

**PENGARUH PROMOSI DAN MUTASI JABATAN TERHADAP  
KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA KANWIL II PT. PEGADAIAN  
(PERSERO) PEKANBARU**

**Oleh:**

**Adelia Trisna Putri**

**Pembimbing: Dr. Susi Hendriani, SE.M.Si. dan Drs. Restu, M.Si**

*Faculty of Economics Riau University, Pekanbaru, Riau*

Email: [adelia.trisna@gmail.com](mailto:adelia.trisna@gmail.com)

*The effect of promotion and transfer positions to job satisfaction of employees at  
Kanwil II PT. Pegadaian (Persero) Pekanbaru.*

**ABSTRACT**

*This study aims to determine the effect of promotion and transfer positions to job satisfaction of employees at Kanwil II PT. Pegadaian (Persero) Pekanbaru. The population in this study were all employees who have promotions and transfers in 2013 as many as 74 people, and for the determination of the sample used census method so that the entire population sampled in this study. Analysis of the data used is descriptive analysis and quantitative analysis using multiple linear regression with SPSS version 18.00. The results showed that the variable promotion has significant impact on employee job satisfaction, whereas mutation variable has no significant effect on job satisfaction of employees in Kanwil II PT. Pegadaian (Persero) Pekanbaru.*

*Keywords: promotion, mutation, job satisfaction*

**PENDAHULUAN**

Secara umum, sumber daya yang terdapat dalam suatu organisasi bisa dikelompokkan atas dua macam, yaitu Sumber Daya Manusia (*Human Resources*) dan Sumber Daya Non-Manusia (*Non Human Resources*). Dari kedua faktor tersebut, sumber daya manusia merupakan faktor terpenting dalam menunjang kelangsungan suatu organisasi atau perusahaan.

Sumber daya manusia memiliki peran penting dalam meningkatkan pelayanan serta pencapaian tujuan perusahaan. Oleh karena itu sumber daya manusia hendaknya diperlakukan secara adil dan layak dengan memperhatikan kepuasan kerja

karyawan agar gairah karyawan dalam bekerja tinggi. Upaya meningkatkan kepuasan kerja para pegawai bukanlah suatu hal yang mudah, karena disini pimpinan dituntut untuk mampu terlibat secara langsung dengan bawahannya, artinya dalam rangka mencapai tujuan organisasi tersebut harus mengetahui segala kemampuan, kemauan dan kebutuhan pegawainya, dengan mengetahui apa yang diinginkan oleh para pegawainya.

Kepuasan kerja sendiri akan tercipta jika karyawan memahami isi dari pekerjaan, dengan beban kerja yang sesuai dengan kemampuan mereka. Sikap positif atau rasa puas juga akan timbul pada kondisi

lingkungan kerja yang nyaman dan adanya kerja sama yang tercipta antar karyawan. Dan tentu saja kepuasan kerja berhubungan erat dengan promosi jabatan. Dengan adanya promosi jabatan, maka harapan karyawan untuk menjadi lebih baik dan mendapatkan kemajuan dalam hidup dapat tercapai.

Naveed *et al.* (2011) mengemukakan salah satu faktor penting untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan adalah promosi jabatan. Promosi jabatan yang dilakukan oleh manajemen perusahaan memberikan peranan penting bagi setiap karyawannya, bahkan setiap karyawannya menjadikan promosi jabatan sebagai sebuah impian dan tujuan yang selalu diharapkan oleh karyawan. Promosi jabatan tidak hanya semata-mata akan memberikan kekuasaan lebih tapi juga membuat karyawan akan merasa status sosialnya meningkat. Promosi jabatan yakni perpindahan ke jabatan yang lebih tinggi didalam suatu organisasi, sehingga kewajiban, hak, status, dan penghasilan semakin besar.

Disisi lain untuk menghindari kejenuhan karyawan dapat dilakukan dengan kegiatan mutasi. Dimana mutasi merupakan pemindahan karyawan dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lain yang dianggap setingkat atau sejajar. Kebijakan mutasi ini dapat menjadi salah satu solusi untuk mempertahankan kepuasan kerja karyawan. Dengan demikian mutasi juga dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Sastrohadwiryo (2003: 247) menjelaskan bahwa mutasi adalah kegiatan ketenagakerjaan yang berhubungan dengan proses pemindahan fungsi, tanggung jawab, dan fungsi ketenagakerjaan tenaga kerja ke situasi tertentu dengan tujuan

agar tenaga kerja yang bersangkutan memperoleh kepuasan kerja yang mendalam dan dapat memberikan hasil kerja semaksimal mungkin pada perusahaan.

### **Perumusan Masalah**

1. Apakah promosi dan mutasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Kanwil II PT. Pegadaian (Persero) Pekanbaru?
2. Apakah promosi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Kanwil II PT. Pegadaian (Persero) Pekanbaru?
3. Apakah mutasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Kanwil II PT. Pegadaian (Persero) Pekanbaru?

### **Tujuan dan Manfaat Penelitian**

Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah untuk mengetahui :

1. Untuk mengetahui pengaruh promosi dan mutasi secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Kanwil II PT. Pegadaian (Persero) Pekanbaru.
2. mengetahui pengaruh promosi secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan pada Kanwil II PT. Pegadaian (Persero) Pekanbaru.
3. Untuk mengetahui pengaruh mutasi secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan pada Kanwil II PT. Pegadaian (Persero) Pekanbaru.

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk :

1. Sebagai bahan masukan bagi pihak manajemen perusahaan

untuk mengambil keputusan strategis dalam hal pelaksanaan promosi dan mutasi karyawan.

2. Menambah pengetahuan sekaligus menjadi acuan untuk membangun pengalaman penulis dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) terutama mengenai masalah program promosi, mutasi dan kepuasan kerja karyawan.
3. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi tambahan bagi penelitian di masa yang akan datang.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Kepuasan kerja**

Kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja.

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan para karyawan terhadap pekerjaan mereka. Hal ini terlihat dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan karyawan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya (Handoko, 2011:193). Menurut Rivai (2004:475) kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang/tidak senang, puas/tidak puas dalam bekerja. Sedangkan menurut Mangkunegara (2007:117), kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong / tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya.

Dalam beberapa definisi terlihat bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan pekerja (karyawan) terhadap pekerjaannya. Perasaan itu

mencerminkan dari persesuaian antara apa yang diharapkan karyawan dengan apa yang didapatkan karyawan dari pekerjaannya.

### **Indikator Kepuasan Kerja**

Rivai (2010: 860) indikator kepuasan kerja, yaitu:

- a. Isi pekerjaan
- b. Supervisi
- c. Organisasi dan manajemen
- d. Kesempatan untuk maju
- e. Gaji dan keuangan dalam bidang financial
- f. Rekan kerja
- g. Kondisi pekerjaan

### **Promosi**

Promosi merupakan salah satu bagian dari pengembangan karyawan secara formal yang bertujuan untuk memberi motivasi kepada karyawan tertentu agar lebih meningkatkan kepuasan kerjanya sesuai tuntutan perusahaan (Suratman, 2008: 26).

Menurut Hasibuan (2007:108), promosi adalah perpindahan yang memperbesar *authority* (kewenangan) dan *responsibility* (tanggung jawab) karyawan ke jabatan yang lebih tinggi didalam suatu organisasi, sehingga kewajiban, hak, status dan penghasilan semakin besar. Sedangkan menurut Siagian (2009:169) promosi jabatan adalah pemindahan pegawai atau karyawan, dari satu jabatan atau tempat kepada jabatan atau tempat yang lebih tinggi serta diikuti oleh tugas, tanggungjawab, dan wewenang yang lebih tinggi dari jabatan yang diduduki sebelumnya.

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa promosi adalah perpindahan jabatan yang lebih tinggi dan kenaikan jabatan yang disertai dengan perubahan status, kekuasaan dan tanggung jawab yang

lebih besar. Dengan memberikan kesempatan promosi, berarti perusahaan melakukan usaha pengembangan karyawan melalui jenjang karir yang jelas, sehingga karyawan termotivasi untuk bekerja dan berprestasi sehingga kelangsungan operasional perusahaan akan lebih terjamin.

### **Indikator Promosi**

Menurut Hasibuan (2007) indikator promosi akan terlihat dari:

- a. Pengalaman  
Promosi yang didasarkan pada lamanya pengalaman kerja karyawan.
- b. Kecakapan.  
Pertimbangan promosi adalah kecakapan, orang yang cakap atau ahli mendapat prioritas pertama untuk dipromosikan. Kecakapan adalah total dari semua keahlian yang diperlukan untuk mencapai hasil yang bisa dipertanggungjawabkan (definisi).
- c. Kombinasi pengalaman dan kecakapan  
Yaitu promosi berdasarkan pada lamanya pengalaman dan kecakapan. Pertimbangan promosi adalah berdasarkan lamanya dinas, ijazah pendidikan formal yang dimiliki, dan hasil ujian kenaikan golongan.

### **Mutasi**

Menurut Nitisemito (2002:180) pemindahan atau mutasi adalah kegiatan dari pimpinan organisasi untuk memindahkan karyawan dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lain yang dianggap setingkat atau sejajar. Pemindahan atau mutasi adalah perpindahan dari tempat yang satu ke

tempat kerja yang lain tanpa disertai perubahan kelas pekerjaan atau tidak diisyaratkan kualifikasi kemampuan atau kecakapan yang lebih tinggi dari sekarang (Moenir, 2002:180).

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pengertian mutasi atau perpindahan adalah kegiatan memindahkan karyawan sebagai salah satu cara untuk mengembangkan karyawan tersebut terutama dari segi kemampuan, pengetahuan dan keterampilannya.

### **Indikator Mutasi**

Menurut Sastrohadiworo (2003: 252), indikator dari mutasi adalah;

1. Pemindahan fungsi ketenagakerjaan
2. Pemindahan tanggungjawab ketenagakerjaan
3. Pemindahan status ketenagakerjaan

### **Kerangka Pemikiran**

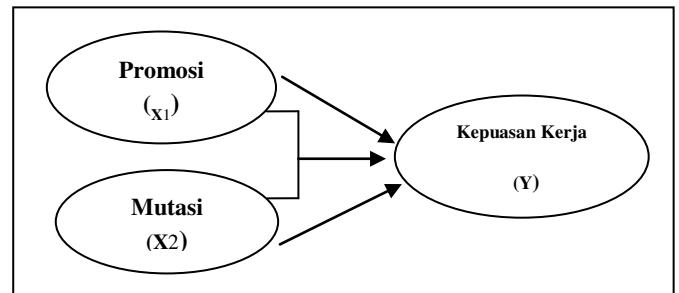
Rivai (2009) mengatakan bahwa kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi pula kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. Kepuasan kerja menjadi hal yang penting karena dapat mempengaruhi produktifitas karyawan, sebab karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi akan memandang pekerjaan sebagai hal yang menyenangkan, berbeda dengan karyawan kepuasan kerja rendah, ia akan melihat pekerjaannya sebagai hal yang menjemuhan dan membosankan sehingga karyawan tersebut bekerja dalam keadaan terpaksa. Karyawan yang bekerja dalam keadaan terpaksa akan memiliki *performance* yang buruk

dibandingkan dengan karyawan yang bekerja dengan semangat tinggi.

Robins dan Judge mengatakan kepuasan kerja pegawai dapat ditingkatkan dengan cara pemberian promosi jabatan (2008:63). Promosi jabatan memberikan peran penting bagi setiap karyawan, bahkan menjadi idaman yang selalu dinantikan. Dengan promosi berarti ada kepercayaan dan pengakuan terhadap kemampuan serta kecakapan karyawan bersangkutan untuk menduduki suatu jabatan yang lebih tinggi. Dengan demikian promosi akan memberikan status sosial, wewenang, tanggung jawab, serta penghasilan yang semakin besar bagi karyawan. Kesempatan dalam promosi jabatan telah menjadi sesuatu yang diinginkan oleh karyawan di perusahaan manapun, maka perusahaan dituntut untuk menerapkan program promosi dengan adil dan sebaik mungkin.

Sedangkan Sastrohadiwiryo (2003: 247) menjelaskan bahwa mutasi adalah kegiatan ketenagakerjaan yang berhubungan dengan proses pemindahan fungsi, tanggung jawab, dan fungsi ketenagakerjaan tenaga kerja ke situasi tertentu dengan tujuan agar tenaga kerja yang bersangkutan memperoleh kepuasan kerja yang mendalam dan dapat memberikan hasil kerja semaksimal mungkin pada perusahaan. Mutasi jabatan dilakukan dengan tujuan untuk memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan potensi yang dimiliki dibidang pekerjaan lain dan juga berguna untuk pengayaan pengetahuan bagi karyawan itu sendiri.

## Model Penelitian



Sumber: Robbin dan Judge (2008: 63)  
dan Siswanto Sastrohadiwiryo  
(2003:247)

## Hipotesis

Hipotesis penelitian ini adalah :

- Promosi dan mutasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Kanwil II PT. Pegadaian (Persero) Pekanbaru.
- Promosi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Kanwil II PT. Pegadaian (Persero) Pekanbaru.
- Mutasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Kanwil II PT. Pegadaian (Persero) Pekanbaru.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di Kanwil PT. Pegadaian (Persero) Pekanbaru yang beralamatkan di Jalan Jenderal Sudirman No.455 Pekanbaru.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Kanwil II PT. Pegadaian (Persero) Pekanbaru yang pernah mengalami promosi dan mutasi jabatan yaitu sebanyak 74 orang. Sedangkan pengambilan sampel menggunakan metode sensus sehingga seluruh populasi dijadikan sampel. Data yang diambil dalam penelitian ini berasal dari data primer, yaitu data yang diperoleh langsung dari responden melalui kuesioner dan data

sekunder yang diperoleh dari lokasi penelitian.

### Teknik Analisis Data

Untuk mengukur pengaruh dari variabel bebas (promosi dan mutasi jabatan) dengan variabel terikat (kinerja) akan digunakan metode analisis regresi linier berganda, dengan rumus sebagai berikut:

$$y = \alpha + \beta_1 x_1 + \beta_2 x_2 + e$$

keterangan: y = Kepuasan kerja

$\alpha$  = Konstanta

$\beta_1$  = Koefisien  $x_1$

$\beta_2$  = Koefisien  $x_2$

$x_1$  = Promosi

$x_2$  = Mutasi

e = Kesalahan pengganggu (standar error)

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Analisis Linier Berganda

Hasil pada Tabel 5.12 dapat disajikan dalam bentuk persamaan dibawah ini:

$$Y = 0.420 + 0.865X_1 + 0.034X_2 + e$$

Persamaan regresi diatas dapat diartikan sebagai berikut:

1. Konstanta dari persamaan diatas diperoleh sebesar 0.420. Angka ini memberikan arti jika diasumsikan tidak ada promosi jabatan ( $X_1=0$ ) dan mutasi karyawan juga tidak ada, maka kepuasan kerja masih ada sebesar 0.420 satuan.
2. Koefisien regresi dari variabel promosi jabatan ( $X_1$ ) di peroleh sebesar 0,865. Artinya adalah bahwa setiap peningkatan promosi jabatan ( $X_1$ ) sebesar 1 satuan dengan asumsi faktor mutasi karyawan konstan maka kepuasan

kerja (Y) akan naik sebesar 0,865 satuan.

3. Koefisien regresi dari variabel mutasi karyawan ( $X_2$ ) di peroleh sebesar 0,034. Artinya adalah bahwa setiap peningkatan mutasi jabatan ( $X_2$ ) sebesar 1 satuan dengan asumsi promosi jabatan konstan maka kepuasan kerja (Y) karyawan juga akan naik sebesar 0.034 satuan.

### Uji Simultan ( Uji F)

#### ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	17,460	2	8,730	262,359	,000 <sup>a</sup>
	Residual	2,363	71	,033		
	Total	19,822	73			

a. Predictors: (Constant), Mutasi, Promosi\_Jabatan

b. Dependent Variable: Kepuasan\_Kerja

Dari hasil pengolahan data diketahui F hitung sebesar 262,359 > F tabel 3,124. Dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 < nilai alpha 0,05. Hal ini memberikan arti bahwa secara bersamaan (simultan) variabel promosi jabatan dan mutasi karyawan memang berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Kanwil II PT Pegadaian (Persero) Pekanbaru.

### Uji Parsial (Uji T)

1. Diketahui nilai t hitung sebesar 17,235 dengan signifikansi 0,000. Dengan demikian t hitung (17,235) > t tabel (1,993) dan signifikasni

(0,000) < 0,05. Artinya promosi jabatan berpengaruh signifikan terhadap ( $X_1$ ) terhadap kepuasan kerja karyawan pada Kanwil II PT Pegadaian (Persero) Pekanbaru.

2. Diketahui nilai t hitung sebesar 0,702 dengan signifikansi 0,485. Dengan demikian t hitung (0,702) < t tabel (1,993) dan signifikansi 0,485 > 0,05. Artinya mutasi jabatan tidak berpengaruh signifikan terhadap ( $X_1$ ) terhadap kepuasan kerja karyawan pada Kanwil II PT Pegadaian (Persero) Pekanbaru.

### Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

#### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.939 <sup>a</sup>	.881	.877	18241

a. Predictors: (Constant), Mutasi, Promosi\_Jabatan

b. Dependent Variable: Kepuasan\_Kerja

Koefisien determinasi terdiri dari R dan R Square. R menunjukkan keeratan hubungan antar variabel promosi jabatan ( $X_1$ ) dan mutasi ( $X_2$ ) terhadap kepuasan kerja (Y), sedangkan R Square menunjukkan kemampuan variabel promosi jabatan ( $X_1$ ) dan mutasi ( $X_2$ ) dalam menerangkan kepuasan kerja (Y). Nilai R sebesar 0,939, menunjukkan bahwa keeratan hubungan antara variabel promosi jabatan ( $X_1$ ) dan mutasi ( $X_2$ ) terhadap kepuasan kerja (Y) sangat kuat. Sedangkan nilai R Square sebesar 0,881, artinya promosi jabatan ( $X_1$ ) dan mutasi ( $X_2$ ) memiliki kemampuan sebesar 88,1% dalam menerangkan kepuasan kerja (Y) dan sebesar 11,9% lagi ditentukan oleh variabel lain di

luar model (selain variabel mutasi karyawan dan promosi jabatan).

### Pengaruh Promosi Jabatan dan Mutasi Jabatan terhadap Kepuasan Kerja

Mangkunegara (2002:117) mengemukakan bahwa “kepuasan kerja adalah perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan melibatkan aspek-aspek seperti upah atau gaji yang diterima, kesempatan pengembangan karir, hubungan dengan pegawai lainnya, penempatan kerja, jenis pekerjaan, struktur organisasi perusahaan, mutu pengawasan. Sedangkan perasaan yang berhubungan dengan dirinya antara lain umur, kondisi kesehatan, kemampuan, pendidikan”. Dalam hal pengembangan karir, meliputi proses promosi dan mutasi jabatan.

Promosi jabatan yakni perpindahan ke jabatan yang lebih tinggi didalam suatu organisasi, sehingga kewajiban, hak, status, dan penghasilan semakin besar. Promosi jabatan karyawan tidak hanya semata-mata akan memberikan kekuasaan lebih tapi juga bagi setiap karyawan akan merasa status sosialnya meningkat. Dengan adanya promosi jabatan diharapkan dapat meningkatkan sikap karyawan terhadap pekerjaannya dan membangun kepuasan kerja yang tinggi.

Mutasi merupakan pemindahan karyawan dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lain yang dianggap setingkat atau sejajar. Dengan melaksanakan kegiatan mutasi diharapkan dapat menghindari kejenuhan karyawan dan dapat memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan

potensi yang dimilikinya dalam bekerja. Dengan demikian mutasi diharapkan juga dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa promosi dan mutasi jabatan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Kanwil II PT Pegadaian (Persero) Pekanbaru dengan persentase sebesar 88,1%. Artinya adalah sebesar 88,1% kepuasan kerja karyawan pada Kanwil II PT Pegadaian (Persero) Pekanbaru ditentukan oleh promosi dan mutasi jabatan.

### **Pengaruh Promosi Jabatan terhadap Kepuasan Kerja**

Promosi jabatan yang dilakukan oleh manajemen perusahaan merupakan peranan penting bagi setiap karyawannya, bahkan setiap karyawan menjadikan promosi jabatan sebagai sebuah impian dan tujuan yang selalu diharapkan oleh karyawan. Dengan adanya promosi jabatan diharapkan dapat meningkatkan sikap karyawan terhadap pekerjaannya dan membangun kepuasan kerja yang tinggi.

Promosi jabatan adalah bentuk penghargaan yang diharapkan oleh karyawan atas prestasi kerja yang dicapai. Dengan adanya promosi berdasarkan penilaian secara objektif, karyawan akan terdorong untuk lebih giat dan lebih disiplin dalam bekerja sehingga menghasilkan kinerja yang baik.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa promosi jabatan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Kanwil II PT Pegadaian (Persero) Pekanbaru dengan diketahui nilai  $t$  hitung  $17,235 > t$  tabel  $1,993$  dan nilai signifikansi lebih kecil dari  $\alpha$   $0,000 < 0,05$ .

Pelaksanaan promosi jabatan belum sesuai harapan karena adanya beberapa indikator yang harus diperhatikan. Pelaksanaan promosi jabatan yang tidak berdasarkan kecakapan akan membuat pelaksanaan pekerjaan menjadi tidak efektif. Untuk menduduki suatu posisi atau jabatan tertentu dibutuhkan profesionalisme dan kecakapan yang tinggi agar pelaksanaan pekerjaan dapat berjalan secara efektif. Penilaian secara objektif akan mendorong karyawan untuk lebih giat, lebih bersemangat, berdisiplin dan berprestasi sehingga memberikan kepuasan kerja dan sasaran organisasi akan tercapai.

### **Pengaruh Mutasi terhadap Kepuasan Kerja**

Mutasi merupakan pemindahan karyawan dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lain yang dianggap setingkat atau sejajar. Kegiatan mutasi berhubungan dengan proses pemindahan fungsi, tanggung jawab, dan status ketenagakerjaan tenaga kerja ke situasi tertentu dengan tujuan agar tenaga kerja yang bersangkutan memperoleh kepuasan kerja yang mendalam dan dapat memberikan prestasi kerja yang semaksimal mungkin kepada perusahaan. Mutasi diartikan sebagai perubahan atau pemindahan kerja/ jabatan lain dengan harapan pada jabatan baru itu dia akan lebih berkembang.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa mutasi jabatan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Kanwil II PT Pegadaian (Persero) Pekanbaru dengan diketahui nilai  $t$  hitung  $0,702 < t$  tabel  $1,993$  dan nilai signifikansi lebih besar dari  $\alpha$  yaitu  $0,485 > 0,05$ .

Hal ini bisa saja terjadi dikarenakan belum adanya pemahaman



karyawan tentang konsep mutasi itu sendiri. Karyawan merasa mutasi yang dilakukan hanya untuk memenuhi kebutuhan perusahaan saja. Padahal, selain untuk memenuhi kebutuhan perusahaan, dengan melaksanakan kegiatan mutasi diharapkan dapat menghindari kejenuhan karyawan dan dapat memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan potensi yang dimilikinya dalam bekerja. Selain itu mutasi juga berguna untuk pengayaan pengetahuan bagi karyawan itu sendiri.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

1. Kepuasan kerja karyawan pada Kanwil II PT Pegadaian (Persero) Pekanbaru belum sesuai dengan yang diharapkan. Kondisi yang belum optimal salah satunya dikarenakan belum terciptanya kerja tim yang baik yang mampu menciptakan hubungan kerja yang efektif sehingga menimbulkan ketidakpuasan dalam bekerja.
2. Pelaksanaan promosi jabatan pada Kanwil II PT Pegadaian (Persero) Pekanbaru masih belum sesuai dengan yang diharapkan. Penilaian dalam sistem promosi dirasakan masih belum efektif. Promosi jabatan yang belum berdasarkan kecakapan karyawan akan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Seorang individu dengan jabatan tinggi atau kedudukan tertentu dituntut memiliki profesionalisme dan kecakapan yang tinggi agar dalam pelaksanaan pekerjaannya dapat berjalan secara efektif.
3. Pelaksanaan mutasi jabatan pada Kanwil II PT Pegadaian (Persero) belum sesuai dengan yang diharapkan. Karyawan yang

dimutasi keberatan dengan tanggung jawab baru yang diberikan pada mereka. Ketidakyakinan pada diri karyawan terhadap kemampuan dirinya dalam mengemban tanggung jawab baru akan menimbulkan ketidakpuasan dalam bekerja.

### Saran

1. Pimpinan hendaknya berperan aktif dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, memberikan cukup perhatian, memberikan penghargaan terhadap karyawan berprestasi, dan menjalin komunikasi yang baik dengan seluruh karyawan.
2. Promosi jabatan hendaknya selalu dilaksanakan secara objektif dan berdasarkan prestasi kerja. Penilaian prestasi kerja tidak hanya menilai karyawan dari kualitas dan kuantitas dalam melakukan pekerjaan, tetapi juga harus meliputi seluruh aspek kepribadian dari para karyawan dalam bekerja.
3. Mutasi harus dilakukan secara berkala dan terencana, serta terlebih dahulu memberikan penjelasan kepada karyawan alasan mutasi. Selain itu, diperlukan persiapan untuk karyawan sebelum pelaksanaan mutasi.

### DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2005. *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Aminah, Siti. 2013. *Pengaruh Mutasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Badan*

- Kepegawaian Daerah Kota Bandung*  
[http://repository.upi.edu/3969/2/S\\_PKR\\_0601227\\_Abstract.pdf](http://repository.upi.edu/3969/2/S_PKR_0601227_Abstract.pdf)
- As'ad, M. 2001. *Psikologi Industri: Seri Sumber Daya Manusia*. Edisi Keempat, Yogyakarta.
- Fathoni, Abdurrahmat. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineke Citra.
- Gomes, Faustino Cardoso. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit Andi Offset.
- Ghozali, Imam. 2006. *Analisis Multivariate Lanjutan dengan Program SPSS*. BP Undip, Semarang.
- Handoko Hani. 2011. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, Malayu .S.P. 2000. *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*. Jakarta: PT Toko Gunung Agung.
- \_\_\_\_\_. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- \_\_\_\_\_. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cetakan kesembilan, Jakarta : Bumi Aksara.
- Khan, Taslim & Dr.G.P. Mishra. 2013. *Promotion As Job Satisfaction, A Study On Colleges Of Muscat, Sultanate Of Oman*.  
<http://www.iiste.org/Journals/index.php/EJBM/article/view/4264>
- Manullang, M. 2000. *Dasar-Dasar Manajemen*. Medan: Sinar Harapan.
- Mangkunegara, AP. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- \_\_\_\_\_. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya.
- Mangkuprawira, Tb. Sjafri. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Moenir, H.A.S, 2001, *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Naveed, Asvir, Ahmad Usman & Fatima Bushra. 2011. Promotion: A Predictor of Job Satisfaction A Study of Glass Industry of Lahore Pakistan.  
*International Journal of Business and Social Science*, 2(16): pp:301-305.  
[http://ijbssnet.com/journals/Vol\\_2\\_No\\_16\\_September\\_2011/35.pdf](http://ijbssnet.com/journals/Vol_2_No_16_September_2011/35.pdf)
- Nitisemito, Alex S. 2002. *Manajemen Personalia: manajemen sumber daya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Priyatno, Duwi. 2009. *5 Jam Belajar Olah Data dengan SPSS 17*. Andi Yogyakarta.
- Rachman, Muhammad & Masjaya dan Sugandi. 2013. *Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Pegawai Pada Dinas*

- Perhubungan Provinsi Kalimantan Selatan.*  
[http://ar.mian.fisipunmul.ac.id/site/wpcontent/uploads/2013/06/Jurnal%20M.Agus%20Rakhman%20genap%20upload%20\(06-22-13-04-03-36\).pdf](http://ar.mian.fisipunmul.ac.id/site/wpcontent/uploads/2013/06/Jurnal%20M.Agus%20Rakhman%20genap%20upload%20(06-22-13-04-03-36).pdf)
- Rivai, Veithzal. & Sagala, Ella Jauvani. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk perusahaan.* Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P dan Timothy A. Judge. 2008. *Perilaku Organisasi.* Jakarta. Edisi Kedua Belas. Salemba Empat. Jakarta
- Rosyech, AM. 2013. *Pengaruh Mutasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Tirta Kencana Tatawarna*  
<http://digilib.unpas.ac.id/gdl.php?mod=browse&op=read&id=jbptunpaspp-gdl-anggamaula-2850#.U6KsbCfkRPg>
- Santoso, Sanggih. 2004. *Program SPSS.* Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama
- Sastrohadiworo, Siswanto. 2002. *Manajemen Tenaga Kerja.* Jakarta: PT Bumi Aksara
- Setiawan, IW & Sariyathi Ketut. 2013. *Pengaruh Kompensasi Finansial, Promosi Jabatan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Parigata Resort and Spa Sanur-Bali.*  
<http://ojs.unud.ac.id/index.php/Manajemen/article/view/5425>
- Siagian, Sondang. 2008 *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Jakarta: Bumi Aksara
- \_\_\_\_\_. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia,* Edisi 3. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Suratman, 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan.* Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Sutarjo, Anggit. 2008. *Pengaruh Budaya Organisasi, Sistem Kompensasi, Promosi Jabatan, Dan Profesionalisme Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Bank BRI Cabang Klaten*  
<http://download.portalgaruda.org/article.php?article=90088&val=4992&title>
- Wursanto, I.G. 2005. *Dasar-dasar Ilmu Organisasi.* Yogyakarta: Andi
- Wuryanto, Danu. 2012. *Analisis Pengaruh Promosi Jabatan, Persepsi Keadilan Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Pt Suara Merdeka Press)*  
<http://eprints.undip.ac.id/35790/>