

Nomor Daftar: 017/Adpend-Skripsi/PK.03.08/2023

**PENGARUH MUTASI TERHADAP SEMANGAT  
KERJA PEGAWAI DI PUSDIKLAT IR. H.  
DJUANDA PT. KAI (PERSERO) BANDUNG**

**SKRIPSI**

diajukan untuk memenuhi sebagian syarat untuk  
memperoleh gelar Sarjana Pendidikan Program Studi  
Administrasi Pendidikan



Oleh

Indy Ramadhanty  
NIM 1902098

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PENDIDIKAN  
FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN  
UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA  
2023**

**PENGARUH MUTASI TERHADAP SEMANGAT  
KERJA PEGAWAI DI PUSDIKLAT IR. H.  
DJUANDA PT. KAI (PERSERO) BANDUNG**

Oleh:  
Indy Ramadhanty  
NIM. 1902098

Skripsi ini diajukan untuk memenuhi salah satu syarat  
memperoleh gelar Sarjana pada Fakultas Ilmu  
Pendidikan

©Indy Ramadhanty  
Universitas Pendidikan Indonesia  
Agustus 2023

Hak cipta dilindungi undang-undang  
Skripsi ini tidak boleh diperbanyak seluruhnya atau  
Sebagian, dengan dicetak ulang, difoto copy, atau cara  
lainnya tanpa izin penulis.

## HALAMAN PENGESAHAN

**Indy Ramadhanty**

### **PENGARUH MUTASI TERHADAP SEMANGAT KERJA PEGAWAI DI PUSDIKLAT IR. H. DJUANDA PT. KAI (PERSERO) BANDUNG**

Disetujui dan disahkan oleh pembimbing:

#### **Pembimbing I**



Dr. Nur Aedi, M.Pd.  
NIP. 19720528 200501 1 001

#### **Pembimbing II**



Dr. Asep Suryana, M.Pd.  
NIP. 19720312 199903 1 002

**Mengetahui,  
Ketua Program Studi Administrasi  
Pendidikan FIP UPI,**



Dr. Sururi, M.Pd.  
NIP. 19701109 199802 1 001

## ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan atas dasar temuan masalah dilembaga seperti adanya indikasi rendahnya semangat kerja, penempatan pegawai yang tidak sesuai, gaji pegawai yang tidak sesuai dengan beban kerja, hubungan kerja yang tidak harmonis. Maka dari itu, peneliti melakukan penelitian ini dengan tujuan mengetahui gambaran pelaksanaan mutasi, gambaran semangat kerja, dan untuk mengetahui pengaruh mutasi terhadap semangat kerja pegawai di Pusat Pendidikan dan Pelatihan Ir. H. Djuanda PT. KAI (Persero) Bandung. Metode penelitian ini adalah metode deskriptif dan pendekatan kuantitatif dengan total sampling berjumlah 62 pegawai, dan teknik pengumpulan data pada penelitian ini yaitu dengan penyebaran kuesioner dengan angket tertutup.

Berdasarkan perhitungan kecenderungan umum dengan menggunakan *Weight Means Score* (MWS), variabel mutasi memperoleh nilai 3,38 dan termasuk kedalam kategori sangat baik. Untuk variabel semangat kerja memperoleh nilai 3,33 yang termasuk kedalam kategori sangat baik. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa hubungan kedua variabel adalah sangat berpengaruh, dengan hasil mutasi berpengaruh

positif 67,9% terhadap semangat kerja pegawai dan sisanya 32,1% dapat dipengaruhi oleh faktor lain. Selanjutnya, ditunjukkan dengan nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$  dan nilai t yang didapat adalah sebesar  $11,259 > 1,671$ , sehingga menghasilkan kesimpulan adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara Mutasi terhadap Semangat Kerja Pegawai di Pusdiklat Ir. H. Djuanda PT. KAI (Persero) Bandung.

**Kata kunci:** *Mutasi kerja, Semangat Kerja Pegawai*

## ***ABSTRACT***

*This research was conducted on the basis of findings of problems in institutions such as indications of low morale, inappropriate placement of employees, employee salaries that are not in accordance with the workload, disharmonious work relationships. Therefore, researchers conducted this study with the aim of knowing the picture of mutations, images of morale, and to determine the effect of mutations on employee morale at the Ir. H. Djuanda Education and Training Center PT. KAI (Persero) Bandung. This research method is a descriptive method and quantitative approach with a total sampling of 62 employees, and the data collection technique in this study is by distributing questionnaires with closed questionnaires.*

*Based on the calculation of general trends using the Weight Means Score (MWS), the mutation variable obtained a value of 3.38 and was included in the very good category. For the morale variable, it obtained a value of 3.33 which is included in the very good category. The results of hypothesis testing showed that the relationship between the two variables was very influential, with mutations positively affecting 67.9% of employee morale*

*and the remaining 32.1% could be influenced by other factors. Furthermore, it is shown by a significance value of  $0.000 < 0.05$  and a t value obtained of  $11.259 > 1.671$ , resulting in a conclusion that there is a positive and significant influence between Mutations on Employee Morale at the Ir. H. Djuanda Training Center of PT. KAI (Persero) Bandung.*

***Keywords:*** *Work Mutation, Employee Morale*

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>iv</b>
<b>UCAPAN TERIMAKASIH</b> .....	<b>v</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>ix</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xvii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xix</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xx</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2 Rumusan Masalah Penelitian.....	11
1.2.1 Batasan Masalah Penelitian .....	11
1.2.2 Rumusan Masalah Penelitian .....	12
1.3 Tujuan Penelitian.....	13
1.3.1 Tujuan Umum .....	13
1.3.2 Tujuan Khusus .....	13
1.4 Manfaat Penelitian.....	13
1.4.1 Manfaat Teoritis.....	13
1.4.2 Manfaat Praktis .....	14
1.5 Struktur Organisasi Skripsi.....	14
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b> .....	<b>17</b>
2.1 Kajian Pustaka .....	17



2.1.1 Kedudukan Mutasi dalam Kajian Administrasi Pendidikan.....	17
2.1.2 Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM).....	19
2.1.3 Konsep Pelaksanaan Mutasi .....	24
2.1.4 Konsep Semangat Kerja.....	35
2.2 Penelitian Terdahulu.....	43
2.3 Kerangka Pikir Penelitian .....	47
2.4 Hipotesis Penelitian .....	51
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>53</b>
3.1 Desain Penelitian .....	53
3.1.1 Metode Penelitian .....	54
3.1.2 Pendekatan Penelitian .....	54
3.2 Partisipan dan Lokasi Penelitian.....	55
3.2.1 Partisipan.....	55
3.2.2 Lokasi Penelitian.....	56
3.3 Populasi dan Sampel Penelitian.....	56
3.3.1 Populasi.....	56
3.3.2 Sampel.....	58
3.4 Instrumen Penelitian .....	59
3.4.1 Kisi – kisi Penelitian .....	60
3.4.2 Teknik Pengumpulan Data.....	67
3.4.3 Uji Instrumen Penelitian .....	69
3.5 Prosedur Penelitian .....	78

3.6 Analisis Data.....	82
3.6.1 Seleksi Data.....	83
3.6.2 Klasifikasi Data.....	83
3.6.3 Pengolahan Data .....	84
3.6.4 Persyaratan Pengujian Analisis.....	89
3.6.5 Uji Hipotesis Penelitian .....	93
<b>BAB IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>102</b>
4.1 Temuan Penelitian .....	102
4.1.1 Analisis Data.....	102
4.1.2 Seleksi Data .....	103
4.1.3 Klasifikasi Data.....	104
4.1.4 Penyajian Hasil Pengolahan Data .....	106
4.2 Pembahasan .....	144
4.2.1 Gambaran Mutasi Pegawai di Pusat Pendidikan dan Pelatihan Ir. H. Djuanda PT KAI (Persero) Bandung.....	145
4.2.2 Gambaran Semangat Kerja Pegawai di Pusat Pendidikan dan Pelatihan Ir. H. Djuanda PT KAI (Persero) Bandung .....	153
4.2.3 Gambaran Pengaruh Mutasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai di Pusat Pendidikan dan Pelatihan Ir. H. Djuanda PT KAI (Persero) Bandung .....	161
<b>BAB V SIMPULAN, IMPLIKASI DAN REKOMENDASI .....</b>	<b>166</b>
5.1 Simpulan.....	166

5.2 Implikasi .....	168
5.3 Rekomendasi .....	169
5.3.1 Bagi Pihak Lembaga .....	170
5.3.2 Bagi Peneliti Selanjutnya .....	171
<b>DAFTAR RUJUKAN.....</b>	<b>172</b>
<b>LAMPIRAN - LAMPIRAN.....</b>	<b>179</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Tingkat Absensi Pegawai Pusat Pendidikan dan Pelatihan Ir. H. Djuanda PT KAI .....	4
Tabel 1.2 Jumlah Mutasi Pegawai di Pusdiklat Ir. H. Djuanda PT KAI (Persero) Kota Bandung Tahun 2020-2022.....	8
Tabel 3.1 Data Jumlah Pegawai Pusdiklat PT KAI (Persero) Bandung Tahun 2023.....	57
Tabel 3.2 Jumlah Sampel Pegawai Pusdiklat yang di Mutasi.....	58
Tabel 3.3 Skala Pengukuran Variabel X dan Variabel Y .....	59
Tabel 3.4 Kisi – kisi Penelitian .....	60
Tabel 3.5 Hasil Uji Validitas Variabel X (Mutasi) .....	72
Tabel 3.6 Hasil Uji Validitas Variabel Y (Semangat Kerja) .....	74
Tabel 3.7 Hasil Uji Reliabilitas Variabel X (Mutasi).....	78
Tabel 3.8 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Y (Semangat Kerja) .....	78
Tabel 3.9 Konsultasi Hasil Perhitungan WMS .....	86
Tabel 3.10 Interpretasi Koefisien Korelasi Nilai r .....	93
Tabel 4.1 Rekapitulasi Jumlah Angket .....	104

Tabel 4.2 Skor Mentah Variabel X (Mutasi) dan Variabel Y (Semangat Kerja).....	105
Tabel 4.3 Konsultasi Hasil Perhitungan WMS .....	108
Tabel 4.4 Hasil Perhitungan Uji Kecenderungan Umum Variabel X .....	109
Tabel 4.5 Hasil Perhitungan Uji Kecenderungan Umum Variabel Y .....	120
Tabel 4.6 Hasil Pengukuran Skor Mentah Menjadi Skor Baku .....	129
Tabel 4.7 Hasil Uji Normalitas .....	132
Tabel 4.8 Hasil Uji Linearitas .....	134
Tabel 4.9 Kriteria Interpretasi Koefisien Korelasi .....	136
Tabel 4.10 Hasil Uji Koefisien Korelasi .....	137
Tabel 4.11 Hasil Uji Koefisien Signifikansi .....	138
Tabel 4.12 Hasil Uji Koefisien Determinasi .....	140
Tabel 4.13 Hasil Perhitungan Analisis Regresi Sederhana .....	141

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pikir Penelitian.....	47
Gambar 2.2 Hipotesis Penelitian.....	51
Gambar 4.1 Kecenderungan Umum Setiap Indikator Variabel X .....	111
Gambar 4.2 Kecenderungan Umum Setiap Indikator Variabel Y .....	122
Gambar 4.3 Grafik Normalitas P-P Plot.....	143

## **DAFTAR LAMPIRAN**

LAMPIRAN 1 ADMINISTRASI PENELITIAN.....	179
LAMPIRAN 2 INSTRUMEN PENELITIAN.....	186
LAMPIRAN 3 HASIL UJI INSTRUMEN .....	223
LAMPIRAN 4 HASIL PENGOLAHAN DATA .....	229
LAMPIRAN 5 INSTRUMEN PENELITIAN.....	237
LAMPIRAN 6 .....	240

## DAFTAR RUJUKAN

### Buku:

- Akdon & Hadi, S. (2005). *Aplikasi Statistik dan Metode Penelitian untuk Administrasi Manajemen*. Bandung: Dewa Ruchi.
- Andriani, A. D., Mulyana, A., Widarnandana, I. G. D. dkk. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Vol. 1). TOHAR MEDIA.
- Arikunto, S. (2010). *Prosedur Penelitian*. (Rev. ed). Jakarta: Rineka Cipta.
- Asnawi, S. (1999). *Aplikasi Psikologi dalam Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Jakarta: Pusgrafin.
- Astuti, E. s., & Resminingsih. (2010). *Bahan Dasar Untuk Pelayanan Konseling Pada Satuan Pendidikan Menengah Jilid I*. Jakarta : PT Grasindo.
- Daryanto. (2013). *Pelaksanaan Mutasi dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai*. Kendari: Universitas Halu Oleo Kendari.
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 23*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Griffin, W. R. (2004). *Manajemen*. Jakarta: Erlangga.
- Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hermawan, A. (2005). *Penelitian Bisnis Paradigma Kuantitatif*. Jakarta: PT Grasindo.



- Manullang, A. M. (2006) *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: Gajah Mada University Perss.
- Nitisemito, S. A. (2010). *Manajemen Personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Nursalam, (2003). *Konsep dan Penerapan Metodologi Penelitian Ilmu Keperawatan*, Jakarta: Salemba Medika.
- Priyono & Marnis. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sidoarjo: Zifatama Publisher.
- Saydam, G. (1996). *Manajemen Pengembangan Pegawai*. Jakarta: Gunung Agung.
- Simamora, H. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi III*. YKPN. Yogyakarta.
- Siregar, S. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif (Dilengkapi dengan Perbandingan Perhitungan Manual & SSPS)*. Jakarta: Kencana.
- Siyoto, S., & Sodiq, M. A. (2015). *Dasar Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Literasi Media Publishing.
- Souhoka, S., & Amin. M. (2021). *Pemahaman Praktis Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Surabaya: Jakad Media Publishing.
- Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.

- Suwatno. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Switri, E. (2020). *Administrasi Pendidikan*. Pasuruan: CV. Penerbit Qiara Media.
- Tohardi, A. (2002). *Pemahaman praktis Manajemen Sumberdaya Manusia*, Bandung: CV. Mandar Maju.
- Wahyudi, B. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Sulita.
- Westra, P. (2011). *Manajemen Personalialia*. Yogyakarta: Leberty.
- Widana, I., & Muliani, P. L. (2020). *Uji Persyaratan Analisis*. Lumajang: Klik Media.
- Wursanto. (1998). *Dasar-dasar Manajemen Personalialia*. Jakarta: Pustaka Dian.

### **Artikel Jurnal:**

- Ambarita, A. J., & Ridho, H. (2015). Pengaruh Mutasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai Negeri Sipil Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Kota Pematang Siantar. *PERSPEKTIF*, 5(2). doi: <https://doi.org/10.31289/perspektif.v5i2.177>
- Darmawan, D. (2008). Variabel Semangat Kerja dan Indikator Pengukurannya. *Jurnal Kewirausahaan*, 2(1), pp-43.
- Fuadin, M., & Ernawati, S. (2022). Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Terhadap Semangat Kerja Pegawai Pada Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah

- (BAPPEDA) Kota Bima. *Bussman Journal: Indonesian Journal of Business and Management*, 2(2), 359-366. doi: <https://doi.org/10.53363/buss.v2i2.64>
- Kholisa, N. (2012). Hubungan Manajemen Waktu Dengan Efektivitas Kerja Karyawan. *Journal of Social and Industrial Psychology*, 1(1). 56-60. doi: [10.15294/SIP.V1I1.2697](https://doi.org/10.15294/SIP.V1I1.2697)
- Luthans, F. (2006). Psychological Capital Development: Toward a Micro-Intervention. *Journal of Organizational Behavior*, 27, 387-393.
- Matrutty, K. J., Tulusan, F., & Kiyai, B. (2020). Pengaruh Mutasi Terhadap Semangat Kerja Aparatur Sipil Negara Di Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Maluku Tenggara Barat. *Jurnal Administrasi Publik*, 5(85).
- Medah, M. H., FoEh, J. E., & Manafe, H. A. (2023). Pengaruh Motivasi, Mutasi dan Kualitas Pelayanan Publik terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 4(4), 525-531. doi: <https://doi.org/10.31933/jimt.v4i4.1476>
- Sasongko, A. Y. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Pengalaman Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Dong Young Tress Indonesia). doi: <https://doi.org/10.18041/2382-3240/saber.2010v5n1.2536>
- Sriwidodo, U., & Haryanto, A. B. (2010). Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Komunikasi dan Kesejahteraan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan. *Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia*, 4(1). 47-57.

- Subandi, S. (2020). Promosi Jabatan, Mutasi, Dan Motivasi Berprestasi Sebagai Upaya Meningkatkan Prestasi Kerja Aparatur Sipil Negara. *REVITALISASI: Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(1), 118-128. doi: <https://doi.org/10.32503/revitalisasi.v8i1.887>
- Usman, B. (2011). Pengaruh Iklim Kerja dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Universitas PGRI Palembang. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 8(2), 98-116.
- Waskito, H., & Hidayat, T. W. (2015). Pengaruh Mutasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai di Kantor BPK RI Provinsi Sumatera Utara. *Publikauma: Jurnal Administrasi Publik Universitas Medan Area*, 3(2), 84-96. doi: [10.31289/publika.v3i2.1014](https://doi.org/10.31289/publika.v3i2.1014)
- Yastini, N. S. M., & Agustana, P. (2018). Pengaruh Mutasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pertanian dan Peternakan Kabupaten Buleleng. *Locus*, 10(1). doi: <https://doi.org/10.37637/locus.v10i1.87>

### **Skripsi, Tesis dan Disertasi:**

- Alfiqi, M. (2015). *Pengaruh Mutasi terhadap Semangat Kerja Pegawai Negeri Sipil (Studi Kasus di Dinas Pendidikan Kota Binjai)*. (Disertasi), Universitas Sumatera Utara.
- Fatma. (2012). *Pengaruh Motivasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan pada PT PLN (Persero) TBK Rayon Selatan cabang Makassar*. (Skripsi). Universitas Islam Negeri Alauddin, Makassar.
- Irmayani, M. (tt). *Pengaruh Mutasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai di Badan Kepegawaian dan Diklat*

- Daerah*. (Skripsi). Universitas Muhammadiyah, Makassar.
- Irvanda, N. A. (2016). *Analisis Kebutuhan Kompetensi Pedagogik dalam Meningkatkan Kinerja Guru Bidang Studi “Ilmu Pengetahuan Alam” (IPA) di SMP PGRI 9 Jakarta*. (Skripsi). Universitas Negeri Jakarta.
- Kurniawan, N. I. (2014). *Peran Saling Percaya dengan Kenyamanan Karyawan Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Bangun Jaya Mandiri Pasuruan*. (Disertasi). Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, Malang.
- Lintangsari, A. A. (2012). *Hubungan antara Employee Satisfaction dan Budaya Organisasi dengan Employee Engagement Pada Karyawan Tetap Pt. BPD Jawa Tengah Cabang Utama Semarang*. (Skripsi). Universitas Sebelas Maret, Surakarta.
- Lutfi, S. (2018). *Pengaruh Semangat Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada Kantor Camat Somba Opu Kabupaten Gowa*. (Skripsi). Universitas Muhammadiyah, Makassar.
- Perwira, A. (2012). *Analisis Pengaruh Mutasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Pekanbaru*. (Disertasi). Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim, Riau.
- Rahman, M. S. (2021). *Pengaruh Mutasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada Pegadaian Cabang Belopa*. (Disertasi). Universitas Muhammadiyah, Palopo.
- Sofyana, S. F (2022). *Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kinerja Karyawan di PT. Tembakau Deli Medica Tanjung*

*Morawa.* (Disertasi). Universitas Islam Sumatera Utara, Medan.

**Peraturan:**

Undang-Undang Ketenagakerjaan Tahun 2003 Pasal 54 Ayat (1) huruf c dan d Tentang Ketenagakerjaan.