

**PENGARUH MUTASI KERJA DAN PROMOSI JABATAN TERHADAP
SEMANGAT KERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA PERUM BULOG KANWIL
SUMBAR**

SKRIPSI

*Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Sarjana Ekonomi Strata Satu (S1) pada Fakultas Ekonomi
Universitas Negeri Padang*



Oleh:

**RIYAN ANERI PRATAMA
2017/17059030**

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI PADANG
2023**

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI


PENGARUH MUTASI KERJA DAN PROMOSI JABATAN TERHADAP
SEMANGAT KERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA PERUM BULOG KANWIL
SUMBAR

Nama : Riyan Aneri Pratama
TM/NIM : 2017/17059030
Keahlian : Sumber Daya Manusia
Jurusan : Manajemen S-1
Fakultas : Ekonomi

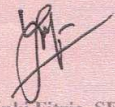
Padang, Februari 2023

Disetujui oleh:

Mengetahui,
Ketua Jurusan Manajemen S-1


Perengki Sitianto, SE, M.Sc, Ph.D
NIP. 19810404 200501 1 002

Pembimbing


Yuki Fitria, SE, MM
NIP. 19820722 201012 2 002

HALAMAN PENGESAHAN LULUS UJIAN SKRIPSI

PENGARUH MUTASI KERJA DAN PROMOSI JABATAN TERHADAP
SEMANGAT KERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI
VARIABLE MEDIASI PADA PERUM BULOG KANWIL SUMBAR

Nama : Riyan Aneri Pratama
TM/NIM : 2017/17059030
Keahlian : Sumber Daya Manusia
Jurusan : Manajemen S-1
Fakultas : Ekonomi

Dinyatakan Lulus Setelah Diuji di Depan Tim Penguji Skripsi

Jurusan Manajemen S-1

Fakultas Ekonomi

Universitas Negeri Padang

Padang, Februari 2023

Tim Penguji

Tanda Tangan

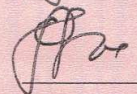
Yuki Fitria, SE, MM

(Ketua)



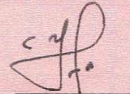
Dr. Syahrizal, M.Si

(Anggota)



Chichi Andriani, SE, MM

(Anggota)



SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Riyun Anzei Pratama
NIM/Th Masuk : 17059030/2017
Tempat/Tgl Lahir : Padang/13 Juni 1999
Program Studi : Manajemen SI
Keahlian : Sumber Daya Manusia
Fakultas : Ekonomi
Alamat : Jl. Pauh VI, Air Tawar Barat
Hp/Telp : 082268027975
Judul Skripsi : Pengaruh Mutasi Kerja dan Promosi Jabatan Terhadap Semangat Kerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi Pada Perum BULOG Karwil Sumbang

Dengan ini menyatakan bahwa :

1. Karya tulis (skripsi) saya adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (sarjana), baik di Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang maupun di perguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini merupakan gagasan, rumusan, dan penilaian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain kecuali arahan tim pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan menyebutkan nama pengarang dan mencantumkan daftar pustaka.
4. Karya tulis ini Sah apabila telah ditanda tangani Asli oleh tim pembimbing, tim penguji, dan ketua program studi.

Demikianlah pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar sarjana yang diperoleh karena karya tulis ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku pada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.

Padang, 24 Maret 2023



Riyun Anzei Pratama
NIM. 17059030

ABSTRAK

Riyan Aneri Pratama : Pengaruh Mutasi Kerja dan Promosi Jabatan (2017/17059030) Terhadap Semangat Kerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Perum BULOG Kanwil Sumbar

Dosen Pembimbing : Yuki Fitria SE., M.M

Tujuan : Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh (1) mutasi kerja terhadap semangat kerja pada pegawai Perum BULOG Kanwil Sumbar, (2) promosi jabatan terhadap semangat kerja pada pegawai Perum BULOG Kanwil Sumbar (3) mutasi kerja terhadap kepuasan kerja pada pegawai Perum BULOG Kanwil Sumbar (4) promosi jabatan terhadap kepuasan kerja pada pegawai Perum BULOG Kanwil Sumbar (5) kepuasan kerja terhadap semangat kerja pada pegawai Perum BULOG Kanwil Sumbar (6) mutasi kerja terhadap semangat kerja melalui kepuasan kerja pada pegawai Perum BULOG Kanwil Sumbar (7) promosi jabatan terhadap semangat kerja melalui kepuasan kerja pada pegawai Perum BULOG Kanwil Sumbar.

Metodologi : Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Perum BULOG Kanwil Sumbar. Teknik pengambilan sampel diambil dengan menggunakan sampel jenuh sehingga diperoleh total 52 sampel. Pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan skala *likert*. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis SEM-PLS menggunakan smart PLS3.

Hasil : Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) Terdapat pengaruh positif dan signifikan mutasi kerja terhadap semangat kerja pada pegawai Perum BULOG Kanwil Sumbar, (2) Terdapat pengaruh positif dan signifikan promosi jabatan terhadap semangat kerja pada pegawai Perum BULOG Kanwil Sumbar (3) Terdapat pengaruh positif dan signifikan mutasi kerja terhadap kepuasan kerja pada pegawai Perum BULOG Kanwil Sumbar (4) Terdapat pengaruh positif dan signifikan promosi jabatan terhadap kepuasan kerja pada pegawai Perum BULOG Kanwil Sumbar (5) Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap semangat kerja pada pegawai Perum BULOG Kanwil Sumbar (6) Terdapat pengaruh positif dan signifikan mutasi kerja terhadap semangat kerja melalui kepuasan kerja pada pegawai Perum BULOG Kanwil Sumbar (7) Terdapat pengaruh positif dan signifikan promosi jabatan terhadap semangat kerja melalui kepuasan kerja pada pegawai Perum BULOG Kanwil Sumbar.

Kata kunci : mutasi kerja, promosi jabatan, semangat kerja, kepuasan kerja.

KATA PENGANTAR



Puji dan sukur penulis ucapkan kehadiran Allah SWT. Atas segala limpahan rahmat dan karunia-Nya yang telah memberi penulis kekuatan, sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul “**Pengaruh Mutasi Kerja dan Promosi Jabatan Terhadap Semangat Kerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Perum BULOG Kanwil Sumbar**”. Skripsi ini merupakan salah satu syarat menyelesaikan studi S1 pada Jurusan Manajemen dan untuk mendapatkan gelar Sarjana Ekonomi di Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.

Dalam penyusunan skripsi ini, penulis telah banyak mendapat bantuan dan dorongan, baik moril maupun materil dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis dengan segala kerendahan hati mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Ibu Yuki Fitria SE, M.M selaku Pembimbing yang telah meluangkan waktu dan pikirannya untuk membimbing penulis dengan penuh kesabaran untuk menyelesaikan skripsi ini.
2. Ibu Yolandafitri Zulvia SE, M.Si selaku Pembimbing Akademik yang telah memberikan saran perbaikan dalam penyelesaian skripsi ini.
3. Orang tua dan keluarga yang tanpa henti selalu mendoakan dan memberikan dukungan dalam penyelesaian skripsi ini.
4. Rekan-rekan seperjuangan mahasiswa Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang dan semua pihak yang telah memberikan dorongan dan bantuan dalam menyelesaikan skripsi ini.

Dengan kerendahan hati, penulis menyadari bahwa masih terdapat berbagai kekurangan dalam penyusunan skripsi ini. Untuk itu diharapkan kritik dan juga saran yang bersifat membangun dengan harapan kelak akan membawa kesempurnaan di masa mendatang.

Padang, Februari 2023

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK.....	I
KATA PENGANTAR.....	II
DAFTAR ISI.....	III
DAFTAR TABEL.....	V
DAFTAR GAMBAR.....	VI
 BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	13
C. Batasan Masalah.....	13
D. Rumusan Masalah.....	14
E. Tujuan Penelitian.....	14
F. Manfaat Penelitian.....	15
 BAB II KAJIAN PUSTAKA	
A. Kajian Teori.....	17
B. Teori Hubungan Antar Variabel.....	27
C. Penelitian Terdahulu.....	34
D. Kerangka Konseptual.....	37
E. Hipotesis Penelitian.....	39

BAB III METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian.....	41
B. Tempat Dan Waktu Penelitian.....	41
C. Populasi Dan Sampel.....	42
D. Variabel Penelitian dan Defenisi Operasional.....	43
E. Teknik Pengumpulan Data.....	49
F. Sumber Data.....	49
G. Skala Pengukuran.....	50
H. Instrumen Penelitian.....	51
I. Metode Analisis Data.....	51

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian.....	60
B. Hasil Penelitian.....	64

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan.....	97
B. Saran.....	99

DAFTAR PUSTAKA.....	101
----------------------------	------------

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Tingkat Absensi Pegawai Perum BULOG Kanwil Sumbar Tahun 2019 - 2022.....	4
Tabel 2. Tinjauan Penelitian Terdahulu.....	35
Tabel 3. Rekapitulasi Jumlah Pegawai Perum BULOG Kanwil Sumbar.....	42
Tabel 4. Daftar Skor Jawaban Setiap Pertanyaan.....	51
Tabel 5. Tingkat Capaian Responden.....	53
Tabel 6. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	64
Tabel 7. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	64
Tabel 8. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan.....	65
Tabel 9. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	65
Tabel 10. Karakteristik Responden Berdasarkan Pernyataan Pernah di Mutasi/Promosi.....	66
Tabel 11. Distribusi Frekuensi Semangat kerja.....	67
Tabel 12. Distribusi Frekuensi Mutasi Kerja.....	69
Tabel 13. Distribusi Frekuensi Promosi Jabatan.....	70
Tabel 14. Distribusi Frekuensi Kepuasan Kerja.....	72
Tabel 15. <i>Output Outer Loadings</i>	74
Tabel 16. <i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	76
Tabel 17. <i>Output Cross Loadings</i>	77
Tabel 18. <i>Cronbach Alpha</i> dan <i>Composite Reliability</i>	78
Tabel 19. <i>R-Square</i>	78
Tabel 20. Hasil Analisis <i>Inner Model</i>	80
Tabel 21. Efek tidak langsung Spesifik.....	83
Tabel 22. Pengaruh Total Mutasi Kerja, Kepuasan Kerja, Promosi Jabatan dan Semangat Kerja.....	84

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
Gambar 1. Kerangka Konseptual	39
Gambar 2. Struktur Organisasi Perum BULOG Kanwil Sumbar	63
Gambar 3. Hasil Model Struktural	75

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini akan diuraikan mengenai latar belakang, pembatasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, dan manfaat penelitian yang akan mengantarkan pembaca untuk memahami apa sebenarnya yang akan ditulis dalam penelitian ini, yang akan dijabarkan seperti dibawah ini.

A. Latar Belakang Masalah

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu aset yang sangat penting pada perusahaan karena perannya sebagai subjek kebijakan dan kegiatan operasional perusahaan. Sumber daya lain yang dimiliki oleh perusahaan seperti modal dan mesin tidak akan bisa memberikan hasil yang maksimal apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang mempunyai kinerja yang baik. Jadi bisa dikatakan bahwa semakin baik kualitas pegawai yang ada diperusahaan tersebut maka akan semakin baik pula kinerja perusahaan tersebut.

Untuk mencapai tujuan tersebut diperlukan kemauan, kemampuan dan sikap karyawan yang baik dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sehingga hasil kerja yang dilakukan bisa sesuai dengan tujuan perusahaan. Kenyataan bahwa manusia sebagai aset utama dalam organisasi atau perusahaan, harus mendapatkan perhatian serius dan dikelola dengan sebaik mungkin.

Dalam menjaga kualitas pegawai banyak faktor yang harus diperhatikan. Salah satu faktor adalah semangat kerja. Semangat kerja sangat

penting dalam pencapaian efektivitas dan kemajuan bagi perusahaan. Kinerja pegawai yang baik tercermin dari semangat kerja yang tinggi. Sedangkan karyawan dengan semangat kerja yang rendah seringkali menimbulkan berbagai masalah seperti malas, kurang disiplin, mudah bosan dalam bekerja, dan sebagainya.

Menurut Yastini dan Agustana (2018) semangat kerja mencerminkan keadaan mental atau perilaku seseorang yang menimbulkan perasaan gembira, sehingga mendorong mereka untuk bekerja secara aktif dan antusias menuju tercapainya tujuan organisasi. Apabila perusahaan mampu meningkatkan semangat kerja karyawannya maka perusahaan akan mendapatkan dampak positif dengan meningkatnya kinerja karyawan, seperti meningkatnya produktivitas, kedisiplinan dan kehadiran sebagai bentuk antusias dan komitmen karyawan terhadap tugas nya.

Menurut Hasibuan (2005) Semangat kerja adalah keinginan seseorang untuk melakukan pekerjaannya dengan sungguh-sungguh dan disiplin untuk mencapai produktivitas yang optimal. Sejalan dengan itu, Nurbudiyani (2016) mengatakan bahwa semangat kerja adalah kemauan pegawai untuk melakukan pekerjaan dengan giat dan antusias sehingga pekerjaan dapat terselesaikan dengan cepat dan lebih baik.

Penelitian ini mengambil objek Perusahaan Umum Badan Urusan Logistik (BULOG) Kantor Wilayah Sumbar. Perum BULOG adalah sebuah lembaga pangan di Indonesia yang mengurus tata niaga beras dan komoditas pangan lainnya. Perum BULOG berperan sebagai perantara antara masyarakat

dengan pemerintah, mengendalikan distribusi dan harga beras dan bahan makanan lainnya. Keberadaan Perum BULOG sangat penting dalam industri pangan untuk meningkatkan perekonomian Indonesia khususnya di Sumatera Barat. Di samping itu seiring dengan perkembangan dunia bisnis, pada tahun 2020 Perum BULOG memulai langkah lebih luas di bidang penguatan rantai pasok sektor hulu dan hilir untuk menjangkau bisnis dan pangsa pasar pangan di bidang komersial. Artinya, saat ini Perum BULOG tidak hanya menjalankan penugasan dari pemerintah melainkan juga ikut bersaing dengan pesaing yang sudah ada sebelumnya di pasaran. Oleh karena itu Perum BULOG sadar bahwa tidak hanya menjaga kualitas produk namun juga harus menjaga kualitas SDM yang mereka miliki, sehingga dapat dikatakan semakin baik kualitas dari SDM pada suatu perusahaan, maka kinerja perusahaan tersebut akan bagus.

Perum BULOG saat ini sudah jauh lebih berkembang tercatat data per 31 Januari 2022 Perum BULOG memiliki 26 Kantor Wilayah dan 132 Kantor Cabang dan Kantor Cabang Pembantu. Untuk wilayah Sumatera Barat memiliki 1 kantor wilayah (Kantor Wilayah Sumbar) dan 2 kantor cabang (Kantor Cabang Bukittinggi dan Kantor Cabang Solok). Dengan adanya 2 kantor cabang yang dimiliki maka terkait tenaga kerja atau pegawai menjadi masalah yang perlu untuk diperhatikan oleh pimpinan wilayah selaku petinggi manajemen, baik perekrutan, penempatan maupun pelatihan dan pengembangannya. Ketika masalah tenaga kerja diperhatikan dengan baik,

maka diharapkan dapat menimbulkan semangat kerja yang tinggi dan berujung pada kinerja yang berkualitas.

Pada Perum BULOG Kanwil Sumbar, semangat kerja yang dimiliki pegawai bisa dilihat salah satunya dari absensi para pegawai. Tingkat absensi juga mesti diperhatikan oleh pimpinan karena jumlah absensi yang terjadi pada perusahaan sangat dipengaruhi oleh semangat kerja dan berdampak pada kinerja pegawai.

Menurut Anwar dalam penelitian Nurcahyani (2017) absensi merupakan salah satu indikator dalam menilai dan mengukur tingkat semangat pegawai dalam bekerja, karena absensi menggambarkan kehadiran pegawai setiap harinya dalam bekerja, diduga semakin tinggi tingkat kehadiran pegawai maka dinilai pegawai tersebut bersemangat untuk bekerja.

Adapun tingkat absensi pada Perum BULOG Kanwil Sumbar dapat dilihat pada table berikut ini:

Tabel 1. Tingkat Absensi Pegawai Perum BULOG Kanwil Sumbar Tahun 2019 - 2022

Tahun	Jumlah Pegawai	Absen Rata-rata Perbulan (orang)	Persentase
2019	60 Pegawai	8	13,3 %
2020	56 Pegawai	5	8,9 %
2021	53 Pegawai	9	17 %
2022	52 Pegawai	9	17,3 %

Sumber: Laporan SDM Perum Bulog Kanwil Sumbar 2019-2022

Berdasarkan Tabel 1 dapat dilihat bahwa absensi pegawai mencapai rata-rata tertinggi dalam dua tahun terakhir. Tingginya absensi pegawai mengindikasikan bahwa semangat kerja pada Perum BULOG Kanwil Sumbar mengalami penurunan. Ini dapat memberikan pengaruh terhadap kelancaran

aktivitas didalam perusahaan, dimana dengan meningkatnya ketidakhadiran dan berkurangnya jumlah karyawan tentu saja dapat mengurangi jumlah orang yang tersedia untuk melaksanakan pekerjaan, hal ini dapat menyebabkan turunnya produktivitas dan keuntungan perusahaan serta hal ini juga dapat menghambat kelancaran aktivitas dalam perusahaan. Tidak hanya itu, ketidakhadiran pegawai yang diiringi dengan tidak adanya keterangan juga akan menimbulkan pertanyaan bagi bidang SDM terkait keadaan dan semangat pegawai.

Di samping itu, berdasarkan pengamatan yang dilakukan selama 6 bulan di Perum BULOG Kanwil Sumbar masih terdapat beberapa fenomena terkait keterlambatan pegawai. Masih ada pegawai yang datang terlambat melewati jam masuk kerja. Keterlambatan tersebut mengindikasikan kedisiplinan kerja pegawai yang menurun dan berujung pada menurunnya semangat kerja pegawai. Fenomena tersebut perlu diperhatikan agar tidak berdampak jauh pada kinerja perusahaan.

Beberapa faktor yang dapat berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan adalah promosi jabatan dan mutasi kerja. Mutasi kerja dan promosi jabatan yang dilakukan merupakan bentuk dari rotasi pekerjaan. Rotasi pekerjaan merupakan salah satu desain pekerjaan serta kebijakan pengembangan sumber daya manusia yang memiliki potensi untuk meningkatkan semangat kerja serta mendorong kinerja pegawai lebih baik melalui kepuasan kerja (Saravani & Abbasi 2013). Keuntungan dari adanya rotasi pekerjaan sendiri adalah mengembangkan kapabilitas seorang pegawai

dalam melakukan beberapa pekerjaan yang berbeda (Mathis & Jackson 2011). Menurut Kaymaz dalam penelitian Megantara *et al* (2019) rotasi pekerjaan akan mengurangi kebosanan, mempersiapkan pegawai untuk manajemen yang lebih baik, serta meningkatkan produktivitas, dan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan.

Menurut Alex S. (2006) mutasi kerja adalah kegiatan memindahkan pegawai dari satu pekerjaan lain yang di anggap setingkat atau sejajar. Mutasi merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan prinsip *the right man in the right place* atau menempatkan orang yang sesuai pada tempatnya (Wijaya, 2014). Sejalan dengan pendapat (Aini & Tulus, 2015) Mutasi adalahn kegiatan pemindahan pegawai dari satu tempat kerja ke tempat kerja lain. Akan tetapi, mutasi tidak selamanya sama dengan pemindahan. Mutasi meliputi kegiatan memindahkan pegawai beserta pengoperan tanggung jawab, pemindahan status ketenagakerjaan dan sejenisnya. Adapun pemindahan hanya terbatas pada mengalihkan tenaga kerja dari suatu tempat ke tempat lain. Jadi, mutasi lebih luas ruang lingkupnya ketimbang pemindahan.

Hasibuan (2007) yang menyatakan bahwa mutasi pada dasarnya termasuk dalam fungsi pengembangan karyawan karena tujuannya adalah untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja dalam organisasi. Kegiatan mutasi sangat penting agar karyawan yang bekerja di dalamnya tidak merasa jenuh dan bosan, tetapi dapat merasakan keunggulan dan kelemahan pegawai yang dimiliki (Sikrullah, 2017). Mutasi diharapkan juga dapat meningkatkan

efisiensi dan efektivitas pegawai, sejalan dengan pendapat Sofa dalam penelitian (Aini & Tulus, 2015) mutasi merupakan fungsi pengembangan karyawan, karena tujuan utamanya adalah untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja dalam organisasi yang bersangkutan.

Berdasarkan data yang penulis dapatkan dari seksi SDM Perum BULOG Kanwil Sumbar, riwayat mutasi pegawai pada Perum BULOG Kanwil Sumbar selama tahun 2019 – 2022 sebanyak 24 karyawan atau 46,1 % dari total keseluruhan pegawai. Dari data tersebut dapat diketahui bahwa Perum BULOG Kanwil Sumbar telah melakukan mutasi pegawai kepada hampir sebagian besar pegawai Perum BULOG Kanwil Sumbar. Mutasi pegawai yang dilakukan tidak hanya sebatas pada bidang pekerjaan, namun juga pada penempatan wilayah yang mana beberapa pegawai di kantor wilayah dimutasikan ke kantor cabang.

Mutasi yang dilakukan diharapkan mampu memberikan uraian dan sifat pekerjaan yang cocok bagi pegawai yang bersangkutan sehingga pegawai dapat lebih bersemangat dalam bekerja. Tetapi dalam prakteknya masih ada yang menunjukkan sikap kurang bersemangat dalam bekerja. Hal ini sesuai dengan apa yang terjadi di Perum BULOG Kanwil Sumbar, mutasi yang dilakukan dengan tujuan untuk lebih meningkatkan produktivitas kerja pegawai nyatanya pada realisasinya pegawai yang dimutasi ke divisi yang lain tingkat produktivitas kerjanya menurun. dikarenakan mutasi yang diberikan tidak sesuai dengan ketentuan yang berlaku, di Perum BULOG Kanwil Sumbar sendiri ditemukan pegawai yang dimutasi lebih dari dua kali dalam

setahun yang ini sudah tidak sejalan dengan ketentuan yang ada yakni satu kali dalam setahun. Pegawai yang mendapat keputusan tersebut akan merasa dapat ketidakadilan dari perusahaan yang berakibat menurunnya semangat dalam melakukan pekerjaan, serta pegawai yang dimutasi tentu akan menghadapi permasalahan adaptasi budaya di tempat kerja yang baru. Maka dari itu pelaksanaan mutasi kerja harus diperhatikan demi meningkatkan semangat kerja pegawai.

Penelitian sebelumnya telah melakukan penelitian tentang pengaruh mutasi kerja terhadap semangat kerja telah dilakukan oleh peneliti terdahulu termasuk misalnya penelitian yang dilakukan oleh Perwira (2011), Novika (2018), Yastini & Agustana (2018) dan Tangngisalu & Thahir (2021). Berdasarkan hasil penelitian ini, diperoleh hasil bahwa mutasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja pegawai. Artinya, jika mutasi kerja meningkat dan sesuai dengan peraturan yang berlaku dan dilakukan secara objektif serta memberikan penempatan pada karyawan yang sesuai maka semangat kerja pegawai juga akan meningkat. Sementara itu, penelitian Ambarita & Ridho (2015), dan Alfiqui (2015) menunjukkan hasil yang berbeda bahwa mutasi kerja berpengaruh negatif terhadap semangat kerja pegawai.

Sejalan dengan hasil penelitian diatas fenomena tersebut ditemukan di Perum BULOG Kanwil Sumbar, pegawai merasa adanya ketidakadilan ataupun keterbukaan pihak pengambil keputusan yang membuat pegawai merasa dirugikan dan mendorong penurunan semangat kerja pegawai.

Selain mutasi kerja, semangat kerja pegawai juga dipengaruhi oleh faktor lain, faktor lainnya yang dapat mempengaruhi semangat kerja adalah promosi jabatan. Hartini (2001) dalam (Annisa, 2015) mengatakan bahwa untuk mendapatkan pegawai yang lebih bersemangat dan tidak mudah jenuh maka organisasi harus memperhatikan keinginan pegawai yaitu keinginan untuk mengembangkan diri dengan cara memberikan kenaikan jabatan/promosi bagi yang telah berprestasi untuk membuat pegawai lebih bersemangat. Promosi tidak diragukan lagi membuat pegawai merasa dihargai, diperhatikan, dibutuhkan dan diakui oleh manajemen atas kemampuan kerjanya, memungkinkan mereka untuk mencapai hasil yang tinggi dan meningkatkan loyalitas kepada perusahaan.

Oleh karena itu, manajemen harus memahami pentingnya promosi jabatan untuk meningkatkan semangat kerja yang harus dilihat secara objektif. Apabila manajemen waspada dan hati-hati, maka perusahaan terhindar dari masalah-masalah yang dapat menghambat produksi dan merugikan perusahaan, seperti ketidakpuasan karyawan, komplain, kurang semangat kerja, berkurangnya disiplin kerja, tingginya absensi atau bahkan masalah mogok kerja. dan *turnover* yang tinggi (Angraini, 2019). Untuk sepenuhnya memberi penghargaan kepada karyawan atas pekerjaannya, perusahaan harus memiliki sistem kompensasi yang secara efektif meningkatkan semangat karyawan. Tujuan dari promosi adalah untuk memberikan pengakuan, status, dan imbalan jasa yang lebih tinggi kepada pegawai berprestasi lebih tinggi.

Penelitian sebelumnya tentang pengaruh promosi jabatan terhadap semangat kerja telah dilakukan oleh peneliti terdahulu diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Ramadhanni & Andri (2015), Irawan, *et al* (2016) dan Tangngisalu & Thahir (2021). Hasil penelitian-penelitian tersebut memberikan hasil bahwa promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja pegawai. Artinya semakin banyak jabatan karyawan yang dipromosikan maka semangat kerja karyawan akan semakin meningkat. Karyawan menikmati promosi karena merasa dihargai, diperhatikan, dibutuhkan, memiliki kesempatan untuk berkembang dan mendapat pengakuan atas keterampilan kerjanya. Sedangkan hasil berbeda ditemukan oleh penelitian Khoirunisa (2014) dan Rosiani (2019), hasil penelitian menunjukkan bahwa promosi jabatan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja pegawai. Artinya apabila pegawai mendapatkan kesempatan untuk mendapatkan promosi jabatan, maka tidak dapat memacu semangat kerja jika tidak dilakukan berdasarkan asas keadilan dan objektivitas, hal ini hanya akan membuat semangat kerja pegawai menurun.

Selain mutasi kerja dan promosi jabatan dapat berpengaruh terhadap semangat kerja dan semangat kerja dipengaruhi oleh mutasi kerja dan promosi jabatan, terdapat pula penelitian yang mengatakan bahwa mutasi kerja dan promosi jabatan berpengaruh terhadap kepuasan kerja, dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap semangat kerja. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Saravani & Abbasi (2013) mengatakan bahwa mutasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, dengan menempatkan posisi/pekerjaan yang

sesuai dengan keahlian pegawainya diharapkan dapat meningkatkan semangat kerja pegawai tersebut melalui kepuasan kerja. Dan penelitian Gorby (2015) mengatakan bahwa promosi jabatan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Serta penelitian Nurbudiyani (2016) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap semangat kerja. Pegawai yang mendapatkan keadilan atas kompetensi dan dedikasinya terhadap perusahaan dengan diberikan kesempatan promosi jabatan akan meningkatkan semangat kerja pegawai tersebut.

Kemudian dikarenakan kepuasan kerja adalah salah satu faktor yang mempengaruhi semangat kerja (Taufik, 1987 dalam Nurbudiyani, 2016) , dan salah satu indikator terciptanya kepuasan kerja adalah tingkat kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri dan kesempatan untuk maju (Nurbudiyani, 2016), terkhusus mutasi kerja dan promosi jabatan dapat mempengaruhi kepuasan kerja (Aminah ,2013), (Gorby, 2015). Maka untuk meraih hasil yang maksimal dalam penelitian ini, mutasi kerja, promosi jabatan, kepuasan kerja dan semangat kerja harus diperhatikan secara bersamaan.

Berdasarkan uraian diatas, terlihat bahwa mutasi kerja dan promosi jabatan dapat mempengaruhi kepuasan kerja, dan kepuasan kerja dapat mempengaruhi semangat kerja. Maka dalam penelitian ini penulis menggabungkan keempat variabel dengan konsep kepuasan kerja berperan menjadi pemediasi hubungan mutasi kerja dan promosi jabatan terhadap semangat kerja pada Perum BULOG Kanwil Sumbar.

Terciptanya kepuasan kerja karyawan yang selanjutnya akan membuhkan semangat dalam bekerja. Pegawai yang puas akan pekerjaannya akan lebih betah di kantor, lebih giat dalam bekerja dan lebih taat pada peraturan yang berlaku. Dengan kepuasan kerja, pencapaian tujuan perusahaan akan lebih baik dan akurat. Untuk itu kepuasan kerja karyawan adalah salah satu faktor yang harus diperhatikan perusahaan. Seseorang yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi lebih muungkin untuk menunjukkan sikap bersemangat dalam bekerja.

Menurut Sulilo (1995) sebagaimana dikutip kembali oleh Nurbudiyani (2016) kepuasan kerja adalah keadaan emosional pegawai di mana terjadi ataupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja pegawai dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh pegawai yang bersangkutan.

Penelitian-penelitian tentang pengaruh kepuasan kerja terhadap semangat kerja pegawai telah dilakukan oleh peneliti terdahulu diantaranya dilakukan oleh Nurbudiyani (2016), hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan kepuasan kerja terhadap semangat kerja. Artinya saat kepuasan kerja meningkat seorang pegawai merasa puas terhadap perlakuan yang diterimanya ditempat kerja, maka mereka akan bersemangat untuk bekerja melebihi apa yang diharapkan.

Berdasarkan hasil observasi dan fenomena-fenomena yang penulis kemukakan diatas, terdapat adanya kekurangan dalam hal semangat kerja yang terjadi pada pegawai Perum BULOG Kanwil Sumbar. Oleh karena itu, atas

dasar uraian di atas perlu dilakukan penelitian terkait dengan semangat kerja dan beberapa faktor yang dapat mempengaruhi semangat kerja yaitu mutasi kerja dan promosi jabatan serta kepuasan kerja pegawai pada Perum BULOG Kanwil Sumbar.

Hal tersebut mendasari penelitian ini mengambil judul “Pengaruh Mutasi Kerja Dan Promosi Jabatan Terhadap Semangat Kerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Perum BULOG Kanwil Sumbar”.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dituliskan, maka dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Diduga terdapat permasalahan semangat kerja pada pegawai Perum BULOG Kanwil Sumbar.
2. Adanya perbedaan hasil antara hubungan variabel dependen dan independen pada penelitian-penelitian terdahulu.

C. Batasan Masalah

Agar permasalahan dalam penelitian yang dilakukan tidak melebar dan lebih fokus kepada permasalahan yang ingin diteliti, sehingga diperoleh hasil yang valid. Fokus permasalahan dalam penelitian ini hanya berada pada lingkup mutasi kerja, promosi jabatan, kepuasan kerja dan semangat kerja pada pegawai Perum BULOG Kanwil Sumbar.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat dirumuskan permasalahan yang akan diteliti dalam penelitian ini, yaitu:

1. Bagaimana Pengaruh Mutasi Kerja Terhadap Semangat Kerja Pada Pegawai Perum BULOG Kanwil Sumbar.
2. Bagaimana Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Semangat Kerja Pada Pegawai Perum BULOG Kanwil Sumbar.
3. Bagaimana Pengaruh Mutasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pada Pegawai Perum BULOG Kanwil Sumbar.
4. Bagaimana Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kepuasan Kerja Pada Pegawai Perum BULOG Kanwil Sumbar.
5. Bagaimana Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Semangat Kerja Pada Pegawai Perum BULOG Kanwil Sumbar.
6. Bagaimana Pengaruh Mutasi Kerja Terhadap Semangat Kerja Melalui Kepuasan Kerja Pada Pegawai Perum BULOG Kanwil Sumbar.
7. Bagaimana Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Semangat Kerja Melalui Kepuasan Kerja Pada Pegawai Perum BULOG Kanwil Sumbar.

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, adapun beberapa tujuan yang ingin dicapai peneliti, yaitu:

1. Untuk Mengetahui Pengaruh Mutasi Kerja Terhadap Semangat Kerja Pada Pegawai Perum BULOG Kanwil Sumbar.
2. Untuk Mengetahui Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Semangat Kerja Pada Pegawai Perum BULOG Kanwil Sumbar.
3. Untuk Mengetahui Pengaruh Mutasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pada Pegawai Perum BULOG Kanwil Sumbar.
4. Untuk Mengetahui Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kepuasan Kerja Pada Pegawai Perum BULOG Kanwil Sumbar.
5. Untuk Mengetahui Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Semangat Kerja Pada Pegawai Perum BULOG Kanwil Sumbar.
6. Untuk Mengetahui Pengaruh Mutasi Kerja Terhadap Semangat Kerja Melalui Kepuasan Kerja Pada Pegawai Perum BULOG Kanwil Sumbar.
7. Untuk Mengetahui Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Semangat Kerja Melalui Kepuasan Kerja Pada Pegawai Perum BULOG Kanwil Sumbar.

F. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diperoleh pada penelitian ini terbagi menjadi dua bagian yaitu manfaat teoritis dan manfaat praktis.

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menghasilkan konsep mengenai mutasi kerja, promosi jabatan dan kepuasan kerja khususnya pengaruh terhadap semangat kerja serta dapat digunakan sebagai bahan referensi untuk penelitian selanjutnya.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi penulis

Mempertajam pandangan penulis tentang mutasi jabatan, promosi jabatan, kepuasan kerja dan etos kerja, serta menerapkan teori-teori yang dipelajari di perkuliahan serta mengembangkan dan memperkuat profesionalisme dalam masa transisi ke kehidupan kerja selanjutnya..

b. Bagi peneliti lain

- 1) Memberikan wawasan lebih pada peneliti selanjutnya pada bidang sumber daya manusia, khususnya mengenai mutasi kerja, promosi jabatan, kepuasan kerja dan semangat kerja.
- 2) Memberikan masukan untuk peneliti yang ingin mengadakan penelitian yang berkaitan dengan mengenai mutasi kerja, promosi jabatan, kepuasan kerja dan semangat kerja.

c. Bagi perusahaan

- 1) Sebagai pertimbangan untuk perusahaan dalam mengambil sebuah keputusan dan kebijakan terutama hal – hal yang berkaitan dengan mengenai mutasi kerja, promosi jabatan, kepuasan kerja dan semangat kerja.
- 2) Memberikan perspektif baru bagi perusahaan mengenai hal hal yang berkaitan dengan mengenai mutasi kerja, promosi jabatan, kepuasan kerja dan semangat kerja.