



PELATIHAN, PROMOSI JABATAN DAN MUTASI SERTA PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA

Merilyn Oktaviana

Magister Manajemen, Universitas Langlangbuana, Bandung, Indonesia

e-mail: *oktavmerilyn@gmail.com

ARTICLE INFO

Article history:

Received February 22, 2024

Revised June 24, 2024

Accepted July 10, 2024

Available online July 31, 2024

Kata Kunci:

Pelatihan, Promosi Jabatan,
Mutasi, Kinerja, Analisis Jalur,
SPSS

Keywords:

Training, Promotion, Transfer,
Performance, Path Analysis,
SPSS

DOI:

ABSTRAK

Manajemen karir yang adil dan promosi juga merupakan bagian integral dari Sumber Daya Manusia, yang dapat memotivasi dan meningkatkan kinerja personel. Dalam menghadapi ancaman yang semakin beragam dan dinamis, MSDM yang efektif menjadi kunci untuk menjamin kekuatan militer yang optimal dalam menjaga kedaulatan dan keamanan bangsa. Penelitian ini bertujuan untuk menguji kontribusi pelatihan, promosi jabatan, dan mutasi terhadap kinerja. Dengan menggunakan pendekatan kuantitatif, penelitian ini melibatkan 70 responden dari Markas Pomdam "X". Analisis jalur dan SPSS digunakan sebagai alat analisis. Temuan penelitian menunjukkan bahwa secara simultan pelatihan, promosi jabatan, dan mutasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Namun secara parsial pelatihan dan promosi jabatan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sedangkan mutasi mempunyai pengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja.

ABSTRACT

Fair career management and promotions are also an integral part of Human Resources, which can motivate and improve personnel performance. In facing increasingly diverse and dynamic threats, effective HRM is the key to ensuring optimal military strength in maintaining the nation's sovereignty and security. This research aims to examine the contribution of training, promotions and transfers to performance. Using a quantitative approach, this research involved 70 respondents from the "X" Pomdam Headquarters. Path analysis and SPSS are used as analysis tools. Research findings show that simultaneously training, promotion and transfer have a significant effect on performance. However, training and promotions do not partially have a significant effect on performance, while transfers have a partially significant effect on performance

PENDAHULUAN

Manajemen SDM berperan dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat, termasuk mengelola hubungan interpersonal, penyelesaian konflik, dan menjaga kesejahteraan karyawan. Evaluasi kinerja dan pemberian umpan balik secara berkala merupakan bagian penting dari peran manajemen SDM untuk memastikan pertumbuhan dan peningkatan berkelanjutan dalam pencapaian individu dan organisasi secara keseluruhan. Dalam mengelola kompensasi dan tunjangan, manajemen SDM berperan penting dalam memastikan keadilan dan keseimbangan

antara gaji dan tunjangan serta kontribusi yang diberikan oleh setiap karyawan. Selain itu, manajemen SDM turut serta dalam penyusunan kebijakan kerja, perencanaan suksesi, dan penanganan masalah disiplin (Sedarmayanti, 2017).

Dalam lingkungan yang penuh tantangan seperti TNI, Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) berperan penting dalam menjaga keseimbangan dan keberlanjutan organisasi militer. Peran Manajemen SDM TNI mencakup berbagai aspek strategis yang mencerminkan kompleksitas dan dinamika operasional serta kebutuhan khusus dalam menjaga keamanan nasional. Manajemen SDM TNI mempunyai tanggung jawab yang besar dalam menangani rekrutmen dan seleksi anggota baru. Proses ini harus sangat selektif untuk memastikan bahwa setiap personel memiliki kualifikasi yang diperlukan dan komitmen yang tinggi terhadap tugas yang ada, sejalan dengan nilai-nilai keprajuritan (Putro, 2022).

Polisi Militer (POM) merupakan salah satu cabang Tentara Nasional Indonesia (TNI) yang mempunyai peran khusus dalam menjaga disiplin, hukum, dan ketertiban di lingkungan TNI. Berdasarkan Peraturan Kepala Staf Angkatan Darat Nomor 58 Tahun 2017 tentang Organisasi dan Tugas Polisi Militer pada Komando Daerah Militer, tugas pokok Polisi Militer meliputi penyidikan dan penegakan hukum terkait pelanggaran yang dilakukan personel TNI, pengamanan fisik, dan pengawalan sesuai dengan peraturan dan kebijakan yang berlaku. Dengan menitik beratkan pada aspek keamanan dalam negeri, Polisi Militer berperan penting dalam menjamin ditaatinya norma dan aturan hukum di seluruh jajaran TNI, sehingga menjadi tulang punggung dalam menjaga integritas dan disiplin dalam organisasi militer.

Selanjutnya, Polisi Militer Komando Daerah Militer (POMDAM) merupakan lembaga pelaksana eselon di tingkat Kodam yang berkedudukan langsung di bawah Pangdam. Markas Pomdam "X" telah melaksanakan tugas yang diberikan, hal ini terlihat pada tabel berikut:

Tabel 1. Rekapitulasi Indeks Penilaian Jabatan

Rentang Penilaian	Kategori	Indeks Penilaian Kinerja						Target
		2020		2021		2022		
		Personil	Skor	Personil	Skor	Personil	Skor	
91,00 - 100,00	Baik Sekali (BS)	6	7.5	7	8.86	8	10.13	
81,00 - 90,00	Baik (B)	27	27	28	28.35	28	28.35	
60,00 - 79,99	Cukup (C)	27	20.25	27	20.51	27	20.51	
40,00 - 59,99	Kurang (K)	20	10	17	8.61	16	8.10	
20,00 - 39,99	Kurang Sekali (KS)	0	0	0	0	0	0	
Hasil		80	64.75	79	66.33	79	67.09	85.00

Berdasarkan tabel di atas, dalam tiga tahun terakhir Markas Pomdam "X" menghadapi tantangan yang cukup berat, meskipun terjadi peningkatan skor indeks penilaian kinerja setiap

tahunnya, namun peningkatan tersebut belum mampu mencapai target yang telah ditetapkan. Tantangan yang dihadapi TNI dengan personel yang belum memenuhi target selama 3 tahun terakhir antara lain potensi menurunnya kesiapan operasional, risiko keselamatan dalam menjalankan tugasnya, dan dampak negatif terhadap efektivitas strategi pertahanan. Situasi ini memerlukan upaya serius untuk mengidentifikasi penyebab ketidakmampuan mencapai target kinerja. Berdasarkan Keputusan Kepala Staf Angkatan Darat Nomor KEP/995/XII/2016 Kinerja Polisi Militer meliputi efektivitas dalam mengusut pelanggaran, menjaga ketaatan terhadap peraturan, dan memberikan kontribusi positif terhadap integritas dan profesionalisme personel TNI dalam bidang penegakkan hukum dalam melaksanakan tugasnya.

TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Pelatihan

Pelatihan sangat penting dalam meningkatkan kemampuan, keterampilan dan profesionalisme anggota. Melalui pelatihan yang terencana dan relevan, Polisi Militer dapat memperoleh pengetahuan yang lebih mendalam, memahami teknik-teknik terkini, dan mengasah keterampilan operasional yang diperlukan. Hal ini dapat membantu meningkatkan efektivitas dalam menjalankan tugasnya, seperti menyelidiki pelanggaran dan menegakkan hukum di lingkungan militer. Oleh karena itu, pelatihan memainkan faktor kunci dalam memastikan Polisi Militer tetap siap dan mampu merespons tuntutan tugas militer yang semakin kompleks (Hartomo & Luturlean, 2020).

Promosi Jabatan

Promosi jabatan mempunyai peranan penting terhadap kinerja Polisi Militer. Promosi jabatan di lingkungan Polisi Militer tidak hanya bergantung pada tingkat keterampilan dan keahlian, tetapi juga pada kinerja operasional, pemenuhan tugas taktis, dan dedikasi dalam menjaga disiplin dan ketertiban. Promosi merupakan bentuk pengakuan atas kualitas dan kontribusi positif seorang anggota Polisi Militer dalam menjalankan tugasnya, memberikan motivasi untuk terus meningkatkan kinerja dan profesionalisme dalam menjalankan tugas Polisi Militer di lingkungan militer (Jennifer, Syawaluddin, Putra, & Goh, 2022).

Mutasi Jabatan

Mutasi jabatan dapat menjadi faktor yang signifikan terhadap kinerja Polisi Militer dalam pengembangan karir dan efektivitas operasional. Mutasi jabatan dengan mengubah penempatan dan tugas anggota Polisi Militer dapat menciptakan pengalaman baru, memperluas wawasan, dan meningkatkan kemampuan beradaptasi dalam berbagai situasi. Dengan demikian, mutasi dapat memberikan kontribusi positif terhadap pengembangan profesional dan kinerja Polisi Militer,

sehingga memungkinkan mereka menghadapi beragam tantangan dan beradaptasi dengan dinamika lingkungan tugas yang berbeda (Sunarno & Ridwan, 2023).

METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan pendekatan kuantitatif dengan mengambil sampel dari populasi Personil Markas Pomdam “X” yang berjumlah 70 responden yang terdiri dari Pama, Bintara dan Tamtama. Data dikumpulkan melalui angket, wawancara, dan observasi. Metode analisis yang digunakan adalah Path Analysis dengan menggunakan SPSS sebagai alat analisisnya

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Tabel 2. Uji Validitas

Indikator	r Hitung	r Tabel	Keterangan
X1.1	0.838	0.1982	Valid
X1.2	0.895	0.1982	Valid
X1.3	0.919	0.1982	Valid
X1.4	0.890	0.1982	Valid
X1.5	0.867	0.1982	Valid
X1.6	0.915	0.1982	Valid
X1.7	0.852	0.1982	Valid
X2.1	0.717	0.1982	Valid
X2.2	0.790	0.1982	Valid
X2.3	0.824	0.1982	Valid
X2.4	0.831	0.1982	Valid
X2.5	0.841	0.1982	Valid
X2.6	0.917	0.1982	Valid
X3.1	0.951	0.1982	Valid
X3.2	0.918	0.1982	Valid
X3.3	0.895	0.1982	Valid
X3.4	0.922	0.1982	Valid
X3.5	0.911	0.1982	Valid
Y.1	0.806	0.1982	Valid
Y.2	0.898	0.1982	Valid
Y.3	0.946	0.1982	Valid
Y.4	0.883	0.1982	Valid
Y.5	0.875	0.1982	Valid

Y.6	0.878	0.1982	Valid
Y.7	0.906	0.1982	Valid

Dari data yang tertera pada tabel dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator mempunyai nilai r hitung yang melebihi nilai r Tabel. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh pertanyaan pada kuesioner ini dianggap valid.

Uji Reliabilitas

Tabel 3. Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	N of items	Keterangan
X1	0.953	7	Reliable
X2	0.902	6	Reliable
X3	0.954	5	Reliable
Y	0.893	7	Reliable

Dari data yang tertera pada tabel dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel mempunyai nilai Cronbach's Alpha yang melebihi 0,70. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh pertanyaan pada kuesioner ini dianggap reliabel.

Koefisien determinasi

Tabel 4. Koefisien determinasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.803 ^a	.645	.629	3.78256

a. Predictors: (Constant), Mutasi, Pelatihan, Promosi

b. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan tabel diatas terlihat bahwa hubungan antara Pelatihan (X1), Promosi Jabatan (X2), dan Mutasi (X3) secara bersama-sama (simultan) terhadap Kinerja diwakili oleh nilai R square atau koefisien R² sebesar 0,645 atau setara dengan 64,5%. Sisanya sebesar 100% - 64,5% = 35,5% merupakan pengaruh variabel lain yang tidak diteliti atau di luar cakupan penelitian. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variasi variabel Kinerja yang dapat dijelaskan oleh Pelatihan, Promosi Jabatan dan Mutasi adalah sebesar 64,5%, sedangkan sisanya sebesar 35,5% merupakan pengaruh variabel lain yang tidak diteliti.

Analisis Jalur

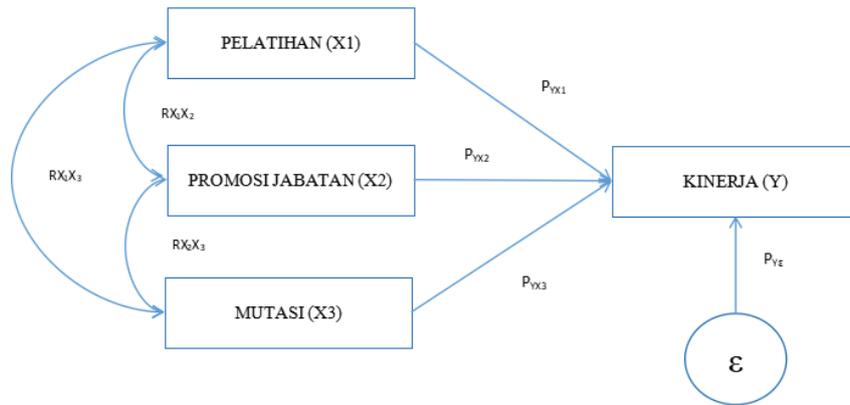


Figure 1 Path Analysis

Table 1 ANOVA

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1717.131	3	572.377	40.005	<.001 ^b
	Residual	944.312	66	14.308		
	Total	2661.443	69			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Mutasi, Pelatihan, Promosi

Table 2 Coefficients

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6.040	2.296		2.631	.011
	Pelatihan	.052	.150	.052	.349	.728
	Promosi	.143	.216	.116	.664	.509
	Mutasi	.935	.155	.675	6.026	<.001

a. Dependent Variable: Kinerja

Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja

Berdasarkan kriteria pengujian, apabila Sig > 0,05 maka hasil pengujian dianggap tidak signifikan. Pada analisis SPSS diperoleh nilai Sig. sebesar 0,728, yang lebih besar dari 0,05. Oleh karena itu, berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa koefisien jalur antara Pelatihan dan Kinerja adalah sebesar 0,052, dan hipotesis yang diajukan harus ditolak. Artinya tidak terdapat pengaruh signifikan secara parsial antara Pelatihan dan Kinerja.

Berdasarkan hasil penelitian, pelatihan yang diselenggarakan oleh Markas Pomdam “X” tidak terlalu memberikan pengaruh terhadap kinerja personel, hal ini dikarenakan ketersediaan waktu untuk mengikuti pelatihan kurang memadai dengan jadwal tugas tiap personel, evaluasi pelatihan tidak dilakukan secara berkala untuk menjamin kualitas penyampaian materi dan materi pelatihan. Pelatihan yang diberikan dinilai kurang relevan dengan tugas dan tanggung jawab personel TNI. Untuk mengatasi permasalahan tersebut diperlukan penjadwalan pelatihan yang fleksibel dengan cara menyesuaikan waktu pelatihan dengan jadwal tugas rutin atau memilih waktu yang lebih tepat sehingga memungkinkan lebih banyak personel untuk berpartisipasi, menetapkan proses evaluasi pelatihan rutin untuk menjamin kualitas penyampaian materi pelatihan. Evaluasi ini dapat mencakup penilaian dari peserta pelatihan mengenai efektivitas materi, kualitas instruktur, dan relevansi pelatihan dengan tugas militer, melakukan audit terhadap materi pelatihan yang ada dan mengidentifikasi bagian-bagian yang kurang relevan atau tidak sesuai tugas dan tanggung jawab personel militer, melibatkan personel militer dalam proses perencanaan dan pengembangan materi pelatihan. Hal ini akan memungkinkan personel untuk memberikan masukan mengenai topik yang lebih relevan dan memastikan bahwa kebutuhan mereka tercakup dalam materi pelatihan, serta memastikan bahwa instruktur pelatihan memiliki kualifikasi yang memadai dan pengalaman praktis yang relevan dengan tugas dan tanggung jawab personel di TNI. Tindakan perbaikan yang dilakukan diharapkan dapat memacu pelatihan agar memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kinerja.

Pengaruh Promosi Jabatan terhadap Kinerja

Berdasarkan kriteria pengujian, apabila $Sig > 0,05$ maka hasil pengujian dianggap tidak signifikan. Pada analisis SPSS diperoleh nilai Sig. sebesar 0,509, yang lebih besar dari 0,05. Oleh karena itu, berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa koefisien jalur antara Promosi Jabatan dengan Kinerja adalah sebesar 0,116, dan hipotesis yang diajukan harus ditolak. Artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan secara parsial antara Promosi Jabatan terhadap Kinerja.

Berdasarkan hasil penelitian, promosi jabatan yang dilakukan oleh Markas Pomdam “X” tidak berpengaruh terhadap kinerja personel, hal ini dikarenakan penilaian promosi jabatan dinilai kurang berlandaskan integritas dan kejujuran dalam menjalankan tugas, proses promosi kurang transparan dan tidak didasarkan pada keterbukaan informasi terkait dengan kinerja dan perilaku yang konsisten serta prestasi dan hasil kerja yang kurang berpengaruh terhadap proses promosi jabatan. Untuk mengatasi permasalahan tersebut, perlu ditetapkan kriteria penilaian promosi yang kuat yang didasarkan pada integritas dan kejujuran dalam melaksanakan tugas, memastikan proses promosi dilakukan secara transparan dan terbuka. Hal ini antara lain memberikan informasi yang

jasas dan terbuka mengenai kriteria penilaian, mekanisme seleksi dan hasil evaluasi kinerja, melakukan pelatihan dan pengembangan bagi atasan atau evaluator dalam hal pengukuran dan penilaian kinerja yang obyektif dan adil. Selanjutnya menjalin hubungan yang jelas antara prestasi dan hasil kerja yang selaras dengan proses promosi, membangun budaya organisasi yang mengutamakan kinerja dan prestasi sebagai landasan promosi, melakukan evaluasi berkala terhadap proses promosi untuk menilai efektivitasnya dalam mencapai tujuan organisasi. Tindakan perbaikan yang dilakukan diharapkan dapat mendorong promosi memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kinerja.

Pengaruh Mutasi terhadap Kinerja

Berdasarkan kriteria pengujian, apabila $Sig > 0,05$ maka hasil pengujian dianggap tidak signifikan. Pada analisis SPSS diperoleh nilai Sig. sebesar 0,001, yang lebih kecil dari 0,05. Oleh karena itu, berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa koefisien jalur antara Mutasi dan Kinerja adalah sebesar 0,675, dan hipotesis yang diajukan harus diterima. Artinya terdapat pengaruh signifikan secara parsial antara mutasi terhadap kinerja.

Berdasarkan hasil penelitian, mutasi yang dilakukan oleh Markas Pomdam "X" berpengaruh terhadap kinerja personel, hal ini dikarenakan proses mutasi selalu didasari oleh kebutuhan organisasi dan kepentingan strategis militer, proses pelaksanaan mutasi pada personel TNI telah sesuai dengan prosedur dan aturan yang berlaku serta alasan pengambilan keputusan. Perpindahan personel selalu dijelaskan secara jelas oleh pihak yang berwenang. Di sisi lain, permasalahan mutasi seperti kinerja personel militer mengalami penurunan karena adanya upaya untuk meminta mutasi ke daerah yang dekat dengan tempat tinggalnya, namun permintaan tersebut ditolak karena kehadirannya masih dianggap penting dan dibutuhkan di satuan saat ini. Untuk mengatasi permasalahan tersebut, perlu dibangun hubungan komunikasi yang terbuka antara personel militer dan pimpinan. Hal ini akan memungkinkan personel menyampaikan alasan di balik keinginannya untuk pindah dengan jelas dan membuka peluang bagi pimpinan untuk menjelaskan alasan mengapa mereka masih dibutuhkan di satuan mereka saat ini. Melakukan evaluasi mendalam terhadap kebutuhan personel di setiap daerah atau satuan TNI. Dengan memahami kebutuhan spesifik, pemimpin akan lebih mudah merencanakan rotasi atau mutasi personel tanpa mengorbankan kinerja operasional. Serta memberikan insentif atau reward kepada personel yang bersedia mengikuti mutasi, rotasi, dan bersedia bertahan demi kepentingan unit yang ada. Insentif ini dapat berbentuk promosi, tunjangan khusus, atau pengakuan khusus atas kontribusi mereka terhadap keberhasilan satuan. Tindakan perbaikan yang dilakukan

diharapkan dapat memaksimalkan peran mutasi untuk memberikan kontribusi besar dalam peningkatan kinerja.

KESIMPULAN

Pelatihan, promosi dan mutasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja personel pada Markas Pomdam “X”, namun mempunyai nilai signifikansi yang berbeda antara pelatihan, promosi dan mutasi. Artinya pelatihan yang tepat, promosi yang tepat dan mutasi yang baik dapat meningkatkan kinerja personel Markas Pomdam “X”. Pelatihan yang dilaksanakan oleh Markas Pomdam “X” bagi personel militer tidak memberikan dampak terhadap kinerja, karena ketersediaan waktu pelatihan terbatas akibat jadwal tugas militer yang padat, evaluasi pelatihan yang tidak teratur untuk menjamin kualitas penyampaian materi, dan materi pelatihan dianggap kurang sesuai dengan tugas jabatan dan tanggung jawab personel. Artinya, pelatihan yang digelar Markas Pomdam “X” terhadap personel militer belum mampu meningkatkan kinerja. Promosi yang dilakukan oleh Markas Pomdam “X” terhadap personel militer tidak berdampak terhadap kinerja, karena penilaian promosi jabatan tidak didasari oleh integritas dan kejujuran dalam menjalankan tugasnya. Proses promosi juga kurang transparan dan tidak memperhitungkan informasi terkait kinerja, perilaku, serta konsistensi prestasi dan hasil kerja. Artinya promosi yang dilakukan Markas Pomdam “X” terhadap personel belum mampu meningkatkan kinerja. Mutasi yang dilakukan Pomdam “X” terhadap personel militer berdampak pada kinerja, karena proses mutasi yang dilaksanakan selalu mengacu pada kebutuhan organisasi dan kepentingan strategis. Pemindehan dilakukan sesuai prosedur dan aturan yang berlaku, dan alasan di balik keputusan pemindehan personel selalu dijelaskan dengan jelas oleh pihak yang berwenang. Artinya, mutasi yang dilakukan Markas Pomdam “X” terhadap personel militer dapat meningkatkan kinerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Hartomo, N., & Luturlean, B. (2020). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Kantor Pusat PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung. *JIMEA | Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi)*, 4(1), 200 -207.
- Jennifer, Syawaluddin, Putra, A., & Goh, T. (2022). Pengaruh reward dan promosi jabatan terhadap kinerja karyawan. *JURNAL MANAJEMEN*, 14(3), 544-550.
- Putro, D. (2022). PERAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM INDUSTRI PERTAHANAN NASIONAL GUNA KEAMANAN NEGARA. *PUBLIK: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi dan Pelayanan Publik*, 9(2), 345 - 355.
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Sunarno, & Ridwan, M. (2023). PENGARUH MUTASI KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. PHAROS INDONESIA (STUDI

EMPIRIS PADA PT. PHAROS INDONESIA KANTOR CABANG JAKARTA 2).
KINERJA Jurnal Ekonomi dan Bisnis, 5(2), 340 – 352