

**KINERJA PEGAWAI DITINJAU DARI DISIPLIN DAN MUTASI
DENGAN MEDIASI KEPUASAN KERJA PADA PENGADILAN
AGAMA SURAKARTA KELAS IA**

TESIS

Diajukan Untuk Memenuhi Syarat-Syarat Memperoleh Gelar
Magister Sains (M.Si) Program Magister Ilmu Manajemen
Universitas Islam Batik Surakarta



Disusun Oleh :

SRI MUHAMMAD KUSUMANTOKO

NPM : 2024P20058

PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM BATIK SURAKARTA

2026

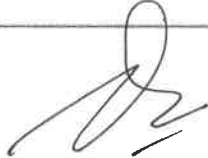
LEMBAR PERSETUJUAN TESIS

Nama : SRI MUHAMMAD KUSUMANTOKO

NPM : 2024P20058

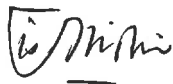
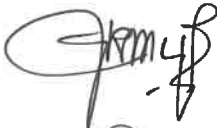
Judul Tesis : Kinerja Pegawai Ditinjau Dari Disiplin Dan Mutasi Dengan
Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengadilan Agama Surakarta
Kelas IA

TELAH DISETUJUI OLEH PEMBIMBING		
NAMA	TANDA TANGAN	TANGGAL
Dr. Ec. Dra. Hj. Istiatin, S.E., M.M. (Pembimbing 1)		12/8-26
Dr. Ida Aryati DPW, S.E., M.H., M.Si (Pembimbing 2)		12/8-26.

DISAHKAN PIMPINAN FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS ISLAM BATIK SURAKARTA		
NAMA	TANDA TANGAN	TANGGAL
Dr. Suhendro, S.E., M.Si. Ak (Dekan Fakultas Ekonomi)		13/8 2026
Dr. Hj. Sudarwati, S.E., M.M. (Kaprosdi Magister Ilmu Manajemen)		13-8-2026
Tanggal Lulus	06 Agustus 2026	
Nomor Register	4024/KPTS/UT/MM UNIBA/VIII/2026	

LEMBAR PENGESAHAN TIM PENGUJI TESIS

Nama : SRI MUHAMMAD KUSUMANTOKO
NPM : 2024P20058
Judul Tesis : Kinerja Pegawai Ditinjau Dari Disiplin Dan Mutasi Dengan
Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengadilan Agama Surakarta
Kelas IA

TELAH DISETUJUI DAN DISAHKAN OLEH TIM PENGUJI PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU MANAJEMEN UNIVERSITAS ISLAM BATIK SURAKARTA		
NAMA	TANDA TANGAN	TANGGAL
Dr. Ec. Dra. Hj. Istiatin, S.E., M.M. (Penguji 1)		12/8-2026
Dr. Ida Aryati DPW, S.E., M.H., M.Si (Penguji 2)		12/8 2026
Dr. Suhendro, S.E., M.Si, Ak (Penguji 3)		12/8 2026

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertandatangan di bawah ini,

Nama : SRI MUHAMMAD KUSUMANTOKO

NPM : 2024P20058

Judul Tesis : Kinerja Pegawai Ditinjau Dari Disiplin Dan Mutasi Dengan
Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengadilan Agama Surakarta
Kelas IA

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis yang saya ajukan ini adalah hasil karya saya sendiri dan belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar magister di suatu Perguruan Tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya tesis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain kecuali yang diacu dalam naskah ini secara tertulis dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Surakarta. 02 Juni 2026



(Sri Muhammad Kusumantoko)

MOTTO

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ اِلٰى عِلْمِ الْغَيْبِ
وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Katakanlah (Nabi Muhammad), “Bekerjalah! Maka, Allah, rasul-Nya, dan orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu. Kamu akan dikembalikan kepada (Zat) yang mengetahui yang gaib dan yang nyata. Lalu, Dia akan memberitakan kepada kamu apa yang selama ini kamu kerjakan.”

QS. At-Taubah: 105

HALAMAN PERSEMBAHAN

Tesis ini kupersembahkan untuk :

1. Kedua orang tua tercinta, Alm. Bapak Muhammad Syamsir dan Ibu Aisiyah Sri Supartini, yang menjadi alasan terbesar saya untuk melangkah sejauh ini. Terima kasih atas setiap butir keringat, doa malam yang tak pernah putus, kasih sayang tanpa syarat, serta pengorbanan yang tidak akan pernah mampu saya balas dengan apa pun.
2. Istriku tercinta, Aniyatul Fitriyah, S.H.I, sumber kekuatan, ketenangan, dan kesabaran saya. Terima kasih telah menjadi jangkar di kala badai jenuh melanda, selalu mendengarkan keluh kesah, dan memberikan ruang serta waktu agar saya dapat menuntaskan amanah akademik ini.
3. Anakku terkasih, Hanum Ayudia Salsabila, senyum dan tawamu adalah energi terbesar yang membuat ayah kembali terjaga di malam-malam panjang penyusunan tesis ini. Semoga karya ini menjadi pemantik semangatmu kelak.
4. Adik-adikku tersayang (Om Yasin dan Om Fais) yang selalu memberi semangat serta dukungan moril dalam setiap harinya.
5. Keluarga besar H. Mudzakir yang selalu mendoakan untuk menjadi seorang yang berguna dan bermanfaat bagi sesama.
6. Keluarga besar Pengadilan Agama Surakarta Kelas IA, tempat saya bernaung dan menimba ilmu praktis. Terima kasih atas izin, bantuan data, keterbukaan, serta dukungan dari seluruh aparaturnya yang menjadi bagian penting dari penyelesaian penelitian ini.
7. Sahabat-sahabat seperjuangan, Anis Fuuadah dan Fekar Nur Halim, tempat berbagi tawa, keluh kesah, dan saling menguatkan agar tidak ada yang tertinggal di garis akhir. Kita berhasil menyelesaikannya bersama.

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT, Tuhan Yang Maha Esa, atas segala rahmat, hidayah, dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “Kinerja Pegawai Ditinjau Dari Disiplin Dan Mutasi Dengan Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengadilan Agama Surakarta Kelas IA” dengan baik. Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat akademis guna memperoleh gelar Magister Sains (M.Si) pada Program Pascasarjana Universitas Islam Batik Surakarta.

Penulis menyadari bahwa proses penyusunan tesis ini tidak lepas dari bimbingan, arahan, dukungan, serta bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan rasa hormat dan terima kasih yang tulus kepada:

1. Ipmawan Muhammad Iqbal, selaku Rektor Universitas Islam Batik Surakarta, yang telah memberikan kesempatan serta fasilitas bagi penulis untuk menimba ilmu di lingkungan kampus ini.
2. Dr. Suhendro, S.E.,M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Batik Surakarta.
3. Dr. Hj. Sudarwati, S.E., M.M., selaku Kaprodi Magister Manajemen Universitas Islam Batik Surakarta beserta seluruh jajaran pengelola yang telah memberikan pelayanan administratif dan akademik yang sangat baik selama masa studi penulis.
4. Dr. Ec. Dra. Hj. Istiatin, S.E., M.M. selaku Dosen Pembimbing I dan Dr. Ida Aryati DPW, S.E.,M.H.,M.Si, selaku Dosen Pembimbing II, yang dengan penuh kesabaran, ketelitian, dan kearifan telah meluangkan waktu serta pikiran untuk memberikan bimbingan, arahan, dan motivasi berharga sejak awal perencanaan hingga selesainya tesis ini.
5. Seluruh Dosen dan Staf Pengajar Program Magister Manajemen Universitas Islam Batik Surakarta, yang telah membekali penulis dengan berbagai ilmu pengetahuan yang sangat bermanfaat selama perkuliahan.

6. Rogaiyah, S.Ag.,M.H., selaku Ketua Pengadilan Agama Surakarta Kelas IA, beserta seluruh jajaran pejabat, pegawai, dan staf yang telah memberikan izin penelitian, bantuan data, serta kerja sama yang luar biasa selama penulis melakukan riset.
7. Keluarga Tercinta, yang senantiasa memberikan doa yang tidak pernah terputus, dukungan moral maupun material, serta motivasi terbesar bagi penulis untuk menyelesaikan studi ini.
8. Rekan-rekan Mahasiswa Program Pascasarjana Magister Sains Universitas Islam Batik Surakarta, serta semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu, terima kasih atas diskusi, semangat kebersamaan, dan bantuan yang telah diberikan.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tesis ini masih terdapat kekurangan dan keterbatasan. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari berbagai pihak demi kesempurnaan penelitian ini di masa yang akan datang. Akhir kata, penulis berharap semoga tesis ini dapat memberikan manfaat yang nyata bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, serta menjadi referensi yang berguna bagi instansi terkait dan pembaca pada umumnya.

Surakarta, 02 Juni 2026



Sri Muhammad Kusumantoko

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN TESIS	ii
HALAMAN PENGESAHAN TIM PENGUJI TESIS.....	iii
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS	iv
HALAMAN MOTTO	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
ABSTRAK	xv
ABSTRACT	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Identifikasi Masalah.....	8
C. Perumusan Masalah	8
D. Batasan Masalah	9
E. Tujuan Penelitian.....	9
F. Manfaat Penelitian.....	10
BAB II LANDASAN TEORI	11
A. Kinerja.....	11
1. Pengertian Kinerja.....	11
2. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja	12
3. Indikator Kinerja.....	13
B. Disiplin Kerja.....	15
1. Pengertian Disiplin Kerja.....	15
2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja	18
3. Indikator Disiplin Kerja	20

C. Mutasi Kerja.....	22
1. Pengertian Mutasi Kerja.....	22
2. Faktor-faktor Pelaksanaan Mutasi	23
3. Indikator Mutasi Kerja.....	24
D. Kepuasan Kerja	26
1. Pengertian Kepuasan Kerja.....	26
2. Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja	28
3. Indikator Kepuasan Kerja	29
E. Penelitian Yang Relevan.....	31
F. Kerangka Konseptual Penelitian.....	36
G. Hipotesa	37
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	43
A. Jenis Penelitian	43
B. Lokasi	43
C. Populasi dan Sampel.....	43
D. Teknik Sampling.....	44
E. Jenis dan sumber data.....	44
F. Variabel Penelitian.....	44
G. Tehnik Pengumpulan data	46
H. Definisi Operasional Variable	47
I. Uji Instrumen.....	50
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN ANALISIS DATA.....	56
A. Diskripsi Objek	56
1. Gambaran Umum.....	56
2. Visi dan Misi.....	57
3. Wilayah Hukum (Yurisdiksi).....	60
4. Tugas Pokok, Fungsi, dan Kewenangan Yuridis	60
5. Struktur Organisasi dan Sumber Daya Manusia (SDM)	61
B. Analisis Deskriptif	63
C. Uji Instrumen Penelitian	69
D. Uji kebaikan model (goodness of fits)	73

E. Uji hipotesis.....	75
F. Pembahasan	77
BAB V KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN	88
A. Kesimpulan.....	88
B. Implikasi	88
C. Saran	90
DAFTAR PUSTAKA.....	92

DAFTAR TABEL

Tabel I.1. Data Mutasi Pegawai Pengadilan Agama Surakarta Kelas IA	6
Tabel II.1 Penelitian yang Relevan	31
Tabel III.1 Definisi Operasional Variable dan Instrumen	48
Tabel IV.1 Tabel distribusi frekuensi jenis kelamin	63
Tabel IV.2 Tabel distribusi frekuensi masa kerja	64
Tabel IV.3 Tabel distribusi frekuensi pendidikan	64
Tabel IV.4 Tabel distribusi frekuensi data pengamatan	65
Tabel IV.5 Tabel rekap jawaban responden tentang disiplin kerja	66
Tabel IV.6 Tabel rekap jawaban responden tentang mutasi	67
Tabel IV.7 Tabel rekap jawaban responden tentang kepuasan kerja	68
Tabel IV.8 Tabel rekap jawaban responden tentang kinerja pegawai	69
Tabel IV.9 Uji Validitas	70
Tabel IV.10 Nilai AVE	71
Tabel IV.11 Tabel uji reliabilitas	72
Tabel IV.12 Tabel R square	73
Tabel IV.13 Tabel F square	74
Tabel IV.14 Tabel Q square	75
Tabel IV.15 Tabel hasil path coefficient	76
Tabel IV.15 Tabel uji mediasi	83

DAFTAR GAMBAR

Gambar II.1 Kerangka Konseptual Penelitian	37
Gambar IV.1 Struktur Organisasi	62
Gambar IV.2 Perhitungan hipotesis penelitian	76

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran I. Kuesioner Penelitian
- Lampiran II. Hasil Kuesioner
- Lampiran III. Deskripsi Responden
- Lampiran IV. Deskripsi Variabel
- Lampiran V. Uji Validitas
- Lampiran VI. Uji Reliabilitas Dan Uji Kebaikan Model
- Lampiran VII. Uji Hipotesis

ABSTRAK

Sri Muhammad Kusumantoko, 2024P20058. “Kinerja Pegawai Ditinjau Dari Disiplin dan Mutasi Dengan Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengadilan Agama Surakarta Kelas IA”. Tesis. Program Pascasarjana Magister Sains (M.Si.). Universitas Islam Batik Surakarta. 2026.

Penelitian ini bertujuan secara spesifik untuk menguji dan menganalisis pengaruh dari variabel disiplin kerja dan pelaksanaan mutasi terhadap kepuasan kerja pegawai di Pengadilan Agama Surakarta Kelas IA. Lebih lanjut, penelitian ini dirancang untuk mengevaluasi dampak langsung dari disiplin kerja, mutasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai, serta menganalisis sejauh mana kepuasan kerja mampu berperan sebagai variabel mediator dalam tata hubungan tersebut.

Metodologi yang diterapkan dalam penelitian ini adalah pendekatan deskriptif kuantitatif. Lokasi penelitian berada di Kantor Pengadilan Agama Surakarta Kelas IA dengan melibatkan populasi seluruh pegawai yang berjumlah 40 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah metode sensus (*sampling total*), sehingga keseluruhan anggota populasi dijadikan sebagai responden penelitian. Proses pengumpulan data primer dilakukan menggunakan instrumen kuesioner, observasi, serta dokumentasi, yang selanjutnya diolah dan dianalisis menggunakan metode analisis jalur (*path analysis*). Teknik analisis data yang diterapkan adalah *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis varians dengan menggunakan metode *Partial Least Square* (PLS) melalui perangkat lunak SmartPLS.

Hasil analisis data menunjukkan bahwa disiplin kerja dan mutasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja maupun kinerja pegawai. Kepuasan kerja juga ditemukan memiliki pengaruh langsung yang positif dan signifikan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Terakhir, pengujian hipotesis mediasi mengonfirmasi bahwa kepuasan kerja berfungsi secara signifikan sebagai variabel mediasi sebagian (*partial mediation*), baik dalam menjembatani pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja maupun pengaruh mutasi terhadap capaian kinerja pegawai di Pengadilan Agama Surakarta Kelas IA.

Kata Kunci: Disiplin Kerja, Mutasi, Kepuasan Kerja, Kinerja Pegawai, PLS-SEM.

ABSTRACT

Sri Muhammad Kusumantoko, 2024P20058. "Employee Performance Reviewed From Discipline And Mutation With Job Satisfaction Mediation At The Surakarta Religious Court Class IA". Thesis. Postgraduate Programme, Master of Science (M.Si.). Universitas Islam Batik Surakarta. 2026.

This study specifically aims to examine and analyze the effects of work discipline and job transfer implementation on employee job satisfaction at the Surakarta Religious Court Class IA. Furthermore, it is designed to evaluate the direct impacts of work discipline, job transfer, and job satisfaction on employee performance, as well as to analyze the extent to which job satisfaction serves as a mediating variable in these relationships.

The methodology applied in this research is a descriptive quantitative approach. The study was conducted at the Surakarta Religious Court Class IA, involving a population of 40 employees. The sampling technique utilized is the census method (total sampling), whereby all members of the population were included as research respondents. Primary data were gathered through questionnaires, observations, and documentation, which were subsequently processed and analyzed using path analysis. The data analysis technique applied is variance-based Structural Equation Modeling (SEM) using the Partial Least Square (PLS) method via SmartPLS software.

The data analysis results reveal that work discipline and job transfer have a positive and significant effect on both job satisfaction and employee performance. Job satisfaction is also found to exert a positive and direct significant influence on enhancing employee performance. Finally, the mediation hypothesis testing confirms that job satisfaction functions significantly as a partial mediator, bridging both the influence of work discipline on performance and the effect of job transfer on employee performance outcomes at the Surakarta Religious Court Class IA.

Keywords: Work Discipline, Job Transfer, Job Satisfaction, Employee Performance, PLS-SEM.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Setiap organisasi, lembaga atau perusahaan memerlukan sumber daya manusia untuk mencapai tujuannya. Sumber daya diperlukan untuk menciptakan gerakan, aktivitas, kegiatan dan tindakan dalam sebuah organisasi, lembaga atau perusahaan. Sumber daya tersebut berupa sumber daya alam, sumber daya finansial, sumber daya manusia, sumber daya teknologi dan sumber daya ilmu pengetahuan. Diantara semua sumber daya tersebut, yang paling penting adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan sumber daya yang dipergunakan untuk menggerakkan dan mendayagunakan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan. Pegawai sebagai sumber daya dalam perusahaan perlu dikelola dengan baik sehingga membutuhkan perhatian dan perlakuan khusus daripada sumber daya perusahaan yang lain (Aditianto, Sihite & Supriyadi, 2020).

Kedudukan dan peran Aparatur Sipil Negara sebagai unsur yang bertugas sebagai abdi masyarakat harus menyelenggarakan pelayanan secara adil kepada masyarakat, dengan dilandasi kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila dan Undang-Undang dasar 1945. Sama halnya Pengadilan Agama Surakarta memerlukan adanya pegawai sebagai sumber daya manusia yang selalu mampu untuk bergerak melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya sebagai aparatur negara, abdi negara serta abdi masyarakat. Pegawai sebagai pelaksana kegiatan dituntut agar bekerja sesuai dengan tugas dan fungsinya untuk bisa menyelesaikan pekerjaannya dengan baik. Pandangan umum di masyarakat adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS) tidak

memiliki motivasi dan etos kerja yang tinggi, sehingga berdampak pada rendahnya penilaian terhadap tingkat pelayanan dan efisiensi kerja. Tidak dapat dipungkiri masih terdapat PNS yang tidak bekerja dengan baik, bahkan cenderung lalai dalam menjalankan tugasnya (Erna, Suputra & Arsha, 2023). Pada kondisi seperti ini, maka manajemen sumber daya manusia mempunyai peranan yang sangat penting dalam memanfaatkan dan mengembangkan sumber daya yang dimiliki, sehingga organisasi dapat memberikan pelayanan prima seiring dengan tuntutan *public* (masyarakat).

Peningkatan kinerja pegawai diperlukan agar mereka dapat menyelesaikan pekerjaannya seefektif mungkin sesuai dengan restrukturisasi kelembagaan yang telah dilakukan. Tidak dapat dipungkiri bahwa penyesuaian terhadap struktur organisasi yang baru dapat menimbulkan ketegangan dan kecemasan, karena harus menghadapi sesuatu yang baru (Cahyana *et al.*, 2023). Kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melakukan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Munir, Fachmi & Sani, 2020). Oleh karena itu, evaluasi kinerja diperlukan untuk membantu pegawai berkembang. Pemerintah menggunakan sistem penilaian kinerja pegawai yang disebut Sasaran Kerja Pegawai (SKP), guna menjamin ketidakberpihakan dalam pengembangan pegawai berdasarkan sistem prestasi kerja. Sehingga dapat dikatakan bahwa sumber daya manusia yang efektif menghasilkan suatu kinerja yang baik (Ong, *et al.*, 2021).

Kinerja pegawai inilah yang menentukan berhasil atau tidaknya suatu instansi mencapai tujuan jangka pendek dan jangka panjangnya. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah disiplin kerja, yang dapat diarahkan

menggunakan peraturan perusahaan agar karyawan tetap berada dalam koridor usaha pencapaian tujuan perusahaan (Astuti & Rahardjo, 2021). Disiplin dapat berdampak pada pencapaian kinerja seorang pegawai (Cahyana *et al.*, 2023). Disiplin kerja adalah suatu keadaan dimana karyawan menunjukkan sikap hormat dan antusias terhadap peraturan yang ada di perusahaan dengan melakukan usaha yang terbaik, supaya terhindar dari sanksi atau hukuman apabila tidak menaati peraturan tersebut (Safitri, Husniati, & Permadhy, 2021). Maka semakin tinggi disiplin karyawan dalam pelaksanaannya maka semakin baik kinerja karyawan, sehingga prestasi kerja yang mereka capai juga tinggi (Kusumadewi, 2023). Disiplin kerja juga membantu pegawai mengendalikan diri dan berorganisasi dalam menunjukkan seberapa keras tim kerja di suatu organisasi (Fitri *et al.*, 2023). Sehingga menurut Putri dan Kustini (2021) disiplin yang terbentuk dalam diri pegawai yang mencerminkan pekerjaan dan tanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan, dapat meningkatkan semangat kerja dan kepuasan kerja untuk mencapai tujuan kerja organisasi.

Hasil penelitian yang dilakukan Uskono, Gana, & Foeh (2021) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Ramayana Lestari Sentosa Terbuka Kupang. Berbeda dengan hasil penelitian Chrisnanto & Riyanto (2020) disiplin kerja menunjukkan pengaruh yang sangat kecil terhadap kinerja karyawan.

Menurut Fatmasari dan Badaruddin (2022) disiplin kerja dicontohkan oleh ketepatan waktu datang dan pulang, kinerja kerja yang berkualitas, dan kepatuhan terhadap semua peraturan organisasi dan norma sosial yang berlaku. Berdasarkan

observasi yang dilakukan peneliti fenomena yang terjadi tentang disiplin kerja pegawai Pengadilan Agama Surakarta masih tergolong belum memuaskan, hal ini dapat dilihat dari pegawai yang sering meninggalkan meja kerja disaat jam kerja masih belangsung serta sering mengulur waktu istirahat. Adapun permasalahan pegawai saat mendapatkan mutasi baik itu mutasi keluar ataupun kedalam, pegawai mendapatkan kesulitan beradaptasi. Pegawai yang mendapatkan mutasi tidak jarang miskomunikasi dengan pegawai lainya karena kurang adanya komunikasi yang baik. Semua ini akan mempengaruhi rendahnya tingkat kinerja pegawai pada instansi tersebut dalam mencapai tujuan organisasi.

Untuk memanfaatkan Sumber Daya Manusia sesuai dengan kebutuhan organisasi di perlukan Manajemen Sumber Daya Manusia yang dapat mengatur kelangsungan suatu organisasi. Sebagai salah satu elemen utama yang ada pada sebuah instansi, sumber daya manusia memerlukan sistem manajemen yang baik sehingga kinerja suatu instansi dapat berjalan dengan optimal (Mangare, Dotulong & Walangitan, 2023). Mutasi dijalankan agar pekerjaan dapat dilakukan secara efektif. Mutasi merupakan perpindahan pegawai dari satu instansi ke instansi lain, di dalam satu wilayah atau di luar wilayah. Mutasi juga dapat terjadi pada satu instansi, misalnya dari satu unit ke unit lainnya (Sofiati & Septianto, 2022). Mutasi yang tidak dapat meningkatkan efektifitas dan efisiensi tidak akan mempunyai arti, bahkan mungkin justru akan merugikan instansi tersebut. Mutasi dapat menjadi pengikat antar pekerja untuk dan dapat meningkatkan kepedulian perusahaan terhadap karyawannya secara adil (Betina & Masman, 2022). Untuk itu mutasi dalam sebuah organisasi memerlukan pemikiran dan pertimbangan yang matang.

Bila tidak demikian, mutasi yang dilaksanakan bukan merupakan tindakan yang menguntungkan akan tetapi merugikan organisasi yang bersangkutan.

Banyak pihak yang berpendapat bahwa pada akhirnya sumber daya manusialah yang menjalankan sistem dan kebijakan tersebut, maka pegawai merupakan salah satu faktor kunci dalam berjalannya suatu organisasi pemerintah dan menjadi faktor penentu selain system dan kebijakan yang telah ditetapkan. Pegawai mempunyai peran besar dalam beberapa aspek kemunduran birokrasi di Indonesia (Iskandar, 2020). Tuntutan pekerjaan yang harus dipenuhi pegawai sebagian besar bertanggung jawab atas seberapa baik kinerja lembaga pemerintah. Jika kebutuhan fisik dan non fisik terpenuhi maka pegawai akan bersemangat bekerja, baik secara individu maupun secara kelompok dalam organisasi. Deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan yang telah ditetapkan juga harus menjadi pertimbangan dalam penempatan pegawai.

Dalam suatu organisasi di bawah naungan pemerintah tentu tidak asing lagi dengan mutasi kerja bagi para pegawai. Mutasi kerja diharapkan dapat menempatkan pegawai sesuai kualifikasi yang dimiliki, agar dapat memberikan semangat dalam bekerja serta menambah produktifitas pegawainya dalam melakukan pekerjaan (Worang, Nelwan & Taroreh, 2022). Melalui sistem pemindahan ini, organisasi mampu memberikan pengembangan ketrampilan dan keahlian para pegawai untuk menciptakan peluang tercapainya tujuan organisasi serta pegawai ditempatkan dengan kesesuaiannya (Rahmawati & Adiwati, 2021). Berdasarkan data mutasi kerja di Kantor Pengadilan Agama Surakarta Kelas IA pada 3 tahun terakhir mengalami kenaikan.

Tabel I.1

Data Mutasi Pegawai Pengadilan Agama Surakarta Kelas IA

Tahun	Mutasi Masuk	Mutasi Keluar	Mutasi Intern
2022	10	11	-
2023	6	15	4
2024	14	4	1

Sumber : Laporan Kinerja Instansi Pemerintah Pengadilan Agama Surakarta Kelas IA Tahun 2022-2024

Hasil penelitian yang dilakukan Nugroho & Soliha (2023) menyatakan pola mutasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai, pola mutasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dan kepuasan kerja memediasi pengaruh antara pola mutasi terhadap kinerja pegawai KPP Pratama Semarang. Candisari, Fajri, Oemar & Seswandi (2023) juga menyatakan mutasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja terbukti memediasi hubungan antara variabel independen (mutasi) dengan variabel dependen (kinerja karyawan).

Mutasi kerja bertujuan membuat berkurangnya rasa jenuh dan bosan karyawan terhadap pekerjaan, juga meningkatkan keinginan dan semangat kerja karyawan. Mutasi kerja terjadi, salah satunya untuk memenuhi keinginan para karyawan dengan keahlian di bidang tugas masing-masing. Dengan melaksanakan mutasi kerja, banyak di salah artikan oleh karyawan sebagai hukuman jabatan atau karena hubungan yang baik antara atasan dan bawahan (Jacob, Taroreh & Walangitan, 2023). Dampak dari mutasi ini dapat membuat para karyawan harus bekerja lebih ekstra, dikarenakan beban jabatan yang baru, menyesuaikan dengan lingkungan kerja dan menciptakan hubungan komunikasi yang baik dengan atasan dan sesama karyawan lainnya.

Salah satu aspek yang belum banyak dikaji secara mendalam dalam hubungan ini adalah peran kepuasan kerja sebagai mediator. Kepuasan kerja merupakan cerminan dari tingkat kenyamanan dan kebahagiaan pegawai terhadap lingkungan kerja dan pekerjaannya. Kepuasan kerja akan terbentuk jika pegawai dapat memahami isi dari pekerjaan yang diemban, yang mana beban kerja dari pekerjaan tersebut sesuai dengan kemampuannya (Puri & Wisnu, 2020). Kepuasan kerja yang rendah menimbulkan banyak dampak negatif seperti tingkat ketidakhadiran yang tinggi, pindah kerja, malas bekerja, dan sebagainya. Hal ini berakibat buruk bagi perusahaan walaupun kerugian tidak terlalu jelas terlihat (Kusuma & Hasyim, 2023). Pegawai yang puas dengan pekerjaannya cenderung menunjukkan loyalitas, komitmen, dan performa yang lebih baik. Oleh karena itu, penelitian ini mencoba membangun model kinerja pegawai dengan menempatkan kepuasan kerja sebagai mediator antara disiplin kerja, mutasi, dan penempatan terhadap kinerja pegawai. Dengan menggunakan pendekatan kuantitatif, diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan gambaran empiris yang bermanfaat bagi perumusan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia di sektor publik, terutama dalam menciptakan pegawai yang berkinerja tinggi melalui pengelolaan yang strategis dan berbasis data.

Berdasarkan pada uraian latar belakang di atas dan pentingnya mutasi dan disiplin kerja dalam menentukan keberhasilan kinerja pegawai, maka peneliti berkeinginan melakukan penelitian lebih lanjut dengan judul “Kinerja Pegawai Ditinjau Dari Disiplin dan Mutasi Dengan Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengadilan Agama Surakarta Kelas IA”.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang sudah dijelaskan di atas, maka diidentifikasi masalah dalam penelitian ini adalah masih terdapat fakta bahwa kinerja Aparatur Sipil Negara yang berbeda-beda kualitasnya, karena adanya mutasi pegawai, baik mutasi masuk, mutasi keluar maupun mutasi intern dan kurangnya disiplin pegawai yang dimediasi oleh kepuasan kerja di Pengadilan Agama Surakarta Kelas IA.

C. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah disiplin berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai?
2. Apakah mutasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai?
3. Apakah disiplin berpengaruh terhadap kinerja kerja pegawai?
4. Apakah mutasi berpengaruh terhadap kinerja kerja pegawai?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai?
6. Apakah disiplin berpengaruh terhadap kinerja kerja pegawai melalui kepuasan kerja?
7. Apakah mutasi berpengaruh terhadap kinerja kerja pegawai melalui kepuasan kerja?

D. Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah sebagaimana diuraikan di atas, penelitian ini membatasi pada:

1. Penelitian ini hanya meneliti jumlah populasi pegawai Pengadilan Agama Surakarta Kelas IA.

2. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja pegawai, sedangkan variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini yaitu disiplin dan mutase yang dimediasi oleh kepuasan kerja.

E. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan pada penelitian ini adalah menganalisis dan menjelaskan :

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja pegawai di Pengadilan Agama Surakarta Kelas IA.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh mutasi terhadap kepuasan kerja pegawai di Pengadilan Agama Surakarta Kelas IA.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Pengadilan Agama Surakarta Kelas IA.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh mutasi terhadap kinerja pegawai di Pengadilan Agama Surakarta Kelas IA.
5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di Pengadilan Agama Surakarta Kelas IA.
6. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja di Pengadilan Agama Surakarta Kelas IA
7. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh mutasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja di Pengadilan Agama Surakarta Kelas IA

F. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan bisa memberikan manfaat baik dari aspek praktis maupun dari aspek teoritis untuk berbagai pihak yang terkait dengan disiplin kerja. Adapun manfaat penelitian yang bisa diperoleh antara lain :

1. Secara praktis

Hasil penelitian ini diharapkan bisa bermanfaat sebagai bahan masukan untuk pertimbangan serta sumbangan pemikiran yang bermanfaat tentang masalah yang menyangkut kinerja pegawai berbasis disiplin, mutasi, dan penempatan dengan kepuasan kerja sebagai mediator pada Pengadilan Agama Surakarta Kelas IA.

2. Secara teoritis

Penelitian diharapkan dapat bermanfaat untuk pengembangan teori bagi akademisi, khususnya bagi pengembangan teori sumber daya manusia yang mengarah pada peningkatan kinerja. Hasil penelitian ini dapat menambah khasanah ilmu manajemen dari kajian konsep yang terintegrasi disiplin kerja dan kinerja pegawai, dan diharapkan memberikan kontribusi pada literatur dan pengembangan ilmu manajemen.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kinerja

1. Pengertian Kinerja

Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Untuk mencapai kinerja yang maksimal, maka perusahaan harus mampu menciptakan kondisi yang dapat mendorong dan memungkinkan karyawan untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan serta keterampilan yang dimiliki secara optimal (Uskono, Gana, F., & Foeh, R. E., 2021). Menurut Sinambela (2016: 483) kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok untuk melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.

Kinerja merupakan prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan sesuai dengan standar dan kriteria yang ditetapkan oleh pekerjaan tersebut sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Terdapat dua (2) dimensi yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu kuantitas kerja dan kualitas kerja (Chrisnanto & Riyanto, 2020). Menurut Edison (2022: 188) kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Dengan demikian,

dapat dimaknai bahwa kinerja yang optimal dan stabil bukanlah sesuatu yang kebetulan. Tentunya sudah melalui tahapan dengan manajemen kinerja yang baik, dan usaha maksimal untuk mencapainya.

Bersarkan beberapa pendapatan para ahli di atas, kinerja menurut peneliti merupakan tingkat keberhasilan pegawai dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar kualitas dan kuantitas yang ditetapkan organisasi, diukur melalui indikator-indikator hasil kerja dan perilaku.

2. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di tempat kerja. Menurut Adamy (2016: 95-96) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang adalah :

a. Barriers

Yaitu segala sesuatu lingkungan karyawan di tempat dia bekerja yang dapat membantu atau mempengaruhi proses bekerjanya, contohnya peralatan, perlengkapan, keuangan, informasi, deskripsi pekerjaan karyawan dan sebagainya.

b. Performance Expectations

Yaitu berkaitan dengan apakah standar kinerja sudah diketahui oleh para karyawan dengan kata lain apakah standar kinerja yang diharapkan oleh perusahaan sudah dikomunikasikan dengan para karyawan.

c. *Consequence*

Yaitu berkaitan dengan bagaimana tindakan perusahaan terhadap para karyawan yang berkinerja buruk atau sebaliknya terhadap karyawan yang berkinerja baik, dan apakah tindakan yang dilakukan oleh perusahaan itu memang tepat untuk dilakukan dan sesuai dengan waktunya.

d. *Feedback*

Yaitu berkaitan dengan informasi yang diperoleh karyawan berkenaan dengan kinerjanya. Informasi tersebut berasal dari atasan karyawan.

e. *Knowledge/skill dan Individual Abilities*

Yaitu berkaitan langsung dengan karyawan tersebut, apakah karyawan memiliki kemampuan dalam melakukan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya yang pada akhirnya dapat mempengaruhi kinerja karyawan tersebut.

3. Indikator Kinerja

Indikator kinerja merupakan aspek penting dari para pegawai instansi akan dicantumkan dan dikontrol sesuai dengan apa yang menjadi keinginan dari perusahaan demi mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kemampuan pegawai akan menjadi sorotan utama dari organisasi untuk menentukan layak atau tidaknya dari pegawai tersebut menduduki kursi kepegawaian yang telah diduduki. Menurut Fitri *et al.* (2023) indikator kinerja meliputi:

a. Kuantitas Kerja (*Quantity of Work*)

Indikator ini mengukur volume atau jumlah hasil kerja (output) yang berhasil diselesaikan oleh pegawai dalam periode waktu tertentu. Aspek yang dinilai adalah kecepatan kerja, kemampuan memenuhi target jumlah pekerjaan harian/bulanan, dan pemanfaatan waktu luang untuk menyelesaikan tugas tambahan.

b. Kualitas Kerja (*Quality of Work*)

Indikator ini mengukur tingkat kesempurnaan dan kerapian hasil kerja yang diselesaikan oleh pegawai. Fokus utamanya adalah ketiadaan kesalahan (*zero error*) dan pemenuhan standar yang telah ditetapkan organisasi.

c. Efektivitas Kerja

Efektivitas kerja menjadi tolok ukur krusial yang mencerminkan derajat keberhasilan pegawai dalam merealisasikan tugas-tugas organisasi sesuai dengan koridor operasional yang direncanakan. Efektivitas tidak sekadar melihat besaran volume output yang dihasilkan, melainkan menitikberatkan pada aspek ketepatan sasaran dan keberfungsian hasil kerja tersebut.

d. Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu (*timeliness*) merupakan dimensi yang mengukur kesesuaian durasi penyelesaian tugas oleh pegawai dengan batas waktu (*deadline*) yang telah ditetapkan oleh organisasi. Oleh karena itu, ketepatan waktu dinilai sebagai indikator kinerja utama karena

merefleksikan tingkat efisiensi, kedisiplinan, dan kapabilitas manajerial seorang pegawai terhadap beban tugasnya.

e. Integritas

Integritas merupakan dimensi kinerja atau kompetensi perilaku yang mengukur keselarasan antara perkataan, nilai-nilai moral, prinsip etika, dengan tindakan nyata dalam pelaksanaan tugas sehari-hari. Pegawai yang berintegritas tinggi bertindak konsisten dengan nilai-nilai organisasi dan kode etik profesi, bahkan dalam situasi yang sulit atau penuh tekanan.

B. Disiplin Kerja

1. Pengertian Disiplin Kerja

Kedisiplinan kerja para pegawai sangatlah berpengaruh terhadap kinerja seorang pegawai itu sendiri. Kedisiplinan kerja bagi pegawai akan menciptakan suasana kerja yang menyenangkan (Syahaical & Achmad, 2025), hal ini tentu akan memberikan dampak positif dalam bekerja, sehingga akan mendapatkan kinerja yang baik. Untuk mencapai tujuan tersebut, semua instansi harus memperhatikan disiplin kerja karyawannya. Hal ini dikarenakan ketika disiplin kerja dalam instansi tinggi maka pegawai akan bekerja lebih keras dan produktivitas instansi akan meningkat.

Disiplin didefinisikan sebagai suatu keadaan yang dibangun dan dikembangkan oleh serangkaian tindakan pribadi yang menunjukkan keutamaan ketundukan, kesetiaan, keteraturan, dan ketertiban (Cahyana *et*

al., 2023). Disiplin kerja dapat diartikan sebagai kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku Hasibuan (2023: 193). Disiplin kerja adalah kesediaan dan kesadaran seseorang dalam menaati peraturan, kebijakan dan menjalankan norma yang berlaku dalam perusahaan (Sinambela, 2016: 335).

Disiplin kerja adalah suatu keadaan dimana karyawan menunjukkan sikap hormat dan antusias terhadap peraturan yang ada di perusahaan dengan melakukan usaha yang terbaik supaya terhindar dari sanksi atau hukuman apabila tidak menaati peraturan tersebut (Safitri, Husniati, & Permadhy, 2021). Menurut Sutrisno (2017: 89) disiplin adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada atau disiplin adalah sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis. Menurut Prawironegoro dan Utari (2016: 129) disiplin juga dapat diartikan sebagai proses latihan pengendalian diri untuk bekerja efektif, efisien, dan produktif. Tujuan disiplin adalah latihan pengendalian diri untuk meningkatkan prestasi kerja sehingga tercapai tujuan organisasi.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, disiplin kerja menurut peneliti merupakan sikap mental pegawai untuk menghormati dan menaati peraturan yang ada dalam organisasi, bekerja berdasarkan tanggung jawab, bukan karena paksaan, sehingga dapat mengubah suatu perilaku menjadi lebih baik. Suatu organisasi juga sangat membutuhkan disiplin kerja dari

pegawainya karena dengan mereka merasa sebagai bagian dari organisasi tersebut, maka pegawai akan berusaha menciptakan suasana kerja yang nyaman bagi dirinya.

2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai dalam suatu organisasi menurut Hasibuan (2023: 194-198) adalah :

a. Tujuan dan Kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Pekerjaan yang diberikan harus sesuai dengan keahlian pegawai agar mereka tidak frustrasi dan tetap disiplin bekerja

b. Teladan Pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, berdisiplin, jujur, adil, serta sesuai kata dengan perbuatan.

c. Balas Jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan/pekerjaannya. Jika pegawai merasa hak ekonomi dan tunjangannya terpenuhi secara layak, mereka akan memiliki beban moral untuk melanggar aturan.

d. Keadilan

Keadilan ikut menentukan kedisiplinan karyawan, karena keadilan yang dijadikan dasar pemberian kompensasi (balas jasa) atau hukuman akan merangsang tegaknya kedisiplinan karyawan yang baik. Tidak boleh ada tebang pilih atau favoritisme dalam pemberian beban kerja maupun penilaian di lingkungan instansi.

e. Waskat (Pengawasan Melekat)

Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan. Adanya atasan langsung yang memantau perkembangan tugas sehari-hari secara aktif akan meminimalkan kelalaian pegawai.

f. Sanksi Hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, karyawan akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan perusahaan. Hukuman atau teguran disiplin harus diterapkan secara tegas sesuai aturan birokrasi kedinasan yang berlaku.

g. Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan perusahaan. Pimpinan tidak boleh ragu-ragu atau menunda dalam memberikan sanksi bagi pegawai yang terbukti melanggar kode etik atau jam kerja.

h. Hubungan Kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis di antara sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan. Suasana kerja, komunikasi, dan interaksi yang saling menghargai antara pimpinan, hakim, maupun staf administrasi akan membangun kesadaran disiplin secara sukarela.

3. Indikator Disiplin Kerja

Terdapat beberapa indikator yang dapat mempengaruhi disiplin kerja, dimana disiplin kerja merupakan suatu sikap dan perilaku dalam menjalankan aktivitas atau kegiatan. Berdasarkan penelitian Cahyana *et al.*, 2023 disiplin kerja diukur menggunakan lima indikator yang dirancang untuk mengevaluasi kepatuhan perilaku dan tanggung jawab karyawan di tempat kerja, berikut penjelasannya:

a. Ketepatan Waktu Bekerja

Menilai kepatuhan terhadap waktu hadir (presensi) di pagi hari, ketepatan waktu memulai aktivitas pekerjaan, serta disiplin untuk kembali bekerja tepat waktu setelah jam istirahat berakhir. Indikator ini fokus pada komitmen karyawan dalam mengelola waktu kerja sesuai ketentuan yang berlaku di perusahaan.

b. Ketaatan terhadap peraturan

Kepatuhan regulasi menilai sejauh mana aparatur bersedia menundukkan diri pada tata tertib, kode etik, dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Disiplin regulatif memastikan

seluruh lini birokrasi bergerak secara harmonis dan bebas dari tindakan maladministrasi atau pelanggaran etika.

c. Tanggung Jawab

Mengukur kesadaran penuh karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan yang menjadi porsinya dengan dedikasi tinggi, mandiri, dan tetap produktif meskipun tanpa adanya pengawasan ketat dari pimpinan. Indikator ini menilai aspek kemandirian dan integritas moral karyawan dalam menuntaskan beban kerja pribadinya.

d. Inisiatif

Inisiatif dalam konteks disiplin kerja bukan sekadar bekerja secara bebas tanpa arah, melainkan kemampuan dan kesadaran mandiri pegawai untuk mengambil tindakan produktif atau menyelesaikan masalah tanpa harus menunggu instruksi atau perintah terus-menerus dari atasan, dengan tetap patuh pada batasan regulasi organisasi.

e. Kedisiplinan dalam menggunakan waktu kerja

Indikator ini mengukur sejauh mana seorang pegawai mampu mengelola, memanfaatkan, dan mengalokasikan jam kerja yang disediakan organisasi secara efektif dan produktif untuk menuntaskan tanggung jawab jabatannya.

C. Mutasi Kerja

1. Pengertian Mutasi Kerja

Mutasi sangat umum terjadi di sebuah instansi untuk memberikan dampak pada kinerja seorang pegawai. Bukan selalu berdampak buruk, akan tetapi di sisi lain mutasi dapat memberikan keuntungan sendiri bagi pegawai yang terkena mutasi kerja. Menurut Kasmawati *et.al.* (2024: 123) mutasi adalah perpindahan karyawan dari satu posisi ke posisi lain yang bisa jadi berbeda dalam hal fungsi atau departemen, tetapi tidak selalu melibatkan perubahan jabatan atau tingkat yang signifikan. Salah satu perwujudan mutasi adalah pemindahan tenaga kerja dari suatu tempat ketempat yang lainnya (Aditianto, Sihite & Supriyadi, 2020).

Mutasi adalah suatu perpindahan karyawan sesuai dengan kemampuan dan kompetensi yang dimiliki, pemindahan ini disesuaikan dengan fungsi, tanggung jawab, dan status ketenagakerjaan, ke situasi kerja tertentu. Mutasi ini mempunyai tujuan agar sumber daya manusia memiliki kepuasan kerja dan dapat memberikan kinerja yang baik secara maksimal dan memiliki prestasi yang tinggi (Budyanto *et al.*, 2023). Mutasi kerja bertujuan yakni membuat berkurangnya rasa jenuh dan bosan karyawan terhadap pekerjaan juga meningkatkan keinginan dan semangat kerja karyawan. Mutasi kerja terjadi salah satunya untuk memenuhi keinginan para karyawan dengan keahliannya dibidang tugas masing-masing. Dengan melaksanakan mutasi kerja banyak disalah artikan oleh karyawan yaitu sebagai hukuman jabatan atau karena adanya hubungan

yang baik antara atasan dan bawahan (Jacob, Taroreh & Walangitan., 2023).

Berdasarkan pernyataan di atas , mutasi menurut peneliti adalah perpindahan pegawai sesuai dengan kemampuan dan kompetensi yang dimiliki, pemindahan ini disesuaikan dengan fungsi, tanggung jawab, dan status ketenagakerjaan, ke situasi kerja tertentu. Mutasi dilaksanakan sebagai suatu perubahan yang berguna untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja dalam suatu instansi. Mutasi juga dapat melatih kecerdikan tenaga kerja, hal ini sangat diperlukan karena dengan matangnya kecerdasan, maka pegawai dapat mengatasi permasalahan yang dihadapinya. Beberapa pegawai yang terkena mutasi dilandasi karena di suatu instansi tersebut memiliki posisi yang kosong, selain itu mutasi juga terjadi karena untuk kepentingan instansi.

2. Faktor-faktor Pelaksanaan Mutasi

Menurut Rusby (2017: 144-145) faktor-faktor pelaksanaan mutasi ada 2, yaitu :

a. Permintaan sendiri

Mutasi atas permintaan sendiri adalah mutasi yang dilakukan atas permintaan sendiri dari karyawan yang bersangkutan dan dengan mendapatkan persetujuan pimpinan organisasi. alasan-alasannya adalah:

- 1) Kesehatan; misalnya fisik karyawan kurang mendukung untuk melaksanakan pekerjaan.

- 2) Keluarga; misalnya untuk merawat orang tua yang sudah lanjut usia.
- 3) Kerjasama; misalnya tidak dapat bekerja sama dengan karyawan lainnya karena terjadi pertengkaran atau perselisihan

b. Alih Tugas Produktif (ATP)

Alih Tugas Produktif (ATP) adalah mutasi karena kehendak pimpinan perusahaan untuk meningkatkan produksi dengan menempatkan karyawan bersangkutan ke jabatan atau pekerjaan yang sesuai dengan kecapakannya. ATP biasa bersifat mutasi vertikal (promosi dan demosi). Alasan lain yaitu didasarkan atas kecakapan, kemampuan, sikap, dan disiplin karyawan.

3. Indikator Mutasi Kerja

Penelitian Aditianto, Sihite & Supriyadi (2020) mengukur indikator mutasi pegawai melalui lima aspek utama, yaitu :

a. Penempatan Pegawai

Indikator ini memandang mutasi bukan sebagai kebijakan acak, melainkan sebuah instrumen strategis untuk menjaga keseimbangan dinamis organisasi. Kebutuhan ini mencakup pengisian formasi yang kosong, penyegaran lini kerja, maupun penanganan konflik internal. Mutasi berbasis kebutuhan berfungsi untuk meminimalkan kejenuhan kerja akibat rutinitas yang monoton serta memastikan keberlanjutan operasional ketika terjadi kekosongan pemangku jabatan.

b. Semangat Kerja

Pelaksanaan mutasi pegawai memiliki keterkaitan psikologis yang kuat dengan semangat kerja individu. Ketika kebijakan mutasi diimplementasikan secara objektif, hal tersebut akan memicu peningkatan semangat kerja yang ditandai dengan pulihnya gairah kerja, hilangnya kejenuhan operasional, serta meningkatnya kesediaan untuk berkolaborasi di lingkungan yang baru.

c. Kesempatan Karir

Mutasi pegawai bertindak sebagai sarana penting untuk memperluas cakupan pekerjaan (*job portfolio*) dan menjadi media bagi pegawai untuk mengembangkan potensi diri secara maksimal. Perluasan keahlian melalui mutasi, pegawai dipersiapkan agar memiliki kelayakan fungsional untuk menduduki jenjang jabatan yang lebih tinggi di masa depan.

d. Pengalaman Kerja

Mutasi yang didasarkan pada pengalaman kerja bertujuan untuk melakukan *cross-training* atau pengayaan fungsi kerja (*job enrichment*). Organisasi memindahkan pegawai agar rekam jejak keberhasilan di unit kerja sebelumnya dapat direplikasi untuk menyelesaikan tantangan di unit kerja yang baru.

e. Mengurangi Rasa Jenuh

Tujuan mendasar dari pelaksanaan mutasi pegawai adalah untuk mengakomodasi kebutuhan penyegaran organisasi dan personel melalui

pengurangan rasa jenuh kerja (*burnout reduction*). Rutinitas kerja yang berulang-ulang tanpa adanya variasi tugas berpotensi menurunkan produktivitas dan komitmen organisasi pegawai. Melalui kebijakan mutasi yang tepat sasaran, organisasi memberikan stimulus psikologis baru yang mampu mengeliminasi kejenuhan tersebut.

D. Kepuasan Kerja

1. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja pegawai berhubungan erat dengan kinerja pegawai. Seseorang yang puas pekerjaannya akan memiliki motivasi, komitmen pada organisasi dan partisipasi kerja yang tinggi sehingga akan terus memperbaiki kinerja mereka. Menurut Prawironegoro (2016: 193) kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan karyawan tentang menyenangkan atau tidak menyenangkan pekerjaannya yang didasari baik oleh imbalan material maupun imbalan psikologis (non material). Menurut Iskandar (2020) kepuasan kerja adalah suatu ungkapan perasaan atau sikap terhadap pekerjaannya, terhadap kesempatan promosi, hubungan dengan rekan kerja, pengawasan dan perasaan puas terhadap pekerjaan itu sendiri.

Kepuasan kerja didefinisikan sebagai seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka (Sinambela, 2016:301). Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan hal yang bersifat individual, setiap individual memiliki tingkat kepuasan kerja yang berbeda-beda sesuai dengan keinginan dan sistem nilai yang dianutnya (Munir, Fachmi & Sani, 2020). Kepuasan kerja menunjukkan

kesesuaian antara harapan seseorang yang timbul dan imbalan yang disediakan perusahaan. Kepuasan kerja merupakan keadaan dimana karyawan merasa adanya perasaan menyenangkan dari pekerjaan mereka, akibat terjadinya kesesuaian antara harapan dan kenyataan. Terciptanya kepuasan kerja akan berdampak terhadap rendahnya tingkat perputaran karyawan (turn over). Selain itu, kepuasan kerja dapat menyebabkan rendahnya tingkat absensi yang diakibatkan makin berkembangnya rasa suka terhadap pekerjaan. Seseorang yang sangat senang dan puas dengan pekerjaannya akan bekerja dengan tingkat stres yang rendah, sehingga terhindar dari penyakit fisik dan psikis yang dapat menyebabkan mereka sering bolos bekerja (Kasnaeny, 2015: 107).

Beberapa pendapat para ahli mengenai kepuasan kerja di atas peneliti menyimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah hal yang bersifat individual yang merupakan sikap dan perasaan seseorang yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja dan apa yang diperoleh dari pekerjaannya, kepuasan akan dirasakan jika adanya kesesuaian antara kemampuan, keterampilan dan harapannya dengan pekerjaan yang ia hadapi. Kepuasan kerja sebagai kondisi emosional yang menyenangkan atau positif yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi pegawai tentang seberapa baik pekerjaan mereka menyediakan hal-hal yang dianggap penting atau dengan kata lain kepuasan kerja merupakan salah satu bentuk persepsi individu atau pegawai terhadap pekerjaan yang diberikan

organisasi dengan memberi pemaknaan penting atau tidaknya pekerjaan. Kepuasan kerja terdiri dari perasaan dan sikap seseorang tentang pekerjaannya yang mencakup semua aspek kerja, baik atau buruk, positif atau negatif yang memberikan kontribusi pada kepuasan atau ketidakpuasan. Kepuasan kerja merupakan cerminan dari perasaan pekerja terhadap pekerjaannya.

2. Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Sinambela (2016: 309-310) terdapat enam faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu :

a. Faktor Psikologi

Merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan pegawai yang meliputi minat, ketentraman dalam bekerja, sikap terhadap kerja, bakat, dan keterampilan.

b. Faktor Sosial

Merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi social baik antar sesama pegawai, dengan atasannya, maupun pegawai yang berbeda jenis pekerjaannya.

c. Faktor Fisik

Merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik pegawai, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja dan waktu istirahat, perlengkapan kerja,

keadaan ruangan, suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan pegawai, umur dan sebagainya.

d. Faktor Financial

Merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan pegawai yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan social, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi dan sebagainya.

e. Mutu Pengawasan

Kepuasan pegawai dapat ditingkatkan melalui perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan dengan bawahan, sehingga pegawai akan merasa bahwa dirinya merupakan bagian yang penting dari organisasi kerja.

f. Faktor Hubungan Antar Pegawai

Antara lain hubungan antara manager dengan pegawai, faktor sisik, dan kondisi kerja, hubungan sosial di antar pegawai, sugesti dari teman sekerja dan emosi dan situasi kerja.

3. Indikator Kepuasan Kerja

Menurut penelitian Astuti & Rahardjo (2021), kepuasan kerja pegawai diukur melalui lima indikator utama, yaitu :

a. Kepuasan Terhadap Pekerjaan Itu Sendiri

Kepuasan tercapai jika pekerjaan memiliki variasi keterampilan, identitas tugas yang jelas, signifikansi tugas bagi organisasi, otonomi yang cukup, serta adanya umpan balik langsung dari hasil kerja.

Pekerjaan yang menantang namun dapat dicapai akan memberikan kepuasan emosional yang tinggi.

b. Kepuasan Terhadap Gaji/Kompensasi

Kepuasan terhadap gaji tidak hanya diukur dari besaran nominal mutlak, melainkan dari keadilan internal (perbandingan antar-pegawai di dalam organisasi) dan keadilan eksternal (perbandingan dengan industri sejenis).

c. Kepuasan Terhadap Rekan Kerja

Lingkungan sosial di tempat kerja sangat memengaruhi sikap dan emosi individu. Hubungan yang harmonis, saling mendukung, dan minim konflik destruktif akan menciptakan iklim kerja yang kondusif, sehingga meningkatkan kenyamanan psikologis pegawai dalam bekerja.

d. Kepuasan Terhadap Karir

Promosi jabatan merupakan perpindahan posisi pegawai ke jenjang yang lebih tinggi, yang biasanya diikuti oleh peningkatan wewenang, tanggung jawab, dan fasilitas. Indikator ini mencerminkan peluang pertumbuhan karier jangka panjang. Peluang promosi yang adil memberikan stimulus psikologis bagi pegawai bahwa organisasi menghargai prestasi kerja mereka, yang pada gilirannya menekan angka perputaran karyawan.

e. Kepuasan Terhadap Pimpinan

Atasan berperan sebagai representasi langsung dari kebijakan manajemen dan memiliki otoritas formal untuk memberikan arahan, penilaian, serta umpan balik kepada bawahan. Atasan yang menerapkan gaya kepemimpinan suportif, mampu memberikan bimbingan teknis, serta bersikap adil dalam mendistribusikan tugas akan memperkuat rasa aman dan dihargai pada diri pegawai.

E. Penelitian Yang Relevan

Hasil Penelitian terdahulu yang dapat dijadikan pertimbangan peneliti dalam membuktikan dan menjawab permasalahan yang diajukan, antara lain:

Tabel II.1
Penelitian yang Relevan

No	Judul Jurnal, Nama Penelitian, Tahun	Metodologi Penelitian	Hasil temuan
1.	Pengaruh disiplin, mutasi dan penempatan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Badung (Cahyana, <i>et al.</i> , 2023)	1. Jenis penelitian kuantitatif 2. Sample berjumlah 78 responden. 3. Teknik <i>random sampling</i>	Disiplin, mutasi dan penempatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Badung
2.	Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai (Iskandar, 2020)	1. Jenis penelitian kuantitatif 2. Populasi dan sample berjumlah 121 orang 3. Teknik <i>path analysis</i> 4. Teknik pengumpulan data dengan metode angket dan wawancara	Penempatan kerja serta kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
3.	Pengaruh Mutasi Kerja, Komunikasi Interpersonal dan Human Relations terhadap Kompetensi Karyawan Bank BRI KC Manado	1. Jenis penelitian kuantitatif 2. Populasi dan sampel yang digunakan 107 orang	1. Mutasi kerja dan komunikasi interpersonal berpengaruh terhadap kompetensi karyawan Bank BRI KC Manado 2. Human relations tidak memberikan pengaruh

	(Jacob, Taroreh & Walangitan, 2023)	3. Analisis data dengan analisis regresi linier berganda	yang signifikan terhadap kompetensi Bank BRI KC Manado
4.	Pengaruh Tunjangan Kinerja Dan Pola Mutasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Dimediasi Kepuasan Kerja: Studi Pada Pegawai KPP Pratama Semarang Candisari (Nugroho & Soliha, 2023)	1. Jenis penelitian kuantitatif 2. Sampel dari penelitian ini sebanyak 105 orang 3. Teknik <i>Sensus sampling</i> 4. Analisis data dengan analisis regresi linier	1. Tunjangan kinerja dan mutasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai 2. Tunjangan kinerja dan mutasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai 3. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai
5.	<i>The Effect of Work Discipline, Organizational Commitment and Work Motivation on Employee Performance of the Directorate General of Construction Development Minister For Public Works and Housing Republic of Indonesia</i> (Chrisnanto & Riyanto, 2020)	1. Jenis penelitian kuantitatif 2. Populasi 204 orang dan sampel dari penelitian ini sebanyak 137 orang 3. Teknik <i>Rumus Slovin</i> 4. Metode <i>purposive sampling</i>	1. Disiplin kerja, komitmen organisasi, dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai 2. Disiplin kerja berpengaruh yang sangat kecil terhadap kinerja karyawan
6.	Pengaruh Promosi Jabatan, Mutasi dan Kompensasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai pada Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Manado (Mangare, Dotulong & Walangitan, 2023)	1. Jenis penelitian kuantitatif 2. Populasi dan sample berjumlah 35 orang 3. Teknik <i>Sampling Jenuh</i> 4. Metode analisis regresi berganda	Promosi Jabatan, Mutasi dan Kompensasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Semangat Kerja Pegawai pada Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Manado
7.	Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pemerintah Kota Madiun (Kusumadewi, 2023)	1. Jenis penelitian deskriptif kuantitatif 2. Populasi dan sampel 46 orang 3. Menggunakan metode korelasi <i>Product Moment</i> 4. Metode analisis regresi berganda	Gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai di BKPSDM Kota Madiun.
8.	Pengaruh Mutasi Kerja, Motivasi Kerja dan Promosi Jabatan terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Kantor Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia Perwakilan Bali Denpasar) (Erna, Suputra, & Arsha, 2023)	1. Jenis penelitian kuantitatif 2. Populasi 100 orang 3. Teknik <i>sampling</i> jenuh 4. Analisis linear berganda	Mutasi kerja, motivasi kerja dan promosi jabatan berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan pada Kantor BPK RI Perwakilan Provinsi Bali di Kota Denpasar

9.	Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Studi di PT. Ramayana Lestari Sentosa Terbuka Kupang (Uskono, Gana, & Foeh, 2021)	1. Jenis penelitian kuantitatif 2. Populasi 67 orang 3. Analisis regresi linear berganda	Disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Ramayana Lestari Sentosa Terbuka Kupang
10.	Pengaruh Budaya Organisasi dan Mutasi Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderator Melalui Komitmen Organisasi PT Akasa Pura I (PERSERO) (Aditianto, Sihite, & Supriyadi, 2020)	1. Jenis penelitian kuantitatif 2. Populasi 450 orang dan sampel berjumlah 212 orang 3. Teknik analisis statistik deskriptif 4. Pengumpulan data dengan metode survey	Budaya organisasi dan mutasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pada PT Angkasa Pura I (Persero)
11.	Disiplin Kerja, Mutasi Jabatan, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PDAM Kabupaten Padang Pariaman (Fitri <i>et al.</i> , 2023)	1. Jenis penelitian kuantitatif 2. Sampel 54 responden 3. Teknik total sampling 4. Analisis regresi linear berganda	Disiplin kerja, mutasi jabatan dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PDAM Kabupaten Padang Pariaman
12.	Pengaruh Teamwork, Disiplin Kerja, dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan: Studi di Rumah Sakit X Jakarta Selatan (Safitri, Husniati & Permadhy, 2021)	1. Jenis penelitian kuantitatif 2. Populasi 450 orang dan sampel berjumlah 130 orang 3. Teknik <i>non probability sampling</i> dengan pendekatan <i>convenience sampling</i> 4. Analisis regresi linear berganda	Teamwork, disiplin kerja, serta iklim organisasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan
13.	Pengaruh Disiplin dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Munir, Fachmi & Sani, 2020)	1. Jenis penelitian kuantitatif 2. Responden 100 orang pegawai 3. Teknik analisis dengan analisis jalur melalui bantuan program AMOS	Disiplin dan komunikasi secara signifikan berpengaruh terhadap peningkatan kepuasan kerja, sedangkan disiplin terhadap kinerja pegawai ditemukan berpengaruh tidak signifikan
14.	Pengaruh Mutasi Kerja dan Stres Kerja Terhadap Prestasi Kerja pegawai pada Kantor Dinas Lingkungan Hidup Kota Bitung (Worang, Nelwan, & Taroreh, 2022)	1. Jenis penelitian kuantitatif 2. Populasi dan sampel berjumlah 30 pegawai 3. Teknik sampel jenuh 4. Analisis regresi berganda	Mutasi kerja berpengaruh positif tapi tidak signifikan terhadap prestasi kerja, stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja pegawai, mutasi kerja dan stres kerja secara simultan berpengaruh terhadap prestasi kerja

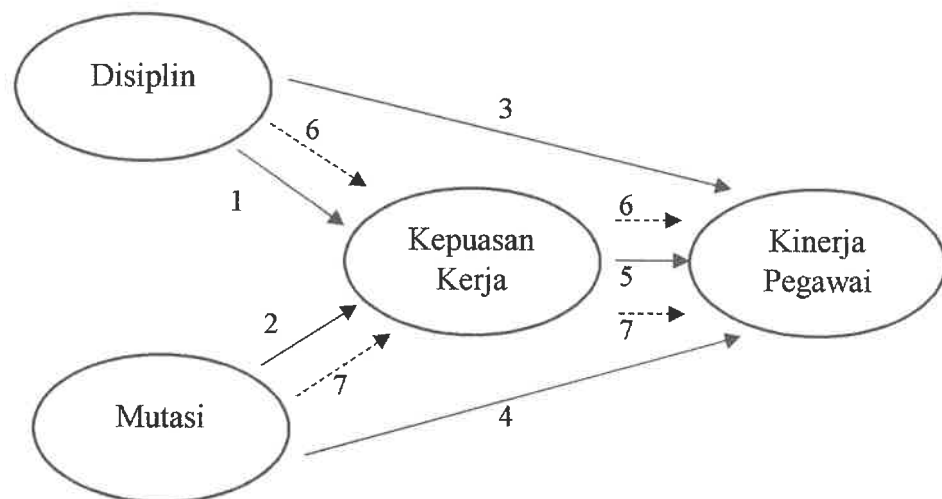
15.	Pengaruh Mutasi Pegawai Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Wilayah Djp Daerah Istimewa Yogyakarta Di Masa Pandemi Covid-19 (Sofianti & Septianto, 2022)	1. Jenis penelitian kuantitatif 2. Populasi sebanyak 140 dan sampel berjumlah 58 orang 3. Teknik <i>purposive sample</i> 4. Analisis data dengan teknik statistik multiple regression dengan bantuan SPSS 22 software	Kepuasan kerja terbukti memberi pengaruh yang lebih besar dibanding mutasi jabatan terhadap kinerja pegawai Kanwil DJP D.I Yogyakarta
16.	Pengaruh pengembangan sumber daya manusia, disiplin kerja, kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. ABC (Kusuma & Hasyim, 2023)	1. Jenis penelitian kuantitatif 2. Populasi sebanyak 170 dan sampel berjumlah 63 orang 3. Teknik <i>random sampling</i> 4. Analisis regresi linear berganda	Pengembangan SDM, disiplin kerja dan kepuasan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. ABC
17.	Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Intervening : Kepuasan Kerja) (Astuti & Rahardjo, 2021)	1. Jenis penelitian kuantitatif 2. Populasi sebanyak 1236 orang dan sampel berjumlah 100 orang 3. Metode <i>nonprobability sampling</i> 4. Teknik analisis <i>statistic deskriptif kuantitatif</i>	Kepuasan kerja memediasi pengaruh disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan
18.	Pengaruh Disiplin Kerja dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Risky Lintas Samudra Surabaya (Putri & Kustini, 2021)	1. Jenis penelitian kuantitatif 2. Jumlah responden 55 karyawan 3. Metode <i>sampling jenuh</i> 4. Teknik analisis <i>partial least square</i>	Disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja, sedangkan keterlibatan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja
19.	Pengaruh Kompensasi, Mutasi Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Bank Danamon Cabang Abdul Muis di Jakarta (Betina & Masman, 2022)	1. Jenis penelitian kuantitatif 2. Jumlah responden 50 orang 3. Metode sampel jenuh 4. Teknik analisis menggunakan PLS-SEM	1. Kompensasi dan mutasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan 2. Stres kerja memiliki pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan
20.	Pengaruh Mutasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan BPJS Ketenagakerjaan Karimunjawa Surabaya (Rahmawati & Adiwati, 2021)	1. Jenis penelitian kuantitatif 2. Jumlah responden 42 orang 3. Metode sampel jenuh 4. Teknik analisis menggunakan PLS-SEM	Mutasi pekerjaan memiliki pengaruh yang positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja dan lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

21.	<i>Discipline, Motivation, Local Wisdom, And Work Environment On Performance Through Job Satisfaction</i> (Fatmasari & Badaruddin, 2022)	1. Jenis penelitian kuantitatif 2. Populasi sebanyak 532 dan sampel berjumlah 84 orang 3. Teknik analisis dengan analisis statistik deskriptif dan analisis statistik inferensial	1. Disiplin, motivasi, kearifan lokal, dan lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja 2. Disiplin, motivasi, kearifan lokal, dan lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
22.	<i>The Effect of Mutation and Promotion on Employee Performance With Job Satisfaction as An Intervening Variable at PT. Wahana Ottomitra Multiartha Tbk</i> (Magdalena, et al., 2024)	1. Jenis penelitian kuantitatif 2. Sampel berjumlah 112 orang 3. Teknik analisis dengan analisis regresi berganda 4. Metode pengumpulan data melalui kuisioner dengan skala <i>likert</i>	1. Mutasi dan promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan 2. Mutasi dan promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
23.	<i>The Influence of Discipline, Work Environment, and Work Commitment on Job Satisfaction</i> (Ong, et al., 2021)	1. Jenis penelitian kuantitatif 2. Populasi berjumlah 66 karyawan 3. Teknik analisis dengan analisis regresi berganda	Disiplin kerja, lingkungan kerja, dan komitmen kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan
24.	Pengaruh Mutasi, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada PT. Cipta Aneka Selera Indonesia (Puri & Wisnu, 2020)	1. Jenis penelitian kuantitatif 2. Sampel berjumlah 114 orang 3. Metode <i>simple random sampling</i> 4. Teknik analisis dengan analisis regresi linier	Mutasi, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja, berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai PT. CAS Indonesia.
25.	Pengaruh Mutasi, Promosi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus Pada PT. Bank Riau Kepri Syariah (Perseroda) Cabang Pasir Pengaraian) (Fajri, Oemar & Seswandi, 2023)	1. Jenis penelitian kuantitatif 2. Responen adalah karyawan yang bekerja di cabang tersebut 3. Teknik analisis dengan analisis jalur / <i>patch analysis</i>	Mutasi, promosi, dan kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja terbukti memediasi hubungan antara variabel independen (mutasi dan promosi) dengan variabel dependen (kinerja karyawan)
26.	Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai	1. Jenis penelitian kuantitatif 2. Sampel berjumlah 80 responden	1. Motivasi memberi dampak positif tidak berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan

	Variabel Mediasi Pada PT X Jakarta Pusat (Syahaical & Achmad, 2025)	3. Metode <i>purposive sampling</i> 4. Teknik analisis menggunakan PLS-SEM	2. Disiplin kerja memberi dampak positif serta signifikan pada kinerja karyawan 3. Motivasi serta disiplin kerja berpengaruh pada kepuasan kerja 4. Kepuasan kerja mampu memediasi dan berpengaruh pada serta disiplin kerja pada kinerja karyawan
--	--	---	--

F. Kerangka Konseptual Penelitian

Mempermudah pemahaman dalam melakukan penelitian ini, maka dapat dibuat kerangka penelitian teoritis yang model kinerja pegawai berbasis disiplin dan mutasi dengan kepuasan kerja sebagai mediator pada Pengadilan Agama Surakarta Kelas IA. Sistematika kerangka penelitian dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar II.1
Kerangka Konseptual Penelitian

Keterangan:

1. Munir, Fachmi & Sani (2020); Putri & Kustini (2021); Ong, *et al.* (2021).
2. Betina & Masman (2022); Rahmawati & Adiwati (2021); Puri & Wisnu (2020).
3. Uskono, Gana, & Foeh (2021); Fitri *et al.* (2023); Safitri, Husniati & Permadhy (2021); Cahyana, *et al.* (2023); Chrisnanto & Riyanto (2020); Kusumadewi (2023).
4. Jacob, Taroreh & Walangitan (2023); Mangare, Dotulong & Walangitan (2023); Erna, Suputra, & Arsha (2023); Aditianto, Sihite, & Supriyadi (2020).
5. Iskandar (2020); Sofiati & Septianto (2022); Kusuma & Hasyim (2023).
6. Astuti & Rahardjo (2021); Fatmasari & Badaruddin (2022); Syahaical & Achmad (2025).
7. Nugroho & Soliha (2023); Magdalena, *et al.* (2024); Fajri, Oemar & Seswandi (2023); Worang, Nelwan, & Taroreh (2022).

G. Hipotesa

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan (Sugiyono, 2018: 64). Sehubungan dengan permasalahan yang telah diurai di atas, maka diperlukan sebuah hipotesis untuk menjadikan penelitian dan pemecahan masalah menjadi lebih terarah. Adapun hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Pengaruh Disiplin Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai

Munir, Fachmi & Sani (2020) menyatakan bahwa disiplin secara signifikan berdampak terhadap peningkatan kepuasan kerja. Ong, *et al.* (2021) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan, sedangkan Putri & Kustini (2021) menyatakan bahwa disiplin tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja yang tinggi akan berdampak terhadap semakin meningkatnya kepuasan kerja pegawai. Berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini adalah:

H1: Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai.

2. Pengaruh Mutasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai

Betina & Masman (2022) menyatakan bahwa mutasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, penelitian Puri & Wisnu (2020) juga menunjukkan hasil yang sama. Rahmawati & Adiwati (2021) menyatakan bahwa mutasi pekerjaan memiliki pengaruh yang positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa mutasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Atas dasar ini, diajukan hipotesis sebagai berikut:

H2: Mutasi kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai.

3. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Uskono, Gana, & Foeh (2021) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Ramayana Lestari Sentosa Terbuka Kupang. Fitri *et al.* (2023) menyatakan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PDAM Kabupaten Padang Pariaman. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat disiplin pegawai maka akan semakin besar pula tingkat kinerja pegawai. Beberapa peneliti lain yang menunjukkan hasil yang sama adalah Safitri, Husniati & Permadhy (2021); Cahyana, *et al.* (2023); Chrisnanto & Riyanto (2020); Kusumadewi (2023). Berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini adalah :

H3: Disiplin kerja berpengaruh dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

4. Pengaruh Mutasi terhadap Kinerja Pegawai

Jacob, Taroreh & Walangitan (2023) menyatakan mutasi kerja memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kompetensi karyawan Bank BRI KC Manado. Erna, Suputra, & Arsha (2023) menyatakan bahwa mutasi kerja, motivasi kerja dan promosi jabatan berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan pada Kantor BPK RI Perwakilan Provinsi Bali di Kota Denpasar. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik mutasi kerja maka akan meningkatkan kinerja pegawai. Beberapa peneliti lain yang menunjukkan hasil yang sama

adalah Mangare, Dotulong & Walangitan (2023); Aditianto, Sihite, & Supriyadi (2020). Berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini adalah :

H4: Mutasi kerja berpengaruh dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

5. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Iskandar (2020) menyatakan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sofiati & Septianto (2022) menyatakan bahwa kepuasan kerja terbukti memberi pengaruh yang lebih besar dibanding mutasi jabatan terhadap kinerja pegawai Kanwil DJP D.I Yogyakarta. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja baik melalui gaji dan jaminan social yang diperolehnya, pekerjaan yang sesuai ketrampilannya, rekan kerja maupun pimpinan yang mendukung, dan adanya pengembangan karier akan menjadikan pegawai lebih produktif yang pada akhirnya akan menghasilkan sesuai capaian target kerja. Penelitian lain yang menunjukkan hasil yang sama adalah Kusuma & Hasyim (2023). Berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini adalah :

H5: Kepuasan Kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai

6. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja

Astuti & Rahardjo (2021) menyatakan kepuasan kerja memediasi pengaruh disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Syahaical & Achmad (2025) menyatakan bahwa disiplin kerja memberi dampak positif serta signifikan pada kinerja karyawan dan kepuasan kerja mampu memediasi pada hubungan disiplin kerja pada kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa disiplin yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja pegawai. Penelitian lain yang menunjukkan hasil yang sama adalah Fatmasari & Badaruddin (2022). Berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini adalah :

H6: Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh kepuasan kerja.

7. Pengaruh mutasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja

Nugroho & Soliha (2023) menyatakan pola mutasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai, pola mutasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dan kepuasan kerja memediasi pengaruh antara pola mutasi terhadap kinerja pegawai KPP Pratama Semarang Candisari. Fajri, Oemar & Seswandi (2023) mutasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja terbukti memediasi hubungan antara variabel independen (mutasi) dengan

variabel dependen (kinerja karyawan). Worang, Nelwan, & Taroreh (2022) Mutasi kerja berpengaruh positif tapi tidak signifikan terhadap prestasi kerja, stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja pegawai, mutasi kerja dan stres kerja secara simultan berpengaruh terhadap prestasi kerja. Hal ini menunjukkan bahwa mutasi pegawai dapat menghindari kejenuhan dalam bekerja serta dapat meningkatkan kepuasan kerja, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja pegawai. Penelitian lain yang menunjukkan hasil yang sama adalah Magdalena, *et al.* (2024). Berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini adalah :

H7: Mutasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh kepuasan kerja.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif. Penelitian kuantitatif sebagai metode ilmiah karena telah memenuhi kaidah-kaidah ilmiah yaitu konkrit atau empiris, obyektif, terukur, rasional dan sistematis (Sugiyono, 2019:7). Pada penelitian deskriptif kuantitatif ini penulis memilih menggunakan penelitian kuantitatif untuk mengetahui besaran pengaruh serta signifikansi antara variabel disiplin dan mutasi terhadap kinerja pegawai Pengadilan Agama Surakarta Kelas IA yang dimediasi oleh kepuasan kerja, dengan pengumpulan data menggunakan kuesioner, observasi dan dokumentasi.

B. Lokasi

Penelitian ini dilakukan di Kantor Pengadilan Agama Surakarta yang beralamatkan di Jalan Veteran Nomor 273 Serengan, Kecamatan Serengan, Kota Surakarta, Jawa Tengah 57155, Indonesia. Waktu penelitian dilakukan selama 6 bulan.

C. Populasi dan Sampel

Populasi adalah keseluruhan subjek penelitian (Arikunto, 2019: 103). Populasi dalam penelitian ini adalah semua pegawai yang bekerja di Kantor Pengadilan Agama Surakarta Kelas IA yang berjumlah 40 orang. Sampel adalah sebagian atau wakil dari populasi yang akan diteliti (Arikunto, 2019: 109). Jumlah sampel yang diambil sebanyak 40 orang atau responden.

D. Teknik Sampling

Teknik sampling adalah merupakan teknik pengambilan sampel. Untuk menentukan sampel dalam penelitian, terdapat berbagai teknik sampling yang digunakan, teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik sensus. Metode sensus adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2019: 118).

E. Jenis dan sumber data

1. Data primer

Data primer merupakan data yang dapat diperoleh langsung dari h.,

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh dari studi kepustakaan antara lain melalui literatur-literatur untuk melengkapi data yang ada kaitannya dengan penelitian ini.

F. Variabel Penelitian

Dalam sebuah penelitian terdapat beberapa variabel yang harus ditetapkan dengan jelas sebelum mulai pengumpulan data. Menurut Sugiyono (2019:38) variabel penelitian pada dasarnya adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel independen. Variabel dependen dan variabel intervening/mediating/antara. Maka definisi dari setiap variabel dan pengukurannya adalah sebagai berikut:

1. Variabel Independen/Variabel Bebas (X)

Menurut Sugiyono (2019:39) variabel independen/variabel bebas merupakan variabel yang sering disebut sebagai variabel stimulus, prediktor, dan antecedent. Dalam bahasa Indonesia sering disebut sebagai variabel bebas. Variabel bebas adalah variabel yang memengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat) Variabel independen atau bebas. Variabel independen dalam penelitian ini adalah Disiplin (X_1) dan Mutasi (X_2).

2. Variabel Dependen/Variabel Terikat (Y)

Menurut Sugiyono (2019:39) variabel dependen/variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas. Dalam penelitian ini variabel dependen yang akan diteliti adalah Kinerja Pegawai (Y)

3. Variabel Intervening/Mediating/Antara (Z)

Menurut Sugiyono (2019:39) variabel intervening merupakan variabel yang secara teoritis memengaruhi hubungan antara variabel independen dengan dependen menjadi hubungan yang tidak langsung dan tidak dapat diamati dan diukur. Variabel ini merupakan variabel penyela/antara yang terletak di antara variabel independen dan dependen, sehingga variabel independen tidak langsung memengaruhi berubahnya atau timbulnya variabel dependen. Moderating dalam penelitian ini adalah Kepuasan Kerja (Z).

G. Teknik Pengumpulan data

Teknik pengumpulan data merupakan metode pengumpulan data yang diperoleh langsung ke lokasi penelitian, untuk mencari data yang lengkap dan berkaitan dengan masalah yang diteliti. Secara garis besar pengumpulan data dapat dibedakan menjadi 5 yaitu :

1. Observasi

Observasi adalah cara pengambilan data dengan melakukan pengamatan langsung (Sugiyono, 2019: 145). Observasi dilaksanakan pada Kantor Pengadilan Agama Surakarta Kelas IA

2. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan peneliti dengan menganalisis segala bentuk dokumen berupa barang, benda tulis dan bukan hanya berupa tulisan saja tetapi bisa berupa benda benda peninggalan seperti prasasti atau simbol lain yang berhubungan dengan masalah yang diteliti (Istiatin & Sudarwati, 2021: 36).

3. Kuesioner / Angket

Kuesioner / Angket merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan peneliti dengan cara memberi pertanyaan kepada responden untuk diberi respon sesuai dengan kemampuan responden (Istiatin & Sudarwati, 2021: 36).

Pernyataan dalam kuesioner dibuat dengan memberikan skor dalam masing-masing jawaban responden dengan skala Likert berisi 5 tingkatan preferensi jawaban sebagai berikut :

SS	= Untuk jawaban sangat setuju	(5)
S	= Untuk jawaban setuju	(4)
KS	= Untuk jawaban kurang setuju	(3)
TS	= Untuk jawaban tidak setuju	(2)
STS	= Untuk jawaban sangat tidak setuju	(1)

4. Wawancara (interview)

Wawancara merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan peneliti dengan melakukan proses tanya jawab maupun dialog secara lisan antara peneliti dengan responden dengan tujuan mendapatkan informasi yang dibutuhkan peneliti (Istiatin & Sudarwati, 2021: 38). Wawancara digunakan juga untuk mendukung kelengkapan dan akurasi kuesioner yang dilakukan peneliti.

5. Studi kepustakaan

Studi kepustakaan merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti dengan segala usahanya untuk memperoleh informasi yang relevan dengan topik masalah penelitian. Informasi ini diperoleh melalui buku ilmiah, tesis, karangan ilmiah, laporan penelitian, desertasi maupun sumber sumber lain baik elektronik maupun tercetak (Istiatin & Sudarwati, 2021: 39).

H. Definisi Operasional Variable

Variabel penelitian adalah suatu kegiatan mempunyai variasi tertentu ditetapkan peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2019: 38). Variabel-variabel yang terdapat didalam penelitian ini yaitu :

Tabel III.1
Definisi Operasional Variable dan Instrumen

No	Variabel	Definisi	Indikator	Instrumen
1.	Disiplin	Disiplin kerja adalah sikap mental pegawai untuk menghormati dan menaati peraturan yang ada dalam organisasi, bekerja berdasarkan tanggung jawab, bukan karena paksaan, sehingga dapat mengubah suatu perilaku menjadi lebih baik	1. Ketepatan waktu 2. Ketaatan terhadap peraturan 3. Tanggungjawab 4. Inisiatif 5. Kedisiplinan dalam menggunakan waktu kerja (Cahyana <i>et al.</i> , 2023)	1. Bapak/Ibu selalu hadir dan pulang sesuai dengan jam kerja yang ditetapkan 2. Bapak/Ibu menaati dan berusaha tidak melanggar peraturan yang berlaku 3. Bapak/Ibu bertanggungjawab penuh atas pekerjaan yang diberikan 4. Bapak/Ibu sering mengambil inisiatif untuk menyelesaikan pekerjaan tanpa harus diperintah 5. Bapak/Ibu memanfaatkan waktu kerja dengan baik dan tidak melakukan kegiatan pribadi saat jam kerja
2.	Mutasi	Mutasi adalah perpindahan pegawai sesuai dengan kemampuan dan kompetensi yang dimiliki, pemindahan ini disesuaikan dengan	1. Penempatan pegawai 2. Semangat Kerja 3. Kesempatan karir 4. Pengalaman Kerja	1. Mutasi yang Bapak/Ibu alami sesuai dengan keahlian dan kompetensi yang dimiliki

		fungsi, tanggung jawab, dan status ketenagakerjaan, ke situasi kerja tertentu	5. Mengurangi rasa jenuh Aditianto, Sihite, & Supriyadi (2020)	2. Mutasi membuat Bapak/Ibu lebih semangat dalam bekerja 3. Mutasi yang Bapak/Ibu alami membuka peluang karir yang lebih baik 4. Dengan mutasi pegawai Bapak/Ibu mendapatkan pengalaman kerja yang cukup 5. Mutasi membantu Bapak/Ibu mengatasi rasa jenuh terhadap pekerjaan sebelumnya
3.	Kepuasan Kerja	Kepuasan kerja adalah hal yang bersifat individual yang merupakan sikap dan perasaan seseorang yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja dan apa yang diperoleh dari pekerjaannya, kepuasan akan dirasakan jika adanya kesesuaian antara kemampuan, keterampilan dan harapannya dengan pekerjaan yang ia hadapi.	1. Kepuasan terhadap pekerjaan 2. Kepuasan terhadap gaji 3. Kepuasan terhadap hubungan kerja 4. Kepuasan terhadap karir 5. Kepuasan terhadap pimpinan Astuti & Rahardjo (2021)	1. Bapak/Ibu merasa puas dengan jenis pekerjaan yang dilakukan saat ini 2. Bapak/Ibu merasa gaji yang diterima sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan 3. Bapak/Ibu merasa nyaman dengan suasana kerja dan hubungan antar rekan kerja 4. Bapak/Ibu merasa adanya kesempatan yang jelas untuk pengembangan karir dan promosi 5. Bapak/Ibu merasa didukung oleh atasan dalam menjalankan tugas Bapak/Ibu
4.	Kinerja pegawai	Kinerja pegawai adalah tingkat keberhasilan pegawai dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya	1. Kuantitas kerja 2. Kualitas kerja 3. Efektivitas 4. Ketepatan waktu 5. Integritas	1. Bapak/Ibu mampu menyelesaikan volume pekerjaan yang telah ditargetkan

		sesuai dengan standar kualitas dan kuantitas yang ditetapkan organisasi, diukur melalui indikator-indikator hasil kerja dan perilaku	Fitri <i>et al.</i> (2023)	2. Hasil pekerjaan Bapak/Ibu selalu memenuhi standar kualitas yang ditetapkan 3. Bapak/Ibu berhasil mencapai tujuan dan target yang telah ditetapkan dari awal 4. Bapak/Ibu dapat menyelesaikan tugas sebelum batas waktu yang ditentukan 5. Bapak/Ibu selalu menjunjung tinggi kejujuran dan etika dalam setiap pekerjaan
--	--	--	----------------------------	---

I. Uji Instrumen

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan Partial Least Square (PLS). PLS merupakan model persamaan Structural Equation Modeling (SEM) dengan pendekatan berdasarkan variance atau component-based structural equation modeling.

Menurut Setiabudi (2024: 20), tujuan PLS-SEM adalah untuk mengembangkan teori atau membangun teori (orientasi prediksi). PLS digunakan untuk menjelaskan ada tidaknya hubungan antar variabel laten (prediction). PLS merupakan metode analisis yang powerfull oleh karena tidak mengasumsikan data arus dengan pengukuran skala tertentu, jumlah sample kecil.

Penelitian ini memiliki model yang kompleks serta jumlah sampel yang terbatas, sehingga dalam analisis data menggunakan software SmartPLS. SmartPLS menggunakan metode bootstrapping atau penggandaan secara acak. Oleh karenanya asumsi normalitas tidak akan menjadi masalah. Selain itu, dengan dilakukannya bootstrapping maka SmartPLS tidak mensyaratkan jumlah minimum sampel, sehingga dapat diterapkan untuk penelitian dengan jumlah sampel kecil.

Analisis PLS-SEM terdiri dari dua sub model yaitu model pengukuran (measurement model) atau outer model dan model struktural (structural model) atau inner model.

1. Uji Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif adalah statistik yang berfungsi untuk mendeskripsikan atau memberi gambaran terhadap obyek yang diteliti melalui data sampel atau populasi sebagaimana adanya, tanpa melakukan analisis dan membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum.

2. Uji Model Pengukuran atau Outer Model

Model pengukuran atau outer model menunjukkan bagaimana setiap blok indikator berhubungan dengan variabel latennya. Evaluasi model pengukuran melalui analisis faktor konfirmatori adalah dengan menggunakan pendekatan MTMM (MultiTrait-MultiMethod) dengan menguji validity convergent dan discriminant. Sementara itu, uji reliabilitas dilakukan dengan dua cara yaitu dengan *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* (Haryono:382).

a. *Convergent Validity*

Convergent validity dari model pengukuran dengan indikator reflektif dapat dilihat dari korelasi antara item score/indikator dengan score konstraknya. Ukuran reflektif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,70 dengan konstruk yang ingin diukur. Namun demikian pada riset tahap pengembangan skala, *loading* 0,50 sampai 0,60 masih dapat diterima (Haryono:382).

b. *Discriminant Validity*

Discriminant validity indikator dapat dilihat pada *cross loading* antara indikator dengan konstraknya. Apabila korelasi konstruk dengan indikatornya lebih tinggi dibandingkan korelasi indikator dengan konstruk lainnya, maka hal tersebut menunjukkan bahwa konstruk laten memprediksi indikator pada blok mereka lebih baik dibandingkan dengan indikator di blok lainnya. Metode lain untuk menilai *discriminant validity* adalah dengan membandingkan akar kuadrat dari average variance extracted ($\sqrt{AVE}$) untuk setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dengan model. Model dikatakan mempunyai *discriminant validity* yang cukup baik jika akar AVE untuk setiap konstruk lebih besar daripada korelasi antara konstruk dan konstruk lainnya .

Menurut Haryono (2016:383) uji lainnya untuk menilai validitas dari konstruk dengan melihat nilai AVE. Model dikatakan baik apabila AVE masing-masing konstruk nilainya lebih besar dari 0,50.

c. *Reliability*

Selain uji validitas, pengukuran model juga dilakukan untuk menguji reliabilitas suatu konstruk. Uji reliabilitas dilakukan untuk membuktikan akurasi, konsistensi dan ketepatan instrumen dalam mengukur konstruk. Dalam PLS-SEM dengan menggunakan program SmartPLS 3.0, untuk mengukur reliabilitas suatu konstruk dengan indikator refleksif dapat dilakukan dengan dua cara yaitu dengan *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. Konstruk dinyatakan *reliable* jika nilai *composite reliability* maupun *cronbach alpha* di atas 0,70.

3. Uji Model Struktural atau Inner Model

Model struktural atau inner model menunjukkan hubungan atau kekuatan estimasi antar variabel laten atau konstruk berdasarkan pada substantive theory.

a. *R-Square*

Dalam menilai model struktural terlebih dahulu menilai *R-Square* untuk setiap variabel laten endogen sebagai kekuatan prediksi dari model struktural. Pengujian terhadap model struktural dilakukan dengan melihat nilai *R-square* yang merupakan uji *goodness-fit model*. Perubahan nilai *R-Square* dapat digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel laten endogen apakah mempunyai pengaruh yang substantive. Nilai *R-*

Square 0,75, 0,50 dan 0,25 dapat disimpulkan bahwa model kuat, *moderate* dan lemah.

b. F-Square

Uji *f-square* ini dilakukan untuk mengetahui kebaikan model. Nilai *f-square* sebesar 0,02, 0,15 dan 0,35 dapat diinterpretasikan apakah prediktor variabel laten mempunyai pengaruh yang lemah, medium, atau besar pada tingkat struktural.

c. Estimate For Path Coefficients

Uji selanjutnya adalah melihat signifikansi pengaruh antar variabel dengan melihat nilai koefisien parameter dan nilai signifikansi T statistik yaitu melalui metode *bootstrapping*.

4. Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan untuk mengetahui hasil dari pengaruh langsung terhadap variabel dependen yang dituangkan ke dalam hipotesis. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan metode *bootstrapping* menggunakan smartPLS 3.0. Sehingga kriteria penerimaan hipotesa adalah H_a diterima ketika $t\text{-statistik} > 1,96$. Untuk menerima hipotesis menggunakan probabilitas maka H_a di terima jika nilai $p < 0,05$.

5. Uji Mediasi

Pengujian mediasi dilakukan untuk mengetahui hasil dari pengaruh tidak langsung antara variabel independen terhadap variabel dependen melalui variabel intervening yang dituangkan ke dalam hipotesis. Pengujian

ini dilakukan dengan menggunakan metode *bootstrapping* menggunakan smartPLS 3.0. Sehingga kriteria penerimaan hipotesa adalah H_a diterima ketika $t\text{-statistik} > 1,96$. Untuk menerima hipotesis menggunakan probabilitas maka H_a di terima jika nilai $p < 0,05$.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN ANALISIS DATA

A. Diskripsi Objek

1. Gambaran Umum

Pengadilan Agama Surakarta Kelas IA merupakan lembaga peradilan tingkat pertama yang berada di bawah rumpun Peradilan Agama sebagai salah satu pilar pelaksana kekuasaan kehakiman di bawah naungan Mahkamah Agung Republik Indonesia. Secara struktural pembinaan bimbingan teknis peradilan, lembaga ini berada di bawah payung hukum Pengadilan Tinggi Agama (PTA) Semarang.

Secara historis, lembaga peradilan ini memiliki akar sejarah yang sangat kuat, resmi didirikan pada tanggal 19 Januari 1882 berdasarkan kebijakan pemerintah kolonial Belanda (*Staatblad* 1882 Nomor 152/153). Mengingat Surakarta merupakan bekas Daerah Swapraja (*Voorstenlanden*) yang dipimpin oleh Sri Susuhunan Pakubuwono selaku Khalifatullah Sayidin Panetep Panata Agama (Pemimpin Keagamaan), keberadaan pengadilan keagamaan di wilayah ini memiliki nilai sosiologis dan budaya yang sangat kental di tengah masyarakat Soloraya.

Seiring perkembangan regulasi dan peningkatan volume perkara yang ditangani, institusi ini bertransformasi hingga meraih status Kelas IA. Kualifikasi Kelas IA menunjukkan bahwa instansi ini berada pada kasta tertinggi untuk level pengadilan tingkat pertama, yang dinilai berdasarkan kompleksitas perkara, kepadatan jumlah penduduk, kriteria geografis

strategis, serta beban kerja aparaturnya yang tinggi. Saat ini, seluruh aktivitas operasional kedinasan dan pelayanan publik dipusatkan di Jl. Veteran No. 273, Kelurahan Serengan, Kecamatan Serengan, Kota Surakarta, Provinsi Jawa Tengah.

2. Visi dan Misi

Sebagai bentuk komitmen dalam mendukung terciptanya tata kelola pemerintahan yang bersih dan berintegritas, Pengadilan Agama Surakarta Kelas IA merumuskan visi dan misi yang selaras dengan cetak biru (*blueprint*) Mahkamah Agung RI:

a. Visi

Visi adalah suatu gambaran tentang keadaan masa depan yang berisikan cita dan citra yang ingin diwujudkan instansi pemerintah, dengan mengacu pada pemikiran tersebut, visi Pengadilan Agama Surakarta Kelas IA adalah :

“Terwujudnya Pengadilan Agama Surakarta Yang Agung”

Dari visi tersebut di atas dimaksudkan untuk mewujudkan kemandirian badan peradilan, integritas moral aparaturnya, efisiensi manajemen organisasi, pelayanan yustisial berbasis teknologi modern, serta sistem pertanggungjawaban publik yang transparan, dan menekankan pentingnya marwah lembaga kehakiman yang diperoleh dari putusan-putusan hakim yang berkualitas, objektif, bebas dari intervensi yang mencerminkan kepastian hukum dan kemanfaatan sosial.

b. Misi

Misi dari Pengadilan Agama Surakarta Kela IA adalah :

1) Menjaga kemandirian Pengadilan Agama Surakarta

Pengadilan Agama Surakarta berkomitmen penuh untuk bebas dari segala bentuk intervensi, tekanan, atau pengaruh dari pihak luar, baik dari kekuatan politik, eksekutif, maupun kelompok kepentingan tertentu dalam proses pemeriksaan dan pengambilan keputusan hukum. Kemandirian ini mutlak diperlukan agar para Hakim dan aparat peradilan dapat memutus perkara secara objektif, murni bersandarkan pada fakta hukum persidangan, undang-undang, serta hukum Islam yang berlaku.

2) Memberikan Pelayanan Hukum yang Berkeadilan bagi Para Pencari Keadilan

Pelayanan yang berkeadilan berarti memposisikan seluruh masyarakat setara di hadapan hukum (*equality before the law*) tanpa memandang status sosial, ekonomi, maupun jabatan. Implementasinya diwujudkan melalui pelayanan yang ramah, responsif, berorientasi pada pemenuhan hak-hak perempuan dan anak pasca-perceraian, serta memfasilitasi masyarakat kurang mampu melalui program prodeo (sidang gratis) dan sidang keliling. Pengadilan Agama Surakarta juga menerapkan asas peradilan yang sederhana, cepat, dan biaya ringan.

3) Meningkatkan Kualitas Kepemimpinan di Lingkungan Pengadilan Agama Surakarta

Kepemimpinan yang berkualitas tidak hanya merujuk pada jajaran *top management* (Ketua, Wakil Ketua, Panitera, dan Sekretaris), tetapi juga kepemimpinan di setiap level subbagian (para Panmud dan Kasubbag). Peningkatan kualitas kepemimpinan dilakukan melalui penerapan gaya kepemimpinan yang partisipatif, transparan, mampu mengayomi, serta adaptif terhadap transformasi digital peradilan. Pemimpin di Pengadilan Agama Surakarta dituntut mampu menjadi *role model* (panutan) dalam penegakan integritas.

4) Meningkatkan Kredibilitas, Transparansi, dan Akuntabilitas Badan Peradilan

Misi keempat ini berkaitan erat dengan pembangunan kepercayaan publik (*public trust*) dan reformasi birokrasi, yaitu dengan :

- a) Menjaga kepercayaan masyarakat bahwa Pengadilan Agama Surakarta adalah lembaga hukum yang terpercaya, bebas korupsi, dan profesional.
- b) Membuka akses informasi seluas-luasnya bagi masyarakat mengenai jalannya peradilan, putusan (melalui Direktori Putusan MA), proses perkara (aplikasi SIPP), dan rincian biaya perkara (E-Court).

- c) Setiap program kerja, penyerapan anggaran, dan kinerja aparatur harus dapat dipertanggungjawabkan secara hukum dan administrasi kepada Mahkamah Agung maupun publik.

3. Wilayah Hukum (Yurisdiksi)

Cakupan wilayah hukum (kompetensi relatif) Pengadilan Agama Surakarta Kelas IA meliputi seluruh wilayah administratif Pemerintah Kota Surakarta (Kota Solo) dengan luas wilayah kedaulatan sekitar 44,06 km². Secara administratif, yurisdiksi pelayanan menyentuh 5 wilayah kecamatan yang terbagi lagi ke dalam 54 kelurahan, yaitu:

- a. Kecamatan Banjarsari (15,26 km²).
- b. Kecamatan Jebres (14,38 km²).
- c. Kecamatan Laweyan (9,13 km²).
- d. Kecamatan Pasar Kliwon (4,88 km²).
- e. Kecamatan Serengan (3,08 km²).

Meskipun luas geografis Kota Surakarta relatif kecil dibandingkan kabupaten sekitarnya, dinamika urbanisasi, tingginya heterogenitas masyarakat, dan perputaran ekonomi yang cepat menyebabkan kompleksitas perkara perdata keagamaan di wilayah ini sangat tinggi.

4. Tugas Pokok, Fungsi, dan Kewenangan Yuridis

Berdasarkan Pasal 49 Undang-Undang Nomor 7 Tahun 1989 yang telah diubah dengan UU No. 3 Tahun 2006 dan perubahan kedua melalui UU No. 50 Tahun 2009 tentang Peradilan Agama, Pengadilan Agama Surakarta Kelas IA memiliki kewenangan mutlak (*kompetensi absolut*)

untuk menerima, memeriksa, mengadili, memutus, dan menyelesaikan perkara pada tingkat pertama antara orang-orang yang beragama Islam, meliputi bidang :

a. Perkawinan

Meliputi sengketa Perceraian (Cerai Gugat dan Cerai Talak), Izin Poligami, Dispensasi Kawin, Isbat Nikah (pengesahan nikah), Pembatalan Perkawinan, hingga sengketa Harta Bersama (gono-gini) dan Hak Asuh Anak (Hadhanah).

b. Kewarisan, Wasiat, dan Hibah

Penyelesaian pembagian harta peninggalan berdasarkan hukum Islam.

c. Wakaf, Zakat, Infaq, dan Shadaqah

Pengawasan hukum dan penyelesaian sengketa atas pengelolaan aset keagamaan umat.

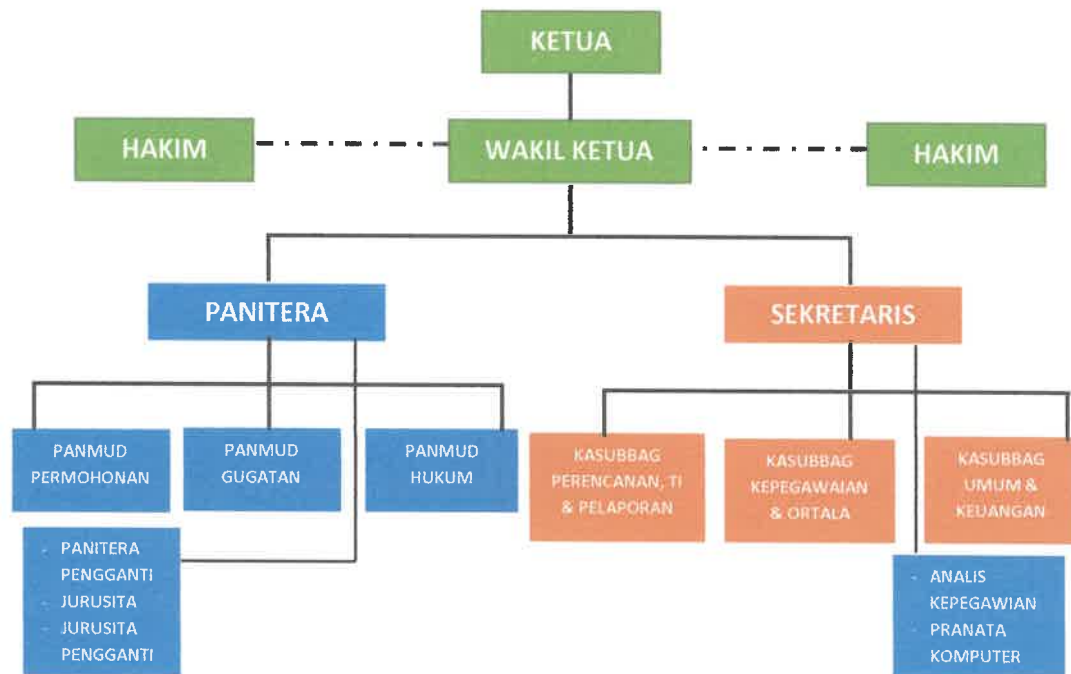
d. Ekonomi Syariah

Penanganan sengketa kontrak dan operasional lembaga keuangan syariah, seperti Perbankan Syariah, Asuransi Syariah, Pegadaian Syariah, dan Reasuransi Syariah.

5. Struktur Organisasi dan Sumber Daya Manusia (SDM)

Berdasarkan Peraturan Mahkamah Agung Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 2015, struktur organisasi Pengadilan Agama Surakarta Kelas IA adalah sebagai berikut :

Gambar IV.1
Struktur Organisasi



a. Kepaniteraan

Dipimpin oleh Panitera. Lini ini membawahi para Panitera Muda (Panmud Gugatan, Panmud Permohonan, dan Panmud Hukum), Panitera Pengganti, serta Juru Sita/Juru Sita Pengganti. Tugas utamanya adalah menangani administrasi pendaftaran perkara, persidangan, hingga proses eksekusi putusan.

b. Kesekretariatan

Dipimpin oleh Sekretaris. Lini ini bertanggung jawab penuh atas manajemen internal organisasi, yang membawahi tiga subbagian yaitu Subbagian Perencanaan, Teknologi Informasi, dan Pelaporan (PTIP),

Subbagian Kepegawaian, Organisasi, dan Tatalaksana (Kepegawaian & Ortala), dan Subbagian Umum dan Keuangan.

B. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif dimaksudkan untuk mengetahui tanggapan dan karakteristik responden terhadap item-item pertanyaan dalam kuisisioner. Responden dalam penelitian ini adalah para pegawai di Pengadilan Agama Surakarta Kela IA. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 40 responden sesuai dengan kriteria.

1. Karakteristik

Karakteristik responden berdasarkan dalam penelitian ini, untuk lebih detail dapat dilihat pada table berikut ini :

Tabel IV.1

Tabel distribusi frekuensi jenis kelamin

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Laki-Laki	18	45,0
Perempuan	22	55,0
Total	40	100

Sumber : Data Primer Yang Diolah 2026

Tabel diatas menunjukkan Jenis kelamin pegawai Pengadilan Agama Surakarta Kelas IA. Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa 18 responden (45%) berjenis kelamin Laki-Laki dan 22 responden (55%) berjenis kelamin Perempuan . Berdasarkan keterangan tersebut diketahui bahwa sebagian besar responden berjenis kelamin Perempuan.

Tabel IV.2

Tabel distribusi frekuensi masa kerja

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
< 1 Tahun	5	12,50
1 s.d. 10 Tahun	17	42,50
11 s.d. 20 Tahun	9	22,50
> 20 Tahun	9	22,50
Total	40	100

Sumber : Data Primer Yang Diolah 2026

Tabel diatas menunjukkan Masa Kerja. Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa 5 responden (12,5%) telah bekerja selama < 1 Tahun, 17 responden (42,5%) telah bekerja selama 1 s.d. 10 Tahun, 9 responden (22,5%) telah bekerja selama 11 s.d. 20 Tahun, dan 9 responden (22,5%) telah bekerja selama > 20 Tahun. Berdasarkan keterangan tersebut diketahui bahwa sebagian besar responden telah bekerja selama 1 s.d. 10 Tahun.

Tabel IV.3

Tabel distribusi frekuensi pendidikan

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
SLTA	5	12,5
D3	6	15,0
SI	18	45,0
S2	10	25
Lainnya	1	2,5
Total	40	100

Sumber : Data Primer Yang Diolah 2026

Tabel diatas menunjukkan Pendidikan. Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa 5 (12,5%) berpendidikan SLTA, 6 (15%) berpendidikan D3, 18 (45%) berpendidikan SI, 10 (25%) berpendidikan S2, dan 1

(2,5%) berpendidikan Lainnya. Berdasarkan keterangan tersebut diketahui bahwa sebagian besar Pendidikan berpendidikan SI.

2. Data pengamatan

Tabel IV.4
Tabel distribusi frekuensi data pengamatan

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
disiplin kerja	40	3,20	5,00	4,6300	0,48262
mutasi	40	3,40	5,00	4,5300	0,52340
kepuasan kerja	40	3,00	5,00	4,4950	0,52426
kinerja pegawai	40	3,00	5,00	4,5950	0,52131
Valid N (listwise)	40				

Sumber : Data Primer Yang Diolah 2026

Hasil pengujian statistik deskriptif pada tabel di atas menunjukkan bahwa nilai rata-rata disiplin kerja sebesar 4,630 dengan nilai standar deviasi sebesar 0,483. Nilai minimum disiplin kerja sebesar 3,2 dan nilai maksimumnya sebesar 5. Nilai rata-rata sebesar 4,63 yang berarti bahwa disiplin kerja dikategorikan sangat baik.

Hasil pengujian statistik deskriptif pada tabel di atas menunjukkan bahwa nilai rata-rata mutasi sebesar 4,530 dengan nilai standar deviasi sebesar 0,523. Nilai minimum mutasi sebesar 3,4 dan nilai maksimumnya sebesar 5. Nilai rata-rata sebesar 4,53 yang berarti bahwa mutasi dikategorikan sangat baik.

Hasil pengujian statistik deskriptif pada tabel di atas menunjukkan bahwa nilai rata-rata kepuasan kerja sebesar 4,495 dengan nilai standar deviasi sebesar 0,524. Nilai minimum kepuasan kerja

sebesar 3 dan nilai maksimumnya sebesar 5. Nilai rata-rata sebesar 4,495 yang berarti bahwa kepuasan kerja dikategorikan sangat baik.

Hasil pengujian statistik deskriptif pada tabel di atas menunjukkan bahwa nilai rata-rata kinerja pegawai sebesar 4,595 dengan nilai standar deviasi sebesar 0,521. Nilai minimum kinerja pegawai sebesar 3 dan nilai maksimumnya sebesar 5. Nilai rata-rata sebesar 4,595 yang berarti bahwa kinerja pegawai dikategorikan sangat baik.

Tabel IV.5

Tabel rekap jawaban responden tentang disiplin kerja

item	Disiplin Kerja					rata2	kategori
	STS	TS	KR	S	SS		
DK1	0(0%)	0(0%)	0(0%)	11(27,5%)	29(72,5%)	4,725	sangat baik
DK2	0(0%)	0(0%)	1(2,5%)	10(25%)	29(72,5%)	4,700	sangat baik
DK3	0(0%)	0(0%)	2(5%)	12(30%)	26(65%)	4,600	sangat baik
DK4	0(0%)	0(0%)	2(5%)	14(35%)	24(60%)	4,550	sangat baik
DK5	0(0%)	0(0%)	1(2,5%)	15(37,5%)	24(60%)	4,575	sangat baik
total						4,630	sangat baik

Sumber : Data Primer Yang Diolah 2026

Variabel disiplin kerja mempunyai 5 item pernyataan yang meliputi DK1 hingga DK5. Nilai rata-rata masing-masing item pernyataan berada pada rentang 4,55 hingga 4,725. Rata-rata paling kecil pada pernyataan DK4(Informasi yang disajikan oleh sistem akurat dan dapat dipercaya.) sebesar 4,55 dan termasuk kategori sangat baik. nilai rata-rata terbesarnya pada pernyataan DK1(Sistem informasi mudah digunakan.) sebesar 4,725 dan termasuk kategori sangat baik. Dari ke-5 item pertanyaan tersebut 5 item dikategorikan sangat baik. Secara

keseluruhan disiplin kerja mempunyai rata-rata sebesar 4,63. Nilai tersebut pada kategori sangat baik.

Tabel IV.6

Tabel rekap jawaban responden tentang mutasi

item	Mutasi					rata2	kategori
	STS	TS	KR	S	SS		
MT1	0(0%)	0(0%)	2(5%)	12(30%)	26(65%)	4,600	sangat baik
MT2	0(0%)	0(0%)	3(7,5%)	15(37,5%)	22(55%)	4,475	sangat baik
MT3	0(0%)	0(0%)	3(7,5%)	14(35%)	23(57,5%)	4,500	sangat baik
MT4	0(0%)	0(0%)	0(0%)	19(47,5%)	21(52,5%)	4,525	sangat baik
MT5	0(0%)	0(0%)	0(0%)	18(45%)	22(55%)	4,550	sangat baik
total						4,530	sangat baik

Sumber : Data Primer Yang Diolah 2026

Variabel mutasi mempunyai 5 item pernyataan yang meliputi MT1 hingga MT5. Nilai rata-rata masing-masing item pernyataan berada pada rentang 4,475 hingga 4,6. Rata-rata paling kecil pada pernyataan MT2(Atasan saya memberikan motivasi untuk mencapai tujuan organisasi) sebesar 4,475 dan termasuk kategori sangat baik. nilai rata-rata terbesarnya pada pernyataan MT1(Atasan saya menjadi teladan dalam bekerja.) sebesar 4,6 dan termasuk kategori sangat baik. Dari ke-5 item pertanyaan tersebut 5 item dikategorikan sangat baik. Secara keseluruhan mutasi mempunyai rata-rata sebesar 4,53. Nilai tersebut pada kategori sangat baik.

Tabel IV.7

Tabel rekap jawaban responden tentang kepuasan kerja

item	Kepuasan Kerja					rata2	kategori
	STS	TS	KR	S	SS		
KK1	0(0%)	0(0%)	0(0%)	13(32,5%)	27(67,5%)	4,675	sangat baik
KK2	0(0%)	1(2,5%)	2(5%)	13(32,5%)	24(60%)	4,500	sangat baik
KK3	0(0%)	0(0%)	2(5%)	18(45%)	20(50%)	4,450	sangat baik
KK4	0(0%)	0(0%)	3(7,5%)	13(32,5%)	24(60%)	4,525	sangat baik
KK5	0(0%)	0(0%)	5(12,5%)	17(42,5%)	18(45%)	4,325	sangat baik
total						4,495	sangat baik

Sumber : Data Primer Yang Diolah 2026

Variabel kepuasan kerja mempunyai 5 item pernyataan yang meliputi KK1 hingga KK5. Nilai rata-rata masing-masing item pernyataan berada pada rentang 4,325 hingga 4,675. Rata-rata paling kecil pada pernyataan KK5(Saya menjalankan nilai-nilai organisasi dalam pekerjaan saya.) sebesar 4,325 dan termasuk kategori sangat baik. nilai rata-rata terbesarnya pada pernyataan KK1(Saya datang dan pulang kerja sesuai ketentuan.) sebesar 4,675 dan termasuk kategori sangat baik. Dari ke-5 item pertanyaan tersebut 5 item dikategorikan sangat baik. Secara keseluruhan kepuasan kerja mempunyai rata-rata sebesar 4,495. Nilai tersebut pada kategori sangat baik.

Tabel IV.8

Tabel rekap jawaban responden tentang kinerja pegawai

item	Kinerja Pegawai					rata2	kategori
	STS	TS	KR	S	SS		
KP1	0(0%)	0(0%)	1(2,5%)	15(37,5%)	24(60%)	4,575	sangat baik
KP2	0(0%)	0(0%)	1(2,5%)	16(40%)	23(57,5%)	4,550	sangat baik
KP3	0(0%)	0(0%)	2(5%)	14(35%)	24(60%)	4,550	sangat baik
KP4	0(0%)	0(0%)	1(2,5%)	13(32,5%)	26(65%)	4,625	sangat baik
KP5	0(0%)	0(0%)	1(2,5%)	11(27,5%)	28(70%)	4,675	sangat baik
total						4,595	sangat baik

Sumber : Data Primer Yang Diolah 2026

Variabel kinerja pegawai mempunyai 5 item pernyataan yang meliputi KP1 hingga KP5. Nilai rata-rata masing-masing item pernyataan berada pada rentang 4,55 hingga 4,675. Rata-rata paling kecil pada pernyataan KP2(Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang ditetapkan.) sebesar 4,55 dan termasuk kategori sangat baik. nilai rata-rata terbesarnya pada pernyataan KP5(Saya mematuhi aturan kerja yang berlaku.) sebesar 4,675 dan termasuk kategori sangat baik. Dari ke-5 item pertanyaan tersebut 5 item dikategorikan sangat baik. Secara keseluruhan kinerja pegawai mempunyai rata-rata sebesar 4,595. Nilai tersebut pada kategori sangat baik.

C. Uji Instrumen Penelitian

1. Uji Validitas

Rule of thumb yang digunakan untuk Convergent validity yaitu untuk outer loading dengan nilai $> 0,70$, sedangkan untuk Average Variance Extracted (AVE) bernilai $> 0,50$. Uji validitas dilakukan secara berulang ulang hingga terseleksi item mempunyai outer loading $> 0,07$.

Tabel IV.9
Uji Validitas

	DK	KK	KP	MT
DK1	0,835			
DK2	0,863			
DK3	0,942			
DK4	0,868			
DK5	0,939			
KK1		0,856		
KK2		0,898		
KK3		0,853		
KK4		0,835		
KK5		0,743		
KP1			0,978	
KP2			0,955	
KP3			0,928	
KP4			0,958	
KP5			0,895	
MT1				0,872
MT2				0,922
MT3				0,925
MT4				0,921
MT5				0,898

Sumber : Data Primer Yang Diolah 2026

Pada tabel di atas diketahui ada semua item pertanyaan mempunyai nilai outer loading $< 0,70$. Sehingga semua item tersebut dinyatakan valid.

Uji selanjutnya adalah uji (Average Variance Extracted / AVE). Syarat yang diperlukan adalah Nilai AVE $> 0,5$. Nilai ini menggambarkan validitas konvergen yang memadai yang mempunyai arti bahwa satu variabel laten mampu menjelaskan lebih dari setengah varian dari indikator indikatornya dalam rata-rata. Adapun hasil nilai dari AVE untuk setiap variabel sebagai berikut:

Tabel IV.10

Nilai AVE

	Average Variance Extracted (AVE)
DK	0,792
KK	0,703
KP	0,889
MT	0,824

Sumber : Data Primer Yang Diolah 2026

Hasil perhitungan Average Variance Extracted (AVE) pada pengamatan disiplin kerja, kepuasan kerja, kinerja pegawai, dan mutasi secara berturut-turut sebesar 0,792; 0,703; 0,889; dan 0,824. Berdasarkan tabel di atas diperoleh nilai Average Variance Extracted (AVE). Pada penelitian ini nilai AVE masing-masing konstruk berada di atas 0,5. Oleh karenanya tidak ada permasalahan konvergen validity pada model yang diuji. Artinya bahwa satu variabel laten mampu menjelaskan lebih dari setengah varian dari indikator indikatornya dalam rata-rata.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan dengan melihat nilai composite reliability dari blok indikator yang mengukur konstruk. Hasil compositereliability akan menunjukkan nilai yang memuaskan jika di atas 0,7. Berikut adalah nilai composite reliability pada output:

Tabel IV.11

Tabel uji reliabilitas

	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
DK	0,934	0,950
KK	0,895	0,922
KP	0,969	0,976
MT	0,947	0,959

Sumber : Data Primer Yang Diolah 2026

Hasil perhitungan Cronbach's Alpha pada pengamatan disiplin kerja, kepuasan kerja, kinerja pegawai, dan mutasi secara berturut-turut sebesar 0,934; 0,895; 0,969; dan 0,947. Selain itu juga Hasil perhitungan Composite Reliability pada pengamatan disiplin kerja, kepuasan kerja, kinerja pegawai, dan mutasi secara berturut-turut sebesar 0,95; 0,922; 0,976; dan 0,959.

Tabel di atas memperlihatkan hasil Composite Reliability diatas, hasil uji berada $> 0,70$ untuk setiap variabel Maka dengan demikian dapat disimpulkan bahwa data setiap variabel adalah reliabel dan terandalkan dan dapat dipergunakan untuk uji hipotesis. Selanjutnya uji reliabilitas dengan Cronbach's Alpha. Tabel di atas memperlihatkan hasil Cronbach's Alpha diatas hasil uji berada $> 0,70$ untuk setiap variabel.

Dari hasil di atas dapat disimpulkan bahwa pengukuran model pada outer model telah terpenuhi. Adapun item/indikator setiap variabel telah terbukti mampu menjelaskan setiap variabel lantennya dengan handal arau reliabel. Selanjutnya akan di lakukan analisis pengukuran model struktural (Inner Model) untuk menguji hipotesis.

D. Uji kebaikan model (goodness of fits)

1. Uji R-square

Tabel IV.12

Tabel R square

	R Square	R Square Adjusted
KK	0,793	0,782
KP	0,900	0,892

Sumber : Data Primer Yang Diolah 2026

Nilai R-Square pada kepuasan kerja sebesar 0,793. Pada gambar diagram, kepuasan kerja dipengaruhi oleh disiplin kerja dan kepuasan kerja. Nilai R square 0,793 berarti disiplin kerja dan kepuasan kerja secara serentak berengaruh terhadap kepuasan kerja sebesar 0,793 atau 79,3%, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain diluar model penelitian.

Nilai R-Square pada kinerja pegawai sebesar 0,900. Pada gambar diagram, kinerja pegawai dipengaruhi oleh disiplin kerja, mutasi, dan kepuasan kerja. Nilai R square 0,793 berarti disiplin kerja, mutasi, dan kepuasan kerja secara serentak berengaruh terhadap kinerja pegawai sebesar 0,793 atau 79,3%, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain diluar model penelitian.

2. Uji F square

Tabel IV.13

Tabel F square

	DK	KK	KP	MT
DK		0,472	0,448	
KK			0,272	
KP				
MT		0,765	0,306	

Sumber : Data Primer Yang Diolah 2026

Berdasarkan tabel di atas bahwa pengaruh disiplin kerja serta mutasi dikategorikan sangat tinggi terhadap kepuasan kerja yakni $> 0,35$. Mutasi mempunyai pengaruh yang terkuat diantara kedua variabel yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Model persamaan kedua yakni pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dikategorikan sangat kuat yakni $> 0,35$. Sementara itu, pada variabel kepuasan kerja dan mutasi dikategorikan kuat yakni pada interval 0,15 hingga 0,35. Diantara ketiga variabel yang mempengaruhi kinerja pegawai, disiplin kerja dinyatakan mempunyai pengaruh terkuat diantara ketiga variabel tersebut.

3. Uji Q square

Tabel IV.14

Tabel Q square

	SSO	SSE	Q ² (=1- SSE/SSO)
DK	200,000	200,000	
KK	200,000	94,854	0,526
KP	200,000	45,027	0,775
MT	200,000	200,000	

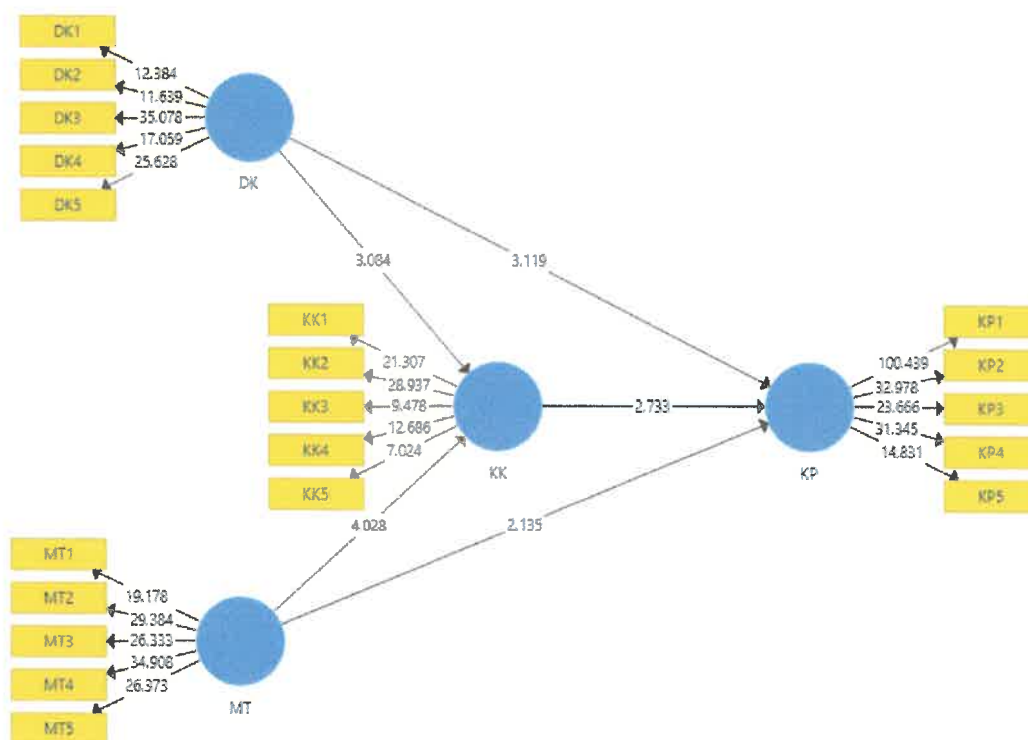
Sumber : Data Primer Yang Diolah 2026

Nilai Q square pada kepuasan kerja sebesar 0,526 pada kinerja pegawai sebesar 0,775. Tingkat prediksi pada kepuasan kerja dan kinerja pegawai dikategorikan sangat baik karena berada bernilai $> 0,35$.

E. Uji hipotesis

Uji hipotesis dilihat dari nilai probabilitas. Jika nilai $p < 0,05$ maka ada pengaruh signifikan antar variabel. jika nilai $p \geq 0,05$ maka tidak ada pengaruh antar variabel. Perhitungan hipotesis penelitian diperoleh dari model moderasi yang ditampilkan pada gambar di bawah ini :

Gambar IV.2
Perhitungan hipotesis penelitian



Tabel IV.15
Tabel hasil path coefficient

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
DK -> KK	0,427	0,436	0,138	3,084	0,002
DK -> KP	0,351	0,344	0,112	3,119	0,002
KK -> KP	0,362	0,369	0,133	2,733	0,006
MT -> KK	0,543	0,540	0,135	4,028	0,000
MT -> KP	0,317	0,315	0,148	2,135	0,033

Sumber : Data Primer Yang Diolah 2026

F. Pembahasan

1. Disiplin kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja

Berdasarkan hasil analisis jalur yang telah dilakukan, pengujian hipotesis pertama (H1) menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Bukti empiris ini ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur yang bertanda positif sebesar 0,427 dengan nilai probabilitas (p-value) sebesar 0,002. Nilai probabilitas tersebut jauh lebih kecil dari standar signifikansi yang ditentukan ($0,002 < 0,05$), maka diambil keputusan bahwa hipotesis pertama (H1) yang menyatakan "disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja" dinyatakan diterima.

Penelitian ini sejalan dengan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Munir, Fachmi & Sani (2020) yang menegaskan bahwa disiplin secara signifikan berdampak terhadap peningkatan kepuasan kerja. Senada dengan hal tersebut, Ong, *et al.* (2021) dalam risetnya juga menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Konsistensi lintas penelitian ini membuktikan prinsip universal dalam manajemen SDM bahwa kepatuhan terhadap sistem dan norma organisasi tidak mengurangi kebahagiaan kerja, melainkan membangun fondasi kenyamanan psikologis pegawai melalui lingkungan yang profesional.

Di sisi lain, hasil penelitian ini bertolak belakang dengan temuan Putri & Kustini (2021) yang menyatakan bahwa disiplin tidak berpengaruh

terhadap kepuasan kerja. Adanya perbedaan (gap) hasil penelitian ini dapat dianalisis dari perbedaan kultur instansi atau objek yang diteliti. Pada organisasi yang bersifat lebih dinamis atau kurang terstruktur, penegakan disiplin yang terlalu kaku mungkin dirasakan sebagai beban pengekan kreativitas sehingga tidak berkorelasi dengan kepuasan. Namun, bagi lembaga penegak hukum dan pelayanan publik seperti Pengadilan Agama Surakarta Kelas IA, disiplin adalah pilar utama. Karakteristik tugas peradilan yang formal dan berorientasi pada tenggat waktu hukum (seperti masa banding, kasasi, dan minutasi perkara) membuat disiplin kerja yang tinggi mutlak diperlukan. Ketepatan sistematis yang lahir dari kedisiplinan inilah yang memicu rasa bangga dan kepuasan kerja bagi aparatur sipil di dalamnya.

2. Mutasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja

Hasil perhitungan berdasarkan PLS dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,543 dan nilai probabilitas (p-value) sebesar 0,000 yang jauh lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05 ($0,000 < 0,05$). Dengan demikian, hipotesis kedua (H2) yang menyatakan bahwa "mutasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja" dinyatakan diterima. Arah koefisien yang positif (0,543) mengindikasikan hubungan yang searah: artinya, semakin efektif dan objektif pelaksanaan mutasi yang dilakukan oleh organisasi, maka tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai Pengadilan Agama Surakarta Kelas IA akan mengalami peningkatan yang nyata. Sebaliknya, proses mutasi yang dinilai buruk atau tidak transparan berpotensi menurunkan kepuasan kerja pegawai secara drastis.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Betina & Masman (2022) serta Puri & Wisnu (2020), yang dalam temuannya juga menegaskan bahwa mutasi memberikan kontribusi positif dan signifikan dalam mendongkrak kepuasan kerja karyawan. Namun, hasil penelitian ini memuat anomali atau perbedaan jika disandingkan dengan temuan Rahmawati & Adiwati (2021), yang menyatakan bahwa mutasi pekerjaan memiliki pengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Perbedaan signifikansi ini dapat dianalisis dari karakteristik objek penelitian. Pada institusi Pengadilan Agama Kelas IA, standardisasi pola mutasi dan promosi cenderung telah diatur secara ketat melalui cetak biru (*blueprint*) Mahkamah Agung. Ketika kepastian regulasi mutasi tersebut diimplementasikan dengan baik di tingkat satker (satuan kerja) Surakarta, signifikansinya terhadap psikologis kerja pegawai menjadi sangat kuat, berbeda dengan organisasi non-peradilan yang mungkin memiliki pola mutasi yang lebih longgar atau kurang terstruktur sehingga dampaknya tidak terlalu signifikan dirasakan pegawai.

3. Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai

Hasil pengujian menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,351 dengan nilai probabilitas sebesar 0,002. Nilai probabilitas yang berada di bawah ambang batas signifikansi ($0,002 < 0,05$) memberikan dasar empiris yang kuat untuk menyatakan bahwa hipotesis yang diajukan—yaitu "disiplin kerja berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja pegawai"—dinyatakan diterima.

Arah koefisien yang bernilai positif (0,351) mengonfirmasi adanya hubungan yang searah dan linier antara kedua variabel. Hal ini mengindikasikan bahwa setiap perbaikan dan peningkatan kualitas disiplin kerja yang ditunjukkan oleh pegawai secara nyata akan mendorong peningkatan kinerja pegawai di Pengadilan Agama Surakarta Kelas IA. Sebaliknya, pembiaran terhadap tindakan indiscipliner atau penurunan komitmen kedisiplinan akan berakibat pada merosotnya capaian kinerja institusi secara keseluruhan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori serta temuan yang dihasilkan oleh Uskono, Gana, & Foeh (2021) serta Fitri *et al.* (2023), yang menegaskan bahwa disiplin kerja merupakan determinan krusial yang berdampak positif dan signifikan dalam mengelevasi kinerja karyawan di berbagai sektor organisasi. Hasil penelitian ini juga selaras dengan serangkaian riset pendahulu yang dilakukan oleh Safitri, Husniati & Permadhy (2021), Cahyana, *et al.* (2023), Chrisnanto & Riyanto (2020), serta Kusumadewi (2023).

4. Mutasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis keempat (H4), ditemukan bahwa variabel mutasi memiliki pengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai di Pengadilan Agama Surakarta Kelas IA. Indikasi ini dibuktikan melalui nilai koefisien jalur yang bertanda positif sebesar 0,317 dengan nilai probabilitas sebesar 0,033. Karena nilai probabilitas yang diperoleh berada di bawah ambang batas penolakan yang

disyaratkan ($0,033 < 0,05$), maka disimpulkan bahwa hipotesis keempat (H4) yang menyatakan "mutasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai" dinyatakan diterima.

Arah koefisien yang bernilai positif (0,317) menunjukkan adanya hubungan kedekatan yang searah. Artinya, pelaksanaan mutasi jabatan atau unit kerja yang direncanakan dan dieksekusi secara objektif dan berkala akan berdampak langsung pada peningkatan capaian kinerja pegawai. Sebaliknya, pola penempatan mutasi yang tidak terarah, tidak transparan, atau tidak berbasis kebutuhan organisasi di Pengadilan Agama Surakarta Kelas IA diprediksi akan menjadi faktor pelemah produktivitas dan menurunkan output kerja pegawai.

Temuan dalam penelitian ini sejalan dan mendukung kesimpulan dari penelitian Jacob, Taroreh & Walangitan (2023) serta Aditianto, Sihite, & Supriyadi (2020) yang mengemukakan bahwa mutasi kerja memberikan kontribusi signifikan terhadap pembentukan kompetensi karyawan, di mana kompetensi tersebut merupakan pilar utama penggerak kinerja. Selaras dengan hal tersebut, Erna, Suputra, & Arsha (2023) dalam penelitiannya di instansi publik (Kantor BPK RI Perwakilan Provinsi Bali) juga membuktikan bahwa tata kelola mutasi kerja yang dikombinasikan dengan motivasi dan promosi jabatan memberikan dampak nyata dalam mengungkit performa kerja aparatur negara.

5. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai

Hasil perhitungan ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur yang bertanda positif sebesar 0,362 dengan nilai probabilitas (p-value) sebesar 0,006. Mengingat nilai probabilitas tersebut berada jauh di bawah ambang batas signifikansi yang ditetapkan ($0,006 < 0,05$), maka disimpulkan bahwa hipotesis kelima (H5) yang menyatakan "kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai" dinyatakan diterima.

Arah koefisien yang bernilai positif (0,362) mengonfirmasi adanya hubungan linier yang searah. Hal ini memberikan makna bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai, maka akan diikuti dengan peningkatan kinerja pegawai yang nyata di Pengadilan Agama Surakarta Kelas IA. Sebaliknya, apabila aspek-aspek yang membentuk kepuasan kerja pegawai terabaikan atau memburuk, maka produktivitas dan capaian target kinerja institusi akan mengalami penurunan yang berisiko mengganggu kualitas pelayanan publik.

Temuan penelitian ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Iskandar (2020) dan Kusuma & Hasyim (2023) yang menegaskan bahwa kepuasan kerja merupakan variabel determinan yang signifikan dalam mengelevasi kinerja karyawan. Relevansi kuat juga ditunjukkan dengan hasil penelitian Sofiati & Septianto (2022) pada instansi publik lainnya (Kanwil DJP D.I. Yogyakarta) yang menariknya menemukan bahwa kepuasan kerja memiliki daya pengaruh yang lebih besar terhadap kinerja jika dibandingkan

dengan mutasi jabatan secara parsial. Hal ini mengindikasikan bahwa perbaikan struktural organisasi (seperti mutasi) tidak akan menyentuh puncak performa maksimal jika tidak berhasil mengonversinya menjadi kepuasan kerja terlebih dahulu.

Tabel IV.16

Tabel uji mediasi

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
DK -> KK -> KP	0,155	0,161	0,076	2,041	0,042
MT -> KK -> KP	0,197	0,200	0,090	2,178	0,030

6. Disiplin kerja berpengaruh secara tak langsung terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh tidak langsung (indirect effect), diperoleh nilai koefisien jalur untuk path disiplin kerja→kepuasan kerja→kinerja sebesar 0,155 dengan nilai probabilitas sebesar 0,042. Nilai koefisien yang bertanda positif menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja memiliki kontribusi positif dalam menjembatani disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

Sementara itu, nilai probabilitas yang berada di bawah ambang batas signifikansi ($0,042 < 0,05$) memberikan kesimpulan empiris bahwa kepuasan kerja terbukti memediasi secara positif dan signifikan pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Pengadilan Agama Surakarta Kelas IA. Dengan

demikian, hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh tidak langsung yang signifikan ini dinyatakan diterima.

Hasil perhitungan sebelumnya telah dibuktikan bahwa pengaruh langsung disiplin kerja terhadap kinerja pegawai adalah signifikan (0,351) dan pengaruh tidak langsungnya juga signifikan (0,155), maka sifat mediasi yang terjadi di Pengadilan Agama Surakarta Kelas IA adalah mediasi sebagian. Hal ini mengindikasikan bahwa disiplin kerja dapat mendongkrak kinerja pegawai secara langsung, namun dampaknya akan menjadi jauh lebih optimal dan bermakna ketika disalurkan melalui peningkatan kepuasan kerja pegawai terlebih dahulu.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Astuti & Rahardjo (2021) serta Fatmasari & Badaruddin (2022) yang mengemukakan bahwa kepuasan kerja merupakan variabel intervening yang mampu memediasi pengaruh disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Selaras dengan itu, hasil ini juga konsisten dengan studi yang dilakukan oleh Syahaical & Achmad (2025), yang menegaskan bahwa disiplin kerja memberikan dampak positif yang masif terhadap kinerja ketika kepuasan kerja hadir sebagai variabel yang menjembatani hubungan tersebut. Rentetan kesamaan hasil riset ini dari berbagai lini organisasi, termasuk organisasi publik peradilan, membuktikan sebuah prinsip fundamental manajemen SDM yaitu disiplin yang tegas namun dikelola dengan baik akan melahirkan kenyamanan kerja (kepuasan), dan kepuasan itulah yang menjadi motor utama penggerak produktivitas (kinerja) yang berkelanjutan.

7. Mutasi berpengaruh secara tak langsung terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh tidak langsung (indirect effect), diperoleh nilai koefisien jalur untuk hubungan mutasi→kepuasan kerja→kinerja pegawai sebesar 0,197 dengan nilai probabilitas sebesar 0,030. Koefisien yang bertanda positif menunjukkan adanya kontribusi searah dari efek mediasi ini.

Dilihat dari nilai probabilitasnya yang berada di bawah ambang batas penolakan ($0,030 < 0,05$), maka dapat ditarik kesimpulan statistik yang kuat bahwa kepuasan kerja terbukti memediasi secara positif dan signifikan pengaruh mutasi terhadap kinerja pegawai di Pengadilan Agama Surakarta Kelas IA. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh tidak langsung yang signifikan ini dinyatakan diterima.

Pengaruh langsung mutasi terhadap kinerja pegawai sebelumnya telah terbukti signifikan (0,317) dan pengaruh tidak langsungnya melalui kepuasan kerja juga signifikan (0,197), maka sifat mediasi yang terbentuk dalam sistem tata kelola SDM di Pengadilan Agama Surakarta Kelas IA adalah mediasi sebagian (*partial mediation*). Hal ini menegaskan bahwa kebijakan mutasi memang mampu mendongkrak kinerja secara langsung, namun efektivitas hantaran dampaknya akan jauh lebih masif dan berkesinambungan jika proses mutasi tersebut mampu mengonversinya menjadi kepuasan kerja pegawai terlebih dahulu.

Hasil perhitungan pada path mutasi→kepuasan kerja→kinerja pegawai diperoleh nilai koefisien sebesar 0,197 dan nilai probabilitas sebesar 0,030. Nilai koefisien bertanda positif berarti ada pengaruh positif pengaruh tak langsung mutasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Yakni semakin baik mutasi maka kinerja pegawai semakin baik. Demikian sebaliknya semakin buruk mutasi maka kinerja pegawai semakin buruk. Nilai probabilitas sebesar $0,030 < 0,05$ maka dapat ditarik kesimpulan statistik yang kuat bahwa kepuasan kerja terbukti memediasi secara positif dan signifikan pengaruh mutasi terhadap kinerja pegawai di Pengadilan Agama Surakarta Kelas IA. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh tidak langsung yang signifikan ini dinyatakan diterima.

Pengaruh langsung mutasi terhadap kinerja pegawai sebelumnya telah terbukti signifikan (0,317) dan pengaruh tidak langsungnya melalui kepuasan kerja juga signifikan (0,197), maka sifat mediasi yang terbentuk dalam sistem tata kelola SDM di Pengadilan Agama Surakarta Kelas IA adalah mediasi sebagian (*partial mediation*). Hal ini menegaskan bahwa kebijakan mutasi memang mampu mendongkrak kinerja secara langsung, namun efektivitas hantaran dampaknya akan jauh lebih masif dan berkesinambungan jika proses mutasi tersebut mampu mengonversinya menjadi kepuasan kerja pegawai terlebih dahulu.

Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Nugroho & Soliha (2023) pada instansi publik (KPP Pratama Semarang Candisari), yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berhasil memediasi pengaruh antara pola mutasi terhadap kinerja pegawai. Senada dengan hal itu, Fajri, Oemar & Seswandi (2023), Worang, Nelwan, & Taroreh (2022) serta s Magdalena, *et al.* (2024) dalam studinya juga membuktikan secara nyata bahwa kepuasan kerja menjadi jembatan penguat yang memediasi hubungan antara variabel independen mutasi dengan variabel dependen kinerja karyawan.

BAB V

KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan analisis data, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Pengadilan Agama Surakarta Kelas IA.
2. Mutasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja Pegawai pada Pengadilan Agama Surakarta Kelas IA.
3. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Pengadilan Agama Surakarta Kelas IA.
4. Mutasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Pengadilan Agama Surakarta Kelas IA.
5. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Pengadilan Agama Surakarta Kelas IA.
6. Kepuasan kerja memediasi secara positif dan signifikan pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Pengadilan Agama Surakarta Kelas IA.
7. Kepuasan kerja memediasi secara positif dan signifikan pengaruh mutasi terhadap kinerja pegawai pada Pengadilan Agama Surakarta Kelas IA.

B. Implikasi

1. Implikasi Teoritis

Penelitian ini memperkuat khazanah teori manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait pengembangan teori kinerja berbasis *Job*

Demands-Resources (JD-R) dan teori kepuasan kerja (*Two-Factor Theory*).

Hasil studi membuktikan secara empiris bahwa kepuasan kerja tidak hanya sekadar menjadi hasil akhir dari kondisi kerja, melainkan bertindak sebagai elemen mediasi (*intervening variable*) yang memperkuat internalisasi disiplin personal dan efektivitas mutasi jabatan dalam menghasilkan performa kerja yang superior. Lebih lanjut, penelitian ini memberikan validasi empiris bahwa dalam ekosistem institusi peradilan hukum publik seperti Pengadilan Agama, faktor mutasi memiliki sensitivitas yang sangat tinggi terhadap aspek psikologis (kepuasan) pegawai dibandingkan disiplin kerja konvensional.

2. Implikasi Praktis

a. Optimalisasi kebijakan mutasi

Mengingat mutasi memiliki pengaruh dominan terhadap kepuasan kerja, Pengadilan Agama Surakarta Kelas IA harus memandang mutasi bukan sebagai bentuk hukuman atau rutinitas birokrasi, melainkan instrumen strategis penyegaran organisasi (*tour of duty*) dan pengembangan kompetensi. Mutasi berkala (maksimal 4-5 tahun pada pos yang sama) harus diinstitusikan secara konsisten sebagai obat psikologis untuk mengatasi stagnasi dan kejenuhan kerja pegawai birokrasi publik.

b. Penguatan disiplin berbasis digitalisasi

Pengadilan Agama Surakarta Kelas IA harus terus mempertahankan sistem presensi digital terintegrasi. Karena disiplin ini linear dengan kinerja, pelanggaran pengawasan waktu akan langsung menurunkan

capaian kuantitas dan kualitas kerja instansi. Pegawai sangat disiplin dan terbantu oleh digitalisasi kerja, tetapi sistem informasi internal perlu ditingkatkan keandalan datanya agar kedisiplinan pegawai selaras dengan validitas output kerja.

c. Intervensi faktor kepuasan

Pimpinan (Ketua, Wakil Ketua, Panitera, dan Sekretaris) perlu menginternalisasikan kembali core values (seperti nilai-nilai keadilan, integritas, dan pelayanan prima) ke dalam aktivitas harian, bukan sekadar dokumen formalitas, demi menjaga stabilitas kepuasan psikologis pegawai, serta menjalankan fungsi kepemimpinan yang suportif, memberikan bimbingan teknis (*coaching*), dan mengapresiasi capaian target pegawai guna memberikan rasa aman dalam bekerja.

C. Saran

Berdasarkan hasil analisis data, pengujian hipotesis, dan kesimpulan yang telah dirumuskan, maka diajukan beberapa saran bagi pimpinan Pengadilan Agama Surakarta Kelas IA sebagai berikut:

1. Sebaiknya pimpinan Pengadilan Agama Surakarta mengimplementasikan pola mutasi internal yang transparan secara berkala (minimal 3 tahun sekali untuk posisi staf kesekretariatan dan staf kepaniteraan) dengan mengacu penuh pada *blueprint* Mahkamah Agung RI.
2. Hendaknya pimpinan Pengadilan Agama Surakarta menghapus praktik penempatan pegawai yang bersifat subjektif, gunakan hasil asesmen kompetensi riil (kesesuaian pengetahuan dan kecakapan teknis) agar

pegawai baru di unit tersebut tidak mengalami kejenuhan kerja (*burnout*) dan merasa dihargai oleh instansi.

3. Sebaiknya pimpinan Pengadilan Agama Surakarta mengubah gaya pengawasan dari yang semula bersifat punitif menjadi supervisi yang suportif (bersifat membimbing). Hal ini penting agar penegakan aturan kerja yang ketat di lingkungan peradilan tidak dirasakan sebagai beban pengekan, melainkan sebagai bentuk pembentukan rasa aman dan bangga bagi pegawai.
4. Sebaiknya pimpinan Pengadilan Agama Surakarta merancang pembagian beban kerja (*workload*) yang proporsional di setiap subbagian kepaniteraan dan kesekretariatan untuk menekan risiko stres kerja.
5. Hendaknya pimpinan Pengadilan Agama Surakarta mengintegrasikan pencapaian target kuantitas kerja harian sebagai syarat utama pengusulan promosi. Melalui cara ini, pegawai akan memiliki motivasi intrinsik yang kuat untuk berkinerja tinggi karena mereka mengetahui bahwa kedisiplinan dan produktivitas mereka dihargai dengan kesempatan karier yang nyata.

DAFTAR PUSTAKA

- Adamy, M. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori, Praktek dan Penelitian*. Unimal Press.
- Aditianto, D., Sihite, M., & Supriyadi, E. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi dan Mutasi Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderator Melalui Komitmen Organisasi PT Akasa Pura I (PERSERO). *JURNAL EKOBISMAN*, 5(2), 53–72.
- Arikunto. (2019). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Rineka Cipta.
- Astuti, W., & Rahardjo, O. S. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Intervening : Kepuasan Kerja). *Jurnal EMBA Vol.9 No.2 Juni 2021*, 9(2), 1185–1196.
- Betina, K., & Masman, R. R. (2022). Pengaruh Kompensasi, Mutasi Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Bank Danamon Cabang Abdul Muis di Jakarta. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan Vol. 04 No. 04, Oktober 2022, 04(04)*, 1088–1095.
- Budiyanto, C., Hasnawati, Sukamdani, N. B., Permatasari, R. D. P., Wijaya, I. M. S., Suryanto, D., Ansari, Mutawally, A. F., Putri, M. F. J. L., Afifin, M. O., Zahara, I., Rismanto, D., & Djerubu, D. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Cet. I). Zahir Publishing.
- Cahyana, A. G., Dewi, N. D. U., Raka, A. A. G., & Rinitu, L. R. (2023). Pengaruh disiplin, mutasi dan penempatan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Badung. *Kajian Ilmiah Hukum dan Kenegaraan*, 2(1), 53–63. <https://doi.org/10.35912/kihan.v2i1.2429>
- Chrisnanto, C., & Riyanto, S. (2020). the Effect of Work Discipline, Organizational Commitment and Work Motivation on Employee Performance of the Directorate General of Construction Development Minister for Public Works and Housing Republic of Indonesia. *International Review of Management and Marketing*, 10(5), 159–164. <https://doi.org/10.32479/irmm.10474>
- Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi dan Perubahan dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pegawai dan Organisasi* (Cet. 4). CV Alfabeta.
- Erna, N. K., Suputra, G. A., & Arsha, I. M. R. M. (2023). Pengaruh Mutasi Kerja, Motivasi Kerja dan Promosi Jabatan terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Kantor Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia Perwakilan Bali Denpasar) *Jurnal Manajemen, Kewirausahaan dan Pariwisata Desember 2023, Vol. 3 (No. 12): Hal. 3(12)*, 2322–2329.

- Fajri, M., Oemar, F., & Seswandi, A. (2023). Pengaruh Mutasi , Promosi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus Pada PT . Bank Riau Kepri Syariah. *Jurnal Komunitas Sains Manajemen Vol.2 No.1 Februari 2023*, 2(1), 107–120.
- Fatmasari, & Badaruddin. (2022). Discipline , Motivation , Local Wisdom , And Work Environment On Performance Through Job Satisfaction. *Jurnal Manajemen Volume XXVI No. 03, Oktober 2022, XXVI(03)*, 492–511.
- Fitri, A., Badri, J., Putra, Y. E., & Susanto, R. (2023). Disiplin Kerja, Mutasi Jabatan, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PDAM Kabupaten Padang Pariaman. *Jurnal Economia Volume 2, Nomor 5, Mei 2023*, Hal. 1081-1091.
- Haryono, S. (2016). *Metode SEM Untuk Penelitian Manajemen dengan AMOS LISREL PLS*. PT. Intermedia Personalia Utama.
- Hasibuan, M. S. P. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi* (Cet. 26). PT Bumi Aksara.
- Iskandar, H. (2020). Pengaruh penempatan kerja terhadap kepuasan kerja serta dampaknya terhadap kinerja pegawai. *Equator Journal of Management and Entrepreneurship Magister Vol.08, No.03 (Oktober 2020)*, Hal. 243-260.
- Istiatin, & Sudarwati. (2021). *Modul Metodologi Penelitian* . Universitas Islam Batik.
- Jacob, W. A., Taroreh, R. N., & Walangitan, M. D. (2023). Pengaruh Mutasi Kerja, Komunikasi Interpersonal dan Human Relations terhadap Kompetensi Karyawan Bank BRI KC Manado *Jurnal EMBA Vol . 11 No . 4 November 2023 , Hal . 1385-1394. 11(4)*, 1385–1394.
- Kasmawati, Y., Wahyudi, W., Kuncoro, A. W., & Qodariyah. (2024). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Vol. 16, Nomor 2). Deepublish Digital.
- Kasnaeny, K. (2015). Manajemen Sumber Daya Manusia. In *CV. Dream Litera* (Cet. I).
- Kusuma, S. W., & Hasyim, W. (2023). Pengaruh pengembangan sumber daya manusia, disiplin kerja, kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT.ABC. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi) Vol.9 Juni Tahun 2023, 9(3)*, Hal. 833-843. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v9i3.1183>
- Kusumadewi, N. S. (2023). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pemerintah Kota Madiun *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah Vol 6 No 2, Juni 2023. 6(2)*, 1772–1783.
- Magdalena, T., Sofiyan, S., Rostina, C. F., & Edward, Y. R. (2024). The Effect of Mutation and Promotion on Employee Performance With Job Satisfaction as An Intervening Variable at PT . Wahana Ottomitra Multiartha Tbk. *Journal of*

Management and Socias Sciences (JMSC) Vol.2, No.1 Januari 2024, 2(1), 49–59.

- Mangare, R. C. W., Dotulong, L. O. H., & Walangitan, M. D. (2023). *Pengaruh Promosi Jabatan, Mutasi dan Kompensasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai pada Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Manado Jurnal EMBA Vol . 11 No . 4 November 2023 , Hal . 1522-1531. 11(4), 1522–1531.*
- Munir, Fachmi, M., & Sani, A. (2020). Pengaruh Disiplin dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Mirai Management Volume 5 No.2 2020, 5(2), 161–170.*
- Nugroho, G. S., & Soliha, E. (2023). Pengaruh Tunjangan Kinerja Dan Pola Mutasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Dimediasi Kepuasan Kerja : Studi Pada Pegawai KPP Pratama Semarang Candisari. *SEIKO: Journal of Management & Business Volume 6 Issue 2 (2023), 6(2), 425–445.*
- Ong, S., Hendry, Winata, V., & Monika. (2021). The Influence of Discipline , Work Environment , and Work Commitment on Job Satisfaction. *International Journal of Social Science and Business Volume 5, Number2, 2021, 5(2), 174–179.*
- Prawironegoro, D., & Utari, D. (2016). *Manajemen SDM Abad 21 (Sumber Daya Manusia) Kajian tentang Sumber Daya Manusia Secara Filsafat, Ekonomi, Sosial, Antropologi, dan Politik Edisi Revisi* (Ed. Revisi). Mitra Wacana Media.
- Puri, W., & Wisnu, S. (2020). Pengaruh Mutasi, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada PT. Cipta Aneka Selera Indonesia. *Jurnal Majalah Ekonomi Vol.25 No.1 Juli 2020, 25(1411), 19–28.*
- Putri, F. I., & Kustini, K. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Risky Lintas Samudra Surabaya. *BRILIANT : Jurnal Riset dan Konseptual Volume 6 Nomor 3, Agustus 2021, 6(1), 629–636.*
- Rahmawati, A., & Adiwati, M. R. (2021). Pengaruh Mutasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan BPJS Ketenagakerjaan Karimunjawa Surabaya. *Jurnal Dinamika Ekonomi dan Bisnis Vol 18 (2) 2021, 18(2), 131–142.*
- Rusby, Z. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Rajawali Pers.
- Safitri, L. I., Husniati, R., & Permadhy, Y. T. (2021). Pengaruh Teamwork , Disiplin Kerja , dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan : Studi di Rumah Sakit X Jakarta Selatan (The Influence of Teamwork , Work Discipline , and Organizational Climate on Performance Employees : Study at Hospital X South Ja. *Studi Ilmu Manajemen dan Organisasi (SIMO) Vol 2, No 2, 2(2), Hal. 125-137.*

- Setiabudhi, H., Suwono, Setiawan, Y. A., & Karim, S. (2024). *Analisis Data Kuantitatif dengan SmartPLS 4*. Borneo Novelty Publishing. <https://ebooks.borneonovelty.com/media/publications/588838-analisis-data-kuantitatif-dengan-smartpl-29069ce4.pdf?>
- Sinambela, L. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Membangun Tim Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja* (Cet. I). PT Bumi Aksara.
- Sofiati, S., & Septianto, Y. (2022). Pengaruh Mutasi Pegawai Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Wilayah Djp Daerah Istimewa Yogyakarta Di Masa Pandemi Covid-19. *Value Jurnal Ilmiah Akuntansi Keuangan dan Bisnis Vol 2 No. 2 Bulan Oktober-Maret 2022*, 2(2), Hal. 11-25. <https://doi.org/10.36490/value.v2i2.201>
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Supriadi, A., Kusumaningsih, A., Priadi, A., Kohar, & Mendo, A. Y. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Cet. I). Tahta Media Group.
- Sutrisno, E. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Cet. 9). Kencana.
- Syahaical, F. A., & Achmad, N. (2025). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada PT X Jakarta Pusat. *Jurnal Lentera Bisnis Volume 14, Nomor 1, Januari 2025*, 14, 50–68. <https://doi.org/10.34127/jrlab.v14i1.1284>
- Uskono, M. D., Gana, F., & Foeh, R. E. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Studi di PT. Ramayana Lestari Sentosa Terbuka Kupang *Jurnal Bisnis & Manajemen Vol. 13, No. 2, Juli 2021*, Hal. 1 – 10. *Bisnis & Manajemen*, 13(2), 1–10.
- Worang, A. J. A., Nelwan, O. S., & Taroreh, R. N. (2022). *Pengaruh Mutasi Kerja dan Stres Kerja Terhadap Prestasi Kerjapegawai pada Kantor Dinas Lingkungan Hidup Kota Bitung Jurnal EMBA Vol . 10 No . 1 Januari 2022* , Hal . 765-771 . 10(1), Hal. 765-771.

KUESIONER PENELITIAN

Kinerja Pegawai Ditinjau Dari Disiplin dan Mutasi Dengan Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengadilan Agama Surakarta Kelas IA

Formulir ini ditujukan kepada Seluruh Pegawai Pengadilan Agama Surakarta Kelas IA, untuk mengetahui model kinerja pegawai dengan menempatkan kepuasan kerja sebagai mediator antara disiplin kerja, mutasi, dan penempatan terhadap kinerja pegawai.

A. Identitas Responden

1. Nama : (Boleh Inisial)
2. Jenis Kelamin : a. Laki-laki
b. Perempuan
3. Masa Kerja : a. < 1 tahun
b. 1 s.d 10 tahun
c. 11 s.d 20 tahun
d. > 20 tahun
4. Pendidikan Terakhir : a. SLTA
b. D3
c. S1
d. S2
e. Lainnya

B. Disiplin

Disiplin kerja adalah sikap mental pegawai untuk menghormati dan menaati peraturan yang ada dalam organisasi, bekerja berdasarkan tanggung jawab,

bukan karena paksaan, sehingga dapat mengubah suatu perilaku menjadi lebih baik.

Kuesioner ini menggunakan Skala Likert

1. Sangat Tidak Setuju
2. Tidak Setuju
3. Kurang Setuju
4. Setuju
5. Sangat Setuju

Pilih Angka yang sesuai menurut pendapat Bapak/Ibu

No	Pernyataan	Jawaban				
		STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	ST (5)
1	Bapak/Ibu selalu hadir dan pulang sesuai dengan jam kerja yang ditetapkan					
2	Bapak/Ibu mentaati dan berusaha tidak melanggar peraturan yang berlaku					
3	Bapak/Ibu bertanggungjawab penuh atas pekerjaan yang diberikan					
4	Bapak/Ibu sering mengambil inisiatif untuk menyelesaikan pekerjaan tanpa harus diperintah					
5	Bapak/Ibu memanfaatkan waktu kerja dengan baik dan tidak melakukan kegiatan pribadi saat jam kerja					

C. Mutasi

Mutasi adalah perpindahan pegawai sesuai dengan kemampuan dan kompetensi yang dimiliki, pemindahan ini disesuaikan dengan fungsi, tanggung jawab, dan status ketenagakerjaan, ke situasi kerja tertentu.

Kuesioner ini menggunakan Skala Likert

1. Sangat Tidak Setuju
2. Tidak Setuju
3. Kurang Setuju
4. Setuju
5. Sangat Setuju

Pilih Angka yang sesuai menurut pendapat Bapak/Ibu

No	Pernyataan	Jawaban				
		STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	ST (5)
1	Mutasi yang Bapak/Ibu alami sesuai dengan keahlian dan kompetensi yang dimiliki					
2	Mutasi membuat Bapak/Ibu lebih semangat dalam bekerja					
3	Mutasi yang Bapak/Ibu alami membuka peluang karir yang lebih baik					
4	Dengan mutasi pegawai Bapak/Ibu mendapatkan pengalaman kerja yang cukup					
5	Mutasi membantu Bapak/Ibu mengatasi rasa jenuh terhadap pekerjaan sebelumnya					

D. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah hal yang bersifat individual yang merupakan sikap dan perasaan seseorang yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja dan apa yang diperoleh dari pekerjaannya, kepuasan akan dirasakan jika adanya kesesuaian antara kemampuan, keterampilan dan harapannya dengan pekerjaan yang ia hadapi.

Kuesioner ini menggunakan Skala Likert

1. Sangat Tidak Setuju
2. Tidak Setuju
3. Kurang Setuju
4. Setuju
5. Sangat Setuju

Pilih Angka yang sesuai menurut pendapat Bapak/Ibu

No	Pernyataan	Jawaban				
		STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	ST (5)
1	Bapak/Ibu merasa puas dengan jenis pekerjaan yang dilakukan saat ini					
2	Bapak/Ibu merasa gaji yang diterima sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan					

3	Bapak/Ibu merasa gaji yang diterima sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan					
4	Bapak/Ibu merasa adanya kesempatan yang jelas untuk pengembangan karir dan promosi					
5	Bapak/Ibu merasa didukung oleh atasan dalam menjalankan tugas Bapak/Ibu					

E. Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai adalah tingkat keberhasilan pegawai dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar kualitas dan kuantitas yang ditetapkan organisasi, diukur melalui indikator-indikator hasil kerja dan perilaku.

Kuesioner ini menggunakan Skala Likert

1. Sangat Tidak Setuju
2. Tidak Setuju
3. Kurang Setuju
4. Setuju
5. Sangat Setuju

Pilih Angka yang sesuai menurut pendapat Bapak/Ibu

No	Pernyataan	Jawaban				
		STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	ST (5)
1	Bapak/Ibu mampu menyelesaikan volume pekerjaan yang telah ditargetkan					
2	Hasil pekerjaan Bapak/Ibu selalu memenuhi standar kualitas yang ditetapkan					
3	Bapak/Ibu berhasil mencapai tujuan dan target yang telah ditetapkan dari awal					
4	Bapak/Ibu dapat menyelesaikan tugas sebelum batas waktu yang ditentukan					
5	Bapak/Ibu selalu menjunjung tinggi kejujuran dan etika dalam setiap pekerjaan					

[illegible]

MT3	MT4	MT5	KK1	KK2	KK3	KK4
5	5	5	5	5	5	5
3	4	4	4	2	3	3
5	5	5	5	5	5	4
4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4
3	4	4	4	4	4	3
4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	5	3	4	5
3	4	4	4	3	4	3
4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	5	5	4	5
5	5	5	5	5	4	5
4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	5	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	4	4	4	5
5	4	4	5	5	4	4
5	5	4	5	5	5	4
4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	3	5
5	5	5	5	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	4	5
5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5
4	4	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5
4	4	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5

[illegible]

Deskripsi Responden

Frequencies

Statistics

		Jenis Kelamin	Masa Kerja	Pendidikan
N	Valid	40	40	40
	Missing	0	0	0

Frequency Table

Jenis Kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-Laki	18	45,0	45,0	45,0
	Perempuan	22	55,0	55,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Masa Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 1 Tahun	5	12,5	12,5	12,5
	1 s.d. 10 Tahun	17	42,5	42,5	55,0
	11 s.d. 20 Tahun	9	22,5	22,5	77,5
	> 20 Tahun	9	22,5	22,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Pendidikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SLTA	5	12,5	12,5	12,5
	D3	6	15,0	15,0	27,5
	SI	18	45,0	45,0	72,5
	S2	10	25,0	25,0	97,5
	Lainnya	1	2,5	2,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Deskripsi Variabel

Descriptives Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
disiplin kerja	40	3,20	5,00	4,6300	,48262
mutasi	40	3,40	5,00	4,5300	,52340
kepuasan kerja	40	3,00	5,00	4,4950	,52426
kinerja pegawai	40	3,00	5,00	4,5950	,52131
Valid N (listwise)	40				

Uji Validitas

	DK	KK	KP	MT
DK1	0,835			
DK2	0,863			
DK3	0,942			
DK4	0,868			
DK5	0,939			
KK1		0,856		
KK2		0,898		
KK3		0,853		
KK4		0,835		
KK5		0,743		
KP1			0,978	
KP2			0,955	
KP3			0,928	
KP4			0,958	
KP5			0,895	
MT1				0,872
MT2				0,922
MT3				0,925
MT4				0,921
MT5				0,898

Construct Reliability and Validity

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
DK	0,934	0,942	0,950	0,792
KK	0,895	0,911	0,922	0,703
KP	0,969	0,970	0,976	0,889
MT	0,947	0,948	0,959	0,824

Uji Reliabilitas Dan Uji Kebaikan Model

	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
DK	0,934	0,950
KK	0,895	0,922
KP	0,969	0,976
MT	0,947	0,959

R square

	R Square	R Square Adjusted
KK	0,793	0,782
KP	0,900	0,892

f Square

	DK	KK	KP	MT
DK		0,472	0,448	
KK			0,272	
KP				
MT		0,765	0,306	

Q Square

	SSO	SSE	Q ² (=1-SSE/SSO)
DK	200,000	200,000	
KK	200,000	94,854	0,526
KP	200,000	45,027	0,775
MT	200,000	200,000	

Uji Hipotesis

Path Coefficients

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
DK -> KK	0,427	0,436	0,138	3,084	0,002
DK -> KP	0,351	0,344	0,112	3,119	0,002
KK -> KP	0,362	0,369	0,133	2,733	0,006
MT -> KK	0,543	0,540	0,135	4,028	0,000
MT -> KP	0,317	0,315	0,148	2,135	0,033

Uji mediasi

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
DK -> KK -> KP	0,155	0,161	0,076	2,041	0,042
MT -> KK -> KP	0,197	0,200	0,090	2,178	0,030