

## Pengaruh Mutasi dan Promosi Jabatan Terhadap Kepuasan kerja karyawan PT. Pegadaian (Persero) Cabang Girian Kota Bitung

Gabriela Milenia Mantouw  
Riane Johnly Pio  
Aneke Yolly Punuindoong

Jurusan Ilmu Administrasi, Program Studi Administrasi Bisnis  
Fakultas Ilmu Sosial dan Politik, Universitas Sam Ratulangi  
Email: [gabbymantouw@gmail.com](mailto:gabbymantouw@gmail.com)

---

**Abstract.** *This study aims to determine the effect of mutation and position promotion on employee job satisfaction at PT. Pegadaian (Persero) Girian Branch. In this study using a quantitative approach, with a sample of 30 respondents. The sampling technique in this study used the Saturated Sampling Technique. The analytical technique used in this study uses Partial Least Square (PLS). From the statistical test results, it was found that Mutation have no effect on Job Satisfaction, meaning that the higher the Mutation will not result in the high and low Job Satisfaction. Position Promotion has an effect on Job Satisfaction, meaning that the higher and lower the Position Promotion will affect the level of Job Satisfaction. The results of this study also show that Mutation have an effect on Position Promotion, meaning that the higher and lower the Mutation will affect the level of Position Promotion.*

*Keywords : Mutation, Position Promotion, Job Satisfaction*

---

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh mutasi dan promosi jabatan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Girian. Dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan sampel sebanyak 30 responden. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan Teknik Sampel Jenuh. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian menggunakan Partial Least Square (PLS). Dari hasil pengujian secara statistik, ditemukan bahwa Mutasi tidak berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja, artinya semakin tinggi Mutasi tidak akan mengakibatkan tinggi rendahnya Kepuasan Kerja. Promosi Jabatan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja, artinya semakin tinggi rendahnya Promosi Jabatan akan mempengaruhi tinggi rendahnya Kepuasan Kerja. Hasil Penelitian ini juga menunjukkan bahwa Mutasi berpengaruh terhadap Promosi Jabatan, artinya semakin tinggi rendahnya Mutasi akan mempengaruhi tinggi rendahnya Promosi Jabatan.

Kata Kunci : Mutasi, Promosi Jabatan, Kepuasan Kerja

---

### Pendahuluan

Manusia dalam organisasi berperan sebagai penentu, pelaku, perencana, dan pelaksana dalam mencapai tujuan perusahaan sekaligus menentukan kemajuan perusahaan bagi masa depan (Hasibuan, 2017). Memahami pentingnya keberadaan SDM di era global saat ini salah satu upaya yang harus dicapai oleh perusahaan adalah dengan meningkatkan kualitas SDM yang baik. Sehingga dapat dikatakan semakin baik kualitas dari sumber daya manusia didalam perusahaan, maka akan semakin baik pula kinerja dari perusahaan tersebut.

Persaingan bisnis perusahaan yang saat ini semakin ketat membuat perusahaan harus meningkatkan dan menjaga kualitas sumber daya manusia yang akan mempengaruhi kelangsungan hidup manusia. Sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan tidak akan memberikan hasil yang optimum apabila tidak didukung oleh karyawan yang

mempunyai kinerja yang optimum dan berkualitas. Kinerja tersebut dapat tercapai apabila karyawan mendapatkan kepuasan tersendiri dalam melakukan suatu pekerjaannya.

Dalam menjaga kualitas yang dimiliki oleh karyawan terdapat banyak faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja para karyawan. Salah satu faktor untuk mencapai semangat kerja yang tinggi yaitu dengan memperhatikan kepuasan kerja seorang karyawan. Ketika seseorang merasakan kepuasan dalam bekerja, dia akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya. Dengan demikian, produktivitas dan hasil kerjanya akan meningkat secara optimal (Badriyah, 2015).

Seorang individu yang mampu mengenali dengan baik keahlian dan keterampilan yang dimiliki akan lebih mudah menjalankan segala tugas dan

pekerjaannya dengan lebih baik dibandingkan individu lain yang kurang mampu mengenali keahliannya. Dengan dasar inilah seorang individu akan merasakan kepuasan dalam bekerja. Kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satu faktor yang dapat mempengaruhi semangat kerja dalam kepuasan kerja karyawan adalah mutasi kerja. Sastrohadiwiryo (2003) menjelaskan bahwa mutasi adalah kegiatan ketenagakerjaan yang berhubungan dengan proses pemindahan fungsi, tanggung jawab, dan fungsi ketenagakerjaan tenaga kerja ke situasi tertentu dengan tujuan agar tenaga kerja yang bersangkutan memperoleh kepuasan kerja yang mendalam dan dapat memberikan hasil kerja semaksimal mungkin pada perusahaan.

Selain mutasi, faktor lain yang mampu memberikan kepuasan kerja bagi karyawan adalah promosi jabatan. Promosi jabatan adalah bentuk penghargaan yang diharapkan oleh karyawan atas prestasi kerja yang telah dilakukan. Seorang individu yang memegang jabatan atau kedudukan tertentu dituntut memiliki profesionalisme yang tinggi agar dalam pelaksanaan kinerjanya dapat berjalan dengan efektif. Dengan demikian, promosi akan diikuti oleh tugas, tanggung jawab dan wewenang yang lebih tinggi dari jabatan yang diduduki sebelumnya. Selanjutnya, pada umumnya promosi juga diikuti dengan peningkatan income serta fasilitas yang lain. Tetapi, promosi itu sendiri sebenarnya mempunyai nilai, karena promosi adalah merupakan bukti pengakuan antara lain terhadap prestasinya (Nitisemito dalam Kadarisman, 2013). Promosi jabatan juga diartikan sebagai penghargaan atas keberhasilan yang sudah dicapai oleh karyawan sebagai loyalitasnya terhadap perusahaan atau organisasi.

Objek penelitian dilakukan pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Girian. Mutasi yang telah dilakukan perusahaan tersebut diharapkan mampu memberikan gambaran dan sifat pekerjaan yang cocok bagi karyawan yang bersangkutan sehingga mereka dapat bekerja secara efektif dan efisien. Selain mutasi kerja, untuk perkembangan karyawan adalah dengan cara promosi jabatan. Dengan adanya target promosi jabatan, pasti karyawan akan merasa dihargai, diperhatikan, dibutuhkan dan diakui kemampuan kerjanya oleh manajemen perusahaan sehingga mereka akan menghasilkan kinerja yang tinggi serta akan mempertinggi loyalitas (kesetiaan) pada perusahaan. Berdasarkan uraian permasalahan tersebut maka peneliti melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Mutasi dan Promosi Jabatan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Girian".

## Kajian Pustaka

### Mutasi

Mutasi adalah perpindahan karyawan yang menyangkut dengan perubahan posisi, tugas, fungsi, dan tanggung jawab yang baru dari seorang karyawan yang memiliki tingkat level yang sama atau tingkat yang sederajat dari pekerjaannya yang sebelumnya dalam suatu perusahaan. Rundengan (2014) mengemukakan bahwa Mutasi merupakan salah satu cara untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja karyawan dalam pekerjaannya. Salah satu bentuk dari pengembangan terhadap karyawan adalah mutasi sebagai penjelmaan/perwujudan dari dinamika organisasi yang dijadikan sebagai salah satu cara untuk mencapai tujuan organisasi.

Saydam (2000) mengemukakan bahwa mutasi dalam manajemen sumber daya manusia dapat diartikan kegiatan pemindahan karyawan dari satu tempat ke tempat kerja yang baru yang sering disebut "alih tempat" (*tour of area*), dan kegiatan pemindahan karyawan dari tugas yang satu ke tugas yang lain dalam satu unit kerja yang sama atau dalam perusahaan, yang sering pula disebut dengan istilah "alih tugas" (*tour of duty*).

Menurut Samsuddin (2006) berpendapat mutasi dapat dibedakan menjadi dua jenis, yaitu: (1) Mutasi jangka panjang, karyawan dipindahkan ke tempat atau status kepegawaian lain dalam jangka waktu lama dan sifatnya tetap; dan (2) Mutasi jangka pendek, Karyawan dipindahkan ke tempat atau status kepegawaian lain yang sifatnya sementara.

### Promosi Jabatan

Promosi jabatan adalah penghargaan atas hasil kinerja karyawan yang diberikan perusahaan yaitu memindahkan karyawan tersebut dari suatu posisi atau jabatan yang pernah dipegang sebelumnya ke posisi atau jabatan yang lebih tinggi dengan wewenang, tugas, dan tanggung jawab yang lebih tinggi serta mendapatkan imbalan berupa kenaikan upah maupun status.

Promosi atau orang sering menyebutnya kenaikan jabatan atau kedudukan dan pangkat atau status jenjang seorang pegawai merupakan peningkatan dari seorang tenaga kerja atau pegawai pada suatu tugas yang lebih baik, dibanding dengan sebelumnya dari sisi tanggung jawab yang lebih besar, prestasi, fasilitas, status yang lebih tinggi, tuntutan kecakapan yang lebih tinggi, dan adanya penambahan upah atau gaji, serta tunjangan lainnya (Fathoni, 2006).

Jenis-jenis promosi jabatan menurut Hasibuan (2010) adalah: (1) Promosi Sementara (*Temporary Promotion*), seseorang karyawan yang dinaikkan jabatannya untuk sementara karena adanya jabatan

yang kosong dan harus segera diisi, tetapi apabila telah diisi maka akan diturunkan kembali ke jabatan sebelumnya; (2) Promosi Tetap (*Permanent Promotion*), kenaikan jabatan seseorang yang sudah pasti dan bersifat tetap serta memiliki wewenang, tanggung jawab dan gajinya yang besar dari jabatan sebelumnya; (3) Promosi Kecil (*Small Promotion*), kenaikan jabatan seseorang karyawan dari jabatan yang tidak sulit dipindahkan ke jabatan yang sulit yang meminta keterampilan tertentu, tetapi tidak disertai dengan peningkatan wewenang, tanggung jawab dan gaji; dan (4) Promosi Kering (*Dry Promotion*), seseorang karyawan yang dinaikkan jabatannya ke jabatan yang lebih tinggi disertai dengan peningkatan pangkat, wewenang, dan tanggung jawab tetapi tidak disertai dengan kenaikan gaji.

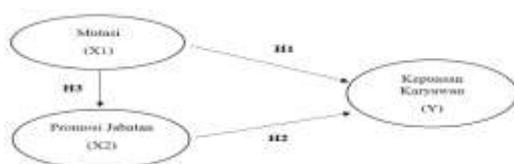
### Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah sebuah perasaan positif terhadap pekerjaan yang dilakukan sebagai hasil dari penilaian pekerjaan dan pengalaman pekerjaan yang selama ini dilakukan.

Menurut Handoko (2008) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya.

Pio (2015) menjelaskan bahwa kepuasan kerja berkaitan dengan sikap karyawan dalam merespon segala sesuatu yang berhubungan dengan pekerjaan. Sikap Ini merupakan bentuk interpretasi atas tindakan dan keputusan yang dilakukan oleh pimpinan maupun rekan sekerja kepada seseorang dalam lingkup kerja. Tentu saja seorang karyawan dalam menentukan sikap puas atau tidak puas akan dipengaruhi seberapa pentingnya tindakan dan keputusan itu mempengaruhi aktifitas kerjanya.

Menurut Luthans (2006) dalam Pio dan Tampi (2018) kepuasan kerja memiliki tiga dimensi, yaitu: (1) Kepuasan kerja merupakan respon emosional terhadap suatu situasi kerja. Oleh karena itu, kepuasan kerja dapat dilihat dan diprediksi. (2) Kepuasan kerja sering ditentukan oleh seberapa baik hasil yang dicapai memenuhi atau melebihi harapan. (3) Kepuasan kerja mewakili beberapa sikap yang terkait (Luthans, 2006).



Gambar 1.  
Kerangka berfikir

### Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian ini adalah: (1) Terdapat pengaruh mutasi terhadap kepuasan kerja karyawan; (2) Terdapat pengaruh promosi jabatan terhadap kepuasan kerja karyawan; (3) Terdapat pengaruh mutasi terhadap promosi jabatan karyawan.

### Metode Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Girian. Jangka waktu penelitian berlangsung selama tiga bulan. Jenis penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Metode kuantitatif yaitu metode pengujian teori atau konsep-konsep melalui pengukuran variabel-variabel penelitian dengan angka dan melakukan analisis data dengan prosedur statistik. Besaran sampel dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Pegadaian (Persero) Cabang Girian yang berjumlah 30 karyawan. Teknik penarikan sampel yang digunakan adalah *purposive sampling* yaitu penentuan sampel adalah bila semua anggota populasi di gunakan sebagai sampel. Jenis data dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder yang dilakukan berdasarkan metode pengumpulan data kuisisioner dan observasi.

Metode yang digunakan dalam studi ini berdasarkan kuisisioner (angket). Karena penelitian ini adalah penelitian bersifat kuantitatif maka data yang diperoleh dari responden lewat kuisisioner dikodekan sesuai dengan skala Likert 1-5 dan kemudian ditabulasi dengan menggunakan analisis statistik lewat program software Smart PLS 3. PLS (*Partial Least Square*) adalah metode analisis yang bersifat soft modeling karena tidak mengasumsikan data harus dengan pengukuran skala tertentu, yang berarti jumlah sampel dapat kecil (dibawah 100 sampel). Model analisis statistik lewat program software Smart PLS adalah *Outer Model* dan *Inner Model* yaitu dengan langkah-langkah sebagai berikut: *Convergent Validity*, *Discriminant Validity*, *Composite Reliability*, *T-Statistic*, *Path Coefficient*, dan Uji Hipotesis, sehingga diperoleh dengan menggunakan prosedur-prosedur statistik atau cara-cara lain dari kuantifikasi (pengukuran).

### Hasil Penelitian

#### Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

##### a. *Convergent Validity*

Hasil pengujian validitas konvergen (*Convergent Validity*) dapat dilihat dari faktor loading dan AVE. Suatu konstruk dapat dikatakan valid secara konvergen apabila faktor loadingnya dan AVE >0.50.

**Tabel 1. Variabel Mutasi (X1)**

Indikator	Nilai Loading	Kriteria	Keterangan
X1.10	0.870	>0.50	Memenuhi validitas Konvergen
X1.7	0.897	>0.50	Memenuhi validitas Konvergen
X1.8	0.879	>0.50	Memenuhi validitas Konvergen
X1.9	0.925	>0.50	Memenuhi validitas Konvergen

Sumber: Data Olahan (2021)

Variabel Mutasi (X1) memiliki 4 indikator yang mempunyai nilai loading >0.50 maka dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator X1 telah memenuhi kriteria validitas konvergen.

**Tabel 2. Variabel Kepuasan Kerja (X2)**

Indikator	Nilai Loading	Kriteria	Keterangan
X2.11	0.820	>0.50	Memenuhi validitas Konvergen
X2.12	0.876	>0.50	Memenuhi validitas Konvergen
X2.14	0.755	>0.50	Memenuhi validitas Konvergen
X2.3	0.811	>0.50	Memenuhi validitas Konvergen
X2.4	0.824	>0.50	Memenuhi validitas Konvergen
X2.5	0.744	>0.50	Memenuhi validitas Konvergen
X2.6	0.772	>0.50	Memenuhi validitas Konvergen

Sumber: Data Olahan (2021)

Variabel Promosi Jabatan (X2) memiliki 7 indikator yang mempunyai nilai loading >0.50 maka dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator X2 telah memenuhi kriteria validitas konvergen.

**Tabel 3. Kepuasan Kerja (Y)**

Indikator	Nilai Loading	Kriteria	Keterangan
Y.10	0.776	>0.50	Memenuhi validitas Konvergen
Y.11	0.857	>0.50	Memenuhi validitas Konvergen
Y.12	0.867	>0.50	Memenuhi validitas Konvergen
Y.5	0.887	>0.50	Memenuhi validitas Konvergen

Sumber: Data Olahan (2021)

Variabel Kepuasan Kerja (Y) memiliki 4 indikator yang mempunyai nilai loading >0.50 maka dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator Y telah memenuhi kriteria validitas konvergen.

**b. Discriminant Validity**

*Discriminant validity* dinilai dari *cross loading* pengukuran dengan konstruksi.

**Tabel 4. Dicriminant Validity**

Variabel	Kepuasan Kerja	Mutasi	Promosi Jabatan
Kepuasan Kerja	0.848		
Mutasi	0.591	0.893	
Promosi Jabatan	0.811	0.666	0.801

Sumber: Data Olahan (2021)

Nilai akar AVE pada diagonal utama lebih besar dari korelasi variabel yang bersangkutan, Kepuasan Kerja (Y) dengan 4 indikator (Y.5 s.d Y.12) memiliki akar AVE 0.848 korelasinya dengan variabel lain 0.591, 0.811 sehingga memenuhi validitas diskriminan.

**c. Composite Reability**

Pengujian selanjutnya adalah uji reliabilitas konstruk yang dapat diukur dengan 2 kriteria yaitu *composite reliability* dan *cronbach's alpha*. Suatu konstruk dinyatakan reliabel jika nilai cronbachs alpha dan composite reliability >0,50.

**Tabel 5. Latent Variable Coefficient**

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reability	Kriteria	Keterangan
Kepuasan Kerja	0.869	0.911	>0.50	Reliabel
Mutasi	0.915	0.940	>0.50	Reliabel
Promosi Jabatan	0.907	0.926	>0.50	Reliabel

Sumber: Data Olahan (2021)

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan *composite reliability* dari masing-masing konstruk, yaitu Kepuasan Kerja (0.911), Mutasi (0.940), Promosi Jabatan (0.926). Hasil dari *cronbach's alpha* menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja (0.869), Mutasi (0.915), Promosi Jabatan (0.907). Berdasarkan hasil dari *composite reliability* dan *cronbach's alpha*, dapat disimpulkan bahwa keseluruhan variabel telah memenuhi kriteria *composite reliability*.

**d. T-Statistics**

*T-statistic* digunakan untuk menguji signifikan konstruk apabila  $\alpha=5\%$ , dan dianggap signifikan apabila  $t = 1.96$ .

**Tabel 6. T-statistics**

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
KK10 <- Kepuasan Kerja	0.776	0.718	0.195	3.971	0.000
KK11 <- Kepuasan Kerja	0.857	0.860	0.057	14.928	0.000
KK12 <- Kepuasan Kerja	0.867	0.875	0.054	16.182	0.000
KK5 <- Kepuasan Kerja	0.887	0.869	0.096	9.271	0.000
M10 <- Mutasi	0.870	0.872	0.078	11.100	0.000
M7 <- Mutasi	0.897	0.879	0.096	9.340	0.000
M8 <- Mutasi	0.879	0.850	0.126	6.993	0.000
M9 <- Mutasi	0.925	0.909	0.075	12.373	0.000
PJ11 <- Promosi Jabatan	0.820	0.722	0.273	2.999	0.003
PJ12 <- Promosi Jabatan	0.876	0.773	0.293	2.993	0.003
PJ14 <- Promosi Jabatan	0.755	0.732	0.139	5.435	0.000
PJ3 <- Promosi Jabatan	0.811	0.812	0.105	7.714	0.000
PJ4 <- Promosi Jabatan	0.824	0.786	0.216	3.808	0.000
PJ5 <- Promosi Jabatan	0.744	0.736	0.102	7.280	0.000
PJ6 <- Promosi Jabatan	0.772	0.762	0.143	5.408	0.000

Sumber: Data Olahan (2021)

Keseluruhan variabel Mutasi (X1), variabel Promosi Jabatan (X2) dan Kepuasan Kerja (Y) dikatakan signifikan dilihat dari T-Statistic  $t \geq 1.96$

e. *Path Coefficient*

*Path Coefficient* digunakan untuk menunjukkan sifat korelasi antar konstruk (positif/negatif).

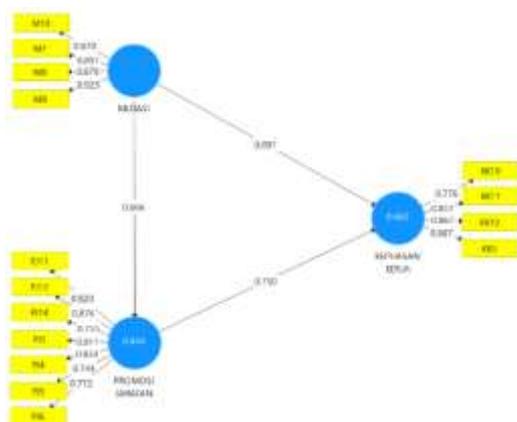
Tabel 7. *Path Coefficient*

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Mutasi -> Kepuasan Kerja	0.091	0.097	0.140	0.651	0.515
Mutasi -> Promosi Jabatan	0.666	0.682	0.154	4.311	0.000
Promosi Jabatan -> Kepuasan Kerja	0.750	0.756	0.159	4.728	0.000

Sumber: Data Olahan (2021)

Besar nilai hubungan atau korelasi antar variabel Mutasi (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Y) sebesar 0.651, Variabel Mutasi (X1) terhadap Promosi Jabatan (X2) sebesar 4.331, dan Promosi Jabatan (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Y) sebesar 4.728.

**Koefisien Jalur dan P-Value (Inner Model dan Outer Model)**



Gambar 2. Model Struktural Penelitian

**1. Uji Hipotesis 1**

Pengaruh Mutasi (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Y), diperoleh nilai koefisien sebesar 0.091 dengan *T-Statistic* 0.651 dan *P-Value* 0.515. Mengingat *P-value* adalah  $< 0.05$ , mengidentifikasi bahwa tidak adanya pengaruh yang signifikan antara Mutasi (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Y). Artinya semakin tinggi Mutasi (X1) tidak akan mengakibatkan tinggi rendahnya Kepuasan Kerja (Y). Dengan demikian, hipotesis 1 dalam penelitian ini ditolak.

**2. Uji Hipotesis 2**

Pengaruh Promosi Jabatan (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Y), diperoleh nilai koefisien sebesar 0.750 dengan *T-Statistic* 4.728 dan *P-Value* 0.000. Mengingat *P-value* adalah  $< 0.05$ , mengidentifikasi bahwa adanya pengaruh yang signifikan antara Promosi Jabatan (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Y). Artinya semakin tinggi Promosi Jabatan (X2) akan mengakibatkan tinggi rendahnya Kepuasan Kerja (Y). Dengan demikian, hipotesis 2 dalam penelitian ini diterima.

**3. Uji Hipotesis 3**

Pengaruh Mutasi (X1) terhadap Promosi Jabatan (X2), diperoleh nilai koefisien sebesar 0.666 dengan *T-Statistic* 4.311 dan *P-Value* 0.000. Mengingat *P-value* adalah  $< 0.05$ , mengidentifikasi bahwa adanya pengaruh yang signifikan antara Mutasi (X1) terhadap Promosi Jabatan (X2). Artinya semakin tinggi Mutasi (X1) akan mengakibatkan tinggi rendahnya Promosi Jabatan (X2). Dengan demikian, hipotesis 3 dalam penelitian ini diterima.

**Pembahasan**

Dalam penelitian ini menemukan bahwa tidak adanya pengaruh yang signifikan antara mutasi terhadap kepuasan kerja. Artinya semakin tinggi mutasi tidak akan mengakibatkan semakin tinggi pula kepuasan kerja. Dengan demikian hasil penelitian ini berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ningsih (2019) yang menemukan bahwa mutasi secara parsial memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Metro Riau Pekanbaru. Selain itu, berbeda juga dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rundengan (2014) bahwa mutasi dan prestasi kerja pegawai berkorelasi positif, sehingga mutasi dan prestasi kerja mempunyai hubungan yang erat.

Menurut Hasibuan (2009) salah satu tujuan diterapkannya mutasi jabatan adalah untuk menghilangkan rasa bosan karyawan terhadap pekerjaannya. Dengan adanya upaya menghilangkan rasa bosan, diharapkan semangat kerja karyawan kembali bergairah sehingga karyawan merasa puas dengan pekerjaannya.

Selain mutasi, penempatan kerja juga berkaitan dengan kepuasan kerja. Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Fabiolatesly (2021) menunjukkan bahwa penempatan kerja memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT. PLN Persero Wilayah Manado. Penempatan kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan proses penempatan kerja hanya berkontribusi sedikit pada peningkatan kepuasan kerja.

Kriteria berdasarkan usia dalam penelitian ini responden mayoritas berusia muda yaitu karyawan yang berusia 20-30 tahun yang mempunyai pengalaman kerja dibawah 5 tahun dan juga ada yang mempunyai pengalaman kerja mulai dari 5 sampai 10 tahun, dalam usia muda tersebut mereka akan mudah merasakan bosan dengan jabatan pekerjaan yang mereka pegang dikarenakan berbagai faktor dan alasan yang menyebabkan pelaksanaan mutasi tidak sesuai yang diharapkan oleh para karyawan yang bersangkutan. Berbagai hal tersebut yang mengakibatkan tidak adanya peningkatan kepuasan kerja melalui mutasi pada karyawan PT. Pegadaian (Persero) Cabang Girian.

Dalam penelitian ini menemukan bahwa adanya pengaruh yang positif signifikan antara promosi jabatan terhadap kepuasan kerja, artinya semakin tinggi promosi jabatan akan mempengaruhi tinggi rendahnya kepuasan kerja. Hasil penelitian ini searah dengan penelitian yang dilakukan oleh Ningsih (2019) yang menyatakan bahwa promosi jabatan secara parsial memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Metro Riau Pekanbaru. Karena itu, dapat ditegaskan bahwa seorang karyawan yang dipromosikan ternyata berdampak pada meningkatnya kepuasan kerja.

Penerapan promosi jabatan memiliki hubungan erat dengan kepuasan kerja. Dengan diterapkannya promosi dalam sebuah perusahaan, karyawan akan berusaha bekerja sebaik mungkin dan mengeluarkan seluruh kemampuan agar prestasinya meningkat. Kualitas dan prestasi kerja yang baik serta meningkat merupakan salah satu syarat agar mendapatkan promosi jabatan. Dengan mendapatkan promosi, pendapatan karyawan bertambah sehingga memberi rasa puas terhadap pekerjaannya.

Karyawan yang mendapat promosi jabatan harus mampu meningkatkan *knowledge management* (manajemen pengetahuan) dengan baik. Menurut Panungkelan (2021) *Knowledge management* merupakan strategi perusahaan dalam berinovasi meningkatkan kinerja karyawan. *knowledge management* yang dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan maka, salah satu faktor penentu tinggi rendahnya kinerja karyawan adalah tingkat kepuasan kerja. Oleh karena itu, maka perusahaan perlu memperhatikan masalah kepuasan kerja ini. Karena karyawan yang dalam bekerja tidak merasakan kenyamanan, kurang dihargai, tidak bisa mengembangkan potensi yang mereka miliki sehingga secara otomatis karyawan tidak dapat fokus dan berkonsentrasi secara penuh terhadap pekerjaannya. Dari hasil penelitian Panungkelan (2021) ini adalah penerapan *knowledge management* dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada

PT. Bank Sulutgo Cabang Utama Manado telah dilakukan dengan baik. Namun demikian, ada beberapa catatan penting yang perlu diperhatikan oleh perusahaan untuk bisa meningkatkan kinerja karyawan pada perusahaan tersebut.

Dari hasil penelitian ini, rata-rata karyawan yang mendapat yang mendapat kepuasan kerja melalui promosi jabatan adalah karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir, pengalaman kerja, dan penghasilan dalam penelitian ini mayoritas memiliki pengalaman kerja dari 11 sampai 20 tahun, pendidikan terakhir rata-rata S1, serta memiliki penghasilan mulai dari Rp. 5.000.000 sampai Rp.10.000.000 bahkan sampai diatas Rp. 10.000.000. Penerapan program promosi jabatan berdasarkan pendidikan terakhir, pengalaman kerja, dan penghasilan yang dilakukan oleh PT. Pegadaian (Persero) Cabang Girian memberi hasil yang positif.

Dalam penelitian ini menemukan bahwa adanya pengaruh yang positif signifikan antara mutasi terhadap promosi jabatan, artinya semakin tinggi mutasi akan semakin tinggi pula pengaruhnya terhadap promosi jabatan. Semakin baik mutasi terhadap promosi jabatan yang diberikan perusahaan maka akan semakin meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ningsih (2019) bahwa variabel mutasi dan promosi jabatan secara simultan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Metro Riau Pekanbaru. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa mutasi dan promosi jabatan sangat berkaitan erat dengan peningkatan kepuasan kerja karyawan pada perusahaan tersebut.

Dari hasil penelitian ini, rata-rata karyawan yang mendapat yang mendapat mutasi terhadap promosi jabatan yang diberikan kepada karyawan dapat dilihat dari karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir, pengalaman kerja, dan penghasilan dalam penelitian ini mayoritas memiliki pengalaman kerja dari 11 sampai 20 tahun, pendidikan terakhir rata-rata S1, serta memiliki penghasilan mulai dari Rp. 5.000.000 sampai Rp.10.000.000 bahkan sampai diatas Rp. 10.000.000. Penerapan program mutasi terhadap promosi jabatan yang dilakukan oleh PT. Pegadaian (Persero) Cabang Girian memberi hasil yang positif.

## Kesimpulan

Berdasarkan dari hasil penelitian, maka dapat disimpulkan bahwa: (1) Tidak adanya pengaruh yang signifikan antara mutasi terhadap kepuasan kerja, artinya semakin tinggi mutasi tidak akan mengakibatkan tinggi rendahnya kepuasan kerja; (2) Terdapat pengaruh yang positif signifikan antara

promosi jabatan terhadap kepuasan kerja, artinya semakin tinggi promosi jabatan akan mempengaruhi tinggi rendahnya kepuasan kerja; (3) Mutasi memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap promosi jabatan, artinya semakin tinggi mutasi akan mempengaruhi tinggi rendahnya promosi jabatan.

### Referensi

- Badriyah, M. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.
- Endang, M. S. dan Suyetty. 2010. *Modul Memahami Prinsip-Prinsip Penyelenggaraan Administrasi Perkantoran*. Jakarta: Erlangga.
- Fabiolatesly, N., Pio, R. J., Sambul, A. P. 2021. Penempatan Kerja dan Kepuasan Kerja Kaitannya Dengan Kinerja Karyawan PT PLN Persero Wilayah Manado. *Productivity Vol 2, No 6*.pp 494-498.
- Fathoni, A. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Handoko, T. H. 2008. *Manajemen Personalialia dan Sumberdaya Manusia, Edisi Dua*, Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, M. S. P. 2005. *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kadarisman. 2012. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Ningsih, S. W. 2019. Pengaruh Mutasi Dan Promosi Jabatan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Metro Riau Pekanbaru. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi Dan Ilmu Sosial. Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau Pekanbaru.
- Nitisemito, A. S. 2002. *Manajemen Personalialia, Edisi Revisi*, Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Panungkelan, W. M. 2021. *Pengaruh Knowledge Management dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Sulutgo Cabang Utama Manado*. *Productivity Vol 1, No 1*. pp. 37-45.
- Pio, R. J. 2015. *Kepemimpinan Spritual: Dimensi-Dimensi Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Kepel Press.
- Pio, R. J. and Tampi, J. R. E. 2018. The Influence Of Spiritual Leadership On Quality Of Work Life, Job Satisfaction And Organizational Citizenship Behavior. *International Journal of Law and Management*, 60 (2), 757-767.
- Rundengan, S., Pio, R. J. dan Pangkey, M. 2014. Pengaruh Mutasi Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado. *Jurnal Adminstrasi Bisnis (JAB)*, 3(1), 1-11.
- Samsuddin, S. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.
- Sastrohadiwiryo, S. 2003. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia, Pendekatan Administrasi dan Operasional*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Saydam, G. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Human Resources Managemen)* jilid 2. Jakarta: PT Toko Gunung Agung