yang menjelaskan bahwa perubahan personel dapat mengganggu kontinuitas dan stabilitas proses organisasi. Mutasi jabatan yang terlalu sering menyebabkan hilangnya *institutional memory*, terputusnya jaringan komunikasi yang telah terbentuk, dan menurunnya pemahaman mendalam tentang karakteristik organisasi dan lingkungan strategis.

Dampak negatif mutasi jabatan terhadap kualitas perencanaan juga dapat dijelaskan melalui *learning curve theory*. Pegawai yang baru ditempatkan memerlukan waktu untuk memahami konteks organisasi, membangun jaringan kerja, dan menguasai seluk-beluk tugas dan fungsi jabatan baru. Selama periode adaptasi ini, kemampuan pegawai dalam berkontribusi terhadap proses perencanaan menjadi terbatas, sehingga berdampak pada penurunan kualitas perencanaan secara keseluruhan.

Kualitas perencanaan terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja organisasi dengan koefisien jalur yang kuat ( $\beta=0.654$ ,  $p<0.001$ ). Temuan ini konsisten dengan teori manajemen strategis yang menekankan pentingnya perencanaan sebagai fungsi manajemen yang menentukan arah dan strategi organisasi. Perencanaan yang berkualitas tinggi memungkinkan organisasi untuk menetapkan tujuan yang SMART (*Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound*), mengalokasikan sumber daya secara optimal, dan mengkoordinasikan aktivitas berbagai unit organisasi secara sinergis.

Pengaruh kuat kualitas perencanaan terhadap kinerja organisasi menunjukkan bahwa investasi dalam peningkatan kapasitas perencanaan akan memberikan *return* yang signifikan dalam bentuk peningkatan kinerja organisasi. Hal ini sejalan dengan *best practices* dalam organisasi sektor publik yang menekankan

pentingnya *performance-based planning* sebagai fondasi untuk pencapaian hasil yang optimal.

Hasil uji mediasi menunjukkan bahwa kualitas perencanaan memediasi pengaruh kepemimpinan dan kompetensi terhadap kinerja organisasi, namun tidak memediasi pengaruh mutasi jabatan. Temuan ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan dan kompetensi mempengaruhi kinerja baik secara langsung maupun tidak langsung melalui peningkatan kualitas perencanaan. Sebaliknya, mutasi jabatan memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja tanpa dimediasi oleh kualitas perencanaan, yang menunjukkan bahwa dampak disruptif mutasi jabatan bersifat persuasif dan mempengaruhi berbagai aspek kinerja organisasi secara simultan.

Implikasi teoritis dari penelitian ini adalah pengembangan model integratif yang menjelaskan *antecedents* dan *consequences* dari kualitas perencanaan dalam konteks organisasi sektor publik. Penelitian ini juga memperkuat argumen bahwa kualitas perencanaan merupakan mediator penting dalam hubungan antara faktor-faktor *input* organisasi dengan *output* kinerja. Dari sisi praktis, temuan penelitian memberikan panduan bagi manajemen organisasi pemerintah daerah untuk mengoptimalkan kinerja melalui penguatan kepemimpinan, pengembangan kompetensi, dan pengelolaan mutasi jabatan yang lebih strategis.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

Penelitian ini memberikan bukti empiris tentang kompleksitas hubungan antara kepemimpinan, kompetensi, mutasi jabatan, kualitas perencanaan, dan kinerja organisasi di lingkungan Dinas Pemuda dan Olahraga Kabupaten Berau. Hasil analisis menggunakan *Structural Equation Modeling* menunjukkan bahwa kepemimpinan dan kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kualitas perencanaan, sementara mutasi jabatan berpengaruh negatif signifikan. Kualitas perencanaan terbukti menjadi determinan utama kinerja organisasi dengan koefisien jalur yang kuat.

Temuan penting adalah peran kualitas perencanaan sebagai variabel *intervening* yang memediasi pengaruh kepemimpinan dan kompetensi terhadap kinerja organisasi, namun tidak memediasi pengaruh mutasi jabatan. Hal ini mengindikasikan bahwa dampak disruptif mutasi jabatan bersifat langsung dan persuasif terhadap kinerja organisasi, sehingga memerlukan perhatian khusus dalam pengelolaan sumber daya manusia di organisasi pemerintah daerah.

Kontribusi teoritis penelitian ini adalah pengembangan model integratif yang menjelaskan mekanisme pengaruh faktor-faktor *antecedent* terhadap kinerja organisasi sektor publik melalui kualitas perencanaan. Penelitian ini juga memperkaya literatur tentang dampak mutasi jabatan dalam konteks organisasi pemerintah daerah di Indonesia, yang masih terbatas dalam penelitian-penelitian sebelumnya.

Implikasi praktis dari penelitian ini adalah perlunya pengembangan strategi komprehensif untuk mengoptimalkan kinerja organisasi melalui: penguatan kapasitas kepemimpinan transformasional, pengembangan kompetensi pegawai

yang berkelanjutan, pengelolaan mutasi jabatan yang strategis dengan mempertimbangkan dampaknya terhadap stabilitas organisasi, dan investasi dalam peningkatan kualitas sistem perencanaan organisasi.

Penelitian mendatang disarankan untuk melibatkan *multiple organizations* dan menggunakan desain longitudinal untuk menangkap dinamika hubungan antar variabel dalam periode waktu yang lebih panjang. Selain itu, eksplorasi variabel moderator seperti budaya organisasi dan dukungan teknologi informasi dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi sektor publik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adhari, A., & Ruswidiono, R. W. (2023). Pengaruh Mutasi, Reward, dan Promosi Jabatan terhadap Prestasi Kerja. In *E-Jurnal Manajemen Trisakti School of Management (TSM)* (Vol. 3, Issue 1, pp. 95–102). STIE Trisakti - Jurnal Bisnis Dan Akuntansi. <https://doi.org/10.34208/ejmtsm.v3i1.2086>
- Afrianto, D., Sunardi, S., & Sisharini, N. (2024). PENGARUH PERENCANAAN, TRANSPARANSI DAN AKUNTABILITAS TERHADAP KINERJA PENGELOLAAN KEUANGAN DAERAH MELALUI PENGAWASAN SEBAGAI VARIABEL MODERASI. In *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)* (Vol. 8, Issue 3, pp. 1115–1140). LPPM STIE Muhammadiyah Bandung. <https://doi.org/10.31955/mea.v8i3.4550>
- Amalya, R., & Setiawan, A. (2024). Pengaruh Good Corporate Governance (GCG), Gaya Kepemimpinan Dan Etika Kerja Islam Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Studi Pada UMKM Singkong Keju D-9 Salatiga. In *Sanskara Akuntansi dan Keuangan* (Vol. 2, Issue 3, pp. 184–193). PT. Sanskara Karya Internasional. <https://doi.org/10.58812/sak.v2i03.381>
- Aminudin, A., Budiarti, Y., & Indarto, I. (2023). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) sebagai Variabel Intervening Pada Tenaga Penjualan. In *AKSES: Jurnal Ekonomi dan Bisnis* (Vol. 18, Issue 2). Universitas Wahid Hasyim Semarang. <https://doi.org/10.31942/akses.v18i2.10130>
- Bimantara, A., Fandiyanto, R., & Tulhusnah, L. (2024). DAMPAK BUDAYA ORGANISASI KOMPETENSI DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA ASN PADA DINAS LINGKUNGAN HIDUP KABUPATEN SITUBONDO DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING. In *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)* (Vol. 3, Issue 2, p. 322). Universitas Abdurachman Saleh Situbondo. <https://doi.org/10.36841/jme.v3i2.4842>
- 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. In *Kajian Ilmiah Hukum dan Kenegaraan* (Vol. 2,

Issue 1, pp. 53–63). Goodwood Publishing.  
<https://doi.org/10.35912/kihan.v2i1.2429>

Fatimah, A., & Widhiastuti, S. (2024). Pengaruh Mutasi Kerja, Beban Kerja, Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Kantor Bpjs Ketenagakerjaan Cabang Depok, Bogor Cileungsi Dan Bogor Kota. In *Journal of Tax and Business* (Vol. 5, Issue 2, pp. 255–267). Sekolah Tinggi Perpajakan Indonesia. <https://doi.org/10.55336/jpb.v5i2.229>

Hastopo, N., & Wikaningtyas, S. U. (2023). PENGARUH REMUNERASI, MUTASI, DAN INSENTIF TERHADAP KINERJA PEGAWAI KANTOR PELAYANAN PRATAMA YOGYAKARTA DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL MEDIASI. In *Jurnal Riset Manajemen Akuntansi Indonesia* (Vol. 1, Issue 3). STIE Widya Wiwaha. <https://doi.org/10.32477/jrima.v1i3.741>

Irvandhel, M., Yulasmi, Y., & Zefriyenni, Z. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai ASN dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening pada Sekretariat Daerah Kota Padang. In *Indo-Fintech Intellectuals: Journal of Economics and Business* (Vol. 4, Issue 5, pp. 1880–1890). Lembaga Intelektual Muda Maluku. <https://doi.org/10.54373/ifijeb.v4i5.1846>

Kurniawan, M. L., & Fadhillah, I. (2024). Pengaruh Kompetensi dan Prestasi SDM terhadap Promosi Jabatan Aparatur Sipil Negara pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Gresik. In *Jurnal Simki Economic* (Vol. 7, Issue 2, pp. 585–596). Universitas Nusantara PGRI Kediri. <https://doi.org/10.29407/jse.v7i2.361>

Matnuri, M., & Laily, I. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru SMPN 1 Jabon - Sidoarjo. In *Jurnal Kompetensi Ilmu Sosial* (Vol. 1, Issue 2, pp. 151–159). Narotama University. <https://doi.org/10.29138/jkis.v1i2.32>

Muin, S. A., Anwar, A. F., & Suryani, A. I. (2023). Lingkungan Kerja dan Kompetensi, Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai RSUD Kota Makassar; Motivasi Sebagai Variabel Intervening. In *jesyia* (Vol. 6, Issue 2, pp. 1296–1308). Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Al-Washliyah. <https://doi.org/10.36778/jesyia.v6i2.1038>

Pangestuti, E., & Achmad, N. (2024). PENGARUH REMUNERASI KERJA DAN MUTASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PAJAK DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (STUDI PADA KANTOR WILAYAH DIREKTORAT JENDERAL PAJAK NUSA TENGGARA). In *Hirarki : Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis* (Vol. 6, Issue 3, pp. 38–60). Universitas Pasir Pengaraian. <https://doi.org/10.30606/tda79j60>

Puspita, N. D., & Putra, I. G. S. (2023). Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. In *JlIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan* (Vol. 6,

Issue 5, pp. 3099–3105). Ainara. <https://doi.org/10.54371/jiip.v6i5.1970>

- Rohmat, A. N., Indaryani, M., & Sutono, S. (2023). Pengaruh Mutasi, Teknologi Informasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi. In *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen dan Akuntansi (JEBMA)* (Vol. 3, Issue 3). Information Technology and Science (ITScience). <https://doi.org/10.47709/jebma.v3i3.2899>
- Sari, A., & Widiatmoko, J. (2023). Peran Komitmen Organisasi sebagai Pemoderasi Pengaruh Sistem Pengendalian Internal dan Kompetensi Sumber Daya Manusia terhadap Kualitas Laporan Keuangan Pemerintah Daerah. In *Ekonomis: Journal of Economics and Business* (Vol. 7, Issue 2, p. 826). Universitas Batanghari Jambi. <https://doi.org/10.33087/ekonomis.v7i2.955>
- Sulistiyani, D., Kosasih, K., & Syahidin, R. (2023). DAMPAK KOMPETENSI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA PEGAWAI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (PENELITIAN KASUS DI UPT PUSKESMAS BABULU). In *Jurnal Inspirasi Ilmu Manajemen* (Vol. 2, Issue 1, p. 13). Universitas Sangga Buana YPKP. <https://doi.org/10.32897/jiim.2023.2.1.2626>
- Wahidin, W. Y. (2024). Pengaruh Disrupsi Teknologi terhadap Kompetensi Akuntan dengan Praktik Akuntansi sebagai Variabel Intervening. In *Journal of Trends Economics and Accounting Research* (Vol. 4, Issue 3, pp. 670–679). Forum Kerjasama Pendidikan Tinggi (FKPT). <https://doi.org/10.47065/jtear.v4i3.1193>
- Widowati, E. I., Rusdianti, E., & Saddewisasi, W. (2023). PENGARUH KUALITAS KEHIDUPAN KERJA, DISIPLIN KERJA DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA PEGAWAI. In *Sustainable Business Journal* (Vol. 1, Issue 2, pp. 118–131). Universitas Semarang. <https://doi.org/10.26623/sbj.v1i2.6714>
- Wishnumulya, D. (2024). Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi, dan Komitmen Terhadap Kemampuan Berinovasi serta Implikasinya pada Kinerja Aparatur Sipil Negara. In *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi* (Vol. 6, Issue 1, pp. 350–355). Yayasan Dharma Indonesia Tercinta (Dinasti). <https://doi.org/10.38035/jemsi.v6i1.2970>
- Yusmanto, A. P. M., & Nurwanah, N. (2023). Pengaruh Pendidikan, Pelatihan, dan Mutasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sinjai. In *Journal of Management Science (JMS)* (Vol. 4, Issue 2, pp. 84–94). Program Pascasarjana Universitas Muslim Indonesia. <https://doi.org/10.52103/jms.v4i2.227>