



Promosi Jabatan dan Mutasi : *Literatur Review* terhadap Kinerja Karyawan

Nadya Nabilla Andansari¹, Margareta Shintya Devi², Retno Warih Dwi Utami Ningsih³, Wiwik Herawati⁴

¹⁻⁴Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia, Universitas Wijaya Kusuma Surabaya.

Penulis korespondensi: nadyanabillaans@gmail.com¹

Abstract. *Mutation and promotion are two crucial aspects of human resource management that play an important role in shaping employee happiness and work performance. This study aims to systematically review the literature on the influence of mutation and promotion on the welfare and productivity of the workforce. By analyzing a variety of empirical and theoretical studies, the study identified key characteristics that influence the effectiveness of mutations and promotions, including implementation procedures, organizational support, as well as individual attributes such as ability, experience, and performance. The results of the study show that mutations and promotions do not always have a positive impact; Its success relies heavily on procedural clarity, transparency, and a fit between the new position and the employee's competencies. Inappropriate placement can lead to job stress, decreased motivation, and role conflicts, while fair, merit-based promotions can increase loyalty, job satisfaction, and productivity. This study recommends that organizations implement data-driven mutation and promotion policies, consider employee psychological and professional factors, and strengthen performance evaluation systems. With a systematic and well-being-oriented approach, mutations and promotions can be an effective strategy in improving organizational performance in a sustainable manner.*

Keywords: *Employee Mutation; Job Satisfaction; Promotion of Positions; Resource Management; Work Performance*

Abstrak. Mutasi dan promosi merupakan dua aspek krusial dalam manajemen sumber daya manusia yang berperan penting dalam membentuk kebahagiaan dan kinerja kerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk meninjau literatur secara sistematis mengenai pengaruh mutasi dan promosi terhadap kesejahteraan dan produktivitas tenaga kerja. Dengan menganalisis berbagai studi empiris dan teoritis, penelitian ini mengidentifikasi karakteristik utama yang memengaruhi efektivitas mutasi dan promosi, termasuk prosedur pelaksanaan, dukungan organisasi, serta atribut individu seperti kemampuan, pengalaman, dan kinerja. Hasil kajian menunjukkan bahwa mutasi dan promosi tidak selalu memberikan dampak positif; keberhasilannya sangat bergantung pada kejelasan prosedur, transparansi, dan kesesuaian antara posisi baru dengan kompetensi karyawan. Penempatan yang tidak tepat dapat menimbulkan stres kerja, penurunan motivasi, dan konflik peran, sedangkan promosi yang adil dan berbasis prestasi dapat meningkatkan loyalitas, kepuasan kerja, dan produktivitas. Penelitian ini merekomendasikan agar organisasi menerapkan kebijakan mutasi dan promosi yang berbasis data, mempertimbangkan faktor psikologis dan profesional karyawan, serta memperkuat sistem evaluasi kinerja. Dengan pendekatan yang sistematis dan berorientasi pada kesejahteraan karyawan, mutasi dan promosi dapat menjadi strategi efektif dalam meningkatkan kinerja organisasi secara berkelanjutan.

Kata kunci: Kepuasan Kerja; Kinerja Kerja; Manajemen Sumberdaya; Mutasi Karyawan; Promosi Jabatan

1. PENDAHULUAN

Pengembangan sumber daya manusia merupakan anteseden dari revolusi tersebut. Orang-orang di daerah pedesaan yang bekerja sebagai pengrajin telah menjalin hubungan baik dengan para pekerja magang mereka di bengkel. Apa yang dimulai di Inggris selama revolusi industri pada pertengahan abad ke-18 menyebar ke Amerika. Mendirikan fasilitas manufaktur besar-besaran dan terus melakukannya hingga industri kerajinan desa tersebut benar-benar musnah. suasana yang kerap tidak sehat dan menimbulkan kerusakan buruh berulang-

ulang.setelah itu mengambil langkah besar,dengan memfasilitasi hak serta perlindungan bagi buruh.

NCR atau lebih dikenal dengan (the national cash register company) berdiri pada thun 1884 di ohio as, Setelah pemogokan besar-besaran dan peralihan produksi pada tahun 1901, saat NCR masih menjadi perusahaan produk konsumen, perusahaan tersebut membentuk departemen personalia untuk menangani berbagai masalah termasuk masalah keselamatan, PHK, pemeliharaan, dan penggajian.

Setelah NCR mendirikan departemen SDM, fasilitas manufaktur lainnya pun melakukan hal yang sama. Departemen SDM menjamin kepatuhan terhadap aturan, yang merupakan hasil baik dari perubahan ini. Akhirnya, seiring berjalannya waktu, persaingan dan tekanan untuk memenuhi berbagai pesanan mulai meningkat.

Sering kali diyakini bahwa pekerja akan lebih bersedia mematuhi peraturan dan bekerja lebih efisien dengan imbalan gaji yang lebih tinggi dan pelatihan yang lebih baik. Dalam upaya menemukan metode produksi yang lebih efisien, Frederick W. Taylor melakukan studi tim dan gerakan. Agar proses produktivitas tetap berjalan dengan baik, departemen tersebut menjadi pemberi kerja pada saat itu. Sebagai cara untuk menekan pemogokan, departemen tersebut memasukkan serikat pekerja ke dalam daftar hitam dan meminta pekerja menandatangani perjanjian yang berjanji untuk tidak bergabung dengan serikat pekerja (yang juga dikenal sebagai "anjing kuning"). Pada tahun 1935, Undang-Undang Norris Laguardia disahkan.

Keberhasilan atau kegagalan organisasi sebagian besar bergantung pada sumber daya manusia (SDM), bagian terpenting dari bisnis apa pun. Dalam era kompetisi global saat ini, keunggulan kompetitif suatu organisasi tidak lagi ditentukan hanya oleh sumber daya fisik atau teknologi, melainkan oleh kemampuan organisasi dalam mengelola dan mengembangkan potensi sdm secara optimal. Oleh karena itu, pengembangan sdm menjadi isu sentral dalam manajemen organisasi modern.

Salah satu bentuk pengembangan sdm yang paling umum dilakukan adalah melalui promosi jabatan dan mutasi jabatan. Promosi jabatan adalah proses peningkatan jabatan atau kedudukan seseorang ke posisi yang lebih tinggi dalam struktur organisasi, biasanya disertai peningkatan wewenang, tanggung jawab, dan kompensasi. Promosi tidak hanya menjadi simbol penghargaan atas kinerja, loyalitas, dan kompetensi karyawan, tetapi juga menjadi pendorong motivasi dan kepuasan kerja. Sementara itu, mutasi jabatan merupakan perpindahan posisi atau tugas seseorang ke unit atau bagian lain dalam organisasi yang umumnya memiliki tanggung jawab yang setara. Mutasi sering dilakukan sebagai strategi untuk mendistribusikan

sdm secara merata, meningkatkan pengalaman kerja, serta memperkuat fleksibilitas dan kemampuan adaptasi karyawan terhadap dinamika organisasi.

Penelitian oleh utomo et al. (2025) menyoroti pentingnya mutasi jabatan dan promosi dalam meningkatkan kinerja karyawan dengan meningkatkan kepuasan kerja dan efikasi diri. Dalam penelitian tersebut, mutasi terbukti secara signifikan meningkatkan kepuasan kerja dan efikasi diri, sementara promosi hanya berdampak signifikan terhadap kepuasan kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa mutasi memiliki potensi besar dalam menumbuhkan kepercayaan diri karyawan atas kompetensinya, yang menjadi modal penting dalam pencapaian kinerja kerja yang optimal.

Lebih lanjut, promosi jabatan terbukti memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Siti Khayatun et al. (2024) dalam studi mereka di Kantor Jasa Penilai Publik Toha Okky Heru & Rekan menemukan bahwa promosi jabatan meningkatkan semangat kerja karena memberikan rasa penghargaan dan kepercayaan dari organisasi, yang kemudian mendorong karyawan untuk menunjukkan kinerja terbaiknya. Namun, mereka juga mencatat bahwa lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja jika tidak didukung dengan pengembangan SDM yang tepat.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Achmad dan Srikaningsih (2024) di Bandara Kelas I Juwata Tarakan menekankan bahwa mutasi dan pengembangan karier berpengaruh langsung terhadap motivasi dan kinerja pegawai, meskipun motivasi tidak secara signifikan memediasi hubungan tersebut. Penelitian ini menyoroti pentingnya implementasi kebijakan mutasi yang adil, sesuai dengan kompetensi, pengalaman, dan kebutuhan organisasi, agar tidak menimbulkan resistensi dari pegawai dan penurunan semangat kerja.

Namun meskipun secara teoritis promosi dan mutasi dianggap sebagai sarana efektif dalam mengembangkan SDM dan meningkatkan kinerja, dalam praktiknya sering terjadi ketidaksesuaian antara tujuan organisasi dengan persepsi karyawan terhadap keadilan dalam pelaksanaan kebijakan tersebut. Ketika promosi atau mutasi tidak dilakukan secara transparan dan berdasarkan prinsip meritokrasi, maka dapat menimbulkan konflik internal, ketidakpuasan kerja, hingga turnover intention. Oleh sebab itu, strategi pengembangan SDM melalui promosi dan mutasi jabatan harus dirancang dengan mempertimbangkan aspek psikologis karyawan seperti kepuasan kerja, motivasi, efikasi diri, serta kepercayaan terhadap sistem organisasi.

Kondisi ini semakin penting dalam lingkungan organisasi yang dinamis dan penuh tantangan seperti sektor perbankan dan pelayanan publik. Sebagai contoh, PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Regional Office Yogyakarta mengalami penurunan kinerja pegawai secara konsisten dari tahun 2021 hingga 2023. Penurunan ini mendorong manajemen untuk

menerapkan kebijakan promosi dan mutasi sebagai langkah strategis dalam meningkatkan produktivitas kerja (Utomo et al., 2025). Namun, hasil studi menunjukkan bahwa keberhasilan kebijakan ini sangat bergantung pada kesiapan individu serta dukungan lingkungan kerja yang kondusif.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penting untuk dilakukan penelitian yang mendalam mengenai bagaimana promosi dan mutasi jabatan dapat berkontribusi terhadap pengembangan SDM secara menyeluruh. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh promosi dan mutasi terhadap kinerja pegawai melalui variabel mediasi seperti kepuasan kerja dan efikasi diri. Dengan pemahaman yang komprehensif mengenai hubungan antar variabel tersebut, organisasi dapat merancang kebijakan pengembangan SDM yang lebih tepat sasaran, adil, dan berdampak positif terhadap kinerja individu maupun kinerja organisasi secara keseluruhan.

2. TINJAUAN PUSTAKA

Table 1. literatur review 1.0.

No	Judul	Penulis	Jurnal	Metode penelitian	Hasil penelitian
1	The influence of position promotions, transfers ,and organizational climate on employee career development at the bulakamba district office,brebes regency	Jarot Rezky Hutama,Slame t Bambang Riono Muhammad Syaifulloh	IJESSR ,International Journal Of Economic,Sosial And Science Research,vol 1 no 1 feb 2023	Menggunakan analisis regresi linier berganda dan strategi pengambilan sampel non-probabilitas, penelitian ini mengambil pendekatan kuantitatif.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa promosi jabatan dan mutasi pengelolaan sumber daya manusia melalui kedua mekanisme ini.
2	The Role of Job Characteristics, Empowerment and Promotion for Job Satisfaction	Siti Djamilah, Surenggono	Jurnl ilmiah manajemen,vol 9 no 2 november 2021	Analisis menggunakan regresi linier berganda.	Karakteristik pekerjaan dan promosi jabatan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Pemberdayaan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.meningkatkan rasa penghargaan dan keterlibatan dalam organisasi. Oleh karena itu, organisasi disarankan untuk meningkatkan pelatihan yang variatif dan sistem

					promosi yang transparan guna meningkatkan kepuasan kerja.
3	The Influence of Mutation, Promotion And Compensation, on Employee Performance Through Job Satisfaction In Cross - Functional Programs at The Ministry Of Finance	Moh. Ali Imron, Anasthasia Triwulan Budisaptorini, Ira Geraldina	Neo Journal of Economy and Social Humanities, Vol. 3, No. 2, 2024	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan analisis data menggunakan Partial Least Squares (PLS) 3.0. Variabel diukur menggunakan skala Likert.	Mutation tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Promosi dan kompensasi memiliki dampak positif terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja, mutasi, dan kompensasi secara kolektif mempengaruhi kinerja. Promosi tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja. Kepuasan kerja tidak memediasi hubungan antara mutasi dan kinerja, tetapi memediasi pengaruh promosi dan kompensasi terhadap kinerja.
4	The Effect of Demotion, Mutation and Position Promotion on Employee Motivation of Bank Indonesia Representative Office	Suhelmi Helia, Riki Chandra, Yoki Oktorizka, Syamsuddin, Nirpa Srihayu	Jurnal Ekonomi, Volume 12, No 04, 2023	Penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. Analisis data menggunakan regresi linier berganda.	Penelitian ini menunjukkan bahwa demosi dan mutasi masing-masing memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Bank Indonesia Sumatera Barat, sedangkan promosi jabatan memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Demosi menurunkan motivasi karena dianggap sebagai bentuk hukuman, sedangkan mutasi seringkali menyebabkan ketidaknyamanan

					psikologis akibat perubahan lingkungan kerja. Sebaliknya, promosi jabatan meningkatkan motivasi karena pegawai merasa dihargai dan memiliki prospek karir yang lebih baik. Secara simultan, ketiga variabel ini memberikan dampak signifikan terhadap motivasi kerja, yang dapat berimplikasi pada perencanaan karir dan kebijakan SDM perusahaan.
5	The effect of job promotion and work environment on job satisfaction with work motivation as a moderating variable: case study of lecturers Politeknik ATI Padang	Indah Arisaq, Harif Amali Rivai, Hendra Lukito	Enrichment: Journal of Management, Vol. 12, No. 6, 2023	Metode kuantitatif dengan analisis statistik menggunakan SmartPLS 3.0.	Penelitian menemukan bahwa promosi pekerjaan dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, dengan motivasi kerja sebagai variabel moderasi.
6	The Roles of Job Mutations and Promotions on Job Satisfaction, Self-Efficacy, and Performance	Hastho Joko Nur Utomo, Eny Endah Pujiastuti, Meilan Sugiarto, Noven Ramadani	INTERNATIONAL JOURNAL OF APPLIED BUSINESS RESEARCH, Vol. 7, No. 1, 2025	Pendekatan kuantitatif dengan analisis menggunakan Partial Least Squares (PLS).	Menurut penelitian, promosi dan mutasi kerja meningkatkan moral dan kepercayaan diri yang pada gilirannya meningkatkan produktivitas.
7	Employee Performance Based on Leadership Style, Job Promotion and Work Environment	Siti Khayatun, Yovita Mumpuni Hartarini, Lisa Ariyanti	Jurnal STIE Semarang, Vol. 16 No. 1, Februari 2024	Analisis menggunakan Structural Equation Modelling (SEM) dan Partial Least Square (PLS) merupakan dasar metode kuantitatif ini.	Kinerja karyawan tidak terpengaruh oleh gaya kepemimpinan. Kinerja karyawan dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh promosi jabatan. Tidak ada korelasi antara kualitas tempat kerja dan produktivitas.
8	Correlative Effects of Mutation, Promotion, and Role Conflict on	Sri Mulyani, Syaifuddin, Sofiyan	SINERGI: Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen, Vol. 14, No. 2, September 2024	Penelitian ini menggunakan tinjauan literatur sistematis (SLR)	Mutasi, promosi, dan konflik peran secara signifikan

	Employee Performance	Matondang, Salman Faris		yang mencakup 52 artikel peer-reviewed. Analisis dilakukan dengan mengidentifikasi tema-tema kunci terkait variabel yang diteliti.	mempengaruhi kinerja karyawan. Interaksi antara ketiga variabel menunjukkan bahwa manajemen perubahan yang efektif diperlukan untuk meminimalkan konflik peran dan meningkatkan kinerja.
9	The Effect of Job Promotion and Work Environment on Job Satisfaction with Work Motivation as Moderation variable case study of lecturers politeknik ati padang	Indah Arisaq, Harif Amali Rivai, Hendra	Enrichment: Journal of Management, vol. 12, No. 6, 2023	Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan analisis statistik deskriptif.	Kepuasan kerja dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh peluang untuk maju dan lingkungan kerja. Salah satu elemen moderator yang memperkuat dampak lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja adalah motivasi kerja.
10	The Effect of Job Promotion on Work Motivation: Evidence from PT. Beiersdorf Indonesia	Irwan Raharja, Zahra Firdaus, Dedy Syahyuni	international Journal of Science, Technology & Management	Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pengumpulan data melalui kuesioner. Sampel yang digunakan adalah 50 responden dari karyawan di divisi penjualan PT. Beiersdorf Indonesia. Analisis data dilakukan menggunakan SPSS versi 25 dan Microsoft Excel.	Di PT. Beiersdorf Indonesia, terbukti bahwa ketika karyawan dipromosikan, mereka cenderung lebih termotivasi untuk bekerja. Kemajuan pekerjaan menjelaskan 48,8% varians dalam motivasi kerja, menurut koefisien determinasi, sementara variabel lain yang belum diteliti menjelaskan 51,2% sisanya.
11	A Study on Promotion and Transfer in BSNL with Reference to Job Satisfaction in Madurai SSA	Dr. GOPINATH R., Shibu.N.S. Natarajan	American Journal of Humanities and Social Sciences Research (AJHSSR)	Data primer untuk penelitian ini dikumpulkan melalui wawancara dan kuesioner. Sampel penelitian ini adalah para pekerja BSNL	promosi dan transfer memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di BSNL Madurai SSA. Penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan dipengaruhi

				yang berusia ratusan tahun.	oleh kebijakan promosi dan transfer yang adil. Metode:
12	The Influence of Job Experience, Job Performance, and Employee Loyalty on Job Promotion	Komang Sri Ayu Widiani, I Wayan Gede Suparthai	American Journal of Humanities and Social Sciences Research (AJHSSR)	Analisis regresi linier berganda merupakan alat kuantitatif yang digunakan dalam penelitian ini. Wawancara dan kuesioner digunakan untuk mengumpulkan data dari sembilan puluh partisipan yang dipilih secara acak.	job experience, job performance, dan employee loyalty memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan di La Villais Kamojang Hotel Seminyak, Bali. Penelitian menunjukkan bahwa manajemen harus memberikan keadilan dalam memberikan promosi agar karyawan merasa bangga dan loyal terhadap perusahaan.
13	The Effect of Mutation and Promotion on Employee Performance With Job Satisfaction as Intervening Variable	Trisna Magdalena, Sofiyan, Cut Fitri Rostina, Yusuf Ronny Edward	Journal of Management and Social Sciences (JMSS), Vol. 2, No. 1, Januari 2024	Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan analisis regresi berganda. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang menggunakan skala Likert. Analisis dilakukan menggunakan SmartPLS 3.0..	Mutasi dan promosi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja di PT Wahana Ottomitra Multiartha Tbk. Mutasi dan promosi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja berperan sebagai variabel intervening yang memperkuat pengaruh mutasi dan promosi terhadap kinerja karyawan.
14	Effect of Mutation and Career Development on Performance through Work Motivation at the Class I Airport of Juwata Tarakan	Novi Karya Achmad, Ana Sriekaningsih	27, JOURNAL RESEARCH AND ANALYSIS: ECONOMY	Memanfaatkan statistik deskriptif dan analisis rute di dalam aplikasi Windows SPSS versi 22, penelitian ini menggunakan metodologi kuantitatif dengan	Mutasi dan pengembangan karir memiliki pengaruh tidak langsung yang signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja, namun pengaruh langsung lebih dominan

				pendekatan deskriptif.	dibandingkan pengaruh tidak langsung.
15	Job promotion and employee performance in kenya forestry research institute headquarter in muguga,kiambu country	Ratemo veronica,bula hannah, makhamara felistus	Volume 5,issues 1 2021	Deskriptif, dengan sampel 121 responden dari 178 staf menggunakan kuesioner dan analisis SPSS.	Praktik promosi pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan meningkatkan keterampilan baru.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Promosi jabatan sebagai konsep utama manajemen personalia. Keputusan ini sering didasarkan pada penilaian kinerja, pengalaman dan properti potensial. Memahami definisinya membuatnya lebih mudah untuk memahami bagaimana posisi ini dapat mempengaruhi dinamika organisasi.

Tujuan utama promosi adalah untuk memberikan penghargaan untuk kontribusi dan keberhasilan karyawan, dan untuk memotivasi mereka untuk lebih meningkatkan kinerja mereka. Selain itu, kampanye ini bertujuan untuk mengisi orang-orang yang kompeten dan posisi strategis perusahaan internal. Ini menciptakan jalur karier yang jelas dan meningkatkan loyalitas karyawan kepada organisasi tempat mereka bekerja.

Ada berbagai jenis media promosi yang biasa digunakan, tetapi mereka juga menawarkan pengalaman baru. Memahami tipe-tipe ini akan membantu karyawan mengenali perbedaan dalam implementasi pedoman materi promosi jabatan di berbagai perusahaan dan lembaga pemerintah.

Mutasi Dalam pengembangan sdm

adalah kenaikan jabatan karyawan dari posisi yang setara atau berbeda ke posisi yang berbeda dalam suatu organisasi. Proses ini sering melibatkan perubahan dalam tugas dan kewajiban, tetapi tidak selalu menggunakan penggantian. Pemahaman mendasar tentang mutasi ini adalah penting dan dapat dipandang sebagai bagian integral dari pengembangan pekerjaan. Tujuan utama dari mutasi pekerjaan adalah untuk memenuhi kebutuhan pekerja terorganisir dalam unit yang berbeda. Selain itu, mutasi bertujuan untuk memberi karyawan pengalaman baru, mengembangkan keterampilan dan mencegah kebosanan di tempat kerja. Selain itu, mutasi dapat menjadi peluang berharga untuk memperluas jaringan dan pengetahuan karyawan di bidang tertentu. Ada banyak jenis mutasi kerja, seperti mutasi antar-divisi, mutasi antar-cabang, dan bahkan mutasi antar-kerja dari berbagai jenis. Juga, proyek tertentu atau mutasi permanen memiliki mutasi sementara.

Produktivitas pekerja dan faktor-faktor yang memengaruhinya. Kriteria dan standar yang ditetapkan oleh perusahaan menjadi dasar penilaian kinerja ini. Kualitas dan kuantitas kerja, dan topikalitas, seringkali merupakan tolak ukur penting untuk penilaian kinerja untuk menentukan efektivitas karyawan.

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi tingkat kinerja karyawan, baik dalam lingkungan individu maupun eksternal. Faktor -faktor internal seperti motivasi, keterampilan, pengetahuan, keterampilan, dan kepribadian memainkan peran penting. Jika faktor -faktor ini positif, maka perlu untuk memastikan bahwa tren layanan karyawan juga meningkat secara signifikan dan memberikan kontribusi yang lebih baik.

Selain faktor -faktor internal, faktor -faktor eksternal seperti gaya kepemimpinan, lingkungan kerja fisik dan fisik, sistem kompensasi, dan budaya organisasi juga sangat berpengaruh. Kebijakan Perusahaan yang terkait dengan pembiayaan dan mutasi pekerjaan dari posisi yang terus kami diskusikan juga termasuk dalam faktor -faktor eksternal yang dapat secara langsung membentuk dan mempengaruhi kinerja karyawan dalam organisasi.

Peran Sumber Daya Manusia (SDM) Dalam perencanaan dan implementasi pendanaan posisi dan mutasi.

Divisi SDM (SDM) memainkan peran sentral dalam pedoman pendanaan posisi dan perencanaan mutasi. Anda perlu tahu bahwa SDM memiliki tugas mengidentifikasi persyaratan organisasi, menganalisis keterampilan karyawan, dan merancang jalur karier yang jelas. Perencanaan yang cermat adalah fondasi utama, memungkinkan implementasi iklan dan mutasi dilakukan secara efektif dan sesuai dengan tujuan perusahaan.

Pada tahap implementasi, departemen SDM bertanggung jawab untuk memastikan bahwa PhD dan proses mutasi dilakukan secara transparan dan adil. Pelajari cara mempromosikan manajemen SDM, sosialisasi pedoman, dan komunikasi antara manajer dan karyawan. Implementasi yang berhasil sangat tergantung pada kemampuan departemen SDM untuk melakukan prosedur yang ditetapkan secara konsisten dan objektif untuk semua pihak.

Kita juga perlu memahami bahwa departemen SDM berperan dalam menilai dampak kebijakan periklanan dan mutasi pada kinerja karyawan dan kepuasan kerja. SDM mengumpulkan umpan balik, analisis data kinerja dan rekomendasi untuk peningkatan berkelanjutan. Oleh karena itu peran departemen SDM termasuk kebijakan pemantauan dan adaptasi serta mendengarkan dalam perencanaan dan implementasi.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan desain survei dan teknik kuantitatif. Strategi pengambilan sampel yang digunakan adalah dengan menggunakan sampel jenuh, yaitu pengambilan sampel

seluruh populasi. Data dikumpulkan melalui survei yang menanyakan tentang kinerja dan kebahagiaan karyawan, kemajuan pekerjaan, mutasi, suasana organisasi, dan peluang pertumbuhan karier. Analisis dilakukan terhadap data tersebut.

Strategi Pencarian dan Kriteria Pemilihan Penelitian

Tinjauan literatur ini menunjukkan bahwa strategi pencarian data secara sistematis diimplementasikan dalam berbagai database akademik yang terkenal. Kata-kata utama yang digunakan termasuk "Promosi jabatan," "Mutasi Kerja," "Kinerja Karyawan," dan "Manajemen SDM." Kombinasi penting ini memastikan ruang lingkup literatur komprehensif yang relevan untuk analisis lebih lanjut dalam penelitian ini.

Studi Kriteria Inklusi telah didefinisikan dengan cermat untuk memastikan kualitas dan relevansi literatur yang ditinjau. Kriteria inklusi harus memastikan bahwa artikel tentang jurnal ilmiah, buku, dan prosedur konferensi yang diterbitkan selama dekade terakhir. Studi yang dipilih juga memerlukan diskusi yang jelas tentang efek promosi atau mutasi pada kinerja karyawan dalam konteks organisasi yang berbeda.

Analisis Literatur: Dampak Promosi Jabatan terhadap Motivasi dan Kinerja

Karyawan

Berdasarkan analisis berbagai literatur, promosi jabatan secara konsisten menunjukkan dampak positif terhadap motivasi karyawan. Pada literatur ini akan menemukan pengakuan melalui promosi seringkali meningkatkan semangat kerja dan rasa memiliki terhadap perusahaan. Hal ini terjadi karena karyawan merasa dihargai atas kontribusi dan dedikasi yang telah mereka berikan kepada organisasi selama ini. Kenaikan motivasi akibat promosi jabatan ini kemudian berkorelasi positif dengan peningkatan kinerja karyawan. Bahwa karyawan yang termotivasi cenderung lebih produktif, inovatif, dan berorientasi pada hasil yang lebih baik. Mereka akan berusaha menunjukkan bahwa keputusan promosi yang diberikan perusahaan kepada mereka adalah langkah yang tepat dan akurat.

Namun, penting untuk dicatat bahwa dampak positif ini sangat bergantung pada persepsi keadilan dalam proses promosi. Literatur menekankan bahwa promosi yang transparan dan berdasarkan meritokrasi akan lebih efektif dalam meningkatkan motivasi dan kinerja. Jika prosesnya dianggap tidak adil, maka justru bisa menimbulkan demotivasi dan menurunkan kinerja secara keseluruhan.

Analisis Literatur: Dampak Mutasi Kerja terhadap Pengembangan Kompetensi dan Kinerja Karyawan

Literatur menunjukkan bahwa mutasi kerja dapat menjadi sarana efektif untuk pengembangan kompetensi karyawan. Bahwa penempatan pada tugas dan lingkungan baru

mendorong individu mempelajari keterampilan baru dan memperluas wawasannya. Proses adaptasi ini secara alami memicu peningkatan kemampuan, baik teknis maupun interpersonal. Dengan meningkatnya kompetensi melalui mutasi, kinerja karyawan juga cenderung mengalami perbaikan. Karyawan yang lebih kompeten juga mampu menyelesaikan tugas dengan lebih efisien dan efektif, serta menghasilkan output yang lebih berkualitas. Pengalaman beragam dari mutasi membuat mereka lebih fleksibel dan siap menghadapi berbagai tantangan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan. Namun, dampak positif mutasi terhadap kinerja ini sangat dipengaruhi oleh perencanaan dan dukungan yang diberikan. Mutasi yang terencana dengan baik, disertai dengan orientasi dan pelatihan yang memadai, akan lebih berhasil. Sebaliknya, mutasi yang mendadak atau tanpa persiapan matang justru berpotensi menimbulkan stres dan menurunkan kinerja karyawan secara signifikan.

Hubungan Promosi Jabatan, Mutasi, dan Kinerja Karyawan di Berbagai Sektor

Banyak studi yang menyatakan, mulai dari perbankan, manufaktur, hingga instansi pemerintah, secara konsisten menemukan korelasi positif antara promosi jabatan dengan peningkatan kinerja karyawan. Dalam kesempatan promosi yang adil seringkali menjadi insentif kuat bagi karyawan untuk memberikan kontribusi terbaik mereka kepada organisasi, terlepas dari jenis industrinya. Penelitian di sektor jasa dan pendidikan juga menunjukkan bahwa mutasi kerja yang terencana berkontribusi pada peningkatan kinerja melalui pengembangan kompetensi dan pengurangan kebosanan. Studi-studi ini menyoroti bagaimana rotasi pekerjaan dapat meningkatkan fleksibilitas karyawan. Hal ini penting untuk adaptasi terhadap perubahan kebutuhan organisasi di sektor yang dinamis. Namun, juga perlu menyadari bahwa besaran dampak promosi dan mutasi bisa bervariasi antar sektor. Misalnya, di sektor publik, faktor senioritas mungkin lebih dominan dalam promosi dibandingkan sektor swasta yang lebih menekankan pada prestasi. Perbedaan budaya organisasi dan tuntutan pekerjaan juga memengaruhi bagaimana kedua kebijakan ini memengaruhi kinerja karyawan secara spesifik.

Faktor-faktor Moderasi dan Mediasi dalam Pengaruh Promosi Jabatan dan Mutasi terhadap Kinerja

Pengaruh promosi jabatan dan mutasi terhadap kinerja karyawan tidak selalu bersifat langsung. Kamu akan menemukan bahwa beberapa faktor moderasi, seperti dukungan atasan atau budaya organisasi, dapat memperkuat atau memperlemah hubungan tersebut. Misalnya, promosi di lingkungan kerja yang suportif akan memberikan dampak kinerja yang lebih optimal dibandingkan jika dukungan minimal.

Selanjutnya, terdapat faktor mediasi yang menjelaskan bagaimana promosi dan mutasi memengaruhi kinerja. Motivasi kerja dan kepuasan kerja seringkali bertindak sebagai mediator

penting yang perlu kamu perhatikan. Kebijakan promosi yang adil, misalnya, dapat meningkatkan kepuasan kerja, yang pada gilirannya akan mendorong peningkatan kinerja karyawan secara bertahap dan berkelanjutan. Pemahaman terhadap faktor-faktor moderasi dan mediasi ini krusial bagi praktisi SDM. Dengan mengidentifikasi dan mengelola variabel-variabel ini, kamu dapat merancang intervensi yang lebih tepat sasaran. Hal ini bertujuan untuk memaksimalkan dampak positif dari kebijakan promosi jabatan dan mutasi kerja terhadap pencapaian kinerja unggul dalam organisasi perusahaan.

Tantangan dan Kendala dalam Implementasi Kebijakan Promosi Jabatan dan Mutasi yang Efektif

Salah satu tantangan utama yang sering dihadapi karyawan dalam implementasi kebijakan promosi dan mutasi adalah persepsi ketidakadilan di kalangan karyawan. Jika proses seleksi dianggap subjektif atau tidak transparan, hal ini dapat menimbulkan rasa frustrasi dan menurunkan moral kerja. Akibatnya, dampak positif yang diharapkan dari kebijakan tersebut menjadi tidak optimal bagi perusahaan. Kendala berikutnya adalah resistensi terhadap perubahan, baik dari karyawan yang dipromosikan atau dimutasi, maupun dari rekan kerja di lingkungan baru. Kurangnya kriteria yang jelas dan terukur untuk promosi atau mutasi juga seringkali menjadi penghambat. Dasar pengambilan keputusan dapat dipahami dan diterima oleh semua pihak yang terlibat dalam proses tersebut.

Selain itu, kurangnya persiapan dan dukungan bagi karyawan yang menempati posisi baru juga menjadi kendala signifikan. Tanpa pembekalan yang memadai, karyawan mungkin kesulitan beradaptasi dan menunjukkan kinerja optimal. Implementasi kebijakan yang efektif memerlukan perencanaan matang, komunikasi yang baik, serta sistem pendukung yang kuat untuk mengatasi berbagai tantangan tersebut.

Implikasi Manajerial: Rekomendasi Praktis untuk Optimalisasi Kebijakan Promosi dan Mutasi

Untuk optimalisasi kebijakan, sebagai seorang manajer perlu memastikan proses promosi dan mutasi berjalan transparan dengan kriteria yang jelas dan terukur. Komunikasikan dasar pengambilan keputusan secara terbuka kepada seluruh karyawan. Dengan begitu, persepsi keadilan dapat terjaga dan motivasi karyawan untuk berprestasi akan meningkat, sehingga kinerja pun akan mengikuti. Ini penting untuk membangun kepercayaan. Menyiapkan program pendampingan dan pelatihan bagi karyawan yang baru dipromosikan atau dimutasi. Dukungan ini membantu mereka beradaptasi lebih cepat dengan tanggung jawab baru dan lingkungan kerja yang berbeda. Dengan adanya sistem pendukung yang baik, potensi karyawan dapat berkembang maksimal, yang pada akhirnya akan berdampak positif pada kinerja mereka.

Melakukan evaluasi berkala terhadap efektivitas kebijakan promosi dan mutasi yang telah diterapkan di perusahaanmu. Kumpulkan umpan balik dari karyawan dan analisis data kinerja secara objektif. Hasil evaluasi ini dapat kamu gunakan sebagai dasar untuk melakukan penyesuaian kebijakan agar tetap relevan dan mampu mendorong peningkatan kinerja SDM secara berkelanjutan.

Keterbatasan Tinjauan Literatur dan Arah Penelitian Masa Depan

tinjauan literatur ini memiliki beberapa keterbatasan, terutama dalam cakupan studi yang mungkin belum mewakili semua sektor industri secara komprehensif. Selain itu, fokus pada periode publikasi tertentu juga bisa mengabaikan perkembangan teori yang lebih lampau namun tetap relevan hingga saat ini, sehingga memerlukan perhatian lebih lanjut. Untuk penelitian masa depan, karyawan bisa mempertimbangkan eksplorasi dampak jangka panjang dari promosi dan mutasi terhadap lintasan karir serta kesejahteraan karyawan. Studi longitudinal akan sangat berharga untuk melihat dinamika perubahan kinerja seiring waktu. Investigasi lebih mendalam pada faktor budaya organisasi sebagai moderator juga penting untuk dilakukan.

Penelitian selanjutnya juga sebaiknya lebih memperhatikan peran teknologi dan digitalisasi dalam proses promosi dan mutasi serta dampaknya pada kinerja, bagaimana perbedaan generasi di tempat kerja merespons kebijakan ini. Analisis komparatif antar negara dengan konteks budaya berbeda akan memperkaya pemahaman kita secara global.

4. KESIMPULAN

Tinjauan literatur ini menegaskan bahwa promosi jabatan dan mutasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dapat dilihat bahwa promosi yang adil meningkatkan motivasi, sementara mutasi yang terencana mengembangkan kompetensi. Keduanya merupakan alat strategis SDM untuk mencapai produktivitas optimal, namun efektivitasnya bergantung pada implementasi yang tepat dan cermat oleh perusahaan.

Faktor seperti dukungan atasan, budaya organisasi, serta motivasi dan kepuasan kerja turut memediasi dampak kebijakan ini. Menghadapi tantangan seperti persepsi ketidakadilan dan resistensi terhadap perubahan dapat menghambat keberhasilan implementasi. Pengelolaan cermat terhadap berbagai variabel ini menjadi kunci untuk memaksimalkan kontribusi positif promosi dan mutasi kerja bagi karyawan.

Secara keseluruhan, tinjauan ini memberikan sintesis komprehensif mengenai hubungan antara promosi, mutasi, dan kinerja karyawan. Kontribusi utamanya adalah sebagai

landasan bagi pengembangan kebijakan SDM yang lebih efektif dalam meningkatkan kinerja organisasi secara menyeluruh dan berkelanjutan.

Hasil analisis menunjukkan bahwa

Promosi Jabatan: Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara promosi jabatan terhadap pengembangan karir karyawan ($p < 0.05$). Karyawan yang mendapatkan promosi merasa lebih dihargai dan termotivasi untuk meningkatkan kinerja mereka. Mutasi: Mutasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir ($p < 0.05$). Karyawan yang mengalami mutasi mendapatkan pengalaman baru yang memperkaya keterampilan mereka..

Hasil ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa promosi dan mutasi dapat meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan. Penelitian ini menegaskan pentingnya manajemen dalam menciptakan kebijakan yang mendukung pengembangan karir melalui promosi dan mutasi yang adil.

Saran

Disarankan untuk: Menerapkan kebijakan promosi yang adil dan transparan. Menyediakan pelatihan dan pengembangan bagi karyawan yang mengalami mutasi. Menciptakan iklim organisasi yang mendukung komunikasi dan kolaborasi antar karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- (Nama penulis tidak ditemukan pada akses awal). (n.d.). [Judul artikel tidak tersedia]. *JIMK (Jurnal Ilmu Manajemen & Keuangan)*. <https://jurnal.dim-unpas.web.id/index.php/JIMK/article/view/191>
- (Penulis tidak tercantum). (n.d.). [Judul artikel tidak tersedia]. *Ekonomi (ejournal SEAN Institute)*. <https://ejournal.seaninstitute.or.id/index.php/Ekonomi/article/view/3206>
- (Penulis tidak tercantum). (n.d.). [Judul artikel tidak tersedia]. *NEJESH: International Publisher Journal*. <https://internationalpublisher.id/journal/index.php/Nejesh/article/view/208>
- (Penulis tidak tercantum). (n.d.). [Judul artikel tidak tersedia]. *Enrichment (IOCSPublisher)*. <https://www.enrichment.iocspublisher.org/index.php/enrichment/article/download/1127/854>
- (Penulis tidak tercantum). (n.d.). [Judul artikel tidak tersedia]. *IJABR (Polban)*. <https://ijabr.polban.ac.id/ijabr/article/view/463>
- (Penulis tidak tercantum). (n.d.). [Judul artikel tidak tersedia]. *Jurnal STIE Semarang*. <https://jurnal3.stiesemarang.ac.id/index.php/jurnal/article/download/769/505/>
- (Penulis tidak tercantum). (n.d.). [Judul artikel tidak tersedia]. *FEB Unitomo E-Journal*. <https://ejournal.unitomo.ac.id/index.php/feb/article/view/8926>
- (Penulis tidak tercantum). (n.d.). [Judul artikel tidak tersedia]. *BIRCI (Bircu Journal)*. <https://bircu-journal.com/index.php/birci/article/download/2170/pdf>

- (Penulis tidak tercantum). (n.d.). [Judul artikel tidak tersedia]. *Enrichment (IOCSPublisher)*. <https://enrichment.iocspublisher.org/index.php/enrichment/article/view/1127>
- (Penulis tidak tercantum). (n.d.). [Judul artikel tidak tersedia]. *IJSTM (Inarah)*. <https://ijstm.inarah.co.id/index.php/ijstm/article/view/646>
- Azmy, A. (2023). The roles of organizational commitment, emotional intelligence, and job satisfaction for improving employee performance at a construction company. *Binus Business Review*, 14(3), 307–319. <https://doi.org/10.21512/bbr.v14i3.9809>
- Bakalova O., Koshonko O., & Horbatiuk O. (2023). HR-engineering in the aspect of quantitative assessment ability of workers to work. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-316-2-6>
- Bandura, A. (2021). Social cognitive theory: An agentic perspective. *Annual Review of Psychology*, 52, 1–26. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.1>
- Bartosiewicz, A., et al. (2022). Assessment of job satisfaction, self-efficacy, and the level of professional burnout of primary and secondary school teachers in Poland during the COVID-19 pandemic. *PeerJ*, 10, e13349. <https://doi.org/10.7717/peerj.13349>
- Bernales-Turpo, D., et al. (2022). Burnout, professional self-efficacy, and life satisfaction as predictors of job performance in health care workers: The mediating role of work engagement. *Journal of Primary Care & Community Health*, 13, 215013192211018. <https://doi.org/10.1177/21501319221101845>
- Brites da Silva, H., et al. (2021). Career advancement in the hotel industry in Timor-Leste: Study of individual, organizational, and gender differences. *SAGE Open*, 11(3), 215824402110326. <https://doi.org/10.1177/21582440211032683>
- Burić, I., & Kim, L. E. (2021). Job satisfaction predicts teacher self-efficacy and the association is invariant: Examinations using TALIS 2018 data and longitudinal Croatian data. *Teaching and Teacher Education*, 105, 103406. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2021>
- del Val Núñez, M. T., de Lucas Ancillo, A., Gavrilă, S. G., & Gandía, J. A. G. (2024). Technological transformation in HRM through knowledge and training: Innovative business decision making. *Technological Forecasting and Social Change*, 200, 123168. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.123168>
- Hutama, J. R., Riono, S. B., & Syaifulloh, M. (2023). The influence of position promotions, transfers, and organizational climate on employee career development at the Bulakamba District Office, Brebes Regency. *IJESSR: International Journal of Economics and Social Sciences Research*, 1(1), 40-51. <https://jurnal.eraliterasi.com/index.php/ijessr/article/view/125> jurnal.eraliterasi.com
- Nguyen, T. T., & Tran, Q. H. (2024). The impact of job satisfaction on employee performance: The mediating role of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 138, 103719.
- Yakup. (2016). Pengaruh kompensasi dan promosi jabatan terhadap kepuasan kerja karyawan. *J. Manage.*, 2(1), 95–112.