



Department of Digital Business

Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 5 No. 1 (2026) pp: 4178-4186

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

Analisis Pengaruh Mutasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada KPP Wajib Pajak Besar Tiga

Emanuel Michael Bayudhigantara

Fakultas Bisnis dan Teknologi, Universitas Pertiwi, Bekasi, Indonesia

emanuel.bayudhigantara@pertiwi.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh mutasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Wajib Pajak Besar Tiga. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei untuk memperoleh data yang relevan sesuai dengan tujuan penelitian. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada pegawai KPP Wajib Pajak Besar Tiga yang dijadikan sebagai responden penelitian. Populasi penelitian berjumlah 130 pegawai, dengan jumlah sampel sebanyak 56 responden yang ditentukan menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 10%. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda dengan bantuan perangkat lunak SPSS. Sebelum analisis regresi dilakukan, data terlebih dahulu diuji melalui uji validitas dan reliabilitas guna memastikan kelayakan instrumen penelitian. Selain itu, uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, heteroskedastisitas, multikolinearitas, dan linearitas juga dilakukan untuk memenuhi persyaratan analisis statistik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel mutasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini menunjukkan bahwa kebijakan mutasi belum secara langsung berdampak pada peningkatan kinerja pegawai. Sebaliknya, variabel motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai KPP Wajib Pajak Besar Tiga. Nilai koefisien determinasi menunjukkan bahwa mutasi dan motivasi kerja secara simultan mampu menjelaskan variasi kinerja pegawai sebesar 40,7%, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi pimpinan dalam merumuskan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia, khususnya dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai.

Kata kunci: Mutasi, Motivasi Kerja, Kinerja Pegawai

1. Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan unsur krusial bagi organisasi karena kontribusinya sangat menentukan keberhasilan pencapaian visi dan misi organisasi. Keberhasilan suatu organisasi tidak hanya ditentukan oleh kecanggihan sistem dan teknologi, tetapi juga oleh kualitas sumber daya manusia yang mengelolanya. Oleh karena itu, sumber daya manusia dipandang sebagai aset strategis yang perlu dikelola secara optimal agar mampu memberikan kinerja terbaik bagi organisasi.

Dalam konteks organisasi publik, peran sumber daya manusia menjadi semakin signifikan karena berkaitan langsung dengan pelaksanaan fungsi pelayanan, regulasi, serta kebijakan publik. Aparatur Sipil Negara (ASN) dituntut untuk memiliki kompetensi, integritas, dan profesionalisme yang tinggi guna menjamin akuntabilitas serta kualitas pelayanan kepada masyarakat. Kinerja ASN yang rendah berpotensi menghambat pencapaian tujuan organisasi publik dan menurunkan kepercayaan masyarakat terhadap institusi pemerintah.

Kualitas sumber daya manusia di instansi pemerintah menjadi faktor kritis dalam meningkatkan produktivitas dan kinerja organisasi. Atty (2021) menyatakan bahwa peningkatan kinerja Pegawai Negeri Sipil sangat dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia, baik dari aspek kompetensi, sikap, maupun motivasi kerja. Oleh karena itu, instansi pemerintah perlu memiliki strategi pengelolaan sumber daya manusia yang efektif dan berkelanjutan guna memastikan tercapainya kinerja organisasi yang optimal.

Prestasi kerja karyawan melibatkan hasil-hasil yang diperoleh oleh individu saat menjalankan tugas-tugas yang diberikan guna mencapai target kerja (Novia Ruth Silaen dkk, 2021). Keberhasilan suatu perusahaan atau instansi dalam mencapai tujuannya sangat bergantung pada kualitas kinerja para pegawainya (Khaeruman dkk, 2021). Para pakar sering menggambarkan kinerja karyawan sebagai prestasi kerja, mengidentifikasinya sebagai perilaku

konkret yang tercermin dalam hasil kerja yang dihasilkan oleh setiap karyawan. Kompetensi kerja, atau prestasi kerja, dicirikan sebagai pencapaian hasil kerja baik dari segi kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan oleh seorang karyawan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Ni Kadek dkk, 2020).

Menurut Hasibuan (2014, seperti yang dikutip oleh Ela Suparinah, 2018), mutasi dapat diartikan sebagai perubahan yang dilaksanakan secara vertikal ataupun horizontal dalam rangka merombak keadaan tertentu, seperti posisi, jabatan, tempat, atau pekerjaan. Mutasi melibatkan pemindahan tenaga kerja atau mengalihkan tanggung jawab, termasuk pemindahan status kepegawaian dan tindakan serupa. Di sisi lain, pemindahan hanya berfokus pada perpindahan fisik tenaga kerja dari satu lokasi menuju lokasi lainnya (Aditianto dkk, 2020).

Mutasi dianggap sebagai unsur yang senantiasa ada dalam suatu organisasi dan dilakukan sebagai strategi untuk mengoptimalkan pengembangan sumber daya manusia di dalamnya. Hal ini dilakukan dengan menempatkan pegawai sesuai dengan keterampilan dan kemampuannya, dengan tujuan agar kinerja pegawai dapat ditingkatkan dan menghasilkan hasil yang optimal.

Motivasi dapat dijelaskan sebagai kondisi dalam diri seseorang yang mendorong individu untuk terlibat dalam kegiatan tertentu dengan tujuan mencapai suatu target atau hasil (Khaeruman dkk, 2021). Faktor motivasi memainkan peran penting dalam memengaruhi perilaku manusia, diidentifikasi sebagai pendorong, keinginan, pendukung, atau kebutuhan-kebutuhan yang memicu semangat dan motivasi, serta memenuhi dorongan individu (Helmi, 2022). Sumber motivasi kerja dapat berasal dari diri sendiri, atasan, atau rekan kerja. Optimalisasi motivasi kerja memiliki dampak yang dapat dirasakan pada kinerja pegawai, yang pada akhirnya turut memengaruhi kinerja keseluruhan organisasi. Ada beberapa faktor yang memengaruhi motivasi individu, seperti faktor biologis, intelektual, sosial, dan emosional.

Sejalan dengan hal tersebut, Direktorat Jenderal Pajak (DJP) sejak tahun 2017 menegaskan komitmennya untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia melalui reformasi perpajakan. Reformasi ini mencakup pembenahan sistem administrasi, penguatan regulasi, serta pengembangan kapasitas ASN. DJP berupaya menciptakan ASN yang unggul, bertanggung jawab, dan berintegritas agar mampu mendukung DJP sebagai otoritas pajak yang kredibel dan akuntabel, sehingga berdampak pada optimalisasi penerimaan pajak negara. Namun demikian, dalam praktiknya masih ditemui berbagai fenomena yang berkaitan dengan kinerja pegawai di lingkungan DJP. Salah satu fenomena yang muncul adalah pelaksanaan mutasi pegawai yang belum sepenuhnya diiringi dengan kesiapan kompetensi dan adaptasi pegawai pada unit kerja baru. Kondisi ini dapat menimbulkan penurunan kinerja sementara, seperti keterlambatan penyelesaian tugas, kesalahan administrasi, serta rendahnya efektivitas kerja pada masa awal penugasan.

Selain itu, fenomena motivasi kerja pegawai juga menjadi perhatian. Meskipun DJP telah menerapkan sistem tunjangan kinerja berdasarkan grade jabatan dan capaian target, masih terdapat pegawai yang menunjukkan motivasi kerja yang fluktuatif. Hal ini tercermin dari variasi capaian kinerja individu, perbedaan tingkat disiplin, serta tingkat inisiatif pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa kebijakan motivasi yang diterapkan belum sepenuhnya memberikan dampak optimal terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Manajemen sumber daya manusia yang profesional menjadi kebutuhan mendesak untuk mengatasi permasalahan tersebut. Mutasi pegawai sebagai bagian dari pengembangan karir diharapkan mampu meningkatkan kompetensi dan wawasan pegawai apabila dilakukan secara tepat. Larasati dan Gilang (2014) menyatakan bahwa mutasi yang direncanakan dengan baik dapat memberikan pengalaman baru dan meningkatkan kemampuan kerja pegawai. Di sisi lain, motivasi kerja yang kuat berperan sebagai pendorong utama bagi pegawai untuk mencapai kinerja yang lebih baik, sebagaimana dikemukakan oleh Tjahjono (2015).

Berdasarkan uraian dan fenomena tersebut, dapat disimpulkan bahwa mutasi dan motivasi kerja memiliki peran penting dalam memengaruhi kinerja pegawai. Oleh karena itu, penelitian mengenai pengaruh mutasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai menjadi relevan untuk dilakukan, khususnya pada KPP Wajib Pajak Besar Tiga sebagai salah satu unit kerja strategis di lingkungan DJP. Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan gambaran empiris yang komprehensif serta menjadi dasar pertimbangan dalam perumusan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh mutasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai KPP Wajib Pajak Besar Tiga. Data kuantitatif diperoleh dari jawaban responden atas kuesioner yang disusun dalam bentuk skala dan telah diberikan bobot untuk selanjutnya dianalisis secara statistik (Sugiyono, 2015). Penelitian ini difokuskan pada seluruh pegawai KPP Wajib Pajak Besar Tiga sebagai objek penelitian guna menguji signifikansi pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai KPP Wajib Pajak Besar Tiga yang berjumlah 130 orang, terdiri atas kepala kantor, kepala seksi, Account Representative, dan pelaksana. Penentuan jumlah sampel dilakukan dengan menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan (margin of error) sebesar 10%, sehingga diperoleh jumlah sampel sebanyak 56 responden. Teknik pengambilan sampel dilakukan secara acak untuk mewakili keseluruhan populasi.

Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan data primer melalui penyebaran kuesioner dan wawancara. Kuesioner disebarkan kepada responden melalui media Google Form, sedangkan wawancara dilakukan kepada beberapa pegawai untuk memperkuat dan melengkapi data kuantitatif yang diperoleh. Instrumen pendukung yang digunakan dalam penelitian ini meliputi Google Form, aplikasi WhatsApp, panduan wawancara, perangkat perekam Zoom, serta perangkat lunak Microsoft Office.

Data yang telah terkumpul selanjutnya dianalisis menggunakan metode regresi linier berganda dengan bantuan program SPSS. Sebelum dilakukan analisis regresi, data diuji melalui uji validitas dan uji normalitas untuk memastikan kelayakan data. Selanjutnya dilakukan uji linearitas, uji korelasi, uji regresi, dan pengujian hipotesis untuk mengetahui besarnya pengaruh mutasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai KPP Wajib Pajak Besar Tiga.

3. Hasil dan Diskusi

Hasil Penelitian

1. Uji Validitas

Uji validitas dipakai untuk mengevaluasi apakah setiap pertanyaan dalam kuesioner mempunyai tingkat validitas yang memadai. Uji validitas ini diselesaikan dengan memakai uji validitas metode Pearson. Hasil pengujian yang telah diolah menggunakan SPSS dapat disimak pada tabel terlampir:

Tabel 1. Uji Validitas

Variabel	Item	R. hitung	R. Tabel	Keputusan
Mutasi (X1)	X1.1	0.427	0.339	Valid
	X1.2	0.518	0.339	Valid
	X1.3	0.664	0.339	Valid
	X1.4	0.760	0.339	Valid
	X1.5	0.758	0.339	Valid
	X1.6	0.698	0.339	Valid
Motivasi (X2)	X2.1	0.503	0.339	Valid
	X2.2	0.671	0.339	Valid
	X2.3	0.621	0.339	Valid
	X2.4	0.671	0.339	Valid
	X2.5	0.840	0.339	Valid
	X2.6	0.645	0.339	Valid
	X2.7	0.524	0.339	Valid
	X2.8	0.523	0.339	Valid

Kinerja Pegawai (Y)	Y1	0.799	0.339	Valid
	Y2	0.827	0.339	Valid
	Y3	0.874	0.339	Valid
	Y4	0.797	0.339	Valid
	Y5	0.804	0.339	Valid
	Y6	0.670	0.339	Valid
	Y7	0.660	0.339	Valid
	Y8	0.668	0.339	Valid

Berdasarkan tabel 1 menunjukkan bahwa seluruh daftar pernyataan dalam angket diakui valid sebab r hitung lebih besar dari r tabel. Dengan r tabel 0,339 (r tabel dengan taraf signifikansi 5%).

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengevaluasi tingkat kestabilan alat ukur. Penelitian ini menerapkan metode Cronbach's Alpha. Suatu alat ukur dianggap solid jika nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,60, menandakan konsistensi atau keandalan kuesioner. Hasil uji dengan menerapkan teknik Cronbach's Alpha ditampilkan dalam tabel terlampir:

Tabel 2. Uji Reliabilitas

Cronbach's Alpha	N of Items
0,883	22

Angka *Cronbach's Alpha* yaitu $0,883 > 0,60$, sehingga bisa disimpulkan seluruh instrumen dalam penelitian ini konsisten atau reliabel. Sehingga semua pernyataan yang digunakan telah layak untuk dilanjutkan pada proses analisis data.

3. Uji Asumsi Klasik

3.1 Uji Normalitas

Uji normalitas difungsikan untuk menentukan apakah data mengikuti distribusi normal atau tidak. Metode yang diterapkan adalah Metode Kolmogorov Smirnov menggunakan alat bantu SPSS. Pada penelitian ini tingkat signifikansi adalah 5%. Suatu data diakui berdistribusi normal apabila angka *Asymp. Sig (2-tailed)* $> 0,05$.

Tabel 3. Uji Normalitas

Unstandardized Residual		
N	34	
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0,0000000
	Std. Deviation	2,72430435
Most Extreme Differences	Absolute	0,091
	Positive	0,088
	Negative	-0,091
Test Statistic		0,091
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

Berdasarkan tabel 3 diatas angka *Asymp sig. (2-tailed)* adalah 0,200. angka tersebut lebih besar 5% atau 0,05, sehingga bisa disimpulkan bahwa data penelitian berdistribusi normal.

3.2 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dipakai guna menguji apakah terdapat ketidakseragaman variabilitas dalam model regresi, yaitu ketidaksetaraan variabel dari nilai residual antar pengamatan. Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menunjukkan bahwa elemen-elemen dalam sampel penelitian seharusnya homogen. Dalam penelitian ini, tingkat signifikansi yang digunakan adalah 0,05 atau 5%. Jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat gejala heteroskedastisitas. Uji heteroskedastisitas dilakukan dengan menggunakan uji Glejser.

Tabel 4. Uji Glejser

Model	Unstandarized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1,371	3,148		0,435	0,666
Mutasi_X1	0,147	0,105	0,281	1,399	0,172
Motivasi_X2	-0,084	0,103	-0,163	-0,813	0,422

Berdasarkan tabel 4 menunjukkan bahwa seluruh angka signifikansi lebih besar dari 0,05 sehingga bisa disimpulkan bahwa tidak timbul gejala heteroskedastisitas.

3.4 Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas terjadi ketika terdapat ikatan linier yang kuat atau hubungan langsung yang hampir sempurna antara setidaknya dua variabel bebas dalam model regresi. Model regresi yang efektif memerlukan ketiadaan masalah multikolinearitas. Dalam penelitian ini, uji multikolinearitas dilakukan dengan menggunakan metode Tolerance. Jika hasil uji menunjukkan nilai ketahanan lebih besar dari 0,10, maka dapat beralasan bahwa tidak ada masalah multikolinearitas.

Tabel 5. Uji Multikolinearitas

Variabel Penelitian	VIF	Tolerance
X1 (Mutasi)	1,329	0,725
X2 (Motivasi Kinerja)	1,329	0,752

Berdasarkan hasil uji multikolinearitas, menunjukkan nilai toleransi kedua variabel bernilai $< 0,10$ dan angka VIF tidak melebihi 10. Sehingga bisa disimpulkan jika dalam riset ini tidak terdapat multikolinearitas.

3.4 Uji Linearitas

Uji Linearitas digunakan peneliti guna mengetahui korelasi linear secara signifikan atau tidak diantara variabel independen dibanding variabel dependen. Apabila ada hubungan yang linier diantara variabel independen dan dependen maka data dikatakan baik. Pada uji linieritas apabila tingkat signifikansi deviasi dari linearitas $> 0,05$ dapat diartikan ada hubungan linear diantara variabel tersebut.

Tabel 6. Uji Linearitas Mutasi dengan Kinerja Pegawai

ANOVA Table							
			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
KinerjaPegawai_Y* Mutasi_X1	Between Group	(Combined)	90,513	8	11,314	0,878	0,548
		Linearity	31,022	1	31,022	2,407	0,133
		Deviation from Linearity	59,491	7	8,499	0,659	0,704
	Within Group		322,222	25	12,889		
	Total		412,735	33			

Berdasarkan hasil uji pada tabel 6, angka signifikansi pada deviasi dari linearitas untuk hasil uji linearitas adalah 0,704, karena tingkat signifikansi > 0,05 sehingga bisa disimpulkan bahwa ada hubungan linear diantara variabel mutasi dengan kinerja pegawai.

Tabel 7. Uji Linearitas Motivasi Kerja dengan Kinerja Pegawai

ANOVA Table							
			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
KinerjaPegawai_Y* Mutasi_X1	Between Group	(Combined)	226,419	10	22,642	2,795	0,020
		Linearity	166,839	1	166,839	20,596	0,000
		Deviation from Linearity	59,580	9	6,620	0,817	0,606
	Within Group		186,317	23	8,101		
	Total		412,735	33			

Berdasarkan hasil uji pada tabel 7 angka signifikansi pada *Deviatuon from Linearity* terhadap hasil uji linearitas adalah 0,606. Karena signifikansi < 0,05 berarti bisa disimpulkan bahwa ada hubungan linear diantara variabel motivasi kerja dengan kinerja pegawai.

3.5 Uji Analisis Regresi Linear Berganda

Uji regresi digunakan untuk memprediksi hubungan antar variabel. Uji regresi linier berganda digunakan untuk menguji hipotesis tentang pengaruh variabel secara parsial. Hasil estimasi uji regresi linear berganda menggunakan SPSS diperoleh data sebagai berikut:

Tabel 8. Regresi Linear Berganda

Model	Unstandarized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	10,774	5,870		1,835	0,076
Mutasi_X1	-0,069	0,196	0,056	-0,351	0,728
Motivasi_X2	0,800	0,192	0,664	4,161	0,000

Berdasarkan tabel tersebut dapat dituliskan persamaan sebagai berikut:

$$Y=10.774-0.069 X1+0.800 X2$$

Konstanta 10.774 memiliki arti apabila variabel independen mutasi (X1), dan motivasi (X2) diabaikan maka kinerja pegawai sebesar 10.774. Mutasi (X1) adalah -0.069 berarti apabila variabel mutasi (X1) naik sebesar 1 satuan, dengan catatan variabel lainnya konstan, maka kinerja pegawai (Y) turun sebesar -0.069. Motivasi (X2) adalah 0,800 berarti apabila variabel motivasi (X2) naik sebesar 1 satuan, dengan catatan variabel lainnya konstan, maka kinerja pegawai mengalami peningkatan sebesar 0,800.

3.6 Uji Hipotesis

Uji t

Uji t difungsikan guna menguji apakah tiap-tiap variabel bebas memiliki pengaruh serta signifikan terhadap kinerja pegawai KPP Wajib Pajak Besar Tiga dengan melakukan perbandingan nilai t hitung dan t tabel dengan tingkat keyakinan sebesar 95% ($\alpha = 0,05$) diperoleh hasil perhitungan SPSS berikut ini:

Tabel 9. Hasil Uji t

Model	Unstandarized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	10,774	5,870		1,835	0,076
Mutasi_X1	-0,069	0,196	0,056	-0,351	0,728
Motivasi_X2	0,800	0,192	0,664	4,161	0,000

Berdasarkan tabel 9 menunjukkan bahwa angka t hitung variabel mutasi (X1) adalah -0.351 dengan angka signifikansi 0.728, variabel motivasi (X2) sebesar 4.161 dengan tingkat signifikansi sebesar 0.000. Pada penelitian ini jumlah $n = 34$, maka nilai t tabel = 2.036.

Variabel mutasi (X1) memiliki nilai t hitung sebesar -0.351, t tabel sebesar 2,036 dan nilai signifikansi sebesar 0,728. Hal ini berarti t hitung $(-0.351) < t$ tabel $(2,036)$. Maka H_0 diterima dan H_a ditolak sehingga variabel mutasi (X1) tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja pegawai (Y).

Variabel motivasi (X2) memiliki nilai t hitung sebesar 4.161, nilai t tabel sebesar 2,036 dan nilai signifikansi sebesar 0,000. Hal ini berarti t hitung $(4.161) > t$ tabel $(2,036)$. Maka H_0 ditolak dan H_a diterima sehingga variabel motivasi (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja pegawai (Y).

Koefisien Determinasi

Pengujian koefisien determinasi (R^2) difungsikan guna melihat seberapa besar kekuatan variabel bebas menerangkan variabel terikat.

Tabel 10. Uji Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.638 ^a	0,407	0,368	2.811

Dari hasil pengolahan data pada tabel 10 diperoleh nilai koefisien determinasi (R square) sebesar 0,407 yang berarti jika variabel mutasi serta motivasi kerja yang memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai pada KPP Wajib Pajak Besar Tiga adalah 40,7% serta sisanya sebesar 59,3% bisa dijabarkan oleh variabel lain yang tidak dibahas dalam riset ini.

Pembahasan

Sesuai dengan pengujian penelitian yang telah dilakukan, ditemukan bahwa mutasi tidak memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di KPP Wajib Pajak Besar Tiga. Data variabel mutasi (X1) menunjukkan t hitung sebesar -0.351, dengan nilai t tabel sebesar 2,036, dan nilai signifikansi sebesar 0,728. Hasil ini mengindikasikan bahwa nilai t hitung (-0.351) lebih kecil daripada t tabel $(2,036)$, mengakibatkan penerimaan hipotesis nol (H_0) dan penolakan hipotesis alternatif (H_a). Kesimpulan ini menegaskan bahwa variabel mutasi (X1) tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja pegawai di KPP Wajib Pajak Besar Tiga, dan nilai standar koefisien beta terendah adalah -0.056.

Hasil penelitian ini sama hasilnya dengan pengujian yang dilaksanakan oleh Aini dan Tulus (2015), yang menyatakan “mutasi tidak mempunyai dampak positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai”. Akan tetapi, pengujian ini tidak sesuai dengan riset Suparinah (2018), yang menyatakan “mutasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.” Oleh karena itu, hasil riset ini menolak hipotesis bahwa mutasi pegawai memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja pegawai di KPP Wajib Pajak Besar Tiga.

Selanjutnya, dapat disimpulkan bahwa mutasi yang dilakukan oleh pihak berwenang belum berhasil memberikan peningkatan kinerja yang signifikan. Pegawai merasa bahwa implementasi mutasi belum sesuai dengan harapan dan keinginan mereka di KPP Wajib Pajak Besar Tiga. Hal ini mungkin berdampak pada kinerja pegawai yang kurang optimal saat bekerja di lingkungan yang baru. Pernyataan hasil pengujian diperkuat dari hasil tanya jawab dengan pegawai, ES, yang menyatakan bahwa mutasi yang tidak sesuai dengan harapan pegawai dapat mempengaruhi kinerja mereka. Faktor jarak dengan keluarga dan tempat tinggal menjadi salah satu alasan mutasi tidak sesuai dengan harapan pegawai. Selain itu, ketidakjelasan pola mutasi juga membuat pegawai kesulitan dalam merencanakan kehidupan mereka, karena mereka tidak mengetahui berapa lama mereka akan bertugas di suatu unit kerja dan kapan mereka akan dipindahkan.

Setiap pegawai memerlukan kenyamanan hati dan pikiran saat bekerja untuk melaksanakan tugas dengan baik, sehingga dibutuhkan adanya dorongan supaya pegawai dapat mengerahkan seluruh potensinya dalam bekerja. Dorongan tersebut berasal dari pelaksanaan mutasi yang dapat memenuhi harapan dan keinginan pegawainya. Apabila dapat terpenuhi, pegawai dapat bekerja dengan fokus dan optimal untuk mencapai target yang ditentukan.

Berdasarkan hasil analisis, peneliti menyatakan “variabel motivasi (X2) memiliki angka t hitung 4.161, angka t tabel 2,036 dan angka signifikansi senilai 0,000. Hal ini berarti $t_{hitung} (4.161) > t_{tabel} (2,036)$. Maka H_0 ditolak serta H_a diterima, sehingga variabel motivasi kerja (X2) memiliki pengaruh positif serta signifikan terhadap variabel kinerja pegawai (Y) pada KPP Wajib Pajak Besar Tiga”.

Hasil analisis ini konsisten dengan temuan pengujian dari Larasati dan Gilang (2014) serta Lusri (2017), dengan menyatakan “motivasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.” Namun, hasil analisis tidak sejalan dengan hasil penelitian yang dilaksanakan oleh Suwati (2013), yang menyatakan “motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai”. Temuan dari riset ini mendukung dugaan yang diajukan, yaitu motivasi kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di KPP Wajib Pajak Besar Tiga.

Dukungan berupa motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai di KPP Wajib Pajak Besar Tiga yang artinya motivasi merupakan salah satu faktor dominan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Motivasi muncul karena adanya suatu kepentingan, keinginan serta hasrat untuk bekerja demi memenuhi target yang telah ditentukan. Suasana kondusif pada lingkungan kerja dapat tercipta melalui peran atasan dan rekan kerja. Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu pegawai KPP Wajib Pajak Besar Tiga, RG menuturkan atasan dan rekan kerja yang suportif benar-benar berpengaruh terhadap motivasi dalam bekerja. Apresiasi dari atasan atas kerja keras yang telah dilakukan, menjadi pendorong bagi pegawai untuk bekerja lebih giat lagi. Pun dengan rekan kerja yang saling mendukung satu sama lain, bekerja sama dalam tim dengan baik dapat meningkatkan motivasi pegawai dalam bekerja.

Kinerja adalah hasil pekerjaan yang bisa diraih oleh suatu kelompok maupun individu dalam sebuah instansi dalam hal ini KPP Wajib Pajak Besar Tiga, sesuai kewenangan dan kewajiban masing-masing demi meraih tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja pegawai merupakan faktor yang amat berpengaruh dalam usaha instansi meraih tujuannya. Oleh sebab itu, siasat terbaik demi meningkatkan kinerja pegawai diantaranya ialah dengan meningkatkan motivasi pegawai serta melaksanakan mutasi sesuai dengan harapan pegawai.

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa variabel mutasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai KPP Wajib Pajak Besar Tiga. Hal ini dibuktikan melalui hasil uji t yang menunjukkan nilai t hitung sebesar $-0,351$ lebih kecil dibandingkan dengan t tabel sebesar 2,036, sehingga hipotesis nol (H_0) diterima dan hipotesis alternatif (H_a) ditolak. Sementara itu, variabel motivasi terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai KPP Wajib Pajak Besar Tiga. Hasil uji t menunjukkan nilai t hitung sebesar 4,161 lebih besar dibandingkan dengan t tabel sebesar 2,036, sehingga hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_a) diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa motivasi kerja merupakan faktor penting yang berperan dalam meningkatkan kinerja pegawai di lingkungan KPP Wajib Pajak Besar Tiga. Penelitian ini telah dilaksanakan sesuai dengan prosedur ilmiah, namun masih memiliki keterbatasan, antara lain penggunaan variabel penelitian yang terbatas pada mutasi dan motivasi kerja serta cakupan penelitian yang hanya melibatkan satu instansi. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi kinerja pegawai, seperti kepemimpinan, lingkungan kerja, atau

kompetensi, serta memperluas objek dan populasi penelitian agar hasil yang diperoleh lebih komprehensif dan mendekati kondisi yang sesungguhnya.

Referensi

1. Aditianto, D., Sihite, M., & Supriyadi, E. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi dan Mutasi Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi kerja sebagai Variabel Moderator Melalui Komitmen Organisasi PT Angkasa Pura I (Persero). *Ekobisman-Jurnal Ekonomi Bisnis dan Manajemen*, 5(2), 53-72.
2. Aini, N., & Tulus, T. (2015). Analisis Pengaruh Rotasi dan Mutasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di KJKS BMT Anda Salatiga. *Muqtasid: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah*, 6(1), 105-123.
3. Bayudhigantara, E. M., & Hidayat, A. (2022). Pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan salah satu perusahaan pembiayaan di Indonesia. *Ekonomis: Journal of Economics and Business*, 6(2), 612–618.
4. Juniarti, Atty Tri dan M.S. Darra Gusti Putri. (2021). Faktor-Faktor Dominan yang Mempengaruhi Kinerja. Banyumas: Pena Persada.
5. Khaeruman dkk. (2021). Meningkatkan Kinerja Manajemen Sumber Daya Manusia (Konsep dan Studi Kasus). Banten: AA Rizky.
6. Kristanto, Y., Hidayat, A., & Oktalisani, E. (2024). Pengaruh disiplin kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan di PT Nipro Indonesia. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 8(1), 1271–1281.
7. Larasati, S., & Gilang, A. (2014). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Wilayah Telkom Jabar Barat Utara (Witel Bekasi). *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 5(3), 200-213.
8. Lusri, L. (2017). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan PT. Borwita Citra Prima Surabaya. *Agora*, 5(1).
9. Noerhasanah, S. S., Hidayat, A., & Partimah, P. (2024). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT XYZ. *Innovative: Journal of Social Science Research*, 4(4), 8654–8664.
10. Safrizal, Helmi Buyung Aulia. (2022). Buku Referensi Optimalisasi Kinerja Pegawai. Purbalingga: Eureka Media Aksara.
11. Silaen, Novia Ruth dkk. (2021). Kinerja Karyawan. Bandung: Widina Bhakti Persada.
12. Sugiyono. 2015. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung (ID): Alfabeta.
13. Suparinah, E. (2018). Pengaruh Mutasi dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Waru Kaltim Plantation Di Penajam Paser Utara.
14. Suryani, Ni Kadek dkk. (2020). Kinerja Sumber Daya Manusia: Teori Aplikasi dan Penelitian. Badung: Nilacakra.
15. Suwati, Y. (2013). Pengaruh kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Tunas Hijau Samarinda. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 1(1), 41-55.
16. Tjahjono, H. K. (2015). Evaluasi Keadilan Praktik Tunjangan Kinerja pada Kepuasan dan Kinerja Karyawan di Kantor BPS DIY. *Jurnal Siasat Bisnis*, 19.