Mediating Role Of Job Satisfaction To The Effect Of Competency And Mutation To Employee Performance

Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Kompetensi Dan Mutasi Terhadap Kinerja Pegawai

Shinta Dewi Trisnaningsih^{1*}, Suhana²

Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Stikubank Semarang^{1,2}
sintharbg@gmail.com¹, suhana@edu.unisbank.ac.id²

*Corresponding Author

ABSTRACT

This study to determine the effect of competence (X1) and mutation (X2) on performance (Y2) through job satisfaction (Y1) as an intervening variable on employees of the Rembang Regency Regional Disaster Management Agency. The type of research is quantitative with a descriptive survey. The research design uses a causal pattern. The population is employees at the Rembang Regency Regional Disaster Management Agency Office totaling 170 peoples with a Purposive Sampling technique. The sample size is 126 respondents. Data collection methods and using questionnaires. Data analysis techniques include validity tests, reliability tests, t-tests, and mediation tests using path analysis and Sobel tests. Data analysis was carried out using SPSS 25.0. The results of the hypothesis test show that competence has a significant positive effect on job satisfaction. Mutation has a significant positive effect on job satisfaction. Competence has a significant positive effect on performance. Mutation has a significant positive effect on employee performance. Job satisfaction has a significant positive effect on employee performance. Job satisfaction mediates the effect of competence on performance. Job satisfaction mediates the effect of mutation on employee performance.

Keywords: Competency, Mutation, Job Satisfaction, Employee Performance.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompetensi (X1) dan mutasi (X2) terhadap kinerja (Y2) melalui kepuasan kerja (Y1) sebagai variabel intervening pada pegawai Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kabupaten Rembang. Jenis penelitian adalah kuantitatif dengan bentuk survei deskriptif. Desain penelitian dengan pola kausal. Populasi adalah pegawai di Kantor Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kabupaten Rembang yang berjumlah 170 orang dengan teknik sampling *Purposive Sampling*. Besar sampel sebanyak 126 responden. Metode pengumpulan data serta menggunakan kuesioner. Teknik analisis data meliputi uji validitas, reliabilitas, uji-t, dan uji mediasi menggunakan analisis jalur dan uji Sobel. Analisis data dilakukan menggunakan SPSS 25,0. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja). Mutasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Mutasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Kepuasan kerja memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja. Kepuasan kerja memediasi pengaruh mutasi terhadap kinerja pegawai.

Kata Kunci : Kompetensi, Mutasi, Kepuasan Kerja, Kinerja Pegawai.

1. Pendahuluan

Sumber daya manusia menjadi unsur utama dalam berkembangnya suatu usaha, sehingga dituntut untuk terus meningkatkan kualitas diri dan mengembangkan kemampuan profesionalnya, sekaligus harus memiliki daya saing yang tinggi, sehingga produktivitas dan pencapaian target secara optimal (Mangkunegara 2020). Tujuan pengelolaan fungsi SDM adalah untuk mencapai kinerja pegawai yang lebih baik, karena kinerja pegawai menentukan kinerja sebuah organisasi (Panggabean 2020). Pegawai harus mendapat perhatian untuk mengembangkan potensi dan kinerja mereka (Hasibuan 2018). Kinerja pegawai sangat besar

dalam perkembangan organisasi dan organisasi dikatakan berkinerja baik, jika mencapai tujuan yang ditentukan sesuai kemampuan yang dimiliki individu. Dalam konteks ini kompetensi menjadi bagian penting yang harus diperhatikan (Handoko 2019).

Kompetensi diperlukan dalam melaksanakan pekerjaan yang sudah menjadi tanggung jawab pegawai. Penelitian mendapatkan bahwa kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja (Kurnia and Andi 2022). Pegawai yang mempunyai kompetensi rendah, maka dapat menghambat terselesaikannya pekerjaan dan menurunkan kualitas kerja. Pegawai yang mempunyai kompetensi tinggi akan meningkatkan kinerja pegawai (Suristya and Adi 2021). Penelitian (Mukhtar, Toto, and Mutmainnah 2021) mendapatkan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian (Bagyo and Khusnia 2021) dan (Kezaabu et al. 2023) juga membuktikan kompetensi berpengaruh terhadap kinerja. Berbeda dengan penelitian (Rachman and Widiartanto 2021) dan (Wandi and Hakiki 2022) bahwa kompetensi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja. Penelitian (Nurlindah and Rahim 2018) mendapatkan kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja ($p > 0,488 > 0,05$).

Kinerja pegawai juga ditentukan dari mutasi, sebagaimana penelitian (Rosa 2021) menunjukkan bahwa mutasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Penelitian (Al-Romeedy 2019) juga membuktikan mutasi berpengaruh terhadap kinerja. Mutasi meliputi kegiatan memindahkan tenaga kerja, pengoperan tanggung jawab, pemindahan status ketenagakerjaan. Penelitian (Ayough, Farhadi, and Zandieh 2021) menyebutkan bahwa mutasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Penelitian (Medah, Foeh, and Manafe 2023) dan (Khairiyah et al. 2020) menyebutkan mutasi yang sesuai kompetensinya akan berdampak pada peningkatan kinerja. Berbeda dengan penelitian (Yuliana 2020) yang menemukan bahwa mutasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Kinerja pegawai juga dipengaruhi oleh kepuasan kerja, yaitu keadaan emosional yang membandingkan antara harapan pegawai dengan kenyataan yang dihadapi dalam organisasi (Hasibuan 2018). Penelitian (Mirza et al. 2021) dan (Suardi 2020) menyebutkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Penelitian lain oleh (Chaerunissa and Pancasasti 2021) dan (Indrayani and Nurhatsiyah 2023) juga membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja. Semakin baik kepuasan kerja akan semakin meningkatkan kinerja pegawai (Dami, Foeh, and Manafe 2022). Berbeda dengan penelitian (Azhari, Resmawan, and Ikhsan 2021), (Paramitha and Liana 2022) dan (Fauziek and Yanuar 2021) yang membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil telaah jurnal yang berbeda memberikan indikasi adanya variabel mediasi. Keberadaan kepuasan kerja sangat penting dalam meningkatkan pengaruh kompetensi dan mutasi pegawai terhadap kinerja. Penelitian sebelumnya oleh (Suristya and Adi 2021) dan (Fitriani, Foeh, and Manafe 2022) mendapatkan bahwa kompetensi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Hal ini juga didukung penelitian (Antoro and Widiastuti 2023) mendapatkan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dan mampu memediasi hubungan antara rotasi pegawai terhadap kinerja pegawai. Penelitian (Lestariningsih and Widhiastuti 2024) mendapatkan pengaruh langsung kompetensi terhadap kinerja pegawai lebih dominan bila dibandingkan dengan pengaruh tidak langsung kompetensi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Penelitian (Medah, Foeh, and Manafe 2023) mendapatkan bahwa mutasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Penelitian (Fajri, Oemar, and Seswandi 2023) mendapatkan bahwa kepuasan kerja mampu menjembatani pengaruh positif mutasi terhadap kinerja. Penelitian (Melowdies and Foeh 2024), (Sofiaty and Septianto 2022) menyebutkan mutasi berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

Pegawai sebagai penggerak operasional organisasi, dimana kinerja organisasi ditentukan dari kinerja pegawai. Penilaian kinerja pegawai perlu dilakukan dalam upaya mengevaluasi dan perencanaan tujuan. Hasil evaluasi kerja pegawai tahun 2023 kepada 10 pegawai dari 170 orang di BPPD Kabupaten Rembang dijelaskan pada tabel berikut;

Tabel 1. Rekapitulasi Penilaian Kinerja Pegawai

Indikator Kerja	Penilaian Kinerja Pegawai										Target
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Hasil Kerja											
Verifikasi SPP dan SPM	97%	92%	91%	99%	98%	97%	90%	91%	93%	92%	100%
Pelayanan Umum	83%	81%	84%	81%	83%	80%	82%	86%	83%	88%	85%
Rencana dan Program Kerja	89%	92%	90%	92%	89%	91%	90%	91%	90%	91%	90%
Pengendalian Internal	89%	86%	91%	88%	89%	89%	91%	90%	89%	89%	90%
Pengelolaan Kekayaan Daerah	89%	89%	89%	90%	89%	89%	89%	90%	91%	89%	90%
Pembinaan Administrasi	91%	93%	91%	93%	91%	93%	91%	93%	91%	93%	90%
Tambahan											
Berorientasi Pelayanan	94%	91%	92%	91%	94%	91%	92%	91%	94%	91%	90%
Akuntabel	85%	89%	89%	89%	85%	89%	89%	89%	85%	89%	90%
Kompeten	86%	86%	86%	86%	86%	86%	86%	86%	86%	86%	90%
Harmonis	87%	91%	87%	91%	87%	91%	87%	91%	87%	91%	90%
Loyal	92%	89%	92%	90%	92%	89%	92%	90%	92%	89%	90%
Adaptif	93%	88%	93%	89%	93%	88%	93%	89%	93%	88%	90%
Kolaboratif	92%	92%	92%	91%	92%	92%	92%	91%	92%	92%	90%
Perilaku kerja	83%	91%	92%	88%	86%	87%	92%	88%	89%	90%	90%

Sumber : Data BPPD Kabupaten Rembang Tahun 2024.

Berdasarkan tabel tersebut didapatkan bahwa indikator kinerja pegawai BPBD Kabupaten Rembang berdasarkan hasil kerja dan tambahan didapatkan beberapa pegawai belum mencapai target yang diharapkan. Fenomena dilapangan didapatkan masih adanya pegawai hadir lewat dari waktu yang ditentukan misalnya seharusnya jam masuk kantor adalah pukul 07.30 WIB tetapi hadir lebih dari pukul 07.30 WIB, dan istirahat pukul 12.00-13.00 WIB tetapi pada kenyataannya masih ditemukan pegawai yang masuk kembali ke kantor pukul 14.00 WIB, apel pagi juga tidak diikuti secara disiplin. Hasil rekapitulasi absensi pegawai didapatkan absensi masuk kerja (80%), absensi pulang (80%), ijin tanpa keterangan (2%) serta kinerja dalam penyelesaian tugas masih belum tepat waktu.

Berdasarkan *research gap* yaitu hasil penelitian yang berbeda dari penelitian terdahulu dan adanya fenomena gap maka penelitian ini akan menganalisis tentang pengaruh kompetensi dan mutasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada pegawai Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kabupaten Rembang.

2. Tinjauan Pustaka

Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja pegawai atau *performance* merupakan perilaku organisasi yang secara langsung berhubungan dengan aktivitas hasil kerja, pencapaian tugas dimana istilah tugas berasal dari pemikiran aktivitas yang dibutuhkan oleh pekerjaan (Hasibuan 2018). Kinerja pegawai adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakan sesuai dengan tanggung jawab dengan hasil seperti yang diharapkan (Mangkunegara 2020). Sedangkan menurut Mangkuprawira kinerja merupakan hasil dari pekerjaan tertentu secara berencana pada waktu dan tempat dari pegawai serta organisasi bersangkutan (Mangkuprawira, 2019:153).

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja kedisiplinan dan prestasi kerja (Hasibuan

2018). Kepuasan kerja adalah penilaian dari pekerjaan tentang seberapa jauh pekerjaannya secara keseluruhan memuaskan kebutuhannya. Kepuasan kerja merupakan sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja pada dasarnya adalah rasa aman/*security feeling* dan mempunyai segi-segi: segi sosial ekonomi (gaji dan jaminan sosial), segi sosial psikologis yaitu kesempatan untuk maju, kesempatan mendapatkan penghargaan, berhubungan dengan masalah pengawasan, berhubungan dengan pergaulan antara sesama pegawai dan pegawai dengan atasan. Karyawan yang mengalami konflik peran dalam bekerja, maka memiliki kecenderungan tidak puas terhadap pekerjaan dan sebaliknya (Sopiah 2018).

Kompetensi

Menurut McClelland dalam artikel berjudul *Testing for Competence Rather Than Intelligence*, kecerdasan bukan merupakan faktor yang dapat memprediksi keberhasilan seseorang dan selanjutnya McClelland mulai mengidentifikasi tentang variabel kompetensi yang dapat memprediksi kinerja pegawai dan tidak terpengaruh faktor-faktor seperti ras, jenis kelamin, atau sosial ekonomi (Hasibuan, 2018:22).

Mutasi

Mutasi adalah suatu perubahan posisi/jabatan/tempat/pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertikal di dalam satu organisasi. Pada dasarnya mutasi termasuk dalam fungsi pengembangan karyawan, karena tujuannya untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja dalam perusahaan (pemerintahan) tersebut (Hasibuan 2018). Mutasi adalah kegiatan yang berhubungan dengan proses pemindahan fungsi, tanggung jawab, dan status ketenagakerjaan pegawai ke situasi tertentu dengan tujuan agar pegawai yang bersangkutan memperoleh kepuasan kerja yang mendalam dan dapat memberikan prestasi dan kontribusi kerja yang maksimal pada organisasi. Kegiatan memindahkan pegawai dari suatu tempat kerja ke tempat kerja lain itu dinamakan mutasi (Rosa 2021).

Hubungan antar Variabel dan Pengembangan Hipotesis

Pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja

Kompetensi merupakan faktor penting terhadap keberhasilan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan. Instansi dapat melakukan beberapa cara seperti melalui pemberian kompensasi yang layak, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, pemberian motivasi dan menerapkan kedisiplinan kerja (Sundari and Rifai 2020). Kompetensi diperlukan dalam melaksanakan pekerjaan yang sudah menjadi tugas dan tanggung jawab pegawai. Kompetensi ini mempengaruhi kepuasan kerja pegawai (Ramadhan et al 2020). Penelitian sebelumnya yang dilakukan (Adenani, Arafat, and Maliah 2023) mendapatkan bahwa kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian (Salazar 2022) juga mendapatkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

H1 : Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh mutasi terhadap kepuasan kerja

Mutasi diperlukan untuk membentuk motivasi kerja pegawai, sehingga akan meningkatkan kepuasan kerja. Penelitian sebelumnya oleh (Mantouw et al. 2022) menyebutkan bahwa secara parsial mutasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian lain oleh (Medah, Foeh, and Manafe 2023) mendapatkan mutasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Hal ini juga didukung dari penelitian (Al-Romeedy 2019) yang mendapatkan bahwa mutasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Penelitian (Fajri, Oemar, and Seswandi 2023) dan (Melowdies and Foeh 2024) juga membuktikan bahwa mutasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai. Penelitian (Yubu 2023) mendapatkan hasil Promosi Jabatan berpengaruh positif sebesar 60,30% terhadap Kepuasan Kerja.

H2 : Mutasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai

Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawabnya. Kinerja pegawai juga merujuk kepada suatu pencapaian pegawai atas tugas yang diberikan. Kinerja sebagai hasil kerja yang individu capai selama menjalankan tugas yang ia peroleh berdasar pada kemampuan, keseriusan, pengalaman, dan waktu (Siagian 2020). Kompetensi diperlukan dalam melaksanakan pekerjaan yang sudah menjadi tanggung jawab pegawai. Penelitian mendapatkan bahwa kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja (Kurnia and Andi 2022). Penelitian sebelumnya mendapatkan kompetensi berhubungan positif dan signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian ini dapat dimaknai semakin baik kompetensi maka semakin meningkatkan kinerja (Mukhtar, Toto, and Mutmainnah 2021). Penelitian (Kezaabu et al. 2023) mendapatkan adanya hubungan yang signifikan kompetensi manajerial berupa pengetahuan dan pengalaman dengan praktik kerja.

H3 : Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh mutasi terhadap kinerja pegawai

Kinerja pegawai merupakan hal yang bersifat individu, karena setiap pegawai mempunyai tingkat kompetensi yang berbeda, maka dalam pemerataan prestasi kerja diperlukan mutasi dalam organisasi. Mutasi memberikan kesempatan kepada pekerja untuk mengembangkan kemampuan mereka, untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih menantang sehingga dapat memotivasi pekerja untuk meraih prestasi (Soelistya 2021). Penelitian sebelumnya oleh (Medah, Foeh, and Manafe 2023) menyebutkan bahwa mutasi dengan menempatkan pegawai sesuai kompetensinya akan berdampak pada peningkatan kinerja. Penelitian (Sofiaty and Septianto 2022) mendapatkan bahwa mutasi pegawai berpengaruh dalam kinerja karena menempatkan orang yang benar sesuai latar belakang pendidikan mampu memberikan kontribusi yang besar bagi organisasi. Penelitian (Al-Romeedy 2019) dan juga membuktikan bahwa mutasi berpengaruh terhadap kinerja. Mutasi meliputi kegiatan memindahkan tenaga kerja, pengoperan tanggung jawab, pemindahan status ketenagakerjaan. Penelitian (Ayough, Farhadi, and Zandieh 2021) menyebutkan bahwa mutasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

H4 : Mutasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai

Kepuasan kerja merupakan aspek psikologis yang mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, mereka merasa puas dengan kecukupan keterampilan, kemampuan dan harapannya terhadap pekerjaan yang akan datang, sehingga akan meningkatkan kinerja pegawai (Sofyandi 2021). Penelitian sebelumnya membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja (Chaerunissa and Pancasasti 2021). Semakin baik kepuasan kerja akan semakin meningkatkan kinerja pegawai (Dami, Foeh, and Manafe 2022). Penelitian (Indrayani and Nurhatsiyah 2023) juga membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja. Penelitian (Fajri, Oemar, and Seswandi 2023) mendapatkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan nilai statistic $5,965 > 2,00665$ (ttabel) dengan p-value sebesar $0,00 < 0,05$, yang artinya semakin baik kepuasan kerja akan semakin meningkatkan kinerja karyawan.

H5 :Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh mediasi kepuasan kerja pada hubungan antara kompetensi terhadap kinerja pegawai

Pegawai dengan kompetensi yang baik akan mempunyai tingkat kepuasan yang positif mengenai tugas kerja yang menjadi hasil atau capaian dari evaluasi kinerja yang lebih baik (Tampubolon 2020). Penelitian (Suristya and Adi 2021) mendapatkan kompetensi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Penelitian (Fitriani, Foeh, and Manafe 2022) menyebutkan bahwa kepuasan kerja pegawai yang tinggi dapat memberikan dorongan untuk meningkatkan kemampuan dan pengetahuan serta ketrampilan, sehingga dalam menjalankan tugas dan fungsinya dapat bekerja secara profesional, berintegritas baik dalam kerja tim maupun individu. Hal ini juga didukung penelitian (Antoro and Widiastuti 2023) mendapatkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dan mampu memediasi hubungan antara rotasi terhadap kinerja pegawai.

H6 : Kepuasan kerja memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh mediasi kepuasan kerja pada hubungan antara mutasi terhadap kinerja pegawai

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja maupun kinerja pegawai adalah mutasi kerja. Menurut (Alwi 2020) mutasi berfungsi untuk memberikan pengalaman baru, memperluas pengetahuan dan keterampilan karyawan, menghindari kejenuhan, untuk mengisi lowongan yang ada, dan meningkatkan motivasi. Pegawai yang memiliki kepuasan terhadap pekerjaan yang dilakukannya maka mutasi akan meningkatkan kinerja pegawai. Penelitian sebelumnya oleh (Medah, Foeh, and Manafe 2023) mendapatkan bahwa mutasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Penelitian (Fajri et al., 2023) mendapatkan bahwa kepuasan kerja mampu menjembatani pengaruh positif mutasi terhadap kinerja. Penelitian (Melowdies and Foeh 2024) dan (Sofiaty and Septianto 2022) mendapatkan kepuasan kerja secara signifikan mampu menjadi intervening pengaruh mutasi terhadap kepuasan kerja.

H7 : Kepuasan kerja memediasi pengaruh mutasi terhadap kinerja pegawai.

3. Metode Penelitian

Jenis penelitian kuantitatif dengan bentuk deskriptif survey. Desain penelitian dengan pola kausal. Populasi adalah pegawai di Kantor Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kabupaten Rembang yang berjumlah 170 orang dengan teknik sampling *Purposive Sampling*. Besar sampel sebanyak 126 responden. Metode pengumpulan data serta menggunakan kuesioner. Teknik analisis data meliputi uji validitas, reliabilitas, uji-t, dan uji mediasi menggunakan analisis jalur dan uji Sobel. Analisis data dilakukan menggunakan SPSS 25,0.

4. Hasil Dan Pembahasan

Hasil Penelitian

1. Deskripsi Karakteristik Responden

Tabel 2. Deskripsi Karakteristik Responden

Karakteristik	Frekuensi	Prosentase
Umur		
≤ 30 Tahun	6	4.8
30-35 Tahun	18	14.3
36-40 Tahun	70	55.6
> 40 Tahun	32	25.4
Jenis Kelamin		
Laki-laki	74	58.7
Perempuan	52	41.3
Pendidikan		

SLTA	7	5.6
Diploma	22	17.5
Sarjana	90	71.4
Magister	7	5.6
Masa Kerja		
< 5 Tahun	7	5.6
5-10 Tahun	59	46.8
> 10 Tahun	60	47.6
Total	126	100.0

Berdasarkan Tabel tersebut, diketahui jumlah responden dengan umur ≤ 30 tahun sebanyak 6 responden (4,8%), umur 30-35 tahun sebanyak 18 responden (14,3%), umur 36-40 tahun sebanyak 70 responden (55,6%) dan umur > 40 tahun sebanyak 32 responden (25,4%). Responden laki-laki sejumlah 74 responden (58,7%) dan responden perempuan sebanyak 52 responden (41,3%). Deskripsi responden berdasarkan pendidikan didapatkan sebanyak 7 responden (5,6%) lulusan SLTA, sebanyak 22 responden (17,5%) lulusan diploma, sebanyak 90 responden (71,4%) lulusan sarjana dan sebanyak 7 responden (5,6%) lulusan magister. Jumlah responden berdasarkan masa kerja < 5 tahun sebanyak 7 responden (5,6%), masa kerja antara 5-10 tahun sebanyak 59 responden (46,8%) dan masa kerja > 10 tahun sebanyak 60 responden (47,6%). Hasil ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai mempunyai masa kerja yang lama (> 10 tahun).

2. Deskripsi Variabel

3. Kompetensi (X1)

Tabel 3. Deskripsi Variabel Kompetensi

Indikator	N	Minimum	Maximum	Mean
X1_1	126	2	5	3.78
X1_2	126	1	5	3.70
X1_3	126	1	5	3.89
X1_4	126	1	5	3.80
X1_5	126	1	5	3.81
X1_6	126	1	5	3.73
X1_7	126	2	5	3.79
X1_8	126	1	5	3.79
X1_9	126	1	5	3.91
X1_10	126	2	5	3.81
X1_11	126	1	5	3.88
Rata-Rata				3,808

Sumber : Data Primer 2024.

Berdasarkan tabel tersebut diketahui bahwa hasil analisis deskriptif variabel kompetensi (X_1) mendapatkan rata-rata skor 3,808 (dibulatkan 4) yang menggambarkan responden mempersepsikan setuju atau memiliki orientasi dukungannya atas indikator kompetensi. Nilai mean tertinggi pada indikator X1.9 sebesar 3,91 dan mean terendah adalah X1.2 sebesar 3,70.

4. Mutasi (X2)

Tabel 4. Deskripsi Variabel Mutasi

Indikator	N	Minimum	Maximum	Mean
X2_1	126	2	5	3.73
X2_2	126	1	5	3.85
X2_3	126	2	5	3.83
X2_4	126	1	5	3.87
X2_5	126	2	5	3.93
X2_6	126	2	5	3.86
X2_7	126	2	5	3.90
X2_8	126	2	5	3.73
X2_9	126	1	5	3.83
X2_10	126	2	5	3.83
X2_11	126	2	5	3.89
X2_12	126	2	5	3.82
Rata-rata				3,839

Sumber : Data Primer 2024.

Berdasarkan tabel tersebut diketahui bahwa hasil analisis deskriptif variabel mutasi (X_2) mendapatkan rata-rata skor 3,839 (dibulatkan 4) yang menggambarkan responden mempersepsikan setuju atau memiliki orientasi dukungannya atas indikator mutasi kerja. Nilai mean terendah pada indikator X2.1 dan X2.8 sebesar 3,73 dan mean tertinggi adalah X2.5 sebesar 3,93.

5. Kepuasan Kerja (Y1)

Tabel 5. Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja

Indikator	N	Minimum	Maximum	Mean
Y1_1	126	1	5	3.89
Y1_2	126	1	5	3.87
Y1_3	126	1	5	3.82
Y1_4	126	1	5	3.83
Y1_5	126	1	5	3.94
Y1_6	126	1	5	3.75
Y1_7	126	1	5	3.83
Y1_8	126	1	5	3.83
Y1_9	126	1	5	3.87
Y1_10	126	1	5	3.84
Y1_11	126	1	5	3.79
Y1_12	126	1	5	3.90
Y1_13	126	2	5	3.72
Rata-rata				3,836

Sumber : Data Primer 2024.

Berdasarkan tabel tersebut diketahui bahwa hasil analisis deskriptif variabel kepuasan kerja (Y_1) mendapatkan rata-rata skor 3,836 (dibulatkan 4) yang menggambarkan responden mempersepsikan setuju atau memiliki orientasi dukungannya atas indikator kepuasan kerja.

Hasil diskripsi jawaban tersebut juga diketahui bahwa nilai mean tertinggi pada indikator Y1.5 sebesar 3,94 dan mean terendah adalah Y1.13 sebesar 3,72.

6. Kinerja (Y2)

Tabel 6. Deskripsi Variabel Kinerja

Indikator	N	Minimum	Maximum	Mean
Y2_1	126	1	5	3.76
Y2_2	126	1	5	3.72
Y2_3	126	1	5	3.68
Y2_4	126	2	5	3.90
Y2_5	126	1	5	3.98
Y2_6	126	2	5	3.90
Y2_7	126	1	5	3.88
Y2_8	126	1	5	3.84
Y2_9	126	1	5	3.76
Y2_10	126	1	5	3.76
Y2_11	126	1	5	3.68
Y2_12	126	2	5	3.91
Y2_13	126	2	5	3.94
Y2_14	126	2	5	3.93
Y2_15	126	1	5	3.92
Y2_16	126	1	5	3.82
Y2_17	126	1	5	3.93
Rata-rata				3,84

Sumber : Data Primer 2024.

Berdasarkan tabel tersebut diketahui bahwa hasil analisis deskriptif variabel kinerja (Y₂) mendapatkan rata-rata skor 3,84 (dibulatkan 4) yang menggambarkan responden mempersepsikan setuju atau memiliki orientasi dukungannya atas indikator kinerja pegawai. Nilai mean tertinggi pada indikator Y2.13 sebesar 3,94 dan mean terendah adalah Y2.11 sebesar 3,68.

7. Uji Validitas

Uji validitas dapat dilihat dari nilai *loading* faktor untuk tiap indikator konstruk. Nilai *loading* faktor yang tinggi menunjukkan tiap indikator konstruk *converge* pada satu titik.

Tabel 7. Uji Validitas

Variabel	KMO	Indikator	Componen Matrix (Loading Factor)	Keterangan
Kompetensi (X1)	0,984	X1_1	.835	Valid
		X1_2	.831	Valid
		X1_3	.815	Valid
		X1_4	.794	Valid
		X1_5	.781	Valid
		X1_6	.788	Valid
		X1_7	.724	Valid

		X1_8	.793	Valid
		X1_9	.812	Valid
		X1_10	.830	Valid
		X1_11	.821	Valid
		X2_1	.689	Valid
		X2_2	.807	Valid
		X2_3	.794	Valid
		X2_4	.765	Valid
		X2_5	.774	Valid
Mutasi (X2)	0,920	X2_6	.715	Valid
		X2_7	.749	Valid
		X2_8	.774	Valid
		X2_9	.771	Valid
		X2_10	.806	Valid
		X2_11	.824	Valid
		Y1_1	.844	Valid
		Y1_2	.784	Valid
		Y1_3	.764	Valid
		Y1_4	.763	Valid
		Y1_5	.749	Valid
Kepuasan Kerja (Y1)	0,897	Y1_6	.740	Valid
		Y1_7	.764	Valid
		Y1_8	.763	Valid
		Y1_9	.830	Valid
		Y1_10	.799	Valid
		Y1_11	.771	Valid
		Y2_1	.733	Valid
		Y2_2	.773	Valid
		Y2_3	.792	Valid
		Y2_4	.799	Valid
		Y2_5	.834	Valid
		Y2_6	.765	Valid
		Y2_7	.799	Valid
		Y2_8	.734	Valid
Kinerja (Y2)	0,841	Y2_9	.741	Valid
		Y2_10	.766	Valid
		Y2_11	.775	Valid
		Y2_12	.807	Valid
		Y2_13	.824	Valid
		Y2_14	.785	Valid
		Y2_15	.793	Valid
		Y2_16	.757	Valid
		Y2_17	.821	Valid

Sumber : Data Diolah 2024.

Berdasarkan perhitungan diatas maka dapat dijelaskan nilai Nilai *Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy* (KMO-MSA) dari variabel yang diteliti > 0,50 maka nilai tersebut telah memenuhi kecukupan sampel. Data pada tabel tersebut juga menunjukkan

bahwa semua indikator variabel yang diteliti adalah valid karena nilai *loading factor* lebih dari 0,4. Secara keseluruhan, hasil uji validitas mengindikasikan bahwa indikator yang digunakan dalam penelitian ini memadai dan valid untuk menganalisis pengaruh terhadap variabel-variabel lain yang diteliti. Hasil ini memperkuat keandalan instrumen yang digunakan untuk mengukur variabel kompetensi, mutasi, kepuasan kerja, dan kinerja.

8. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan dengan meninjau hasil nilai *Cronbach Alpha* tiap variabel yang digunakan dalam penelitian. Kriteria untuk nilai *Cronbach Alpha* adalah $\geq 0,7$, ketika nilai *cronbach's Alpha* melebihi atau sama dengan 0,7 maka indikator dalam variabel tersebut konsisten, relevan, serta reliable atau dapat diandalkan. Hasil uji reliabilitas untuk setiap variabel tercantum pada Tabel berikut;

Tabel 8. Diskriminant Validity

No	Variabel	Nilai Cronbach's Alph	Keterangan
9.	Kompetensi	0,944	Reliabel
10.	Mutasi	0,938	Reliabel
11.	Kepuasan Kerja	0,943	Reliabel
12.	Kinerja	0,943	Reliabel

Sumber : Data Diolah 2024.

Berdasarkan tabel dapat diketahui bahwa nilai *Cronbach's Alpha* variabel penelitian, semuanya lebih besar dari kriteria yaitu 0,7. Dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel dan indikator yang digunakan dalam penelitian ini sudah reliabel. Setelah diketahui bahwa instrument penelitian telah valid dan *reliable*.

13. Uji Hipotesis

Tabel 9. Model Summary Pengaruh Kompetensi (X1) dan Mutasi (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Y1)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.943 ^a	.890	.888	2.762

Sumber : Data Diolah 2024.

Berdasarkan hasil analisis regresi linier sederhana, koefisien korelasi (R) sebesar 0.943 termasuk pada kategori kekuatan hubungan sangat kuat (Sugiyono, 2020:143). Jadi terdapat kekuatan hubungan yang sangat kuat antara variabel Kompetensi (X1) dan Mutasi (X2) dengan variabel Kepuasan Kerja (Y1). Hasil analisis juga mendapatkan koefisien determinasi (R Square) sebesar 0.890. Hal ini dapat diartikan bahwa pengaruh variabel Kompetensi (X1) dan Mutasi (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Y1) sebesar 89%, sedangkan sisanya sebesar 11% dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak ada dalam penelitian ini.

Tabel 10. Model Anova Pengaruh Kompetensi (X1) dan Mutasi (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Y1)

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	
1	Regression	7576.448	2	3788.224	496.563	.000 ^a
	Residual	938.354	123	7.629		
	Total	8514.802	125			

Sumber : Data diolah 2024.

Tabel ANOVA menunjukkan nilai F sebesar 496.563 dan nilai sig. 0,000. Hasil hitung ANOVA tersebut menunjukkan bahwa nilai $p(0,000) < 0,05$ dan nilai F hitung $> F$ tabel maka dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima. Secara simultan ada pengaruh signifikan

antara Kompetensi (X1) dan Mutasi (X2) dengan variabel Kepuasan Kerja (Y1).

Tabel 11. Coefficients Pengaruh Kompetensi (X1) dan Mutasi (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Y1)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	4.053	1.526		2.656	.009
X1_Kompetensi	.886	.065	.790	13.681	.000
X2_Mutasi	.188	.062	.175	3.028	.003

Sumber : Data diolah 2024.

Berdasarkan analisis tabel tersebut diketahui bahwa pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja mendapatkan nilai sig. $0,000 < 0,05$ dan nilai koefisien (0,790) sehingga hipotesis diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Pengaruh antara mutasi terhadap kepuasan kerja didapatkan nilai sig. $0,003 < 0,05$ dan nilai koefisien (0,175) yang menunjukkan hipotesis diterima, yaitu mutasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.

Tabel 12. Model Summary Pengaruh Kompetensi (X1) Mutasi (X2) dan Kepuasan Kerja (Y1) terhadap Kinerja (Y2)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.987 ^a	.974	.974	1.760

Sumber : Data Diolah 2024.

Berdasarkan hasil analisis regresi linier, koefisien korelasi (R) sebesar 0.987 termasuk pada kategori kekuatan hubungan sangat kuat (Sugiyono, 2020:143). Dapat disimpulkan adanya pengaruh yang sangat kuat antara variabel Kompetensi (X1), Mutasi (X2) dan Kepuasan Kerja (Y1) terhadap kinerja (Y2).

Hasil analisis juga mendapatkan koefisien determinasi (Adjusted R Square) sebesar 0.974. Hal ini dapat diartikan bahwa pengaruh variabel Kompetensi (X1), Mutasi (X2) dan Kepuasan Kerja (Y1) terhadap kinerja (Y2) sebesar 97,4%, sedangkan sisanya sebesar 2,6% dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak ada dalam penelitian ini.

Tabel 13. Model Anova Pengaruh Kompetensi (X1), Mutasi (X2) dan Kepuasan Kerja (Y1) terhadap Kinerja (Y2)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	14265.493	3	4755.164	1.536,3	.000 ^a
	Residual	377.809	122	3.097		
	Total	14643.302	125			

Sumber : Data diolah 2024.

Tabel ANOVA menunjukkan nilai F sebesar 1536,3 dan nilai sig. 0,000. Hasil hitung ANOVA tersebut menunjukkan bahwa nilai $p (0,000) < 0,05$ dan nilai F hitung $> F$ tabel maka dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima. Secara simultan ada pengaruh signifikan antara Kompetensi (X1), Mutasi (X2) dan Kepuasan Kerja (Y1) terhadap Kinerja (Y2).

Tabel 14. Coefficients Pengaruh Kompetensi (X1), Mutasi (X2) dan Kepuasan Kerja (Y1) terhadap Kinerja (Y2)

Model	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	t	Sig.
-------	-----------------------------	---------------------------	---	------

		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.124	1.000	-.124	.901	
	X1_Kompetensi	.153	.066	.104	2.331	.021
	X2_Mutasi	.122	.041	.087	2.979	.003
	Y1_Kepuasan	1.067	.057	.814	18.576	.000

Sumber : Data diolah 2024.

Berdasarkan analisis tabel tersebut diketahui bahwa pengaruh kompetensi terhadap kinerja mendapatkan nilai sig. $0,021 < 0,05$ dan nilai koefisien (0,104) sehingga hipotesis diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Pengaruh antara mutasi terhadap kinerja didapatkan nilai sig. $0,003 < 0,05$ dan nilai koefisien (0,087) yang menunjukkan hipotesis diterima, yaitu mutasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.

Pengaruh antara kepuasan kerja terhadap kinerja didapatkan nilai sig. $0,000 < 0,05$ dan nilai koefisien (0,814) yang menunjukkan hipotesis diterima, yaitu kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.

Analisis Mediasi

1) Pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

Hasil analisa tersebut menunjukkan pengaruh langsung (X1-Y2) mendapatkan koefisien (0,104). Pengaruh (Y1-Y2) mendapatkan koefisien (0,814). Pengaruh (X1-Y1) mendapatkan koefisien = 0,790. Sehingga diketahui pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) sebesar $(0,790 \times 0,814) = 0,643$. Hasil ini menunjukkan pengaruh langsung (0,104) lebih kecil dari pengaruh tidak langsung (0,643) sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis 6 (H6) diterima, yaitu kepuasan kerja secara signifikan menjadi variabel intervening pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai.

2) Pengaruh mutasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening

Hasil analisa tersebut menunjukkan pengaruh langsung (X1-Y2) mendapatkan koefisien (0,087). Pengaruh (Y1-Y2) mendapatkan koefisien (0,814) dan pengaruh X2-Y1 mendapatkan koefisien = 0,175. Sehingga diketahui pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) sebesar $(0,175 \times 0,814) = 0,142$. Hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh langsung (0,087) lebih kecil dari pengaruh tidak langsung (0,142) sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis 7 (H7) diterima, yaitu kepuasan kerja secara signifikan menjadi intervening pengaruh mutasi terhadap kinerja pegawai.

Pembahasan

Pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja

Hasil analisis regresi mendapatkan nilai p (0,000) dengan nilai koefisien (0,790) yang menunjukkan hipotesis 1 (H1) diterima, yaitu kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik kompetensi maka semakin baik kepuasan kerja. Besarnya kontribusi pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja adalah 79%. Hasil penelitian membuktikan bahwa kemampuan dan kompetensi pegawai memberikan kontribusi positif terhadap kepuasan kerja pegawai. Kompetensi yang baik mendukung tercapainya sebuah kinerja yang optimal karena pegawai yang memiliki kompetensi akan melakukan tugas sesuai standar kerja, mempunyai karakter dan motivasi. Kompetensi juga akan membentuk kepuasan kerja bagi setiap pegawai.

Pegawai yang bekerja dengan kompetensi yang baik maka pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya dapat dilaksanakan dengan maksimal yang akan mendorong pada kepuasan kerja. Selain itu, dengan memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi, maka seorang pegawai akan terdorong untuk bekerja dengan baik dan secara konsisten pegawai tersebut mampu mengembangkan potensi dirinya, sehingga pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya akan maksimal, serta menghasilkan kepuasan kerja yang baik (Suhartini 2020). Kompetensi diperlukan dalam melaksanakan pekerjaan yang sudah menjadi tugas dan tanggung jawab pegawai. Kompetensi ini mempengaruhi kepuasan kerja pegawai (Ramadhan et al 2020).

Kompetensi kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting dan berpengaruh terhadap keberhasilan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan, karena kompetensi merupakan potensi yang ada dalam diri pegawai untuk berbuat sesuatu, sehingga memungkinkan pegawai dapat melakukan pekerjaan ataupun tidak dapat melakukan pekerjaan tersebut (Mangkunegara 2020). Penelitian sebelumnya yang dilakukan (Adenani, Arafat, and Maliah 2023) mendapatkan bahwa kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini juga didukung dengan penelitian (Suristya and Adi 2021) yang mendapatkan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Penelitian (Salazar 2022) juga mendapatkan bahwa kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Kompetensi menjadi faktor penting terhadap keberhasilan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan seorang pegawai yang akan mendorong pada kepuasan kerja. Instansi dapat melakukan beberapa cara seperti melalui pemberian kompensasi yang layak, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, pemberian motivasi dan menerapkan kedisiplinan kerja (Sundari and Rifai 2020). Penelitian (Riyanto and Anto 2022) mendapatkan bahwa kompetensi berkaitan dengan kemampuan individu oleh karena itu efektivitas manajemen dalam sebuah organisasi akan berhasil apabila mampu mengenali perbedaan individu yang ada didalamnya. Kompetensi akan membentuk kepuasan kerja pegawai (Fitriani, Foeh, and Manafe 2022).

Pengaruh mutasi terhadap kepuasan kerja

Hasil analisis regresi mendapatkan nilai p (0,003) dengan nilai koefisien (0,175) yang menunjukkan hipotesis 2 (H2) diterima, yaitu mutasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik sistem mutasi maka akan semakin meningkatkan kepuasan kerja. Besarnya kontribusi mutasi dalam mempengaruhi kepuasan kerja adalah sebesar 17,5%. Mutasi pegawai dapat memberikan suasana baru melalui promosi jabatan, sehingga akan berupaya untuk senang dengan situasi baru baik dalam terhadap pekerjaan, atasan, teman sekerja, kesempatan tersebut. Mutasi diperlukan untuk membentuk motivasi kerja pegawai, sehingga meningkatkan kepuasan kerja.

Penelitian sebelumnya oleh (Mantouw et al. 2022) menyebutkan bahwa secara parsial mutasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini disebabkan mutasi menghilangkan rasa jenuh pada pegawai serta memberikan tantangan kepada pegawai untuk mencoba pekerjaan yang baru. Dengan adanya program mutasi, diharapkan dapat merangsang pegawai untuk meningkatkan semangat kerjanya karena akan menemukan suasana baru pada tempat kerja dan jabatan baru. Sistem mutasi sangat penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini berdasar pada sebuah konsep *The right man on the right place*, akan membawa suatu organisasi pada kinerja yang maksimal dan mengurangi kesalahan dalam tugas atau pekerjaan. Mutasi merupakan kegiatan memindahkan tenaga kerja dari satu tempat kerja ke tempat kerja lain (Syafaruddin and Asrul 2020).

Manajemen harus dapat mengerti hakikat kepuasan kerja yang dibutuhkan setiap pegawai, sehingga dapat memberikan stimulus kepuasan melalui program mutasi. Mutasi berfungsi memberikan pengalaman baru, memperluas pengetahuan dan keterampilan karyawan, menghindari kejenuhan, untuk mengisi lowongan, dan meningkatkan motivasi

(Handoko 2019). Penelitian (Yubu 2023) mendapatkan hasil Promosi Jabatan berpengaruh positif sebesar 60,30% terhadap Kepuasan Kerja. Meningkatkan kepuasan pegawai perlu dilakukan beberapa cara agar tidak terjadi kejenuhan dalam bekerja, yaitu melalui mutase kerja. Pegawai yang mempunyai kepuasan kerja akan membuat kinerja lebih optimal.

Pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai

Hasil analisis regresi mendapatkan nilai p (0,021) dengan nilai koefisien (0,104) yang menunjukkan hipotesis 3 (H3) diterima, yaitu kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Besarnya kontribusi pengaruh kompetensi terhadap kinerja adalah 10,4%. Hasil penelitian membuktikan bahwa kemampuan dan kompetensi pegawai memberikan kontribusi positif terhadap kinerja pegawai. Pengaruh positif menunjukkan bahwa semakin baik kompetensi maka semakin meningkatkan kinerja pegawai.

Penelitian sebelumnya menyebutkan bahwa kinerja pegawai ditentukan dari kompetensi mereka. Dengan kompetensi yang baik, kinerja pegawai diharapkan dapat meningkatkan kinerja (Rusvitawati 2019). Hal tersebut dikarenakan kinerja pegawai akan diarahkan untuk mencapai tujuan dari rumah sakit secara keseluruhan. Tanpa adanya pengembangan kompetensi pegawai akan membuat kinerja rumah sakit juga akan sulit untuk dicapai (Subchanifa, Surepno, and Istiqomah 2020). Kompetensi sebagai karakteristik yang mendasari seseorang dan berkaitan dengan efektivitas kinerja. Kompetensi merupakan keinginan untuk memberikan dampak pada orang lain dan kemampuan untuk mempengaruhi orang lain melalui strategi membujuk dan mempengaruhi (Sudarmanto 2018:84).

Kompetensi diperlukan dalam melaksanakan pekerjaan yang sudah menjadi tanggung jawab pegawai. Penelitian mendapatkan bahwa kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja (Kurnia and Andi 2022). Kompetensi pegawai berkaitan dengan apa yang dilakukan orang (pegawai) ditempat kerja pada berbagai tingkatan dan standar masing-masing tingkatan, mengidentifikasi karakteristik, pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan oleh pegawai untuk menjalankan tugas dan tanggungjawab secara efektif sehingga mencapai standar kualitas profesional dalam bekerja. Setiap pegawai dalam organisasi harus mempunyai kompetensi untuk mendukung kinerja (Robbins 2020:46).

Penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya yang mendapatkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai (Hidayat 2021). Hal ini disebabkan kompetensi yang dimiliki pegawai mempunyai penghambat dalam menyelesaikan tugas sehingga terdapat beberapa faktor pendukung untuk meningkatkan kinerja pegawai (Rosmaini and Tanjung 2019). Penelitian lain juga mendapatkan bahwa kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja, hal ini disebabkan kompetensi menjadi bagian dari kinerja itu sendiri sehingga kemampuan pegawai tidak menjadi faktor yang mempengaruhi kinerja (Suhartini 2020). Kompetensi yang dimiliki pegawai menunjukkan sikap dan motivasi dalam kinerja yang tergolong tinggi, yang dicerminkan dari kemampuan dalam mematuhi norma sosial dalam melaksanakan pekerjaan mereka.

Pegawai yang memiliki kompetensi yang baik akan mendorong pada peningkatan kinerja dalam organisasi (Rosmaini and Tanjung 2019). Penelitian sebelumnya mendapatkan bahwa kompetensi memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian ini dapat dimaknai bahwa semakin baik kompetensi maka semakin meningkatkan kinerja pegawai (Mukhtar, Toto, and Mutmainnah 2021). Pegawai juga senantiasa menggunakan kemampuan mereka dalam menyelesaikan tugas tersebut secara optimal. Kompetensi ini mencakup pengetahuan, sikap dan perilaku pegawai untuk berusaha bekerja yang terbaik sehingga mempengaruhi kinerja. Penelitian (Widowati, Rusdianti, and Saddewisasi 2022) juga membuktikan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Penelitian (Krisnawati and Bagia 2021) membuktikan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Pegawai dengan kompetensi yang tinggi maka akan

memiliki kemampuan untuk mentransfer keahlian dan kemampuan kepada pegawai lainnya yang menyangkut tugas dan pekerjaan sehingga kinerja yang dihasilkan akan lebih maksimal.

Pengaruh mutasi terhadap kinerja pegawai

Hasil analisis regresi mendapatkan nilai p (0,003) dengan nilai koefisien (0,087) yang menunjukkan hipotesis 4 (H4) diterima, yaitu mutasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil ini menunjukkan bahwa indikator mutasi diterima sebagai faktor yang mempengaruhi kinerja. Proses mutasi mempunyai kontribusi sebesar 8,7% dalam meningkatkan kinerja pegawai, yang mana semakin baik mutasi maka semakin meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini dikarenakan mutasi pegawai membuat lebih semangat dengan lingkungan dan pekerjaan yang baru sehingga mutasi pegawai ini efektif dalam membentuk prestasi kerja semakin meningkat.

Mutasi pekerjaan dapat dilihat sebagai mutasi personil merupakan sebuah perputaran kerja dalam bentuk mutasi pegawai yang dilakukan secara horizontal. Mutasi horizontal mengandung arti terjadinya perubahan posisi jabatan, pekerjaan, dan tempat kerja namun masih dalam level dan tingkat yang sama. Pada mutasi horizontal ini tidak diikuti dengan perubahan wewenang, tanggung jawab, status, kekuasaan, dan pendapatannya. Perubahan dari mutasi horizontal adalah bidang tugas atau area tempat tugasnya. Pengukuran mutasi pekerjaan berdasarkan tingkat kebutuhan karyawan dalam organisasi (Soelistya 2021). Penelitian (Sofiaty and Septianto 2022) mendapatkan bahwa mutasi pegawai berpengaruh dalam kinerja karena menempatkan orang yang benar sesuai latar belakang pendidikan mampu memberikan kontribusi yang besar bagi organisasi.

Penelitian (Al-Romeedy 2019) dan juga membuktikan bahwa mutasi berpengaruh terhadap kinerja. Mutasi meliputi kegiatan memindahkan tenaga kerja, pengoperan tanggung jawab, pemindahan status ketenagakerjaan. Pegawai yang memiliki *skill* atau bakat pada bidang tertentu akan lebih tepat dan baik jika dia ditempatkan pada posisi sesuai dengan bakat yang dimiliki. Penempatan pegawai secara tepat melalui mutasi akan membawa suatu organisasi pada kinerja yang maksimal dan mengurangi kesalahan dalam tugas atau pekerjaan. Adanya rotasi pekerjaan diharapkan dapat menstimulasi karyawan untuk mencapai kinerja yang lebih baik karena terdapat proses penambahan pengetahuan dan kemampuan pegawai. Pegawai hendaknya mengetahui dasar perpindahan posisi dalam bekerja. Karena jangan sampai mutasi pekerjaan akan membuat pegawai tidak nyaman dan akan menimbulkan masalah dalam bekerja.

Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai

Hasil analisis regresi mendapatkan nilai p (0,000) dengan nilai koefisien (0,814) yang menunjukkan hipotesis 5 (H5) diterima, yaitu kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil ini menunjukkan bahwa indikator kepuasan kerja diterima sebagai faktor yang mempengaruhi kinerja. Besarnya kontribusi kepuasan kerja adalah 81,4% dalam mempengaruhi kinerja pegawai. Penelitian ini juga mengartikan bahwa semakin baik kepuasan kerja akan semakin meningkatkan kinerja. Pegawai yang puas dan menjadi bagian dari organisasi untuk itu tim kerja dengan rekan kerja perlu dijalin dengan baik, sehingga berusaha bekerja dengan sebaik-baiknya dengan mengutamakan ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan.

Penelitian sebelumnya membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja (Chaerunissa and Pancasasti 2021). Upaya meningkatkan kinerja pegawai dengan membuat kepuasan pegawai dalam bekerja. Kepuasan kerja menunjukkan pada sikap pegawai terhadap pekerjaannya, sehingga orang dengan tingkat kepuasan tinggi menunjukkan sikap yang positif sedangkan seorang yang tidak puas menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaannya (Hasibuan 2018). Kepuasan kerja dapat membentuk peningkatan kinerja pegawai.

Pegawai yang merasakan kepuasan kerja, kinerja mereka akan menjadi efektif, maka kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja (Sofyandi 2021).

Penelitian (Dami, Foeh, and Manafe 2022) membuktikan kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, semakin tinggi kepuasan kerja pegawai semakin meningkat kinerjanya. Penelitian (Indrayani and Nurhatisyah 2023) menyebutkan kepuasan kerja terbentuk karena kesesuaian pada jenis pekerjaan pegawai, imbalan, rekan kerja dan situasi kerja. Pegawai yang memiliki motivasi kerja akan memiliki kepuasan kerja yang tinggi sehingga setiap pekerjaan yang diberikan akan dapat diselesaikan dengan baik. Organisasi harus bisa memperhatikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Penelitian ini didukung dengan penelitian sebelumnya yaitu Penelitian (Fajri, Oemar, and Seswandi 2023), membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja yang berarti semakin tinggi kepuasan kerja maka akan semakin meningkatkan kinerja pegawai.

Penelitian (Fitriani, Foeh, and Manafe 2022) juga membuktikan bahwa pegawai yang merasakan kepuasan kerja, kinerja akan menjadi efektif, maka kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja. Penelitian (Medah, Foeh, and Manafe 2023) membuktikan kepuasan kerja memberikan pengaruh terhadap peningkatan kinerja. Kepuasan kerja secara umum menyangkut sikap karyawan terkait dengan pekerjaan yang dilakukan. Kepuasan kerja mencakup berbagai hal seperti kondisi dan kecenderungan perilaku seseorang. Kepuasan kerja bagi seorang karyawan akan berdampak positif bagi perusahaan, yang sudah pasti akan meningkatkan produktivitas bagi perusahaan. Kepuasan kerja yang tinggi akan membuat karyawan semakin loyal kepada perusahaan atau organisasi dan akan memberikan lebih dari apa yang diharapkan. Karyawan akan semakin termotivasi dalam bekerja, bekerja dengan rasa tenang dan nyaman, sehingga kepuasan kerja yang tinggi akan memperbesar tercapainya produktivitas yang tinggi.

Pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

Hasil penelitian mendapatkan pengaruh langsung (0,104) lebih kecil dari pengaruh tidak langsung (0,643) sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis 6 (H6) diterima, yaitu kepuasan kerja secara signifikan menjadi variabel intervening pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai. Hal ini disebabkan kompetensi yang dimiliki pegawai sebagai bentuk daya dorong untuk menggerakkan individu dalam memenuhi kebutuhan pribadinya termasuk kebutuhan dalam organisasi sehingga akan membentuk kepuasan yang akan meningkatkan juga pada kinerja pegawai. Penelitian sebelumnya oleh (Suristya and Adi 2021) dan mendapatkan bahwa kompetensi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

Penelitian (Fitriani, Foeh, and Manafe 2022) juga mendapatkan bahwa kompetensi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Pegawai yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi, disebabkan karena adanya kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan dalam bentuk pengetahuan dan skill. Pegawai yang puas karena didukung dengan kompetensi mereka, maka akan mendorong pada proses menyelesaikan pekerjaan secara optimal. Organisasi harus bisa memperhatikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja dan kepuasan kerja. Kepuasan kerja sebagai bentuk ungkapan senang atas harapan pegawai terhadap organisasinya dalam bentuk pekerjaan, gaji, promosi, rekan kerja dan supervisi.

Penelitian (Lestariningsih and Widhiastuti 2024) mendapatkan pengaruh langsung kompetensi terhadap kinerja pegawai lebih dominan bila dibandingkan dengan pengaruh tidak langsung kompetensi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Organisasi harus memperhatikan motivasi kerja dan kepuasan kerja pegawainya secara maksimal sehingga berdampak terhadap peningkatan kinerja. Perbaikan kepuasan kerja ini harus diupayakan

dengan kompetensi yang lebih baik. Hasil penelitian ini sesuai dengan kajian teori yang menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja pegawai, semakin ada kesempatan untuk memperoleh kepuasan dari hasil kerjanya, semakin bergairah pegawai untuk bekerja dengan mengerahkan semua kemampuan yang dimilikinya untuk mencapai tujuan organisasi.

Pengaruh mutasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening

Hasil penelitian mendapatkan pengaruh langsung (0,087) lebih kecil dari pengaruh tidak langsung (0,142) sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis 7 (H7) diterima, yaitu kepuasan kerja secara signifikan menjadi intervening pengaruh mutasi terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa pelaksanaan mutasi sesuai harapan pegawai, sehingga membuat pegawai merasa puas karena mempunyai tantangan dan suasana baru dalam bekerja. Proses mutasi tersebut berkontribusi terhadap kepuasan kerja sehingga akan mampu meningkatkan kinerja secara optimal.

Penelitian ini didukung penelitian (Antoro and Widiastuti 2023) mendapatkan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dan mampu memediasi hubungan antara rotasi pegawai terhadap kinerja pegawai. Mutasi kerja dengan orang yang tepat mampu memberikan rasa puas maksimal dan hasil yang dicapai sangat menguntungkan instansi tersebut. Hal ini juga didukung penelitian (Medah, Foeh, and Manafe 2023) yang mendapatkan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh mutasi terhadap kinerja. Mutasi dilakukan dengan perpindahan dari posisi yang baru, sehingga meningkatkan motivasi kerja pegawai. Mutasi menjadi aktivitas rutin dari organisasi untuk menjalankan prinsip orang yang tepat berada di tempat yang tepat serta mendorong pada peningkatan kepuasan kerja dan kinerja pegawai.

Penelitian (Melowdies and Foeh 2024) mendapatkan bahwa mutasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Mutasi merupakan sebuah kebijakan organisasi yang diperbolehkan untuk meningkatkan kemampuan dan kualitas pegawai, sehingga memiliki keberagaman ketrampilan. Penelitian (Fajri, Oemar, and Seswandi 2023) mendapatkan bahwa kepuasan kerja mampu menjembatani pengaruh positif mutasi terhadap kinerja. Mutasi kerja yang dilaksanakan sesuai dengan latar belakang pendidikan dan keterampilan akan lebih dirasakan manfaatnya karena pegawai akan terus meningkatkan prestasi kerja mereka, selain juga mempengaruhi kepuasan kerja.

Penutup

Kesimpulan

- a. Kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja pada pegawai Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kabupaten Rembang ($p < 0,000 < 0,05$).
- b. Mutasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja pada pegawai Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kabupaten Rembang ($p < 0,003 < 0,05$).
- c. Kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kabupaten Rembang ($p < 0,021 < 0,05$).
- d. Mutasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kabupaten Rembang ($p < 0,003 < 0,05$).
- e. Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kabupaten Rembang ($p < 0,000 < 0,05$).
- f. Kepuasan kerja secara signifikan menjadi variabel intervening pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai pada pegawai Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kabupaten Rembang.
- g. Kepuasan kerja secara signifikan menjadi intervening pengaruh mutasi terhadap kinerja pegawai pada pegawai Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kabupaten Rembang.

Saran

- a. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dan evaluasi mengenai proses pembinaan pegawai dengan memberikan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi untuk meningkatkan kepuasan kerja dan perbaikan kinerja pegawai.
- b. Penelitian ini mendapatkan adanya pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja, maka diperlukan stimulus untuk meningkatkan kompetensi pegawai dalam upaya membentuk kepuasan kerja dan perbaikan kinerja.
- c. Penelitian ini mendapatkan pengaruh mutasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja, maka manajemen dapat membuat kebijakan mutasi yang transparan dalam meningkatkan kepuasan kerja dan hasil kerja.

Daftar Pustaka

- Adenani, Yasir Arafat, and Maliah. 2023. "Pengaruh Kompetensi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Paramount School Palembang." *Jurnal Manivestasi* 5(1): 1–14.
- Al-Romeedy, Bassam Samir. 2019. "The Role of Job Rotation in Enhancing Employee Performance in the Egyptian Travel Agents : The Mediating Role of Organizational Behavior." *Tourism Review* 74(4): 103–20.
- Alwi, Safarudin. 2020. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE UGM.
- Antoro, Sutarto Tri, and Nur Widiastuti. 2023. "Pengaruh Rotasi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variable Intervening Di Kantor Pengawasan Dan Pelayanan Bea Dan Cukai Tipe Madya Pabean B Yogyakarta." *Jurnal Riset Manajemen Akuntansi Indonesia* 1(2): 426–44.
- Ayough, Ashkan, Farbod Farhadi, and Mostafa Zandieh. 2021. "The Job Rotation Scheduling Problem Considering Human Cognitive Effects : An Integrated Approach."
- Azhari, Zulkifli, Erwin Resmawan, and M Ikhsan. 2021. "Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan." *Forum Ekonomi* 23(2): 187–93.
- Bagyo, Yupono, and Rifatul Khusnia. 2021. "Komitmen Organisasional Memediasi Pengaruh Kompetensi Dan Counterproductive Work Behavior Terhadap Kinerja." *Ekonika : Jurnal Ekonomi Universitas Kadiri* 6(1).
- Chaerunissa, Elida, and Ranthy Pancasasti. 2021. "Pengaruh Employee Engagement Dan Commitment Organization Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pegawai Sebagai Variabel Intervening." *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen Tirtayasa (JRBMT)* 5(2): 126–46.
- Dami, Welhelmus Daniel, John E H J Foeh, and Henny A Manafe. 2022. "Pengaruh Employee Engagement, Komitmen Organisasi, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumberdaya Manusia)." *JIM; Jurnal Ilmu Multidisiplin* 1(2): 514–26.
- Fajri, Muhammad, Fahmi Oemar, and Agus Seswandi. 2023. "Pengaruh Mutasi, Promosi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus Pada PT. Bank Riau Kepri Syariah)." *Jurnal Komunikasi Sains Manajemen* 2(1): 107–20.
- Fauziek, Elizabeth, and Yanuar. 2021. "Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Stres Kerja Sebagai Variabel Mediasi." *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan* 3(3): 680–87.
- Fitriani, Dewi, John E H J Foeh, and Henny A Manafe. 2022. "Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia)." *JMPIS (Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial)* 3(2): 981–94.
- Handoko. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Hasibuan, M. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hidayat, Rahmat. 2021. "Pengaruh Motivasi , Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja." *Widya Cipta: Jurnal Sekretari dan Manajemen* 5(1): 16–23.
- Indrayani, Indrayani, and Nurhatsiyah Nurhatsiyah. 2023. "How Does Millennial Employee Job Satisfaction Affect Performance ?" *Performance of millennial employee* 3(1).
- Kezaabu, Saphurah, Stephen Korutaro Nkundabanyanga, Juma Bananuka, and Frank Kabuye. 2023. "Managerial Competences and Integrated Reporting Practices: Perception-Based Evidence from

- Uganda." *Journal of Accounting in Emerging Economies* 27(5).
- Khairiyah, Yaumil, Budi Yanti, Fakultas Ekonomi, and Universitas Tamansiswa. 2020. "Pengaruh Penempatan Kerja Dan Mutasi Terhadap Kinerja Pegawai Rumah Sakit Universitas Andalas Padang." *Menara Ekonomi* 6(2): 89–98.
- Krisnawati, KD., and IW. Bagja. 2021. "Pengaruh Kompetensi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan." *Bisma Jurnal Manajemen* 7(1): 29–38.
- Kurnia, Adi, and Andi. 2022. "Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Tasikmalaya." *Jurnal Administrator* 4(1): 1–10.
- Lestariningsih, Suprihatin, and Susanti Widhiastuti. 2024. "Pengaruh Kompetensi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening." *AKSELERASI: Jurnal Ilmiah Nasional* 6(1): 85–91.
- Mangkunegara, Prabu. 2020. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkuprawira, Syafry. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mantouw, Gabriela Milenia, Riane Johnly Pio, Aneke Yolly Punuindoong, and Jurusan. 2022. "Pengaruh Mutasi Dan Promosi Jabatan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Pegadaian (Persero) Cabang Girian Kota Bitung." *Productivity* 3(1): 54–60.
- Medah, Mardiana Henderika, John E H J Foeh, and Henny A Manafe. 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): 525–31.
- Melowdies, Jems D, and John E H J Foeh. 2024. "Pengaruh Motivasi, Mutasi Dan Kualitas Pelayanan Publik Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia)." *JMPIS (Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial)* 5(3): 203–11.
- Mirza, Deni Faisal, Titi Swarni Lumbantobing, Heny Perary Menzez, and Yosafati Giawa. 2021. "Pengaruh Motivasi, Kepuasan, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Indonesia Comnets Plus Medan." *Jurnal Paradigma Ekonomika* 16(1): 51–64.
- Mukhtar, Afiah, Herenal Daeng Toto, and Inayatul Mutmainnah. 2021. "Hubungan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan." *Nobel Management Review* 2(2): 282–90.
- Nurlindah, and Abdul Rahman Rahim. 2018. "Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perindustrian Provinsi Sulawesi Selatan." *Competitiveness* 7(2): 121–35.
- Panggabean, S Mutiara. 2020. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Paramitha, Dyah Ayu, and Lie Liana. 2022. "Pengaruh Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Rattan House Furniture Semarang." *SEIKO: Journal of Management & Business* 5(1): 462–71.
- Rachman, Zulfikar Aditya, and Widiartanto. 2021. "Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Harian Suara Merdeka)." *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis* 10(4): 1408–17.
- Ramadhan, Rahmat, Yonathan Pongtuluran, and Sri Wahyuni. 2020. "Analisis Pengaruh Kepemimpinan Dan Disiplin Serta Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dan Komitmen Organisasional." *Jurnal Manajemen* 12(2): 306–16.
<http://journal.feb.unmul.ac.id/index.php/JURNALMANAJEMEN>.
- Riyanto, Slamet, and David Catur Anto. 2022. "Pengaruh Kompetensi, Semangat Kerja Dan Tim Kerja Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Pegawai." *Jurnal Wira Ekonomi Mikroskil* 12(2): 81–90.
- Robbins, P Stephen. 2020. *Essential of Organizational Behavior*. USA: Upper Saddle River.
- Rosa, Ferdian Erlangga. 2021. "Mutasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi 1 Jakarta." *AGREGAT: Jurnal Ekonomi dan Bisnis* 1(1): 20–37.
- Rosmaini, and Hasrudy Tanjung. 2019. "Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai." *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* 2(1): 1–15.
- Rusvitawati, Devi. 2019. "Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Sari Mulia Banjarmasin." *Jurnal Wawasan Manajemen* 7(1): 1–16.
- Salazar, Leslie Ramos. 2022. "The Mediating Effect of Mindfulness and Self - Compassion on Leaders' Communication Competence and Job Satisfaction." *Journal of Communication Management*

26(1): 39–57.

- Siagian, Sondang P. 2020. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Soelistya, Djoko. 2021. *Nizamia Learning Center Sidoarjo Buku Ajar: Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Strategy*. Sidoarjo: Nizami Learning Center.
- Sofiati, and Yogi Septianto. 2022. "Pengaruh Mutasi Jabatan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Wilayah Djp Diy Di Masa Pandemi Covid-19." *Jurnal Ilmiah Akuntansi Keuangan dan Bisnis* 2(2): 11–25.
- Sofyandi, Herman. 2021. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sopiah. 2018. *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Suardi. 2020. "Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai." *Menara Ekonomi* 4(1): 96–102.
- Subchanifa, Dian Pujiatama V, Surepno, and Nugraheni Istiqomah. 2020. "Stres Kerja, Kompetensi, Kompensasi Dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening." *MALIA: Journal of Islamic Banking and Finance* 4(2): 136.
- Sudarmanto. 2018. *Kinerja Pengembangan Kompetensi SDM Teori Dimensi Pengukuran Dan Implementasi Dalam Organisasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. 2020. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suhartini, Eka. 2020. "Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Perbandingan Antara Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam Dan Fakultas Syariah Dan Hukum Uinam)." *Jurnal Manajemen* 3(2): 61–78.
- Sundari, Sri, and A Rifai. 2020. "Dampak Motivasi, Kompetensi, Dan Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Pegawai Kelompok Kerja Pemilihan." *Jurnal Manajemen* 1(2): 1–10.
- Suristya, Kadek Loka, and Nyoman Rasmen Adi. 2021. "Pengaruh Kompetensi Karyawan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening." *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi (JMBI Unsrat)* 8(1): 50–70.
- Syafaruddin, and Asrul. 2020. *Manajemen Kepengawasan Pendidikan*. Bandung: Citrapustaka Media.
- Tampubolon, Hotner. 2020. *Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Dan Perannya Dalam Pengembangan Keunggulan Bersaing*. Jakarta: Paps Sinar Sinanti.
- Wandi, Didi, and A Maulana Hakiki. 2022. "Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di UPT Puskesmas Karanganyar Kabupaten Lebak." *Fluralis* 1(1): 22–29.
- Widowati, Ervian Ikhe, Endang Rusdianti, and Wyati Saddewisasi. 2022. "Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja, Disiplin Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai." *Sustainable Business Journal* 1(2): 118–31.
- Yubu, Christy Angela. 2023. "Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bank SulutGo Cabang Pembantu Bahu." 4(6): 757–61.
- Yuliana, Sartika. 2020. "Pengaruh Kompetensi Dan Mutasi Terhadap Kinerja Karyawan." *Menara Ekonomi* VI(1): 88–95.