

**PENGARUH MASA KERJA DAN PROMOSI JABATAN
TERHADAP KINERJA PEGAWAI YANG DIMEDIASI OLEH
MUTASI KERJA DI BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH
PROVINSI SUMATERA SELATAN**

TESIS

**Ditulis untuk memenuhi Sebagian persyaratan
dalam menempuh Gelar Magister Manajemen**



**Nama : Bertha Maulidiana
NPM : 2141510007
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia**

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

LEMBAR PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING TESIS


Tesis ini Telah Disetujui Untuk diujikan

Nama : BERTHA MAULIDIANA
NPM : 245141007
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Tesis : PENGARUH MASA KERJA DAN PROMOSI JABATAN
TERHADAP KINERJA PEGAWAI YANG DIMEDIASI
OLEH MUTASI KERJA DI BADAN KEPEGAWAIAN
DAERAH PROVINSI SUMATERA SELATAN

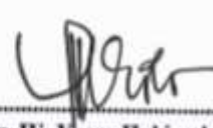
Menyetujui :

Pembimbing Tesis

TanggalPembimbing I


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


TanggalPembimbing II


Dr. Ir. Hj. Yusro Hakimah, MM
NIDN : 0212116401

Mengetahui :


Dekan FEB
Dr. Msy. Mikal, SE., M.Si., Ak., CA, CSRS
NIDN : 0205026401

Kaprodi MM


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

LEMBAR PENGESAHAN KOMISI PENGUJI TESIS

PENGARUH MASA KERJA DAN PROMOSI JABATAN TERHADAP
KINERJA PEGAWAI YANG DIMEDIASI OLEH MUTASI KERJA DI
BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH PROVINSI SUMATERA SELATAN

Dipertahankan di depan Komisi Penguji Tesis
Program Pascasarjana Program Studi Magisten Manajemen
Universitas Tridinanti Palembang

Nama : BERTHA MAULIDIANA
NPM : 245141007
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Menyetujui :

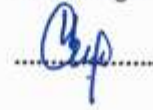
Ketua Penguji :

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

Tanggal

Tanda Tangan

.....



Anggota Penguji :

1. Dr. Ir. Hj. Yusro Hakimah, MM
NIDN : 0212116401

.....



2. Dr. Djatmiko Noviantoro, SE., M.Si.
NIDN : 0110117204

.....



Mengetahui :

Palembang, Januari 2025

Dekan FEB



Dr. Msy. Mikial, SE., M.Si., Ak.,CA.,CSRS
NIDN : 020502640

Palembang, Februari 2025

Ketua Program Studi MM



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

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Bertha Maulidiana

NPM : 245141007

Program Studi : Magister Manajemen Universitas Tridinanti Palembang

Judul Tesis : Pengaruh Masa Kerja dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimediasi Oleh Mutasi Kerja Di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan

Dengan ini menyatakan dengan sesungguhnya bahwa :

1. Tesis yang saya susun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen (MM) dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis 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 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, Februari 2025

Yang menyatakan,



Bertha Maulidiana

ABSTRAK

PENGARUH MASA KERJA DAN PROMOSI JABATAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI YANG DIMEDIASI OLEH MUTASI KERJA DI BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH PROVINSI SUMATERA SELATAN, dibawah bimbingan Dr. Msy. Mikial, SE., M.Si., Ak., CA, CSRS dan Dr. Ir. Hj. Yusro Hakimah, MM.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui, menganalisa dan membuktikan pengaruh masa kerja terhadap mutasi kerja, pengaruh promosi jabatan terhadap mutasi kerja, pengaruh masa kerja terhadap kinerja pegawai, pengaruh promosi jabatan terhadap kinerja pegawai, serta pengaruh mutasi kerja terhadap kinerja pegawai. Jumlah Populasi dalam penelitian ini sebanyak 65 orang, dengan total sampel 65 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah melalui kuesioner

Hasil penelitian ini adalah bahwa masa kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap mutasi kerja, masa kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan mutasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kata Kunci: masa kerja, promosi jabatan, kinerja pegawai, dan mutasi kerja

ABSTRACT

THE INFLUENCE OF WORKING TIME AND POSITION PROMOTIONS ON EMPLOYEE PERFORMANCE MEDIATED BY JOB MUTATIONS IN THE REGIONAL PERSONNEL AGENCY OF SOUTH SUMATRA PROVINCE, under the guidance of Dr. Ms. Mikial, SE., M.Si., Ak., CA, CSRS and Dr.Ir. Hj. Yusro Hakimah, MM.

This research aims to determine, analyze and prove the effect of tenure on job transfers, the influence of job promotions on job transfers, the influence of tenure on employee performance, the influence of job promotions on employee performance, and the influence of job promotions on employee performance. The total population in this study was 65 people, with a sample size of 65 people. The sampling technique used in this research was through a questionnaire

The results of this research are that tenure has a positive and significant effect on job transfers, tenure has a positive and significant influence on employee performance, job promotions have a positive and significant influence on employee performance and job transfers have a positive and significant influence on employee performance.

Keywords: length of service, promotion, employee performance, and job transfer

KATA PENGANTAR

Puji dan Syukur kami panjatkan kehadirat Allah SWT, karena hanya dengan rahmat karunia-Nya tesis ini dapat diselesaikan dengan baik. Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memenuhi tugas kurikuler dalam memperoleh gelar Magister, Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tridianti Palembang.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui Pengaruh Masa Kerja dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimediasi Oleh Mutasi Kerja Di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi peningkatan kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumsel di masa depan.

Dalam proses penyusunan tesis ini, penulis menyadari bahwa banyak pihak yang telah memberikan dukungan, bimbingan, serta dorongan. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Ketua Yayasan Pendidikan Nasional Tridianti Palembang, Bapak Prof. Ir. H. Machmud Hasjim, MME
2. Rektor Universitas Tridianti Palembang, Bapak Prof. Dr. Ir. H. Edizal, AE., MS
3. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tridianti Palembang, Ibu Dr. Msy. Mikial, SE., M.Si., AK., CA., CSRS
4. Direktur Program Pasca Sarjana MM-UTP, Bapak Dr. Djatmiko Noviantoro, SE., M.Si
5. Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Tridianti Palembang, Ibu Dr. Sari Sakarina, SE., MM
6. Ibu Dr. Msy. Mikial, SE., M.Si., AK., CA., CSRS selaku pembimbing pertama yang telah memberikan nasehat, saran, dan komentar yang membangun di sepanjang proses penelitian, dan dukungan beliau untuk penyelesaian tesis ini.

7. Ibu Dr. Ir. Hj. Yusro Hakimah, MM selaku pembimbing kedua atas bimbingan dan kontribusi yang tak ternilai dalam penyelesaian penelitian ini.
8. Seluruh dosen dan staf di Program Studi Magister Manajemen Universitas Tridinanti Palembang atas ilmu dan dukungan yang telah diberikan selama masa studi.
9. Kedua orang tua sayayang selalu memberikan cinta, doa, dukungan moral, dan semangat tanpa henti. Kalian adalah sumber inspirasi terbesar saya dalam meraih pendidikan yang lebih tinggi.

Saya menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, saya sangat menghargai segala saran dan kritik yang dapat membantu memperbaiki karya ini di masa mendatang. Semoga tesis ini tidak hanya bermanfaat bagi saya pribadi tetapi juga memberikan kontribusi yang positif bagi instansi tempat saya bekerja serta masyarakat pada umumnya.

Palembang, Februari 2025

Bertha Maulidiana

DAFTAR ISI

	Halaman
LEMBAR PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING TESIS . Error! Bookmark not defined.	
ABSTRAK	ii
<i>ABSTRACT</i>	vi
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN	xv
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	8
1.3. Tujuan Penelitian.....	8
1.4. Manfaat Penelitian.....	9
1.4.1. Manfaat Teoritis	9
1.4.2. Manfaat Praktis	11
BAB II KAJIAN PUSTAKA	13
2.1 Kajian Teori.....	13
2.2 Penelitian Terdahulu	33
2.3 Kerangka Berpikir	34
2.4 Hipotesis Penelitian.....	41
BAB III METEDOLOGI PENELITIAN	43
3.1 Tempat dan Waktu Penelitian	43
3.2 Desain Penelitian.....	44
3.3 Populasi dan Sampel	45
3.3.1. Populasi.....	45
3.3.2. Sampel.....	45
3.4. Jenis Data	46
3.5. Sumber dan Teknik Pengumpulan Data.....	47

3.5.1. Sumber Data.....	47
3.5.2. Teknik Pengumpulan Data.....	47
3.6. Variabel dan Definisi Operasional.....	48
3.6.1. Definisi Konseptual.....	48
3.6.2. Definisi Operasional.....	50
3.6.3. Kisi Kisi Instrumen.....	50
3.7. Teknik Analisis Data.....	52
3.7.1. Analisis Statistik Deskriptif.....	53
3.7.2. Analisis Inferensial.....	53
3.7.3. Analisis Outer Model.....	55
3.7.4. Analisis Model Struktural (<i>Inner Model</i>).....	57
3.7.5. Analisis Jalur (Path Analysis).....	59
3.8. Hipotesis Statistik.....	60
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	62
4.1. HASIL PENELITIAN.....	62
4.1.1. ANALISIS DESKRIPTIF.....	62
4.1.2. Analisis Statistik Inferensial.....	69
4.2. PEMBAHASAN.....	84
4.2.1. PENGARUH MASA KERJA TERHADAP MUTASI KERJA DI BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH PROVINSI SUMATERA SELATAN.....	84
4.2.2. PENGARUH PROMOSI JABATAN TERHADAP MUTASI KERJA DI BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH PROVINSI SUMATERA SELATAN.....	85
4.2.3. PENGARUH MASA KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH PROVINSI SUMATERA SELATAN.....	86
4.2.3. PENGARUH PROMOSI JABATAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH PROVINSI SUMATERA SELATAN.....	87
4.2.4. PENGARUH MUTASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH PROVINSI SUMATERA SELATAN.....	88

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	90
5.1. KESIMPULAN	90
5.2. SARAN	91
DAFTAR PUSTAKA	92

DAFTAR TABEL

Tabel 1.Laporan Persentase Hasil Capaian Kinerja Tahun 2022– 2023.....	6
Tabel 2. Penelitian Terdahulu	33
Tabel 3. Waktu Penelitian.....	43
Tabel 4.Jumlah Populasi Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan.....	45
Tabel 5.Skala Likert Kuesioner.....	48
Tabel 6.Kisi Kisi Instrumen	51
Tabel 7. Hipotesis Statistik	60
Tabel 8.Karakteristik Responden Menurut Jenis Kelamin	62
Tabel 9.Karakteristik menurut masa kerja responden.....	63
Tabel 10.Karakteristik responden menurut pendidikan	64
Tabel 11 Kategori Jawaban.....	66
Tabel 12.Nilai skor dan kategori tingkatan variable mutasi kerja, kompetensi, promosi jabatan dan kinerja pegawai.....	66
Tabel 13.Hasil Uji Statistik Deskriptif Kinerja.....	67
Tabel 14.Hasil Uji Statistik Deskriptif Mutasi.....	67
Tabel 15.Hasil Uji Statistik Deskriptif Masa Kerja	68
Tabel 16.Hasil Uji Statistik Deskriptif Promosi Jabatan	68
Tabel 17.Outer Loadings Pls Algorithm	72
Tabel 18. Convergent Validity melalui Output Loading Factor Variabel Kinerja	73
Tabel 19. Convergent Validity melalui Output Loading Factor Variabel Mutasi	74
Tabel 20. Convergent Validity melalui Output Loading Factor Variabel Masa Kerja.....	74
Tabel 21. Convergent Validity melalui Output Loading Factor Variabel Promosi Jabatan.....	75
Tabel 22. Average Variance Extracted (AVE)	76
Tabel 23.Koefisien Reliabilitas Alpha Cronbach.....	77
Tabel 24.Hasil Uji Reliabilitas.....	78
Tabel 25. R-Square.....	79
Tabel 26. Hasil Uji F – Square (f^2).....	80
Tabel 27.Uji t	81
Tabel 28.Data Pengaruh Tidak Langsung (Indirect Effect)	83

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Kerangka Berpikir	41
Gambar 2. Grafik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	63
Gambar 3. Grafik Responden Berdasarkan Masa Kerja	64
Gambar 4. Grafik Responden Berdasarkan Pendidikan.....	65
Gambar 5. Outer Model	71

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Pedoman Observasi	108
Lampiran 2. Angket/ Kuesioner	109
Lampiran 3. Surat Pengantar Riset (Kampus).....	110
Lampiran 4. Surat Selesai Riset (Instansi)	111
Lampiran 5. Hasil Observasi.....	112
Lampiran 6. Isian Angket/ Kuesioner	113
Lampiran 7. Hasil Pengolahan Data Statistik	114
Lampiran 8. Dokumentasi Penelitian.....	115

RIWAYAT HIDUP

Bertha Maulidiana

Lahir di Kota Palembang pada tanggal 08 Juli 1999. Merupakan anak ke-3 dari 4 bersaudara, dari pasangan Drs. Benny, SH., MH., dan Nerlita. Pada tahun 1989, menikah dan dikaruniai 3 orang anak, yaitu:

1. M Andika Yudha Pratama
2. M Dwi Satria Pahlevi
3. Rachmad Giri Raharja

Riwayat Pendidikan:

- Sekolah Dasar (SD) diselesaikan pada tahun 2013 di SD Kartika II-3, Kota Palembang.
- Sekolah Menengah Pertama (SMP) di SMP Negeri 17 Palembang, diselesaikan pada tahun 2014.
- Sekolah Menengah Atas (SMA) di SMA Plus Negeri 17 Palembang diselesaikan pada tahun 2017
- Diploma 4 Fakultas Manajemen Pemerintahan, Institut Pemerintahan Dalam Negeri diselesaikan pada tahun 2021.
- Program Pascasarjana Magister Manajemen, Universitas Tridinanti Palembang, diselesaikan pada tahun 2025.

Riwayat Pekerjaan:

- Tahun 2021: Bekerja sebagai Bendahara Pengeluaran di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan.
- Tahun 2023: Bekerja sebagai Penata Laporan Keuangan di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia (SDM) merupakan elemen penting yang memastikan organisasi dapat beroperasi dengan efektif dan efisien. Menurut penelitian terbaru, SDM adalah serangkaian sistem formal yang dirancang untuk memanfaatkan kemampuan manusia secara maksimal demi tercapainya tujuan organisasi Mathis & Jackson (2019: 25). Pengelolaan SDM yang baik akan membantu perusahaan dalam mengoptimalkan potensi tenaga kerjanya, baik dari segi fisik maupun non-fisik, sehingga organisasi mampu menjaga kelangsungan dan eksistensinya di tengah persaingan bisnis yang semakin ketat.

Seiring dengan semakin berkembangnya pemahaman tentang pentingnya SDM dalam organisasi, terdapat tuntutan bagi setiap perusahaan untuk memperoleh dan mempertahankan pegawai yang berkualitas serta produktif. SDM tidak lagi hanya dipandang sebagai tenaga kerja, tetapi juga sebagai aset strategis yang berfungsi sebagai modal non-material dalam organisasi. SDM dapat diolah menjadi potensi nyata yang berdampak signifikan terhadap keberhasilan organisasi, baik dalam aspek operasional maupun pencapaian tujuan jangka panjang Hasibuan (2020: 50).

Kinerja karyawan, sebagai salah satu faktor penentu kesuksesan organisasi, dipengaruhi oleh berbagai aspek, baik internal maupun eksternal. Faktor internal mencakup rasa kebanggaan pekerja terhadap pekerjaan

mereka, prospek karier, kemampuan berinteraksi dengan rekan kerja, serta tanggung jawab yang diemban. Selain itu, pelatihan yang tepat juga menjadi faktor penting yang mempengaruhi kinerja individu. Di sisi lain, faktor eksternal mencakup kompensasi, komunikasi yang efektif, dan penempatan yang sesuai dengan keahlian dan lokasi kerja karyawan. Penelitian terbaru juga menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang mendukung dapat memengaruhi motivasi dan kinerja karyawan secara signifikan Putri & Wahyuni (2021: 80).

Kinerja karyawan dapat diartikan sebagai hasil kerja yang dicapai baik secara kualitas maupun kuantitas sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja yang optimal sangat dipengaruhi oleh sejumlah faktor, termasuk masa kerja karyawan. Masa kerja, dalam konteks ini, merujuk pada lamanya waktu seseorang bekerja di suatu perusahaan. Masa kerja dianggap sebagai salah satu indikator penting yang menentukan stabilitas dan kontribusi seorang karyawan terhadap organisasi. Menurut penelitian dari Siagian (2019: 15), masa kerja mencerminkan seberapa lama seseorang bekerja di posisi tertentu, dan semakin lama masa kerja seseorang, semakin besar kemungkinan mereka merasa nyaman dan terikat dengan organisasi.

Penelitian terbaru juga menegaskan bahwa karyawan dengan masa kerja yang lebih panjang cenderung memiliki tingkat kinerja yang lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan baru. Hal ini disebabkan oleh faktor adaptasi yang lebih baik terhadap lingkungan kerja, serta pemahaman yang lebih mendalam mengenai budaya dan sistem organisasi. Kreitner dan Kinicki (2020: 22) juga menyatakan bahwa masa kerja yang lama sering kali membuat karyawan

merasalebih betah di tempat kerja, karena mereka telah berhasil beradaptasi dengan kondisi lingkungan dan tugas-tugas mereka. Adaptasi ini menciptakan rasa nyaman dan keterikatan yang kuat terhadap pekerjaan dan organisasi, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan produktivitas.

Pentingnya pengelolaan SDM yang baik serta perhatian terhadap faktor-faktor yang memengaruhi kinerja, seperti masa kerja dan lingkungan kerja, menjadi kunci bagi perusahaan untuk mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas. Organisasi yang mampu menciptakan suasana kerja yang kondusif dan memberikan kesempatan bagi karyawannya untuk terus berkembang akan lebih mampu mencapai tujuan jangka panjang mereka.

Meskipun pengelolaan sumber daya manusia yang baik menjadi kunci keberhasilan organisasi, masih banyak perusahaan yang menghadapi masalah terkait dengan kinerja karyawan, mutasi, dan masa kerja. Fenomena yang sering muncul adalah ketidakpuasan karyawan terhadap promosi jabatan dan penempatan yang tidak sesuai dengan kemampuan mereka, sehingga berdampak pada penurunan motivasi dan produktivitas. Mutasi yang dilakukan tanpa memperhatikan kompetensi dan potensi karyawan sering kali menimbulkan ketidakstabilan, baik dari sisi performa kerja maupun adaptasi lingkungan. Selain itu, masa kerja yang panjang tidak selalu menjamin peningkatan kinerja jika tidak diiringi dengan kesempatan pengembangan diri dan promosi yang layak. Hal ini menunjukkan perlunya perusahaan lebih cermat dalam merancang kebijakan mutasi dan promosi jabatan agar sesuai dengan kebutuhan karyawan dan tujuan organisasi.

Promosi jabatan merujuk pada perpindahan seorang karyawan dari satu posisi ke posisi lain yang lebih tinggi, baik dari segi tanggung jawab, level dalam hierarki, maupun kompensasi yang diterima. Menurut Suriadi et al. (2019: 47), promosi jabatan tidak hanya meningkatkan status dan pendapatan karyawan tetapi juga memotivasi mereka untuk mencapai kinerja yang lebih baik. Promosi ini sangat erat kaitannya dengan kinerja pegawai, karena pegawai yang dipromosikan merasa dihargai oleh organisasi, sehingga berpotensi meningkatkan kontribusi mereka terhadap pencapaian tujuan organisasi (Nawawi, 2018: 29). Kinerja pegawai yang dipromosikan juga dipengaruhi oleh tingkat pendidikan yang dimiliki, di mana pegawai dengan pendidikan yang lebih tinggi cenderung lebih mudah mengadaptasi peran baru dalam jabatan yang lebih tinggi (Hidayat & Putra, 2020: 35).

Persaingan dalam memperoleh posisi pekerjaan semakin ketat. Hal ini sering kali memaksa karyawan untuk bersaing dengan individu lain yang mungkin lebih terampil atau berpendidikan lebih tinggi, meskipun tidak selalu memiliki pengalaman kerja di bidang yang sama. Hal tersebut membuat pendidikan memainkan peran penting sebagai dasar dalam membentuk dan mempersiapkan sumber daya manusia yang kompetitif (Fauzi & Susanti, 2021: 60). Pendidikan tinggi memberi karyawan peluang lebih besar untuk promosi, karena perusahaan sering kali mencari kandidat yang tidak hanya memiliki pengalaman tetapi juga memiliki pengetahuan dan keterampilan yang relevan. Banyak karyawan yang terdorong untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang lebih tinggi dengan harapan dapat meningkatkan gaji dan mempercepat karir mereka melalui promosi jabatan.

Fenomena yang terjadi dalam banyak organisasi adalah bahwa proses promosi jabatan tidak selalu berjalan sesuai dengan harapan karyawan. Terkadang, promosi didasarkan pada hubungan personal, senioritas, atau penilaian subjektif yang tidak selalu mempertimbangkan kompetensi dan prestasi individu. Hal ini sering kali menimbulkan ketidakpuasan di kalangan karyawan yang merasa lebih layak untuk dipromosikan, sehingga berdampak negatif pada motivasi dan kinerja mereka. Di samping itu, persaingan global juga membuat karyawan harus terus meningkatkan pendidikan dan keterampilan agar bisa tetap relevan dalam pasar tenaga kerja yang semakin dinamis.

Salah satu faktor yang sangat mempengaruhi masa kerja, promosi jabatan, dan kinerja karyawan adalah mutasi. Mutasi karyawan merupakan pemindahan atau rotasi dari satu posisi atau lokasi kerja ke posisi atau lokasi lain, yang bertujuan memberikan penyegaran dan peningkatan pengalaman kerja bagi karyawan. Menurut penelitian Dewi (2019: 33), mutasi berperan penting dalam memberikan kesempatan bagi karyawan untuk memperluas keterampilan dan pengetahuan, mencegah kejenuhan, serta meningkatkan motivasi mereka. Pemindahan ini tidak hanya bermanfaat bagi karyawan, tetapi juga organisasi, karena memungkinkan pengisian posisi kosong dan memastikan rotasi yang sehat di antara staf.

Selain itu, menurut hasil kajian yang dilakukan oleh Hasibuan (2020: 50), mutasi bertujuan meningkatkan produktivitas, mengoptimalkan penempatan karyawan sesuai dengan keterampilan dan kapasitas mereka, serta membantu perencanaan karier yang lebih baik. Mutasi dapat membantu organisasi

menyeimbangkan struktur sumber daya manusia, sehingga perusahaan dapat beroperasi dengan lebih efisien dan dinamis. Dengan pemindahan ini, karyawan mendapatkan kesempatan untuk beradaptasi dengan lingkungan baru, yang pada gilirannya meningkatkan kemampuan mereka dalam menghadapi tantangan baru di tempat kerja.

Menurut Santoso et al. (2021: 42), mutasi karyawan juga berfungsi untuk mengatasi stagnasi dalam kinerja. Ketika karyawan merasa terlalu lama berada di posisi yang sama, produktivitas mereka cenderung menurun karena merasa bosan atau terlalu nyaman. Dengan melakukan mutasi, perusahaan dapat merangsang semangat kerja yang baru, memperkuat loyalitas karyawan, dan menciptakan dinamika kerja yang lebih baik. Selain itu, mutasi memberikan jalan bagi karyawan untuk meningkatkan kompetensi dan mempersiapkan mereka untuk promosi jabatan di masa depan.

Tabel 1. Laporan Persentase Hasil Capaian Kinerja Tahun 2022– 2023

No.	IKU	2022		2023	
		%			
		Target	Realisasi	Target	Realisasi
1.	Indeks ketepatan waktu penyelesaian masalah	77	62,33	77	70,53
2.	Indeks ketepatan waktu penyusunan	77	84,10	77	84
3.	Indeks ketaatan pegawai	77	85,53	77	84,89
4.	Nilai penguasaan terhadap <i>hard competency</i>	77	65,8	77	71,33

Sumber: Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan

Capaian indikator kinerja utama Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan pada tabel 1.1 yang dinilai berdasarkan IKU sudah mendapatkan beberapa hasil yang sesuai dan melebihi target setiap tahunnya. Namun, pada

nomor 1 dan 4 terlihat bahwa hasil belum mencapai target 77. Pada nomor 1 terlihat hasil realisasinya 62,33% pada tahun 2022, dan 70,53% pada tahun 2023 dengan indeks yaitu ketepatan waktu penyelesaian masalah. Pada nomor 4 terlihat hasil realisasinya 65,8% pada tahun 2022, dan 71,33% pada tahun 2023 dengan indeks yaitu nilai penguasaan terhadap *hard competency*. Sehingga Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan ini dapat memberikan mutasi yang sesuai dengan kebijakan ataupun prosedur, dan memberikan promosi jabatan yang sesuai dengan masa kerja dan agar setiap indeksnya mencapai target dan dapat meningkat setiap tahunnya.

Fenomena yang sering terjadi terkait mutasi karyawan adalah adanya kekhawatiran dari pihak karyawan tentang ketidakpastian posisi baru atau tempat kerja yang dituju. Beberapa karyawan merasa kurang siap dengan perubahan yang dihadapi, terutama jika mutasi terjadi tanpa komunikasi yang baik antara manajemen dan karyawan. Hal ini dapat menyebabkan penurunan motivasi dan bahkan menimbulkan ketidakpuasan di kalangan karyawan. Selain itu, jika mutasi dilakukan secara tidak transparan atau dianggap tidak adil, hal ini dapat menciptakan konflik internal dan menurunkan semangat kerja.

Ketidakpuasan karyawan terhadap promosi jabatan yang berkaitan dengan masa kerja yang lebih lama dan adanya perbedaan antara kebijakan atau prosedur yang diinginkan dengan pelaksanaannya di lapangan. Berdasarkan latar belakang seperti di atas, maka hal ini yang menjadi dasar kuat bagi penulis untuk meneliti adanya hubungan antara dua variabel dengan judul “Pengaruh Masa Kerja dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimediasi Oleh Mutasi Kerja Di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan”.1

1.1. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, terdapat beberapa rumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah masa kerja berpengaruh terhadap Mutasi Kerja Di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan?
2. Apakah promosi jabatan berpengaruh terhadap Mutasi Kerja Di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan?
3. Apakah masa kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan?
4. Apakah promosi jabatan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan?
5. Apakah Mutasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan?

1.2. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah Untuk Mengetahui, Menganalisa dan Membuktikan:

1. Pengaruh masa kerja terhadap Mutasi Kerja Di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan?
2. Pengaruh promosi jabatan terhadap Mutasi Kerja Di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan?
3. Pengaruh masa kerja terhadap Kinerja Pegawai Di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan?

4. Pengaruh promosi jabatan terhadap Kinerja Pegawai Di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan?
5. Pengaruh Mutasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Selatan?

1.3. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang signifikan baik dari sisi teoritis maupun praktis. Dalam konteks ini, manfaat yang akan diperoleh dari hasil penelitian akan dijelaskan secara terperinci dalam dua aspek berikut: manfaat teoritis dan manfaat praktis.

1.3.1. Manfaat Teoritis

1. Sumbangan Pemikiran

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran yang berarti dalam pengembangan teori tentang hubungan antara pengembangan karir dan kinerja pegawai. Dengan memperdalam pemahaman tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, penelitian ini dapat memperkaya literatur yang ada dan menjadi referensi bagi penelitian-penelitian selanjutnya.

2. Peningkatan Pengetahuan

Hasil penelitian ini akan memberikan wawasan baru mengenai bagaimana pengembangan karir dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Informasi ini sangat penting bagi akademisi dan peneliti lain yang berfokus pada aspek sumber daya manusia dalam organisasi.

3. Bahan Acuan untuk Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar bagi penelitian-penelitian yang akan datang. Peneliti lain dapat menggunakan temuan ini untuk memperluas kajian mereka, baik dengan meneliti variabel lain yang berhubungan dengan pengembangan karir maupun dengan menerapkan metode penelitian yang berbeda.

4. Pengembangan Teori SDM

Penelitian ini dapat berkontribusi pada pengembangan teori dalam bidang sumber daya manusia (SDM), khususnya yang berkaitan dengan pengaruh pengembangan karir terhadap motivasi dan kinerja pegawai. Hal ini dapat membantu dalam merumuskan model baru yang lebih relevan dengan kebutuhan organisasi modern.

5. Rekomendasi Kebijakan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi kebijakan yang berbasis bukti yang dapat diadopsi oleh organisasi dalam upaya meningkatkan efektivitas manajemen sumber daya manusia. Rekomendasi ini diharapkan dapat dipertimbangkan dalam proses pengambilan keputusan di tingkat manajerial.

1.4.2. Manfaat Praktis

1. Dukungan bagi Manajemen Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan ide dan pemikiran yang berharga bagi manajemen perusahaan. Manajemen dapat menggunakan informasi yang diperoleh untuk merumuskan strategi yang lebih baik dalam mengelola pengembangan karir karyawan.

2. Proses Pembelajaran Organisasi

Penelitian ini dapat menjadi proses pembelajaran bagi perusahaan, terutama dalam konteks manajemen sumber daya manusia. Hasil penelitian akan memberikan wawasan tentang pentingnya pengembangan karir bagi kinerja pegawai, yang dapat mendorong perusahaan untuk meningkatkan program pengembangan karyawan mereka.

3. Peningkatan Kinerja Pegawai

Dengan memahami hubungan antara pengembangan karir dan kinerja pegawai, perusahaan dapat merancang program pelatihan dan pengembangan yang lebih efektif. Hal ini akan berdampak positif pada peningkatan kinerja pegawai secara keseluruhan.

4. Kepuasan Karyawan

Penelitian ini dapat membantu manajemen dalam menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik. Dengan memahami apa yang memotivasi karyawan dalam pengembangan karir mereka, perusahaan dapat meningkatkan kepuasan kerja dan retensi karyawan.

5. Strategi Manajemen SDM yang Lebih Baik

Dengan hasil penelitian ini, perusahaan diharapkan dapat mengembangkan strategi manajemen sumber daya manusia yang lebih baik. Ini mencakup perencanaan karir, promosi, dan pengembangan karyawan yang sejalan dengan kebutuhan organisasi dan harapan pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

Buku:

Armstrong, M. (2019). Handbook of Human Resource Management Practice.

London: Kogan Page.

Ghozali, I. (2016). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 23.

Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Suwatno, H dan Priansa, Donni Juni. 2016. Manajemen SDM Dalam Organisasi

Publik dan Bisnis. Bandung: CV. Alfabeta

Jurnal/ Tesis/ Disertasi:

Aulia, R. (2022). Pengaruh Masa Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. Jurnal

Manajemen Sumber Daya Manusia, 8(2), 145-159.

Husain, Anggriani. 2022. Pengaruh Mutasi Kerja dan Beban Kerja Terhadap

Kinerja Pegawai Kantor Camat Suwawa Timur. Jurnal Kajian Ekonomi dan

Bisnis Vol 15 No. 1. Hal. 1-10. ISSN: 2747-0059

Budi, S. & Rahmawati, N. (2023). Pengaruh Promosi Jabatan terhadap Kinerja

Karyawan di Perusahaan X. Jurnal Ilmu Manajemen, 11(1), 75-89.

Fatimah, L. (2021). Mediating Effect of Job Rotation on the Relationship between

Work Experience and Employee Performance. Jurnal Ekonomi dan Bisnis,

16(3), 225-240.

Hidayah, U. (2020). Pengaruh Masa Kerja dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja

Pegawai. Jurnal Administrasi Bisnis, 9(1), 50-62.

- Irawan, Y. (2022). The Impact of Job Promotion on Employee Performance in the Public Sector. *Journal of Public Administration Research*, 20(4), 301-315.
- Jamilah, A. (2021). The Role of Work Experience in Improving Employee Performance. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 7(3), 190-205.
- Kusuma, A. & Prabowo, T. (2023). The Effect of Job Promotion on Employee Performance Mediated by Job Satisfaction. *Jurnal Ekonomi*, 14(1), 98-112.
- Lestari, R. (2022). Analisis Pengaruh Mutasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Riset Bisnis*, 12(2), 113-127.
- Nurhayati, L. (2022). Pengaruh Kinerja Karyawan Terhadap Keputusan Mutasi. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 15(3), 205-218.
- Purnamasari, E. (2021). Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Akuntansi*, 18(1), 67-79.
- Putri, M. (2023). Kaitan Antara Kepuasan Kerja dan Motivasi Terhadap Mutasi Karyawan. *Jurnal Sumber Daya Manusia*, 19(2), 134-148.
- Santoso, M. (2022). Adaptasi Karyawan terhadap Perubahan Teknologi. *Jurnal Teknologi dan Manajemen*, 13(1), 77-88.
- Santoso, T. (2020). Kualitas Pekerjaan dan Kepuasan Pelanggan. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 8(2), 45-58.
- Sari, R. (2023). Kesesuaian Karyawan dalam Posisi Baru. *Jurnal Administrasi dan Manajemen*, 10(1), 29-42.
- Sari, Y. & Wijaya, A. (2022). Kemampuan Kepemimpinan dalam Karir Karyawan. *Jurnal Manajemen dan Sumber Daya Manusia*, 5(2), 90-105.

- Setiawan, B. (2021). Kreativitas dan Inovasi dalam Pekerjaan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 17(3), 203-215.
- Wahyudi, H. (2023). Evaluasi Kinerja Karyawan Berdasarkan Umpan Balik dari Atasan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 14(2), 60-74.
- Wibowo, A. (2019). Efisiensi dan Produktivitas dalam Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 9(1), 12-26.
- Wibowo, S. (2021). Keterampilan dan Kompetensi dalam Mutasi Kerja. *Jurnal Ekonomi*, 16(2), 145-159.
- Wibowo, Y. (2020). Kualifikasi Pendidikan dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 7(1), 44-57.