

**PENGARUH MUTASI DAN PROMOSI JABATAN TERHADAP  
KINERJA ANGGOTA POLRI MELALUI MOTIVASI KERJA  
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA POLDA  
SUMSEL**

**TESIS**

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



Disusun Oleh :

**Nama : Hendra Wijaya**

**NPM : 245141053**

**Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia**

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

## LEMBAR PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING

Tesis ini Telah Disetujui Untuk Diujikan

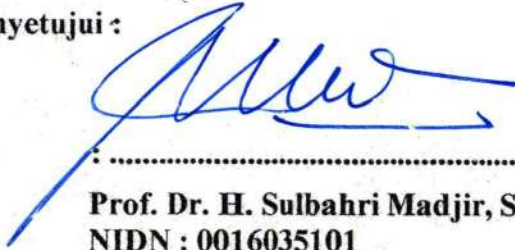
### PENGARUH MUTASI DAN PROMOSI JABATAN TERHADAP KINERJA ANGGOTA POLRI MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA POLDA SUMSEL

Nama : Hendra Wijaya  
NPM : 245141053  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul Tesis : Pengaruh Mutasi Dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja  
Anggota Polri Melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel  
Intervening Pada Polda Sumsel

Menyetujui :

Pembimbing Tesis

Tanggal 15 Jan 2025 Pembimbing I

  
: .....  
Prof. Dr. H. Sulbahri Madjir, SE.,MM  
NIDN : 0016035101

Tanggal 14 Jan 2025 Pembimbing II

  
: .....  
Dr. Frecilia Nanda Melvani, SE.,MM  
NIDN : 0205069001

Mengetahui :

Dekan FEB



Dr. Msy Mikial, SE., M.Si., Ak.,CA.,CSRS  
NIDN : 0205026401

Tanggal 15 Jan 2025

Kaprodi MM

  
Dr. Sari Sakarina, SE.,MM  
NIDN : 0020077301

Tanggal 15 Jan 2025

**LEMBAR PERSETUJUAN KOMISI PENGUJI TESIS**

**PENGARUH MUTASI DAN PROMOSI JABATAN TERHADAP  
KINERJA ANGGOTA POLRI MELALUI MOTIVASI KERJA  
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA POLDA  
SUMSEL**

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

**Nama : HENDRA WIJAYA  
NPM : 245141053  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia**

**Menyetujui :**

**Ketua Penguji :**

**Prof. Dr. H. Sulbahri Madjir, SE.,MM  
NIDN : 0016035101**

**Tanggal**

**15 Jan 2025**

**Tanda Tangan**



**Anggota Penguji :**

**1. Dr. Djatmiko Noviantoro, SE., M.Si  
NIDN : 0110117204**

**14 Jan 2025**



**2. Dr. Yolanda Veybitha, SE., M.Si  
NIDN : 0226028303**

**14 Jan 2025**



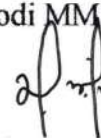
**Mengetahui :**

**Palembang, 15 Jan 2025  
Dekan FEB**



**Dr. Msy. Mikial, SE., M.Si., Ak.,CA.,CSRS  
NIDN : 0205026401**

**Palembang, 15 Jan 2025  
Kaprodin MM**



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

## KATA PENGANTAR

Puji dan Syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa, atas limpahan dan Hidayah-Nya sehingga Tesis yang Berjudul **“Pengaruh Mutasi Dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Anggota Polri Melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening Pada Polda Sumsel”**.

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
6. Kaprodi Program Pascasarjana Megister Manajemen Universitas Tridinanti Palembang Ibu Dr. Sari Sakarina, SE.,MM
7. Bapak Prof. Dr. H. Sulbahri Madjir, SE.,MM, selaku Pembimbing I yang senantiasa meluangkan waktu, pikiran dan tenaganya untuk membirikan bimbingan dan arahan dalam menyelesaikan Tesis ini
8. Ibu Dr. Frecilia Nanda Melvani, SE.,MM, selaku Pembimbing II yang senantiasa meluangkan waktu, pikiran dan tenaganya untuk membirikan bimbingan dan arahan dalam menyelesaikan Tesis ini

9. Para dosen dan pihak-pihak yang telah meluangkan waktu untuk berpartisipasi dalam penulisan Tesis ini.
10. Kedua Orangtua bapak dan ibu yang sangat kucintai.
11. Saudara dan Teman selalu memberikan dukungan dan semangat.
12. Teman- teman Angkatan 51 MM UTP yang kusayangi.
13. 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

**HENDRA WIJAYA, Pengaruh Mutasi Dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Anggota Polri Melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening Pada Polda Sumsel, dibawah bimbingan Bapak Prof. Dr. H. Sulbahri Madjir, SE.,MM dan Ibu Dr. Frecilia Nanda Melvani, SE.,MM**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh Mutasi dan Promosi Jabatan terhadap kinerja Anggota Polri Polda Sumsel, baik secara langsung maupun melalui Motivasi Kerja sebagai variabel Intervening. Populasi dalam penelitian ini adalah Anggota Polri Polda Sumsel, yang berjumlah 143 orang. Pada penelitian kali ini peneliti menggunakan simple random sampling. Perhitungan jumlah sampel menggunakan rumus Slovin dengan perhitungan ukuran sampel yang didasarkan atas kesalahan 5%. Maka dalam penelitian ini jumlah sampel yang digunakan yaitu sebanyak 105 orang sebagai sampel penelitian. Metode analisis data yang digunakan adalah Structural Equation Modeling (SEM) dengan perangkat lunak Partial Least Square (PLS).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Mutasi berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja, variabel Promosi Jabatan kerja berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja, variabel Mutasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja, variabel Promosi Jabatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja, variabel Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja, variabel Mutasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui Motivasi Kerja dan variabel Promosi Jabatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui Motivasi Kerja. Nilai  $R^2$  untuk variabel Motivasi Kerja sebagai variabel mediasi sebesar 0,987, yang artinya nilai tersebut mengidentifikasi bahwa variasi Motivasi Kerja Anggota Polri dapat dijelaskan oleh variabel eksogen (Mutasi, dan Promosi Jabatan) sebesar 98,7% sedangkan sisanya sebesar 1,3% dijelaskan oleh variabel lain. Nilai  $R^2$  untuk variabel laten Kinerja sebesar 0,993 yang artinya nilai tersebut mengidentifikasi bahwa variasi Kinerja dapat dijelaskan oleh variabel eksogen sebesar 99,3% sedangkan sisanya sebesar 0,7% dijelaskan oleh variabel yang tidak terdapat dalam penelitian.

Berdasarkan hasil penelitian ini, terdapat beberapa saran yang dapat diterapkan oleh Polda Sumsel. Pertama, perlu dilakukan optimalisasi kinerja Anggota Polri dengan meningkatkan kemampuan berpikir positif melalui pelatihan mental dan psikologis, Kedua, motivasi kerja Anggota Polri perlu ditingkatkan dengan memberikan ruang untuk inovasi serta apresiasi terhadap ide-ide kreatif melalui program insentif. Ketiga, sistem mutasi perlu diperbaiki dengan menyesuaikan penempatan tugas berdasarkan bidang dan kompetensi masing-masing anggota, guna memastikan kontribusi yang maksimal. Terakhir, efektivitas promosi jabatan dapat ditingkatkan melalui pelatihan komunikasi dan manajemen konflik, agar anggota mampu bekerja sama lebih baik dengan pimpinan.

***Kata kunci : Mutasi, Promosi Jabatan, Motivasi Kerja, Kinerja***

## **ABSTRACT**

***HENDRA WIJAYA, The Influence of Mutation and Promotion on the Performance of Police Members Through Work Motivation as an Intervening Variable at the South Sumatra Regional Police, under the guidance of Prof. Dr. H. Sulbahri Madjir, SE.,MM and Mrs. Dr. Frecilia Nanda Melvani, SE.,MM***

*This study aims to test the influence of Mutation and Promotion on the performance of Police Members of the South Sumatra Regional Police, both directly and through Work Motivation as an Intervening variable. The population in this study were Police Members of the South Sumatra Regional Police, totaling 143 people. In this study, the researcher used simple random sampling. The calculation of the number of samples used the Slovin formula with a sample size calculation based on a 5% error. So in this study, the number of samples used was 105 people as research samples. The data analysis method used was Structural Equation Modeling (SEM) with Partial Least Square (PLS) software.*

*The results of the study indicate that the Mutation variable has a significant effect on Work Motivation, the Job Promotion variable has a significant effect on Work Motivation, the Mutation variable has a significant effect on performance, the Job Promotion variable has a significant effect on performance, the Work Motivation variable has a significant effect on performance, the Mutation variable has a significant effect on performance through Work Motivation and the Job Promotion variable has a significant effect on performance through Work Motivation. The R<sup>2</sup> value for the Work Motivation variable as a mediating variable is 0.987, which means that the value identifies that the variation in Work Motivation of Polri Members can be explained by exogenous variables (Mutation, and Job Promotion) by 98.7% while the remaining 1.3% is explained by other variables. The R<sup>2</sup> value for the latent Performance variable is 0.993, which means that the value identifies that the variation in Performance can be explained by exogenous variables by 99.3% while the remaining 0.7% is explained by variables not included in the study.*

*Based on the results of this study, there are several suggestions that can be applied by the South Sumatra Regional Police. First, it is necessary to optimize the performance of Polri Members by improving positive thinking skills through mental and psychological training. Second, Polri Members' work motivation needs to be improved by providing space for innovation and appreciation for creative ideas through incentive programs. Third, the mutation system needs to be improved by adjusting task placement based on the fields and competencies of each member, in order to ensure maximum contribution. Finally, the effectiveness of job promotions can be improved through communication and conflict management training, so that members are able to work better with their leaders.*

***Keywords: Mutation, Job Promotion, Work Motivation, Performance***



## SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : HENDRA WIJAYA

NPM : 245141053

Program studi : Magister Manajemen Universitas Tridinanti Palembang

Judul tesis : Pengaruh Mutasi Dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Anggota Polri Melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening Pada Poldasumsel

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 Tridinanti 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, 20/01/2025

Yang menyatakan,



HENDRA WIJAYA



## **RIWAYAT HIDUP**

Hendra Wijaya, dilahirkan di Oku Timur 14 bulan April tahun 1999, merupakan anak ketiga dari pasangan Sofian, S.E dan Sulina.

Sekolah Dasar diselesaikan pada tahun 2011 di SD Negeri 01 Peracak, Sekolah Menengah Pertama Negeri 01 Bunga Mayang diselesaikan pada tahun 2014 dan selanjutnya Sekolah Menengah Atas di Sekolah Menengah Atas Negeri 03 Martapura. Pada Tahun 2019 masuk Fakultas Hukum Universitas Sekolah Tinggi Ilmu Sumpah Pemuda dan lulus pada tahun 2023, memasuki Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Tridinanti Palembang.

Tahun 2019 sampai sekarang bekerja sebagai Anggota Polri yang berdinasi di Polda Sumatera Selatan.

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING.....</b>	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN KOMISI PENGUJI TESIS.....</b>	<b>iii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>iv</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>vi</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>vii</b>
<b>SURAT PERNYATAAN .....</b>	<b>viii</b>
<b>RIWAYAT HIDUP .....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xiii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	12
1.3 Pembatasan Masalah .....	14
1.4 Perumusan Masalah .....	14
1.5 Tujuan Penelitian .....	15
1.6 Kegunaan Penelitian.....	16
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS PENELITIAN.....</b>	<b>17</b>
2.1. Kajian Pustaka.....	17
2.1.1 Kinerja.....	17
2.1.2 Motivasi Kerja.....	23
2.1.3 Mutasi.....	34
2.1.1 Promosi Jabatan .....	37
2.2 Hasil Penelitian Yang Relevan.....	43
2.3 Kerangka Berpikir .....	45
2.4 Hipotesis Penelitian.....	49
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>51</b>

3.1	Tempat dan Waktu Penelitian .....	51
3.2	Populasi dan Sampel .....	51
3.2.1	Populasi .....	51
3.2.2	Sampel.....	52
3.3	Variabel dan Definisi Operasional .....	53
3.4	Instrumen Penelitian.....	57
3.5	Teknik Analisis Data.....	58
3.6	Hipotesis Statistik.....	65
<b>BAB IV HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN.....</b>		<b>67</b>
4.1	Hasil Analisis .....	67
4.2	Pembahasan Hasil .....	94
<b>BAB V KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN .....</b>		<b>110</b>
5.1	Kesimpulan .....	110
5.2	Implikasi Kebijakan .....	110
5.3	Saran.....	112
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>		<b>114</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Penilaian Kinerja Pegawai Pada Polri Polda Sumsel Tahun 2021 – 2023.....	3
Tabel 1. 2 Data Mutasi Anggota Polri di Polda Sumsel Tahun 2021 – 2023.....	8
Tabel 1. 3 Data Promosi Jabatan Anggota Polri di Polda Sumsel Tahun 2021 – 2023.....	9
Tabel 2. 1 Hasil Penelitian Yang Relevan .....	43
Tabel 3. 1 Jadwal Penelitian.....	51
Tabel 3. 2 Kisi-Kisi Instrumen Variabel Kinerja.....	54
Tabel 3. 3 Kisi-Kisi Instrumen Variabel Motivasi Kerja.....	54
Tabel 3. 4 Kisi-kisi Instrumen Variabel Mutasi.....	56
Tabel 3. 5 Kisi-Kisi Instrumen Variabel Promosi Jabatan.....	57
Tabel 3. 6 Pengambilan Keputusan Dalam Uji t-statistic .....	65
Tabel 4. 1 Deskripsi Karakteristik Responden Berdasarkan Gender.....	67
Tabel 4. 2 Deskripsi Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	68
Tabel 4. 3 Deskripsi Karakteristik Responden Berdasarkan Pangkat/Golongan : 69	
Tabel 4. 4 Kategori Jawaban.....	71
Tabel 4. 5 Kategori Jawaban Responden .....	71
Tabel 4. 6 Outer Loadin Pls Algorithm 1.....	74
Tabel 4. 7 Outer Loadin Pls Algorithm 2.....	77
Tabel 4. 8 Average Variance Extracted (AVE) .....	79
Tabel 4. 9 Akar Kuadrat AVE.....	80
Tabel 4. 10 Validitas Diskriminan .....	80
Tabel 4. 11 Cross Loading .....	81
Tabel 4. 12 Hasil Uji Reliabilitas .....	83
Tabel 4. 13 Nilai R-Square ( $R^2$ ).....	85
Tabel 4. 14 Hasil F2 .....	86
Tabel 4. 15 Pengaruh Langsung.....	89
Tabel 4. 16 Pengaruh Tidak Langsung .....	93

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Teori Hierarki Maslow .....	25
Gambar 2. 2 Kerangka Berfikir.....	49
Gambar 3. 1 Hubungan struktural antara $X_1$ , $X_2$ dan Y terhadap Z.....	64
Gambar 4. 1 Full Model Setelah Dikalkulasikan 1 .....	73
Gambar 4. 2 Full Model Setelah Dikalkulasikan 2 .....	76
Gambar 4. 3 Hasil uji Hipotesis .....	90

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Sumber daya manusia menjadi elemen kunci yang mempengaruhi kesuksesan sebuah organisasi. Oleh karena itu, organisasi dituntut untuk terus meningkatkan kualitas sumber daya manusia agar dapat responsif terhadap perubahan. Sejak Reformasi 1998, Polri telah melaksanakan upaya reformasi sejak tahun 1999 melalui penerbitan Buku Biru Polri, yang memfokuskan pada tiga aspek penting: Instrumental, Struktural, dan Kultural. Perubahan ini dimulai dari aspek Instrumental dengan disahkannya Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2002 tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia.

Untuk mendukung keberhasilan proses Reformasi Birokrasi Polri, perubahan terbesar terjadi pada aspek Kultural, yaitu peralihan budaya dari pola pikir militeristik menuju Polri yang lebih sipil, profesional, dan dekat dengan masyarakat sesuai dengan perannya. Perubahan ini bertujuan untuk memperbaiki pola pikir (mindset) dan budaya kerja (culture set) Polri. Sebagai tindak lanjut, pemerintah juga menerbitkan Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor PER/15/M.PAN/7/2008 yang memberikan pedoman umum untuk pelaksanaan Reformasi Birokrasi.

Menurut Sedarmayanti (2019), Reformasi Birokrasi adalah upaya untuk meningkatkan kinerja pemerintah melalui langkah-langkah yang bertujuan menciptakan efisiensi, efektivitas, dan akuntabilitas. Saat ini, pelaksanaan Reformasi Birokrasi Polri mengacu pada Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) 2005–2025. Untuk mempercepat transformasi tersebut, Kapolri mengeluarkan Keputusan No. Pol.: Kep/37/IX/2008 yang memuat program kerja akselerasi dalam rangka menjadikan Polri sebagai organisasi yang mandiri, profesional, dan dipercaya masyarakat.

Sebagai bagian dari reformasi, Polri juga melakukan perubahan struktural melalui mutasi dan promosi jabatan untuk menyesuaikan kebutuhan organisasi dengan kompetensi pegawai. Mutasi dan promosi ini dianggap sebagai instrumen penting dalam pengembangan sumber daya manusia, karena keduanya berdampak pada motivasi kerja personel dalam menjalankan tugas sehari-hari. Langkah ini diharapkan mampu meningkatkan kinerja personel, khususnya di lingkungan Polda Sumatera Selatan (Polda Sumsel).

Polda Sumsel, atau Kepolisian Daerah Sumatera Selatan, bertanggung jawab atas penegakan hukum, keamanan, dan ketertiban di wilayah Sumatera Selatan. Di lingkungan Polda Sumsel, mutasi dan promosi jabatan menjadi faktor penting dalam meningkatkan motivasi kerja personel. Mutasi dilakukan untuk memberikan pengalaman kerja baru, mencegah kejenuhan, serta memperluas wawasan anggota kepolisian dalam menghadapi tugas di lingkungan yang berbeda. Sementara itu, promosi jabatan berperan sebagai pendorong eksternal



yang meningkatkan rasa tanggung jawab dan dedikasi terhadap pekerjaan, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja personel.

Penilaian kinerja Pegawai Negeri pada Polri diatur dalam Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 2020 tentang Tata Cara Pemberian Tunjangan Kinerja bagi Pegawai di Lingkungan Kepolisian Negara Republik Indonesia. Penilaian kinerja anggota kepolisian dilakukan melalui Sistem Manajemen Kinerja, sesuai dengan peraturan tersebut. Kinerja anggota kepolisian diukur berdasarkan kualitas, kuantitas, serta sikap yang berorientasi pada tugas dan tanggung jawab mereka. Sementara itu, kinerja Pegawai Negeri Polri mencerminkan tingkat pencapaian dalam pelaksanaan program, kebijakan, serta upaya dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi Kepolisian Negara Republik Indonesia.

**Tabel 1. 1**  
**Penilaian Kinerja Pegawai Pada Polri Polda Sumsel Tahun 2021 – 2023**

Faktor yang Dinilai	2021		2022		2023	
	Baik	Cukup	Baik	Cukup	Baik	Cukup
Kualitas Kerja	21 Orang	17 Orang	22 Orang	14 Orang	25 Orang	15 Orang
Kuantitas Kerja	13 Orang	11 Orang	15 Orang	13 Orang	11 Orang	9 Orang
Tanggung Jawab	18 Orang	10 Orang	16 Orang	12 Orang	14 Orang	16 Orang
Kerja Sama	17 Orang	15 Orang	14 Orang	16 Orang	13 Orang	12 Orang
Inisiatif	15 Orang	11 Orang	18 Orang	14 Orang	18 Orang	10 Orang
<b>Total</b>	<b>84 Orang</b>	<b>64 Orang</b>	<b>85 Orang</b>	<b>69 Orang</b>	<b>81 Orang</b>	<b>62 Orang</b>

Sumber : Bagian SDM Polda Sumsel, 2024

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa penilaian kualitas kerja dari tahun 2021 hingga 2023 menunjukkan peningkatan pada personel yang dinilai baik, dari 21 orang pada tahun 2021 menjadi 25 orang pada tahun 2023. Namun, peningkatan ini dibarengi dengan stabilitas jumlah personel yang mendapat penilaian cukup, yang tidak menurun secara signifikan. Kualitas kerja memang menunjukkan tren perbaikan, tetapi tetap ada sebagian personel yang tidak dapat memenuhi standar kualitas yang diharapkan. Kuantitas kerja, yang mencerminkan jumlah tugas yang diselesaikan oleh personel, mengalami penurunan signifikan pada tahun 2023. Pada tahun 2022, terdapat peningkatan penilaian baik dari 13 menjadi 15, namun angka ini turun menjadi 11 pada tahun 2023. Penurunan ini dapat menjadi indikasi bahwa produktivitas personel menurun, yang mungkin disebabkan oleh beban kerja yang tidak seimbang atau ketidakmampuan individu untuk memenuhi tuntutan kuantitas pekerjaan.

Penurunan yang cukup jelas juga terlihat dalam faktor tanggung jawab. Personel yang dinilai baik dalam hal tanggung jawab menurun dari 18 orang pada tahun 2021 menjadi 14 orang pada tahun 2023, sementara penilaian cukup meningkat dari 10 menjadi 16. Hal ini menunjukkan bahwa semakin banyak personel yang tidak mampu menjalankan tanggung jawab dengan baik. Faktor ini dapat menjadi indikasi bahwa ada kesulitan dalam mengelola tanggung jawab yang diberikan, baik karena kurangnya kesiapan mental maupun ketidakmampuan personel untuk menyesuaikan diri dengan peran yang lebih besar. Kemampuan kerja sama juga mengalami penurunan dalam penilaian baik, dari 17 orang pada tahun 2021 menjadi 13 orang pada tahun 2023. Meskipun jumlah personel yang

mendapat penilaian cukup juga menurun, tren keseluruhan menunjukkan bahwa kerja sama antar-personel menurun secara signifikan. Hal ini dapat menjadi cerminan dari dinamika tim yang tidak berjalan dengan baik, yang mungkin disebabkan oleh perubahan personel dalam tim akibat mutasi yang sering kali mengubah komposisi tim kerja.

Dalam hal inisiatif, terdapat peningkatan penilaian baik dari 15 orang pada tahun 2021 menjadi 18 orang pada tahun 2022 dan 2023, yang mencerminkan bahwa personel lebih mampu mengambil inisiatif dalam pekerjaannya. Namun, penilaian ini tidak diiringi dengan perbaikan yang signifikan dalam faktor-faktor lain seperti tanggung jawab dan kerja sama. Dengan kata lain, meskipun ada peningkatan inisiatif, hal ini tidak cukup untuk mengimbangi penurunan kinerja di area lain. Berdasarkan analisis penilaian kinerja personel di Polda Sumsel selama tiga tahun terakhir, terlihat bahwa meskipun ada perbaikan pada aspek-aspek tertentu seperti kualitas kerja dan inisiatif, penurunan kinerja tetap signifikan dalam aspek kuantitas kerja, tanggung jawab, dan kerja sama. Penurunan ini dapat dikaitkan dengan beberapa faktor, termasuk mutasi yang tidak tepat sasaran, promosi yang tidak memperhatikan kesiapan personel, dan lemahnya motivasi kerja.

Polda Sumsel memerlukan kinerja optimal dari setiap personel untuk menghadapi dinamika dan kompleksitas tugas di lapangan. Namun, fenomena aktual menunjukkan bahwa penurunan motivasi akibat kebijakan mutasi dan promosi yang tidak tepat dapat menjadi penghambat dalam pencapaian kinerja yang diharapkan. Fenomena-fenomena faktual tersebut tentunya perlu

ditindaklanjuti oleh pihak Polda Sumsel. Hal ini agar kinerja pegawai dapat ditingkatkan dan memberikan layanan yang terbaik kepada nasabah, masih masih belum maksimal kinerja Anggota Polri Polda Sumsel disebabkan oleh beberapa faktor diantaranya rendahnya motivasi kerja, belum optimalnya pola Mutasi yang diterapkan serta kurang transparanya penilaian promosi jabatan

Motivasi kerja pegawai yang tinggi dapat diwujudkan dari perpaduan antara aspek promosi jabatan yang diberikan pimpinan atau atasan dengan kemampuan atau keahlian dirinya dalam melaksanakan tugas yang telah menjadi tanggung jawabnya. Banyak personel merasa terdemotivasi ketika mereka dimutasi ke unit atau wilayah yang kurang sesuai dengan preferensi pribadi atau lokasi yang jauh dari keluarga. Hal ini dapat menurunkan semangat kerja karena mereka merasa tidak dihargai atau tidak diberikan kesempatan untuk berkembang sesuai aspirasi kariernya. Dalam konteks Polda Sumsel, hal ini menjadi isu yang sering kali menimbulkan ketidakpuasan di kalangan personel, sehingga berdampak negatif pada kinerja. Selain itu kurangnya dukungan dari pimpinan, dan suasana kerja yang tidak harmonis dapat menyebabkan menurunnya motivasi personel. Di Polda Sumsel, beberapa anggota polisi mengeluhkan ketidaknyamanan di tempat kerja akibat adanya konflik internal, kurangnya komunikasi yang efektif antara atasan dan bawahan, serta kurangnya apresiasi atas hasil kerja. Hal ini dapat membuat personel merasa kurang dihargai, yang berdampak pada semangat dan kinerja mereka.

Begitu juga dengan tuntutan kerja yang berlebihan tanpa disertai dengan dukungan yang memadai juga dapat menyebabkan penurunan motivasi kerja.

Personel yang merasa bahwa mereka harus bekerja lebih keras tanpa mendapatkan dukungan atau pengakuan yang seimbang akan cenderung mengalami kelelahan mental dan fisik (burnout). Ini sering kali terjadi di lingkungan kepolisian yang memiliki tanggung jawab besar dalam menjaga keamanan dan ketertiban masyarakat, termasuk di Polda Sumsel. Personel yang merasa bahwa mereka tidak memiliki peluang untuk mengembangkan keterampilan atau meningkatkan karier cenderung kehilangan motivasi dalam jangka panjang. Dalam beberapa kasus di Polda Sumsel, ditemukan bahwa personel yang sudah lama bertugas di satu posisi tanpa ada rotasi atau kesempatan promosi cenderung merasa jenuh dan stagnan, yang pada akhirnya mempengaruhi kinerja mereka.

Menurut Hasibuan (2021), mutasi adalah perubahan posisi, jabatan, tempat, atau pekerjaan yang dilakukan baik secara vertikal maupun horizontal dalam organisasi. Berdasarkan Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2012 pasal 1 dan 2 tentang mutasi anggota Polri, disebutkan bahwa mutasi dilakukan berdasarkan kepentingan organisasi. Mutasi bertujuan untuk memenuhi kebutuhan organisasi Polri, pengembangan karier, pemberian pengalaman serta wawasan, dan peningkatan kemampuan bagi anggota. Mutasi ini juga bertujuan mewujudkan sistem pembinaan karier yang baik dengan menekankan pada penempatan anggota yang tepat di jabatan yang sesuai.

Berdasarkan Observasi yang dilakukan menunjukkan bahwa penempatan Sumber Daya Manusia dalam institusi kepolisian seringkali tidak tepat. Dari wawancara pada Anggota Polri Polda Sumsel, mengatakan bahwa masih banyak

Anggota Polri yang merasa bahwa dirinya kurang kompeten dalam mengimplementasikan tugasnya pada suatu bidang setelah mutasi diberlakukan. Data mutasi Anggota Polri dan Pegawai Negeri Sipil Polda Sumsel Tahun 2021-2023, sebagai berikut:

**Tabel 1. 2**  
**Data Mutasi Anggota Polri di Polda Sumsel Tahun 2021 – 2023**

<b>Tahun</b>	<b>Jumlah Anggota yang Dimutasi</b>
2021	32 Orang
2022	46 Orang
2023	75 Orang

Sumber : Bagian SDM Polda Sumsel, 2024

Tabel diatas menunjukkan bahwa peningkatan mutasi kerja dari tahun ke tahun dapat mengindikasikan adanya perubahan dalam kebutuhan organisasi. Peningkatan permintaan untuk tenaga kerja di bidang tertentu sehingga instansi perlu memindahkan pegawai ke posisi yang lebih dibutuhkan. Data mutasi anggota Polri di Polda Sumsel menunjukkan peningkatan yang signifikan dalam tiga tahun terakhir. Mutasi yang tinggi ini perlu dikelola dengan baik untuk menghindari dampak negatif terhadap kinerja personel, seperti penurunan motivasi, kesulitan penyesuaian, dan penurunan kualitas serta kuantitas kerja. Organisasi perlu memastikan bahwa mutasi dilakukan dengan memperhatikan kompetensi, kesiapan mental, dan dukungan yang cukup bagi personel yang dimutasi.

Salah satu permasalahan utama yang sering muncul dalam proses mutasi adalah penempatan personel pada posisi yang tidak sesuai dengan kompetensi

atau keahlian yang dimilikinya. Hal ini dapat terjadi karena adanya kebutuhan mendesak dari organisasi atau pertimbangan administratif. Ketidaksesuaian penempatan ini bisa membuat personel kesulitan beradaptasi dengan tuntutan pekerjaan baru, yang pada akhirnya dapat menyebabkan penurunan kinerja. Personel yang sebelumnya menunjukkan kinerja tinggi di posisi sebelumnya dapat mengalami penurunan produktivitas akibat mutasi yang tidak tepat.

Selain itu, mutasi sering kali dilakukan secara mendadak tanpa memberi waktu yang cukup bagi personel untuk mempersiapkan diri, baik secara mental maupun teknis. Hal ini dapat menimbulkan rasa ketidaknyamanan dan ketidakpastian di kalangan personel, yang pada akhirnya mempengaruhi motivasi dan kinerja mereka. Situasi ini diperburuk oleh kurangnya orientasi dan pelatihan setelah mutasi, terutama bagi personel yang memasuki bidang tugas yang benar-benar baru. Menurut Minhajri, Hakim, dan Tahir (2022), promosi jabatan merupakan peningkatan seorang tenaga kerja atau pegawai ke posisi dengan tanggung jawab yang lebih besar, prestasi yang lebih diakui, fasilitas dan status yang lebih tinggi, serta tuntutan kemampuan yang lebih besar, yang biasanya disertai kenaikan upah, gaji, dan tunjangan lainnya.

**Tabel 1. 3**  
**Data Promosi Jabatan Anggota Polri di Polda Sumsel Tahun 2021 – 2023**

Tahun	Jumlah Anggota yang Mendapatkan Promosi Jabatan
2021	52 Orang
2022	41 Orang
2023	39 Orang

Sumber : Bagian SDM Polda Sumsel, 2024



Berdasarkan data promosi jabatan anggota Polri di Polda Sumsel selama periode 2021 hingga 2023, terdapat penurunan jumlah promosi yang diberikan kepada personel setiap tahunnya. Tren ini berpotensi memengaruhi kinerja personel secara keseluruhan, terutama dalam hal motivasi kerja dan kemampuan personel untuk menyesuaikan diri dengan tanggung jawab yang lebih besar.

Proses promosi yang dianggap tidak adil atau tidak transparan dapat menimbulkan frustrasi di kalangan personel. Jika promosi dianggap lebih mengutamakan kedekatan pribadi daripada kompetensi dan prestasi, maka hal ini akan memunculkan perasaan ketidakpuasan dan demotivasi di antara anggota yang merasa layak untuk dipromosikan namun tidak mendapatkan kesempatan tersebut. Situasi ini sering kali ditemui dalam organisasi besar seperti Polda Sumsel, di mana kompleksitas hubungan antar-personel dapat mempengaruhi keputusan promosi. Promosi jabatan seharusnya menjadi sebuah penghargaan atas prestasi dan kesiapan seorang personel untuk memikul tanggung jawab yang lebih besar. Namun, dalam beberapa kasus, promosi diberikan tanpa memperhatikan kesiapan mental dan profesional dari personel tersebut. Akibatnya, personel yang dipromosikan merasa terbebani dengan tanggung jawab yang tidak mampu ia emban, yang berpotensi menurunkan kinerja individu maupun tim yang dipimpinnya.

Promosi jabatan seharusnya juga diiringi dengan insentif yang sepadan, baik berupa kenaikan gaji, tunjangan, maupun fasilitas lainnya. Namun, fenomena yang sering terjadi adalah promosi jabatan tidak selalu disertai dengan peningkatan yang signifikan dalam hal kesejahteraan. Hal ini dapat menimbulkan

kekecewaan di kalangan personel yang dipromosikan, sehingga mengurangi motivasi kerja mereka. Di Polda Sumsel, beberapa personel yang dipromosikan mengeluhkan bahwa peningkatan beban kerja tidak sebanding dengan insentif yang mereka terima.

Penelitian ini juga didasarkan pada adanya *research gap* yang ditemukan dari berbagai penelitian terdahulu. Misalnya, penelitian yang dilakukan oleh Basira, Rorong, dan Plangiten (2023) menunjukkan bahwa mutasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun, temuan ini bertentangan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hastopo dan Wikaningtyas (2023), di mana hasilnya menunjukkan bahwa mutasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Nataliasari, Mardani, dan Millaningtyas (2023) menunjukkan bahwa promosi jabatan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Sebaliknya, Hidayah, Kustiyah, dan Hartono (2020) menemukan hasil yang berbeda, yaitu promosi jabatan tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Perbedaan hasil dari penelitian-penelitian tersebut mengindikasikan adanya ketidakkonsistenan dalam temuan terkait pengaruh mutasi dan promosi jabatan terhadap kinerja, yang kemudian menjadi dasar penting untuk penelitian ini. Penelitian ini bertujuan untuk memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai bagaimana mutasi dan promosi jabatan mempengaruhi kinerja pegawai, dengan mempertimbangkan variabel intervening seperti motivasi kerja.

Penelitian ini penting dilakukan untuk menjawab beberapa pertanyaan kritis terkait kebijakan manajemen SDM di Polda Sumsel, terutama dalam hal

mutasi dan promosi jabatan. Dalam dunia kerja yang dinamis, organisasi perlu memahami bagaimana kebijakan ini mempengaruhi kinerja personel melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening. Penelitian ini akan memberikan wawasan mendalam tentang dampak langsung dan tidak langsung dari mutasi dan promosi terhadap kinerja. Dengan demikian, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi landasan dalam merumuskan kebijakan yang lebih efektif dalam pengelolaan SDM di Polda Sumsel, sehingga dapat memaksimalkan potensi kinerja personel dan organisasi secara keseluruhan.

Berdasarkan uraian diatas, penulis tertarik ingin meneliti antar variabel tersebut. Apakah dengan adanya variabel *Intervening* dapat meIntervening variabel independen terhadap variabel dependen, dan ingin mengetahui mana yang lebih besar pengaruhnya dengan atau tanpa variabel *Intervening*. Maka untuk mengetahui pengaruh antara variabel-variabel tersebut, dapat dilakukan melalui penelitian dengan judul **“Pengaruh Mutasi Jabatan Dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Anggota Polri Melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening Pada Polda Sumsel”**.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Sesuai uraian pada latar belakang masalah di atas, dapat diidentifikasi masalah yang mempunyai Pengaruh Mutasi Dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Anggota Polri Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Polda Sumsel antara lain :

- 1) Kinerja anggota di Polda Sumsel masih belum maksimal hal ini terlihat dari data kinerja personel Polda Sumsel dari tahun 2021 hingga 2023, terdapat penurunan signifikan dalam kuantitas kerja yang dinilai baik, dari 15 orang di tahun 2022 menjadi hanya 11 orang pada 2023. Hal ini mengindikasikan adanya penurunan produktivitas dalam menyelesaikan tugas. Penurunan kuantitas kerja ini mungkin disebabkan oleh beban kerja yang tidak seimbang atau ketidakmampuan personel untuk menyesuaikan diri dengan tuntutan pekerjaan, terutama setelah mutasi atau promosi yang tidak tepat.
- 2) Motivasi kerja menurun akibat lingkungan kerja yang tidak harmonis: Konflik internal dan kurangnya komunikasi efektif antara atasan dan bawahan di Polda Sumsel menyebabkan personel merasa tidak dihargai, yang berdampak pada menurunnya motivasi kerja.
- 3) Tuntutan kerja yang berlebihan tanpa dukungan: Personel merasa bahwa beban kerja tidak seimbang dengan dukungan yang mereka terima, yang menyebabkan kelelahan mental dan fisik, berpengaruh pada motivasi dan kinerja jangka panjang.
- 4) Penempatan yang tidak sesuai dengan kompetensi: Data menunjukkan bahwa mutasi sering kali dilakukan tanpa mempertimbangkan kompetensi personel. Banyak anggota Polri merasa kurang kompeten untuk melaksanakan tugas di posisi baru setelah mutasi, yang berdampak pada penurunan kinerja.
- 5) Penurunan motivasi akibat mutasi tidak tepat: Mutasi yang tidak memperhatikan preferensi pribadi atau lokasi jauh dari keluarga menyebabkan

personel merasa tidak dihargai, yang pada akhirnya menurunkan motivasi kerja dan produktivitas.

- 6) Proses promosi yang tidak transparan: Ada keluhan tentang promosi yang lebih mengutamakan kedekatan pribadi daripada kompetensi dan prestasi, sehingga menimbulkan ketidakpuasan dan demotivasi di kalangan personel yang merasa layak tetapi tidak dipromosikan.
- 7) Kesiapan mental dan profesional yang tidak memadai: Beberapa personel yang mendapatkan promosi merasa terbebani oleh tanggung jawab yang lebih besar, namun tanpa kesiapan mental dan profesional yang cukup, sehingga hal ini dapat menurunkan kinerja baik secara individu maupun tim

### **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 Mutasi, Promosi Jabatan, Motivasi Kerja, dan Kinerja Anggota Polri pada Polda Sumsel.

### **1.4 Perumusan Masalah**

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

- 1) Apakah terdapat pengaruh Mutasi terhadap Motivasi Kerja Anggota Polri Polda Sumsel?
- 2) Apakah terdapat pengaruh Promosi Jabatan terhadap Motivasi Kerja Anggota Polri Polda Sumsel?
- 3) Apakah terdapat pengaruh Mutasi terhadap Kinerja Anggota Polri Polda Sumsel?
- 4) Apakah terdapat pengaruh Promosi Jabatan terhadap Kinerja Anggota Polri Polda Sumsel?
- 5) Apakah terdapat pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Anggota Polri Polda Sumsel?
- 6) Apakah terdapat pengaruh Mutasi terhadap Kinerja Anggota Polri Polda Sumsel dengan Motivasi Kerja sebagai variabel *Intervening*?
- 7) Apakah terdapat pengaruh Promosi Jabatan terhadap Kinerja Anggota Polri Polda Sumsel dengan Motivasi Kerja sebagai variabel *Intervening*?

### **1.5 Tujuan Penelitian**

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

- 1) Pengaruh Mutasi terhadap Motivasi Kerja Anggota Polri Polda Sumsel.
- 2) Pengaruh Promosi Jabatan terhadap Motivasi Kerja Anggota Polri Polda Sumsel.
- 3) Pengaruh Mutasi terhadap Kinerja Anggota Polri Polda Sumsel.
- 4) Pengaruh Promosi Jabatan terhadap Kinerja Anggota Polri Polda Sumsel.

- 5) Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Anggota Polri Polda Sumsel.
- 6) Pengaruh Mutasi terhadap Kinerja Anggota Polri Polda Sumsel dengan Motivasi Kerja sebagai variabel *Intervening*.
- 7) Pengaruh Promosi Jabatan terhadap Kinerja Anggota Polri Polda Sumsel dengan Motivasi Kerja sebagai variabel *Intervening*.

### **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 Mutasi Dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Anggota Polri Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Polda Sumsel.
- 2) Sebagai salah satu pertimbangan bagi Polda Sumsel untuk lebih memperhatikan Mutasi 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 Mutasi 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 Polda Sumsel.



## DAFTAR PUSTAKA

- Afandy, Pandi. 2018. *Concept & Indicator Human Resources Management For Management Research*. Yogyakarta: Budi Utama. Yogyakarta: Budi Utama. Vol. . Deepublish.
- Alfianika Maharani, Destin, Dyah Supriatin, And 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>.
- Basira, Mokoginta Agung, Arie Junus Rorong, And Novva Novita Plangiten. 2023. "Pengaruh Mutasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Sekretariat Daerah Kabupaten Bolaang Mongondow Selatan." *Jurnal Administrasi Publik* 4 (Ix): 1–23.
- Busro, Muhammad. 2018. *Teori-Teori Manajemen Sdm. Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Prenadamedia Group.
- Damayanti, Shinta Dewi, Hazairin Habe, And Bovie Kawulusan. 2022. "Pengaruh Promosi Jabatan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai." *Prosiding Seminar Nasional Ekonomi Dan Bisnis Ke-Ii, No. September*: 200–206.
- Diana, Yana. 2019. "Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Housekeeping Departement Pada Hotel Bintang Lagoon Resort." *Jurnal Manajemen Tools* 53 (9): 193–205.
- Enny, Mahmudah. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surabaya: Ubhara Manajemen Press. [Http://Eprints.Ubhara.Ac.Id/424/31/Buku-Msdm-2019.Pdf](http://Eprints.Ubhara.Ac.Id/424/31/Buku-Msdm-2019.Pdf).
- Eraku, Regina Triyulianti Aulia, Rosman Ilato, And Roy Hasiru. 2023. "Pengaruh Mutasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Dinas Kesehatan Provinsi Gorontalo." *Journal Of Economic And Business Education* 1 (1): 45–52. <https://Doi.Org/10.37479/Jebe.V1i1.18665>.
- Ghozali, Imam, Hengky Latan. 2015. "Konsep, Teknik, Aplikasi Menggunakan Smart Pls 3.0 Untuk Penelitian Empiris. Bp Undip. Semarangharnanto. Akuntansi Biaya: Sistem Biaya Historis." Bp Undip. Semarang 6 (4).
- Haniyah, Renata Ayu. 2019. "Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Pada Plasa Telkom Lembong Bandung." *Jurnal Manajemen Dan Bisnis* 3 (3): 519–25.
- Hariadi, Berian. 2020. "Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Motivasi Kerja Pegawai." *Menara Ekonomi* 6 (1): 19–23.
- Hasibuan, Malayu. 2021. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*. PT Bumi Aksara. Jakarta.
- Hasni, Patri, Djatmiko Noviantoro, And Dian Septianti. 2020. "Pengaruh

- Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Pt. Win Acces Telecommunication Palembang Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening.” *Jurnal Aplikasi Manajemen & Bisnis* 1 (1): 27–35.
- Hastopo, Narko, And Suci Utami Wikaningtyas. 2023. “Pengaruh Remunerasi, Mutasi, Dan Insentif Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Pratama Yogyakarta Dengan Motivasi Sebagai Variabel Mediasi.” *Jurnal Riset Manajemen Akuntansi Indonesia* 1 (3): 567–93. <https://doi.org/10.32477/jrima.v1i3.741>.
- Hidayah, Rizka Nur, Eny Kustiyah, And Sri Hartono. 2020. “Kinerja Pegawai Ditinjau Dari Promosi Jabatan , Kompetensi , Dan Insentif Pada Pegawai Pt Pos Indonesia (Persero) Cabang Surakarta.” *Jurnal Ilmiah Edunomika* 4 (01). <https://doi.org/10.29040/jie.v4i01.813>.
- Husain, Anggriani. 2022. “Pengaruh Mutasi Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.” *Oikos Nomos: Jurnal Kajian Ekonomi Dan Bisnis* 15 (1): 1–10. <https://ejournal.ung.ac.id/index.php/onm/article/view/15597%0ahttps://ejournal.ung.ac.id/index.php/onm/article/download/15597/4830>.
- Juniarti, Atty Tri, Bayu Indra Setia, And Helmi Nofrizal Fahmi. 2021. *Lingkungan Organisasi Dan Etos Kerja Dalam Msdm. Purwokerto : Cv. Pena Persada.* <https://lemlit.unpas.ac.id/wp-content/uploads/2021/06/Lingkungan-Organisasi-Dan-Etos-Kerja-Dalam-Msdm.pdf>.
- Kasih, Agnes, And Victor Victor. 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, Luis Marnisasah, Syech Idrus, Laila Irawati, Yuary Farradia, Eni Erwantiningsih, Hartatik, Et Al. 2021. *Meningkatkan Kinerja Sumber Daya Manusia Konsep & Studi Kasus. Bookchapter. Banten : Cv. Aa. Rizky.*
- Manalu, Darma. 2021. “Pengaruh Mutasi Pegawai Terhadap Motivasi Kerja Aparatur Sipil Negara Di Kantor Badan Kepegawaian Daerah (Bkd) Kabupaten Nias Barat.” *Jurnal Ilmu Sosial Dan Politik* 1 (1): 40–56. <https://doi.org/10.51622/jispol.v1i1.326>.
- Margiyanti, And Titing Widyastuti. 2023. “Pengaruh Promosi Jabatan, Lingkungan Kerja Dan Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja.” *Jurnal Cahaya Mandalika (Jcm)* 4 (3): 1125–38.
- Minhajri, Minhajri, Lukman Hakim, And Nurbiah Tahir. 2022. “Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Motivasi Kerja Aparatur Sipil Negara Di Kantor Bupati Kabupaten Gowa.” *Jurnal Kimap: Kajian Ilmiah Mahasiswa Adiministrasi Publik* 3 (4): 1154–72.
- Nataliasari, Putri, Ronny Malavia Mardani, And Restu Millaningtyas. 2023. “Pengaruh Promosi Jabatan, Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Kota Malang.” *Jurnal Riset Manajemen*

12 (01): 510–18.

- Natalina, Eva Varida. 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. <https://doi.org/10.36805/Manajemen.V3i2.251>.
- Noor, Juliansyah. 2017. *Metodologi Penelitian: Skripsi, Tesis, Disertasi, Dan Karya Ilmiah*. Jakarta: Kencana.
- Rapareni Yussi. 2018. “Pengaruh Promosi Jabatan Dan Mutasi Terhadap Motivasi Kerja Pegawai/Ti Di Divisi Sdm Pt Psp.” *Jurnal Ekobis (Kajian Ekonomi Dan Bisnis)* 3 (2): 10–27.
- Riski, Sugeng, And Muslichah Erma Widiana. 2020. “Pengaruh Iklim Komunikasi Dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Dan Motivasi Dengan Disiplin Dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening.” *Jurnal Studi Ilmu Manajemen Dan Organisasi* 1 (1): 33–55. <https://doi.org/10.35912/Simo.V1i1.61>.
- Rofiq Noorman Haryadi, And Denok Sunarsi. 2022. “Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Pt. Beringin Life Di Jakarta.” *Mamen: Jurnal Manajemen* 1 (1): 41–48. <https://doi.org/10.55123/Mamen.V1i1.13>.
- Salsabila, Raihana, and Vera Anitra. 2021. “Pengaruh Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai: Studi Pada Tenaga Kependidikan Universitas Muhammadiyah Kalimantan Timur.” *Jurnal Borneo Student Research (Bsr)* 2 (2): 1477–86. <https://journals.umkt.ac.id/index.php/Bsr/article/view/1986>.
- Setyadi, Djoko. 2021. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dan Penelitian Ilmiah*. Samarinda: Haura Publishing.
- Siagian, Sondang. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sinambela, Lijan Poltak. 2021. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Tim Kerja Yang Solid Untuk Meningkatkan Kinerja*. Jakarta: Bumi Aksara. Vol. 7. Jakarta: Bumi Aksara. <http://www.ejournal.an-nadwah.ac.id/index.php/attalim/article/view/174/144>.
- Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R & D. Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Cv Alfabeta.
- Suparman, Deden Rian, Dede Jajang, and Sonny Hersona Gandjar Wahyudin. 2023. “Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Perusahaan Pt Bekaert Indonesia Karawang.” *Jurnal Manajemen* 9 (1): 47–53.
- Sutrisno, Edy. 2017. “Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Ke-9.” Kencana : Jakarta.
- Vigo Hariyanto, Theofilus Samalelo, And Catharina Aprilia Hellyani. 2023. “Analisis Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Bank.” *Jurnal*

Kajian Dan Penelitian Umum 1 (3): 228–38. <https://doi.org/10.47861/jkpu-nalanda.v1i3.253>.

Widiyawanto, Indra, And Sri Muljaningsih. 2023. “Pengaruh Mutasi Jabatan Dan Penghargaan Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Di Pt. Jasa Raharja Surabaya.” *Jurnal Widya Manajemen* 5 (1): 21–31. <https://doi.org/10.32795/widyamanajemen.v5i1.2886>.

Yasir Muharram Fauzi. 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. <https://jurnal.masoemiversity.ac.id/index.php/maps/article/view/568/403>.