

Pengaruh Mutasi, Komunikasi Internal, dan Etos Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Pegadaian Kediri

Mareta Wahyuningtyas¹, Lina Saptaria², Diana Ambarwati³

^{1,2,3}Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Kediri, Kota Kediri, Indonesia

Email: ¹maretawahyuningtyas@gmail.com, ²linasaptaria@uniska-kediri.ac.id, ³dianaambarwati@uniska-kediri.ac.id

Abstract

This research investigates the impact of job rotation, internal communication, and work ethic on employees performance at PT Pegadaian Kediri. Using a quantitative design, 44 employees were selected as respondents through purposive sampling. Data collection was carried out using questionnaires and analyzed with multiple linear regression in SPSS version 25. The t-test findings indicate that only job rotation exerts a significant and positive effect on performance, meaning that the rotation policy implemented by PT Pegadaian Kediri directly enhances employee outcomes. In contrast, internal communication and work ethic did not show significant partial effects. Nevertheless, the F-test confirmed that the three variables jointly have a significant impact on performance. These results underline the necessity of a holistic approach in managing human resources. The study suggests that optimizing job rotation practices, strengthening communication channels, and reinforcing work ethic are essential for maximizing productivity. Furthermore, this research contributes practical insights for PT Pegadaian Kediri in developing more comprehensive human resource management policies and offers a useful reference for subsequent studies.

Keywords: Employee Performance, Internal Communication, Job Transfer, Work Ethic.

Abstrak

Penelitian memiliki tujuan mengkaji pengaruh mutasi, komunikasi internal, dan etos kerja terhadap kinerja karyawan PT Pegadaian Kediri. Studi ini menerapkan pendekatan kuantitatif dengan melibatkan 44 orang pegawai sebagai responden yang ditentukan melalui metode purposive sampling. Informasi diperoleh melalui angket dan diolah menggunakan regresi linier berganda serta bantuan program SPSS versi 25. Temuan uji parsial (uji t) memperlihatkan bahwa hanya faktor mutasi yang memberikan pengaruh positif dan juga signifikan terhadap kinerja. Ini menandakan kebijakan mutasi yang diterapkan PT Pegadaian Kediri secara langsung berkontribusi pada peningkatan kinerja. Sementara itu, komunikasi internal dan etos kerja tidak menunjukkan pengaruh signifikan secara parsial. Namun, melalui uji F diketahui bahwa ketiga variabel tersebut secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini menekankan urgensi penerapan pendekatan menyeluruh dalam pengelolaan sumber daya manusia. Implikasi dari penelitian ini adalah perlunya optimalisasi strategi mutasi dan peningkatan kualitas komunikasi internal serta penguatan etos kerja untuk mencapai produktivitas

kerja yang maksimal. Studi ini diharapkan memberi kontribusi yang praktis bagi PT Pegadaian Kediri dalam merumuskan kebijakan MSDM yang lebih komprehensif, sekaligus menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya.

Kata Kunci: Etos Kerja, Kinerja Karyawan, Komunikasi Internal, Mutasi.

1. PENDAHULUAN

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) menjadi bagian strategis dari pengelolaan organisasi yang bertujuan untuk mengoptimalkan kontribusi karyawan dalam pencapaian tujuan perusahaan (Yuliani, 2023:2). Dalam praktik MSDM, aspek kinerja karyawan menjadi perhatian utama karena kinerja individu mencerminkan sejauh mana karyawan mampu memenuhi tanggung jawab dan standar yang telah ditentukan (Saptaria, 2021). Menurut Nining et al. (2023:396), kinerja merupakan output pekerjaan, baik segi mutu maupun jumlahnya, yang berhasil diselesaikan oleh karyawan pada saat menyelesaikan tugas sesuai beban serta tanggung jawab yang diberikan pada individunya. Sumber daya manusia menjadi aspek sangat krusial didalam kesuksesan suatu organisasi, sebab sebagian besar persoalan dalam pengelolaan organisasi lebih banyak berkaitan dengan unsur manusia dan sosial dibandingkan faktor fisik, teknis, maupun ekonomi. (Rahardjo, 2022:3). Kinerja seorang karyawan menjadi suatu faktor kunci dalam membawa keberhasilan perusahaan. Kinerja karyawan yang baik ditunjukkan dari kualitas kerja, produktivitas, dan loyalitas yang sangat mempengaruhi pencapaian target perusahaan.

PT Pegadaian sebagai Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang membidangi jasa keuangan. Lembaga ini menghadapi tantangan untuk terus meningkatkan kualitas pelayanan dan daya saing melalui optimalisasi kinerja karyawannya. Berbagai faktor dapat mempengaruhi kinerja karyawan, baik dari aspek internal organisasi maupun karakteristik individu. Dalam konteks ini, tiga faktor utama yang relevan untuk dianalisis adalah mutasi, komunikasi internal, dan etos kerja. Ketiganya merupakan bagian dari sistem organisasi yang dapat memberikan pengaruh signifikan terhadap performa kerja karyawan. Menurut Yuliana (2020:90), mutasi merupakan perpindahan posisi, jabatan, maupun lokasi kerja dalam suatu organisasi yang dapat dilakukan secara horizontal maupun vertikal. Mutasi juga termasuk dalam fungsi suatu pengembangan pegawai, yang bertujuan sebagai peningkatan efisiensi serta efektivitas kerja dengan cara menempatkan karyawan yang selaras dengan kompetensi serta kebutuhan organisasi (Mubarok et al., 2021:121). Mutasi yang direncanakan dengan baik tidak hanya bertujuan untuk memenuhi kebutuhan organisasi, tetapi juga memberikan pengalaman baru, pengembangan keterampilan, serta mengurangi kejenuhan kerja.

Meskipun demikian, realitas di lapangan menunjukkan adanya tantangan. Mutasi rutin yang diterapkan oleh PT Pegadaian Kediri telah terbukti berkontribusi terhadap peningkatan kinerja, tetapi efektivitasnya dapat menurun apabila tidak diimbangi dengan sistem komunikasi internal yang kuat. Komunikasi internal, yang seharusnya menjadi sarana keterbukaan, seringkali terkendala oleh keterbatasan waktu interaksi akibat beban kerja tinggi maupun rotasi tim. Etos kerja juga secara konseptual penting, namun dalam praktiknya tidak selalu tercermin dalam peningkatan kinerja. Hal ini dapat dipengaruhi oleh faktor kontekstual di luar cakupan penelitian, seperti tekanan target yang tinggi dan sistem penghargaan yang kurang maksimal. Faktor-faktor tersebut tidak menjadi variabel yang diteliti dalam penelitian ini, tetapi tetap dicatat sebagai kondisi yang memberi gambaran nyata mengenai kompleksitas pengelolaan sumber daya manusia di PT Pegadaian Kediri.

Beberapa penelitian sebelumnya telah mengkaji secara parsial pengaruh ketiga variabel tersebut terhadap kinerja. Dua Mea (2022) menyimpulkan bahwa mutasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja, meskipun bukan sebagai faktor utama. Ali (2023), menyatakan komunikasi internal pengaruhnya signifikan terhadap kinerja karyawan, terutama dalam konteks koordinasi dan aliran informasi. Butarbutar et al. (2021) menyebutkan bahwa etos kerja juga memiliki kontribusi pada peningkatan produktivitas. Namun, penelitian-penelitian tersebut masih membahas variabel secara terpisah dan belum menguji pengaruh ketiganya secara simultan, khususnya dalam konteks organisasi sektor keuangan seperti PT Pegadaian Kediri. Padahal, secara teoritis ketiga variabel ini saling melengkapi, mutasi dapat meningkatkan kompetensi dan motivasi kerja, tetapi keberhasilannya bergantung pada komunikasi internal yang efektif. Sementara itu, etos kerja berperan memperkuat semangat dan disiplin karyawan dalam menjalankan hasil mutasi maupun komunikasi. Dengan demikian, ada alasan teoritis yang kuat untuk meneliti ketiga variabel ini secara bersama-sama. Hal ini membentuk kesenjangan penelitian yang penting untuk dikaji, karena interaksi antarvariabel sangat mungkin memberikan pengaruh gabungan yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. KAJIAN TEORI

Menurut Yuliana (2020:90), mutasi merupakan perpindahan posisi, jabatan, maupun lokasi kerja dalam suatu organisasi yang dapat dilakukan secara horizontal maupun vertikal. Mutasi juga termasuk dalam fungsi suatu pengembangan pegawai, yang bertujuan sebagai peningkatan efisiensi serta efektivitas kerja dengan cara menempatkan karyawan yang selaras dengan kompetensi serta kebutuhan organisasi (Mubarok et al., 2021:121). Mutasi yang direncanakan dengan baik tidak hanya memenuhi kebutuhan organisasi, tetapi juga memberi pengalaman baru, mengembangkan keterampilan, serta mengurangi kejenuhan kerja. Dengan demikian, mutasi tidak sekadar proses administratif, melainkan strategi manajerial yang berpotensi meningkatkan kinerja.

Keberhasilan mutasi sangat bergantung pada keberadaan sistem komunikasi internal yang baik. Komunikasi internal didefinisikan oleh Prathomo et al. (2022:74), sebagai bentuk komunikasi yang terjadi dalam organisasi dan digunakan untuk menggabungkan ide, perasaan, dan perspektif antarindividu yang memiliki tujuan yang sama, yaitu meningkatkan produktivitas. Menurut Kustiawan et al. (2022:30), adapun faktor yang mempengaruhi komunikasi internal, yaitu rangsangan internal dan rangsangan eksternal yang berperan membantu karyawan memahami peran baru, menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja baru, serta mengurangi ketidakpastian transisi. Dalam konteks mutasi, komunikasi internal menjadi jembatan penting untuk menjaga stabilitas kerja dan mengurangi resistensi terhadap perubahan. Hal ini menunjukkan adanya potensi keterkaitan antara mutasi dan komunikasi internal dalam mempengaruhi kinerja, meskipun penelitian sebelumnya cenderung menguji keduanya secara terpisah.

Selain itu, etos kerja juga berperan besar dalam mendorong kinerja. Etos kerja dapat diartikan sebagai mencerminkan cara pandang anda terhadap kehidupan yang berpusat pada cita-cita yang tinggi (Octaviani & Muhandi, 2022:58). Etos kerja mencakup nilai-nilai seperti tanggung jawab, disiplin, kerja keras, dan loyalitas yang tercermin dalam sikap serta perilaku karyawan dalam menyelesaikan tugas. Butarbutar et al. (2021), memaparkan temuannya bahwa etos kerja memberikan dampak positif sekaligus signifikan terhadap performa karyawan., meskipun kontribusinya seringkali tidak dominan ketika dibandingkan dengan variabel lain. Artinya, etos kerja tinggi dapat menjadi faktor pendukung dalam menghadapi mutasi jabatan maupun tekanan pekerjaan, sehingga tetap mampu menjaga produktivitas.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat dilihat bahwa mutasi, komunikasi internal, dan etos kerja masing-masing memiliki pengaruh terhadap kinerja. Namun, penelitian terdahulu cenderung membahasnya secara parsial. Masih terbatas kajian yang menguji ketiga variabel ini secara simultan, terutama pada organisasi sektor keuangan seperti PT Pegadaian. Secara teoritis, ketiga faktor ini tidak berdiri sendiri: mutasi yang dijalankan tanpa komunikasi internal berpotensi menimbulkan kebingungan dan resistensi, komunikasi internal tanpa etos kerja hanya akan menghasilkan aliran informasi tanpa eksekusi yang optimal, sedangkan etos kerja tanpa dukungan sistem mutasi dan komunikasi internal dapat membuat karyawan semangat tetapi tidak terarah.

Dengan demikian, mutasi, komunikasi internal, dan etos kerja seharusnya dipandang sebagai sistem yang saling melengkapi dalam memengaruhi kinerja. Inilah yang menjadi dasar dan kesenjangan penelitian, sehingga penelitian ini diarahkan untuk mengetahui sejauh mana ketiga faktor tersebut, baik secara individu maupun bersama-sama, dapat memengaruhi kinerja karyawan.

3. METODE PENELITIAN

Studi ini menerapkan metode kuantitatif dengan pendekatan asosiatif, ditujukan untuk mengulas pengaruh mutasi, komunikasi internal, serta etos kerja terhadap performa karyawan PT Pegadaian Kediri. Objek penelitian adalah karyawan PT Pegadaian Kediri, dengan unit analisis individu karyawan. Penelitian dilakukan pada tahun 2025 dengan populasi sebanyak 76 orang, sedangkan sampel berjumlah 44 responden dipilih menggunakan teknik *purposive sampling* atas dasar kriteria pekerjaan di lapangan, target nasabah, dan layanan kepada nasabah. *Purposive sampling* merupakan pendekatan pemilihan sampel berdasarkan suatu pertimbangan tertentu, khususnya yang diberikan oleh sekelompok ahli (Sugiyono, 2020:133).

Data penelitian diperoleh melalui kuesioner sebagai data primer yang disusun berdasarkan indikator operasional masing-masing variabel, serta dokumentasi dan studi pustaka sebagai data sekunder. Proses olah data penelitian ini dilakukan menggunakan metode regresi linier berganda melalui perangkat lunak SPSS versi 25. Adapun model persamaan yang diterapkan yaitu:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

dengan Y sebagai kinerja karyawan, X1 mutasi, X2 komunikasi internal, X3 etos kerja, dan e sebagai *error*. Pengujian hipotesis dilaksanakan menggunakan uji t guna menilai pengaruh parsial dan uji F sebagai pengaruh variabel bersama-sama.

4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

1) Analisis Regresi Linier Berganda

Secara garis besar, regresi sebagai analisis pada hubungan keterikatan antara variabel terikat dengan satu maupun beberapa variabel bebas. Tujuannya adalah untuk melakukan estimasi serta memperkirakan nilai tengah populasi maupun variabel dependen berdasarkan variabel independen yang sudah diketahui (Ghozali, 2018:95). Hasil dari analisis ini ditunjukkan melalui koefisien pada masing-masing variabel terikat, yang didapati dengan memperkirakan variabel terikat melalui sebuah model persamaan.

Tabel 1. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel	Regresi (B)	t _{hitung}	t _{tabel}	Sig-t	Keterangan
Mutasi (X1)	1,219	58,420	2,021	0,000	H1 diterima
Komunikasi Internal (X2)	0,016	0,537	2,021	0,594	H2 ditolak
Etos Kerja (X3)	-0,009	-0,295	2,021	0,770	H3 ditolak
Konstanta (a)					0,943
Nilai Koefisien Determinan R2					0,989
F _{hitung}					1277,398
Signifikansi F					0,000
Y					Kinerja Karyawan

Regresi linier berganda dimanfaatkan untuk mengidentifikasi seberapa jauh pengaruh variabel mutasi (X₁), komunikasi internal (X₂), dan etos kerja (X₃) terhadap kinerja karyawan (Y) secara bersamaan. Temuan analisis mengindikasikan bahwa hanya variabel mutasi yang memberikan pengaruh positif juga signifikan pada kinerja karyawan, serta koefisien sebesar 1,219 dan tingkat signifikansi 0,000. Sedangkan komunikasi internal dan etos kerja tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan secara parsial. Persamaan regresi ini jika dituliskan sebagai berikut:

$$Y = 0,943 + 1,219X_1 + 0,016X_2 - 0,009X_3$$

2) Uji Hipotesis

Uji T (Parsial)

Tabel 2. Hasil Uji t

Variabel	t _{hitung}	t _{tabel}	Sig
Mutasi (X1)	58,420	2,021	0,000
Komunikasi Internal (X2)	0,537	2,021	0,594
Etos Kerja (X3)	-0,295	2,021	0,770

Menurut Silalahi *et al.* (2021:123), Pengujian validitas dilakukan dengan membandingkan nilai *r*_{hitung} terhadap *r*_{tabel} pada tingkat signifikansi 0,05. Sementara itu, uji t dipakai guna mengidentifikasi pengaruh tiap variabel independen secara parsial terhadap kinerja. Hasilnya menunjukkan variabel mutasi didapati nilai *t*_{hitung} sebesar 58,420 dengan signifikansi 0,000. Nilai ini lebih besar dari *t*_{tabel} sebesar 2,021 dan sig.<0,05, sehingga mutasi dinyatakan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sebaliknya, komunikasi internal menghasilkan *t*_{hitung} sebesar 0,537 dengan sig. sebesar 0,594, dan etos kerja memiliki *t*_{hitung} sebesar -0,295 dengan sig. 0,770. Kedua nilai tersebut tidak memenuhi syarat signifikansi, sehingga dinyatakan tidak berpengaruh secara signifikan.

Uji F (Simultan)

Tabel 3. Hasil Uji F

Variabel	F _{hitung}	F _{tabel}	Sig
Mutasi (X ₁), Komunikasi Internal (X ₂), Etos Kerja (X ₃) Dan Kinerja Karyawan (Y)	1277,398	2,2,84	0,000

Melalui uji F dapat diketahui apakah variabel X secara kolektif memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Hasil perhitungan menunjukkan nilai F_{hitung} sebesar 1277,398 yang lebih tinggi dibandingkan F_{tabel} sebesar 2,84 dengan tingkat signifikansi 0,000. Temuan ini menegaskan bahwa mutasi, komunikasi internal, dan etos kerja secara bersamaan membawa dampak signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, model regresi dinyatakan sesuai untuk digunakan dalam penelitian ini serta dapat dijadikan acuan dalam pengambilan keputusan manajerial.

3) Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 4. Hasil Koefisien Determinasi (R^2)

R	R Square	Adjusted R Square
0,995	0,990	0,989

Uji R^2 dimanfaatkan guna menilai sejauh mana variabel independen dapat menerangkan variabel dependen. Hasil penelitian menunjukkan nilai R^2 sebesar 0,990, yang mengindikasikan bahwa 99% variasi kinerja karyawan dapat diterangkan oleh variabel mutasi, komunikasi internal, dan etos kerja secara simultan. Kemudian, sebesar 1% dijelaskan pada faktor lain di luar variabel yang diteliti dalam model ini. Hal tersebut mengindikasikan jika model memiliki kemampuan prediksi yang tinggi dan kuat.

Pembahasan

1) Pengaruh Mutasi terhadap Kinerja Karyawan PT Pegadaian Kediri

Temuan uji t memperlihatkan bahwa mutasi memiliki pengaruh positif serta signifikan terhadap kinerja karyawan pada nilai t_{hitung} 58,420 dan signifikansi 0,000 ($sig < 0,05$). Temuan ini menunjukkan bahwasannya kebijakan mutasi yang tepat, seperti perpindahan jabatan atau lokasi kerja yang mempertimbangkan kompetensi dan pengalaman karyawan, dapat meningkatkan motivasi, memperluas keterampilan, serta mempercepat adaptasi terhadap tantangan kerja.

Sebagian besar responden menilai bahwa mutasi yang dilakukan perusahaan memberi peluang karier dan memperkaya pengalaman kerja. Hal ini sejalan dengan penelitian Maria Helena Carolinda Dua Mea (2022) yang dimana mutasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja. Mutasi juga berperan sebagai strategi manajerial yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang dinamis juga produktif. Karyawan yang mengalami mutasi cenderung memiliki pemahaman menyeluruh terhadap sistem kerja dan kolaborasi antarunit. Dengan demikian, mutasi bukan hanya proses administratif, tetapi juga pendekatan strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia.

Dengan demikian, mutasi di PT Pegadaian Kediri dapat dipandang tidak sekadar sebagai instrumen administratif, melainkan strategi manajemen SDM yang mampu menciptakan lingkungan kerja lebih dinamis, adaptif, dan produktif. Mutasi yang dijalankan secara adil dan objektif bukan hanya meningkatkan kompetensi individu, tetapi juga memastikan kesinambungan kinerja organisasi dalam jangka panjang.

2) Pengaruh Komunikasi Internal terhadap Kinerja Karyawan PT Pegadaian Kediri

Hasil temuan ini menunjukkan bahwa komunikasi internal tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja secara parsial. Hasil uji t menunjukkan t_{hitung} sebesar 0,537 dengan signifikansi 0,594, yang berarti hipotesis ditolak ($sig > 0,05$). Meskipun komunikasi internal telah dilaksanakan melalui rapat rutin dan media internal, efektivitasnya dalam mendorong kinerja secara langsung masih terbatas.

Perbedaan hasil ini dengan penelitian Syaidina Muhammad Ali (2023) dan Mijaya & Susanti (2023), yang menemukan pengaruh positif dan signifikan, dapat disebabkan oleh konteks organisasi dan implementasi komunikasi yang berbeda. Di PT Pegadaian Kediri, sistem mutasi yang berjalan rutin membuat proses adaptasi antar tim menjadi berulang, sehingga komunikasi internal belum sempat terbangun secara mendalam. Oleh karena itu, perlu upaya peningkatan komunikasi internal yang lebih partisipatif, berkelanjutan, dan adaptif terhadap perubahan struktur kerja.

Temuan ini memperlihatkan bahwa kelemahan komunikasi internal bukan berarti variabel ini tidak penting, melainkan kontribusinya lebih bersifat tidak langsung. Komunikasi internal yang lemah dapat membuat koordinasi kerja tidak optimal dan menimbulkan potensi kesalahpahaman dalam penyampaian informasi, khususnya ketika terjadi mutasi atau pergantian struktur tim. Di sisi lain, komunikasi internal yang efektif seharusnya mampu membangun kepercayaan, menumbuhkan rasa kebersamaan, dan menciptakan iklim kerja yang terbuka. Oleh karena itu, meskipun hasil uji parsial menunjukkan komunikasi internal tidak signifikan terhadap kinerja, variabel ini tetap strategis karena menjadi fondasi terciptanya kolaborasi yang sehat. Dalam konteks PT Pegadaian, komunikasi internal akan lebih terasa perannya apabila dipadukan dengan kebijakan lain seperti mutasi dan pembinaan etos kerja, sehingga kontribusinya terhadap peningkatan kinerja muncul dalam uji simultan, bukan parsial.

3) Pengaruh Etos Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Pegadaian Kediri

Etos kerja meskipun penting secara teoritis dalam penelitian ini tidak ada pengaruh signifikannya terhadap kinerja secara parsial dan hasil uji t mendapat nilai t_{hitung} sebesar -0,295 dan signifikansi sebesar 0,770, sehingga hipotesis tidak diterima. Hasil ini selaras dengan temuan Erni Sukmawati et al. (2020), etos pengaruhnya tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, namun berbeda dari Marisi Butarbutar et al. (2021) yang menemukan pengaruh signifikan.

Etos kerja sering kali dipengaruhi oleh faktor psikologis dan lingkungan kerja. Meskipun karyawan menunjukkan kedisiplinan dan tanggung jawab, tekanan target dan beban kerja tinggi dapat menghambat optimalisasi etos kerja. Tanpa dukungan sistem kerja yang efisien, etos kerja yang tinggi tidak senantiasa sejalan dengan peningkatan kinerja. Maka dari itu, penting menciptakan lingkungan kerja yang mendukung agar nilai-nilai etos kerja dapat memberikan dampak yang lebih nyata.

Temuan ini mengindikasikan bahwa etos kerja berfungsi sebagai dorongan internal yang memengaruhi cara karyawan menyelesaikan tugasnya. Namun, dalam konteks PT Pegadaian Kediri, dorongan tersebut belum cukup kuat untuk menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kinerja. Hal ini karena kedisiplinan, tanggung jawab, dan kerja keras yang dimiliki karyawan tidak selalu tercermin dalam hasil kerja ketika beban tugas tinggi dan waktu terbatas. Dengan kata lain, etos kerja tetap penting sebagai dasar motivasi individu, tetapi perannya terhadap peningkatan kinerja lebih terlihat jika berjalan bersama faktor lain seperti mutasi dan komunikasi internal yang membantu karyawan beradaptasi dengan perubahan dan bekerja secara lebih terarah.

4) Pengaruh Mutasi, Komunikasi Internal, dan Etos Kerja terhadap Kinerja Karyawan Secara Simultan

Meskipun hanya mutasi yang berpengaruh signifikan secara parsial, hasil uji F mengindikasikan jika ketiga variabel serentak memberikan dampak signifikan pada kinerja karyawan pegadaian Kediri. Nilai F_{hitung} sebesar 1277,398 dan signifikansi 0,000 menegaskan bahwa model regresi dapat digunakan. Selain itu, R^2 sebesar 0,990 menunjukkan apabila 99% variasi kinerja mampu dijelaskan oleh ketiga variabel secara bersama-sama.

Temuan ini menunjukkan adanya efek sinergis antarvariabel. Komunikasi internal dan etos kerja, meskipun tidak signifikan secara individu, tetap berperan sebagai faktor pendukung yang memperkuat pengaruh mutasi terhadap kinerja. Mutasi tanpa komunikasi internal berisiko menimbulkan kebingungan adaptasi, dan tanpa etos kerja karyawan sulit mempertahankan motivasi kerja. Sebaliknya, komunikasi internal dan etos kerja menjadi lebih bermakna ketika dikombinasikan dengan mutasi, sehingga kontribusinya baru terlihat dalam pengujian simultan. Hal ini menjelaskan adanya inkonsistensi antara hasil uji parsial dan simultan, di mana uji t menunjukkan dua variabel tidak signifikan, tetapi uji F membuktikan pengaruh signifikan ketika ketiganya diuji bersama-sama.

Pengelolaan ketiga variabel secara terpadu terbukti lebih efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan dibandingkan pendekatan yang terpisah. Penelitian ini sejalan dengan hasil studi terdahulu seperti Maria Helena Carolinda Dua Mea (2022), Syaidina Muhammad Ali (2023), dan Erni Sukmawati *et al.* (2020), yang menyatakan bahwa kombinasi variabel SDM mampu menciptakan sistem kerja yang stabil dan produktif. Oleh karena itu, pendekatan manajerial berbasis sinergi ketiga variabel ini penting untuk mendukung keberhasilan organisasi.

5. PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian terhadap 44 responden di PT Pegadaian Kediri, disimpulkan mutasi menghadirkan dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Pegadaian Kediri, sedangkan komunikasi internal dan etos kerja tidak terbukti memberikan pengaruh signifikan secara parsial. Namun demikian, secara serentak ketiga variabel tersebut berpengaruh signifikan terhadap kinerja, dengan kemampuan model dalam menjelaskan variabel dependen mencapai 99%. Temuan ini mengindikasikan bahwa mutasi yang dikelola secara tepat, disertai oleh komunikasi internal yang optimal serta etos kerja yang tinggi, dapat membentuk integrasi yang berkontribusi secara kolektif terhadap peningkatan kinerja karyawan dan pencapaian sasaran organisasi. Saran penelitian ini menekankan pentingnya peningkatan operasional melalui penerapan mutasi yang tepat sasaran, penguatan komunikasi internal, pembentukan etos kerja lewat budaya organisasi, serta evaluasi dan pengembangan SDM secara berkala. Dari sisi akademik, penelitian selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain seperti motivasi, kepuasan kerja, atau kepemimpinan, serta menggunakan sampel yang lebih luas dan bervariasi agar hasilnya lebih komprehensif dan general.

6. DAFTAR RUJUKAN

Ali, S. M. (2023). Pengaruh Kompetensi, Komunikasi Internal dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Dinas Sosial Kabupaten Alor. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 9(17), 934–948.

- Butarbutar, M., Efendi, Sudung, S., & Sianturi, M. (2021). Pengaruh Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Yayasan Sari Asih Nusantara Pematangsiantar. *Jurnal Manajemen*, 7(1), 116–124.
- Dua Mea, M. H. C. (2022). Rotasi Dan Mutasi Terhadap Kinerja Karyawan Universitas Flores. *Jurnal Keuangan Dan Bisnis*, 20(2), 33–45. <https://doi.org/10.32524/jkb.v20i2.589>
- Ghozali, I. (2018). Aplikasi Analisis Multivariate dengan program IBM SPSS 25 Edisi 9. *Universitas Diponegoro*.
- Kustiawan, W., Fadillah, U., Sinaga, F. K., Hattaradzani, S., & Hermawan, E. (2022). Komunikasi intrapersonal. *Journal Analytica Islamica*, 11(1).
- Mijaya, R., & Susanti, F. (2023). Pengaruh Stres Kerja, Komunikasi Internal Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Agam. *Jurnal Economina*, 2(2), 562–573. <https://doi.org/10.55681/economina.v2i2.336>
- Mubarok, A., Thantawi, T. R., & Shiddieqy, H. A. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Promosi, Dan Mutasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di Koperasi Karya Usaha Madiri Syariah Cabang Sagaranten Sukabumi). *Sahid Business Journal*, 1(01), 115–129. <https://doi.org/10.56406/sahidbusinessjournal.v1i01.33>
- Nining, A., S., Jaenab, & Wulandari. (2023). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Komunikasi Dan Informatika Kabupaten Bima. *Trending: Jurnal Ekonomi, Akuntansi Dan Manajemen*, 1(4), 392–405. <https://doi.org/10.30640/trending.v1i4.1723>
- Octaviani, G., & Muhardi. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Etos Kerja Islami Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis*, 2(2), 57–62. <https://doi.org/10.29313/jrmb.v2i2.1524>
- Prathomo, J., Sahwan, & Wahyuni. (2022). Pengaruh Komunikasi Internal Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank SULTENG Cabang Tolitoli. *Economics And Business Management Journal* 1(2), 72–81. <https://ejournal-rmg.org/index.php/EBMJ/article/view/19%0Ahttps://ejournal-rmg.org/index.php/EBMJ/article/download/19/21>
- Rahardjo, D. A. S. (2022). Manajemen Sumber Daya Manusia. In *Bandung: CV Mandar Maju*.
- Saptaria, D. (2021). Strategi Pengembangan Human Capital Terhadap Kinerja (M. . Dr. Madziatul Churiyah (ed.); 1st ed.). *Penerbit Pascal Books*.
- Sugiyono. (2020). Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D. *Alfabeta*.
- Sukmawati, E., Ratnasari, S. L., & Zulkifli, Z. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, Pelatihan, Etos Kerja, Dan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Dimensi*, 9(3), 461–479. <https://doi.org/10.33373/dms.v9i3.2722>

Yuliani, I. (2023). Manajemen Sumber Daya Manusia. *PT RajaGrafindo Persada*.

Yuliana, S. (2020). Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Inspirasi Bisnis Dan Manajemen*, 1(2), 191.
<https://doi.org/10.33603/jibm.v4i2.4159>