

**PENGARUH ROTASI KERJA DAN PROMOSI JABATAN
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PENGADAAN
BARANG JASA SEKRETARIAT DAERAH
KABUPATEN PENUKAL ABAB LEMATANG ILIR
MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI
VARIABEL MEDIASI**

TESIS

**Sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh Gelar
Magister Manajemen**



Disusun Oleh :

Nama : Erik Septian

NPM : 245241015

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS TRIDINANTI
2025**

LEMBAR PERSETUJUAN KOMISI PENGUJI TESIS

**PENGARUH ROTASI KERJA DAN PROMOSI JABATAN TERHADAP
KINERJA PEGAWAI PENGADAAN BARANG JASA SEKRETARIAT
DAERAH KAB PALI MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI
VARIABEL MEDIASI**

**Dipertahankan di depan Komisi Penguji Tesis
Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Tridinanti**

**Nama : Erik Septian
NPM : 245241015
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menyetujui :

Ketua Penguji

Tanggal

Tanda Tangan

**Dr. Djatmiko Noviantoro. S.E., M.Si
NIDN : 0110117204**

.....

.....

Anggota Penguji

**Dr. Sari Sakarina, S.E., M.M., CHRM
NIDN : 0214038501**

19 / 07 / 25
.....

.....

**Dr. Ir. Yusro Hakimah, M.M.
NIDN : 0212116401**

.....

.....

Mengetahui :

**Palembang,
Dekan FEB**

2025

Ketua Program Studi MM-UTP



**Dr. Hj. Msy. Mikhial, S.E., M.Si. Ak, CA., CSRS
NIDN : 0205026401**

Tanggal.....

.....

**Dr. Sari Sakarina, S.E., M.M., CHRM
NIDN : 0214038501**

19 / 07 / 25
Tanggal.....

LEMBAR PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING

Tesis ini Telah Disetujui Untuk Diujikan

PENGARUH ROTASI KERJA DAN PROMOSI JABATAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PENGADAAN BARANG JASA SEKRETARIAT DAERAH KAB PALI MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

Nama : Erik Septian
NPM : 245241015
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Tesis : Pengaruh Rotasi Kerja Dan Promosi Jabatan Terhadap
Kinerja Pegawai Pengadaan Barang Jasa Sekretariat
Daerah Kab Pali Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel
Mediasi

Menyetujui :

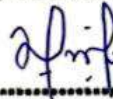
Pembimbing Tesis

TanggalPembimbing I

: 

Dr. Djatmiko Noviantoro. S.E., M.Si
NIDN : 0110117204

Tanggal 19 / 07 / 25Pembimbing II

: 

Dr. Sari Sakarina, SE.,MM
NIDN : 0214038501

Mengetahui :



Dr. Hj. Msy. Mikial.S.E., M.Si., Ak., CA., CSRS
NIDN : 0205026401

Tanggal

Kaprodi MM



Dr. Sari Sakarina, SE.,MM
NIDN : 0214038501

Tanggal 19 / 07 / 25

KATA PENGANTAR

Puji dan Syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa, atas limpahan dan Hidayah-Nya sehingga Tesis yang Berjudul **“Pengaruh Rotasi Kerja Dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai Pengadaan Barang Jasa Sekretariat Daerah Kab Pali Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi”**.

Tesis ini ditulis untuk memenuhi Sebagian persyaratan mendapatkan gelar Megister Manajemen pada Universitas Tridinanti Palembang Program Studi Megister Manajemen. Penyelesaian Tesis ini melibatkan banyak pihak yang telah memberikan bantuan, baik langsung maupun tidak langsung, moril maupun materil. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan penghargaan dan rasa terima kasih kepada:

1. Ketua Yayasan Pendidikan Nasional Tridinanti Palembang Bapak Prof.H. Mahmud Hasjim, MME.
2. Rektor Universitas Tridinanti Palembang Bapak Prof. Dr. Ir. H. Edizal AE, MS
3. Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Tridinanti Palembang Ibu Dr. Msy. Mikial, SE., M.Si., Ak.,CA.,CSRS.
4. Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi Universitas Tridinanti Palembang Ibu Dr. M. Ima Andriyani, SE., M.Si
5. Direktur Program Pascasarjana Megister Manajemen Universitas Tridinanti Palembang Bapak Dr. Djatmiko Noviantoro, S.E., M.Si, sekaligus selaku Pembimbing I yang senantiasa meluangkan waktu, pikiran dan tenaganya untuk membirikan bimbingan dan arahan dalam menyelesaikan Tesis ini
6. Kaprodi Program Pascasarjana Megister Manajemen Universitas Tridinanti Palembang Ibu Dr. Sari Sakarina, SE.,MM, sekaligus selaku Pembimbing II yang senantiasa meluangkan waktu, pikiran dan tenaganya untuk membirikan bimbingan dan arahan dalam menyelesaikan Tesis ini
7. Para dosen dan pihak-pihak yang telah meluangkan waktu untuk berpartisipasi dalam penulisan Tesis ini.
8. Kedua Orangtua bapak dan ibu yang sangat kucintai.

9. Saudara dan Teman selalu memberikan dukungan dan semangat.
10. Teman- teman Angkatan 52 MM UTP yang kusayangi.
11. Semua Pihak yang telah membimbing, membantu dan mendorong penyelesaian Tesis ini.

Penulis menyadari mungkin dalam Tesis ini masih terdapat banyak kekurangan, untuk itu diharapkan tanggapan dan masukan dari berbagai pihak sebagai bahan perbaikan dengan harapan dan pada akhirnya Tesis ini dapat disajikan sebagai buah karya yang bermanfaat bagi masyarakat dibidang Pendidikan.

Palembang,2025

Penulis

ABSTRAK

ERIK SEPTIAN, Pengaruh Rotasi Kerja Dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai Pengadaan Barang Jasa Sekretariat Daerah Kab Pali Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi, dibawah bimbingan Bapak Dr. Djatmiko Noviantoro. S.E., M.Si dan Ibu Dr. Sari Sakarina, SE.,MM

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh Rotasi Kerja dan Promosi Jabatan terhadap kinerja pegawai Pengadaan Barang Jasa Sekretariat Daerah Kab Pali, baik secara langsung maupun melalui Motivasi Kerja sebagai variabel mediasi. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai dinas tersebut yang berjumlah 50 pegawai. Penelitian ini menggunakan metode sampling jenuh, di mana seluruh populasi dijadikan sampel penelitian. Dengan demikian, jumlah sampel yang digunakan adalah 50 pegawai. Metode analisis data yang digunakan adalah Structural Equation Modeling (SEM) dengan perangkat lunak Partial Least Square (PLS).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Rotasi Kerja berpengaruh terhadap Motivasi Kerja, variabel Promosi Jabatan kerja berpengaruh terhadap Motivasi Kerja, variabel Rotasi Kerja berpengaruh terhadap kinerja, variabel Promosi Jabatan kerja berpengaruh terhadap kinerja, variabel Motivasi Kerja berpengaruh terhadap kinerja, variabel Rotasi Kerja berpengaruh terhadap kinerja melalui Motivasi Kerja dan variabel Promosi Jabatan kerja berpengaruh terhadap kinerja melalui Motivasi Kerja. Nilai R^2 untuk Variabel Motivasi Kerja memiliki nilai R^2 sebesar 0,888, yang berarti 88,8% variasi dalam Motivasi Kerja pegawai dapat dijelaskan oleh dua variabel eksogen yaitu Rotasi Kerja dan Promosi Jabatan. Sisanya, sebesar 11,2%, dijelaskan oleh faktor lain di luar model. Variabel Kinerja Pegawai memperoleh nilai R^2 sebesar 0,955, menunjukkan bahwa 95,5% variasi dalam Kinerja Pegawai dapat dijelaskan oleh kombinasi variabel Rotasi Kerja, Promosi Jabatan, dan Motivasi Kerja. Sementara itu, hanya 4,5% yang dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini

Berdasarkan temuan penelitian, disarankan agar Pengadaan Barang Jasa Sekretariat Daerah Kab. PALI meningkatkan ketelitian pegawai melalui pelatihan teknis dan evaluasi berbasis akurasi. Untuk mendorong motivasi kerja, penting membangun iklim kerja yang inklusif dan saling menghargai. Dalam hal rotasi kerja, organisasi perlu menyediakan program orientasi agar adaptasi berjalan lancar. Sementara itu, promosi jabatan sebaiknya tidak hanya berdasarkan ijazah formal, tetapi juga mempertimbangkan kompetensi dan kinerja nyata.

Kata kunci : Rotasi Kerja, Promosi Jabatan, Motivasi Kerja, Kinerja

ABSTRACT

ERIK SEPTIAN, The Effect of Job Rotation and Job Promotion on the Performance of Procurement Employees of the Regional Secretariat of Pali Regency Through Work Motivation as a Mediating Variable, under the guidance of Mr. Dr. Djatmiko Noviantoro. S.E., M.Si and Mrs. Dr. Sari Sakarina, SE.,MM

This study aims to test the effect of Job Rotation and Job Promotion on the performance of Procurement employees of the Regional Secretariat of Pali Regency, both directly and through Work Motivation as a mediating variable. The population in this study were all employees of the department, totaling 50 employees. This study used a saturated sampling method, where the entire population was used as a research sample. Thus, the number of samples used was 50 employees. The data analysis method used was Structural Equation Modeling (SEM) with Partial Least Square (PLS) software.

The results of the study indicate that the Job Rotation variable affects Work Motivation, the Job Promotion variable affects Work Motivation, the Job Rotation variable affects performance, the Job Promotion variable affects performance, the Work Motivation variable affects performance, the Job Rotation variable affects performance through Work Motivation and the Job Promotion variable affects performance through Work Motivation. The R² value for the Work Motivation Variable has an R² value of 0.888, which means that 88.8% of the variation in employee Work Motivation can be explained by two exogenous variables, namely Job Rotation and Job Promotion. The remaining 11.2% is explained by other factors outside the model. The Employee Performance variable obtained an R² value of 0.955, indicating that 95.5% of the variation in Employee Performance can be explained by a combination of the Job Rotation, Job Promotion, and Work Motivation variables. Meanwhile, only 4.5% were influenced by other variables not included in this study

Based on the research findings, it is recommended that the Procurement of Goods and Services of the Regional Secretariat of PALI Regency improve employee accuracy through technical training and accuracy-based evaluation. To encourage work motivation, it is important to build an inclusive and respectful work climate. In terms of job rotation, organizations need to provide an orientation program so that adaptation runs smoothly. Meanwhile, job promotions should not only be based on formal diplomas, but also consider real competence and performance.

Keywords: Job Rotation, Job Promotion, Work Motivation, Performance

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : ERIK SEPTIAN

NPM : 245241015

Program studi : Magister Manajemen Universitas Tridianti Palembang

Judul tesis : Pengaruh Rotasi Kerja Dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai Pengadaan Barang Jasa Sekretariat Daerah Kab Pali Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi

Dengan ini menyatakan dengan sesungguhnya bahwa:

1. Tesis yang saya susun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen (MM) dari Fakultas Ekonomi Program Studi Magister Manajemen Universitas Tridianti Palembang seluruhnya adalah hasil karya sendiri.
2. Apabila ada bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis yang saya kutip dari hasil karya orang lain, akan saya tulis sumbernya dengan jelas, sesuai norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah.
3. Jika dikemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian tesis yang saya susun ini bukan hasil karya saya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar Akademik Magister Manajemen (MM) yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikianlah pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dalam keadaan sadar dengan rasa tanggung jawab tanpa paksaan dari pihak manapun.

Palembang, 2025
Yang menyatakan,



ERIK SEPTIAN

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING.....	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
SURAT PERNYATAAN	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR.....	xi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Identifikasi Masalah	8
1.3 Pembatasan Masalah	9
1.4 Perumusan Masalah	9
1.5 Tujuan Penelitian	10
1.6 Kegunaan Penelitian.....	11
BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS PENELITIAN.....	13
2.1. Kajian Pustaka.....	13
2.1.1 Kinerja.....	13
2.1.2 Motivasi Kerja.....	19
2.1.3 Rotasi Kerja.....	29
2.1.1 Promosi Jabatan	33
2.2 Hasil Penelitian Yang Relevan	38
2.3 Kerangka Berpikir	40
2.4 Hipotesis Penelitian.....	46
BAB III METODE PENELITIAN	48
3.1 Tempat dan Waktu Penelitian	48
3.2 Populasi dan Sampel	48

3.2.1	Populasi.....	48
3.2.2	Sampel.....	49
3.3	Variabel dan Definisi Operasional.....	50
3.4	Instrumen Penelitian.....	54
3.5	Teknik Analisis Data.....	54
3.6	Hipotesis Statistik	62
BAB IV	HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN.....	64
4.1	Hasil Analisis	64
4.2	Pembahasan Hasil	93
BAB V	KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN	106
5.1	Kesimpulan	106
5.2	Implikasi Kebijakan	108
5.3	Saran.....	109
DAFTAR PUSTAKA		112

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Standar Penilaian Capaian Kinerja Pegawai.....	3
Tabel 1. 2 Tabel Capaian Kinerja Pegawai Pengadaan Barang/Jasa Sekretariat Daerah Kabupaten PALI (2020–2024)	3
Tabel 2. 1 Hasil Penelitian Yang Relevan	38
Tabel 3. 1 Jadwal Penelitian.....	48
Tabel 3. 2 Kisi-Kisi Instrumen Variabel Kinerja	50
Tabel 3. 3 Kisi-Kisi Instrumen Variabel Motivasi Kerja.....	51
Tabel 3. 4 Kisi-kisi Instrumen Variabel Rotasi Kerja.....	52
Tabel 3. 5 Kisi-Kisi Instrumen Variabel Promosi Jabatan.....	53
Tabel 3. 6 Pengambilan Keputusan Dalam Uji t-statistic	62
Tabel 4. 1 Deskripsi Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin.....	65
Tabel 4. 2 Deskripsi Karakteristik Responden berdasarkan Usia	66
Tabel 4. 3 Deskripsi Karakteristik Responden berdasarkan Pendidikan	67
Tabel 4. 4 Kategori Jawaban.....	68
Tabel 4. 5 Kategori Jawaban Responden	69
Tabel 4. 6 Loading Factor Setelah Dikalkulasikan	75
Tabel 4. 7 Average Variance Extracted (AVE)	77
Tabel 4. 8 Akar Kuadrat AVE	79
Tabel 4. 9 Kriteria Fornell-Larcker (Akar Kuadrat AVE)	79
Tabel 4. 10 Nilai Discriminant Validity (Cross Loading).....	80
Tabel 4. 11 Hasil Uji Reliabilitas	83
Tabel 4. 12 Nilai R-Square (R^2).....	84
Tabel 4. 13 Hasil F2	86
Tabel 4. 14 Path Coefficients	88
Tabel 4. 15 Data Indirect Effect	91

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Teori Hierarki Maslow	21
Gambar 2. 2 Kerangka Berfikir.....	46
Gambar 3. 1 Hubungan struktural antara X_1 , X_2 dan Y terhadap Z.....	61
Gambar 4. 1 Full Model Setelah Dikalkulasikan	74
Gambar 4. 2 Hasil uji T-Statistik Antar Variabel	90

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Era globalisasi telah membawa perubahan besar dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk dunia kerja. Teknologi informasi yang berkembang pesat, digitalisasi, dan integrasi ekonomi global menciptakan lingkungan bisnis yang semakin dinamis dan kompetitif. Perusahaan dan organisasi publik di seluruh dunia kini dituntut untuk beradaptasi dengan perubahan ini untuk tetap relevan dan kompetitif. Pengelolaan sumber daya manusia (SDM) menjadi salah satu aspek kunci dalam menghadapi tantangan globalisasi, dengan fokus pada peningkatan kinerja pegawai

Kinerja pegawai menjadi salah satu indikator penting dalam mengukur keberhasilan suatu organisasi. Kinerja dapat diartikan sebagai hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan tujuan yang ditetapkan. Menurut Mangkunegara (2020: 67), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Banyak faktor yang memengaruhi kinerja pegawai, baik dari dalam diri pegawai itu sendiri maupun dari lingkungan organisasi. Di antara faktor-faktor tersebut, rotasi kerja, promosi jabatan, dan motivasi kerja memiliki pengaruh yang cukup signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Rotasi kerja merupakan salah satu strategi pengembangan SDM dengan cara memindahkan pegawai dari satu posisi ke posisi lain dalam organisasi. Menurut Rivai (2019:649), rotasi kerja bertujuan untuk menambah wawasan dan pengalaman pegawai, meningkatkan fleksibilitas, serta mengurangi kejenuhan kerja. Apabila dilakukan secara tepat, rotasi kerja dapat meningkatkan kemampuan adaptasi, memperluas pengetahuan, dan pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerja.

Promosi jabatan juga menjadi aspek penting dalam meningkatkan semangat dan loyalitas pegawai. Promosi mencerminkan bentuk pengakuan organisasi terhadap prestasi kerja pegawai. Handoko (2018:92) menyatakan bahwa promosi adalah perpindahan yang memperbesar tanggung jawab dan status seseorang dalam organisasi. Promosi yang adil dan berdasarkan kinerja akan mendorong pegawai untuk bekerja lebih baik sehingga kinerjanya meningkat.

Namun, pengaruh rotasi kerja dan promosi jabatan terhadap kinerja tidak selalu langsung. Motivasi kerja menjadi salah satu variabel mediasi yang berperan penting. Motivasi kerja merupakan dorongan internal dan eksternal yang membuat seseorang terdorong untuk bekerja dengan giat. Trimadhana, Manisah, & Noviantoro, (2025) menyatakan bahwa motivasi kerja adalah ketika sesuatu mendorong orang untuk melakukan lebih banyak upaya untuk menyelesaikan tugas yang diberikan agar tujuan organisasi dapat dicapai. Jika pegawai merasa bahwa rotasi kerja dan promosi jabatan dilakukan secara adil dan transparan, maka hal tersebut akan meningkatkan motivasi kerja mereka, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan kinerja.

Dalam konteks pemerintahan daerah, khususnya di lingkungan Pengadaan Barang/Jasa Sekretariat Daerah Kabupaten Penukal Abab Lematang Ilir (PALI), kinerja pegawai menjadi hal yang sangat krusial mengingat peran strategis unit kerja ini dalam memastikan proses pengadaan berjalan efektif, efisien, dan sesuai regulasi. Unit Pengadaan Barang dan Jasa bertugas melaksanakan seluruh proses pengadaan, mulai dari perencanaan hingga pelaporan. Oleh karena itu, kualitas kinerja pegawai sangat menentukan kelancaran proses pembangunan daerah.

Tabel 1. 1
Standar Penilaian Capaian Kinerja Pegawai

Rentang Nilai (%)	Kategori	Keterangan
0% – 59%	Kurang	Kinerja sangat rendah, perlu pembinaan intensif
60% – 69%	Cukup Rendah	Kinerja belum sesuai harapan, perlu peningkatan
70% – 79%	Cukup	Kinerja cukup, namun belum optimal
80% – 89%	Baik	Kinerja baik, sudah sesuai target organisasi
90% – 100%	Sangat Baik	Kinerja sangat optimal, melebihi ekspektasi

Sumber : lakip Sekretariat Daerah Kabupaten PALI, 2024

Tabel 1. 2
Tabel Capaian Kinerja Pegawai Pengadaan Barang/Jasa Sekretariat Daerah Kabupaten PALI (2020–2024)

Tahun	Kualitas Kerja	Kuantitas Kerja	Tanggung Jawab	Kerja Sama	Inisiatif	Rata-rata Capaian (%)	Keterangan
2020	72%	70%	68%	75%	65%	70%	Cukup
2021	74%	72%	70%	76%	67%	71.8%	Cukup
2022	75%	73%	72%	77%	68%	73%	Cukup
2023	76%	74%	74%	78%	70%	74.4%	Cukup
2024	77%	76%	75%	79%	72%	75.8%	Cukup Mendekati Baik

Sumber : lakip Sekretariat Daerah Kabupaten PALI, 2024

Berdasarkan data capaian kinerja pegawai Pengadaan Barang/Jasa di Sekretariat Daerah Kabupaten PALI selama lima tahun terakhir (2020–2024), diketahui bahwa kinerja pegawai masih belum mencapai kategori optimal. Rata-rata capaian kinerja pegawai berada di rentang 70%–75%, yang secara umum masuk dalam kategori “cukup”. Dimensi inisiatif secara konsisten menunjukkan nilai paling rendah dibandingkan dimensi lainnya, dengan capaian hanya 65% pada tahun 2020 dan meningkat tipis menjadi 72% pada 2024. Hal ini menunjukkan masih lemahnya kemampuan pegawai dalam menunjukkan kreativitas dan berpikir positif terhadap pekerjaan yang dijalankan. Dimensi tanggung jawab dan kuantitas kerja juga belum mencapai standar ideal. Beberapa pegawai masih kurang dalam hal ketegasan mengambil keputusan dan menyelesaikan pekerjaan sesuai target waktu dan kemampuan maksimal. Meskipun terjadi peningkatan capaian kinerja dari tahun ke tahun, peningkatannya relatif lambat dan belum menunjukkan lompatan signifikan. Ini menunjukkan bahwa upaya peningkatan kinerja pegawai perlu dimaksimalkan melalui berbagai strategi, termasuk perbaikan sistem rotasi kerja, promosi jabatan yang adil, serta peningkatan motivasi kerja.

Fenomena terkait kinerja pegawai di lingkungan Pengadaan Barang/Jasa Sekretariat Daerah Kabupaten PALI, masih ditemukan pegawai yang kurang teliti dalam membuat dokumen pengadaan, hasil kerja yang kurang sesuai standar, serta kurangnya kerapian dalam penyusunan administrasi. Dari segi kuantitas kerja, kecepatan penyelesaian dokumen sering tidak sesuai dengan tenggat waktu, dan sebagian pegawai belum menunjukkan kemampuan maksimal dalam menyelesaikan volume pekerjaan harian. Dalam dimensi tanggung jawab, beberapa

pegawai menunjukkan keraguan dalam mengambil keputusan serta kurang bertanggung jawab atas hasil pekerjaannya, terlihat dari adanya ketergantungan tinggi pada atasan dalam pengambilan keputusan teknis. Dari aspek kerja sama, hubungan antarpegawai belum terbangun dengan solid, terlihat dari minimnya komunikasi lintas bagian dan rendahnya kekompakan dalam menyelesaikan tugas tim. Sementara itu, pada dimensi inisiatif, masih rendahnya ide-ide kreatif serta belum tumbuhnya pola pikir positif dalam menyikapi tantangan kerja menjadi hambatan peningkatan kinerja pegawai secara menyeluruh.

Berdasarkan observasi awal dan data dari hasil evaluasi internal, kinerja pegawai di bagian Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Kabupaten PALI belum menunjukkan hasil yang optimal. Hal ini ditunjukkan dengan masih adanya keterlambatan dalam proses pengadaan, rendahnya inisiatif pegawai dalam menyelesaikan tugas secara proaktif, serta kurangnya pemahaman terhadap prosedur pengadaan yang berlaku. Kondisi ini menunjukkan adanya potensi permasalahan dalam pengelolaan SDM, khususnya terkait mekanisme rotasi kerja, kesempatan promosi, dan tingkat motivasi kerja pegawai.

Salah satu faktor penting yang memengaruhi kinerja adalah motivasi kerja. Motivasi mendorong pegawai untuk bekerja dengan semangat, antusias, dan bertanggung jawab. Berdasarkan observasi terdapat beberapa fenomena terkait motivasi kerja pegawai di bagian Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Kabupaten PALI, dimana masih banyak pegawai yang belum menunjukkan antusiasme tinggi untuk berprestasi, serta kurangnya dorongan untuk mengembangkan kreativitas. Dari dimensi kebutuhan berafiliasi, ditemukan bahwa

sebagian pegawai merasa kurang dihargai dan kurang merasa menjadi bagian dari tim kerja, bahkan ada yang tidak menunjukkan partisipasi aktif dalam kegiatan unit kerja. Pada aspek kebutuhan akan kekuasaan, beberapa pegawai tidak menunjukkan inisiatif untuk memimpin atau mengambil peran strategis, dan tidak berupaya memanfaatkan kesempatan untuk menunjukkan kapabilitasnya.

Fenomena terkait rotasi kerja menunjukkan bahwa masih terdapat pegawai yang ditempatkan di posisi yang tidak sesuai dengan kompetensinya, serta proses rotasi belum dilakukan secara periodik dan terstruktur. Akibatnya, pegawai mengalami kejenuhan dan kurang memiliki tantangan baru dalam bekerja. Rotasi kerja sebagai strategi pengembangan SDM juga belum dilaksanakan secara optimal di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten PALI. Dalam praktiknya, rotasi masih belum mempertimbangkan kemampuan dan potensi pegawai, sehingga banyak pegawai ditempatkan di posisi yang tidak sesuai dengan keahlian maupun minatnya. Hal ini berdampak pada rendahnya kesungguhan dalam melaksanakan tugas, serta keterlambatan penyelesaian pekerjaan (indikator kemampuan pegawai). Dari sisi pengetahuan pegawai, minimnya pengalaman baru yang diperoleh melalui rotasi menyebabkan pegawai tidak mengalami peningkatan signifikan dalam keterampilan atau pengetahuan kerja. Bahkan dalam beberapa kasus, kurangnya adaptasi terhadap pekerjaan baru menyebabkan kesalahan administratif. Selain itu, munculnya kejenuhan kerja menjadi fenomena nyata. Pegawai yang sudah bertahun-tahun berada di posisi yang sama mulai menunjukkan tanda-tanda bosan, depresi ringan, dan kurang semangat, yang pada akhirnya berpengaruh pada produktivitas dan kualitas pekerjaan.

Faktor lain yang tak kalah penting adalah promosi jabatan. Di lingkungan unit kerja ini, promosi belum sepenuhnya dilakukan berdasarkan prinsip keadilan dan objektivitas. Masih ditemukan keluhan dari pegawai yang merasa kurang mendapat kesempatan promosi, meskipun telah memenuhi syarat pendidikan maupun kinerja. Hal ini menimbulkan persepsi ketidakadilan dan menurunkan loyalitas pegawai terhadap instansi. Dalam dimensi kejujuran, promosi belum sepenuhnya mempertimbangkan integritas pegawai dalam bekerja. Sementara itu, kerja sama dengan pimpinan dan rekan kerja, sebagai salah satu indikator penting dalam menilai kelayakan promosi, belum secara konsisten menjadi bagian dari penilaian. Di sisi lain, loyalitas pegawai juga belum optimal, tercermin dari rendahnya tingkat partisipasi pegawai dalam kegiatan-kegiatan non-tugas pokok, dan kurangnya sikap totalitas terhadap instansi. Dari dimensi pendidikan, meskipun beberapa pegawai telah memiliki kualifikasi yang memadai, tidak semua mendapat perhatian dalam proses seleksi promosi. Kondisi tersebut menunjukkan adanya kebutuhan mendesak untuk meninjau kembali sistem rotasi dan promosi jabatan serta strategi peningkatan motivasi kerja pegawai agar mampu mendorong peningkatan kinerja secara menyeluruh. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh rotasi kerja dan promosi jabatan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi, dengan harapan dapat memberikan rekomendasi nyata dalam pengembangan SDM yang lebih strategis di lingkungan Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Kabupaten PALI.

Berdasarkan uraian diatas, penulis tertarik ingin meneliti antar variabel tersebut. Apakah dengan adanya variabel *Mediasi* dapat meMediasi variabel

independen terhadap variabel dependen, dan ingin mengetahui mana yang lebih besar pengaruhnya dengan atau tanpa variabel *Mediasi*. Maka untuk mengetahui pengaruh antara variabel-variabel tersebut, dapat dilakukan melalui penelitian dengan judul **“Pengaruh Rotasi Kerja Dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai Pengadaan Barang Jasa Sekretariat Daerah Kab Pali Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Sesuai uraian pada latar belakang masalah di atas, dapat diidentifikasi masalah yang mempunyai Pengaruh Rotasi Kerja Dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai Pengadaan Barang Jasa Sekretariat Daerah Kab Pali Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi antara lain :

- 1) Kinerja pegawai belum optimal terlihat dari rata-rata capaian kinerja pegawai dari tahun 2020–2024 masih berada dalam kategori “cukup” (70%–75,8%), belum mencapai kategori “baik” (80%–89%) apalagi “sangat baik” (90%–100%).
- 2) Kurangnya akurasi dan kerapihan dalam dokumen pengadaan
- 3) Motivasi kerja yang masih lemah, dimana beberapa pegawai menunjukkan kurang antusias, kurang kreatif, dan tidak menunjukkan keinginan untuk berprestasi.
- 4) Rotasi kerja belum sesuai kompetensi dan tidak terstruktur
- 5) Rotasi dilakukan tidak berdasarkan kompetensi, minat, dan potensi pegawai, menyebabkan kejenuhan dan rendahnya tantangan kerja.

- 6) Rotasi belum dilakukan secara periodik dan sistematis, sehingga pengalaman dan pengetahuan kerja tidak berkembang signifikan.
- 7) Promosi jabatan belum berdasarkan prinsip objektivitas dan keadilan
- 8) Masih terdapat keluhan terkait promosi jabatan yang tidak transparan dan tidak mempertimbangkan aspek kinerja, pendidikan, serta integritas pegawai secara menyeluruh.

1.3 Pembatasan Masalah

Disebabkan adanya keterbatasan-keterbatasan dalam diri penulis baik menyangkut kemampuan, waktu, maupun dana dan agar penelitian ini lebih terfokus, maka dari beberapa masalah yang telah teridentifikasi diatas penulis membatasi permasalahan yang akan diteliti hanya pada variabel Rotasi Kerja, Promosi Jabatan, Motivasi Kerja, dan Kinerja Pegawai pada Pengadaan Barang Jasa Sekretariat Daerah Kab Pali.

1.4 Perumusan Masalah

Adapun masalah yang akan diselesaikan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1) Apakah terdapat pengaruh Rotasi Kerja terhadap Motivasi Kerja Pegawai Pengadaan Barang Jasa Sekretariat Daerah Kab Pali?
- 2) Apakah terdapat pengaruh Promosi Jabatan terhadap Motivasi Kerja Pegawai Pengadaan Barang Jasa Sekretariat Daerah Kab Pali?

- 3) Apakah terdapat pengaruh Rotasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Pengadaan Barang Jasa Sekretariat Daerah Kab Pali?
- 4) Apakah terdapat pengaruh Promosi Jabatan terhadap Kinerja Pegawai Pengadaan Barang Jasa Sekretariat Daerah Kab Pali?
- 5) Apakah terdapat pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Pengadaan Barang Jasa Sekretariat Daerah Kab Pali?
- 6) Apakah terdapat pengaruh Rotasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Pengadaan Barang Jasa Sekretariat Daerah Kab Pali dengan Motivasi Kerja sebagai variabel *Mediasi*?
- 7) Apakah terdapat pengaruh Promosi Jabatan terhadap Kinerja Pegawai Pengadaan Barang Jasa Sekretariat Daerah Kab Pali dengan Motivasi Kerja sebagai variabel *Mediasi*?

1.5 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian yang sesuai dengan rumusan masalah diatas adalah untuk menganalisis, mengetahui dan membuktikan:

- 1) Pengaruh Rotasi Kerja terhadap Motivasi Kerja Pegawai Pengadaan Barang Jasa Sekretariat Daerah Kab Pali.
- 2) Pengaruh Promosi Jabatan terhadap Motivasi Kerja Pegawai Pengadaan Barang Jasa Sekretariat Daerah Kab Pali.
- 3) Pengaruh Rotasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Pengadaan Barang Jasa Sekretariat Daerah Kab Pali.
- 4) Pengaruh Promosi Jabatan terhadap Kinerja Pegawai Pengadaan Barang Jasa Sekretariat Daerah Kab Pali.

- 5) Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Pengadaan Barang Jasa Sekretariat Daerah Kab Pali.
- 6) Pengaruh Rotasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Pengadaan Barang Jasa Sekretariat Daerah Kab Pali dengan Motivasi Kerja sebagai variabel *Mediasi*.
- 7) Pengaruh Promosi Jabatan terhadap Kinerja Pegawai Pengadaan Barang Jasa Sekretariat Daerah Kab Pali dengan Motivasi Kerja sebagai variabel *Mediasi*.

1.6 Kegunaan Penelitian

Dengan penelitian ini diharapkan hasil-hasil yang didapat akan ada manfaatnya bagi :

- 1) Hasil penelitian ini dapat memberikan gambaran mengenai Pengaruh Rotasi Kerja Dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Pengadaan Barang Jasa Sekretariat Daerah Kab Pali.
- 2) Sebagai salah satu pertimbangan bagi Pengadaan Barang Jasa Sekretariat Daerah Kab Pali untuk lebih memperhatikan Rotasi Kerja dan Promosi Jabatan dalam manajemen sumberdaya manusia sehingga Kinerja Pegawai benar-benar ditingkatkan dan pedoman untuk menyusun rencana pembangunan nasional.
- 3) Secara teoritis :
 - a. Diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi ilmu pengetahuan bidang manajemen sumberdaya manusia yang terkait dengan masalah Rotasi Kerja dan Promosi Jabatan dengan Kinerja.

- b. Dapat dijadikan sebagai salah satu bahan referensi bagi pihak yang ingin melakukan kajian lebih lanjut.
- c. Sebagai salah satu input atau masukan bagi Pengadaan Barang Jasa Sekretariat Daerah Kab Pali.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandy, P. (2018). *Concept & indicator human resources management for management research*. Yogyakarta: Budi Utama.
- Alfianika, M., Destin, D., Supriatin, D., & Puspitawati. (2023). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada PT. Hasta Pusaka Sentosa Purbalingga. *Jurnal Media Ekonomi dan Bisnis*, 14(1), 66–77. <https://tambara.e-journal.id/medikonis/index>
- Ashary, L. (2020). Strategi manajemen sumber daya manusia dalam peningkatan produktivitas karyawan industri kuliner di Kabupaten Jember. *Growth*, 17(2), 32–51.
- Auliya, W., & Adji, W. H. (2023). Pengaruh rotasi pekerjaan terhadap kinerja pegawai pada PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Utama Kota Bandung. *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi dan Pelayanan Publik*, 10(4), 1114–1123.
- Busro, M. (2018). *Teori-teori manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Damayanti, S. D., Habe, H., & Kawulusan, B. (2022). Pengaruh promosi jabatan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. *Prosiding Seminar Nasional Ekonomi dan Bisnis ke-II*, (September), 200–206.
- Diana, Y. (2019). Pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai di Housekeeping Departement pada Hotel Bintan Lagoon Resort. *Jurnal Manajemen Tools*, 53(9), 193–205.
- Enny, M. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Surabaya: Ubhara Manajemen Press.
- Firman, A., Latief, F., & Dirwan, D. (2022). Pwngaruh Pelatihan Mutasi dan Rotasi Kerja Terhadap Motivasi Kerja Pegawai pada Dinas Koperasi dan UKM Provinsi Sulawesi Selatan. *Jurnal Manajemen STIE Muhammadiyah Palopo*, 8(2), 265-278.
- Ghozali, I. (2014). *Konsep, teknik, aplikasi menggunakan Smart PLS 3.0 untuk penelitian empiris*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, H. (2018). *Manajemen Edisi Kedua*. Yogyakarta BPFE. Yogyakarta
- Haniyah, R. A. (2019). Pengaruh promosi jabatan terhadap motivasi kerja pegawai pada Plasa Telkom Lembong Bandung. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 3(3), 519–525.
- Hariadi, B. (2020). Pengaruh promosi jabatan terhadap motivasi kerja pegawai. *Menara Ekonomi*, 6(1), 19–23.
- Hasibuan, M. S. P. (2021). *Manajemen sumber daya manusia (Edisi Revisi)*.

Jakarta: PT Bumi Aksara.

- Hasni, P., Noviantoro, D., & Septianti, D. (2020). Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada PT. Win Acces Telecommunication Palembang dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. *Jurnal Aplikasi Manajemen & Bisnis*, 1(1), 27–35.
- Hastopo, N., & Wikaningtyas, S. U. (2023). Pengaruh remunerasi, rotasi kerja, dan insentif terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pratama Yogyakarta dengan motivasi sebagai variabel mediasi. *Jurnal Riset Manajemen Akuntansi Indonesia*, 1(3), 567–593.
- Hermawan, S., Maulana, R. M., Adinda, K., Maulana, M. T., & Fauzan, R. R. (2020). Buku ajar: Perlukah rotasi dan promosi jabatan? Sidoarjo: Umsida Press.
- Hidayah, R. N., Kustiyah, E., & Hartono, S. (2020). Kinerja pegawai ditinjau dari promosi jabatan, kompetensi, dan insentif pada pegawai PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Surakarta. *Jurnal Ilmiah Edunomika*, 4(1).
- Husain, A. (2022). Pengaruh rotasi kerja dan beban kerja terhadap kinerja pegawai. *Oikos Nomos: Jurnal Kajian Ekonomi dan Bisnis*, 15(1), 1–10.
- Juniarti, A. T., Setia, B. I., & Fahmi, H. N. (2021). Lingkungan organisasi dan etos kerja dalam MSDM. Purwokerto: CV Pena Persada.
- Kasih, A., & Victor, V. (2022). Pengaruh promosi dan demosi jabatan terhadap kinerja pegawai di PT. Bingei Agung. *Business UHO: Jurnal Administrasi Bisnis*, 7(1), 88. <https://doi.org/10.52423/bujab.v7i1.24911>
- Khaeruman, L. M., Idrus, S., Irawati, L., Farradia, Y., Erwantiningsih, E., Hartatik, H., dkk. (2021). Meningkatkan kinerja sumber daya manusia: Konsep & studi kasus. Banten: CV AA Rizky.
- Mangkunegara, A. A. P. (2020). Manajemen sumber daya manusia perusahaan. PT Remaja Rosdakarya.
- Margiyanti, & Widyastuti, T. (2023). Pengaruh promosi jabatan, lingkungan kerja dan pengawasan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja. *Jurnal Cahaya Mandalika (JCM)*, 4(3), 1125–1138.
- Minhajri, M., Hakim, L., & Tahir, N. (2022). Pengaruh promosi jabatan terhadap motivasi kerja aparatur sipil negara di Kantor Bupati Kabupaten Gowa. *Jurnal KIMAP: Kajian Ilmiah Mahasiswa Administrasi Publik*, 3(4), 1154–1172.
- Nataliasari, P., Mardani, R. M., & Millaningtyas, R. (2023). Pengaruh promosi jabatan, kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kota Malang. *Jurnal Riset Manajemen*, 12(1), 510–518.
- Natalina, E. V. (2018). Pengaruh peran kepemimpinan dan promosi jabatan terhadap motivasi kerja yang berdampak pada peningkatan kinerja pegawai Perum Peruri Karawang. *Jurnal Manajemen & Bisnis Kreatif*, 3(2), 44–67.
- Noor, J. (2017). Metodologi penelitian: Skripsi, tesis, disertasi, dan karya ilmiah.

Jakarta: Kencana.

- Prahara, A., & Gusti, D. H. (2023). Analisis pengaruh rotasi pegawai dan gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pegawai Regu Pengamanan Rumah Tahanan Negara Kelas 1 Makassar. *Jurnal Pelopor Manajemen Indonesia (JPMI)*, 2(3), 360–374.
- Riski, S., & Widiana, M. E. (2020). Pengaruh iklim komunikasi dan promosi jabatan terhadap kinerja dan motivasi dengan disiplin dan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. *Jurnal Studi Ilmu Manajemen dan Organisasi*, 1(1), 33–55.
- Rivai, V. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Raja Grafindo Persada : Jakarta.
- Rofiq, N. H., & Sunarsi, D. (2022). Pengaruh promosi jabatan terhadap kinerja pegawai pada PT. Beringin Life di Jakarta. *MAMEN: Jurnal Manajemen*, 1(1), 41–48.
- Salsabila, R., & Anitra, V. (2021). Pengaruh etos kerja terhadap kinerja pegawai: Studi pada tenaga kependidikan Universitas Muhammadiyah Kalimantan Timur. *Jurnal Borneo Student Research (BSR)*, 2(2), 1477–1486.
- Setyadi, D. (2021). *Manajemen sumber daya manusia dan penelitian ilmiah*. Samarinda: Haura Publishing.
- Siagian, S. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sinambela, L. P. (2021). *Manajemen sumber daya manusia: Membangun tim kerja yang solid untuk meningkatkan kinerja (Vol. 7)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2015). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sukmara, A. R., Fauziyanti, F., & Herman, F. (2025). Pengaruh Rotasi kerja dan Promosi Jabatan Terhadap motivasi kerja Pegawai Serta Implikasinya Terhadap Kinerja Pegawai: Studi pada Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis. *Ebisnis Manajemen*, 3(2), 21-27.
- Suparman, D. R., Jajang, D., & Wahyudin, S. H. G. (2023). Pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai perusahaan PT Bekaert Indonesia Karawang. *Jurnal Manajemen*, 9(1), 47–53.
- Sutrisno, E. (2017). *Manajemen sumber daya manusia (Edisi ke-9)*. Jakarta: Kencana.
- Trimadhana, Z., Manisah, M., & Noviantoro, D. (2025). Pengaruh Kompetensi Dan Struktur Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Jambi Merang Field Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 9(1), 1829-1846.
- Vigo Hariyanto, T. S., & Hellyani, C. A. (2023). Analisis pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai bank. *Jurnal Kajian dan Penelitian Umum*, 1(3), 228–238.

- Widiyawanto, I., & Muljaningsih, S. (2023). Pengaruh rotasi kerja jabatan dan penghargaan terhadap kinerja pegawai dengan motivasi sebagai variabel mediasi di PT. Jasa Raharja Surabaya. *Jurnal Widya Manajemen*, 5(1), 21–31.
- Wirawan. (2019). *Evaluasi kinerja sumber daya manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Yasir, M. F. (2022). Pengaruh promosi jabatan terhadap kinerja pegawai (penelitian lapangan di Lembaga Amil Zakat Infaq dan Sedekah PUI). *Jurnal MAPS (Manajemen Perbankan Syariah)*, 6(1), 23–29.