

PENGARUH PROMOSI DAN MUTASI PEGAWAI TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL MODERATING  
(Studi Kasus Pada Kejaksaan Negeri Yogyakarta)

Joan Kurniawan Wicaksana<sup>1</sup>, Muhammad Robi Nurwahyudi<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>)Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha  
email: [joankurniawan17@gmail.com](mailto:joankurniawan17@gmail.com)<sup>1</sup>, [mrobi@stieww.ac.id](mailto:mrobi@stieww.ac.id)<sup>2</sup>

**Abstract**

*This study aims to determine the extent to which promotion and transfer affect employee performance with motivation as a moderating variable at the Kejaksaan Negeri Yogyakarta. The sampling technique used is accidental sampling, with a total of 50 respondents from the office. Data collection was conducted using questionnaires, interviews, and observations. The data analysis tool used is SEM-PLS with SmartPLS 4.1 software. The conclusions of this study are: (1) Promotion has a negative and insignificant effect on employee performance. (2) Transfer has a negative and insignificant effect on employee performance. (3) Motivation has a positive and significant effect on employee performance. (4) Promotion has a negative and insignificant effect on employee performance with motivation as a moderating variable. (5) Transfer has a negative and insignificant effect on employee performance with motivation as a moderating variable.*

**Keywords:** Promotion, Transfer, Motivation, and Performance

**PENDAHULUAN**

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan elemen penting yang menentukan keberhasilan sebuah organisasi. SDM memiliki peran signifikan dalam mendorong kemajuan organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Manajemen sumber daya manusia adalah cabang ilmu manajemen yang mengatur pengelolaan tenaga kerja dalam organisasi guna memastikan tercapainya target yang diinginkan. Oleh karena itu, organisasi memerlukan SDM yang andal untuk mengelola sistem di dalamnya.

Organisasi juga perlu berupaya untuk mendorong motivasi anggotanya, baik melalui aspek material maupun non-material. Perhatian terhadap kualitas SDM menjadi krusial untuk memastikan pengelolaan organisasi berjalan sesuai standar dan kriteria yang telah ditetapkan. Prinsip "the right man on the right place" atau menempatkan individu pada posisi yang sesuai dengan kompetensinya menjadi dasar utama dalam pengelolaan SDM untuk meningkatkan produktivitas kerja secara optimal.

Namun, promosi dan mutasi karyawan sering kali diabaikan dalam proses pengembangan organisasi, perusahaan, atau instansi pemerintah. Padahal, keduanya berperan penting dalam memperbaiki kinerja pegawai, yang pada gilirannya meningkatkan capaian organisasi. Seorang pemimpin dapat menciptakan perubahan positif melalui edukasi dan dedikasi kepada pegawai, dengan memberikan arahan yang jelas terhadap visi dan misi organisasi.

Promosi dan mutasi juga membawa dampak perubahan, baik pada skala kelompok, divisi, maupun struktur organisasi. Perubahan ini sering kali menciptakan peluang baru untuk pengembangan organisasi. Namun, kegagalan dalam mengelola promosi dan mutasi, terutama dalam pemberian mandat, dapat menjadi kendala signifikan. Di era globalisasi, pemimpin tidak dapat mengabaikan dinamika perubahan lingkungan jika ingin organisasi tetap kompetitif dan berkembang.

Era globalisasi juga membuka peluang besar bagi organisasi untuk meningkatkan kualitas SDM melalui promosi jabatan dan pangkat. Hal ini memberikan manfaat jangka panjang bagi anggota maupun staf, termasuk peningkatan wawasan dan keterampilan. Faktor promosi dapat dibagi menjadi dua kategori utama:

1. Faktor Promosi Eksternal. Faktor ini mencakup peristiwa atau aktivitas penting dalam organisasi yang memengaruhi kinerja anggota, dinilai berdasarkan hasil pekerjaan mereka.
2. Faktor Promosi Internal. Faktor ini berhubungan dengan aspek personal, seperti mentalitas, komunikasi, pengetahuan, dan kondisi fisik anggota, yang memengaruhi kinerja organisasi.

Kejaksaan Negeri Yogyakarta, sebagai salah satu instansi strategis pemerintah, menjalankan tugas dan fungsi berdasarkan peraturan perundang-undangan serta kebijakan Jaksa Agung. Instansi ini berperan penting dalam mendukung penegakan hukum nasional melalui edukasi dan penyebaran informasi hukum yang adil kepada masyarakat.

Dalam upaya meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja, Kejaksaan Negeri Yogyakarta menerapkan sistem promosi pangkat dan jabatan. Sistem ini memberikan kesempatan kepada pegawai untuk bekerja sesuai keahlian mereka, sehingga dapat meningkatkan produktivitas dan kualitas organisasi. Promosi menjadi kunci penting dalam mendorong hasil kerja yang optimal dan membangun identitas baru bagi pegawai.

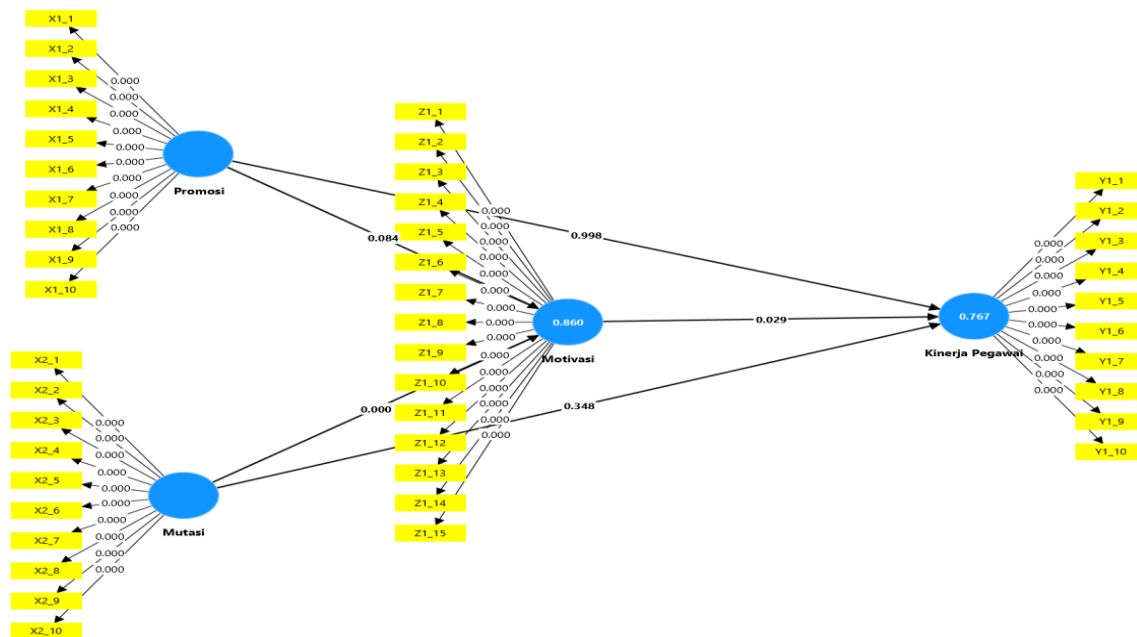
Selain itu, Kejaksaan Negeri Yogyakarta juga melakukan mutasi untuk mendukung pengembangan pegawai dan memastikan tugas-tugas organisasi dapat dijalankan secara efektif. Mutasi ini diharapkan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, mempertahankan produktivitas, serta menjaga kualitas hubungan kerja antarpegawai. Dengan demikian, Kejaksaan Negeri Yogyakarta terus berkomitmen untuk meningkatkan kualitas SDM demi mendukung tujuan organisasi secara menyeluruh.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif dengan pengambilan sampel aksidental yang menghasilkan 50 sampel pegawai Kejaksaan Negeri Yogyakarta. Data dianalisis menggunakan metode SEM-PLS, dengan analisis struktural dilakukan melalui software SmartPLS 4.1. Menurut Sholihin dan Ratmono (2013), Partial Least Square (PLS) sangat cocok untuk prediksi aplikasi, pembangunan teori, dan analisis sampel kecil. PLS memiliki kelebihan dibandingkan regresi konvensional karena dapat menguji banyak variabel secara bersamaan. Sebagai metode Structural Equation Model (SEM) berbasis komponen, PLS fokus pada prediksi. SmartPLS 4.1 dipilih karena kemampuannya menganalisis hubungan variabel moderasi secara langsung (Sholihin & Ratmono, 2013), menjadikannya alat yang sesuai dengan model penelitian ini. Teknik analisis data yang digunakan mencakup analisis deskriptif, pengujian outer model, pengujian inner model, dan pengujian hipotesis.

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Penelitian ini menggunakan model Partial Least Square (PLS) yang mengharuskan pemenuhan beberapa asumsi, yaitu: (1) Hubungan antar variabel laten dalam inner model bersifat linier dan aditif, serta (2) Model struktural bersifat rekursif. Evaluasi outer model dengan indikator reflektif dilakukan melalui validitas konvergen, diskriminan, dan reliabilitas komposit. Sedangkan untuk outer model dengan indikator formatif, evaluasi dilakukan dengan membandingkan bobot relatif dan memeriksa signifikansi bobot tersebut. Penjelasan lengkap tentang analisis hipotesis dan aspeknya disampaikan sebagai berikut:



Gambar 1 Uji Hipotesis Penelitian

Penghitungan dengan Proses analisa struktural menggunakan software SmartPLS 4.1. Secara umum Partial Least Square (PLS) sangat sesuai untuk memprediksi aplikasi dan membangun teori, dan menganalisis sampel yang berukuran kecil (Sholihin, M., & Ratmono 2013).

Tabel 1 Pengaruh Langsung Variabel

Variabel Penelitian	Original Sample (O)	Standard Deviation (STDEV)	T-Statistic (O/STDEV)	P value	Keterangan
Promosi >> Kinerja Pegawai	0,000	0,206	0,002	0,998	Negatif & Tidak Signifikan
Mutasi >> Kinerja Pegawai	0,261	0,279	0,938	0,348	Negatif & Tidak Signifikan
Motivasi >> Kinerja Pegawai	0,630	0,289	2,179	0,029	Positif & Signifikan

Sumber: Data primer diolah, 2024

Tabel 2 Pengaruh Variabel dengan Moderasi

Variabel Penelitian	Original Sample	T-Statistic	P Values	Keterangan
Promosi >> Motivasi >> Kinerja Pegawai	0,167	1,602	0,109	Negatif & Tidak Signifikan
Mutasi >> Motivasi >> Kinerja Pegawai	0,438	1,699	0,089	Negatif & Tidak Signifikan

Sumber: Data primer diolah, 2024

## PEMBAHASAN

### Pengaruh Promosi Terhadap Kinerja Pegawai

Analisis yang dilakukan menunjukkan bahwa variabel promosi tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan nilai t-statistic = 0,002, < nilai t tabel 1,96, dan p-value = 0,998 > 0,05, maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.

Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan tidak ada pengaruh promosi terhadap kinerja pegawai diterima. Hal ini mengindikasikan bahwa promosi yang sering dilakukan Kejaksaan Negeri Yogyakarta justru dapat berpotensi menurunkan kinerja pegawai. Sebaliknya, jika promosi dilakukan lebih jarang, kinerja pegawai cenderung meningkat.

#### **Pengaruh Mutasi Terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil pengujian mengindikasikan bahwa variabel mutasi tidak memberikan dampak positif maupun signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan analisis menggunakan SmartPLS 4.1, nilai t-statistic sebesar 0,938 lebih rendah dibandingkan nilai t tabel 1,96, dan nilai p-value sebesar 0,398 lebih tinggi dari 0,05. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan penolakan terhadap  $H_a$  dan penerimaan terhadap  $H_o$ , di mana mutasi tidak berpengaruh pada kinerja karyawan, dapat diterima. Hal ini menunjukkan kemungkinan bahwa semakin sering dengan adanya mutasi yang dilakukan Kejaksaan Negeri Yogyakarta maka kinerja pegawai dapat menurun. Sebaliknya jika mutasi yang dilakukan Kejaksaan Negeri Yogyakarta jarang dilakukan maka kinerja pegawai juga dapat meningkat.

#### **Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel motivasi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini terlihat dari output SmartPLS 4.1, di mana nilai t-statistic sebesar 2,179 melebihi nilai t tabel sebesar 1,96, serta p-value sebesar 0,029 yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa motivasi memengaruhi kinerja pegawai, dengan menerima  $H_a$  dan menolak  $H_o$ , dapat diterima. Ini mengindikasikan bahwa semakin sering dengan adanya pemberian motivasi yang dilakukan Kejaksaan Negeri Yogyakarta maka kinerja pegawai dapat meningkat. Sebaliknya jika motivasi yang diberikan oleh Kejaksaan Negeri Yogyakarta jarang dilakukan maka kinerja pegawai juga dapat menurun.

#### **Pengaruh Promosi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderating**

Hasil analisis pengaruh tidak langsung menunjukkan bahwa variabel motivasi tidak mampu memoderasi pengaruh promosi terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil SmartPLS 4.1, diperoleh nilai t-statistic sebesar 1,602 yang lebih rendah dari nilai t tabel 1,96, serta nilai p-value sebesar 0,109 yang melebihi 0,05. Oleh karena itu, hipotesis yang menyatakan bahwa motivasi tidak dapat memengaruhi promosi pegawai, dengan menolak  $H_a$  dan menerima  $H_o$ , dapat diterima. Hal ini menunjukkan kemungkinan bahwa semakin sering dengan adanya pemberian motivasi pada promosi yang dilakukan Kejaksaan Negeri Yogyakarta maka kinerja pegawai dapat menurun. Sebaliknya jika pemberian motivasi pada promosi yang dilakukan Kejaksaan Negeri Yogyakarta jarang dilakukan maka kinerja pegawai juga dapat meningkat.

#### **Pengaruh Mutasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderating**

Berdasarkan hasil uji pengaruh secara tidak langsung bahwa variabel motivasi tidak mampu memediasi pengaruh mutasi terhadap kinerja pegawai. Hal tersebut ditunjukkan dengan hasil output SmartPLS 4.1 didapatkan nilai t-statistic 1.699 lebih kecil daripada nilai t-table 1,96 dengan nilai p-value 0,089 lebih besar daripada 0,05. Sehingga hipotesis yang menyebutkan bahwa motivasi tidak dapat mempengaruhi mutasi terhadap kinerja pegawai sehingga menolak  $H_a$  dan menerima  $H_o$  dapat diterima. Dapat diartikan bahwa semakin sering dengan adanya pemberian motivasi pada mutasi yang dilakukan Kejaksaan Negeri Yogyakarta maka kinerja pegawai dapat menurun. Sebaliknya jika pemberian motivasi pada



mutasi yang dilakukan Kejaksaan Negeri Yogyakarta jarang dilakukan maka kinerja pegawai juga dapat meningkat.

### KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan ada beberapa kesimpulan yaitu :

1. Promosi di Kejaksaan Negeri Yogyakarta tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan t-statistic 0,002 dan p-value 0,998, menunjukkan kinerja pegawai dapat menurun karena aturan promosi yang membatasi kenaikan pangkat.
2. Mutasi yang dilakukan Kejaksaan Negeri Yogyakarta juga tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan t-statistic 0,938 dan p-value 0,398. Jarak, budaya, dan lingkungan kerja yang berbeda dapat menurunkan kinerja pegawai.
3. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kejaksaan Negeri Yogyakarta, dengan t-statistic 2,179 dan p-value 0,029. Pemberian motivasi meningkatkan kinerja pegawai.
4. Motivasi tidak dapat memediasi pengaruh promosi terhadap kinerja pegawai, dengan t-statistic 1,602 dan p-value 0,109. Motivasi tidak meningkatkan dampak promosi terhadap kinerja.
5. Promosi di Kejaksaan Negeri Yogyakarta membatasi kenaikan pangkat jika atasan lebih tinggi, meskipun ada motivasi, yang menghalangi peningkatan karir pegawai.
6. Motivasi juga tidak dapat memediasi pengaruh mutasi terhadap kinerja pegawai, dengan t-statistic 1,699 dan p-value 0,089. Mutasi yang menyebabkan perubahan lingkungan kerja dan jarak jauh tetap menurunkan kinerja pegawai meski ada motivasi.

### DAFTAR PUSTAKA

- 2016b. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Armstrong, Michael, dan Taylor. 2014. *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. Thirteenth. United Kingdom: Kogan Page.
- Edison. 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Alfabeta.
- Eko, Bayu, Pandu Winotop, P Suratip, and Sri Wahyulinap. 2021. "The Effect Of Promotion, Transfer, And Demotion On Work Motivation And Personnel Performance Of West Nusa Tenggara Regional Police." *IJSET-International Journal of Innovative Science, Engineering & Technology* 8(8): 250–62. [www.ijiset.com](http://www.ijiset.com).
- Hasibuan. 2016a. "Manajemen Sumber Daya Manusia." In Jakarta: PT Bumi Aksara, 108.
- Herman, Sofyandi. 2008. "Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta." In *Graha Ilmu*, 38.
- Kadir, Abdul, Nirwana Sambara, and Yusran Bachtar. 2021. "Pengaruh Demosi, Mutasi Dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang." *Economos : Jurnal Ekonomi dan Bisnis* 4(2): 105–12.
- Malikhah, Ikhah. 2021. "The Influence of Promotional, Mutation and Demotional Issues on Employee Performance." *International Journal of Research and Review* 8(5): 423–31.
- Mangkunegaran. 2021. Analisis Penilaian Kinerja, Reward, Dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Timur. *Jurnal STEI Ekonomi*.
- Minhajri, Minhajri, Lukman Hakim, and Nurbiah Tahir. 2022. "Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Motivasi Kerja Aparatur Sipil Negara Di Kantor Bupati Kabupaten Gowa." *KIMAP: Kajian Ilmiah Mahasiswa Administrasi Publik* 3(4): 1154–72.
- Munandar. 2010. Psikologi Industri Dan Organisasi. Jakarta: UI.

- Ricardianto, Prasadja. 2018. "The Effect of Work Discipline on Employee Performance in the Office of the Ministry of Religion City of Bandung." (E-Proceeding of Management): 67.
- Robbins. 2008. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sholihin, M., & Ratmono, D. 2013. *Analisis SEM-PLS Dengan WarpPLS 7.0: Untuk Hubungan Nonlinier Dalam Penelitian Sosial Dan Bisnis*. Andi.
- Siagian. 2011. *Manajemen Strategik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Yukl, Wexley dan. 2002. *Perilaku Organisasi Dan Psikologi Personalia*. 2nd ed. Jakarta: Rineka Cipta.
- Zainal, Arifin. 2009. *Evaluasi Pembelajaran*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

