

Pengaruh Mutasi Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kinerja Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Pada Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pare

Akhmad Hery Setyadi, Arisyahidin

Magister Manajemen, Universitas Islam Kadiri, Kediri, Indonesia

Corresponding Author : herisetyadi@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh mutasi pegawai, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh kepuasan kerja pegawai di Kantor Pajak Pratama Pare. Dalam penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan teknik non-probability sampling yaitu: sampling kuota dengan jumlah lima puluh responden yang merupakan pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pare. Alat uji analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah SmartPLS versi 3.3.3. Hasil penelitian ini menunjukkan semua hipotesis diterima, dimana mutasi karyawan dan lingkungan kerja memiliki pengaruh positif baik secara langsung, maupun tidak langsung yang dimediasi oleh kepuasan pegawai terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pare. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa mutasi pegawai dan lingkungan kerja pegawai Kantor Pajak Pelayanan Pratama Pare berpengaruh positif yang berarti semakin baik mutasi karyawan dan lingkungan kerja maka akan berdampak pada semakin baik kinerja karyawan didalam organisasi.

Kata Kunci: Kepuasan Kerja Karyawan, Kinerja Karyawan, Lingkungan Kerja, Mutasi Pegawai

Latar Belakang Teoritis

Kesuksesan sebuah perusahaan atau organisasi dapat dilihat dari tingkat kinerja dari para karyawannya dalam mencapai target yang sesuai dengan visi misi dari perusahaan tersebut. Menurut Hasan dan Rivai (2016) kinerja karyawan merupakan hasil atau output dari karyawan secara keseluruhan selama periode tertentu dalam menyelesaikan beban tugas yang telah diberikan. Kemudian menurut Robbins (2016) kinerja merupakan pengukuran terhadap hasil kerja karyawan yang diharapkan mampu menghasilkan kinerja yang optimal. Selanjutnya bagaimanakah cara bagi sebuah perusahaan dalam mengoptimalkan kinerja karyawan, salah satunya dengan mengadakan mutasi kerja. Mutasi kerja diharapkan mampu memberikan penyegaran bagi karyawan dan menggali potensi mereka untuk mengembangkannya di segala bidang kerja. Menurut Hasibuan (2018) mutasi merupakan pemindahan baik posisi, jabatan, dan tempat kerja yang dilaksanakan baik secara horizontal maupun vertikal didalam organisasi. Hal ini sama dengan penjelasan rotasi menurut Hasibuan (2016) rotasi jabatan merupakan perubahan tempat atau jabatan dari karyawan namun masih pada jenjang yang sama di dalam organisasi, istilah-istilah yang memiliki kesamaan dengan rotasi jabatan adalah mutasi, pemindahan dan

transfer. Kemudian menurut Sastrohadiwiryo (2013) mutasi merupakan aktivitas ketenagakerjaan yang berhubungan dengan proses pemindahan fungsi, tanggung jawab dan status ketenagakerjaan ke situasi tertentu guna untuk memperoleh kepuasan kerja karyawan yang nantinya berdampak pada peningkatan kinerja karyawan, sehingga karyawan mampu memberikan prestasi kerja yang optimal kepada perusahaan. Sedangkan menurut Manullang (2011) mutasi karyawan pada jabatan yang sama maupun berbeda memiliki tujuan untuk menghilangkan rasa bosan karyawan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwasannya mutasi karyawan merupakan termasuk dalam fungsi pengembangan karyawan karena bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja dalam organisasi dengan melakukan pemindahan pegawai baik dari jabatan, tempat serta pekerjaan dalam suatu organisasi, diharapkan karyawan mampu memberikan prestasi kerja yang maksimal dan juga dapat meminimalisir kebosanan karyawan ditempat kerja itu sendiri.

Mutasi karyawan memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan dijelaskan dalam penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Raju (2016), Nurcahyani (2017), Wyk et al. (2018), Setioningtyas dan Dyatmika (2020), dari empat jurnal tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif

dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini berkaitan ketika pelaksanaan mutasi karyawan diperusahaan dilakukan dengan baik, seperti menempatkan karyawan sesuai dengan bidang keahliannya maka akan memberikan kepuasan kerja bagi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Selanjutnya mutasi karyawan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan namun tidak terlalu signifikan, hal ini dijelaskan dalam penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rarung et al. (2015), Lumangkun et al. (2018), Syah et al. (2017), dari tiga jurnal tersebut menjelaskan bahwa mutasi karyawan memiliki pengaruh positif namun tidak terlalu signifikan (tidak berdampak begitu besar terhadap kinerja karyawan), hal ini dikarenakan ada beberapa prinsip pelaksanaan mutasi masih belum seluruhnya optimal dilakukan, sehingga kadang masih terjadi kurang objektifitas dalam memutasikan karyawan yang kemudian membuat kinerja karyawan kurang berkembang. Dengan demikian penting bagi perusahaan untuk menerapkan prinsip dalam memutasikan karyawan agar karyawan dapat terdorong untuk meningkatkan kinerjanya kembali.

Selanjutnya mutasi karyawan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan namun tidak terlalu signifikan, hal ini dijelaskan dalam penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rarung et al. (2015), Lumangkun et al. (2018), Syah et al. (2017), dari tiga jurnal tersebut menjelaskan bahwa mutasi karyawan memiliki pengaruh positif namun tidak terlalu signifikan (tidak berdampak begitu besar terhadap kinerja karyawan), hal ini dikarenakan ada beberapa prinsip pelaksanaan mutasi masih belum seluruhnya optimal dilakukan, sehingga kadang masih terjadi kurang objektifitas dalam memutasikan karyawan yang kemudian membuat kinerja karyawan kurang berkembang. Dengan demikian penting bagi perusahaan untuk menerapkan prinsip dalam memutasikan karyawan agar karyawan dapat terdorong untuk meningkatkan kinerjanya kembali. Kemudian terkait kepuasan kerja berperan dalam mempengaruhi hubungan antara mutasi karyawan terhadap kinerja dijelaskan dalam penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Jamil (2016), Hafifah (2018), Nurmawati et al. (2020), dari tiga jurnal

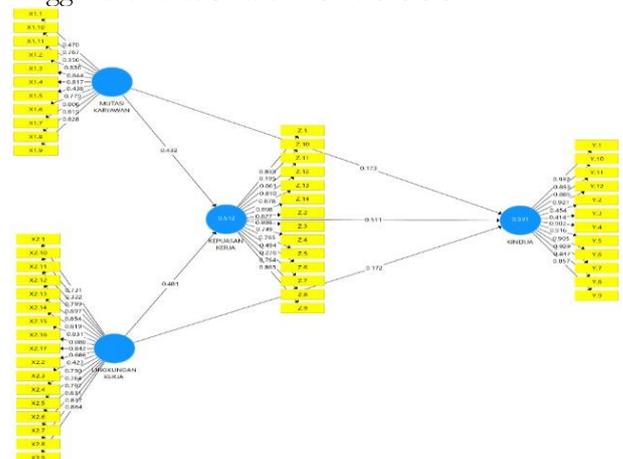
tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara mutasi karyawan terhadap kinerja yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa ketika pengelolaan mutasi dirancang dengan baik sesuai dengan prinsip mutasi, hal ini akan memberikan kepuasan karyawan didalam bekerja serta juga akan mempengaruhi kinerja karyawan didalam perusahaan, namun jika sebaliknya pelaksanaan mutasi tidak memberikan kepuasan maka karyawan sulit untuk memberikan kinerja terbaiknya kepada perusahaan.

Metodologi Penelitian

Jenis penelitian akan berpengaruh dalam hal kesesuaian hasil penelitian. Dalam penelitian ini menerapkan metode kuantitatif. Penelitian ini untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu di mana peneliti menggunakan konsep-konsep yang telah dijelaskan di bab sebelumnya dengan data yang diperoleh. Populasi dalam penelitian merupakan kumpulan individu atau obyek yang merupakan sifat-sifat umum dan populasi merupakan keseluruhan obyek dari penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai KPP Pratama Pare sebanyak 90 pegawai.

Hasil Dan Pembahasan

Dalam penelitian ini dilakukan pengujian model dengancara menguji validitas dan reliabilitasnya. Berikut pada gambar 4.2 merupakan model pengukuran *outer model* menggunakan alat Smart PLS versi 3.3.3.



Gambar 1. Model Awal Path

Sumber : Data diolah, 2023

Setelah melakukan pengujian validitas langkah selanjutnya melakukan pengujian reliabilitas. Uji reliabilitas bertujuan untuk mengetahui apakah pernyataan setiap indikator sudah sesuai dengan apa yang ada di lapangan atau belum. Dimana pada smart PLS versi 3.3.3 untuk melakukan uji reliabilitas terdapat 2 metode yakni: *cronbach's alpha* dan *composite reliability*.

Cronbach's Alpha merupakan metode untuk mengukur batas bawah nilai reliabilitas suatu konstruk, sedangkan *Composite Reliability*

merupakan metode untuk mengukur nilai sesungguhnya reliabilitas dari suatu konstruk. Metode *Cronbach's Alpha* untuk menguji reliabilitas konstruk akan memberikan nilai yang lebih rendah dibanding dengan *Composite Reliability*, sehingga sangat disarankan menggunakan *Composite Reliability* dalam menguji suatu konstruk. Menurut Ghozali (2021) mengatakan bahwa dalam pengukurannya menilai reliabilitas konstruk yakni nilai *Composite Reliability* harus >0.70 agar dapat dikatakan *reliable*.

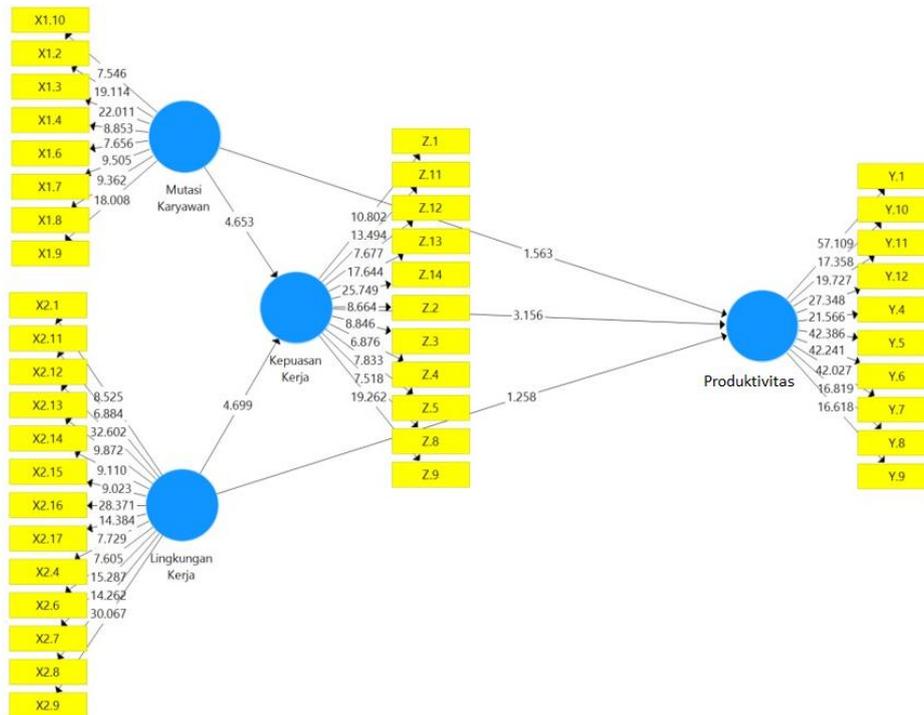
Tabel 1. *Cronbach's Alpha dan Composite Reliability*

| | Cronbach's Alpha | Rho-A | Composite Reliability | Average Variance Extracted (AVE) |
|------------------------------|-------------------------|--------------|------------------------------|---|
| Kepuasan Kerja | 0.953 | 0.957 | 0.959 | 0.684 |
| Kinerja | 0.973 | 0.974 | 0.976 | 0.803 |
| Lingkungan Kerja | 0.962 | 0.965 | 0.966 | 0.688 |
| Produktivitas Kinerja | 0.931 | 0.946 | 0.942 | 0.669 |

Sumber : Data diolah, 2023

Kemudian setelah melakukan analisis model langkah selanjutnya adalah melakukan pengujian hipotesis. Dimana dalam penghitungannya melalui *bootstrapping* di *software smart PLS* versi 3.3.3. Hasil nilai dari perhitungan melalui *bootstrapping* dapat

dikatakan memiliki pengaruh yang signifikan jika nilai dari *t-statistic* lebih besar dari 1.96, sedangkan jika nilai *t-statistic* menghasilkan nilai lebih kecil dari 1.96 dapat dikatakan tidak signifikan.



Gambar 2. hasil Inner Model
 Sumber : Data diolah, 2023

Berdasarkan Gambar 2 memperlihatkan hasil dari *Bootstrapping*, dimana secara keseluruhan variabel pada model ini memiliki *path coefficient* dengan angka yang positif, sehingga dapat disimpulkan bahwa jika semakin besar nilai *path coefficient* pada satu variabel independen terhadap variabel dependen, maka semakin kuat pula pengaruh antar variabel *independent* terhadap variabel *dependent*.

Pembahasan

1. Pengaruh Mutasi Pegawai Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil uji hipotesis penelitian pada hipotesis 1 dinyatakan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara mutasi pegawai terhadap kepuasan kerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pare. Hasil Penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Raju (2016) dalam penelitiannya menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara promosi dan transfer karyawan terhadap kepuasan kerja, dimana perusahaan memiliki praktik HRD yang baik terhadap karyawan, seperti halnya: memiliki kebijakan promosi dan mutasi yang transparan, cepat diterima secara luas, sehingga mampu membuat karyawan puas ditempat kerja. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Nurcahyani (2017) mengatakan bahwa dengan semakin baik

pelaksanaan mutasi pegawai maka akan semakin baik pula kepuasan pegawai ditempat kerja tersebut, dimana kepuasan pegawai ini tercipta dikarenakan dalam menempatkan pegawai disesuaikan dengan kemampuan dalam bidangnya, sehingga akan membuat pegawai merasa nyaman dan puas karena dapat memahami pekerjaannya yang baru sesuai dengan harapannya. Hal ini sejalan dengan penelitian Setioningtyas dan Dyatmika (2020) mengatakan bahwa perusahaan juga perlu memperhatikan faktor lain agar pelaksanaan mutasi karyawan tidak memberikan kesulitan atau kesusahan yang justru dapat menimbulkan kinerja karyawan menurun.

Kaitannya dengan penelitian ini perlu diperhatikan oleh Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pare, dimana dalam pelaksanaan mutasi pegawai tidak hanya berdasarkan kebutuhan instansi saja melainkan juga penting memperhatikan faktor lain terkait pegawai seperti keadilan bagi pegawai, perencanaan yang matang terkait mutasi pegawai, bersifat transparan tidak ada yang ditutup-tutupi kepada pegawai, serta dilakukan tidak mendadak, sehingga pegawai mampu mempersiapkan segala sesuatunya dengan matang dan juga dapat menjaga kepercayaan pegawai pada

perusahaan bahwasannya mutasi pegawai dilakukan untuk meningkatkan kinerja pegawai bukan memberikan tekanan pada pegawai. Hal ini dapat dibuktikan pada indikator X1.6 “Saya merasa kebijakan mutasi karyawan terjadi atas faktor kebutuhan dari perusahaan”, X1.7 “Mutasi dilaksanakan karena adanya kebutuhan sesuai dengan bidangnya” dan X1.8 “Mutasi yang dilaksanakan perusahaan sesuai dengan skill dan kompetensi yang saya miliki”, dimana ketiga indikator menunjukkan hasil yang cukup baik, sehingga dengan adanya kebijakan mutasi yang baik akan menciptakan kepuasan kerja pada karyawan untuk memberikan prestasi kerja yang maksimal pada perusahaan.

Kemudian dalam hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Wyk *et al.* (2018) mengatakan bahwa adanya perpindahan pegawai dapat memberikan manfaat yakni menambah pengetahuan, keterampilan dan pengalaman, selain itu juga karyawan merasa mendapat tantangan baru, terhindar dari kebosanan ditempat kerja, serta merangsang ide-ide baru.

Kaitannya dengan penelitian ini menunjukkan bahwa Kantor Pelayanan Pajak Pratama dengan adanya pelaksanaan mutasi pegawai mendapat pengetahuan terkait bidang pekerjaannya yang baru. Hal ini dapat dibuktikan pada indikator X1.4 “Dengan adanya mutasi saya mendapat pengetahuan terkait tugas - tugas dan fungsi pekerjaan yang baru”, dimana indikator tersebut menunjukkan hasil yang cukup baik, sehingga dengan adanya pelaksanaan mutasi dapat memberikan manfaat bagi pegawai untuk memperkaya diri terkait kemampuan, pengetahuan dan pengalaman terkait pekerjaan yang nantinya dapat memberikan kepuasan kerja bagi pegawai dalam menyelesaikan tugas- tugas yang diberikan dengan baik.

2. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil uji hipotesis penelitian pada hipotesis 2 dinyatakan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama, hal ini membuktikan bahwa dengan lingkungan kerja yang baik maka kepuasan kerja pegawai juga ikut meningkat.

Hasil penelitian ini didukung oleh hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Pangarso dan Ramadhyanti (2015) mengatakan bahwa dalam penelitiannya terdapat pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja non fisik terhadap kepuasan kerja, dimana berdasarkan hasil uji hipotesis penelitian pada hipotesis 2 dinyatakan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja mutasi di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pare, hal ini membuktikan bahwa dengan lingkungan kerja yang baik maka kepuasan kerja pegawai juga ikut meningkat.

Hasil penelitian ini didukung oleh hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Pangarso dan Ramadhyanti (2015) mengatakan bahwa dalam penelitiannya terdapat pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja non fisik terhadap kepuasan kerja, dimana ekstra untuk mencapai tujuan organisasi. Hal ini juga sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Mehmeti dan Telaku (2020) mengatakan bahwa jika karyawan mempersepsikan lingkungan kerja cukup baik, maka tidak akan menimbulkan persepsi negatif terhadap lingkungan kerjanya. Selain itu, korelasi ditemukan pada persepsi lingkungan kerja terkait dengan hubungan rekan kerja, pengembangan diri, orientasi tujuan, serta perubahan dan pemeliharaan sistem yang berdampak pada kepuasan kerja karyawan.

Kaitannya dengan penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pare mendukung pegawai dengan cukup baik, hal tersebut dapat dibuktikan pada indikator X2.5 “Saya merasa senang dengan lingkungan kerja baru saya karena tidak bising sehingga dapat meningkatkan konsentrasi saya dalam bekerja”, X2.11 “Adanya jaminan keamanan lingkungan yang diberikan perusahaan kepada setiap karyawan, baik di dalam maupun diluar perusahaan”, X2.12 “Pada lingkungan kerja yang baru hubungan kerja saya dengan sesama rekan kerja berjalan dengan baik”, X2.13 “Pada lingkungan kerja yang baru hubungan kerja saya dengan atasan berjalan dengan baik”, X2.14 “Hubungan antar unit kerja diperusahaan ini berjalan dengan harmonis”, dimana 5 indikator tersebut menunjukkan hasil yang cukup baik, sehingga lingkungan kerja di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pare cukup

mendukung dikarenakan mampu memberikan kenyamanan bagi pegawai dalam bekerja dan tidak adanya tekanan maupun ancaman ditempat kerja. Selain itu dengan adanya kedekatan hubungan personal antar rekan kerja dan atasan juga dapat memberikan pengaruh bagi karyawan untuk bekerja secara optimal.

3. Pengaruh Mutasi Karyawan terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji hipotesis penelitian pada hipotesis 3 dinyatakan terdapat pengaruh positif namun tidak signifikan antara mutasi karyawan terhadap kinerja pegawai di Kantor Pajak Pratama Pare, hal ini membuktikan bahwa semakin baik mutasi pegawai maka kinerja pegawai juga ikut baik. Namun dalam pengaruhnya hubungan antara mutasi terhadap kinerja memiliki pengaruh yang kecil (tidak signifikan).

Hasil penelitian ini didukung oleh hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rarung et al. (2015) mengatakan bahwa dalam penelitiannya mutasi pegawai berpengaruh tapi tidak signifikan terhadap prestasi kerja, artinya bahwa adanya mutasi karyawan terhadap kinerja hanya bersifat sementara dikarenakan tidak memberikan dampak yang begitu besar dalam peningkatan kinerja karyawan.

Kaitannya dengan penelitian ini menunjukkan bahwa pegawai Kantor Pajak Pratama Pare memandang pelaksanaan mutasi pegawai sebagai hal biasa dalam rangka pengembangan dan pembinaan pegawai guna untuk menambah pengetahuan serta keterampilan teknis terkait pekerjaan pegawai, sehingga hal inilah yang membuat pelaksanaan mutasi pegawai tidak terlalu berpengaruh pada kinerja pegawai. Selain itu juga kurangnya rasa tanggung jawab atas keputusan yang diberikan perusahaan pada pegawai, hal tersebut dapat dibuktikan pada indikator X1.11 "Saya bertanggung jawab atas segala keputusan yang telah diberikan perusahaan kepada saya", dimana menunjukkan hasil yang cukup rendah, sehingga dengan kurangnya tanggung jawab pegawai dalam pelaksanaan mutasi akan memberikan karyawan tidak berkembang yang kemudian berdampak pada kinerja pegawai yang hanya berada disitu saja (Stuck).

Kemudian dalam hasil penelitian Syah et al. (2017) mengatakan bahwa mutasi memberikan pengaruh positif namun tidak

signifikan terhadap kinerja pegawai, dimana dengan adanya pelaksanaan mutasi karyawan yang baik dapat memberikan peningkatan terkait pengetahuan dan kemampuan karyawan dari segi kualitas dan kuantitas. Menurut Rivai dalam Syah et al. (2017) mengatakan bahwa dari sisi organisasi atau perusahaan manfaat adanya mutasi karyawan yakni dapat memberikan stimulus bagi karyawan agar mengeluarkan potensi yang ada didalam diri mereka.

Kaitannya dengan penelitian ini menunjukkan bahwa variabel mutasi pegawai memberikan hasil yang cukup baik sehingga penting bagi Kantor Pajak Pratama Pare untuk terus meningkatkan pelaksanaan mutasi pegawai sebaik mungkin agar dapat memberikan suasana dan tantangan baru kepada pegawai, serta mendorong pegawai dapat lebih bersemangat dan termotivasi dalam menjalankan pekerjaannya secara maksimal.

4. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji hipotesis penelitian pada hipotesis 4 dinyatakan terdapat pengaruh positif namun tidak signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Pajak Pratama Pare, hal ini membuktikan bahwa semakin baik lingkungan kerja karyawan maka akan semakin baik kinerja karyawan tersebut. Namun dalam pengaruhnya hubungan antara lingkungan kerja terhadap kinerja memiliki pengaruh yang kecil (tidak signifikan).

Hasil penelitian ini didukung oleh hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Pawirosumarto et al. (2018) mengatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, tetapi tidak terlalu signifikan. Bagi karyawan lingkungan kerja yang baik tidaklah penting untuk meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan dalam penelitiannya karyawan yang memiliki masa kerja (1-4 tahun) menganggap lingkungan kerjanya baik, sehingga mampu menciptakan kepuasan karyawan.

Kaitannya dengan penelitian ini menunjukkan bahwa Kantor Pajak Pratama dengan adanya mutasi, pegawai dengan mudah dapat beradaptasi pada situasi keadaan yang berbeda dari sebelumnya tanpa membutuhkan waktu yang lama, hal ini dapat dibuktikan pada

indikator X2.4 “Pada lingkungan kerja yang baru saya mampu beradaptasi dengan baik”, dimana indikator tersebut menunjukkan hasil yang cukup baik. Mudahnya pegawai beradaptasi pada lingkungan kerja yang baru dikarenakan adanya pengalaman pegawai terkait pekerjaannya, sehingga membuat pegawai tidak merasa bingung pada lingkungan kerja sekitarnya karena persepsi pegawai menganggap lingkungan kerja barunya sama seperti lingkungan kerja sebelumnya.

5. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji hipotesis penelitian pada hipotesis 5 dinyatakan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Pajak Pratama. Hal ini membuktikan bahwa dengan semakin baik kepuasan kerja pegawai diperoleh maka semakin baik pula kinerja pegawai didalam perusahaan.

Hasil Penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Siengthai dan Pila-Ngarm (2016) mengatakan bahwa kepuasan kerja dapat menjadi tautan utama untuk mobilisasi kinerja karyawan, sehingga penting bagi perusahaan untuk memperhatikan fungsi SDM organisasi dalam mendukung upaya peningkatan kepuasan kerja karyawan, seperti pelatihan, pembinaan, dll, sehingga karyawan lebih memahami pekerjaan yang diaman yang kemudian membuat mereka dapat bekerja secara optimal pada pekerjaan tersebut. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Indarti et al. (2017) mengatakan bahwa ketika kepuasan kerja karyawan tinggi maka kinerja karyawan juga akan ikut meningkat. Kemudian juga didukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Eliyana et al. (2019) mengatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan, dimana dengan terbentuknya kepuasan kerja dan organisasi komitmen yang nyaman bagi karyawan akan membentuk kinerja terbaik dari karyawan itu sendiri.

Kaitannya dengan penelitian ini menunjukkan bahwa pegawai Kantor Pajak Pratama Pare dalam hal kepuasan kerja pegawai secara keseluruhan menunjukkan hasil yang cukup baik, dimana hal ini ditunjukkan pada indikator Z.6 “Pimpinan memberikan

kepercayaan terhadap pegawai sehingga dapat saling berkontribusi”, Z7 “Gaji yang diberikan perusahaan sebanding dengan standar yang ditetapkan dan kemampuan, Z8 “Saya merasa puas atas pemberian gaji yang adil untuk pekerjaan yang saya kerjakan”, dari ketiga indikator tersebut menunjukkan hasil yang cukup rendah. Dengan demikian perlu bagi Kantor Pajak Pratama Pare untuk mengevaluasi dan meningkatkan kembali upaya-upaya dalam menciptakan kepuasan pegawai terkait hubungan dengan atasan dan sistem pemberian gaji yang adil agar karyawan terdorong untuk bekerja secara optimal dalam menyelesaikan pekerjaannya, dengan demikian kinerja pegawai juga akan mengalami peningkatan secara signifikan.

6. Pengaruh Mutasi Karyawan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil uji hipotesis penelitian pada hipotesis 6 dinyatakan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara mutasi karyawan terhadap kinerja yang dimediasi oleh kepuasan kerja pegawai Kantor Pajak Pratama Pare, Hasil penelitian ini didukung oleh hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Jamil (2016) mengatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan pada variabel rotasi (mutasi) terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, hal ini berarti menunjukkan tingkat kepuasan karyawan perlu diperhatikan terkait dengan mutasi karyawan, sehingga memberikan kinerja karyawan maksimal kepada perusahaan, dimana tingkat kepuasan karyawan dapat dilakukan dengan cara seperti: menempatkan karyawan sesuai dengan bidangnya, melakukan mutasi karyawan yang bertujuan untuk menciptakan kesegaran suasana kerja dan pembinaan karyawan, menyediakan sarana dan prasarana karyawan ditempat kerja lebih baik, serta kebijakan terkait dengan kompensasi yang adil. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Hafifah (2018) mengatakan bahwa agar terciptanya kinerja karyawan yang meningkat perusahaan perlu memperhatikan penerapan dalam memutasikan karyawan, serta mempertahankan sistem mutasi karyawan yang sudah berjalan dan meningkatkannya. Hal ini juga didukung oleh hasil penelitian Nurmawati et al. (2020) mengatakan bahwa pelaksanaan mutasi karyawan bertujuan untuk memberikan kepuasan kerja karyawan yang

mendalam sehingga mampu memberikan peningkatan kinerja pada karyawan tersebut.

Kaitannya dengan penelitian ini menunjukkan bahwa kantor Pajak Pratama Pare telah memberikan kepuasan kerja didalam memutasikan pegawai, dimana pegawai yang memiliki pengalaman ditempatkan sesuai dengan bidang keahliannya. Hal ini membuat pegawai merasa puas atas kebijakan yang dibuat perusahaan sehingga pegawai dapat terdorong atau termotivasi untuk berkontribusi secara optimal dalam mencapai tujuan dari perusahaan. Hal ini dapat dibuktikan pada indikator X1.2 “Saya memiliki pengalaman yang sesuai dengan bidang keahlian saya”, Z.2 “Saya mampu menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan ke saya dengan baik”, Y.4 “Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan”, dari ketiga indikator tersebut merupakan indikator yang memiliki nilai paling tinggi di setiap variabelnya (mutasi pegawai, kinerja, dan kepuasan kerja) menunjukkan hasil yang cukup baik.

7. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil uji hipotesis penelitian pada hipotesis 7 dinyatakan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja yang dimediasi oleh kepuasan kerja pegawai di Kantor Pajak Pratama Pare. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan Gul et al. (2018) mengatakan bahwa lingkungan kerja akan baik ketika karyawan memiliki jenis pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang tepat diperlukan untuk melakukan tugasnya, kecocokan atau keselarasan nilai inilah menghasilkan lebih efektif di tempat kerja mereka, sehingga prestasi karyawan akan tinggi dan karyawan juga akan merasa puas dalam bekerja.

Kaitannya dengan penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja di Kantor Pajak Pratama Pare memberikan pegawai merasa puas atas kesesuaian antara beban kerja yang diberikan dengan keterampilan, dan latar belakang pendidikannya dapat dibuktikan pada indikator Z.11 “Saya merasa puas karena pekerjaan yg dibebankan ke saya sesuai dengan keterampilan saya”, Z.12 “Pekerjaan yang saya terima sesuai dengan latar

pendidikan yang saya miliki”, dari kedua indikator tersebut menunjukkan hasil yang cukup baik, sehingga dengan adanya kesesuaian antara beban kerja dengan kemampuan akan memberikan kenyamanan serta kepuasan kerja bagi pegawai yang kemudian dapat berdampak pada peningkatan kinerja pegawai.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan dan penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti, maka kesimpulan yang dapat diambil adalah mutasi pegawai memiliki pengaruh positif dan langsung terhadap kepuasan kerja. Mutasi pegawai memiliki pengaruh positif namun tidak langsung terhadap kinerja. Lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan langsung terhadap kepuasan kerja. Lingkungan kerja memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja. Kepuasan kerja pegawai memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Kepuasan kerja pegawai memediasi hubungan antara mutasi pegawai terhadap kinerja. Kepuasan kerja pegawai memediasi hubungan antara lingkungan kerja terhadap kinerja.

Daftar Pustaka

- Adityawarman, Y., Sanim, B., & Sinaga, B. M. (2015). Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (persero) Tbk Cabang Krekot. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*, 6(1), 34–44.
- Andriani, A. D., Mulyana, A., Widarnandana, I. G. D., Armunanto, A., Sumiati, I., Susanti, L., Siwiyanti, L., Nurlaila, Q., Pangestuti, D. D., & Dewi, I. C. (2022). *Manajemen sumber daya manusia* (Vol. 1). TOHAR MEDIA.
- Budiasa, I. K. (2021). *Beban Kerja dan Kinerja Sumber Daya Manusia*. CV. Pena Persada.
- Diningsih, I. P. (2021). *Pengaruh Program Keselamatan Dan Kesehatan Kerja, Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Stress Kerja Pada Mitra Pengguna Jasa Layanan Balai Keselamatan Dan Kesehatan Kerja Medan*.
- Hakman, H., Suhadi, S., & Yuniar, N. (2021). *Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja, Motivasi Kerja Terhadap*

- Kinerja Perawat Pasien Covid-19. *Nursing Care and Health Technology Journal (NCHAT)*, 1(2), 47–54.
- Kasenda, R. (2013). Kompensasi dan motivasi pengaruhnya terhadap kinerja karyawan pada PT. Bangun Wenang Beverages Company Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 1(3).
- Mahawati, E., Yuniwati, I., Ferinia, R., Rahayu, P. P., Fani, T., Sari, A. P., Setijaningsih, R. A., Fitriyatunur, Q., Sesilia, A. P., & Mayasari, I. (2021). *Analisis Beban Kerja dan produktivitas kerja*. Yayasan Kita Menulis.
- Mangkunegara, A. A., Manusia, M. S. D., Sutrisno, E., Manusia, M. S. D., Empat, S., Pers, R., & Thoaha, M. (2013). Buku. *Journal of Agricultural Research*, 8(48), 6126–6130.
- Murty, W. A. (2012). *Pengaruh kompensasi, motivasi dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan bagian akuntansi (studi kasus pada perusahaan manufaktur di Surabaya)*. STIE Perbanas Surabaya.
- Noverina, N., Susbiyani, A., & Sanosra, A. (2020). Pengaruh Beban Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Disiplin Kerja Dan Kinerja Pegawai. *Jurnal Sains Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 10(2), 177–186.
- Silaen, N. R., Syamsuriansyah, S., Chairunnisah, R., Sari, M. R., Mahriani, E., Tanjung, R., Triwardhani, D., Haerany, A., Masyruroh, A., & Satriawan, D. G. (2021). *Kinerja Karyawan*.
- Umar, H. (2002). *Evaluasi kinerja perusahaan*. Gramedia Pustaka Utama.
- Yulandri, Y., & Onsardi, O. (2020). Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *BUDGETING: Journal of Business, Management and Accounting*, 1(2), 203