PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN MUTASI JABATAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI YANG DIMEDIASI OLEH KOMITMEN ORGANISASI PT PLN NUSANTARA POWER UMRO (*UNIT MAINTENANCE REPAIR OVERHAUL*) UPHK (UNIT PELAKSANA PEMELIHARAAN PEMBANGKITAN) MEDAN

TESIS

Diajukan Untuk Memenuhi Syarat
Memperoleh Gelar Magister Manajemen
Program Studi Magister Manajemen

Oleh :

KRISTEDO SAKTI NUGROHO
NPM. 2120030084

PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA MEDAN
2024

PENGESAHAN TESIS

Nama	:	**Kristedo Sakti Nugroho**
Nomor Pokok Mahasiswa	:	2120030084
Prodi	:	Magister Manajemen
Konsentrasi	:	Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Tesis	:	Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Mutasi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimediasi Oleh Komitmen Organisasi PT PLN Nusantara Power UMRO (*Unit Maintenance Repair Overhaul*) UPHK (Unit Pelaksana Pemeliharaan Pembangkitan) Medan.

Pengesahan Tesis :

Medan, 27 April 2024

Komisi Pembimbing

Pembimbing I	Pembimbing II
Dr. Hasrudy Tanjung, S.E., M.Si	**Assoc. Prof. H. Muis Fauzi Rambe, S.E., M.M**

Diketahui

Direktur	Ketua Program Studi
Prof. Dr. Triono Eddy, S.H., M.Hum	**Dr. Hazmanan Khair, S.E., M. BA**

UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

PENGESAHAN

PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN MUTASI JABATAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI YANG DIMEDIASI OLEH KOMITMEN ORGANISASI PT PLN NUSANTARA POWER UMRO (*UNIT MAINTENANCE REPAIR OVERHAUL*) UPHK (UNIT PELAKSANA PEMELIHARAAN PEMBANGKITAN) MEDAN

KRISTEDO SAKTI NUGROHO
2120030084

"Tesis ini Telah Dipertahankan Dihadapan Komisi Penguji Yang Dibentuk Oleh Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dan Dinyatakan Lulus Dalam Ujian Tesis, Pada Selasa, 20 Februari 2024"

Komisi Penguji

1. **Prof. Dr. Hj. R. Sabrina, M.Si** : .....
2. **Dr. Hazmanan Khair, S.E., M.BA** : .....
3. **Dr. Ir. Suwito, M.M.** : .....

UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

PERNYATAAN

PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN MUTASI JABATAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI YANG DIMEDIASI OLEH KOMITMEN ORGANISASI PT PLN NUSANTARA POWER UMRO (*UNIT MAINTENANCE REPAIR OVERHAUL*) UPHK (UNIT PELAKSANA PEMELIHARAAN PEMBANGKITAN) MEDAN

Dengan ini penulis menyatakan bahwa :

1. Tesis ini disusun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister pada Program Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara benar merupakan hasil karya peneliti sendiri.
2. Tesis ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (sarjana, magister, dan/atau doktor), baik di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara maupun di perguruan tinggi lain.
3. Tesis ini adalah murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Komisi Pembimbing dan masukan Tim Penguji.
4. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
5. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya. Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya penulis sendiri atau adanya plagiat dalam bagian – bagian tertentu, penulis bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang penulis sandang dan sanksi – sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Medan, 20 Februari 2024

Peneliti,

(Kristedo Sakti Nugroho)

(2120030084)

UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

ABSTRAK

PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN MUTASI JABATAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI YANG DIMEDIASI OLEH KOMITMEN ORGANISASI PT PLN NUSANTARA POWER UMRO (*UNIT MAINTENANCE REPAIR OVERHAUL*) UPHK (UNIT PELAKSANA PEMELIHARAAN PEMBANGKITAN) MEDAN

Kristedo Sakti Nugroho
Program Pascasarjana
E-mail : kristedos@gmail.com

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai, pengaruh mutasi jabatan terhadap kinerja pegawai, pengaruh lingkungan kerja terhadap komitmen organisasi, pengaruh mutasi jabatan terhadap komitmen organisasi, pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai, pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi, dan pengaruh mutasi jabatan terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi. Penelitian ini merupakan jneis penelitian kuantitatif dengan sampel sebanak 81 responden yang merupakan pegawai PT PLN Nusantara Power UMRO UPHK Medan. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, kuesioner, dan studi dokumentasi serta teknik analisis data menggunakan aplikasi Smart PLS versi 3 untuk menguji hipotesis pada penelitian ini. Hasil penelitian ini menunjukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, mutasi jabatan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai, lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi, mutasi jabatan berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi, komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai, komitmen organisasi memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai, komitmen organisasi tidak memediasi mutasi jabatan terhadap kinerja pegawai.

Kata Kunci : Lingkungan Kerja, Mutasi Jabatan, Komitmen Organisasi, dan Kinerja Pegawai

ABSTRACT

THE INFLUENCE OF WORK ENVIRONMENT AND JOB MUTATION FOR EMPLOYEE PERFORMANCE MEDIATED BY ORGANIZATIONAL COMMITMENT AT PT PLN NUSANTARA POWER UMRO (UNIT MAINTENANCE REPAIR OVERHAUL)UPHK (UNIT PELAKSANA PEMELIHARAAN PEMBANGKITAN) MEDAN

Kristedo Sakti Nugroho
Program Pascasarjana
E-mail : kristedos@gmail.com

The purpose of this study was to determine and analyze the effect of work environment for employee performance, the effect of job mutation for employee performance, the effect of work environment for organizational commitment, the effect of job mutation for organizational commitment, the effect of organizational commitment for employee performance, the effect of work environment for employee performance through organizational commitment, and the effect of job mutation for employee performance through organizational commitment. This research is a quantitative research with a sample of 81 respondents who are employees of PT PLN Nusantara Power UMRO UPHK Medan. Data collection techniques using interviews, questionnaires, and documentation studies and data analysis techniques using the Smart PLS version 3 application to test the hypothesis in this study. The results of this study indicate that the work environment has a negative and insignificant effect for employee performance, job mutation has a significant positive effect for employee performance, the work environment has a significant positive effect for organizational commitment, job mutation has a significant positive effect for organizational commitment, organizational commitment has a significant positive effect for employee performance, organizational commitment is able to mediate the effect of the work environment for employee performance, organizational commitment is unable to mediate job mutation for employee performance.

Keywords : Work Environment, Position Mutation, Organizational Commitment, and Employee Performance

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur peneliti panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa yang telah memberikan rahmat dan karunia - Nya kepada kita, sehingga peneliti dapat menyusun dan menyelesaikan tesis ini. Penelitian ini merupakan kewajiban untuk memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen di Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dengan tesis yang berjudul "Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Mutasi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimediasi Oleh Komitmen Organisasi PT PLN Nusantara Power UMRO (Unit Maintenance Repair Overhaul) UPHK (Unit Pelaksana Pemeliharaan Pembangkitan) Medan.

Dalam menyusun tesis ini peneliti mendapatkan motivasi dan bimbingan dari banyak pihak yang mendukung. Maka dalam kesempatan ini peneliti ingin mengucapkan terimakasih kepada semua pihak yang telah bersedia membantu, membimbing, memotivasi, serta mengarahkan peneliti selama penyelesaian tesis ini. Peneliti mengucapkan rasa hormat terima kasih yang sebesar - besarnya kepada:

1. Bapak Sutopo dan Ibu Sunarti yang telah memberi kasih sayang serta mendidik, memotivasi, dan mendukung peneliti dalam penyusunan tesis ini. Serta kepada seluruh keluarga besar peneliti yang telah memberikan dukungan materi, spiturial, dan moril kepada peneliti.
2. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP, selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Prof. Dr. Triyono Eddy, S.H., M.Hum, selaku Ditrektur Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

4. Bapak Dr. Hazmanan Khair, MBA, selaku ketua program studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
5. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, S.E., M.Si, selaku dosen pembimbing I yang telah memberikan bimbingan, arahan serta meluangkan waktunya untuk membimbing peneliti dalam menyelesaikan tesis.
6. Bapak Assoc. Prof. H. Muis Fauzi Rambe, S.E., M.M, selaku dosen pembimbing II yang telah memberikan bimbingan, arahan serta meluangkan waktunya untuk membimbing peneliti dalam menyelesaikan tesis.
7. Seluruh Staf Pengajar serta seluruh pegawai di biro Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah memberikan ilmu dan memberikan bantuan kemudahan kepada peneliti.
8. Seluruh pegawai PT PLN Nusantara Power UMRO UPHK Medan yang telah memberi dukungan dan izin kepada peneliti untuk melaksanakan riset serta membantu peneliti untuk dapat menyelesaikan tesis ini.
9. Seluruh teman - teman kelas regular C Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Tahun 2021.

Akhir kata, peneliti mengucapkan terimakasih atas kritik dan saran yang telah diberikan untuk kesempurnaan tesis ini.

Medan, Januari 2024

Peneliti,

Kristedo Sakti Nugroho

2120030084

DAFTAR ISI

Halaman

ABSTRAK ..... **i**

ABSTRACT ..... **ii**

KATA PENGANTAR ..... **iii**

DAFTAR ISI ..... **vi**

DAFTAR TABEL ..... **x**

DAFTAR GAMBAR ..... **xi**

BAB I PENDAHULUAN **1**

1.1 Latar Belakang Masalah 1

1.2 Identifikasi Masalah 8

1.3 Pembatasan Masalah 9

1.4 Rumusan Masalah 9

1.5 Tujuan Penelitian 10

1.6 Manfaat Penelitian 11

BAB II TINJAUAN PUSTAKA **12**

2.1 Landasan Teori 12

2.1.1 Kinerja 12

2.1.1.1 Pengertian Kinerja 12

2.1.1.2 Tujuan Dan Manfaat Kinerja 13

2.1.1.3 Faktor - Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai 15

2.1.1.4 Indikator Kinerja Pegawai 17

2.1.2 Lingkungan Kerja 20

2.1.2.1 Pengertian Lingkungan Kerja 20

2.1.2.2 Jenis - Jenis Lingkungan Kerja 21

2.1.2.3 Tujuan Dan Manfaat Lingkungan Kerja 23

2.1.2.4 Faktor - Faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja 24

2.1.2.5 Indikator Lingkungan Kerja 25

2.1.3 Mutasi Jabatan 27

2.1.3.1 Pengertian Mutasi Jabatan 27

2.1.3.2 Faktor - Faktor Yang Mempengaruhi Mutasi Jabatan 29

2.1.3.3 Tujuan Dan Manfaat Mutasi Jabatan 31

2.1.3.4 Indikator Mutasi Jabatan 32

2.1.4 Komitmen Organisasi 34
2.1.4.1 Pengertian Komitmen Organisasi 34
2.1.4.2 Tujuan Dan Manfaat Komitmen Organsasi 35
2.1.4.3 Faktor - Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi 37
2.1.4.4 Indikator Komitmen Organisasi 39
2.2 Kajian Penelitian Yang Relevan 41
2.3 Kerangka Konseptual 44
2.3.1 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai 44
2.3.2 Pengaruh Mutasi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai 45
2.3.3 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi 46
2.3.4 Pengaruh Mutasi Jabatan Terhadap Komitmen Organisasi 47
2.3.5 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai 48
2.3.6 Komitmen Organisasi Memediasi Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. 50
2.3.7 Komitmen Organisasi Memediasi Pengaruh Mutasi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai. 51
2.3.8 Hipotesis 53
BAB III METODE PENELITIAN 54
3.1 Jenis Penelitian 54
3.2 Definisi Operasional 54
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian 56
3.3.1 Tempat Penelitian 56
3.3.2 Waktu Penelitian 56
3.4 Populasi dan Sampel 57
3.4.1 Populasi 57
3.4.2 Sampel 57
3.5 Teknik Pengumpulan Data 58
3.6 Teknik Analisis Data 59
3.6.1 Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*) 61
3.6.1.1 *Discriminant Validity* 61
3.6.1.2 *Construct Reliability And Validity* 62

3.6.2 Analisis Model Struktural (*Inner Model*) 62
3.6.2.1 *R-Square* 62
3.6.2.2 *F-Square* 63
3.6.2.3 *Q - Square* 63
3.6.2.4 Pengujian Hipotesis 64
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN 67
4.1 Hasil Penelitian 67
4.1.1 Deskripsi Penelitian 67
4.1.2 Identitas Responden 67
4.1.2.1 Jenis Kelamin 68
4.1.2.2 Pendidikan Terakhir 68
4.1.2.3 Lama Bekerja 69
4.1.2.4 Usia 70
4.1.3 Analisis Variabel Penelitian 70
4.1.3.1 Variabel Kinerja Organisasi (Y) 70
4.1.3.2 Variabel Lingkungan Kerja (X2) 73
4.1.3.3 Variabel Mutasi Jabatan (X2) 76
4.1.3.4 Variabel Komitmen Organisasi (Z) 78
4.2 Analisis Data 80
4.2.1 Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*) 80
4.2.1.1 *Discriminant Validity* 80
4.2.1.2 *Construct Reliability And Validity* 82
4.2.2 Analisis Model Struktural (*Inner Model*) 83
4.2.2.1 *R-Square* 83
4.2.2.2 *F-Square* 84
4.2.2.3 *Q - Square* 86
4.2.2.4 Pengujian Hipotesis 86
4.3 Pembahasan 94
4.3.1 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai 94
4.3.2 Pengaruh Mutasi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai 97
4.3.3 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi 98

4.3.4 Pengaruh Mutasi Jabatan Terhadap Komitmen Organisasi 100
4.3.5 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai 101
4.3.6 Komitmen Organisasi Memediasi Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. 102
4.3.7 Komitmen Organisasi Memediasi Pengaruh Mutasi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai 104
BAB V PENUTUP 107
5.1 Kesimpulan 107
5.2 Saran 108
5.3 Keterbatasan Penelitian 111
DAFTAR PUSTAKA 112
LAMPIRAN 116

DAFTAR TABEL

Halaman

Tabel 1.1 Nilai Kinerja Pegawai PT PLN Nusantara Power UMRO UPHK Medan Tahun 2022 3
Tabel 2.1 Kajian Penelitian Yang Relevan 41
Tabel 3.1 Definisi Operasional 55
Tabel 3.2 Waktu Penelitian 56
Tabel 3.3 Populasi Penelitian 57
Tabel 3.4 Skala *Likert* 59
Tabel 4.1 Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin 68
Tabel 4.2 Identitas Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir 68
Tabel 4.3 Identitas Responden Berdasarkan Lama Bekerja 69
Tabel 4.4 Identitas Responden Berdasarkan Usia 70
Tabel 4.5 Skor Angket Variabel Kinerja Organisasi (Y) 71
Tabel 4.6 Skor Angket Variabel Lingkungan Kerja (X1) 73
Tabel 4.7 Skor Angket Variabel Mutasi Jabatan (X2) 76
Tabel 4.8 Skor Angket Variabel Komitmen Organisasi (Z) 79
Tabel 4.9 *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT) 81
Tabel 4.10 *Construct Reliability and Validity* 82
Tabel 4.11 *R-Square* 84
Tabel 4.12 *F-Square* 85
Tabel 4.13 *Q-Square* 86
Tabel 4.14 *Path Coefficient* 88
Tabel 4.15 *Specific Indirect Effect* 90
Tabel 4.16 *Total Effect* 93

DAFTAR GAMBAR

Halaman

Gambar 2.1 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai 45
Gambar 2.2 Pengaruh Mutasi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai 46
Gambar 2.3 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi 47
Gambar 2.4 Mutasi Jabatan Terhadap Komitmen Organisasi 48
Gambar 2.5 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai 49
Gambar 2.6 Komitmen Organisasi Memediasi Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai 51
Gambar 2.7 Komitmen Organisasi Memediasi Pengaruh Mutasi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai 52
Gambar 2.8 Kerangka Konseptual 53
Gambar 4.1 *Path Coeffisient* 89
Gambar 4.2 Perbandingan nilai *Path Coefficient* dan *Specific Indirect Effect* 91

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

PT PLN (Persero) sebagai satu – satunya badan yang bertanggungjawab atas pelayanan listrik harus memenuhi kebutuhan masyarakat dengan menyediakan energi listrik yang handal bagi konsumennya seperti yang tercantum dalam UU No. 30 Tahun 2009 tentang ketenagalistrikan. Bahkan pemerataan tenaga listrik harus dilaksanakan diseluruh pelosok negeri ini tanpa terkecuali. Selain itu konsumen berhak mendapatkan penyediaan listrik secara terus menerus. Keberadaan PT PLN itu sendiri ditengah masyarakat dituntut untuk memberikan pelayanan penuh kepada seluruh lapisan masyarakat di Indonesia tanpa terkecuali. PT PLN Nusantara Power UMRO (*Unit Maintenance Repair Overhaul*) UPHK (Unit Pelayanan Pemeliharaan Pembangkitan) Medan merupakan salah satu unit anak perusahaan PT PLN (Persero) yang bergerak dibidang pembangkitan yang mempunyai tugas untuk melakukan pemeliharaan pembangkit - pembangkit listrik PT PLN Nusantara Power yang berada di seluruh Sumatera agar dapat beroperasi dengan optimal.

Dalam melaksanakan pemeliharaan pembangkitan PT PLN Nusantara Power UMRO UPHK Medan untuk merealisasikan tujuan perusahaan sangat dibutuhkan suatu ilmu yaitu manajemen. Menurut Siswanto (2021) Manajemen adalah seni dan ilmu dalam perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pemotivasian, dan pengendalian terhadap orang dan mekanisme kerja untuk

mencapai tujuan. Manajemen dibutuhkan agar pengorganisasian atau pengendalian sumber daya manusia menjadi efisien dan efektif karena sumber daya manusia bagi PT PLN Nusantara Power UMRO UPHK Medan dalam menjalankan bisnis bidang kelistrikan merupakan faktor yang penting dalam organisasi atau perusahaan untuk mencapai suatu tujuan. Sumber daya manusia merupakan aset yang sangat penting bagi suatu perusahaan maka harus dipelihara dengan sebaik - baiknya. Sumber daya manusia berperan aktif dalam setiap kegiatan organisasi yang pada umumnya dari mulai perencanaan, pelaksanaan, pengorganisasian, dan pengendalian. Keberhasilan pencapaian target suatu organisasi sangat ditentukan oleh sumber daya manusianya. Menurut Hamdan (2021) manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif dan efisien melalui kegiatan perencanaan, pergerakan dan pengendalian semua nilai yang menjadi kekuatan manusia untuk mencapai tujuan. Manajemen sumber daya manusia sangat penting dalam memanfaatkan sumber daya manusia yang ada pada PT PLN Nusantara Power UMRO UPHK Medan untuk mencapai target kinerja dan kemajuan perusahaan

Dalam manajemen sumber daya manusia pegawai mempunyai target pekerjaan yang dinamakan kinerja pegawai. Kinerja pegawai merupakan hasil kerja baik atau tidaknya seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya yang dilihat dari standar penilaian yang diberikan oleh organisasi atau perusahaan. Menurut Dedik (2019) kinerja karyawan adalah hasil maupun prestasi kerja karyawan yang dinilai dari kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang ditentukan oleh pihak organisasi dan mendukung tercapainya tujuan

organisasi. Tantangan untuk meningkatkan kinerja karyawan memang sangat berat bagi manajemen karena sumber daya manusia merupakan faktor terpenting untuk keberhasilan dalam mencapai tujuan dan keberlangsungan suatu organisasi. Pegawai PT PLN Nusantara Power UMRO UPHK Medan dalam pelaksanaan tugas dan kewajiban pekerjaannya dinilai dalam kinerja pegawai berdasarkan kontrak kinerja manajemen PT PLN (Persero) Pusat. Berikut beberapa data nilai kinerja pegawai PT PLN Nusantara Power UMRO UPHK Medan :

Tabel 1.1 Nilai Kinerja Pegawai PT PLN Nusantara Power UMRO UPHK Medan Tahun 2022

No	Pegawai	*Key Performance Indicator*	Target (%)	Realisasi (%)
1.	A	Melaksanakan *overhaul* tepat waktu	100	98,5
2.	B	Melaksanakan *overhaul* tepat waktu	100	98,5
3.	C	Melaksanakan *overhaul* tepat waktu	100	98,5
4.	D	Pencapaian survei kepuasan pelanggan	95	93,05
5.	E	Melaksanakan eksekusi *work order*	100	100
6.	F	Melaksanakan *work order feedback*	100	100

Sumber : (PT PLN Nusantara Power UMRO UPHK Medan, 2022)

Berdasarkan data tabel 1.1 diatas menunjukan bahwa kinerja pegawai PT PLN Nusantara Power UMRO UPHK Medan masih belum optimal dari beberapa *key performance indicator* yang perusahaan ditetapkan. Fenomena yang terjadi dilapangan berkaitan dengan belum optimalnya kinerja pegawai diduga oleh lingkungan kerja, mutasi jabatan, dan komitmen organisasi.

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, menurut hasil penelitian Ita (2019) bahwa lingkungan kerja secara positif dan signifikan mempengaruhi kinerja karyawan. Manajemen perusahaan dituntut untuk menciptakan suatu kondisi lingkungan kerja yang kondusif, nyaman serta positif agar pegawai dapat mencapai kinerja terbaiknya. Sebaliknya jika kondisi

lingkungan suatu perusahaan tidak baik dan mengganggu kondisi karyawan saat bekerja maka kinerja karyawan akan menurun. Lingkungan kerja menurut Ita (2019) merupakan kondisi suatu hubungan antar manusia di dalam organisasi, baik atasan dengan bawahan maupun antar rekan kerja yang memberikan kenyamanan untuk mendorong kinerja karyawan. Indikator lingkungan kerja menurut Wursanto dalam Dwi (2021) yaitu pengawasan, sistem pemberian imbalan, suasana kerja, perlakuan baik, rasa aman, hubungan dengan anggota lainnya, adil dan objektif. Maka dari itu perilaku kerja karyawan dalam bekerja sangat bergantung pada lingkungan perusahaan tempat karyawan tersebut bekerja.

Hasil observasi penulis mengenai lingkungan kerja pada PT PLN Nusantara Power UMRO UPHK Medan ditemukan beberapa fenomena yang berhubungan dengan indikator lingkungan kerja yaitu hubungan kerja antara atasan dan bawahan, antar sesama rekan kerja kurang baik. Kondisi hubungan kerja yang kurang kondusif pada PT PLN Nusantara Power UMRO UPHK Medan yaitu terdapat beberapa pegawai yang tidak mau bekerja sama saat menyelesaikan pekerajaan untuk mencapai target kinerja sehingga membuat hubungan antar pegawai kurang baik. Kemudian atasan yang hanya hanya memberi pekerjaan kepada pegawai yang mau bekerja sama saja karena dituntut waktu sehingga beban kerja tidak terbagi merata kepada semua pegawai sehingga menyebabkа hubungan antara atasan dan bawahan kurang baik. Penilaian kinerja yang kurang objektif dan tidak adil menimbulkan kecemburuan sosial dalam bekerja sehingga membuat karyawan/pegawai demotivasi. Kemudian terdapat kondisi toilet yang sering kotor dan bau, beberapa kursi kerja yang sudah rusak dan kotor, serta penataan ruang

meja kerja yang sempit. Hal - hal tersebut membuat kondisi lingkungan kerja yang kurang nyaman dan kurang kondusif bagi pegawai sehingga kinerja pegawai kurang optimal.

Mutasi jabatan merupakan faktor selanjutnya yang mempengaruhi kinerja karyawan, menurut hasil penelitian Jon (2020) dengan judul Pengaruh mutasi dan promosi kerja terhadap kinerja karyawan, menunjukan bahwa mutasi jawabatan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Tugas penting manajemen perusahaan untuk menempatkan pegawainya sesuai latar belakang pegawai supaya pegawai melakukan tugasnya dan memberikan kinerja yang optimal. Mutasi jabatan ini merupakan kegiatan rutin dari manajemen perusahaan untuk melaksanakan prinsip orang yang tepat pada tempat yang tepat, agar meningkatkan efektivitas dan efisiensi pekerjaan yang dapat dilakukan pegawai agar meningkatkan kinerja pegawai.

Mutasi jabatan dilaksanakan agar pegawai yang bersangkutan mampu mengoptimalkan kinerja nya atau meningkatkan kerja sama dengan pegawai lainnya dengan harapan adanya gairah untuk berprestasi, meningkatkan daya saing, promosi, serta merasa dihargai oleh perusahaan karena ditempatkan pada posisi yang tepat. Menurut Jon (2020) Mutasi jabatan merupakan suatu kegiatan dari suatu perusahaan dalam melaksanakan prinsip penempatan karyawan secara tepat pada tugas yang berbeda, agar karyawan tersebut mendapatkan kepuasan kerja serta dapat memberikan prestasi sebesar - besarnya. Manajemen sumber daya manusia pada sebuah perusahaan melaksanaan mutasi jabatan bertujuan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja. Penulis melakukan observasi

mengenai mutasi jabatan pada kantor PT PLN Nusantara Power UMRO UPHK Medan berdasarkan indikator mutasi jabatan menurut hasibuan dalam Dwi (2021) yaitu pengalaman, pengetahuan, kebutuhan, kecakapan, tanggung jawab. Penulis mendapatkan fenomena yang berhubungan dengan indikator mutasi jabatan yaitu adanya beberapa pegawai yang sudah terlalu lama pada suatu jabatan atau bidang dengan grade pegawai tinggi, yang seharusnya bisa mendapatkan promosi atau ditempatkan pada bidang lain. Lokasi kerja yang sama dan lama disuatu tempat mengakibatkan pegawai tersebut merasa bosan dan tidak produktif. Pelaksanaan mutasi kerja ini dilakukan dengan maksud memberikan kesempatan bagi pegawai untuk mengembangkan potensi diri sehingga pegawai dapat mengoptimalkan kinerjanya.

Komitmen organisasi adalah faktor selanjutnya yang mempengaruhi kinerja pegawai. Komitmen organisasi digunakan manajemen perusahaan untuk mengukur dan mengevaluasi pegawai dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab pada suatu organisasi, menurut hasil penelitian sebelumnya oleh Muhammad (2018) dengan judul pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan, menunjukan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai. Komitmen organisasi ini menunjukan seorang individu berorientasi memberikan segala usaha yang dimiliki untuk mengutamakan pekerjaan dan membantu organisasinya mencapai tujuan. Menurut Muhammad (2018) komitmen organisasi adalah keinginan kuat untuk tetap menjadi bagian anggota organisasi tertentu, hal ini merupakan sikap untuk merefleksikan kinerja pegawai pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana

anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilannya serta kemajuan yang berkelanjutan untuk tetap berada dalam organisasi. Penulis melakukan observasi pada kantor PT PLN Nusantara Power UMRO UPHK Medan mengenai komitmen organisasi berdasarkan indikator komitmen organisasi menurut menurut Luthans dalam Mutia, (2022) yaitu : komitmen afektif, komitmen kelanjutan, dan komitmen normatif. Penulis mendapatkan fenomena yang berhubungan dengan indikator komitmen organisasi yaitu adanya 24 orang dari 84 orang pegawai yang tidak bersedia berkomitmen untuk melaksanakan tugas karya pada Anak Perusahaan yang mana manajemen menginginkan pegawai untuk 100% bersedia tugas karya pada Anak Perusahaan sehubungan dengan adanya perubahan organisasi pada PT PLN (Persero) menjadi *Holding Subholding*. Lingkungan kerja yang kurang kondusif, terlalu lama pada satu posisi jabatan dan tidak mendapatkan promosi jabatan sehingga pegawai berharap untuk bisa berpindah ke unit kerja PT PLN (Persero) yang lain.

Dari latar belakang dan penjelasan diatas peneliti tertarik melakukan penelitian yang berjudul, Pengaruh Lingkungan Kerja dan Mutasi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimediasi Oleh Komitmen Organisasi PT PLN Nusantara Power UMRO (*Unit Maintenance Repair Overhaul*) UPHK (Unit Pelaksana Pemeliharaan Pembangkitan) Medan.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan dengan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka diperoleh identifikasi masalah berkaitan dengan lingkungan kerja, mutasi jabatan, dan kinerja pegawai, dan komitmen pegawai sebagai variabel mediasi dengan hasil, sebagai berikut :

1. Kinerja pegawai PT PLN Nusantara Power UMRO UPHK Medan masih belum optimal terlihat dari data Nilai Kinerja Pegawai PT PLN Nusantara Power UMRO UPHK Medan tahun 2022.
2. Lingkungan kerja di PT PLN Nusantara Power UMRO UPHK Medan masih kurang kondusif dan kurang nyaman, terlihat dari adanya hubungan komunikasi yang kurang baik antara atasan dengan bawahan dan antar sesama rekan kerja.
3. Mutasi jabatan di PT PLN Nusantara Power UMRO UPHK Medan yang belum optimal terlihat dari adanya beberapa pegawai yang sudah terlalu lama menduduki suatu jabatan atau bidang tertentu dengan grade pegawai tinggi dan tidak mendapat promosi jabatan.
4. Komitmen organisasi pegawai masih kurang baik terlihat dari adanya beberapa pegawai yang tidak bersedia tugas karya di Anak Perusahaan.

1.3 Pembatasan Masalah

Terdapat faktor - faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja pegawai seperti yang dijelaskan pada latar belakang, untuk dapat menghindari pembahasan yang meluas maka penelitian ini dibatasi pada faktor lingkungan kerja fisik dan non fisik, mutasi jabatan, dan komitmen organisasi. Penelitian ini dilaksanakan pada PT PLN Nusantara Power UMRO UPHK Medan sebagai objek penelitian.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah dan pembatasan masalah yang telah dibuat, maka penelitian ini dirumuskan masalah sebagai berikut :

1. Apakah lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
2. Apakah mutasi jabatan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
3. Apakah lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.
4. Apakah mutasi jabatan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.
5. Apakah komitmen organisasi signifikan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
6. Apakah komitmen organisasi dapat memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.
7. Apakah komitmen organisasi dapat memediasi pengaruh mutasi jabatan terhadap kinerja pegawai.

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai PT PLN Nusantara Power UMRO UPHK Medan.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis mutasi jabatan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai PT PLN Nusantara Power UMRO UPHK Medan.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi PT PLN Nusantara Power UMRO UPHK Medan.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis mutasi jabatan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi PT PLN Nusantara Power UMRO UPHK Medan.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai PT PLN Nusantara Power UMRO UPHK Medan.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis komitmen organisasi dapat memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada PT PLN Nusantara Power UMRO UPHK Medan.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis komitmen organisasi dapat memediasi pengaruh mutasi jabatan terhadap kinerja pegawai pada PT PLN Nusantara Power UMRO UPHK Medan.

1.6 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada berbagai pihak, dengan manfaat sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis.

Penelitian ini diharapkan mampu menambah dan memperluas wawasan pengetahuan dan memberikan sumbangan penting seperti pengembangan ilmu pada bidang manajemen sumber daya manusia yang berhubungan dengan pengaruh lingkungan kerja, mutasi jabatan terhadap kinerja pegawai dan dimediasi oleh komitmen organisasi. Diharapkan hasil penelitian ini juga dapat dijadikan rujukan untuk pengembngan ilmu kedepannya dan berguna unutk menjadikan referesi bagi mahasiswa yang melakukan penelitian yang berhubugan dengan penelitian ini.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi manajemen PT PLN Nusantara Power UMRO UPHK Medan untuk mengoptimalkan pencapaian kinerja pegawai dalam pengelolaan lingkungan kerja, mutasi jabatan dan komitmen organisasi.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kinerja

2.1.1.1 Pengertian Kinerja

Sebuah perusahaan atau organisasi memberikan tugas yang dibebankan kepada seorang karyawan / pegawainya kemudian hasil pekerjaannya tersebut menunjukan suatu kinerja pegawai yang berpengaruh untuk mencapai tujuan perusahaan. Kinerja karyawan adalah merupakan sebuah prestasi kerja atau hasil karyawan yang dinilai dari segi kualitas ataupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang ditentukan oleh pihak organisasi menurut (Dedik, 2019).

Kinerja karyawan adalah tingkat pencapaian hasil yang diperoleh atas pelaksanaan kerja terkait dengan tujuan organisasi, efisiensi dan keefektifan kinerja lainnya dalam kurun waktu tertentu melalui perseorangan maupun kelompok kerja sesuai wewenang dan tanggung jawab masing- masing menurut (Ita, 2019).

Kinerja merupakan sebuah pencapaian suatu hasil dalam pelaksanaan tugas, kinerja juga dapat dipandang sebagai proses tentang bagaimana pekerjaan dapat berlangsung untuk mencapai suatu hasil kerja menurut (Jon, 2020).

Kinerja karyawan merupakan tingkat pencapaian atau hasil pekerjaan dari sasaran seseorang pegawai yang harus dicapai atau tugas pekerjaan yang wajib dilakasanakan sesuai dengan tanggung jawab masing-masing dalam kurun waktu tertentu menurut (Nur, 2019).

Kinerja adalah sebuah hasil atau suatu tingkat keberhasilan dari seseorang secara keseluruhan pada periode tertentu dalam pelaksanaan pekerjaan dibandingkan dengan banyak kemungkinan, seperti standar hasil pekerjaan, target ataupun sasaran atau suatu kriteria yang sudah ditentukan dahulu dan telah disepakati bersama menurut (Dian, 2020).

Berdasarkan pengertian kinerja dari beberapa ahli tersebut maka kinerja pegawai merupakan faktor yang penting untuk organisasi atau sebuah perusahaan untuk menjalankan bisnis dalam mencapai tujuan dari perusahaan atau organisasi tersebut.

2.1.1.2 Tujuan Dan Manfaat Kinerja

Manfaat kinerja pada suatu perusahaan atau sebuah organisasi sangatlah penting, dalam manajemen sumber daya manusia kinerja mempunyai banyak sekali manfaat untuk mengatur tugas dan kewajiban pegawai sehingga mendukung tercapainya tujuan suatu perusahaan. Menurut (Akhmad, 2020) Manfaat kinerja pada suatu organisasi antara lain : menyesuaikan tujuan organisasi dengan tujuan tim dan individu, memperbaiki kinerja, memotivasi kinerja, meningkatkan komitmen mendukung nilai - nilai inti memperbaiki proses pelatihan dan pengembangan, meningkatkan dasar pelatihan dan pengembangan berkelanjutan, mengusahakan basis perencanaan karir, membantu menahan pekerja terampil untuk tidak pindah, mendukung inisiatif kualitas total dan pelayanan dan pelayanan pelanggan, dan mendukung program perubahan budaya. Kemudian manfaat kinerja menurut (Amir, 2021) Bagi individu, manfaat kinerja antara lain memperjelas peran

dan tujuan individu, membantu mengembangkan kemampuan dan kinerja, peluang dalam menggunakan waktu secara berkualitas, dasar objektivitas dan kejujuran dalam mengukur suatu kinerja, dan memformulasi tujuan dan merencanakan perbaikan bagaimana cara bekerja dikelola dan dijalankan. Bagi seorang manajer, manfaat kinerja antara lain: mengupayakan klarifikasi kinerja dan harapan perilaku, menawarkan sebuah peluang untuk dapat menggunakan waktu secara berkualitas, memperbaiki kinerja sebuah tim dan individual, mengusahakan penghargaan nonfinansial bagi seluruh karyawan, membantu karyawan yang mempunyai kinerja rendah, digunakan untuk dapat mengembangkan individu, mendukung dalam kepemimpinan, proses memotivasi dan mengembangkan tim, mengusahakan kerangka kerja untuk dapat meninjau ulang kinerja serta tingkat kompensasi. Bagi suatu organisasi, kinerja bermanfaat untuk menyesuaikan suatu tujuan organisasi dengan tujuan tim dan individu, memperbaiki sebuah kinerja, memotivasi karyawan, meningkatkan komitmen karyawan, mendukung suatu nilai - nilai inti, memperbaiki proses - proses pelatihan dan pengembangan, meningkatkan dasar keterampilan pegawai, mengusahakan basis perencanaan karier, mendukung inisiatif kualitas total dan pelayanan pelanggan, mengusahakan perbaikan dan pengembangan berkelanjutan untuk mencapai tujuan organisasi. Manfaat kinerja pegawai sangat banyak untuk mengatur kewajiban dan tanggung jawab pegawai dalam suatu perusahaan.

2.1.1.3 Faktor - Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Ada begitu banyak faktor - faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai sehingga kinerja pegawai menjadi makin meningkat atau malah menurun. Berikut secara umum faktor - faktor yang mempengaruhi kinerja menurut (Amir, 2021) :

1. Faktor individu

Baik buruknya kinerja organisasi tentu saja dipengaruhi oleh kompetensi, kemampuan menjalankan tugas, pengetahuan, sikap kerja, komitmen, dan motivasi serta efikasi diri karyawan. Semua atribut individu ini pada akhirnya ikut berperan dalam meningkatkan kinerja organisasi.

2. Faktor kepemimpinan

Salah satu penyebabnya adalah kualitas kepemimpinan seorang manajer. Manajer seringkali mampu menjalankan fungsi maanjerialnya, misal membuat keputusan yang baik tetapi tidak jarang gagal menjalankan fungsi kepemimpinan. Manajer, misalnya tidak mampu berinteraksi dengan karyawan dan gagal memberi dorongan, motivasi, inspirasi dan dukungan terhadap karyawan. Akibatnya bisa diduga, karyawan tidak bisa bekerja maksimal sehingga organisasi tidak mampu menghasilkan kinerja yang diinginkan.

3. Faktor tim kerja

Dalam kehidupan organisasi, tidak semua pekerjaaan bisa diselesaikan seorang karyawan secara mandiri. Suka atau tidak keterlibatan rekan kerja tidak bisa dihindarkan. Artinya kinerja individu karyawan dan kinerja organisasi secara keseluruhan tidak hanya ditentukan oleh kapasitas seseorang dalam menyelesaikan

tugas tetapi juga dukungan rekan kerja menjadi penting. Oleh karena itu dukungan tim kerja menjadi penentu kinerja organisasi.

4. Faktor sistem organisasi

Dalam bahasa sistem, organisasi terdiri dari beberapa sub sistem yang saling terkait. Artinya gagalnya salah satu sub sistem bisa menggagalkan performa organisasi secara keseluruhan. Hal ini berarti organisasi harus secara terus menerus menjaga dan memonitor sistem organisasi agar organisasi bersangkutan berjalan lancar sehingga organisasi mampu berkinerja dengan baik.

5. Faktor situasi (konteks)

Keempat faktor yang disebutkan di muka biasa disebut sebagai faktor internal organisasi. Menurut teori sistem (*open system theory*), keberhasilan sebuah organisasi berprestasi tidak hanya ditentukan oleh faktor internal tetapi juga faktor eksternal. Kemampuan organisasi mengatasi tekanan faktor eksternal, seperti situasi ekonomi, politik, budaya, teknologi, dan persaingan memungkinkan organisasi bisa bekerja dengan baik yang berarti pula kinerjanya baik. Kelima faktor di atas harus memperoleh perhatian yang seimbang ketika kita mau menilai atau mengukur kinerja organisasi. Harus diakui bahwa faktor individu karyawan merupakan faktor yang cukup dominan dan mampu mempengaruhi kinerja organisasi utamanya jika kita sadari bahwa kegiatan kerja sehari-hari dilakukan oleh seorang karyawan. Itulah sebabnya kajian-kajian terhadap kinerja dan penilaian kinerja, khsususnya dalam konteks manajemen sumber daya manusia (SDM), pada umumnya dikaitkan dengan atribut individu karyawan.

Selanjutnya pendapat lain mengenai faktor - faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai menurut (Wehelmina, 2021) antara lain, adalah sebagai berikut:

1. *Personal factors*, ditunjukkan oleh tingkat ketrampilan, kompetensi yang dimiliki seorang pegawai, motivasi dan komitmen individu.
2. *Leadersip factors*, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan, dan dukungan yang dilakukan manajer dan team leader.
3. *Team factors*, dapat ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang telah diberikan oleh rekan kerja.
4. *System factors*, dapat ditunjukkan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi.
5. *Contextual /situational factors*, dapat ditunjukkan dengan tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan pada internal dan eksternal.

Berdasarkan beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai menurut beberapa ahli diatas dalam pelaksanaan kinerja akan sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik yang bersumber dari pekerja itu sendiri ataupun dari suatu organisasi.

2.1.1.4 Indikator Kinerja Pegawai

Dalam bekerja karyawan atau pegawai sering kali sangat susah untuk diukur hasil kerjanya sehingga sering kali penilaian kinerja bias, oleh karena itu indikator kinerja pegawai sangat penting untuk menentukan kinerja pegawai agar terukur.

Indikator kinerja menurut (Wehelmina, 2021) sangatlah penting digunakan dalam mengukur sebuah kinerja, baik itu kinerja organisasi, kinerja tim atau kelompok maupun kinerja individu. Sehingga dari hasil pengukuran tersebut akan mendapatkan hasilnya secara kuantitatif dari survei data yang dilakukan. Selain itu indikator kinerja juga dapat dilihat melalui sebuah proses dari hasil observasi atau pengamatan yang dilakukan dari aspek perilaku manusia dalam pelaksanaan tugas serta tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya untuk harapan kedepan yang lebih baik. Terdapat tiga indikator kinerja, yang pertama indikator kuantitas untuk melihat banyaknya pekerjaan yang dapat dikerjakan sesuai dengan target yang ditentukan. Kedua indikator kualitas kinerja dengan kemampuan yang dimiliki oleh individu dari pengetahuan dan ketrampilan mampu mengerjakan sebuah pekerjaan yang diberikan dengan baik. ketiga indikator waktu, sebagai indikator penentu semua pekerjaan sebagai tanggungjawab individu di kerjakan dengan segala baik sesuai dengan waktu yang ditentukan oleh organisasi.

Selanjutnya menurut Robbins dalam (Dwi, 2021) indikator untuk mengukur kinerja pegawai dibagi kedalam 5 pengukuran antara lain :

a. Kulitas (*quality*). Kualitas kerja adalah pandangan karyawan terhadap hasil kualitas dan kesempurnaan dari pekerjaanya terhadap keterampilan dan kemampuan yang dimiliki seorang pegawai.
b. Kuantitas (*quantity*). Kuantitas kerja merupakan jumlah terkait dengan output atau hasil yang telah diselesaikan oleh karyawan, misalnya dalam bentuk sejumlah unit.

c. Ketepatan waktu sangat berkaitan dengan aktivitas karyawan dalam menyelesaikan suatu tugas yang telah diberikan perusahaan sesuai dengan waktu yang ditetapkan.
d. Efektivitas berkaitan dengan penggunaan sumber daya yang ada didalam suatu organisasi, misalnya: tenaga, teknologi, uang, dan bahan baku. Ketika hal tersebut dapat dimaksimalkan sebaik mungkin maka dapat menaikkan hasil dari setiap unit.
e. Kemandirian merupakan hal yang berkaitan dengan seorang karyawan dalam menjalankan fungsi dan kerjanya untuk memiliki komitmen serta tanggung jawab terhadap suatu perusahaan.

Kemudian menurut Mathis dalam (Jon, 2020) pengukuran kinerja pengukuran kinerja merupakan tindakan pengukuran yang dapat dilakukan terhadap aktivitas dalam rantai nilai yang ada pada perusahaan. Dimana yang menjadi indikatornya adalah:

a. Kualitas kerja, meliputi ketepatan, ketelitian, ketrampilan dan kerapian.
b. Kuantitas kerja, yaitu output dan ketepatan untuk menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan rutin.
c. Sikap, yaitu sikap terhadap perusahaan, karyawan lain dan pekerjaan, serta kerjasama.

Indikator kinerja menurut beberapa ahli diatas maka kinerja pegawai dapat terukur sesuai dengan hasil kinerja dan tanggung jawab pegawai tersebut sehingga pengukuran kinerja tidak menjadi bias.

2.1.2 Lingkungan Kerja

2.1.2.1 Pengertian Lingkungan Kerja

Sumber daya manusia yang baik didukung oleh lingkungan kerja yang nyaman, kondusif dan positif sehingga pegawai akan memberikan kinerja terbaiknya bagi suatu perusahaan atau organisasi.

Lingkungan kerja adalah suatu kondisi yang ada di sekitar karyawan, yang mana kondisi tersebut dapat mampu memberikan pengaruh pada seorang karyawan dalam menyelesaikan tugasnya menurut (Dwi, 2021).

Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar karyawan yang mempengaruhi dirinya seperti lingkungan sekitar, metode kerja dan peraturan kerja yang dapat digunakan untuk menjalankan pekerjaan menurut (Ita, 2019).

Lingkungan kerja adalah kehidupan sosial, fisik, dan psikologi dalam perusahaan yang mempengaruhi pekerja dalam melaksanakan tugasnya, kehidupan manusia tidak dapat terlepas dari berbagai keadaan lingkungan sekitarnya, antara manusia dan lingkungan terdapat hubungan yang sangat erat menurut (Nur, 2019).

Lingkungan kerja merupakan suatu sarana atau tempat yang sangat berperan dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas bekerja, dengan memperhatikan lingkungan kerja yang baik dan menciptakan kondisi kerja yang mampu memberikan motivasi untuk kerja dan memberikan pengaruh terhadap semangat karyawan dalam bekerja menurut (Bunga, 2022).

Lingkungan kerja merupakan ikatan kerja dari pekerja dan pimpinan yang nyaman untuk mendapatkan kinerja karyawan yang tinggi sehingga meningkatkan keahlian pegawai agar keinginan perusahaan terealisasikan menurut (Elly, 2019).

Dari pengertian - pengertian menurut penelitian terdahulu diatas maka lingkungan kerja merupakan kondisi sarana atau kondisi sosial sekitar pegawai yang memberikan pengaruh terhadap pelaksanaan tugas dan tanggung jawab pegawai pada perusahaan tempatnya bekerja.

2.1.2.2 Jenis - Jenis Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja mempunyai jenis – jenis kondisi dan situasi yang berbeda memberi pengaruh terhadap setiap pegawai. Menurut Setiana dalam (Mutia, 2022) bahwa lingkungan kerja terbagi menjadi dua (2) jenis, yaitu sebagai berikut :

1. Lingkungan Kerja Fisik merupakan seluruh keadaan yang berbentuk fisik dan hal ini ada di sekitar wilayah tempat kerja yang bisa memberikan pengaruh terhadap pekerja / pegawai, dengan secara langsung dan atau secara tidak langsung.
2. Lingkungan Kerja Non Fisik merupakan seluruh situasi yang terjadi dan memiliki keterkaitan dengan hubungan kerja, baik itu dengan atasan ataupun sesama pegawai / pekerja dengan bawahan. Sehingga lingkungan kerja non fisik itu harus di perhatikan dan tidak dapat di sepelekan.

Lingkungan kerja dapat dirumuskan menjadi dua macam yaitu meliputi lingkungan umum dan lingkungan khusus menurut Robbins dalam Mutia, (2022) antara lain sebagai berikut :

1. Lingkungan Umum,

   Lingkungan Umum segala sesuatu diluar organisasi yang memiliki potensi untuk mempengaruhi organisasi. Lingkungan ini berupa kondisi sosial dan kondisi teknologi yang meliputi:

   a) Fasilitas kerja merupakan segala sesuatu yang dapat digunakan, ditempati, dipakai, dan dinikmati oleh karyawan, baik dalam hubungan langsung dengan pekerjaan maupun kelancaran pekerjaan sehingga dapat meningkatkan produktivitas pekerja atau prestasi kerja.
   b) Teknologi merupakan alat kerja operasional yaitu berupa semua benda atau barang yang berfungsi sebagai alat canggih yang langsung dapat digunakan dalam suatu produksi seperti komputer, mesin hitung, dan mesin pengganda,.

2. Lingkungan Khusus

   Lingkungan khusus merupakan bagian lingkungan yang secara langsung berkaitan dengan pencapaian sasaran - sasaran dalam sebuah organsasi yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas - tugas yang telah dibebankan.

Dengan demikian lingkungan kerja mempunyai dua jenis yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik merupakan kondisi / situasinya dapat mempengaruhi pegawai pada suatu organisasi atau perusahaan.

2.1.2.3 Tujuan Dan Manfaat Lingkungan Kerja

Seorang pegawai yang termotivasi untuk bekerja secara optimal tanpa memerlukan banyak pengawasan karena manfaat lingkungan kerja yang positif, kondusif, dan nyaman. Manfaat lingkungan kerja yaitu menciptakan gairah kerja sehingga produktivitas kinerja meningkat. Secara lengkap tujuan dan manfaat dari lingkungan kerja menurut (Sedarmayanti, 2004) adalah :

1. Menciptakan gairah kerja.
2. Meningkatkan disiplin kerja.
3. Menciptakan suasana yang aman dan menyenangkan dalam bekerja.
4. Meningkatkan loyalitas.

Tujuan dan manfaat lingkungan kerja menurut Ishak dan Tanjung dalam (Ita, 2019) manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas dan prestasi kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan karyawan yang termotivasi adalah pekerjaan dapat terselesaikan dengan cepat dan tepat, yang artinya pekerjaan diselesaikan sesuai dengan standar yang betul dan dengan skala waktu yang ditentukan. Berdasakan manfaat lingkungan kerja dari beberapa referensi diatas maka mafaat lingkungan kerja yang baik menciptakan suasana positif sehingga pegawai dapat bekerja dengan kinerja optimal namun sebaliknya jika suasana kerja negatif maka pegawai tidak dapat bekerja dengan optimal.

2.1.2.4 Faktor - Faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Terdapat faktor - faktor yang dapat mempengaruhi lingkungan kerja pada suatu perusahaan sehingga membuat suasana kerja kondusif dan nyaman ataupun sebaliknya. Menurut Sihombing dalam (Dwi, 2021) mengatakan bahwa lingkungan kerja di pengaruhi oleh beberapa faktor antara lain :

1. Fasilitas Kerja

Fasilitas terkait sarana dan prasarana yang kurang mendukung bagi karyawan dapat berakibat kinerja yang buruk.

2. Gaji dan Tunjangan

Pemberian upah atas hasil kerja karyawan jika tidak sesuai dengan harapan karyawan akan membuat karyawan lebih memilih lingkungan kerja yang dapat memberikan jaminan harapan bagi karyawan tersebut.

3. Hubungan Kerja

Kelompok kerja yang dapat membuat kekompakan dan loyalitas yang tinggi pada perusahaan, sehingga karyawan akan terdorong untuk meningkatkan produktivitas kinerjanya.

Menurut Siagian dalam (Bunga, 2022) faktor - faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja untuk menciptakan lingkungan kerja yang baik ada beberapa hal yang harus diperhatikan yaitu :

1. Bangunan tempat kerja
2. Ruang lingkup kerja yang lega
3. Ventilasi pertukaran udara

4. Tersedianya sarana angkutan khusus maupun umum untuk karyawan nyaman dan mudah

Dari pendapat beberapa ahli diatas faktor - faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja menjadi perhatian perusahaan dalam mengupayakan pengoptimalan kinerja pegawai karena mencakup kondisi sarana/ tempat bekerja, hubungan antar pegawai, dan fasilitas - fasilitas kantor lainnya

2.1.2.5 Indikator Lingkungan Kerja

Dalam manajemen perusahaan untuk mengukur kondisi lingkungan kerja maka harus ada indikator - indikator sebagai acuannya. Menurut Wursanto dalam (Dwi, 2021) indikator lingkungan kerja antara lain :

a. Pengawasan

Seorang atasan atau seorang pimpinan perlu memperhatikan bawahannya apakah pegawai tersebut memiliki keluh dan kesah terkait pekerjaannya atau tidak. Ketika pegawai memiliki permasalahan pada pekerjaannya seorang atasan diharapkan dapat melakukan komunikasi, untuk memberikan bantuan serta nasehat pada bawahannya, sehingga membuat karyawan merasa nyaman dalam bekerja karena adanya pengawasan dari seorang atasan.

b. Suasana kerja

Suasana kerja berkaitan dengan kepuasan kerja karyawan yang memiliki peran dalam mendukung karyawan untuk dapat menyelesaikan pekerjaanya, sehingga perusahaan perlu memperhatikan suasana kerja yang dapat mempengaruhi

karyawan, seperti kebersihan, kebisingan, dan apakah karyawan tersebut dapat beradaptasi dengan lingkungan kerja yang baru dengan baik atau tidak.

c. Sistem pemberian imbalan

Dalam memberikan upah karyawan perusahaan dituntut harus adil sesuai dengan kontribusi karyawan tersebut di organisasi, sehingga ketika imbalan / gaji yang diberikan sesuai pekerjaan seorang karyawan dan akan merasa puas atas hasil pekerjaanya.

d. Perlakuan baik

Seorang karyawan memiliki hak untuk mendapatkan perlakuan yang baik pada lingkungan kerjanya baik dari atasan maupun dari rekan kerja, hal ini dikarenakan karyawan akan merasa dihargai dan dimanusiakan pada tempat kerjanya, sehingga ketika karyawan diperlakukan secara baik, maka karyawan tersebut akan mendapatkan kepuasan dalam bekerja.

e. Rasa aman

Perusahaan harus menjamin akan keamanan dari semua pegawainya, misalnya dengan memberikan jaminan bagi karyawan terkait keamanan bekerja baik didalam maupun diluar suatu perusahaan, sehingga jika pegawai merasa aman pada lingkungan kerjanya, maka juga akan meningkatkan kinerja mereka.

f. Hubungan dengan anggota lainnya

Dalam menyelesaikan suatu pekerjaan seorang karyawan bergantung dengan anggota lainnya, hal ini dikerenakan dengan kerjasama akan membuat pekerjaan dapat menjadi lebih efektif dan efisien, sehingga hubungan sosial antara pegawai satu dengan pegawai lainnya maupun pegawai dengan atasan dapat memberikan

dampak posistif bagi pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya yang telah dibebankan.

g. Adil dan objektif

Penting bagi suatu perusahaan untuk dapat memberikan keadilan bagi pegawai secara objektif ditempat kerja, sehingga dengan adanya keadilan dan obyektif pegawai akan tidak merasa didiskriminasikan pada lingkungan kerjanya.

Menurut Sedarmayanti dalam (Ita, 2019) indikator lingkungan kerja adalah penerangan / cahaya pada tempat kerja, kebisingan di tempat kerja temperatur pada tempat kerja, sirkulasi udara di tempat kerja, bau-bauan di tempat kerja, dekorasi di tempat kerja, dan keamanan di tempat kerja.

Indikator lingkungan kerja dari beberapa referensi diatas merupakan ukuran yang menggambarkan kondisi situasi lingkungan kerja pada suatu perusahaan sehingga bisa mengetahui apakah kondisi lingkungan di perusahaan tersebut kondusif atau tidak

2.1.3 Mutasi Jabatan

2.1.3.1 Pengertian Mutasi Jabatan

Mutasi jabatan merupakan salah satu tugas manajemen suatu perusahaan untuk menempatkan atau memindahkan pegawai pada posisi, jabatan dan tempat kerja yang baru dalam bentuk upaya agar pegawai tidak bosan dan bertujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Mutasi jabatan adalah proses memindahkan karyawan yang berfungsi sebagai penyegaran ditempat kerja agar karyawan tidak merasakan kejenuhan saat bekerja menurut (Dwi, 2021).

Mutasi jabatan merupakan kegiatan memindahkan tenaga kerja atau pengalihan tanggung jawab, pemindahan status ketenagakerjaan dan sejenisnya, sedangkan pemindahan hanya terbatas pada mengalihan tenaga kerja dari suatu tempat ke tempat lainnya menurut (Dian, 2020).

Mutasi jabatan adalah kegiatan dari manajemen perusahaan untuk memindahkan tenaga kerja dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang setingkat dalam suatu perusahaan, dimana termasuk didalamnya pemindahan tenaga kerja dan pengoperasian tanggung jawab menurut (Jon, 2020).

Mutasi merupakan kegiatan memindahkan tenaga kerja dari satu tempat kerja ke tempat kerja lain akan tetapi, mutasi kerja tidak selamanya sama dengan pemindahan namun mutasi meliputi kegiatan memindahkan tenaga kerja, pengoperan tanggung jawab, pemindahan status ketenagakerjaan dan sejenisnya menurut (Winda, 2022).

Mutasi adalah perpindahan karyawan dari satu posisi ke posisi/ jabatan / tempat/ pekerjaan yang gaji, tanggung jawab, dan atau jenjang organisasionalnya relatif sama di dalam perusahaan, yang meliputi frekuensi mutasi, alasan mutasi, ketepatan mutasi menurut (Alldy, 2022).

Dari pengertian - pengertian menurut beberapa peneliti diatas mutasi jabatan merupakan kegiatan manajemen perusahaan untuk memindahkan pegawai

dari posisi jabatan sebelumnya ke jabatan tertentu dengan tanggung jawab yang berbeda.

2.1.3.2 Faktor - Faktor Yang Mempengaruhi Mutasi Jabatan

Terdapat faktor - faktor yang mempengaruhi pertimbangan manajemen perusahaan dalam mutasi jabatan pegawainya. Menurut Saydam dalam (Dwi, 2021) terdapat sebab terjadinya mutasi antara lain :

1. Mutasi karena keinginan perusahaan.

Memutasikan karyawan atas dasar keinginan dari perusahaan karena adanya beberapa pertimbangan yang harus dilakukan antara lain:

a. Bertujuan menghilangkan kejenuhan karyawan ditempat kerja
b. Keahlian yang dimiliki karyawan kurang serasi dengan yang dituntut oleh perusahaan.
c. Lingkungan kerja yang kurang mendukung bagi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.
d. Diri karyawan yang sudah mengalami perubahan
e. Sistem dan prosedur kerja dari perusahaan berubah
f. Sebagai hukuman atau sanksi bagi karyawan.

2. Mutasi karena keinginan sendiri

Mutasi karyawan yang disebabkan atas dasar permintaan dari karyawan itu sendiri, antara lain:

a. Adanya masalah pribadi dan keluarga
b. Adanya masalah kesehatan

c. Lingkungan kerja karyawan yang kurang mendukung
d. Hubungan kerja karyawan yang tidak harmonis
e. Beban kerja yang yang diberikan berat bagi karyawan
f. Adanya tingkat pendidikan karyawan yang berubah.

Selanjutnya menurut Samsudin dalam (Dian, 2020) bahwa dalam mengadakan program mutasi, pegawai harus mempertimbangkan faktor-faktor yang dipandang objektif dan rasional, faktor-faktor tersebut kemudian dijadikan dimensi dari variabel mutasi pegawai adalah sebagai berikut :

1. Kebijakan dan peraturan Pimpinan, dengan indikator pelaksanaan mutasi, pedoman normatif dan peraturan yang berlaku;
2. Prinsip *The Right Man on The Right Job*, dengan indikator sesuai formasi, sesuai keterampilan;
3. Meningkatkan moral kerja dengan indikator semangat kerja dan prestasi kerja;
4. Media kompetisi yang rasional, dengan indikator persaingan rasional dan persaingan terbuka;
5. Langkah untuk promosi, dengan indikator mutasi vertikal dan mutasi horizontal;
6. Mengurangi *Labour Turnover*, dengan indikator kebosanan dan kehadiran absensi;
7. Harus terkoordinasi, dengan indikator koordinasi vertikal dan koordinasi horizontal.

Berdasarkan faktor - faktor yang mempengaruhi mutasi jabatan diatas maka pertimbangan perusahaan untuk memutasi pegawainya dengan pandangan objektif dan rasional yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja dan mencapai tujuan perusahaan.

2.1.3.3 Tujuan Dan Manfaat Mutasi Jabatan

Mutasi jabatan bertujuan untuk memberikan manfaat bagi perusahaan agar kinerja karyawan meningkat, dalam mutasi jabatan karyawan diberikan tantangan dan situasi yang baru agar lebih berpengalaman dan terampil dalam bekerja.

Menurut Hasibuan dalam (Dwi, 2021) tujuan dan manfaat mutasi jabatan antara lain:

1. Berguna dalam meningkatkan kinerja karyawan.
2. Menciptakan keseimbangan antara karyawan dengan komposisi pekerjaan atau jabatan.
3. Menambah pengetahuan karyawan.
4. Menghilangkan rasa bosan terhadap pekerjaan ditempat kerja.
5. Sebagai stimulus bagi karyawan agar mau berupaya dalam meningkatkan karier yang lebih tinggi.
6. Untuk menerima hukuman/ sanksi atas pelanggaran yang dilakukan.
7. Untuk mengapresiasi karyawan terhadap prestasinya.
8. Sebagai pendorong karyawan agar spirit kerja meningkat melalui persaingan terbuka.
9. Untuk tindakan pengamanan yang lebih baik.

10. Untuk menyesuaikan pekerjaan dengan kondisi fisik karyawan.
11. Untuk meminimalisisr perselisihan antara sesama karyawan ditempat kerja.

Menurut Purnawanto dalam (Jon, 2020) tujuan dan manfaat pelaksanaan mutasi adalah :

1. Memenuhi kebutuhan tenaga kerja di bagian atau unit yang kekurangan tenaga kerja tanpa merekrut dari luar.
2. Memenuhi keinginan pegawai sesuai dengan perkerjaan.
3. Memberikan jaminan bagi pegawai bahwa dia tidak akan diberhentikan dari pekerjaannya.
4. Tidak terjadi kejenuhan.
5. Motivasi dan kepuasan kerja yang lebih tinggi, berkat tantangan dan situasi baru yang dihadapi.

Berdasarkan tujuan dan manfaat pelaksanaan mutasi jabatan dari beberapa peneliti diatas manfaat mutasi jabatan untuk meningkatkan kinerja organisasi sebagai pendorong pegawai untuk mengoptimalkan kinerjanya.

2.1.3.4 Indikator Mutasi Jabatan

Dalam pelaksanaan mutasi jabatan diperlukan beberapa indikator - indikator yang mendukung perusahaan untuk memutasi pegawainya. Menurut Hasibuan dalam (Dwi, 2021) indikator mutasi antara lain :

1. Pengalaman

Dalam pelaksanaan mutasi jabatan perusahaan perlu memperhatikan apakah karyawan memiliki pengalaman yang sesuai dengan bidang keahliannya, dan

memiliki jam terbang yang cukup, sehingga ketika karyawan dimutasikan tidak merasa kebingungan dalam menjalankan tugas yang diberikan oleh perusahaan.

2. Pengetahuan

Bagi seorang karyawan perlu memahami terkait tugas pokok dan fungsi tentang kebijakan mutasi dan memahami mengenai apa tujuan dari mutasi, sehingga dengan adanya pengetahuan yang dimiliki karyawan diharapakan mampu bekerja sesuai dengan apa yang menjadi kebutuhan pekerjaan.

3. Kebutuhan

Ketika perusahaan melakukan mutasi karyawan perlu didasarkan pada kebutuhan, seperti halnya adanya kesesuaian mutasi dengan kebutuhan serta kebutuhan sesuai bidangnya, sehingga organisasi tidak asal melakukan mutasi karyawan perlu didasarkan atas faktor kebutuhan untuk menempatkan karyawan pada bidang yang lain.

4. Kecakapan

Perlu diperhatikan oleh organisasi bahwa seorang karyawan yang akan dimutasikan harus yang memiliki kompetensi dalam bidangnya dan bidang lainnya serta memiliki skill (kemampuan) yang dapat diandalkan, sehingga ketika karyawan tersebut ditempatkan merasa puas dan tanggung jawab terhadap pekerjaannya.

5. Tanggung jawab

Seorang karyawan harus memiliki tanggung jawab akan tugas dan kewajibannya serta mampu bertanggung jawab atas segala keputusan yang telah diberikan oleh perusahaan.

Menurut (Riyadi, 2019) Indikator yang digunakan dalam mutasi jabatan adalah sebagai berikut :

1. Mutasi pegawai sesuai dengan masa kerja dan pengalaman.
2. Mutasi pegawai karena pendekatan atau kekeluargaan.
3. Mutasi pegawai berdasarkan prestasi kerja.
4. Mutasi pegawai berdasarkan kedisiplinan kerja.

Berdasarkan pendapat beberapa peneliti diatas indikator mutasi jabatan merupakan ukuran untuk mempertimbangkan penempatan pegawai pada suatu jabatan atau posisi tertentu sehingga pegawai tersebut dapat menjalankan kinerjanya dengan penuh tanggung jawab.

2.1.4 Komitmen Organisasi

2.1.4.1 Pengertian Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi mengidentifikasikan seorang pegawai merupakan bagian dari organisasi bahwa semakin tinggi komitmen pegawai tersebut bekerja maka loyalitas dan kinerja terhadap perusahaan atau organisasi semakin tinggi.

Komitmen organisasi adalah tingkat keinginan dan keyakinan sesorang karyawan untuk menjadi anggota organisasi dan menerima tujuan organisasi atau suatu sikap dimana para karyawan memiliki keterikatan dengan organisasinya atau perusahaannya dan organisasi maka biasanya akan menetap lama didalam organisasi itu karena merasa terikat dengan organisasi menurut (Mutia, 2022).

Komitmen adalah sama yaitu penerimaan individu terhadap tujuan-tujuan dan nilai-nilai organisasi, kesediaan individu untuk mencapai tujuan organisasi dan

keinginan tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi menurut (Dian,2020).

Komitmen organisasi merupakan suatu keadaan seseorang yang mana karyawan memihak suatu organisasi untuk menentukan tujuan - tujuan dan keinginan untuk mempertahankan anggotanya didalam organisasi tersebut menurut (Bunga, 2022).

Komitmen kerja yang baik akan memedulikan kepada tugas yang dibebankan dan memiliki keinginan agar mengerjakan pekerjaan dengan bagus dan mampu mencapai target yang telah ditentukan perusahaan atau instansi menurut (Elly, 2019).

Komitmen adalah sesuatu yang membuat seseorang membulatkan hati, bertekad berjerih payah, berkorban dan bertanggung jawab demi mencapai tujuan dirinya dan tujuan organisasi atau perusahaan yang telah disepakati atau ditentukan sebelumnya menurut (Aziz, 2019).

Berdasarkan pendapat beberapa peneliti diatas pengertian komitmen organisasi merupakan suatu tingkat penerimaan pegawai terhadap nilai dan tujuan organisasi yang membuat pegawai berkeinginan untuk mengerjakan pekerjaannya dengan optimal untuk mencapai tujuan perusahaan.

2.1.4.2 Tujuan Dan Manfaat Komitmen Organsasi

Dalam organisasi suatu perusahaan komitmen organisasi bermanfaat untuk sebagai salah satu persyaratan bagi pegawainya untuk menduduki suatu jabatan / posisi. Suatu organisasi pasti berharap agar semua pegawai atau

karyawannya mempunyai komitmen organisasi yang tinggi terhadap tujuan perusahaan. Menurut Juniarari dalam (Mutia, 2022) menyatakan bahwa tujuan dan manfaat dari komitmen organisasi yaitu :

1. Para karyawan yang serius menunjukkan komitmen yang tinggi kepada organisasi, dan memiliki kemungkinan yang jauh lebih besar untuk menunjukkan tingkat keikutsertaan yang tinggi dalam suatu organisasi.
2. Mempunyai keinginan yang kuat untuk tetap bekerja di organisasi yang sekarang dan dapat terus memberikan sumbangan untuk dapat mencapai tujuan.
3. Secara penuh terlibat dengan pekerjaan, karena pekerjaan tersebut merupakan mekanisme kunci dan saluran individu untuk memberikan sumbangan dalam mencapai tujuan organisasi.

Adapun manfaat komitmen organisasi pegawai menurut Luthans dalam (Mutia, 2022) yaitu:

1. Menghindari biaya pergantian pegawai yang tinggi.

Seseorang yang berkomitmen tidak akan mudah untuk memutuskan atau berhenti dari pekerjaannya untuk menerima pekerjaan lainnya. Pegawai yang tidak memiliki komitmen terhadap suatu organisasi / perusahaan akan mudah keluar dari suatu organisasi tersebut. Namun pegawai yang memiliki komitmen organisasi yang kuat akan dapat bertahan untuk tetap menjadi anggota organisasi tersebut.

2. Mengurangi atau meringankan supervisi pegawai.

Pegawai yang berkomitmen dan memiliki keahlian tinggi akan mengurangi keperluan supervisi. Supervisi yang ketat dan pengawasan yang melekat akan membuang waktu dan biaya.

3. Meningkatkan efektifitas organisasi.

Penelitian dapat menunjukkan bahwa ketiadaan komitmen mengurangi efektivitas organisasi. Suatu organisasi dimana pegawainya memiliki komitmen organisasi akan mendapatkan hasil yang diinginkan misalnya kinerja tinggi, tingkat ketidakhadiran yang rendah, dan tingkat pergantian pegawai yang rendah. Selain itu akan menghasilkan hasil lain yang diinginkan oleh organisasi yaitu iklim organisasi yang hangat, mendukung dan menjadi anggota tim yang baik untuk selalu siap membantu.

Berdasarkan komitmen organisasi menurut peneliti diatas maka manfaat komitmen organisasi sangat penting bagi perusahaan untuk menjamin bahwa pegawainya tetap bekerja dengan optimal dan loyal untuk mencapai tujuan perusahaan.

2.1.4.3 Faktor - Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Komitmen Organisasi pada individu pegawai terdapat faktor - faktor yang mempengaruhinya sehingga pegawai memiliki komitmen organisasi yang tinggi ataupun sebaliknya. Menurut Sangadji & Sopiah dalam (Mutia, 2022) komitmen pegawai pada suatu organisasi juga dapat ditentukan oleh beberapa faktor. Ada tiga faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi, yaitu:

1. Ciri pribadi pekerja termasuk pada masa jabatannya dalam organisasi, keinginan yang berbeda dan variasi kebutuhan dari tiap karyawan.
2. Ciri pekerjaan adalah seperti identitas tugas dan kesempatan untuk berinteraksi dengan rekan kerja.
3. Pengalaman kerja dapat berupa keterhandalan organisasi di masa lampau dan cara pekerja – pekerja lain untuk dapat mengutarakan dan membicarakan perasaanya mengenai organisasi tersebut.

Menurut Hasibuan dalam (Bunga, 2022) Faktor - faktor komitmen organisasi dipengaruhi oleh :

1. Faktor Kesadaran

Kesadaran merupakan suatu keadaan jiwa seseorang yang mempengaruhi titik temu dari berbagai pertimbangan yang diperoleh oleh suatu keyakinan dan ketetapan hati atas kesinambungan dalam jiwa yang bersangkutan.

2. Faktor Aturan

Aturan merupakan perangkat penting yang ada dalam segala bentuk tindakan dan bentuk seseorang.

3. Faktor Organisasi

Pelayanan organisasi contohnya adalah pelayanan pendidikan yang pada dasarnya tidak jauh berbeda dengan organisasi pada umumnya namun hanya terdapat sedikit perbedaan pada penerapan karena sasaran pada pelayanan ditunjukan secara khusus kepada manusia yang mempunyai watak dan kehendak yang multifungsi.

4. Faktor Pendapatan

Pendapatan merupakan penerimaan seseorang sebagai imbalan atas tenaga dan pikiran yang telah diberikan kepada orang lain atau badan organisasi yang baik dalam berupa uang.

5. Faktor Kemampuan Keterampilan

Kemampuan berasal dari kata mampu yang mempunyai arti dapat melakukan tugas dan pekerjaannya sehingga mampu menghasilkan barang atau jasa sesuai dengan apa yang diinginkan organisasi atau perusahaan.

6. Faktor Sarana Pelayanan

Sarana Pelayanan yang ada dengan segala jenis perlengkapan kerja dan fasilitas lain yang berfungsi untuk alat pembantu utama dalam pelaksanaan pekerjaan dan berungsi sosial dalam rangka untuk bisa memenuhi kepentingan orang - orang yang sedang berhubungan dengan organisasi kerja.

Berdasarkan pendapat beberapa peneliti terhadap faktor - faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi maka dapat membuat komitmen individu pegawai terhadap perusahaan dapat meningkat atau pun dapat menurun sesuai dengan faktor - faktor yang mempengaruhinya.

2.1.4.4 Indikator Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi pada pegawai sangat cepat untuk berubah atau berkembang, maka terdapat indikator yang menggambarkan komitmen organisasi seorang pegawai. Menurut Luthans dalam (Mutia, 2022) beberapa indikator untuk mengukur komitmen organisasi yaitu :

1. Komitmen afektif

Komitmen afektif merupakan hubungan antara karyawan dan organisasinya yang membuat karyawan tersebut tidak bisameninggalkan organisasi karena berdasarkan pada ikatan emosional terhadap organisasi

2. Komitmen kelanjutan

Komitmen kelanjutan merupakan komitmen berdasarkan kerugian yang berhubungan dengan keluarnya pegawai dari sebuah organisasi, hal ini dikarenakan kehilangan senioritas atas promosi atau benefit.

3. Komitmen Normatif

Komitmen normatif merupakan perasaan wajib untuk tetap berada dalam organisasi / perusahaan dikarenakan memang harus seperti itu, dalam artian tindakan tersebut merupakan hal benar yang harus dilakukan oleh seorang pegawai.

Menurut Indra dalam (Bunga, 2022) ada beberapa indikator komitmen organisasi adalah sebagai berikut :

1. Kesetiaan Karyawan terhadap tempat bekerja adalah suatu hal yang sangat diinginkan oleh organisasi / perusahaan dengan memiliki rasa setia akan menimbulkan sikap loyalitas dan akan terus memegang komitmen dalam organisasi tersebut.
2. Kemauan karyawan merupakan sikap rasa peduli terhadap bersedianya seorang karyawan dalam memegang komitmen dalam suatu organisasi.
3. Kebanggaan karyawan rasa bangga pada sebuah orgaisasi merupakan tujuan dalam berorganisasi, rasa bangga yang berawal timbul dari rasa cinta dan setia kepada organisasi atau didukung dengan rasa tanggung jawab terhadap

apa yang dikerjakan dan semakin lama akan mencapai suatu keberhasilan dan rasa bangga yang timbul dalam organisasi tersebut.

Berdasarkan pendapat para peneliti diatas mengenai indikator komitmen organisasi maka tingkat komitmen pegawai kepada perusahaan dapat diukur baik maupun buruk untuk kemudian perusahaan dapat mengambil langkah untuk meningkatkan komitmen organisasi pegawai agar kinerja dan tujuan perusahaan dapat tercapai.

2.2 Kajian Penelitian Yang Relevan

Terdapat berbagai beberapa kajian penelitian terdahulu yang relevan mengenai lingkungan kerja, mutasi jabatan, komitmen organisasi, dan juga kinerja pegawai, dengan ringkasan sebagai berikut :

Tabel 2.1 Kajian Penelitian Yang Relevan

No	Judul Penelitian	Judul	Kesimpulan
1	(Aidila, 2023)	Disiplin Kerja, Mutasi Jabatan, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PDAM Kabupaten Padang Pariaman	- Mutasi jabatan dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2	(Dian, 2020)	Pengaruh Budaya Organisasi Dan Mutasi Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderator Melalui Komitmen Organisasi PT Angkasa Pura I (Persero)	- Mutasi melalui komitmen organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
3	(Jon, 2020)	Pengaruh Mutasi dan Promosi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	- Mutasi jabatan berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai.
4	(Nur, 2019)	Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	- Lingkungan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan

Tabel 2.1 Kajian Penelitian Yang Relevan (Lanjutan)

No	Judul Penelitian	Judul	Kesimpulan
5	(Riyadi, 2019)	Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Mutasi Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Makassar Barat.	- Mutasi pegawai berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja. Mutasi pegawai berpengaruh paling dominan dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Makassar Barat.
6	(Sumiatik, 2021)	Analisis Pengaruh Kompensasi, Motivasi, Lingkungan Kerja, Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening	- Lingkungan kerja, berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasional. - Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai - Komitmen Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
7	(Winda, 2022)	Analisis Kinerja Pegawai Melalui Pengaruh Mutasi dan Budaya Organisasi Pada Dinas Lingkungan Hidup Kota Solok.	- Terdapat pengaruh positif tetapi tidak signifikan hubungan Mutasi terhadap Kinerja Pegawai.
8	(Arif, 2022)	Kompensasi dan Lingkungan Kerja Serta Pengaruhnya Terhadap Komitmen Organisasi.	- Lingkungan kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi
9	(Nurintan, 2020)	Pengaruh Masa Kerja, Kepuasan Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi pada PT Lingga Tiga Sawit Sigambal	- Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi
10	(Albertus, 2020)	Pengaruh Perkembangan Karir Terhadap Komitmen Karyawan Kantor Wilayah II PT .Bank Syariah Mandiri Kota Jakarta	- Mutasi jabatan berpengaruh positif terhadap komitmen karyawan

Tabel 2.1 Kajian Penelitian Yang Relevan (Lanjutan)

No	Judul Penelitian	Judul	Kesimpulan
11	(Ria, 2020),	Pengaruh Komitmen Afektif, Komitmen Berkelanjutan, dan Komitmen Normatif Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Perusahaan BUMN X di Semarang)	- Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai
13 2	(Randy, 2020).	Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja, Komitmen Organisasi dan Keterikatan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama di Wilayah Kota Makassar.	- Komitmen organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
13	(Eka, 2017)	Komunikasi Dan Konfik Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT. Dok & Perkapalan Kodja Bahari (Persero) Shipyard Jakart.	- Komitmen organisasi tidak mampu mempengaruhi lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai
14	(Betty, 2022)	Pengaruh Budaya Organisasi, Reward Dan Individual Career Management Terhadap Komitmen Organisasional Pegawai PT. PLN (Persero) UPK Tarahan	- Mutasi Jabatan berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi
15	(Balatif, 2022)	Pengaruh Organizational Citizenship Behavior, Motivasi Kerja dan Mutasi Kerja terhadap Komitmen dan Kinerja Pegawai pada Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Jawa Timur di Sidoarjo.	- Mutasi jabatan memberikan kontrubusi secara simultan terhadap komitmen organisasi
16.	(Zaky, 2019)	Pengaruh Penempatan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening Dengan Studi Kasus Pada Hotel Grand Inna Malioboro Yogyakarta	- Tidak terdapat pengaruh mutasi jabatan terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi
17	(Darmawan, 2021)	Pengaruh Lingkungan Kerja , Dan Pengembangan Karir, Terhadap Kinerja Karyawan Muslim Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Sambel Layah Corporation Indonesia	- Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi

Tabel 2.1 Kajian Penelitian Yang Relevan (Lanjutan)

No	Judul Penelitian	Judul	Kesimpulan
18	(Dewi, 2017)	Analisis Pengaruh Kompensasi, Motivasi, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening	- Komitmen organisasi tidak mampu memediasi hubungan antara lingkungan kerja dengan kinerja karyawan
19	(Cahya, 2019)	Pengaruh Lingkungan Kerja, Stres Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	- Lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan
20	(Brenda, 2012)	Pengaruh Lingkungan Kerja, Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Jordan Bakery Tomohon	- Lingkungan kerja pengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan
21	(Gerry, 2023)	Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Bank Sinarmas Tbk Cabang Utama Manado	- Lingkungan kerja tidak mempengaruhi kinerja karyawan
22	(Indah, 2021)	Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik, Keasilan Distributif dan *Perceived Organizational Support* (POS) Terhadap Komitmen Organisasi (Studi Pada Karyawan Bagian Pelayanan Kamar *Queen Garden* Hotel)	- Lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

Sumber : (Peneliti, 2024)

2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka berpikir digambarkan dalam skema pada pokok - pokok inti penelitian untuk mengetahui hubungan antar variabel. Ditujukan untuk memberikan arah penelitian dalam identifikasinya dalam pengolahan dan mencari sumber data.

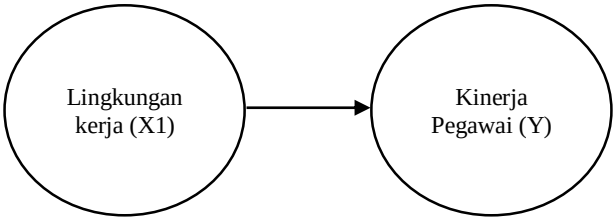
2.3.1 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Lingkungan kerja merupakan kondisi yang ada di sekitar karyawan, dimana kondisi tersebut mampu memberikan pengaruh pada karyawan dalam menyelesaikan tugasnya menurut (Dwi, 2021). Kinerja karyawan merupakan

catatan tingkat pencapaian hasil yang diperoleh atas pelaksanaan kerja terkait dengan tujuan organisasi, efisiensi dan keefektifan kinerja lainnya dalam kurun waktu tertentu melalui perseorangan maupun kelompok kerja sesuai wewenang dan tanggung jawab masing- masing menurut (Ita, 2019).

Lingkungan kerja berpengaruh pada kinerja pegawai sebuah perusahaan, apabila lingkungan kerja nyaman dan kondusif maka kinerja pegawai meningkat sebaliknya jika lingkungan kerja tidak nyaman dan tidak kondusif maka kinerja pegawai menurun.

Terdapat beberapa penelitian sebelumnya mengenai pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai menurut (Ita, 2019). Lingkungan kerja secara positif dan signifikan mempengaruhi kinerja karyawan, sehingga adanya lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif maka akan mengoptimalkan kinerja karyawan.



(Sumber : Peneliti, 2024)

Gambar 2.1 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

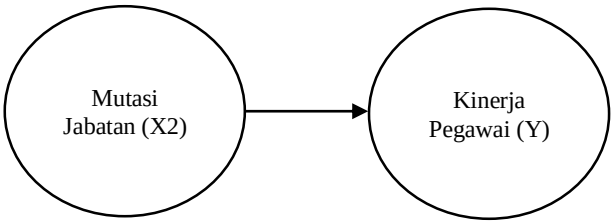
2.3.2 Pengaruh Mutasi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai

Mutasi karyawan merupakan proses pemindahan karyawan yang berfungsi sebagai penyegaran ditempat kerja agar karyawan tidak merasakan kejenuhan saat bekerja menurut (Dwi, 2021). Kinerja karyawan merupakan catatan tingkat pencapaian hasil yang diperoleh atas pelaksanaan kerja terkait dengan tujuan organisasi, efisiensi dan keefektifan kinerja lainnya dalam kurun waktu tertentu

melalui perseorangan maupun kelompok kerja sesuai wewenang dan tanggung jawab masing- masing menurut (Ita, 2019).

Mutasi jabatan berpengaruh terhadap kinerja pegawai, apabila mutasi jabatan suatu perusahaan berjalan dengan baik dan tepat maka kinerja pegawai meningkat namun sebaliknya jika mutasi jabatan tidak berjalan dengan baik dan tidak tepat maka kinerja pegawai menurun.

\Berdasarkan penelitian sebelumnya ditemukan bahwa mutasi jabatan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan menurut (Jon, 2020).



(Sumber : Peneliti, 2024)

Gambar 2.2 Pengaruh Mutasi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai

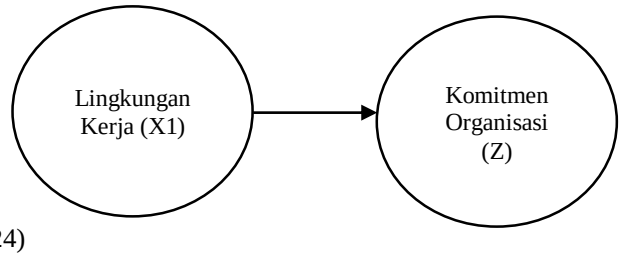
2.3.3 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi

Lingkungan kerja merupakan kondisi yang ada di sekitar karyawan, dimana kondisi tersebut mampu memberikan pengaruh pada karyawan dalam menyelesaikan tugasnya menurut (Dwi, 2021). Komitmen adalah sama yaitu penerimaan individu terhadap tujuan-tujuan dan nilai-nilai organisasi, kesediaan individu untuk mencapai tujuan organisasi dan keinginan tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi menurut (Dian,2020).

Lingkungan kerja berpegaruh terhadap komitmen organisasi, apabila lingkungan kerja nyaman dan kondusif maka tingkat komitmen organisasi pegawai meningkat sebaliknya jika lingkungan kerja tidak nyaman dan tidak kondusif maka

tingkat komitmen organisasi pegawai menurun. Dari pembahasan penelitian sebelumnya diatas maka lingkungan kerja yang nyaman, aman, kondusif, dan positif membuat pegawai betah bekerja dalam melaksanaan tugas dan pekerjaannya dan berupaya untuk mempertahankan pekerjaannya sebagai karyawan dan menimbulkan komitmen organisasi pegawai. Komitmen organisasi pegawai muncul dari dalam diri karyawan yang untuk tetap setia pada pekerjaan dan perusahaan.

Berdasarkan penelitian sebelumnya bahwa secara parsial lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan menurut (Nur,2019). Menurut (Bunga, 2022) bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Menurut (Sumiatik, 2021) berdasarkan hasil penelitian menunjukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.



(Sumber : Peneliti, 2024)

Gambar 2.3 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi

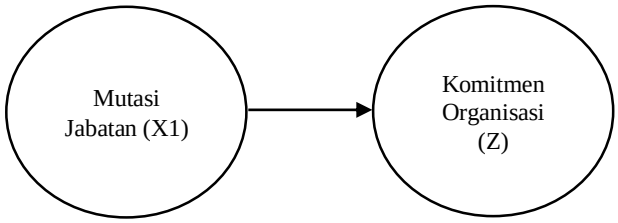
2.3.4 Pengaruh Mutasi Jabatan Terhadap Komitmen Organisasi

Mutasi Jabatan merupakan proses pemindahan karyawan yang berfungsi sebagai penyegaran ditempat kerja agar karyawan tidak merasakan kejenuhan saat bekerja menurut (Dwi, 2021). Komitmen adalah sama yaitu penerimaan individu terhadap tujuan-tujuan dan nilai-nilai organisasi, kesediaan individu untuk

mencapai tujuan organisasi dan keinginan tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi menurut (Dian,2020).

Mutasi jabatan berpengaruh terhadap komitmen organisasi, apabila mutasi jabatan suatu perusahaan berjalan dengan baik dan tepat maka tingkat komitmen organisasi pegawai meningkat namun sebaliknya jika mutasi jabatan tidak berjalan dengan baik dan tidak tepat maka tingkat komitmen organisasi pegawai menurun.

Dalam hasil penelitian sebelumnya ditemukan bahwa Mutasi pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada PT Angkasa Pura I (Persero) menurut (Dian, 2020). Pegawai yang mendapatkan mutasi sesuai dengan yang dicita-citakan dan sesuai dengan pekerjaan atau keahliannya maka akan memberikan semangat kerja sehingga komitmen pegawai pada organisasi akan semakin kuat.



(Sumber : Peneliti, 2024)

Gambar 2.4 Mutasi Jabatan Terhadap Komitmen Organisasi

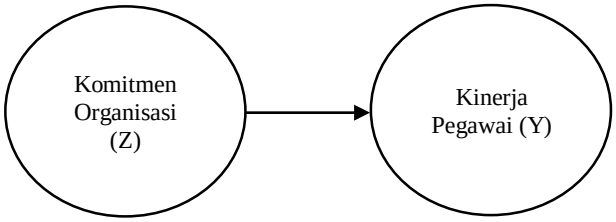
2.3.5 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Komitmen adalah sama yaitu penerimaan individu terhadap tujuan-tujuan dan nilai-nilai organisasi, kesediaan individu untuk mencapai tujuan organisasi dan keinginan tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi menurut (Dian,2020). Kinerja karyawan merupakan catatan tingkat pencapaian hasil yang diperoleh atas pelaksanaan kerja terkait dengan tujuan organisasi, efisiensi dan

keefektifan kinerja lainnya dalam kurun waktu tertentu melalui perseorangan maupun kelompok kerja sesuai wewenang dan tanggung jawab masing- masing menurut (Ita, 2019).

Komitmen organisasi berpengaruh terhadap terhadap kinerja pegawai, jika komitmen organisasi seorang pegawai baik maka kinerja pegawai akan meningkat namun sebaliknya jika komitmen organisasi seorang pegawai tidak baik maka kinerja pegawai akan menurun. Komitmen organisasi terikat dengan individu pegawai dengan organisasi yang memungkinkan untuk rela tidak mengikuti organisasinya lagi atau dalam arti lain tidak betah dan bahagia bekerja dalam suatu organisasi. Pegawai yang mempunyai komitmen bekerja yang baik rela untuk bekerja dengan loyalitas hingga tercapainya suatu tujuan perusahaan. Meningkatkan kinerja individu sangatlah penting untuk perusahaan dan dapat dilihat dari komitmen pergawai terhadap organisasi.

Terdapat penelitian sebelumya yang menyatakan bahwa variabel komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai menurut (Bunga, 2022). Menurut (Sumiatik, 2021) berdasarkan hasil penelitian menunjukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.



(Sumber : Peneliti, 2024)

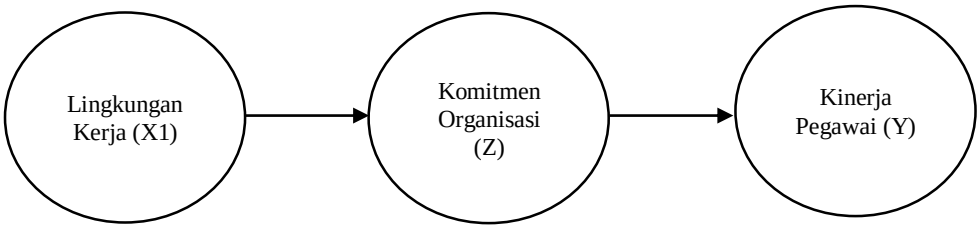
Gambar 2.5 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

2.3.6 Komitmen Organisasi Memediasi Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.

Komitmen adalah sama yaitu penerimaan individu terhadap tujuan-tujuan dan nilai-nilai organisasi, kesediaan individu untuk mencapai tujuan organisasi dan keinginan tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi menurut (Dian,2020). Lingkungan kerja merupakan kondisi yang ada di sekitar karyawan, dimana kondisi tersebut mampu memberikan pengaruh pada karyawan dalam menyelesaikan tugasnya menurut (Dwi, 2021). Kinerja karyawan merupakan catatan tingkat pencapaian hasil yang diperoleh atas pelaksanaan kerja terkait dengan tujuan organisasi, efisiensi dan keefektifan kinerja lainnya dalam kurun waktu tertentu melalui perseorangan maupun kelompok kerja sesuai wewenang dan tanggung jawab masing- masing menurut (Ita, 2019).

Komitmen organisasi memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai, apabila komitmen organisasi memediasi dengan baik pengaruh lingkungan kerja maka kinerja pegawai akan meningkat namun sebaliknya jika komitmen organisasi memediasi dengan tidak baik pengaruh lingkungan kerja maka kinerja pegawai akan menurun. Komitmen organisasi untuk para karyawan menciptakan kerja yang efektif dan efisien karena membuat karyawan loyal dan ingin tetap bekerja pada perusahaan tersebut.Terdapat penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa komitmen organisasi memediasi pengaruh yang secara tidak langsung terhadap lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di KPPN jadi bila lingkungan kerjanya mempengaruhi kinerja maka komitmen dapat sebagai variabel

mediator yang dapat menyeimbangkan antara variabel lingkungan kerja dengan kinerja pegawai menurut (Elly, 2019).



(Sumber : Peneliti, 2024)

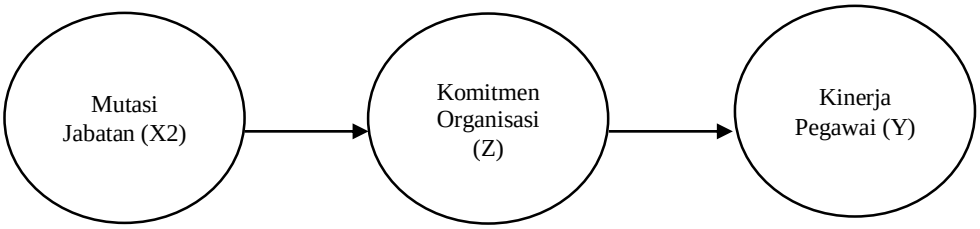
Gambar 2.6 Komitmen Organisasi Memediasi Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

2.3.7 Komitmen Organisasi Memediasi Pengaruh Mutasi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai.

Komitmen adalah sama yaitu penerimaan individu terhadap tujuan-tujuan dan nilai-nilai organisasi, kesediaan individu untuk mencapai tujuan organisasi dan keinginan tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi menurut (Dian,2020). Mutasi Jabatan adalah proses pemindahan karyawan yang berfungsi sebagai penyegaran ditempat kerja agar karyawan tidak merasakan kejenuhan saat bekerja menurut (Dwi, 2021). Kinerja karyawan adalah catatan tingkat pencapaian hasil yang diperoleh atas pelaksanaan kerja terkait dengan tujuan organisasi, efisiensi dan keefektifan kinerja lainnya dalam kurun waktu tertentu melalui perseorangan maupun kelompok kerja sesuai wewenang dan tanggung jawab masing- masing menurut (Ita, 2019). Komitmen organisasi memediasi pengaruh mutasi jabatan terhadap kinerja pegawai, apabila komitmen organisasi memediasi dengan baik pengaruh mutasi jabatan maka kinerja pegawai akan meningkat namun

sebaliknya jika komitmen organisasi memediasi dengan tidak baik pengaruh mutasi jabatan maka kinerja pegawai akan menurun.

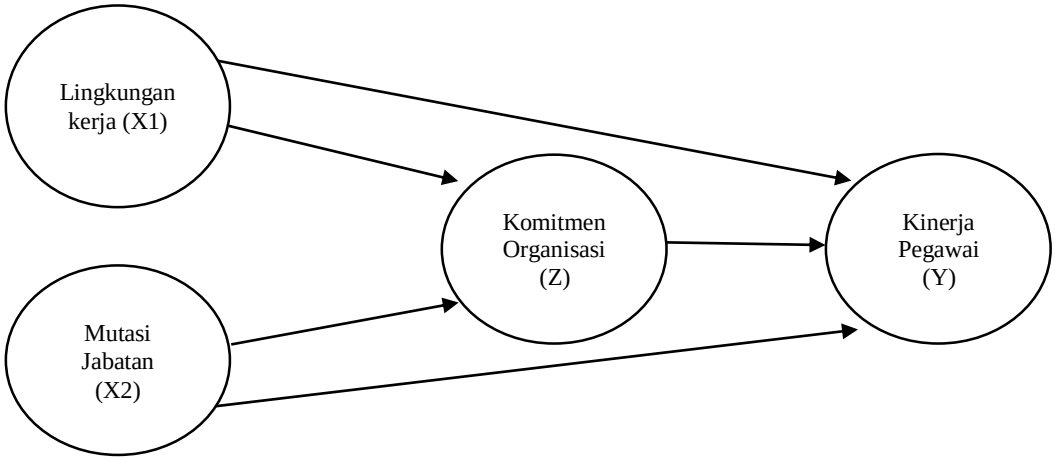
Pada penelitian sebelumnya yang berjudul Pengaruh budaya organisasi dan mutasi pegawai terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel moderator melalui komitmen organisasi PT Angkasa Pura I (Persero), menyatakan bahwa menghasilkan bahwa variabel budaya organisasi dan mutasi melalui komitmen organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai menurut (Dian, 2020).



(Sumber : Peneliti, 2024)

Gambar 2.7 Komitmen Organisasi Memediasi Pengaruh Mutasi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai

Kerangka konseptual dalam penelitian ini berdasarkan hubungan antar variabel adalah sebagai berikut : Lingkungan kerja (X1), Mutasi Jabatan (X2), Kinerja Pegawai (Y), dan komitmen organisasi (Z). Berdasarkan variabel yang digunakan maka terbentuklah kerangka berpikir dibawah ini sebagai berikut :



(Sumber : Peneliti, 2024)

Gambar 2.8 Kerangka Konseptual

2.3.8 Hipotesis

Hipotesis merupakan pernyataan berdasarkan rumusan masalah penelitian. Berdasarkan batasan dan rumusan masalah diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.
2. Terdapat pengaruh signifikan mutasi jabatan terhadap kinerja pegawai.
3. Terdapat pengaruh signifikan lingkungan kerja terhadap komitmen organisasi.
4. Terdapat pengaruh signifikan mutasi jabatan terhadap komitmen organisasi.
5. Terdapat pengaruh signifikan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai.
6. Komitmen organisasi dapat memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.
7. Komitmen organisasi dapat memediasi pengaruh mutasi jabatan terhadap kinerja pegawai.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan survei mengambil sampel dalam suatu populasi. Penelitian ini masuk kedalam kategori penelitian yang menggunakan pendekatan kuantitatif dengan tujuan menjelaskan hubungan sebab dan akibat antar variabel dan hipotesis pada penelitian ini. Menurut (Jon, 2020) penelitian deskriptif kuantitatif yaitu metode penganalisaan data dengan cara menyusun data, mengelompokkannya, selanjutnya menginterpretasikannya, sehingga diperoleh gambaran sebenarnya mengenai kondisi perusahaan. Kemudian menurut (Alldy,2022) tujuan dari penelitian kuantitatif adalah untuk menunjukkan hubungan antar variabel dan mengembangkan teori serta hipotesis yang berkaitan dengan fenomena alam yang terjadi.

3.2 Definisi Operasional

Definisi operasional menunjukan bagaimana mengukur suatu variabel untuk dapat mengetahui baik atau buruknya variabel pada suatu penelitian. Menurut (Mutia, 2022) Defenisi operasional merupakan petunjuk bagaimana suatu variabel dapat diukur, untuk dapat mengetahui baik buruknya pengukuran dari suatu penelitian. Definisi operasional pada penelitian ini antara lain :

Tabel 3.1 Definisi Operasional

Variabel	Definisi	Indikator
Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja karyawan adalah tingkat pencapaian atau hasil kerja seseorang dari sasaran yang harus dicapai atau tugas yang harus dilakasanakan sesuai dengan tanggung jawab masing-masing dalam kurun waktu tertentu Nur,(2019)	1. Kualitas (*quality*). 2. Kuantitas (*quantity*). 3. Ketepatan waktu. 4. Efektivitas. 5. Kemandirian. (Dwi, 2021)
Komitmen Organisasi (Z)	Komitmen organisasi adalah tingkat keinginan dan keyakinan sesorang karyawan untuk menjadi anggota organisasi dan menerima tujuan organisasi atau suatu sikap dimana para karyawan memiliki keterikatan dengan organisasinya atau perusahaannya dan organisasi maka biasanya akan menetap lama didalam organisasi itu karena merasa terikat dengan organisasi Mutia (2022)	1. Kesetiaan karyawan. 2. Kemauan karyawan. 3. Kebanggaan karyawan. (Bunga, 2022)
Lingkungan Kerja (X_1)	Lingkungan kerja merupakan ikatan kerja dari pekerja dan pimpinan yang nyaman untuk mendapatkan kinerja karyawan yang tinggi sehingga meningkatkan keahlian pegawai agar keinginan perusahaan terealisasikan Elly, (2019).	1. Pengawasan. 2. Suasana kerja. 3. Sistem pemberian imbalan. 4. Perlakuan baik. 5. Rasa aman. 6. Hubungan dengan anggota lainnya. 7. Adil dan objektif. (Dwi, 2021)
Mutasi Jabatan (X_2)	Mutasi merupakan kegiatan memindahkan tenaga kerja dari satu tempat bekerja ke tempat bekerja lainnya, namun mutasi kerja tidak selamanya sama dengan pemindahan namun mutasi meliputi kegiatan memindahkan tenaga kerja, pengoperan tanggung jawab, pemindahan status ketenagakerjaan dan sejenisnya Winda, (2022).	1. Pengalaman 2. Pengetahuan 3. Kebutuhan 4. Kecakapan 5. Tanggung jawab Hasibuan dalam (Dwi, 2021)

3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

3.3.1 Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Kantor PT PLN (Persero) UPHK Medan berkedudukan Jalan Pembangkit, Rengas Pulau, Kecamatan Medan Marelan, Kota Medan, Sumatera Utara.

3.3.2 Waktu Penelitian

Waktu penelitian dilaksanakan pada bulan Agustus 2023 sampai bulan Desember 2023, dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 3.2 Waktu Penelitian

NO	Kegiatan Penelitian	Waktu Penelitian																			
		September 2023				Oktober 2023				November 2023				Desember 2023				Januari 2023			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Persiapan																				
	a. Observasi	■																			
	b. Identifikasi Masalah	■																			
	c. Pengajuan Judul		■																		
	d. Penyusunan Proposal			■	■	■	■														
2	Pelaksanaan																				
	a. Bimbingan Proposal							■	■												
	b. Seminar Proposal									■											
	c. Revisi Proposal										■	■									
3	Penyusunan Laporan																				
	a. Penyebaran angket												■								
	b. Pengumpulan Data													■	■						
	c. Penyusunan Tesis															■	■	■			
	d. Seminar Hasil																		■		
	e. Sidang tesis																			■	■

Sumber : (Peneliti, 2024)

3.4 Populasi dan Sampel

3.4.1 Populasi

Populasi pada penelitian ini menurut Jon, (2020) yaitu wilayah generalisasi terdiri dari objek atau subjek yang memiliki karakteristik tertentu dan kualitas, yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk dapat dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Merujuk dari pendapat tersebut populasi dalam penelitian ini adalah karyawan / pegawai yang bekerja di Kantor PT PLN (Persero) UPHK Medan dengan jumlah pegawai seluruhnya adalah 84 orang.

Tabel 3.3 Populasi Penelitian

No	Bidang	Jumlah Populasi (Orang)
1	SDM	10
2	Renbintek	28
3	Teknik	25
4	Pengadaan	5
5	Senior Officer	12
6	K3L	4
TOTAL		84

Sumber : (PT PLN (Persero) UPHK Medan, 2023)

3.4.2 Sampel

Dalam penelitian ini sampel menurut (Winda, 2022) adalah bagian dari jumlah serta karakteristik yang dimiliki oleh populasi, pengukuran sampel merupakan suatu langkah yang dapat menentukan besarnya sampel yang diambil pada pelaksanaan penelitian suatu objek. Maka dari itu sampel harus benar - benar mewakili populasi. Penentuan jumlah/ukuran sampel pada penelitian ini semua anggota populasi menjadi sampel tidak termasuk pimpinan perusahaan yaitu 1 (satu) orang manager dan 2 (dua) asisten manager dalam sampel maka sampel pada penelitian ini sejumlah 81 orang.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Dalam pelaksanaan penelitian penulis melakukan pengumpulan data dengan menentukan cara pengumpulan data yang akan digunakan. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan mempergunakan data primer yang didapat langsung oleh peniliti dengan melakukan wawancara dan menyebarkan angket kepada responden menurut (Jon, 2020).

1. Wawancara/ Interview

Menurut (Anton, dkk, 2022) Wawancara adalah alat yang fleksibel untuk pengumpulan data, memungkinkan penggunaan saluran multi-indera: verbal, non-verbal, dilihat, diucapkan, didengar dan, dilakukan secara *online* atau *offline*, wawancara langsung atau tertulis. Urutan materi yang menjadi bahan wawancara bisa saja terkontrol namun tetap memberi ruang untuk spontanitas. Peneliti (sebagai pewawancara) dapat mencoba mendorong responden agar menjawab secara lengkap dan mendalam terhadap suatu masalah tertentu. Teknik pengumpulan data ini wawancara langsung dengan pegawai PT PLN Nusantara Power UMRO UPHK Medan. Wawancara ini digunakan untuk mendapatkan data yang lebih detail tentang informasi yang relevan dengan penelitian ini.

2. Kuesioner/ Angket

Dalam kuisioner skala yang digunakan penelitian ini yaitu skala *likert*, menurut (Vivi, 2019) skala *likert* adalah skala yang dipergunakan untuk mengukur presepsi, sikap atau pendapat seseorang atau kelompok mengenai sebuh peristiwa atau fenomena sosial. Dalam skala *likert* menggunakan beberapa butir pernyataan

untuk mengukur perilaku individu dengan merespon 5 titik pada setiap butir pernyataan, dengan pernyataan sebagai berikut :

Tabel 3.4 Skala Likert

No	Pernyataan	Bobot
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Kurang Setuju (KS)	3
4	Tidak Setuju (S)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber : (Sugiyono, 2013)

3. Studi Dokumentasi

Suatu metode pengumpulan data dimana peneliti mengumpulkan, mempelajari, dan menganalisis data atau informasi yang diperlukan melalui dokumen- dokumen tertulis, gambar, elektronik, maupun hasil karya tulis.

Studi Dokumentasi merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian, menurut Sugiyono dalam (Isri, 2022) hasil penelitian observasi dan wawancara, akan lebih kredibel dapat dipercaya di dukung oleh foto-foto atau karya tulis akademik yang telah ada.

3.6 Teknik Analisis Data

Data dalam penelitian ini dianalisis menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif mulai dari pengumpulan data berupa angka, penafsiran data, serta menampilkan hasil data tersebut kemudian dideskripsikan menggunakan teori - teori umum yang ada, selanjutnya melakukan observasi untuk melakukan pengujian validitas keberlakuan teori tersebut untuk menarik sebuah kesimpulan. Kesimpulan diuraikan dengan deskriptif untuk mengarahkan hasil data yang diperoleh dan

menjawab rumusan. Penelitian ini menggunakan teknik analisis statistik *partial least square - structutral equestion model* (PLS-SEM) dengan tujuan melakukan analisis jalur (path) dengan variabel laten. Analisis ini dapat juga disebut sebagai generasi kedua dari analisis *multivariate* menurut I Ghozali dalam (Bambang, 2016) Analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat menguji model pengukuran sekaligus melakukan pengujian model struktural. Kriteria penentuan keputusan atas data antara lain adalah valid, reliable, standar, ekonomis dan praktis diklasifikasi menjadi karakter validitas, reliabilitas dan tingkat kegunaannya menurut Groundlund dalam (Zaenal, 2017). Pada model pengukuran ini untuk menguji validitas dan reliabilitas, kemudian model struktural digunakan pada uji kausalitas (pengujian hipotesis dengan model prediksi).

Penggunaan (*Partial Least Square*) PLS ini bertujuan untuk melakukan prediksi. Yang mana untuk memprediksi hubungan antar konstruk, selain membantu penelitian untuk mendapatkan nilai variabel laten dengan tujuan melakukan prediksi. Menurut (Bambang, 2016) *variabel laten* adalah *linear agregat* dari indikator - indikator tersebut, kemudian *weight estimate* menciptakan komponen skor variabel laten yang didapat dengan dasar bagaimana *inner model* (model struktural menghubungkan antar variabel laten) dan *outer model* (model pengukuran yaitu hubungan antar indikator dengan konstruknya) dispesifikasi. Hasil selanjutnya yaitu meminimumkan *residual variance* dari variabel dan variabel dependen (kedua variabel laten dan indikator).

Partial least square (PLS) adalah metode analisis yang tidak didasarkan banyak asumsi dan data tidak harus berdistribusi normal *multivariate* (indikator

dengan skala kategori, ordinal, interval sampai ratio digunakan pada model yang sama). Menguji model struktural pada PLS penelitian ini dilakukan menggunakan bantuan *software Smart* PLS versi 3.

Terdapat dua tahapan analisis model untuk menganalisis SEM - PLS yaitu:

1. Analisis model pengukuran (*outer model*)
2. Analisis model struktural (*inner model*)

3.6.1 Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)

Analisi model pengukuran (*outer model*) digunakan untuk memastikan bahwa pengukuran yang dipakai layak dijadikan pengukuran sehingga valid dan reliable. Analisis model pengukuran membuat spesifikasi hubungan antar variabel laten dengan indikator - indikatornya. Menurut (Juliandi, 2018) Analisis model pengukuran / measurement model analisis (*outer model*) menggunakan dua pengujian, antara lain: (1) *construct reliability and validity*, (2) *discriminant validity*.

3.6.1.1 *Discriminant Validity*

Menurut (Juliandi, 2018) *Discriminant validity* yaitu sejauh mana suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik), dengan menggunakan pengujian HTMT yaitu merupakan kriteria pengukuran terbaru yang terbaik adalah melihat nilai *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT). Jika nilai HTMT < 0.90 maka suatu konstruk memiliki validitas diskriminan yang baik.

3.6.1.2 *Construct Reliability And Validity*

Menurut (Juliandi, 2018) Validitas dan reliabilitas konstruk adalah pengujian untuk mengukur kehandalan suantu konstruk, kehandalan skor konstruk harus cukup tinggi. Kriteria validitas dan reliabilitas konstruk dilihat dari dengan nilai *cronbach's alpha* adalah > 0,7 dan nilai *composite reliability* adalah > 0,6.

3.6.2 Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

Analisis model struktural (*inner model*) menurut (Juliandi, 2018) disebut (*inner relation, structural model* dan *substantive theory*) dimana menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada *substantive theory*. Analisis model struktural (*inner model*) menggunakan dua pengujian antara lain (1) *R-square*; (2) *F-square*; (3) *Q-Square*; (4) pengujian hipotesis yakni (a) *direct effect*; (b) *indirect effect*; dan (c) *total effect.*

3.6.2.1 *R-Square*

Menurut (Juliandi, 2018) *R-Square* merupakan ukuran proporsi variasi nilai variabel yang dipengaruhi (*endogen*) yang kemudian dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (*eksogen*). Ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik / buruk. Kriteria dari *R- Square* adalah: (1) jika nilai (*adjusted*) = 0.75 → model adalah substansial (kuat); (2) jika nilai (*adjusted*) = 0.50 → model adalah moderate (sedang); (3) jika nilai (*adjusted*)= 0.25 → model adalah lemah (buruk).

3.6.2.2 *F-Square*

Menurut (Juliandi, 2018) *F-Square* merupakan ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relative dari suatu variabel yang mempengaruhi (*eksogen*) terhadap variabel yang dipengaruhi (*endogen*). Pengukuran (*F-square*) dapat juga disebut efek perubahan. Artinya bahwa perubahan nilai saat variabel *eksogen* tertentu dihilangkan dari model, akan dapat digunakkan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substansif pada suatu konstruk *endogen*.

Kriteria *F-Square* menurut (Juliandi, 2018) adalah sebagai berikut:

1. Jika nilai = 0,02 = Efek kecil / buruk dari variabel *eksogen* terhadap *endogen*.
2. Jika nilai = 0,15 = Efek sedang / moderat dari variabel *eksogen* terhadap *endogen*.
3. Jika nilai = 0,35 = Efek besar / baik dari variabel *eksogen* terhadap *endogen*.

3.6.2.3 *Q - Square*

Q-Square merupakan *predictive relevance* yang bertujuan mengukur seberapa baiknya nilai observasi dan estimasi parameter yang dihasilkan model. Nilai *Q-Square* > 0 menunjukkan bahwa model memiliki *predictive relevance*, namun jika Nilai *Q-Square* < 0 menunjukan bahwa model kurang memiliki *predictive relevance*, menurut Ghozali dalam (Dori, 2020).

3.6.2.4 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis merupakan pengujian untuk menentukan koefisien jalur dari model struktural, yang bertujuan untuk menguji signifikansi semua hubungan atau menguji hipotesis menurut (Juliandi, 2018). Pengujian hipotesis (*hypotesis testing*) memiliki tiga sub analisis, adalah sebagai berikut :

1. *Direct Effects* (Pengaruh Langsung)

Menurut (Juliandi, 2018) analisis *direct effect* bertujuan untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (*eksogen*) terhadap variabel yang dipengaruhi (*endogen*). Dalam pengujian hipotesis *direct effect* ini terdapat kriteria antara lain sebagai berikut :

a) Koefisien jalur (*path coefficient*) Jika nilai *path coefficient* dilihat dari nilai (*Original Sample* (O)) positif maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah searah dengan demikian jika nilai suatu variabel meningkat; namun jika nilai *path coefficient* dilihat dari nilai (*Original Sample* (O)) negatif maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah berlawanan dengan demikian jika nilai suatu variabel meningkat maka nilai variabel lainnya akan menurun. Kemudian Nilai T - Statistik dengan signfikansi (α) = 0,05 dibandingkan dengan t-tabel.

b) Nilai probabilitas / signifikansi (*P- Values*): (1) Jika nilai *P-Values* < 0.05, maka signifikan; dan (2) Jika nilai *P- Values* > 0.05, maka tidak signifikan.

2. *Indirect Effect* (Pengaruh Tidak Langsung)

Analisis *indirect effect* mempunyai tujuan untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung pada suatu variabel yang mempengaruhi (*eksogen*) terhadap variabel yang dipengaruhi (*endogen*) yang diantarai / dimediasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediator) menurut (Juliandi, 2018). Kriteria menetukan pengaruh tidak langsung (*inderct effect*) adalah : (1) Nilai *original sample* (O) dapat berupa positif maupun negatif; (2) Jika nilai *P-Values* < 0.05, maka signifikan dan jika nilai *P-Values* > 0.05, maka tidak signifikan (3) Menurut Purnomo dkk, (2021) jika Nilai *Original Sample* (O) *Path coefficient* < nilai *Original Sample* (O) *Specific Indirect Effect* yang berarti variabel mediator (Z) dapat memediasi pengaruh variabel eksogen (X) terhadap variabel endogen (Y), dan jika Jika Nilai *Original Sample* (O) *Path coefficient* > nilai *Original Sample* (O) *Specific Indirect Effect* yang berarti variabel mediator (Z) tidak memediasi pengaruh variabel eksogen (X) terhadap variabel endogen.

3. *Total Effect* (Pengaruh Total)

Total effect adalah total dari *direct effect* (pengaruh langsung) dan *indirect effect* (pengaruh tidak langsung) menurut (Juliandi, 2018). Hasil uji total effect ini dilihat dari (1) nilai (*Original Sample* (O)) positif maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah searah dengan demikian jika nilai suatu variabel meningkat; namun jika nilai (*Original Sample* (O)) negatif maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah berlawanan dengan demikian jika nilai suatu variabel meningkat maka nilai variabel lainnya akan menurun; (2) Nilai T - Statistik

dengan signfikansi (α)= 0,05 dibandingkan dengan t-tabel; (3) Nilai probabilitas / signifikansi *P-Values*, jika nilai *P-Values* < 0,05 maka dinyatakan signifikan; namun jika nilai *P-Values* > 0,05 maka dinyatakan tidak signifikan

BAB IV
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Deskripsi Penelitian

Penelitian ini dilakukan kepada pegawai PT PLN Nusantara Power UMRO UPHK Medan. Dalam penelitian ini menggunakan angket yang berisi data yang kemudian terdiri dari 14 pernyataan pada variable lingkungan kerja (XI), kemudian 10 pernyataan pada variabel mutasi jabatan (X2), 10 pernyataan pada variable kinerja organisasi (Y), dan kemudian 6 pernyataan untuk variabel komitmen organisasi (Z). Angket diberikan kepada seluruh pegawai PT PLN Nusantara Power UMRO UPHK Medan dengan jumlah pegawai 81 orang yang menjadi sampel penelitian.

Pertanyaan dan bobot skala likert diatas digunakan untuk menghitung variabel Lingkungan Kerja (X1), Mutasi Jabatan (X2), Kinerja Pegawai (Y), dan Komitmen Organisasi (Z), maka responden yang menjawab angket memberikan skor tertinggi yaitu 5 (lima) dan skor terendah yaitu 1 (satu).

4.1.2 Identitas Responden

Dalam penelitian ini yg menjadi responden adalah pegawai tetap dengan jumlah 81 pegawai, identitas responden terdiri dari jenis kelamin, pendidikan terakhir, usia, dan lama bekerja, dengan data sebagai berikut :

4.1.2.1 Jenis Kelamin

Data identitas responden berdasarkan dengan jenis kelamin adalah sebagai berikut:

Tabel 4.1 Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
1	Laki - Laki	72	88%
2	Perempuan	9	12%
Total		81	100%

Sumber : (Hasil Pengolahan Data, 2024)

Data dari tabel 4.2 dapat dilihat bahwa persentase berdasarkan jenis kelamin identitas responden terdiri dari 72 (88%) orang laki-laki dan perempuan sebanyak 9 (12%) orang. Kesimpulannya bahwa mayoritas responden pegawai Kantor PT PLN Nusantara Power UMRO UPHK Medan berjenis kelamin laki-laki. Hal ini dikarenakan PT PLN Nusantara Power UMRO UPHK Medan lebih membutuhkan tenaga kerja fisik yang aktif dalam pengerjaan pemeliharaan pembangkit dilapangan dengan resiko bahaya yang tinggi.

4.1.2.2 Pendidikan Terakhir

Data identitas responden berdasarkan dengan pendidikan adalah sebagai berikut :

Tabel 4.2 Identitas Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

No	Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Persentase
1	SMK / SMA	18	22%
2	Diploma	21	26%
3	Sarjana	41	51%
4	Magister	1	1%
Total		81	100%

Sumber : (Hasil Pengolahan Data, 2024)

Data dari tabel 4.3 dapat dilihat bahwa identitas reponden berdasarkan pendidikan terakhir terbanyak terdiri dari pendidikan Sarjana yaitu sebanyak 41 orang (51%); kemudian pegawai dengan berlatar belakang pendidikan Diploma ada sebanyak 21 orang (26%); pegawai yang berlatar belakang pendidikan SMA/SMK yaitu sebanyak 18 orang (22%); dan pegawai yang berlatar belakang pendidikan Magister 1 orang (1%). Jadi mayoritas responden PT PLN Nusantara Power UMRO UPHK Medan adalah yang berlatar belakang pendidikan Sarjana. Hal ini dikarenakan standar pendidikan terendah untuk lowongan bekerja sekarang minimal berijazah sarjana atau diploma, karena tuntutan *skill* dan kompetensi dalam melaksanakan pekerjaan.

4.1.2.3 Lama Bekerja

Data identitas responden berdasarkan lama bekerja pegawai adalah sebagai berikut :

Tabel 4.3 Identitas Responden Berdasarkan Lama Bekerja

No	Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Persentase
1	1-5 Tahun	5	6%
2	6-10 Tahun	33	41%
3	10-15 Tahun	16	20%
4	>15 Tahun	27	33%
Total		81	100%

Sumber : (Hasil Pengolahan Data, 2024)

Data dari tabel 4.1 dapat dilihat persentase identitas responden berdasarkan lama bekerja terdiri dari 5 orang (6%) orang pegawai yang sudah bekerja selama 1-5 tahun; 33 orang (41%) orang pegawai yang sudah bekerja 6-10 tahun; 16 orang (20%) pegawai yang sudah bekerja selama 10-15 tahun dan 27 orang (33%)

pegawai yang sudah bekerja selama lebih dari 15 tahun. Dapat disimpulkan bahwa responden yang menjadi mayoritas adalah pegawai yang telah bekerja selama 6 -10 tahun.

4.1.2.4 Usia

Tabel 4.4 Identitas Responden Berdasarkan Usia

No	Usia	Frekuensi	Persentase
1	21-30 Tahun	22	27%
2	31-40 Tahun	37	46%
3	41-50 Tahun	15	19%
4	>50 Tahun	7	7%
Total		81	100%

Sumber : (Hasil Pengolahan Data, 2024)

Data dari tabel 4.5 dapat dilihat bahwa persentase identitas responden berdasarkan usia terdiri dari 22 orang (27%) pegawai berusia 21-30 tahun; 37 orang (46%) pegawai berusia 31-40 Tahun; 15 orang (19%) pegawai berusia 41-50 tahun; dan 7 orang (7%) pegawai berusia lebih dari 50 tahun . Dapat disimpulkan bahwa mayoritas identitas responden berdasarkan usia adalah pegawai berusia 31-40 tahun.

4.1.3 Analisis Variabel Penelitian

4.1.3.1 Variabel Kinerja Organisasi (Y)

Berdasarkan penyebaran angket kuesioner kepada pegawai PT PLN Nusantara Power UMRO UPHK Medan diperoleh nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel kinerja organisasi adalah sebagai berikut:

Tabel 4.5 Skor Angket Variabel Kinerja Organisasi (Y)

NO	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	66	81%	14	17%	1	1%	0	0%	0	0%	81	100%
2	61	75%	19	23%	1	1%	0	0%	0	0%	81	100%
3	65	80%	14	17%	2	2%	0	0%	0	0%	81	100%
4	61	75%	20	25%	0	0%	0	0%	0	0%	81	100%
5	61	75%	20	25%	0	0%	0	0%	0	0%	81	100%
6	59	73%	21	26%	0	0%	1	1%	0	0%	81	100%
7	61	75%	19	23%	1	1%	0	0%	0	0%	81	100%
8	62	77%	19	23%	0	0%	0	0%	0	0%	81	100%
9	59	73%	16	20%	6	7%	0	0%	0	0%	81	100%
10	57	70%	23	28%	1	1%	0	0%	0	0%	81	100%

Sumber : (Hasil Pengolahan Data, 2024)

Dari data tabel 4.6 diatas diperoleh jawaban mengenai pernyataan dari variabel komitmen organisasi sebagai berikut :

1. Jawaban responden mengenai pernyataan : Saya dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) perusahaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 81%.
2. Jawaban responden mengenai pernyataan : Hasil kerja saya sesuai dengan kualitas standar perusahaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 75%.
3. Jawaban responden mengenai pernyataan : Jumlah pekerjaan yang diberikan perusahaan kepada saya dapat saya selesaikan sesuai target, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 80%.
4. Jawaban responden mengenai pernyataan : Saya selalu mencapai target kerja yang telah ditetapkan perusahaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 75%.

5. Jawaban responden mengenai pernyataan : Saya dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang telah ditentukan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 75%.
6. Jawaban responden mengenai pernyataan : Saya tidak suka menunda pekerjaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 73%.
7. Jawaban responden mengenai pernyataan : saya selalu membuat rencana kerja sebelum bekerja mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 75%.
8. Jawaban responden mengenai pernyataan : Saya selalu bekerja sesuai dengan rencana kerja yang sudah dibuat, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 77%.
9. Jawaban responden mengenai pernyataan : Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sendiri tanpa bantuan orang lain, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 73%
10. Jawaban responden mengenai pernyataan : Saya dapat memahami setiap pekerjaan dan target yang diberikan perusahaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 70%

Berdasarkan kesimpulan jawaban responden sesuai dengan pernyataan – pernyataan mengenai variabel komitmen organisasi (Y), menunjukkan bahwa secara umum komitmen pegawai PT PLN Nusantara Power UMRO UPHK Medan sudah cukup baik, hal ini terbukti bahwa jawaban responden lebih dari 50% sangat setuju, demikian maka perusahaan harus mempertahankan kinerja pegawai tersebut agar pegawai mau bekerja sesuai dengan kemampuannya untuk mencapai tujuan

perusahaan. Kinerja pegawai tinggi maka pegawai tersebut mampu mencapai hasil target kinerja yang sangat baik.

4.1.3.2 Variabel Lingkungan Kerja (X2)

Berdasarkan penyebaran angket kuesioner kepada pegawai PT PLN Nusantara Power UMRO UPHK Medan maka diperoleh nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel lingkungan kerja (X1) dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.6 Skor Angket Variabel Lingkungan Kerja (X1)

NO	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	49	60%	26	32%	4	5%	1	1%	1	1%	81	100%
2	54	67%	18	22%	6	7%	2	2%	1	1%	81	100%
3	55	68%	20	25%	3	4%	1	1%	2	2%	81	100%
4	54	67%	19	23%	5	6%	1	1%	2	2%	81	100%
5	50	62%	25	31%	4	5%	1	1%	1	1%	81	100%
6	51	63%	26	32%	4	5%	0	0%	0	0%	81	100%
7	52	64%	23	28%	3	4%	2	2%	1	1%	81	100%
8	57	70%	18	22%	5	6%	0	0%	1	1%	81	100%
9	75	93%	3	4%	2	2%	0	0%	1	1%	81	100%
10	62	77%	16	20%	1	1%	1	1%	1	1%	81	100%
11	56	69%	20	25%	3	4%	0	0%	2	2%	81	100%
12	51	63%	24	30%	3	4%	2	2%	1	1%	81	100%
13	55	68%	20	25%	4	5%	1	1%	1	1%	81	100%
14	51	63%	24	30%	3	4%	1	1%	2	2%	81	100%

Sumber : (Hasil Pengolahan Data, 2024)

Dari data tabel 4.7 diatas diperoleh jawaban mengenai pernyataan dari variabel lingkungan kerja (X1) sebagai berikut :

1. Jawaban responden mengenai pernyataan : Pimpinan saya melakukan pengawasan dengan mengoreksi pekerjaan jika terdapat kesalahan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 60%.

2. Jawaban responden mengenai pernyataan : Pimpinan saya langsung mengawasi kinerja ditempat dimana pegawai berada, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 67%.
3. Jawaban responden mengenai pernyataan : Adanya kepedulian kepada sesama rekan kerja sehingga suasana menjadi nyaman dan harmonis, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 68%.
4. Jawaban responden mengenai pernyataan : Adanya suasana kekeluargaan dalam perusahaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 67%.
5. Jawaban responden mengenai pernyataan : Imbalan yang saya terima sudah sesuai dengan tingkat keterampilan dan tuntutan pekerjaan dari perusahaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 62%.
6. Jawaban responden mengenai pernyataan : Imbalan yang saya terima mampu mencukupi kebutuhan saya, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 63%.
7. Jawaban responden mengenai pernyataan : Atasan saya memperlakukan saya dengan baik, dan memberikan dukungan dalam bekerja, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 64%.
8. Jawaban responden mengenai pernyataan : Para karyawan saling menghargai dan dapat bekerja sama dengan baik, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 70%.

9. Jawaban responden mengenai pernyataan : Saya mendapatkan jaminan kesehatan dari perusahaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 93%.
10. Jawaban responden mengenai pernyataan : Perusahaan menyediakan program Medical Check Up setiap tahun sekali, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 77%.
11. Jawaban responden mengenai pernyataan : Saya selalu merasakan komunikasi yang baik antara saya, pegawai dan atasan saya, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 69%.
12. Jawaban responden mengenai pernyataan : Atasan saya selalu memberikan kebebasan pada bawahan untuk berpendapat sehingga tidak terjadi kesenjangan antara atasan dan bawahan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 63%.
13. Jawaban responden mengenai pernyataan : Pembagian beban pekerjaan antar pegawai sudah merata dan tidak diskriminatif, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 68%.
14. Jawaban responden mengenai pernyataan : Penilaian kinerja hasil penugasan kepada pegawai sudah adil dan objektif, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 63%.

Berdasarkan kesimpulan jawaban responden sesuai dengan pernyataan – pernyataan mengenai variabel lingkungan kerja (X1), sebagian besar responden pegawai PT PLN Nusantara Power UMRO UPHK Medan menjawab sangat setuju. Terbukti bahwa jawaban responden lebih dari 50% menyatakan sangat setuju,

dengan demikian perusahaan harus mampu mempertahankan lingkungan kerja tersebut agar pegawai dapat bekerja dengan maksimal untuk mencapai tujuan perusahaan. Lingkungan kerja yang kondusif dan nyaman membuat pegawai tersebut akan mencapai hasil target kinerja terbaiknya .

4.1.3.3 Variabel Mutasi Jabatan (X2)

Berdasarkan penyebaran angket kepada pegawai PT PLN Nusantara Power UMRO UPHK Medan maka diperoleh nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel mutasi kerja (X2) adalah sebagai berikut:

Tabel 4.7 Skor Angket Variabel Mutasi Jabatan (X2)

NO	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	59	73%	22	27%	0	0%	0	0%	0	0%	81	100%
2	63	78%	17	21%	1	1%	0	0%	0	0%	81	100%
3	67	83%	11	14%	3	4%	0	0%	0	0%	81	100%
4	61	75%	18	22%	2	2%	0	0%	0	0%	81	100%
5	66	81%	11	14%	3	4%	1	1%	0	0%	81	100%
6	62	77%	16	20%	2	2%	1	1%	0	0%	81	100%
7	58	72%	18	22%	2	2%	3	4%	0	0%	81	100%
8	62	77%	18	22%	1	1%	0	0%	0	0%	81	100%
9	63	78%	17	21%	1	1%	0	0%	0	0%	81	100%
10	63	78%	16	20%	2	2%	0	0%	0	0%	81	100%

Sumber : (Hasil Pengolahan Data, 2024)

Dari data tabel 4.8 diatas diperoleh jawaban mengenai pernyataan pada variabel Mutasi Jabatan (X2) sebagai berikut :

1. Jawaban responden mengenai pernyataan : Lama waktu saya bekerja diperusahaan memudahkan saya dalam bekerja, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 73%.

2. Jawaban responden mengenai pernyataan : Saya sudah menguasai pekerjaan dan peralatan kerja diperusahaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 78%.
3. Jawaban responden mengenai pernyataan : Saya memiliki skill/ keahlian dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan perusahaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 83%.
4. Jawaban responden mengenai pernyataan : Saya diberi kesempatan untuk berinovasi dalam menyelesaikan masalah pekerjaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 75%.
5. Jawaban responden mengenai pernyataan : Imbalan yang saya terima sudah sesuai dengan tingkat keterampilan dan tuntutan pekerjaan dari perusahaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 81%.
6. Jawaban responden mengenai pernyataan : Saya mendapatkan promosi jabatan sesuai dengan kebutuhan perusahaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 77%.
7. Jawaban responden mengenai pernyataan : Bidang jabatan saya sudah sesuai dengan latar belakang pendidikan dan pelatihan saya, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 72%.
8. Jawaban responden mengenai pernyataan : Latar belakang pendidikan dan pelatihan saya sangat mempengaruhi kelancaran pekerjaan saya, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 77%.

9. Jawaban responden mengenai pernyataan : Saya selalu bertanggungjawab dan melaksanakan pekerjan yang ditugaskan perusahaan dengan baik, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 78%.
10. Jawaban responden mengenai pernyataan : Saya tidak memilih – milih pekerjaan yang diberikan kepada saya, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 78%.

Berdasarkan kesimpulan jawaban responden sesuai dengan pernyataan – pernyataan mengenai variabel mutasi jabatan (X2), sebagian besar responden pegawai PT PLN Nusantara Power UMRO UPHK Medan menjawab sangat setuju. Terbukti bahwa jawaban responden lebih dari 50% menyatakan sangat setuju, maka dari itu perusahaan harus mempertahankan mutasi jabatan tersebut baik agar pegawai mau bekerja dengan optimal dan seluruh kemampuannya untuk mencapai tujuan perusahaan. Mutasi jabatan yang baik membuat pegawai tersebut mampu mencapai hasil target kinerja yang baik.

4.1.3.4 Variabel Komitmen Organisasi (Z)

Berdasarkan penyebaran angket kuesioner kepada pegawai PT PLN Nusantara Power UMRO UPHK Medan maka diperoleh nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel komitmen organisasi (Z) adalah sebagai berikut:

Tabel 4.8 Skor Angket Variabel Komitmen Organisasi (Z)

NO	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	46	57%	28	35%	6	7%	1	1%	0	0%	81	100%
2	51	63%	24	30%	5	6%	1	1%	0	0%	81	100%
3	54	67%	23	28%	4	5%	0	0%	0	0%	81	100%
4	59	73%	21	26%	1	1%	0	0%	0	0%	81	100%
5	55	68%	23	28%	2	2%	1	1%	0	0%	81	100%
6	51	63%	27	33%	3	4%	0	0%	0	0%	81	100%

Sumber : (Hasil Pengolahan Data, 2024)

Dari data tabel 4.8 diatas diperoleh jawaban mengenai pernyataan dari variabel Komitmen Organisasi (Z) sebagai berikut :

1. Jawaban responden mengenai pernyataan : Saya mengabdikan diri dan tetap bekerja diperusahaan ini karena keuntungan yang saya dapat, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 57%.
2. Jawaban responden mengenai pernyataan : Saya berkeinginan untuk menghabiskan masa kerja saya diperusahaan ini, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 63%.
3. Jawaban responden mengenai pernyataan : Saya mendukung program - program pengembangan demi kepentingan perusahaan ini, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 67%.
4. Jawaban responden mengenai pernyataan : Saya selalu mengikuti aturan dan kebijakan perusahaan demi kepentingan perusahaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 73%.
5. Jawaban responden mengenai pernyataan : Saya merasa bangga bekerja dan menjadi bagian dari perusahaan ini, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 68%.

6. Jawaban responden mengenai pernyataan : Saya merasa aman dan nyaman bekerja diperusahaan ini, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 63%.

Berdasarkan kesimpulan jawaban responden sesuai dengan pernyataan – pernyataan mengenai variabel komitmen organisasi (Z), sebagian besar responden pegawai PT PLN Nusantara Power UMRO UPHK Medan menjawab sangat setuju. terbukti bahwa jawaban responden lebih dari 50% menyatakan sangat setuju, maka dari itu perusahaan harus mempertahankan komitmen organisasi pegawai tersebut agar pegawai mau bekerja dengan optimal dan seluruh kemampuannya untuk mencapai tujuan perusahaan. Komitmen organisasi pegawai yang tinggi membuat pegawai tersebut mampu mencapai hasil target kinerja yang terbaik.

4.2 Analisis Data

4.2.1 Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)

Analisis model pengukuran (*Outer model*) digunakan untuk memastikan bahwa *measurement* yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran (*valid* dan *reliabel*). Analisis model pengukuran (*outer model*) menggunakan 2 (dua) pengujian, antara lain: *construct reliability and validity* dan *discriminant validity* dengan hasil pengujian sebagai :

4.2.1.1 *Discriminant Validity*

Discriminant validity adalah sejauh mana suatu konstruk benar - benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik), dengan menggunakan

pengujian *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT), dengan hasil pengujian sebagai berikut :

Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT) digunakan untuk menguji sejauh mana suatu konstruk benar - benar berbeda dari konstruk lainnya (konstruk unik), dengan kritetria pengukuran dengan nilai HTMT < 0.90 suatu konstruk memiliki validitas diskriminan yang baik. Berikut adalah hasil pengukuran HTMT pada penelitian ini :

Tabel 4.9 *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT)

	Kinerja Pegawai (Y)	Komitmen Organisasi (Z)	Lingkungan Kerja (X1)	Mutasi Jabatan (X2)
Kinerja Pegawai (Y)				
Komitmen Organisasi (Z)	0,771			
Lingkungan Kerja (X1)	0,470	0,772		
Mutasi Jabatan (X2)	0,845	0,850	0,646	

Sumber : (Hasil Pengolahan Data Smart PLS, 2024)

Berdasarkan tabel 4.11 dapat disimpulkan hasil pengujian *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT) adalah sebagai berikut :

1. Variabel X1 (lingkungan kerja) terhadap X2 (mutasi jabatan) memiliki *Heterotroit- Monotrait Ratio* 0.470 < 0.90, jadi *discriminant validity* baik atau berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).
2. Variabel X1 (lingkungan kerja) terhadap Y (kinerja pegawai) memiliki *Heterotroit- Monotrait Ratio* 0.772 < 0.90, jadi *discriminant validity* baik atau berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).
3. Variabel X2 (mutasi jabatan) terhadap Y (kinerja pegawai) memiliki *Heterotroit- Monotrait Ratio* 0.845 < 0.90, jadi *discriminant validity* baik atau berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).

4. Variabel X1 (lingkungan kerja) terhadap Z (komitmen organisasi) memiliki *Heterotroit- Monotrait Ratio* 0.850 < 0.90, jadi *discriminant validity* baik atau berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).
5. Variabel X2 (mutasi jabatan) terhadap Z (komitmen organisasi) memiliki Heterotroit- Monotrait Ratio 0,646 < 0.90, jadi *discriminant validity* baik atau berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).
6. Variabel Z (kepuasan kerja) terhadap Y (kinerja pegawai) memiliki *Heterotroit- Monotrait Ratio* 0.771 < 0.90, jadi *discriminant validity* baik atau berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).

Maka dapat disimpulkan *discriminant validity* semua konstruk pada variabel berdasarkan nilai HTMT dapat dinyatakan valid.

4.2.1.2 *Construct Reliability And Validity*

Construct reliability and validity merupakan pengujian untuk mengukur kehandalan suatu konstruk, dengan nilai *cronbach's alpha* adalah > 0,7 dan nilai *composite reliability* adalah > 0,6 . Hasil pengujian *Construct reliability and validity* pada penelitian adalah sebagai berikut :

Tabel 4.10 ***Construct Reliability and Validity***

Variable	***Cronbach's Alpha***	***Composite Reliability***	**Keterangan**
Kinerja Pegawai (Y)	0,902	0,919	Reliabel/Valid
Komitmen Organisasi (Z)	0,863	0,897	Reliabel/Valid
Lingkungan Kerja (X1)	0,965	0,968	Reliabel/Valid
Mutasi Jabatan (X2)	0,939	0,948	Reliabel/Valid

Sumber : (Hasil Pengolahan Data Smart PLS, 2024)

Kesimpulan dari tabel 4.12 hasil pengujian *composite reliability* adalah sebagai berikut :

1. Variabel kinerja pegawai (Y) adalah reliabel dan valid, dengan nilai *cronbach's alpha* adalah 0,902 > 0,7 dan nilai *composite reliability* adalah 0,919 > 0,6.
2. Variabel komitmen organisasi (Z) adalah reliabel dan valid, dengan nilai *cronbach's alpha* adalah 0,863 > 0,7 dan nilai *composite reliability* adalah 0,897 > 0,6.
3. Variabel lingkungan kerja (X1) adalah reliabel dan valid, dengan nilai *cronbach's alpha* adalah 0,965 > 0,7 dan nilai *composite reliability* adalah 0,968 > 0,6.
4. Variabel mutasi jabatan (X2) adalah reliabel dan valid, dengan nilai *cronbach's alpha* adalah 0,939 > 0,7 dan nilai *composite reliability* adalah 0,948 > 0,6.

4.2.2 Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

Analisis model struktural (*inner model*) menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada *substantive theory.* Analisis model struktural (*inner model*) menggunakan 3 pengujian, antara lain: (1) R-*Square*; (2) F-*Square*; (3) Pengujian Hipotesis, dengan hasil pengujian sebagai berikut :

4.2.2.1 R-*Square*

R-*Square* merupakan suatu pengukuran untuk mengetahui perbandingan nilai variabel endogen yang dapat dijabarkan oleh variabel eksogen. Kriteria dari R-*Square* adalah: jika nilai (adjusted) = 0.75 maka model substansial (kuat); jika

nilai (*adjusted*) = 0.50 maka model moderate (sedang); jika nilai (*adjusted*)= 0.25 maka model lemah (buruk) (Juliandi, 2018)

Tabel 4.11 R-*Square*

	R - Square	***R - Square Adjusted***
Kinerja Pegawai (Y)	0,665	0,652
Komitmen organisasi (Z)	0,694	0,686

Sumber : (Hasil Pengolahan Data Smart PLS, 2024)

Kesimpulan hasil pengujian *R-square* pada tabel 4.13 *R-square* adalah :

1. Model jalur I memiliki nilai *R-square adjusted* = 0,652 yang artinya kemampuan variabel X1 (lingkungan kerja) dan variabel X2 (mutasi jabatan) dalam menjelaskan variabel Y (kinerja pegawai) adalah sebesar 65,2% dengan demikian model tergolong substansial (sedang).
2. Model Jalur II memiliki nilai *R-square adjusted* =0,686 yang artinya kemampuan variabel X1 (lingkungan kerja) dan variabel X2 (mutasi jabatan) dalam menjelaskan variabel Z (komitmen organisasi) adalah sebesar 68,6% dengan demikian model tergolong substansial (sedang).

4.2.2.2 F-*Square*

Pengukuran F-*Square* merupakan ukuran yang digunakan untuk menilai dampak *relative* dari suatu variabel mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) (Juliandi, 2018). Kriteria F-Square menurut (Juliandi, 2018) adalah sebagai berikut: Jika nilai = 0.02 maka disebut efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen; Jika nilai = 0.15 maka disebut efek yang sedang / moderat dari variabel eksogen terhadap endogen; dan Jika nilai = 0.35

maka disebut efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen. Berikut tabel pengujian hasil F-*Square* pada penelitian ini :

Tabel 4.12 F-*Square*

	Kinerja Pegawai (Y)	**Komitmen Organisasi (Z)**	**Lingkungan Kerja (X1)**	**Mutasi Jabatan (X2)**
Kinerja Pegawai (Y)				
Komitmen Organisasi (Z)	0,094			
Lingkungan Kerja (X1)	0,052	0,299		
Mutasi Jabatan (X2)	0,516	0,543		

Sumber : (Hasil Pengolahan Data Smart PLS, 2024)

Kesimpulan dari nilai *F- Square* dapat dilihat pada tabel 4.14 dengan hasil sebagai berikut :

1. Variabel X1 (Lingungan kerja) terhadap Y (Kinerja Pegawai) memiliki nilai = 0,052 maka efek variabel eksogen terhadap endogen adalah efek kecil.
2. Variabel X2 (Mutasi Jabatan) terhadap Y (Kinerja Pegawai) memiliki nilai = 0,516, maka efek dari variabel eksogen terhadap endogen adalah efek besar.
3. Variabel X1 (Lingkungan kerja) terhadap Z (Komitmen Organisasi) memiliki nilai = 0,299, maka efek dari variabel eksogen terhadap endogen adalah sedang.
4. Variabel X2 (Mutasi Jabatan) terhadap Z (Komitmen Organisasi) memiliki nilai = 0,543, maka efek dari variabel eksogen terhadap endogen adalah besar.
5. Variabel Z (Komitmen Organisasi) terhadap Y (Kinerja Pegawai) memiliki nilai = 0,094, maka efek dari variabel eksogen terhadap endogen adalah kecil.

4.2.2.3 *Q - Square*

Q-Square merupakan *predictive relevance* yang bertujuan untuk mengukur seberapa baik nilai observasi dan estimasi parameter yang dihasilkan model. Nilai *Q-Square* > 0 menunjukkan model memiliki *predictive relevance*, namun jika Nilai *Q-Square* < 0 menunjukan bahwa model kurang memiliki *predictive relevance.* Berikut adalah hasil pengujian *Q-Square* pada penelitian ini :

Tabel 4.13 Q-*Square*

Variabel	SSO	SSE	Q^2=(1-SSE/SSO)
Kinerja Pegawai (Y)	810.000	537.109	0.337
Komitmen Organisasi (Z)	486.000	297.785	0.387
Lingkungan Kerja (X1)	1134.000	1134.000	
Mutasi Jabatan (X2)	810.000	810.000	

Sumber : (Hasil Pengolahan Data Smart PLS, 2024)

Berdasarkan hasil pengujian *Q-Square* pada tabel 3.15 didapatkan bahwa nilai *Q-Square* variabel kinerja pegawai (Y) adalah 0,337 maka model memiliki *predictive relevance*; kemudian nilai *Q-Square* variabel komitmen organisasi (Z) adalah 0,387 maka model memiliki *predictive relevance*.

4.2.2.4 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis merupakan pengujian untuk dapat menentukan koefisien jalur dari model struktural, bertujuan untuk menguji signifikansi semua hubungan atau pengujian hipotesis. Pada pengujian hipotesis terdapat 3 sub analisis yaitu *direct effect* (pengaruh langsung), *indirect effect* (pengaruh tidak langsung), dan *total effect* (pengaruh total), dengan pengujian sebagai berikut :

1. *Direct Effect* (Pengaruh Langsung)

Analisis *direct effects* (pengaruh langsung) bertujuan untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipenaruhi (endogen) (Juliandi, 2018). Dalam pengujian hipotesis *direct effect* terdapat kriteria koefisien jalur (*path coefficient*) menurut Juliandi, (2018) adalah sebagai berikut :

a. Koefisien jalur (*path coefficient*):

Jika nilai *path coefficient* dilihat dari nilai (*Original Sample* (O)) positif maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah searah dengan demikian jika nilai suatu variabel meningkat; namun jika nilai *path coefficient* dilihat dari nilai (*Original Sample* (O)) negatif maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah berlawanan dengan demikian jika nilai suatu variabel meningkat maka nilai variabel lainnya akan menurun. Kemudian Nilai T - Statistik dengan signfikansi (α)= 0,05 dibandingkan dengan t-tabel (1,99).

b. Nilai probabilitas / signifikansi *P-Values*

Nilai probabilitas / signifikansi *P-Values*, jika nilai *P-Values* < 0,05 maka dinyatakan signifikan; namun jika nilai *P-Values* > 0,05 maka dinyatakan tidak signifikan.

Tabel 4.14 ***Path Coefficient***

Hubungan Variabel	***Original Sample* (O)**	***T Statistics* (|O/STDEV|)**	***P- Values***
Lingkungan kerja (X1) > Kinerja Pegawai (Y)	-0,194	1,464	0,144
Lingkungan kerja (X1) > Komitmen Organisasi (Z)	0,391	3,123	0,002
Mutasi Jabatan (X2) > Kinerja Pegawai (Y)	0,669	6,623	0,000
Mutasi Jabatan (X2) > Komitmen Organisasi (Z)	0,528	4,439	0,000
Komitmen Organisasi (Z) > Kinerja Pegawai (Y)	0,321	2,067	0,039

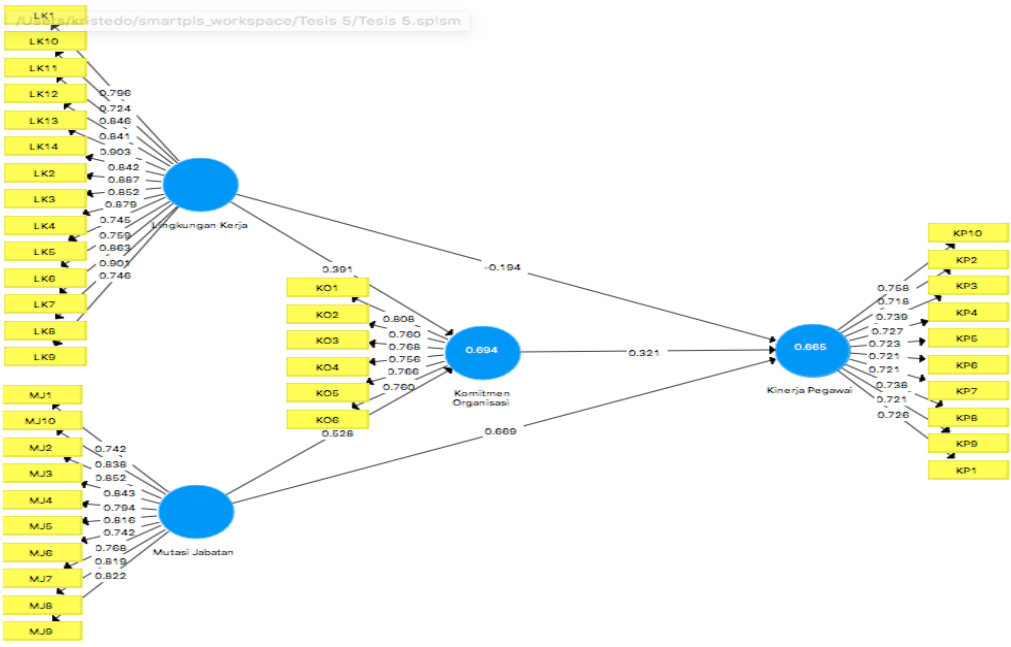
Sumber : (Hasil Pengolahan Data Smart PLS, 2024)

Berdasarkan Tabel 4.14 hasil pengujian hipotesis *direct effect* dengan melihat nilai *original sample* (O), nilai *t-statistics* dan nilai *P-values* adalah sebagai berikut:

1. Pengujian pengaruh lingkungan kerja (X1) terhadap kinerja pegawai (Y), dengan nilai *original sample* (O) = -0,194 (negatif) ; *t-statistics* (|O/STDEV|) = 1,464 < t-tabel (1,99) dan P-Value = 0,144 > 0.05 (tidak signifikan), dapat disimpulkan bahwa pengaruh lingkungan kerja (X1) terhadap kinerja pegawai (Y) adalah negatif dan tidak signifikan.
2. Pengujian pengaruh lingkungan kerja (X1) terhadap komitmen organisasi (Z), dengan nilai *original sample* (O) = 0,391 (positif) ; *t-statistics* (|O/STDEV|) = 3,123 > t-tabel (1,99) dan P-Value = 0,002 < 0.05 (signifikan), dapat disimpulkan bahwa pengaruh lingkungan kerja (X1) terhadap komitmen organisasi (Z) adalah positif dan signifikan.
3. Pengujian pengaruh mutasi jabatan (X2) terhadap kinerja pegawai (Y), dengan nilai *original sample* (O) = 0,669 (positif) ; *t-statistics* (|O/STDEV|) = 6,623 >

t-tabel (1,99) dan P-Value = 0,000 < 0.05 (signifikan), dapat disimpulkan bahwa pengaruh mutasi jabatan (X2) terhadap kinerja pegawai (Y) adalah positif dan signifikan.

4. Pengujian pengaruh mutasi jabatan (X2) terhadap komitmen organisasi (Z), dengan nilai *original sample* (O) = 0,528 (positif) ; *t-statistics* (|O/STDEV|) = 4,439 > t-tabel (1,99) dan P-Value = 0,000 < 0.05 (signifikan), dapat disimpulkan bahwa pengaruh mutasi jabatan (X2) terhadap komitmen organisasi (Z) adalah positif dan signifikan.
5. Pengujian pengaruh komitmen organisasi (Z) terhadap kinerja pegawai (Y), dengan nilai *original sample* (O) = 0,321 (positif) ; *t-statistics* (|O/STDEV|) = 2,067 > t-tabel (1,99) dan P-Value = 0,039 < 0.05 (signifikan), dapat disimpulkan bahwa pengaruh komitmen organisasi (Z) terhadap kinerja pegawai (Y) adalah positif dan signifikan.



(Sumber : Hasil Pengolahan Data Smart PLS, 2024)

Gambar 4.1 *Path Coeffisient*

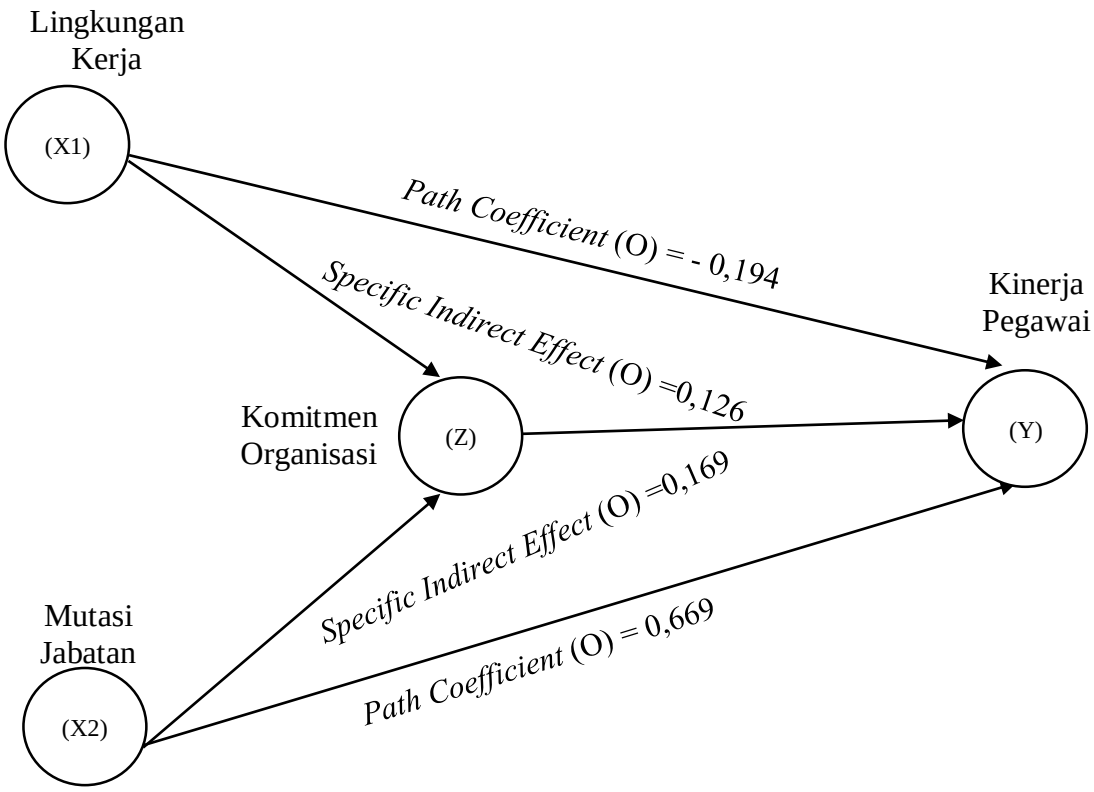
2. *Indirect Effect* (Pengaruh Tidak Langsung)

Indirect effect bertujuan untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (*eksogen*) terhadap variabel yang dipengaruhi (*endogen*) yang dimediasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediator), didapat kriteria (1) nilai *original sample* (O) dapat berupa positif maupun negatif ,kemudian (2) jika nilai P-Values < 0,05 maka dinyatakan signifikan, dan jika nilai P-Values > 0,05 maka dinyatakan tidak signifikan. (3) Jika Nilai *Original Sample* (O) *Path coefficient* < nilai *Original Sample* (O) *Specific Indirect Effect* yang berarti variabel mediator (Z) dapat memediasi pengaruh variabel eksogen (X) terhadap variabel endogen (Y), dan jika Jika Nilai *Original Sample* (O) *Path coefficient* > nilai *Original Sample* (O) *Specific Indirect Effect* yang berarti variabel mediator (Z) tidak memediasi pengaruh variabel eksogen (X) terhadap variabel endogen.

Tabel 4.15 *Specific Indirect Effect*

Hubungan Variabel	***Original Sample* (O)**	***P- Values***
Lingkungan Kerja (X1) > Komitmen Organisasi (Z) > Kinerja Pegawai (Y)	0,126	0,166
Mutasi Jabatan (X2) > Komitmen Organisasi (Z) > Kinerja Pegawai (Y)	0,169	0,028

Sumber : (Hasil Pengolahan Data Smart PLS, 2024)



(Sumber : Hasil Pengolahan Data Smart PLS, 2024)

Gambar 4.2 Perbandingan nilai *Path Coefficient dan Specific Indirect Effect*

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa nilai *indirect effect* berdasarkan tabel 4.15 dan gambar 4.2 adalah sebagai berikut :

1. Pengujian pengaruh lingkungan kerja (X1) terhadap kinerja pegawai (Y) melalui komitmen organisasi (Z), dengan nilai *original sample* (O) = 0,126 (positif) dan *P-Values* = 0,166 > 0.05 (tidak signifikan), dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja (X1) berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) yang dimediasi oleh komitmen organisasi (Z). Nilai *Original Sample* (O) *Path coefficient* = - 0,194 < nilai *Original Sample* (O) *Specific Indirect Effect* = 0,126 maka komitmen organisasi (Z) memediasi lingkungan kerja (X1) terhadap kinerja pegawai (Y).

2. Pengujian pengaruh mutasi jabatan (X2) terhadap kinerja pegawai (Y) melalui komitmen organisasi (Z), dengan nilai *original sample* (O) = 0,169 (positif) dan *P-Values* = 0,028 < 0.05 (signifikan), dapat disimpulkan bahwa mutasi jabatan (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) yang dimediasi oleh komitmen organisasi (Z). Nilai *Original Sample* (O) *Path coefficient* = 0,669 > nilai *Original Sample* (O) *Specific Indirect Effect* = 0,169 maka komitmen organisasi (Z) tidak memediasi lingkungan kerja (X1) terhadap kinerja pegawai (Y).

3. *Total Effect* (Pengaruh Total)

Total effect (total efek) merupakan total dari *direct effect* (pengaruh langsung) dan *indirect effect* (pengaruh tidak langsung). Hasil uji total effect ini dilihat dari (1) nilai (*Original Sample* (O)) positif maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah searah dengan demikian jika nilai suatu variabel meningkat; namun jika nilai (*Original Sample* (O)) negatif maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah berlawanan dengan demikian jika nilai suatu variabel meningkat maka nilai variabel lainnya akan menurun; (2) Nilai T - Statistik dengan signfikansi (α)= 0,05 dibandingkan dengan t-tabel (1,99); (3) Nilai probabilitas / signifikansi *P-Values*, jika nilai *P-Values* < 0,05 maka dinyatakan signifikan; namun jika nilai *P-Values* > 0,05 maka dinyatakan tidak signifikan. Dengan hasil pengujian *total effect* sebagai berikut :

Tabel 4.16 ***Total Effect***

Hubungan Variabel	***Original Sample* (O)**	***T-Statistics* (|O/STDEV|)**	***P- Values***
Lingkungan kerja (X1) > Kinerja Pegawai (Y)	-0,069	0,713	0,476
Lingkungan kerja (X1) > Komitmen Organisasi (Z)	0,391	3,123	0,002
Mutasi Jabatan (X2) > Kinerja Pegawai (Y)	0,838	9,119	0,000
Mutasi Jabatan (X2) > Komitmen Organisasi (Z)	0,523	4,439	0,000
Komitmen Organisasi (Z) > Kinerja Pegawai (Y)	0,321	2,067	0,039

Sumber : (Hasil Pengolahan Data Smart PLS, 2024)

Kesimpulan dari hasil pengujian *total effect* berdasarkan tabel 4.16 adalah sebagai berikut:

1. Pengujian pengaruh lingkungan kerja (X1) terhadap kinerja pegawai (Y), dengan nilai *original sample* (O) = -0,069 (negatif) ; *t-statistics* (|O/STDEV|) = 0,713 < t-*tabel* (1,99) dan P-*Values* = 0,476 > 0.05 (tidak signifikan), dapat disimpulkan bahwa pengaruh lingkungan kerja (X1) terhadap kinerja pegawai (Y) adalah negatif dan tidak signifikan.
2. Pengujian pengaruh lingkungan kerja (X1) terhadap komitmen organisasi (Z), dengan nilai *original sample* (O) = 0,391 (positif) ; t-*statistics* (|O/STDEV|) = 3,123 > t-*tabel* (1,99) dan P-*Values* = 0,002 < 0.05 (signifikan), dapat disimpulkan bahwa pengaruh lingkungan kerja (X1) terhadap komitmen organisasi (Z). adalah positif dan signifikan.
3. Pengujian pengaruh mutasi jabatan (X2) terhadap kinerja pegawai (Y), dengan nilai *original sample* (O) = 0,838 (positif) ; *t-statistics* (|O/STDEV|) = 9,119 > *t-tabel* (1,99) dan *P-Values* = 0,000 < 0.05 (signifikan), dapat disimpulkan

bahwa pengaruh mutasi jabatan (X2) terhadap kinerja pegawai (Y). adalah positif dan signifikan.

4. Pengujian pengaruh mutasi jabatan (X2) terhadap komitmen organisasi (Z), dengan nilai *original sample* (O) = 0,523 (positif) ; t-*statistics* (|O/STDEV|) = 4,439 > t-*tabel* (1,99) dan P-*Values* = 0,000 < 0.05 (signifikan), dapat disimpulkan bahwa pengaruh mutasi jabatan (X2) terhadap komitmen organisasi (Z). adalah positif dan signifikan.
5. Pengujian pengaruh komitmen organisasi (Z) terhadap kinerja pegawai (Y), dengan nilai *original sample* (O) = 0,321 (positif) ; t-*statistics* (|O/STDEV|) = 2,067 > t-*tabel* (1,99) dan P-*Values* = 0,039 < 0.05 (signifikan), dapat disimpulkan bahwa pengaruh komitmen organisasi (Z) terhadap kinerja pegawai (Y). adalah positif dan signifikan.

4.3 Pembahasan

Hasil penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh - pengaruh antar variabel berdasarkan kerangka konseptual, hipotesis, teori - teori / pendapat ahli, pengolahan data menggunakan smartPLS 3, dan hasil penelitian dibandingkan dengan penelitian terdahulu, dengan hasil pembahasan sebagai berikut :

4.3.1 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh lingkungan kerja (X1) terhadap kinerja pegawai (Y), didapatkan hasil sebagai berikut :

Nilai *original sample* (O) = - 0,194 (negatif) ; *t-statistics* (|O/STDEV|) = 1,464 < t-tabel (1,99) dan P-Value = 0,144 > 0.05 (tidak signifikan), dapat disimpulkan bahwa pengaruh lingkungan kerja (X1) terhadap kinerja pegawai (Y). adalah negatif dan tidak signifikan. Meskipun negatif namun tidak cukup signifikan lingkungan kerja mempengaruhi kinerja pegawai hal ini dapat disebabkan karena beberapa pegawai resistensi terhadap lingkungan kerja sehingga lebih tahan atau mampu mengatasi terhadap dampak negatif lingkungan kerja, kemudian sebagian besar pegawai PT PLN Nusantara Power UMRO UPHK Medan sering dinas bekerja diluar kantor selama pemeliharaan pembangkit sehingga mempengaruhi waktu saat pengukuran sampel, adanya perubahan organisasi saat dilakukan pengukuran sampel, variabilitas presepsi antar individu terhadap lingkungan kerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Cahya 2019, Brenda 2022, dan Gerry (2023) menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan jawaban responden terhadap variabel lingkungan kerja (X1) dominan menjawab sangat setuju pada pernyataan 9 sebesar 93% (Saya mendapatkan jaminan kesehatan dari perusahaan) dan pernyataan 10 sebesar 77 % (Saya mendapatkan program *Medical Check Up* setiap tahun sekali). Sehingga dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja pada PT PLN Nusantara Power UMRO UPHK Medan mampu menjaga lingkungan kerja melalui rasa aman setiap pegawai dengan baik sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Namun pada variabel lingkungan kerja (X1) terdapat 2% jawaban responden sangat tidak setuju pada pernyataan 4 (Kebersihan ruang kerja saya selalu terjaga); (2% jawaban responden sangat tidak setuju pada pernyataan 11 (Saya selalu merasakan komunikasi yang baik antara saya, pegawai dan atasan saya); 2% jawaban responden sangat tidak setuju pada pernyataan 14 (Penilaian kinerja hasil penugasan kepada saya sudah adil dan objektif); hal ini mengindikasi bahwa masih terdapat beberapa pegawai yang merasa lingkungan kerja kurang nyaman dan kondusi

Dengan demikian pentingnya lingkungan kerja yang baik dan kondusif pada PT PLN Nusantara Power UMRO UPHK Medan untuk menjaga kebersihan seluruh ruang kerja dan lingkungan kantor dengan mengevaluasi / menambah personil *cleaning service*, mengganti / membersihkan kursi yang rusak / kotor, serta menata ulang layout ruang meja kerja pegawai. Kemudian meningkatkan komunikasi / kerja sama yang baik antara atasan dan bawahan ataupun antara pegawai dengan cara misalnya: *employee gathering* atau acara kebersamaan. Untuk beberapa pegawai yang merasa penilaian kinerja kurang adil dan objektif manajemen dapat mereview kembali penilaian kinerja pegawai dan mengadakan pertemuan / *knowledge sharing* kepada pegawai untuk menjelaskan kembali penetapan KPI (*Key Performance Indicator*) individu standar kinerja pegawai kedepannya dengan sasaran yang disepakati pegawai dan atasan berupa berita acara *cascading* dan *activity* sesuai dengan jabatan pegawai, sehingga pegawai memahami bahwa penilaian kinerja sudah adil dan ojektif.

4.3.2 Pengaruh Mutasi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh mutasi jabatan (X2) terhadap kinerja pegawai (Y), didapatkan hasil sebagai berikut :

Nilai *original sample* (O) = 0,669 (positif) ; *t-statistics* (|O/STDEV|) = 6,623 > t-*tabel* (1,99) dan P-*Values* = 0,000 < 0.05 (signifikan), dapat disimpulkan bahwa pengaruh mutasi jabatan (X2) terhadap kinerja pegawai (Y) adalah positif dan signifikan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Aidila 2023, Jon 2020 dan Riyadi 2020 menyatakan bahwa mutasi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan jawaban responden terhadap variabel mutasi jabatan (X2) dominan menjawab sangat setuju pada pernyataan 3 sebesar 83% (Saya memiliki *skill*/ keahlian dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan perusahaan) dan pernyataan 5 sebesar 81 % (Posisi jabatan saya sudah sesuai dengan peringkat / *grade* jenjang jabatan saya), berdasarkan jawaban responden tersebut dapat dijelaskan bahwa indikator mutasi jabatan yaitu pengetahuan dan kebutuhan sudah cukup baik untuk pegawai sehingga akan meningkatkan kinerja pegawai untuk mencapai tujuan perusahaan. Perlunya meningkatkan mutasi jabatan yang lebih baik pada perusahaan dengan menempatkan pegawai sesuai *skill* dan pekerjaanya serta sesuai dengan peringkat dan grade jenjang jabatan agar meningkatkan kinerja pegawai.

Namun terdapat 4% jawaban responden tidak setuju pada pernyataan 7 (Bidang jabatan saya sudah sesuai dengan latar belakang pendidikan dan pelatihan

saya), hal ini mengindikasi bahwa masih terdapat beberapa pegawai yang merasa mutasi jabatan belum berjalan dengan baik.

Dengan demikian pentingnya mutasi jabatan yang baik pada PT PLN Nusantara Power UMRO UPHK Medan untuk menyesuaikan latar belakang pendidikan dan pelatihan pegawai dengan cara : mereview latar belakang pegawai yang tidak sesuai dengan latar belakang pekerjaan kemudian dievaluasi dengan melaksanakan pendidikan dan pelatihan kepada pegawai sesuai dengan tugas dan pekerjaan pegawai untuk meningkatkan *skill* pegawai ataupun manajemen merencanakan dan melaksanakan mutasi pegawai ke tempat yang sesuai dengan latar belakang pegawai.

4.3.3 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh lingkungan kerja (X1) terhadap komitmen organisasi (Z), didapatkan hasil sebagai berikut :

Nilai *original sample* (O) = 0,391 (positif) ; *t-statistics* (|O/STDEV|) = 3,123 > t-*tabel* (1,99) dan P-*Values* = 0,002 < 0.05 (signifikan), dapat disimpulkan bahwa pengaruh lingkungan kerja (X1) terhadap komitmen organisasi (Z) adalah positif dan signifikan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Nurintan 2020, Sumiatik, 2021, dan Arif 2022 menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja di PT PLN Nusantara Power UMRO UPHK Medan berpengaruh positif dan signifikan

terhadap komitmen organisasi, oleh karena itu manjemen perusahaan harus menjaga lingkungan kerja yang kondusif, nyaman, dan menyenangkan bagi karyawan untuk dapat menjaga dan meningkatkan komitmen pegawai untuk tetap setia bekerja, bangga, dan loyal terhadap perusahaan untuk mencapai tujuan kinerja perusahaan.

Namun pada variabel lingkungan kerja (X1) terdapat 1% jawaban responden sangat tidak setuju pada pernyataan 13 (Beban pekerjaan saya dengan pegawai lainnya sudah merata dan tidak diskriminatif), hal ini mengindikasi bahwa masih terdapat beberapa pegawai yang merasa beban pekerjaannya dengan pegawai lainnya tidak merata sehingga hal ini perlu diperhatian oleh perusahaan untuk dievaluasi ulang beban kerja karyawan oleh atasan langsung apakah sudah sesuai dengan *Key Performance Indicator* (KPI) individu pegawai tersebut supaya beban kerja merata antar pegawai sesuai dengan jabatannya. Jika *key performance indicator* (KPI) sudah sesuai namun beberapa pegawai menggantungkan pekerjaannya ke pegawai lain maka harus ada ketegasan dari atasan untuk memberikan surat peringatan kepada pegawai tersebut sesuai dengan aturan yang berlaku di perusahaan. Namun jika masalahnya dikarenakan kurangnya kompetensi pegawai, manajemen bisa mengadakan pendidikan dan pelatihan sesuai dengan pekerjaan pegawai tersebut. Lingkungan kerja yang kondusif membuat komitmen organisasi pegawai meningkat sehingga karyawan menjadi setia, bangga, dan loyal terhadap perusahaan untuk mencapai kinerja perusahaan.

4.3.4 Pengaruh Mutasi Jabatan Terhadap Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh mutasi jabatan (X2) terhadap komitmen organisasi (Z), didapatkan hasil sebagai berikut :

Nilai *original sample* (O) = 0,528 (positif) ; *t-statistics* (|O/STDEV|) = 4,439 > t-*tabel* (1,99) dan P-*Values* = 0,000 < 0.05 (signifikan), dapat disimpulkan bahwa pengaruh mutasi jabatan (X2) terhadap komitmen organisasi (Z) adalah positif dan signifikan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Albertus 2020, Betty 2022 dan Balatif 2022 menyatakan bahwa mutasi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa mutasi jabatan di PT PLN Nusantara Power UMRO UPHK Medan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Namun pada variabel mutasi jabatan (X2) terdapat 1% jawaban responden sangat tidak setuju pada pernyataan 6 (Saya mendapatkan promosi jabatan sesuai dengan kebutuhan perusahaan), hal ini mengindikasi bahwa masih terdapat beberapa pegawai yang merasa belum mendapatkan promosi jabatan. Manajemen perusahaan perlu melakukan review kepada pegawai - pegawai yang sudah layak dan siap untuk dipromosikan, seperti misalnya : pegawai yang telah mancapai grade tertentu untuk menduduki suatu jabatan, kinerja pegawai yang selalu baik selama beberapa tahun berturut - turut, tidak sedang dijatuhi hukuman, sudah lebih dari 3 tahun menduduki jabatan yang sama, selalu membuat karya inovasi, maka pegawai tersebut layak mendapat promosi utuk menduduki suatu jabatan agar dapat meningkatkan komitmen organisasi pegawai tersebut.

Perlunya mutasi jabatan sesuai dengan faktor kemampuan/kompetensi, peringkat pegawai, dan tanggung jawab beban kerja yang tepat dengan jabatan pegawai mampu meningkatkan komitmen organisasi pegawai tersebut. Pegawai merasakan adanya rasa timbal balik yang setimpal kepada perusahaan dengan bentuk peningkatan karier karyawan yang lebih tinggi sehingga pegawai memberikan kemampuannya untuk mencapai tujuan perusahaan. Terciptanya komitmen organisasi pada pegawai yang baik untuk pertimbangan pegawai jika dihadapkan dengan keputusan untuk tetap setia bergabung atau pindah dari perusahaan.

4.3.5 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh komitmen organisasi (Z) terhadap kinerja pegawai (Y), didapatkan hasil sebagai berikut :

Nilai *original sample* (O) = 0,321 (positif) ; *t-statistics* (|O/STDEV|) = 2,067 > t-*tabel* (1,99) dan P-*Values* = 0,039 < 0.05 (signifikan), dapat disimpulkan bahwa pengaruh komitmen organisasi (Z) terhadap kinerja pegawai (Y) adalah positif dan signifikan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sumiatik 2021, Ria 2020 dan Randy 2020 menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi di PT PLN Nusantara Power UMRO UPHK Medan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Pada variabel komitmen organisasi terdapat 1% jawaban

responden sangat tidak setuju pada pernyataan 1 (Saya berkeinginan untuk menghabiskan masa kerja saya diperusahaan ini), hal ini mengindikasi bahwa masih belum keseluruhan pegawai ingin menghabiskan masa kerja nya diperusahaan ini. Ini sangat penting bagi manajemen perusahaan untuk dapat meningkatkan komitmen organisasi pegawai dengan cara menumbuhkan rasa cinta terhadap perusahaan, menjelaskan visi, misi, nilai, sasaran, dan tujuan perusahaan dengan jelas dan mengadakan sosialisasi rutin tentang visi, misi, nilai, sasaran, dan tujuan perusahaan kepada seluruh pegawai. Mengajak pegawai pada rapat pertemuan untuk merumuskan rencana kerja sesuai dengan tujuan perusahaan agar pegawai merasa memberikan kontribusinya terhadap tujuan perusahaan.

Semakin tinggi komitmen organisasi pegawai maka semakin tinggi juga kinerja nya begitu juga sebalinya jika semakin rendah komitmen organisasi seorang pegawai maka semakin rendah kinerja pegawai. Komitmen organisasi membuat pegawai merasa bangga untuk terus dapat menjadi pegawai dalam perusahaan karena merasa berkontribusi berada dalam organisasi tersebut sehingga berdampak pada peningkatan kinerja pegawai.

4.3.6 Komitmen Organisasi Memediasi Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh lingkungan kerja (X1) terhadap kinerja pegawai (Y) melalui komitmen organisasi (Z), didapatkan hasil sebagai berikut :

Nilai *original sample* (O) = 0,126 (positif) dan *P-Values* = 0,166 > 0.05 (tidak signifikan), dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja (X1) berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) yang dimediasi oleh komitmen organisasi (Z). Nilai *Original Sample* (O) *Path coefficient* = -0,194 < nilai *Original Sample* (O) *Specific Indirect Effect* = 0,126 maka komitmen organisasi (Z) memediasi lingkungan kerja (X1) terhadap kinerja pegawai (Y).

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Darmawan 2021 menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi. Dengan demikian pengujian penelitian ini konsisten dengan penelitian sebelumnya menunjukan bahwa komitmen organisasi mampu memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.

Dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi mampu memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di PT PLN Nusantara Power UMRO UPHK Medan. Namun pada variabel lingkungan kerja (X1) terdapat 1% jawaban responden sangat tidak setuju pada pernyataan 13 (Beban pekerjaan saya dengan pegawai lainnya sudah merata dan tidak diskriminatif) dalam hal ini masih terdapat beberapa pegawai yang merasa beban kerjanya belum merata dan diskriminatif. Penting bagi manajemen untuk mencari tahu dan menghitung beban kerja dan kapasitas tim supaya menentukan tugas masing - masing individu untuk menentukan waktu target setiap pekerjaan dan melakukan pemberdayaan secara tim agar lebih efektif dan efisien saat beban kerja lebih banyak dan berat. Melakukan

diskusi rutin dengan anggota tim dan menyesuaikan beban kerja sesuai dengan prioritas dan kebutuhan tugas di perusahaan.

Pada variabel Komitmen Organisasi (Z) terdapat 1% jawaban responden tidak setuju pada pernyataan 13 (Saya merasa bangga bekerja dan menjadi bagian dari perusahaan ini) dalam hal ini masih terdapat beberapa pegawai yang merasa kurang bangga bekerja di perusahaan ini , hal ini menjadi perhatian penting bagi perusahaan untuk meningkatkan rasa bangga pegawai terhadap perusahaan dengan cara memberikan pegawai kesempatan untuk berkembang dengan memberikan promosi ataupun pelatihan sertifikasi kompetensi yang menunjang pekerjaan pegawai tersebut agar komitmen organisasi pegawai tersebut meningkat sehingga produktivitas kinerja pegawai meningkat.

Pegawai perlu berkomitmen terlebih dahulu terhadap perusahaan untuk meningkatkan kinerja pegawai sehingga lingkungan kerja yang kondusif dan nyaman dapat berpengaruh meningkatkan kinerja pegawai secara langsung. Manajemen perusahaan harus terus berusaha menjaga komitmen pegawai tetap baik, lingkungan kerja tetap kondusif dan nyaman, serta meningkatkan kinerja pegawainya untuk mencapai tujuan perusahaan.

4.3.7 Komitmen Organisasi Memediasi Pengaruh Mutasi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh mutasi jabatan (X2) terhadap kinerja pegawai (Y) melalui komitmen organisasi (Z), didapatkan hasil sebagai berikut:

Nilai *original sample* (O) = 0,169 (positif) dan *P-Values* = 0,028 < 0.05 (signifikan), dapat disimpulkan bahwa mutasi jabatan (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) yang dimediasi oleh komitmen organisasi (Z). Nilai *Original Sample* (O) *Path coefficient* = 0,669 > nilai *Original Sample* (O) *Specific Indirect Effect* = 0,169 maka komitmen organisasi (Z) tidak memediasi lingkungan kerja (X1) terhadap kinerja pegawai (Y).

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Zaky 2019 menyatakan bahwa komitmen organisasi tidak mampu memediasi pengaruh lingkungan kerja kinerja pegawai.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi tidak mampu memediasi pengaruh mutasi jabatan terhadap kinerja pegawai PT PLN Nusantara Power UMRO UPHK Medan. Pada variabel komitmen organisasi terdapat 5% jawaban responden sangat tidak setuju pada pernyataan 5 (Posisi jabatan saya sudah sesuai dengan peringkat / grade jenjang jabatan saya), dalam hal ini masih terdapat beberapa pegawai yang posisi jabatannya belum sesuai dengan peringkat / grade jenjang jabatan. Pentingnya manajemen perusahaan untuk melakukan mutasi jabatan sesuai dengan peringkat / grade pegawai dengan mendata ulang peringkat / grade pegawai kemudian mengusulkan untuk mengisi jabatan yang tersedia sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Pada variabel komitmen organisasi terdapat 5% jawaban responden sangat tidak setuju pada pernyataan 3 (Saya mendukung program - program pengembangan demi kepentingan perusahaan), hal ini mengindikasi bahwa terdapat beberapa pegawai yang belum mendukung program - program pengembangan

perusahaan. Manajemen perusahaan dalam meningkatkan komitmen organisasi pegawai dengan cara memberikan sosialisasi program - program pengembangan perusahaan agar pegawai mengetahui sasaran tujuan perusahaan kedepan dan juga memberikan apresiasi kepada pegawai berupa mutasi jabatan promosi pengembangan karir dan pelatihan sehingga peningkatan komitmen organisasi pegawai untuk tetap setia dan loyal bekerja diperusahaan untuk meningkatkan kinerjanya. Mutasi jabatan dapat langsung meningkatkan kinerja pegawai tanpa melalui komitmen organiasi pegawai.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang diperoleh dalam penelitian ini, maka didapatkan kesimpulan sebagai berikut :

1. Lingkungan kerja berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai pada pegawai PT PLN Nusantara Power UMRO UPHK Medan.
2. Mutasi jabatan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai pada pegawai PT PLN Nusantara Power UMRO UPHK Medan.
3. Lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi pada pegawai PT PLN Nusantara Power UMRO UPHK Medan
4. Mutasi jabatan berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi pada pegawai PT PLN Nusantara Power UMRO UPHK Medan
5. Komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai pada pegawai PT PLN Nusantara Power UMRO UPHK Medan
6. Komitmen organisasi memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada pegawai PT PLN Nusantara Power UMRO UPHK Medan.
7. Komitmen organisasi tidak memediasi mutasi jabatan terhadap kinerja pegawai pada pegawai PT PLN Nusantara Power UMRO UPHK Medan.

5.2 Saran

Adapun saran yang dapat diberikan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut

1. Manajemen perusahaan perlu menjaga kebersihan seluruh ruang kerja dan lingkungan kantor dengan mengevaluasi / menambah personil *cleaning service* mengganti / membersihkan kursi yang rusak / kotor, serta menata ulang layout ruang meja kerja pegawai. Melaksanakan *employee gathering* atau acara kebersamaan. Untuk beberapa pegawai yang merasa penilaian kinerja kurang adil dan objektif manajemen dapat mereview kembali penilaian kinerja pegawai dan mengadakan pertemuan / *knowledge sharing* kepada pegawai untuk menjelaskan kembali penetapan KPI (*Key Performance Indicator*) individu standar kinerja pegawai kedepannya dengan sasaran yang disepakati pegawai dan atasan berupa berita acara *cascading* dan *activity* sesuai dengan jabatan pegawai, sehingga pegawai memahami bahwa penilaian kinerja sudah adil dan ojektif.
2. Manajemen perusahaan perlu melakukan mereview latar belakang pegawai yang tidak sesuai dengan latar belakang pekerjaan kemudian dievaluasi dengan melaksanakan pendidikan dan pelatihan kepada pegawai sesuai dengan tugas dan pekerjaan pegawai untuk meningkatkan *skill* pegawai ataupun manajemen merencanakan dan melaksanakan mutasi pegawai ke tempat yang sesuai dengan latar belakang pegawai.
3. Manajemen perusahaan perlu mengevaluasi ulang beban kerja karyawan oleh atasan langsung apakah sudah sesuai dengan *Key Performance Indicator*

(KPI) individu pegawai tersebut supaya beban kerja merata antar pegawai sesuai dengan jabatannya. Jika *key performance indicator* (KPI) sudah sesuai namun jika beberapa pegawai menggantungkan pekerjaannya kepada pegawai lain maka harus ada ketegasan dari atasan untuk memberikan surat peringatan kepada pegawai tersebut sesuai dengan aturan yang berlaku di perusahaan. Namun jika masalahnya dikarenakan kurangnya kompetensi pegawai, manajemen bisa mengadakan pendidikan dan pelatihan sesuai dengan pekerjaan pegawai tersebut.

4. Manajemen perusahaan perlu melakukan *review* kepada pegawai - pegawai yang sudah layak dan siap untuk dipromosikan, seperti misalnya : pegawai yang telah mancapai grade tertentu untuk menduduki suatu jabatan, kinerja pegawai yang selalu baik selama beberapa tahun berturut - turut, tidak sedang dijatuhi hukuman, sudah lebih dari 3 tahun menduduki jabatan yang sama, selalu membuat karya inovasi, maka pegawai tersebut layak mendapat promosi utuk menduduki suatu jabatan agar dapat meningkatkan komitmen organisasi pegawai tersebut.
5. Manajemen perusahaan perlu menumbuhkan rasa cinta pegawai terhadap perusahaan, dengan cara melakukan sosialisasi rutin menjelaskan visi, misi, nilai, sasaran, dan tujuan perusahaan dengan jelas kepada seluruh pegawai. Mengajak pegawai pada rapat pertemuan untuk merumuskan rencana kerja sesuai dengan tujuan perusahaan agar pegawai merasa memberikan kontribusinya terhadap tujuan perusahaan.

6. Manajemen perusahaan harus mencari tahu dan menghitung beban kerja dan kapasitas tim supaya menentukan tugas masing - masing individu untuk menentukan waktu target setiap pekerjaan dan melakukan pemberdayaan secara tim agar lebih efektif dan efisien saat beban kerja lebih banyak dan berat. Melakukan diskusi rutin dengan anggota tim dan menyesuaikan beban kerja sesuai dengan prioritas dan kebutuhan tugas di perusahaan. Meningkatkan rasa bangga pegawai terhadap perusahaan dengan cara memberikan pegawai kesempatan untuk berkembang dengan memberikan promosi ataupun pelatihan sertifikasi kompetensi yang menunjang pekerjaan pegawai tersebut agar komitmen organisasi pegawai tersebut meningkat sehingga produktivitas kinerja pegawai meningkat.
7. Manajemen perusahaan perlu melakukan mutasi jabatan sesuai dengan peringkat / grade pegawai dengan mendata ulang peringkat / grade pegawai kemudian mengusulkan untuk mengisi jabatan yang tersedia sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Memberikan sosialisasi program - program pengembangan perusahaan agar pegawai mengetahui sasaran tujuan perusahaan kedepan dan juga memberikan apresiasi kepada pegawai berupa mutasi jabatan promosi pengembangan karir dan pelatihan sehingga peningkatan komitmen organisasi pegawai untuk tetap setia dan loyal bekerja diperusahaan untuk meningkatkan kinerjanya

5.3 Keterbatasan Penelitian

Dalam proses penelitian ini, ada beberapa keterbatasan yang dialami peneliti, adalah sebagai berikut :

1. Dari hasil penelitian bahwa lingkungan kerja berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT PLN Nusantara Power UMRO UPHK Medan dikarenakan kemungkinan beberapa pegawai resistensi terhadap lingkungan kerja sehingga lebih tahan atau mampu mengatasi terhadap dampak negatif lingkungan kerja.
2. Keterbatasan dalam generalisasi hasil yang mana penelitian ini hanya fokus pada pegawai PT PLN Nusantara Power UMRO UPHK Medan, sehingga tidak dapat secara langsung diterapkan pada organisasi lain dengan karakteristik yang berbeda.
3. Metode pengumpulan data kuesioner dan wawancara sangat rentan terhadap subjektivitas responden sehingga bisa dipengaruhi oleh perbedaan pemahaman, sudut pandang individual dan presepsi masing – masing responden serta faktor lain termasuk faktor kejujuran dalam pengisian kuesioner
4. Penelitian ini tidak dapat menangkap perubahan dinamika pekembangan perusahaan sehingga seiring berjalannya waktu faktor – faktor yang mempengaruhi masing masing variabel dapat berubah seiring dengan situasi dan kebijakan perusahaan.
5. Keterbatasan dan kekurangan pada penelitian ini agar dapat disempurnakan pada penelitian - penelitian selanjutnya.

DAFTAR PUSTAKA

Arfi, Rachman. (2022). Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Serta Pengaruhnya Terhadap Komitmen Organisasi. Universitas Mayjen Sungkono. Mojokerto.

Akhmad, Fauzi & Rusdi Hidayat. (2020). *Manajemen Kinerja*. Airlangga University Press. Jawa Timur.

Albertus, Saptoprijono, (2020). Pengaruh Perkembangan Karir Terhadap Komitmen Karyawan Kantor Wilayah II PT. Bank Syariah Mandiri Kota Jakarta. STIR Unisadhuguna Jakarta. Indonesia.

Alldy, Rantotanio. (2022). Pengaruh Mutasi Dan Reward Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan PT Karyamitra Budi Sentosa. Universitas Muhammadiyah Sidoarjo.

Amir, Tengku Ramly. (2021). *Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia*. IPB University. Bintang Semesta Media. Yogyakarta

Anton, Priyono, dkk. (2022). *Metode Penelitian Ilmu Sosial*. Widina Bhakti Persada Bandung

Aziz, Rahmat. (2019). Faktor Yang Mempengaruhi komitmen Organisasi. Universitas Ahmad Dahlan.

Balatif, Muhammad. (2022). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior, Motivasi Kerja dan Mutasi Kerja terhadap Komitmen dan Kinerja Pegawai pada Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Jawa Timur di Sidoarjo. Magister Manajemen Universitas Bhayangkara Surabaya. Indonesia.

Bambang, Suhanta. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Yang Di Moderasi Dengan Lingkungan Kerja (Studi Kasus Pada Balai Besarpengembangan Penjamin Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan Dan Listrik Medan). Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Betty, Magdalena. (2022) Pengaruh Budaya Organisasi, Reward Dan Individual Career Management Terhadap Komitmen Organisasional Pegawai PT. PLN (Persero) Unit Pelaksana Pembangkitan Tarahan. Institut Informatika dan Bisnis Darmajaya.

Brenda, Warongan. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja, Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Jordan Bakery Tomohon. Universitas Samratulangi.

Bunga, Syafira Jaenitama Setiawan Putri. (2022). Pengaruh Beban Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi Pada PT. Agrodana Futures Cabang Surabaya. Universitas Narotama. Surabaya

Cahya, Widuri (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja, Stres Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.

Darmawan, Akhmad. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja , Dan Pengembangan Karir, Terhadap Kinerja Karyawan Muslim Dengan Komitmen Organisasi

Sebagai Variabel Intervening Pada Sambel Layah Corporation Indonesia. Fakultas Ekonomi Bisnis. Universitas Muhammadiyah Purwokerto.

Dedik, Tri Istiantara. (2019). Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi Guna Meningkatkan Kinerja Pegawai Dan Dosen Polikteknik Perkeretaapian Indonesia. Politeknik Perkretaapian Indonesia. Madiun.

Dewi, Shanty. (2017). Analisis Pengaruh Kompensasi, Motivasi, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Akuntansi.

Dian, Aditianto. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Danmutasi Pegawai terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderator Melalui Komitmen Organisasi PTAngkasa Pura I (Persero). Pascasarjana Universitas Pancasila.

Dori, Mittra. (2020). Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT Batang Hari Barisan. Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi. Universitas Putra Indonesia. Padang.

Dwi, Septianto Nugroho. (2021). Pengaruh Mutasi Karyawan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Karyawan Di Pg. Gondang Baru Klaten. Universitas Islam Indonesia. Yogyakarta

Eka, Yulianti. (2017). Komunikasi Dan Konfik Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT. Dok & Perkapalan Kodja Bahari (Persero) Shipyard Jakarta – 1). Universitas 17 Agustus 1945. Jakarta

Eli, Yuliani. (2023). Pengaruh Leader Member Exchange dan Person Organization Fit Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Psychological Capital Pada PT. Dharma Guna Wibawa Sumatera Utara. Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Medan

Elly, Wahyu Hidayati. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Komitmen Kerja Pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Kota Malang. Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim. Malang

Gerry, Sondakh. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Bank Sinarmas Tbk Cabang Utama Manado. Universitas Samratulangi.

Hamdan Firmansyah,dkk. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Insania. Cirebon.

Indah, Puspita. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik, Keasilan Distributif dan *Perceived Organizational Support* (POS) Terhadap Komitmen Organisasi (Studi Pada Karyawan Bagian Pelayanan Kamar *Queen Garden* Hotel). Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Putra Bangsa Kebumen.

Isri, Fitriany (2022). Layanan Rumah Pintar Al-Barokah Dalam Meningkatkan Motivasi Belajar Anak Melalui Sentra Bimbingan Belajar Di Desa Cibeureum Wetan Cimalaka Sumedang. Universitas Pendidikan Indonesia.

Ita, Kusumastuti. (2019). Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Karyawan Pada SP Alumunium Di Yogyakarta. UPN Veteran. Yogyakarta. (Vol 3 No 1 2019)

Jon, Henri Purba. (2020).Pengaruh Mutasi Dan Promosi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi. Medan.

Juliandi, A. (2018). *Structural Equation Model Partial Least Square* (SEM-PLS) Menggunakan SmartPls. Batam: Universitas Batam.

Junaidi. (2010). Processing Data Penelitian Kuantitatif menggunakan Eviews. Bidan Kajian Kebijakan dan Inovasi Administrasi Negara. Pusat Kajian dan Pendidikan dan Pelatiahan Aparatur IV Lembaga Administrasi Negara.

Muhammad, Ras Muis. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Medan

Mutia, Nurhaliza. (2022). Pengaruh Etika Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja Pada Kantor Walikota Medan. Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Medan

Nur, Khoeriyah. (2019). Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Universitas Muhadi Setiabudi. Brebes Indonesia

Nurintan, Aisyah. (2020). Pengaruh Masa Kerja, Kepuasan Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Organiasi Pada PT. Lingga Tiga Sawit Sigambal. Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Labuhan Batu, Sumatera Utara.

Purnomo, dkk. (2021). Analisis Data Multivariat. Omera Pustaka. Banyumas. Jawa Tengah.

Randy, Sonhadi. (2020). Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja, Komitmen Organisasi dan Keterikatan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama di Wilayah Kota Makassar. Magister Ilmu Ekonomi dan Bisnis. Universitas Muslim Indonesia.

Ria, Padma. (2020), Pengaruh Komitmen Afektif, Komitmen Berkelanjutan, dan Komitmen Normatif Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Perusahaan BUMN X di Semarang). Fakultas Ekonomo. Universitas Semarang.

Riyadi, Chrishartanto. (2019). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Mutasi Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Makasar Barat. Universitas Muslim Indonesia.

Siswanto, Bedjo. (2021). Pengantar Manajemen. Bumi Aksara. Jakarta.

Sugiyono. (2013). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Alfabeta. Bandung

Sumiatik. (2021). Analisis Pengaruh Kompensasi, Motivasi, Lingkungan Kerja, Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. Universitas Muhammadiyah Riau. Riau.

Vivi, Herlina. (2019). Panduan Praktis Mengolah Data Kuisioner Menggunakan SPSS. PT Elex Media Komputindo. Jakarta.

Wehelmina, Rumawas. (2021). *Manajemen Kinerja*. Universitas Sam Ratulangi. Unstrat Press. Manado

Winda, Safitri. (2022). Analisis Kinerja Pegawai Melalui Pengaruh Mutasi dan Budaya Organisasi pada Dinas Lingkungan Hidup Kota Solok. Universitas Putra YPTK Padang.

Zaenal, Arifin. (2017). Kriteria Instrumen Dalam Suatu Penelitian. Jurnal Theorems (*The Original Research of Mathematics*).

Zaky, Muhammad. (2019). Pengaruh Penempatan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening Dengan Studi Kasus Pada Hotel Grand Inna Malioboro Yogyakarta. Fakultas Ekonomi. Universitas Islam Indonesia.

LAMPIRAN

Lampiran 1 :

KUESIONER PENELITIAN

Kepada Yth,

Bapak/Ibu

Di Tempat

Dengan hormat,

Bersama ini saya Kristedo Sakti Nugroho (2120030084) memohon kesediaan Bapak/Ibu untuk dapat meluangkan waktu mengisi kuesioner yang diberikan ini. Kuesioner ini diajukan untuk keperluan data penelitian dalam rangka penyusunan Tesis pada Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Dengan judul Tesis "Pengaruh Lingkungan Kerja dan Mutasi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimediasi Oleh Komitmen Organisasi PT PLN Nusantara Power UMRO (*Unit Maintenance Repair Overhaul*) UPHK (Unit Pelaksana Pemeliharaan Pembangkitan) Medan."

Informasi dalam kuesioner ini merupakan bantuan yang sangat berarti dalam menyelesaikan penelitian ini. Maka dari itu, kelengkapan dan kebenaran jawaban yang Bapak/Ibu berikan sangat bermanfaat bagi hasil penelitian ini.

Atas partisipasi dan kerja sama Bapak / Ibu dalam mengisi kuesioner ini, saya ucapkan terima kasih.

Hormat saya,

Kristedo Sakti Nugroho

A. Petunjuk pengisian :

1. Jawablah pertanyaan ini sebenar – benarnya sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu
2. Berilah tanda centang pada kolom/kotak dibawah ini pilih salah satu alternatif jawaban yang paling tepat. Adapun makna jawaban tersebut adalah sebagai berikut:
    1. Sangat Setuju (SS) = Skor 5
    2. Setuju (S) = Skor 4
    3. Kurang Setuju (KS) = Skor 3
    4. Tidak Setuju (TS) = Skor 2
    5. Sangat Tidak Setuju (STS) = Skor 1

B. Kuesioner Penelitian

1. Jenis Kelamin :

    ☐ Pria ☐ Wanita

2. Usia :

    ☐ 21- 30 Tahun ☐ 41 -50 Tahun

    ☐ 31- 40 Tahun ☐ >50 Tahun

3. Pendidikan Terakhir :

    ☐ SMA ☐ Magister

    ☐ Diploma ☐ Doktor

    ☐ Sarjana ☐ Lainnya

4. Lama Kerja :

☐ 1-5 Tahun ☐ 10-15 Tahun

☐ 6-10 Tahun ☐ >15 Tahun

No	Pernyataan Terkai Variabel Yang Diteliti Kinerja Karyawan (Y)	SS	S	KS	TS	STS
Kualitas						
1	Saya dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) perusahaan					
2	Hasil kerja saya sesuai dengan kualitas standar perusahaan.					
Kuantitas						
3	Jumlah pekerjaan yang diberikan perusahaan kepada saya dapat saya selesaikan sesuai target					
4	Saya selalu mencapai target kerja yang telah ditetapkan perusahaan					
Ketepatan Waktu						
5	Saya dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang telah ditentukan					
6	Saya tidak suka menunda pekerjaan					
Efektivitas						
7	Saya selalu membuat rencana kerja sebelum bekerja					

8	Saya selalu bekerja sesuai dengan rencana kerja yang sudah dibuat					
Kemandirian						
9	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sendiri tanpa bantuan orang lain					
10	Saya dapat memahami setiap pekerjaan dan target yang diberikan perusahaan					

No	**Pernyataan Terkai Variabel Yang Diteliti Lingkungan kerja (X1)**	**SS**	**S**	**KS**	**TS**	**STS**
Pengawasan						
1	Pimpinan saya melakukan pengawasan dengan mengoreksi pekerjaan jika terdapat kesalahan					
2	Pimpinan saya langsung mengawasi kinerja ditempat dimana pegawai berada					
Suasana Kerja						
3	Ruang kerja saya jauh dari tempat kebisingan yang mengganggu pekerjaan saya					
4	Kebersihan ruang kerja saya selalu terjaga					
Sistem Pemberian Imbalan						
5	Imbalan yang saya terima sudah sesuai dengan tingkat keterampilan dan tuntutan pekerjaan dari perusahaan					

6	Imbalan yang saya terima mampu mencukupi kebutuhan saya					
Perlakuan Baik						
7	Atasan saya memperlakukan saya dengan baik, dan memberikan dukungan dalam bekerja					
8	Saya merasakan sikap saling menghargai dan dapat bekerja sama dengan baik antar rekan kerja					
Rasa Aman						
9	Saya mendapatkan jaminan kesehatan dari perusahaan					
10	Saya mendapatkan program Medical Check Up setiap tahun sekali					
Hubungan Dengan Anggota Lainnya						
11	Saya selalu merasakan komunikasi yang baik antara saya, pegawai dan atasan saya					
12	Atasan saya selalu memberikan kebebasan pada bawahan untuk berpendapat sehingga tidak terjadi kesenjangan antara atasan dan bawahan					
Adil Dan Objektif						
13	Beban pekerjaan saya dengan pegawai lainnya sudah merata dan tidak diskriminatif					
14	Penilaian kinerja hasil penugasan kepada saya sudah adil dan objektif					

No	Pernyataan Terkait Variabel Yang Diteliti Mutasi Kerja (X2)	SS	S	KS	TS	STS
Pengalaman						
1	Lama waktu saya bekerja diperusahaan memudahkan saya dalam bekerja					
2	Saya sudah menguasai pekerjaan dan peralatan kerja diperusahaan					
Pengetahuan						
3	Saya memiliki skill/ keahlian dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan perusahaan					
4	Saya diberi kesempatan untuk berinovasi dalam menyelesaikan masalah pekerjaan					
Kebutuhan						
5	Posisi jabatan saya sudah sesuai dengan peringkat / grade jenjang jabatan saya					
6	Saya mendapatkan promosi jabatan sesuai dengan kebutuhan perusahaan					
Kecakapan						
7	Bidang jabatan saya sudah sesuai dengan latar belakang pendidikan dan pelatihan saya					
8	Latar belakang pendidikan dan pelatihan saya sangat mempengaruhi kelancaran pekerjaan saya					

Tanggung Jawab						
9	Saya selalu bertanggungjawab dan melaksanakan pekerjan yang ditugaskan perusahaan dengan baik					
10	Saya tidak memilih – milih pekerjaan yang diberikan kepada saya					

No	**Pernyataan Terkait Variabel Yang Diteliti Komitmen Organisasi (Z)**	**SS**	**S**	**KS**	**TS**	**STS**
Kesetiaan Karyawan						
1	Saya mengabdikan diri dan tetap bekerja diperusahaan ini karena keuntungan yang saya dapat					
2	Saya berkeinginan untuk menghabiskan masa kerja saya diperusahaan ini					
Kemauan Karyawan						
3	Saya mendukung program - program pengembangan demi kepentingan perusahaan ini					
4	Saya selalu mengikuti aturan dan kebijakan perusahaan demi kepentingan perusahaan					
Kebanggaan Karyawan						
5	Saya merasa bangga bekerja dan menjadi bagian dari perusahaan ini					
6	Saya merasa aman dan nyaman bekerja diperusahaan ini					

Lampiran 2 :

Titik Persentase Distribusi t (df = 41 – 80)

Pr / df	0.25 0.50	0.10 0.20	0.05 0.10	0.025 0.050	0.01 0.02	0.005 0.010	0.001 0.002
41	0.68052	1.30254	1.68288	2.01954	2.42080	2.70118	3.30127
42	0.68038	1.30204	1.68195	2.01808	2.41847	2.69807	3.29595
43	0.68024	1.30155	1.68107	2.01669	2.41625	2.69510	3.29089
44	0.68011	1.30109	1.68023	2.01537	2.41413	2.69228	3.28607
45	0.67998	1.30065	1.67943	2.01410	2.41212	2.68959	3.28148
46	0.67986	1.30023	1.67866	2.01290	2.41019	2.68701	3.27710
47	0.67975	1.29982	1.67793	2.01174	2.40835	2.68456	3.27291
48	0.67964	1.29944	1.67722	2.01063	2.40658	2.68220	3.26891
49	0.67953	1.29907	1.67655	2.00958	2.40489	2.67995	3.26508
50	0.67943	1.29871	1.67591	2.00856	2.40327	2.67779	3.26141
51	0.67933	1.29837	1.67528	2.00758	2.40172	2.67572	3.25789
52	0.67924	1.29805	1.67469	2.00665	2.40022	2.67373	3.25451
53	0.67915	1.29773	1.67412	2.00575	2.39879	2.67182	3.25127
54	0.67906	1.29743	1.67356	2.00488	2.39741	2.66998	3.24815
55	0.67898	1.29713	1.67303	2.00404	2.39608	2.66822	3.24515
56	0.67890	1.29685	1.67252	2.00324	2.39480	2.66651	3.24226
57	0.67882	1.29658	1.67203	2.00247	2.39357	2.66487	3.23948
58	0.67874	1.29632	1.67155	2.00172	2.39238	2.66329	3.23680
59	0.67867	1.29607	1.67109	2.00100	2.39123	2.66176	3.23421
60	0.67860	1.29582	1.67065	2.00030	2.39012	2.66028	3.23171
61	0.67853	1.29558	1.67022	1.99962	2.38905	2.65886	3.22930
62	0.67847	1.29536	1.66980	1.99897	2.38801	2.65748	3.22696
63	0.67840	1.29513	1.66940	1.99834	2.38701	2.65615	3.22471
64	0.67834	1.29492	1.66901	1.99773	2.38604	2.65485	3.22253
65	0.67828	1.29471	1.66864	1.99714	2.38510	2.65360	3.22041
66	0.67823	1.29451	1.66827	1.99656	2.38419	2.65239	3.21837
67	0.67817	1.29432	1.66792	1.99601	2.38330	2.65122	3.21639
68	0.67811	1.29413	1.66757	1.99547	2.38245	2.65008	3.21446
69	0.67806	1.29394	1.66724	1.99495	2.38161	2.64898	3.21260
70	0.67801	1.29376	1.66691	1.99444	2.38081	2.64790	3.21079
71	0.67796	1.29359	1.66660	1.99394	2.38002	2.64686	3.20903
72	0.67791	1.29342	1.66629	1.99346	2.37926	2.64585	3.20733
73	0.67787	1.29326	1.66600	1.99300	2.37852	2.64487	3.20567
74	0.67782	1.29310	1.66571	1.99254	2.37780	2.64391	3.20406
75	0.67778	1.29294	1.66543	1.99210	2.37710	2.64298	3.20249
76	0.67773	1.29279	1.66515	1.99167	2.37642	2.64208	3.20096
77	0.67769	1.29264	1.66488	1.99125	2.37576	2.64120	3.19948
78	0.67765	1.29250	1.66462	1.99085	2.37511	2.64034	3.19804
79	0.67761	1.29236	1.66437	1.99045	2.37448	2.63950	3.19663
80	0.67757	1.29222	1.66412	1.99006	2.37387	2.63869	3.19526

Sumber : Junaidi, (2010)

Lampiran 3 :

KINERJA PEGAWAI (Y)									
KP1	KP2	KP3	KP4	KP5	KP6	KP7	KP8	KP9	KP10
5	5	4	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	5	5	5	5	5
4	4	5	5	4	4	4	5	5	5
5	5	5	4	5	5	4	4	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	5	4	5	4	4
3	3	3	4	4	4	4	4	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
5	4	5	4	4	2	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	4	4	4	3	5
5	5	5	5	5	5	5	5	3	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	4	3	4
5	4	4	5	5	4	5	5	4	4
5	4	5	4	5	5	5	5	4	5
5	4	5	4	5	4	5	5	5	5
5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
4	5	5	4	4	5	5	4	4	5
4	5	4	5	5	4	5	5	5	4
5	5	4	5	4	4	3	5	5	4
4	5	5	5	5	5	5	4	5	5
5	5	4	4	5	4	4	5	5	4
5	5	5	5	5	4	5	5	4	5
4	5	5	5	5	4	5	5	5	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	4	5	5	5	5	5	5	4
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
5	5	4	5	4	5	5	5	5	5
5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
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	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	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	5
5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
5	4	5	5	4	5	5	5	5	5
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	5	5	4	4	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	5	5	5	5	5	5	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	4	5	4	5	4	5	4
5	5	5	5	4	5	5	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	4	5	5	5	4
5	4	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	5	4	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
5	5	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	5	5	4	5
5	4	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	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	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	5	5

LINGKUNGAN KERJA (XI)													
LK1	LK2	LK3	LK4	LK5	LK6	LK7	LK8	LK9	LK10	LK11	LK12	LK13	LK14
5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1
5	3	3	3	1	3	4	3	5	5	4	5	3	1
4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5
5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4
3	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4
4	3	4	3	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	4	5	5	5	3	5	5	5	4
4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
2	3	4	3	3	4	3	3	5	5	5	3	4	3
3	2	2	2	2	3	2	3	5	4	3	2	2	2
4	3	4	3	4	4	3	4	5	5	3	4	3	4
4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	1	1	3	4	2	3	3	2	1	2	3	3
3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3
4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5
5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4
4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5
4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5
4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5
4	5	5	5	4	4	5	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	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	5	4	5	5	5	5
5	5	4	5	5	5	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	5	5
5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	4	5	5	5	4	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	5	5	5
5	4	5	5	5	5	4	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	5	5	4	4	5	4
5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5
5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5
5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5
5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5
5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5
5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5
4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5
5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5
4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4
5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5
5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5
5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4
5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4
4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5
4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4

MUTASI JABATAN (X2)									
MJ1	MJ2	MJ3	MJ4	MJ5	MJ6	MJ7	MJ8	MJ9	MJ10
5	4	5	5	4	4	5	5	4	4
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	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	4	5	4	4	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	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	4	4	4	4	5	5
4	4	4	4	4	4	3	4	4	3
4	4	3	3	3	2	2	4	4	4
4	4	3	4	5	5	3	3	3	3
4	3	3	4	3	3	5	4	4	4
4	4	5	5	5	4	4	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	5	3	2	5	2	4	4	4
4	4	4	4	3	3	2	4	4	4
4	5	5	5	5	5	5	4	5	5
5	5	4	5	5	5	5	5	4	5
5	5	4	5	5	5	5	5	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
5	5	5	4	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	4
5	5	5	4	5	5	5	4	5	5
4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	4	5	5	4
5	5	5	4	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
4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
5	5	5	4	4	4	4	4	5	4
4	5	5	4	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	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	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	4	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
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
4	5	5	5	5	5	5	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	4	5	5	4	5	5	4	5
4	5	5	5	5	5	5	5	4	5
5	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	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	5	5	5	5	5	4	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	4	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
5	5	5	5	5	5	4	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	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	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	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

KOMITMEN ORGANISASI (Z)					
KO1	KO2	KO3	KO4	KO5	KO6
5	5	5	5	5	4
5	5	5	5	5	5
3	3	3	5	5	3
3	3	5	5	5	5
5	5	4	5	5	5
5	4	4	4	4	5
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
3	4	4	4	4	4
3	3	4	4	4	4
4	4	4	4	3	4
5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4
3	4	3	4	4	4
3	3	3	3	3	3
2	2	4	4	2	3
4	4	5	4	5	5
5	5	5	5	5	5
4	3	3	4	4	4
4	5	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
4	4	4	5	5	4
5	4	5	5	5	5
5	5	5	4	5	5
5	4	5	4	5	5
4	5	4	5	5	5
4	4	4	4	4	4
4	5	5	5	5	5
4	5	5	5	5	5
4	4	4	5	5	5
5	5	5	5	5	5
4	5	5	4	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	5	5	5
5	5	5	5	4	5
5	5	4	5	5	5
5	4	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
5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5
4	5	5	5	4	5
5	4	5	5	5	5
5	5	4	5	5	5
4	5	5	5	4	4
4	5	5	5	5	5
4	4	5	4	5	5
5	5	5	5	5	5
5	5	5	4	5	5
4	5	5	5	5	4
5	5	5	5	5	5
4	5	5	5	5	4
5	5	4	5	4	4
5	4	5	5	5	4
5	5	5	5	5	4
5	5	5	5	5	4
5	5	4	5	5	5
5	5	5	5	4	5
5	5	5	5	4	5
5	5	4	5	4	5
5	5	5	5	4	5
4	5	5	5	5	5
5	4	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5
4	5	4	5	4	4
4	5	5	5	5	5
5	4	5	5	5	5
4	5	5	5	5	4
4	5	5	5	4	4
4	4	5	5	4	4
5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	4
5	4	5	4	5	4
5	4	5	5	5	5
5	4	5	5	5	4
4	5	4	4	5	5