

APAKAH KEPUASAN KERJA DAPAT MEMEDIASI EFEK MUTASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN?

Arwinni Ratu Masturahman H.¹, Yana Fajriah², Muhammad Tafsir³
Program Magister Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Makassar Bongaya
arwinniratu@gmail.com

ABSTRACT

This research is to test the capability of job satisfaction as a mediator in analysing the relationship between job transfer and employee performance. This research is quantitative based and uses primary data. The population of this study were 140 employees of PT Paragon Technology and Innovation Makassar Branch, the sample withdrawal used total sampling with a total sample size of 140 employees. Structural equation model analysis is used with the assistance of structural Partial Least Square (PLS). The results of this study indicate that job mutation has a positive and significant effect on job satisfaction and employee performance. On the other hand, the results obtained if the job satisfaction felt by employees is at a high level so that it is proven to improve employee performance. The role of satisfaction in this study is evidenced as a mediator.

Keywords : *Employee performance, job mutation, job satisfaction*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji kemampuan kepuasan kerja sebagai pemediasi dalam menganalisis hubungan mutasi kerja terhadap kinerja karyawan. Riset ini berbasis kuantitatif dan menggunakan data primer. Populasi penelitian ini adalah 140 orang seluruh karyawan PT. *Paragon Technology and Innovation* Cabang Makassar, penarikan sampel menggunakan *total sampling* dengan jumlah sampel sebanyak 140 orang seluruh karyawan. Analisis model persamaan struktural digunakan dengan bantuan *structural Partial Least Square* (PLS). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa mutasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Pada sisi lainnya diperoleh hasil jika kepuasan kerja yang dirasakan karyawan berada pada tingkatan yang tinggi sehingga terbukti dapat meningkatkan kinerja karyawan. Peran kepuasan dalam penelitian ini terbukti sebagai pemediasi.

Kata Kunci : Kepuasan kerja, kinerja karyawan, mutasi kerja

PENDAHULUAN

PT. Paragon Technology and Innovation cabang Makassar merupakan salah satu perusahaan kosmetik nasional terbesar di Indonesia yang bergerak di bidang kecantikan bagi wanita dan pria. Paragon sebagai perusahaan nasional kini telah menjadi *market leader* yang menaungi merek-merek unggulan seperti, *Wardah, Make over, emina, instaperfect, crystallure, kahf, labore, tavi, omg, wonderly, biodef*, putri. Keberhasilan pihak manajemen perusahaan PT Paragon Technology and Innovation tentunya sangat bergantung pada kinerja yang dihasilkan oleh para karyawannya. Kinerja merupakan suatu hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama (Fitri et al., 2023).

Kinerja yang dihasilkan karyawan merupakan hasil pelaksanaan suatu pekerjaan, baik bersifat fisik/material maupun non fisik/ non material yang dalam melaksanakan tugasnya berdasarkan deskripsi pekerjaan perlu dinilai hasilnya setelah tenggang waktu tertentu sebagai bentuk atribusi yang diberikannya/diperlihatkannya kepada perusahaan (Yusmanto & Nurwanah, 2020). Menurut Juniyar Sri Tiyantri et al., (2021) terdapat beberapa pengukuran kinerja diantaranya; (1) kualitas kerja, (2) kuantitas kerja, (3) ketepatan waktu, (4) efektifitas, dan (5) kemandirian

Teori atribusi menjelaskan bagaimana seseorang memahami dan menilai penyebab dari perilaku, baik perilaku dirinya sendiri maupun orang lain. Terdapat 2 jenis Atribusi yaitu; (1) Teori atribusi internal (*disposisional*), atribusi ini merujuk pada penjelasan perilaku seseorang yang disebabkan oleh faktor-faktor yang berasal dari dalam individu,

seperti sifat, karakter, dikaitkan dengan kepandaianya atau usaha kerasnya, dan teori atribusi eksternal (situasional), atribusi ini merujuk pada penjelasan perilaku seseorang yang disebabkan oleh faktor-faktor diluar individu, seperti situasi, lingkungan, atau keberuntungan (Heider, 1958; dalam DelGreco, 2021). Teori ini menjelaskan bagaimana individu menafsirkan penyebab dari perilaku atau kejadian yang mereka alami, baik dari faktor internal (disposisional) maupun eksternal (situasional).

Teori atribusi relevan digunakan karena membantu memahami bagaimana individu menafsirkan penyebab perilaku atau kejadian, baik berdasarkan faktor internal (seperti sifat dan kemampuan) maupun eksternal (seperti situasi dan lingkungan) (Rahman & Rachman, 2021). Teori tersebut menjelaskan bahwa karyawan dapat mengaitkan penyebab mutasi dengan kemampuan pribadi atau kebijakan organisasi. Begitu pula, kinerja yang baik atau buruk bisa di kontribusikan pada usaha atau kompetensi individu (faktor internal), atau kondisi lingkungan dan sumber daya (faktor eksternal). Atribusi ini memengaruhi bagaimana karyawan merasa puas atau tidak puas dengan pekerjaannya.

Faktor internal merujuk teori tersebut dicerminkan melalui kepuasan kerja sedangkan faktor eksternal dicerminkan melalui mutasi kerja. Mutasi sering kali disebabkan oleh faktor-faktor seperti kebijakan perusahaan, perubahan struktur organisasi, kebutuhan bisnis, rotasi jabatan, atau penyesuaian sumber daya manusia (Rahman & Rachman, 2021). Semua ini adalah faktor yang berada di luar kendali individu, sehingga mutasi lebih tepat dikategorikan sebagai faktor eksternal.

Berdasarkan penjelasan teori diatas maka faktor yang pertama dianalisis dalam penelitian ini, yaitu mutasi, merupakan proses kegiatan yang dapat mengembangkan posisi atau status seorang karyawan dalam lingkup organisasi. Suatu mutasi karyawan yang paling banyak terjadi adalah atas keinginan organisasi. Mutasi merupakan suatu proses dalam dunia ketenagakerjaan yang melibatkan pemindahan tanggung jawab, peran, dan status pekerjaan ke dalam kondisi tertentu, dengan tujuan agar pihak yang terlibat dapat merasakan kepuasan kerja secara mendalam serta memberikan kinerja yang optimal (Medah et al., 2023; Sjahrudin et al., 2024). Adapun beberapa pengukuran mutasi dalam penelitian ini mengadopsi dari Basira et al., (2023), yaitu: (1) pengalaman, (2) pengetahuan, (3) kebutuhan, (4) kecakapan, dan (5) tanggung jawab.

Mutasi merupakan salah satu tindak lanjut yang dilakukan dari hasil penilaian prestasi kerja. Dengan adanya mutasi diharapkan dapat memberikan uraian pekerjaan, sifat pekerjaan, lingkungan pekerjaan, dan alat-alat kerja yang cocok

bagi karyawan/pegawai bersangkutan sehingga dapat bekerja secara efisien dan efektif pada jabatan itu (Mandasari et al., 2017; Djaya et al., 2023). Mutasi berpengaruh positif menunjukkan bahwa semakin baik dilakukannya mutasi maka semakin efektif kinerja karyawan (Sjahrudin et al., 2023).

Hal tersebut diakibatkan karena mutasi yang dilakukan perusahaan berjalan dengan efektif dan efisien. Serta proses mutasi memungkinkan karyawan mendapatkan pengalaman baru, memperluas keterampilan, dan menghadapi tantangan yang dapat meningkatkan kompetensi karyawan. Selain itu, mutasi yang dirancang dengan baik mampu meningkatkan motivasi dan semangat kerja karena mencerminkan kepercayaan perusahaan. Hasil signifikan menunjukkan bahwa implementasi mutasi yang efektif dapat meningkatkan produktivitas dan kontribusi karyawan secara nyata, terutama jika didukung dengan pelatihan dan adaptasi yang memadai. Yumanto & Nurwanah, (2020) menyatakan bahwa semakin baik dilakukannya mutasi dapat mempengaruhi dalam peningkatan kinerja karyawan.

Temuan Kurniawan et al., (2020) menyatakan mutasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan Penelitian Basira et al., (2023) menunjukkan bahwa mutasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Namun hasil temuan ini tidak sejalan dengan Muaja et al., (2018) dimana hasil temuan tersebut menunjukkan bahwa mutasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Pada kausalitas lainnya, mutasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti bahwa proses mutasi yang dirancang dengan baik dapat meningkatkan kenyamanan dan rasa puas karyawan dalam bekerja.

Mutasi juga memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menghadapi tantangan baru, mengembangkan keterampilan, sehingga mereka merasa dihargai dan dianggap penting oleh perusahaan. Selain itu juga mutasi yang sesuai dengan keahlian atau preferensi karyawan juga menciptakan suasana kerja yang lebih menyenangkan dan mendorong mereka untuk lebih berkontribusi. Pernyataan tersebut sesuai dengan temuan Ariza Rahmawati & Adiwati, (2021) yang menunjukkan bahwa mutasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Namun hasil temuan ini tidak sejalan dengan Mantouw et al., (2022) dimana hasil temuan tersebut memperoleh bahwa mutasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Faktor berikutnya yang dianalisis yaitu kepuasan kerja, kepuasan kerja menggambarkan persepsi yang positif terhadap suatu pekerjaan, yang dihasilkan dari penilaian terhadap karakteristiknya. Selain itu kepuasan kerja juga merupakan respon

efektifitas atau emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan (Fauziek & Yanuar, 2021; Hikmah et al., 2024). Menurut Jessie & Partono, (2020) Kepuasan kerja adalah keterlibatan pekerjaan, tingkat dimana orang mengidentifikasi secara psikologis dengan pekerjaan mereka dan menganggap tingkat kinerja yang dianggap penting bagi harga diri mereka untuk mencapai tujuan yang ditetapkan oleh Perusahaan. Kepuasan kerja juga dinyatakan sebagai tingkat kesenangan yang dirasakan seseorang atas peranan atau pekerjaannya dalam organisasi (Andayani, 2020).

Kepuasan kerja dapat diartikan dengan bagaimana keadaan emosional terhadap perasaan yang menyenangkan atau tidak menyenangkan untuk karyawan tersebut memandang pekerjaannya (Salsabilla & Suryawan, 2022). Menurut Uma & Swasti, (2024) untuk mengukur kepuasan kerja digunakan indikator sebagai berikut: (1) gaji, (2) pekerjaan itu sendiri, rekan kerja, (4) atasan, dan (5) promosi. Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja maka semakin tinggi pula kinerja karyawan, hal ini disebabkan dimana kepuasan kerja yang lebih tinggi cenderung mendorong peningkatan kinerja. Ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaannya, baik dari segi lingkungan kerja, kompensasi, hubungan dengan rekan kerja dan atasan, maupun peluang pengembangan karier, mereka lebih termotivasi, berkomitmen, dan cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik.

Kepuasan kerja yang dirasakan memberikan dorongan emosional dan psikologis yang membuat karyawan lebih produktif, inovatif, dan efisien dalam menjalankan tugasnya. Sebaliknya, ketidakpuasan dapat mengurangi motivasi dan semangat kerja, yang akhirnya berdampak negatif pada kinerja, menurunkan kualitas pekerjaan, dan meningkatkan tingkat absensi atau turnover. Temuan ini sejalan dengan Jessie & Partono, (2020) bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Namun hasil penelitian ini tidak sejalan dengan temuan Fauziek & Yanuar, (2021) bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Kepuasan kerja secara efektif dapat memediasi pengaruh mutasi terhadap kinerja. Hal ini berarti bahwa dampak mutasi terhadap kinerja karyawan tidak hanya terjadi secara langsung, tetapi juga melalui peningkatan kepuasan kerja. Ketika mutasi dilakukan dengan baik dengan memberikan pengalaman baru, peluang pengembangan diri, dan tantangan yang relevan dengan kemampuan karyawan.

Kepuasan kerja yang dirasakan tersebut, kemudian mendorong motivasi, produktivitas, dan komitmen yang lebih tinggi dalam bekerja. Dengan demikian, kepuasan kerja menjadi faktor penting yang memperkuat hubungan antara mutasi dan kinerja, memastikan bahwa mutasi tidak hanya

memberikan dampak teknis, tetapi juga mendukung kesejahteraan emosional karyawan yang berkontribusi pada pencapaian kinerja organisasi secara optimal. Temuan ini sejalan dengan Fajri et al., (2023) bahwa kepuasan kerja terbukti dapat memediasi hubungan antara mutasi terhadap kinerja. Namun hasil penelitian ini tidak sejalan dengan temuan Pangestuti & Achmad, (2024) bahwa kepuasan kerja tidak terbukti dapat memediasi hubungan antara mutasi terhadap kinerja. Berdasarkan penjelasan dan hasil temuan terdahulu yang dijelaskan diatas terdapat inkonsistensi dari hasil tersebut, sehingga peneliti mencoba menempatkan kepuasan sebagai variable mediasi dalam penelitian.

Menurut Nugroho & Soliha, (2023) mutasi dapat menambah pengetahuan tenaga kerja dan menghindari kejenuhan di mana dapat berdampak meningkatnya kinerja karyawan. Dengan didukung atau dimediasi kepuasan kerja karyawan yang tinggi pula akan dapat mendukung meningkatnya kinerja karyawan.

Pernyataan diatas diperkuat oleh temuan Kurniawan et al., (2020) menyatakan mutasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja kemudian secara tidak langsung efek mediasi kepuasan kerja juga terbukti dapat mempengaruhi hubungan antara mutasi terhadap kinerja. Hal tersebut menjelaskan bahwa, mutasi yang memberikan peluang karier yang jelas dapat meningkatkan kepuasan kerja yang pada akhirnya berdampak pada kinerja mereka yang lebih optimal. Dengan demikian, mutasi yang direncanakan dengan baik dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih dinamis dan produktif.

Tabel 1. Mutasi karyawan, target dan realisasi penjualan 2021-2023

Tahun	Karyawan mutasi	Target Penjualan	Realisasi
2021	7	35	40
2022	11	35	55
2023	15	35	18

Sumber : PT. *Paragon Technology And Innovation* (data di akses, 2024)

Tabel 1. menyajikan data mengenai jumlah karyawan yang mengalami mutasi, target penjualan, realisasi penjualan, dan perubahan realisasi penjualan dari tahun 2021 hingga 2023. Berdasarkan tabel diatas terjadi peningkatan jumlah karyawan yang dimutasi setiap tahunnya. Pada tahun 2021, jumlah karyawan yang mutasi adalah 7 orang, meningkat menjadi 11 orang pada 2022, dan bertambah lagi menjadi 15 orang pada tahun 2023. Meskipun target penjualan setiap tahun ditetapkan pada angka 35, realisasi penjualan menunjukkan fluktuasi yang cukup signifikan. Pada tahun 2021,

realisasi penjualan mencapai 40, melebihi target sebesar 5. Di tahun 2022, terdapat peningkatan yang lebih besar dengan realisasi penjualan mencapai 55, melampaui target sebesar 35. Namun, pada tahun 2023, realisasi penjualan menurun drastis menjadi 37, menghasilkan penurunan sebesar 18 dari target yang ditetapkan.

Berdasarkan pada kondisi tersebut, dapat dilihat bahwa selama tiga tahun terakhir, terealisasi atau pencapaian target yang tidak konsisten. Kondisi tersebut pula menunjukkan bahwa data mutasi karyawan 3 tahun terakhir terlihat bahwa mutasi belum sepenuhnya berjalan efektif dalam mendukung peningkatan kinerja karyawan. Meskipun mutasi yang dilakukan setiap tahun, perubahan jumlah karyawan yang dimutasi tampaknya belum memberikan dampak yang konsisten terhadap terealisasinya target penjualan pada tahun 2021-2023 yang dimana pada kondisi tersebut adanya penurunan yang signifikan.

METODE PENELITIAN

Riset ini menggunakan pendekatan kualitatif, terdapat seluruh karyawan PT *Paragon Technology And Innovation* Cabang Makassar sebanyak 140 orang yang menjadi populasi. Penggunaan sampel menggunakan Teknik total sampling dimana seluruh jumlah populasi dalam penelitian ini di gunakan sebagai sampel yaitu sebanyak 140 karyawan PT *Paragon Technology And Innovation* Cabang Makassar. Analisis data menggunakan model persamaan *structural Partial Least Square* (PLS).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini menggunakan 140 responden sebagai unit analisis data yang diperoleh dari seluruh karyawan PT. *Paragon Technology And Innovation* Cabang Makassar, berikut deskripsi data ditunjukkan sebagai berikut:

Tabel 2. Convergent Validity (Outer Model)

Variabel	Indikator	OuterLoading
Mutasi (X)	x ₁₁ .penglmn	0.857
	x ₁₂ .pengt	0.847
	x ₁₃ .kbut	0.940
	x ₁₄ .kcak	0.894
	x ₁₅ .tjwb	0.923
Kinerja (Y)	y ₁ .kuakrj	0.874
	y ₂ .kuankrj	0.860
	y ₃ .ketwkt	0.794
	y ₄ .efekt	0.845
Kepuasan Kerja (Z)	z ₁ .gji	0.927
	z ₂ .pisndri	0.801

Variabel	Indikator	OuterLoading
	z ₃ .rknkrj	0.931
	z ₄ .atsn	0.883
	z ₅ .prmsi	0.939
	z ₆ .lingkrj	0.917

Tabel. 2 memperlihatkan bahwa hasil pengujian *Convergent validity* untuk model 2, dimana pada model 1 sebelumnya terdapat satu indikator pada variabel Kinerja (Y) yang tidak memenuhi standar *Convergent validity* maka dilakukan pengujian model 2. Pada pengujian model 2 diatas, indikator yang tidak memenuhi standar *Convergent validity* telah dikeluarkan dari model, sehingga pengujian *Convergent validity* dalam model 2 telah terpenuhi untuk variabel Mutasi (X), Kinerja (Y), dan Kepuasan kerja (Z).

Tabel 3. Discriminant Validity (Model 2)

Variabel	X MUT	Y KNRJ	Z KEPKRJ
MUT	0.893		
KNRJ	0.828	0.844	
KEPKRJ	0.445	0.466	0.901

Berdasarkan tabel 3 diatas, telah di jelaskan sebelumnya bahwa seluruh indikator pada model tersebut telah memenuhi standar *Convergent validity*, sehingga dilanjutkan pada pengujian *Discriminant Validity*, pada pengujian *Discriminant validity* di model 2 dapat disimpulkan bahwa semua indikator dalam model tersebut telah memenuhi standar *Discriminant validity* dimana nilai loading ke konstruk lain lebih rendah dibanding nilai loading ke konstruknya sendiri pada kolom yang sama.

Tabel 4. Composite Reliability

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
MUT	0.936	0.952
KNRJ	0.865	0.908
KEPKRJ	0.953	0.963

Interpretasi diatas dapat disimpulkan bahwa variabel (X) Mutasi memiliki nilai *Composite reliability* sebesar 0.952, (Z) Kepuasan kerja sebesar 0.963 serta (Y) Kinerja mempunyai nilai *Composite reliab* sebesar 0.908, hasil tersebut membuktikan bahwa seluruh variabel memiliki nilai *composite reliability* > 0.70, kemudian pada nilai *cronbach's alpha* setiap variabel >0.60. sehingga dapat di simpulkan bahwa pengujain *Composite reliability* yang berlandaskan pada dua kreteria terpenuhi. Berdasarkan hasil tersebut maka keseluruhan nilai

memenuhi kriteria pengujian *Composite reliability*, sehingga terdapat cukup alasan yang kuat untuk dianalisis lebih lanjut.

Tabel 5. Hasil Kecocokan Model *Q-Predict*

Antesedent	RMSE	MAE	Q ² _predict
KNRJ	0.576	0.463	0.679
KEPKRJ	0.919	0.736	0.177

Hasil tabel Tabel 5. menunjukan bahwa nilai *Q- squared* Kinerja sebesar 0.679, hal ini menunjukkan bahwa akurasi model dalam memprediksi perubahan pada variabel Kinerja tergolong tinggi.

Tabel 6. Hasil *Standardized Root Mean Square (SRMR)*

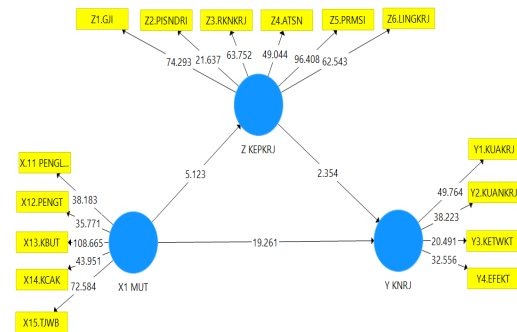
	Saturated Model	Estimated Model
SRMR	0.073	0.073

Dari hasil tabel diatas menunjukkan *Standardized Root Mean Square (SRMR)* sebesar $0.07 = < 0.08$. Artinya model yang digunakan telah sesuai dengan korelasinya. Berdasarkan hasil dari ke tiga pengujian dalam *Goodnees of fit* yaitu r-square, dan SRMR, maka model dalam penelitian ini dikatakan layak atau baik.

Tabel 7. Hasil Uji Determinasi (*R*²)

Antesedent	R Square	Adjusted R Square
KNRJ	0.698	0.693
KEPKRJ	0.198	0.192

Merujuk pada pandangan ahli menjelaskan bahwa R-square 0,75 menunjukkan model kuat, nilai 0,50 menunjukkan model sedang, dan nilai 0,25 menunjukkan model lemah (Ghozali, 2020), berdasarkan hasil diatas, nilai r square pada variabel Kinerja sebesar = 0.695, atau = 69,5% dan sisanya 30,5% di jelaskan oleh variabel lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini, nilai tersebut juga menunjukkan bahwa model termaksud dalam kategori model yang kuat memiliki nilai korelasi yang tinggi.



Gambar 1. Path Coefficient

Pengujian hipotesis pengaruh langsung bertujuan untuk membuktikan hipotesis bahwa satu variabel mempunyai pengaruh langsung terhadap variabel lainnya. Jika koefisien jalur positif, menunjukkan bahwa kenaikan nilai satu variabel biasanya diikuti oleh kenaikan nilai variabel lainnya. Jika koefisien jalur negatif, hal ini menunjukkan bahwa ketika ada peningkatan nilai satu variabel, biasanya ada penurunan nilai variabel lainnya. Signifikanya hubungan antar variabel terlihat dari nilai *t-statistics* > 1.96 pada taraf signifikan < 0.05

Tabel 8. Hasil pengujian

Efect	Original Sample (O)	T Stat	P
MUT -> KNRJ	0.774	19.261	0.000
MUT -> KEPKRJ	0.445	5.123	0.000
KEPKRJ -> KNRJ	0.121	2.354	0.019
MUT -> KEPKRJ -> KNRJ	0.054	2.076	0.038

Pengaruh Mutasi terhadap Kinerja

Mutasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, sehingga *H₁* diterima. Artinya bahwa semakin baik dilakukannya mutasi, maka semakin efektif kinerja karyawan. Penyebab positif dan signifikannya variabel tersebut disebabkan mutasi yang dilakukan perusahaan berjalan dengan efektif dan efisien. Serta proses mutasi memungkinkan karyawan mendapatkan pengalaman baru, memperluas keterampilan, dan menghadapi tantangan yang dapat meningkatkan kompetensi karyawan. Selain itu, mutasi yang dirancang dengan baik mampu meningkatkan motivasi dan semangat kerja karena mencerminkan kepercayaan perusahaan. Hasil signifikan menunjukkan bahwa implementasi mutasi yang efektif dapat meningkatkan produktivitas dan kontribusi karyawan secara nyata, terutama jika didukung dengan pelatihan dan adaptasi yang

memadai. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Basira et al., (2023) yang menunjukkan bahwa mutasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Namun hasil temuan ini tidak sejalan dengan Muaja et al., (2018) dimana hasil temuan tersebut menunjukkan bahwa mutasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Pengaruh Mutasi terhadap Kepuasan Kerja

Mutasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, sehingga H₂ diterima. Artinya dapat dikatakan bahwa semakin baik dan efisien dilakukannya mutasi maka akan berdampak baik pula pada kepuasan kerja. Penyebab positif dan signifikannya variabel tersebut diakibatkan karena proses mutasi yang dirancang dengan baik dapat meningkatkan kenyamanan dan rasa puas karyawan dalam bekerja. Mutasi juga memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menghadapi tantangan baru, mengembangkan keterampilan, sehingga mereka merasa dihargai dan dianggap penting oleh perusahaan. Selain itu juga mutasi yang sesuai dengan keahlian atau preferensi karyawan juga menciptakan suasana kerja yang lebih menyenangkan dan mendorong mereka untuk lebih berkontribusi. Hasil penelitian ini sesuai dengan temuan Ariza Rahmawati & Adiwati, (2021) yang menunjukkan bahwa mutasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Namun hasil temuan ini tidak sejalan dengan Mantouw et al., (2022) dimana hasil temuan tersebut memperoleh bahwa mutasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja

Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, sehingga H₃ diterima. Artinya dapat dikatakan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja maka semakin tinggi pula kinerja karyawan. Penyebab positif dan signifikannya variabel tersebut diakibatkan karena ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaannya, mereka cenderung lebih termotivasi, bersemangat, dan fokus dalam melaksanakan tugas-tugas mereka. Kepuasan kerja juga menciptakan rasa keterikatan emosional yang kuat antara karyawan dan perusahaan, sehingga karyawan merasa dihargai, nyaman, dan memiliki komitmen untuk memberikan kontribusi terbaik. Kondisi ini meningkatkan produktivitas, kualitas hasil kerja, dan kemampuan untuk berkolaborasi secara efektif dengan rekan kerja. Dengan demikian, kepuasan kerja bukan hanya mencerminkan kesejahteraan karyawan, tetapi juga menjadi elemen penting yang mendukung pencapaian kinerja individu maupun organisasi secara keseluruhan. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Jessie & Partono, (2020) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Namun hasil penelitian ini tidak sejalan dengan temuan Fauziek & Yanuar, (2021) bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Pengaruh Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi antara Mutasi terhadap Kinerja

Hasil pengujian, kepuasan kerja mampu memediasi hubungan antara mutasi terhadap kinerja yang artinya H₄ diterima. Hasil penelitian dari kepuasan kerja sebagai variabel mediasi berpengaruh positif dan signifikan mutasi terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti bahwa dampak mutasi terhadap kinerja karyawan tidak hanya terjadi secara langsung, tetapi juga melalui peningkatan kepuasan kerja. Ketika mutasi dilakukan dengan baik dengan memberikan pengalaman baru, peluang pengembangan diri, dan tantangan yang relevan dengan kemampuan karyawan. Kepuasan ini kemudian mendorong motivasi, produktivitas, dan komitmen yang lebih tinggi dalam bekerja. Dengan demikian, kepuasan kerja menjadi faktor penting yang memperkuat hubungan antara mutasi dan kinerja, memastikan bahwa mutasi tidak hanya memberikan dampak teknis, tetapi juga mendukung kesejahteraan emosional karyawan yang berkontribusi pada pencapaian kinerja organisasi secara optimal. Temuan ini sejalan dengan Fajri et al., (2023) bahwa kepuasan kerja terbukti dapat memediasi hubungan antara mutasi terhadap kinerja. Namun hasil penelitian ini tidak sejalan dengan temuan Pangestuti & Achmad, (2024) bahwa kepuasan kerja tidak terbukti dapat memediasi hubungan antara mutasi terhadap kinerja.

PENUTUP

Mutasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini ditunjukkan dari hasil pengujian hipotesis yang telah membuktikan hipotesis pertama, dimana nilai *p-value* kecil dari pada batas signifikan yang telah ditentukan. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa semakin baik dilakukannya mutasi maka akan semakin baik pula kinerja karyawan. Mutasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini ditunjukkan dari hasil pengujian hipotesis yang telah membuktikan hipotesis kedua, dimana nilai *p-value* lebih kecil dari pada batas signifikan yang telah ditentukan. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa semakin baik dan efisien dilakukannya mutasi maka akan berdampak baik pula pada kepuasan kerja. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini ditunjukkan dari hasil pengujian hipotesis yang telah membuktikan hipotesis ketiga, dimana nilai *p-value* lebih kecil dari pada batas signifikan yang telah ditentukan. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja maka semakin tinggi pula kinerja. Kepuasan kerja terbukti secara nyata

memediasi hubungan antara mutasi terhadap kinerja. Hal ini ditunjukkan dari hasil pengujian hipotesis empat dimana pengaruh mediasi menunjukkan nilai p-value lebih kecil dari pada batas signifikan yang telah ditentukan.

Penelitian ini merekomendasikan kepada pihak manajemen PT *Paragon Technology and Innovation* Cabang Makassar untuk lebih meningkatkan sistem penilaian mutasi berbasis kompetensi, memastikan komunikasi yang transparan kepada karyawan, dan menyediakan program pengembangan pasca mutasi seperti pelatihan dan mentoring. Selain itu, penting untuk melakukan monitoring dan evaluasi kinerja secara berkala guna mengidentifikasi tantangan serta memberikan dukungan adaptasi bagi karyawan melalui supervisi dan kolaborasi tim. Memastikan penempatan karyawan berdasarkan minat dan kompetensi, serta memberikan transparansi terkait alasan dan tujuan mutasi. Dukungan adaptasi melalui pelatihan, orientasi, dan coaching pasca mutasi juga penting untuk membantu karyawan beradaptasi dengan lingkungan baru. Memberikan umpan balik konstruktif, pengakuan terhadap kontribusi mereka, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan kolaboratif akan meningkatkan rasa dihargai. Memberikan penghargaan dan pengakuan rutin terhadap kinerja karyawan, serta menyediakan peluang pengembangan karier yang jelas. Program kesejahteraan yang mendukung keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi juga dapat meningkatkan kepuasan kerja, sehingga karyawan lebih termotivasi dan produktif. Pihak manajemen dipandang penting untuk menyelaraskan proses mutasi dengan minat dan keterampilan karyawan, serta menyediakan dukungan adaptasi seperti pelatihan, orientasi, dan mentoring pasca mutasi. Komunikasi yang jelas mengenai alasan dan tujuan mutasi akan meningkatkan kepuasan kerja, yang pada gilirannya berdampak positif pada kinerja karyawan. Selain itu, menyeimbangkan beban kerja dan tanggung jawab baru, memberikan pengakuan atas pencapaian pasca mutasi, serta melibatkan karyawan dalam proses mutasi, akan memperkuat rasa puas mereka. Kepada peneliti lanjutan, hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai referensi dalam menganalisis tinggi ataupun rendahnya kepuasan kerja dan kinerja karyawan diakibatkan pelaksanaan mutasi kerja pada organisasi/perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Andayani, M. (2020). Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Prima Indojaya Mandiri Kabupaten Lahat. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 5, 796–804.
- [2] Ariza Rahmawati, & Adiwati, M. R. (2021). Pengaruh Mutasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan BPJS Ketenagakerjaan Karimunjawa Surabaya. *Jurnal Dinamika Ekonomi & Bisnis*, 18(2), 131–142.
- [3] Basira, M. A., Rorong, A. J., & Plangiten, N. N. (2023). Pengaruh Mutasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Sekretariat Daerah Kabupaten Bolaang Mongondow Selatan. *Administrasi Publik*, IX(4), 589–595.
- [4] DelGreco, M., Denes, A., Davis, S., & Webber, K. T. (2021). Revisiting attribution theory: Toward a critical feminist approach for understanding attributions of blame. *Communication Theory*, 31(2), 250–276.
- [5] Djaya, S., Sjahrudin, H., Nasir, N., & Heslina, H. (2024). Beban Kerja Dan Kebutuhan Berprestasi: Manakah Yang Penting Dalam Peningkatan Kinerja Pegawai?. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, 5(1), 3117–3129.
- [6] Fajri, M., Oemar, F., & Seswandi, A. (2023). Pengaruh Mutasi, Promosi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus Pada PT. Bank Riau Kepri Syariah (Persero) Cabang Pasir Pengaraian). *Jurnal Komunitas Sains Manajemen*, 2(1), 107–120.
- [7] Fauziek, E., & Yanuar. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Stres Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, III(3), 680–687.
- [8] Fitri, A., Badri, J., Putra, Y. E., & Susanto, R. (2023). Disiplin Kerja, Mutasi Jabatan, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pdam Kabupaten Padang Pariaman. *Jurnal Economina*, 2, 1088–1100.
- [9] Ghozali, I. (2020). Partial Least Squares Konsep, Metode dan Aplikasi menggunakan WarpPLS 7.0 (Ed. IV). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- [10] Hikmah, N., Sjahrudin, H., & Rusni, R. (2024). Pengaruh Employee Communication Dan Career Development Terhadap Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika*, 17(2), 1352–1364.
- [11] Jessie, H., & Partono, A. (2020). Pengaruh Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Penelitian Ipteks*, 5(1), 78–88.
- [12] Juniya Sri Tiyanti, V., Wilujeng, S., & Graha, A. N. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Karyawan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Umum Daerah Tirta Kanjuruhan

- Kabupaten Malang. *Journal Riset Mahasiswa Manajemen (JRMM)*, 7, 1.
- [13] Kurniawan, H., Fitrianti, T., & Irawady, C. (2020). Pengaruh mutasi, motivasi, dan kompetensi terhadap kinerja auditor. *Jurnal sikap*, 4(3), 98–106.
- [14] Mandasari, N. A., Magfirah, & Makmur. (2017). Pengaruh Mutasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Universitas Sulawesi Barat Nurfitri. *Jurnal Ilmiah Tarbiyah Umat*, 7(2), 233–242.
- [15] Mantouw, G., Pio, R., & Punuindoong, A. (2022). Pengaruh Mutasi dan Promosi Jabatan Terhadap Kepuasan kerja karyawan PT. Pegadaian (Persero) Cabang Girian Kota Bitung. *Productivity*, 3(1), 54–60.
- [16] Medah, M. H., FoEh, J. E. H. J., & Manafe, H. A. (2023). Pengaruh Motivasi, Mutasi dan Kualitas Pelayanan Publik terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 4(4), 525–531.
- [17] Muaja, A., Murni, S., & Dotulong, L. O. H. (2018). Pengaruh Promosi Jabatan, Mutasi Jabatan, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Hasjrat Abadi (Sudirman) Manado. *Jurnal EMBA*, 6(4), 2328–2337.
- [18] Nugroho, G. S., & Soliha, E. (2023). SEIKO : Journal of Management & Business Pengaruh Tunjangan Kinerja Dan Pola Mutasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Dimediasi Kepuasan Kerja: Studi Pada Pegawai KPP Pratama Semarang Candisari. *SEIKO : Journal of Management & Business*, 6(2), 425–445.
- [19] Pangestuti, E., & Achmad, N. (2024). Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak Nusa Tenggara). *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 38–60.
- [20] Rahman, K. G., & Rachman, S. H. (2021). Pengaruh Penerapan *Good Governance* dan Pengendalian Internal terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan Pemerintah Daerah di Kota Makassar. *Equilibrium*, 2(February), 25–31.
- [21] Salsabilla, A., & Suryawan, I. N. (2022). Pengaruh kepuasan kerja, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmu Pendidikan Nonformal*, 08(January), 1–12.
- [22] Sjahrudin, H., Nugraha, J. P., Nurbakti, R., Yakup, Y., & Jayanto, I. (2023). Influence of Employee Competency and Work Placement Analysis on Increasing Employee Productivity. *Quantitative Economics and Management Studies*, 4(2), 314–322.
- [23] Sjahrudin, H., Ariawan, A., Tj, H. W., Efendi, E., & Yuwanda, T. (2024). Antecedents of Innovative Work Behavior and its Impact on Business Performance. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 24(1), 8–20.
- [24] Uma, A. T., & Swasti, I. K. (2024). Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja pada PT. X. *Ekonomis: Journal of Economics and Business*, 8(1), 181.
- [25] Yusmanto, A. P., & Nurwanah. (2020). Pengaruh Pendidikan, Pelatihan, dan Mutasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sinjai. *Journal of Management Science (JMS)*, 1, 188–198.