

**PENGARUH MUTASI JABATAN TERHADAP MOTIVASI KERJA PADA
PT ANGKASA PURA II (PERSERO) CABANG HUSEIN
SASTRANEGARA BANDUNG**

Nurika Ramalia Putri

Prety Diawati, S.SOS., MM

D4 Manajemen Bisnis, Politeknik Pos Indonesia

ABSTRAK

PT. Angkasa Pura II Bandung senantiasa berupaya mengelola dan meningkatkan kompetensi serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk memastikan SDM yang optimal melalui program mutasi. Hal ini sengaja dilakukan agar *atmosphere* di lingkungan kerja pada unit-unit atau divisi kerja ada perubahan, serta para karyawan tidak mengalami kejenuhan/kebosanan saat bekerja. Hal ini yang akan menyebabkan menurunnya prestasi kerja karyawan. Kebosanan dan kejenuhan akan menjebak karyawan dalam situasi dan rutinitas kerja yang monoton, sehingga akan menurunkan motivasi kerja karyawan tersebut. Teori yang digunakan untuk variabel mutasi kerja yaitu menurut Samsudin dalam Kadarisman (2013:97) sedangkan untuk variabel motivasi kerja menggunakan teori menurut Maslow dalam Sutrisno (2014:122).

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh mutasi terhadap motivasi kerja karyawan. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif dengan menggunakan metode uji validitas, reliabilitas, analisis deskriptif kuantitatif, uji korelasi, analisis regresi linear sederhana, uji f (simultan) dan uji koefisien determinasi. Populasi dalam penelitian ini adalah 50 karyawan PT Angkasa Pura II Bandung dengan diambil sampel menjadi 44 responden. Hasil penelitian uji validitas dan reliabilitas sudah dinyatakan valid dan *reliable* karena r hitung lebih besar dari r tabel. Untuk analisis deskriptif variabel mutasi jabatan sudah dinyatakan cukup dengan nilai 63% sedangkan untuk variabel motivasi kerja dinyatakan cukup dengan nilai 62%. Hasil uji korelasi variabel mutasi dan motivasi dinyatakan memiliki hubungan pada tingkat yang sangat kuat karena berada di interval 0,800-1,000. Selanjutnya uji f (simultan) menunjukkan bahwa mutasi jabatan berpengaruh terhadap motivasi kerja dengan taraf signifikan $0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima yang memiliki arti bahwa ada pengaruh signifikan antara variabel mutasi jabatan dengan variabel motivasi kerja. Sedangkan untuk hasil uji determinasi pengaruh Mutasi Jabatan (X) terhadap Motivasi Kerja (Y) adalah sebesar 72%. Adapun sisanya sebesar 28% (100% - 72%) dipengaruhi oleh faktor lainnya yang tidak diukur.

Kata kunci: mutasi jabatan dan motivasi kerja.

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perusahaan yang bergerak di bidang jasa merupakan perusahaan yang tidak lepas dari lingkungannya, baik yang bersifat internal maupun eksternal. Persaingan antar perusahaan jasa di era globalisasi seperti sekarang ini semakin tajam sehingga sumber daya manusia (SDM) dituntut untuk selalu terus berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, karena sumber daya manusia menjadi perencana, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan organisasi.

Menghadapi persaingan bisnis di era kompetisi global saat ini, setiap perusahaan diharapkan memiliki keunggulan kompetitif dari berbagai aspek. Sebagai salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN), PT. Angkasa Pura II (Persero) mempunyai visi menjadi perusahaan pengelola bandar udara kelas dunia yang terkemuka dan professional. Angkasa Pura II pun memandang para karyawan merupakan salah satu aset terpenting dan salah satu pemangku kepentingan dengan kedudukan sentral sebagai ujung tombak dan penentu keberhasilan perusahaan dalam mewujudkan visi dan misinya. Angkasa Pura II juga memandang para karyawan seperti *partner* usaha yang strategis dalam menjalankan bisnis.

Di bawah naungan PT. Angkasa Pura II (Persero) bandara Husein Sastranegara merupakan cabang dari PT Angkasa Pura II (Persero) yang letaknya berada di Kota Bandung Jawa Barat. PT. Angkasa Pura II Bandung pun memandang sumberdaya manusia (SDM) adalah salah satu pemangku kepentingan yang memiliki peran kunci bagi kesuksesan dan keberlanjutan perusahaan dan memandang SDM sebagai mitra strategis dalam menjalankan usaha. Oleh karenanya Angkasa Pura II senantiasa berupaya mengelola dan meningkatkan kompetensi serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk

memastikan SDM yang optimal melalui program mutasi. Hal ini sengaja dilakukan agar *atmosphere* di lingkungan kerja pada unit-unit atau divisi kerja ada perubahan. Dalam melakukan pekerjaannya setiap karyawan pastinya memiliki kejenuhan, karena karyawan tersebut melakukan pekerjaan yang sama secara terus menerus. Hal ini yang akan menyebabkan menurunnya prestasi kerja karyawan. Kebosanan dan kejenuhan akan menjebak karyawan dalam situasi dan rutinitas kerja yang monoton, sehingga akan menurunkan motivasi kerja karyawan tersebut.

Salah satu cara yang dilakukan untuk meningkatkan motivasi kerja adalah dengan melakukan mutasi jabatan secara berkala. Saat ini mutasi atau pemindahan sudah banyak diketahui oleh sebagian masyarakat, baik dalam lingkungan perusahaan maupun di luar lingkungan perusahaan tersebut. Mutasi atau pemindahan merupakan kegiatan dari pimpinan suatu perusahaan untuk memindahkan karyawan dari suatu pekerjaan ke pekerjaan yang lain yang dianggap setingkat atau sejajar atau dikenal dengan istilah *rotation*. Berdasarkan uraian tersebut, maka penulis bermaksud untuk melakukan penelitian dengan judul : **“Pengaruh Mutasi Jabatan Terhadap Motivasi Kerja Pada PT Angkasa Pura II (Persero) Cabang Husein Sastranegara Bandung”**.

1.1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan oleh penulis adalah sebagai berikut :

1. Gambaran Mutasi Jabatan Pada PT Angkasa Pura II (Persero) Cabang Husein Sastranegara Bandung.
2. Gambaran Motivasi Kerja pada PT Angkasa Pura II (Persero) Cabang Husein Sastranegara Bandung.

3. Gambaran Mutasi Jabatan terhadap Motivasi Kerja.

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian untuk memecahkan masalah tersebut hal yang perlu dikembangkan dengan beberapa pertanyaan penelitian, antara lain sebagai berikut:

1. Bagaimana Mutasi Jabatan Pada PT Angkasa Pura II (Persero) Cabang Husein Sastranegara Bandung.
2. Bagaimana Motivasi Kerja pada PT Angkasa Pura II (Persero) Cabang Husein Sastranegara Bandung.
3. Bagaimana Pengaruh Mutasi Jabatan Terhadap Motivasi Kerja Pada PT Angkasa Pura II (Persero) Cabang Husein Sastranegara Bandung.

1.2 Tujuan dan Manfaat

Penelitian ini bertujuan untuk menjawab semua rumusan masalah. Adapun tujuan penelitian ini yaitu:

1. Untuk mengetahui bagaimana Mutasi Jabatan Pada PT Angkasa Pura II (Persero) Cabang Husein Sastranegara Bandung.
2. Untuk mengetahui bagaimana Motivasi Kerja pada PT Angkasa Pura II (Persero) Cabang Husein Sastranegara Bandung.
3. Untuk mengetahui bagaimana Pengaruh Mutasi Jabatan Terhadap Motivasi Kerja Pada PT Angkasa Pura II (Persero) Cabang Husein Sastranegara Bandung.

II. LANDASAN TEORI

2.1 Sumber Daya Manusia (SDM)

Dalam rangka persaingan ini, organisasi atau perusahaan harus memiliki sumber daya manusia yang tangguh. Sumber daya yang dibutuhkan untuk menjalankan perusahaan tidak dapat dilihat sebagai bagian yang berdiri sendiri, tetapi harus dilihat sebagai satu kesatuan yang tangguh membentuk suatu energi.

Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya (rasio, rasa, karsa). Semua potensi SDM tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan.

2.1.1 Pengertian Sumber Daya Manusia (SDM)

Semula SDM merupakan terjemahan dari “*human resources*” namun adapula ahli yang menyamakan sumber daya manusia dengan *manpower* (tenaga kerja). Bahkan sebagian orang menyetarakan pengertian SDM dengan personal (personalia, kepegawaian dan sebagainya). Menurut Werther dan Davis dalam Sutrisno (2016 : 4) menyatakan bahwa sumber daya manusia adalah “pegawai yang siap, mampu dan siaga dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi”. Sebagaimana ditemukan bahwa dimensi pokok sisi sumber daya adalah kontribusinya terhadap organisasi, sedangkan dimensi pokok manusia adalah perlakuan kontribusi terhadapnya yang pada gilirannya akan menentukan kualitas dan kapabilitas hidup.

Menurut Simamora dalam Herdianto (2013) menambahkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah penggunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja.

Disamping itu, Dessler dalam Herdianto (2013) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai suatu kebijakan dan praktik yang dibutuhkan seseorang yang menjalankan aspek “orang” atau sumber daya manusia dari

posisi seorang manajemen, meliputi perekrutan, penyiangan, pelatihan, pengimbangan, dan penilaian.

2.1.1 Pengertian dan Fungsi Manajemen SDM (Sumber Daya Manusia)

Manajemen sumber daya manusia merupakan bidang strategis dari organisasi dan harus dipandang sebagai perluasan dari pandangan tradisional untuk mengelola orang secara efektif.

Menurut Suwatno dan Yuniarsih (2016 : 1) manajemen sumber daya manusia (*human resources management*) berbeda dengan manajemen personalia (*personnel management*). Manajemen sumber daya manusia menganggap bahwa karyawan adalah kekayaan (*asset*) utama organisasi yang harus dikelola dengan baik, jadi MSDM sifatnya lebih strategis bagi organisasi dalam mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Sedangkan manajemen personalia menganggap karyawan sebagai salah satu faktor produksi yang harus dimanfaatkan secara produktif atau manajemen personalia lebih menekankan pada system dan prosedur.

Beberapa pakar MSDM memberikan pandangan yang beragam tentang MSDM. Schuler, Dowling, Smart dan Huber dalam Suwanto dan Yuniarsih, menyatakan bahwa :

Human resources management (HRM) is the recognition of the importance of an organization's workforce as vital human resources contributing to the goals of the organization, and the utilization of several function and activities to the ensure that they are used effectively and fairly for the benefit of the individual the organization, and society.

2.2 Mutasi Jabatan (Teori X)

Status SDM karyawan suatu organisasi pada umumnya tidak tetap. Status karyawan bergerak secara konstan ke

atas, secara lateral ke bawah, dan ke luar dari organisasi. Program hubungan internal karyawan yang tertata dengan baik sangat bermanfaat bagi organisasi dan para karyawan itu sendiri. Hubungan internal karyawan merupakan aktivitas manajemen SDM yang berhubungan dengan perpindahan atau mutasi karyawan dalam organisasi, dan aktivitas-aktivitas manajemen SDM tersebut antara lain adalah mutasi.

2.2.1 Pengertian Mutasi

Kata mutasi atau pemindahan tersebut oleh sebagian masyarakat telah banyak diketahui, baik dalam lingkungan organisasi maupun di luar lingkungan organisasi tersebut. Mutasi atau pemindahan merupakan kegiatan dari pimpinan organisasi untuk memindahkan karyawan dari suatu pekerjaan ke pekerjaan yang lain yang dianggap setingkat atau sejajar.

Menurut Hasibuan (2012:102) mutasi adalah suatu perubahan posisi/jabatan/tempat/pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertical (promosi/demosi) di dalam suatu organisasi.

Menurut Kadarisman (2013:67) mutasi atau pemindahan adalah merupakan suatu kegiatan rutin dari suatu organisasi untuk dapat melaksanakan prinsip "*The Right Man In The Right Place*" atau "Orang Yang Tepat Pada Tempat Yang Tepat".

Menurut Sastrohadiwiryo dalam Kadarisman (2013:68) mengemukakan mutasi adalah kegiatan ketatanegaraan yang berhubungan dengan proses pemindahan fungsi, tanggung jawab, dan status ketatanegaraan tenaga kerja ke situasi tertentu dengan tujuan agar tenaga kerja yang bersangkutan memperoleh kepuasan kerja yang mendalam dan dapat memberikan prestasi kerja yang semaksimal mungkin kepada organisasi.

Rivai dalam Kadarisman (2013:77) mengemukakan istilah mutasi dengan transfer, yaitu sebagai berikut transfer

terjadi kalau seorang karyawan dipindahkan dari satu bidang tugas ke bidang tugas lainnya yang tingkatannya hamper sama baik tingkat gaji, tanggung jawab, maupun tingkat struktural.

2.2.2 Tujuan Mutasi

Selain sebagai pengembangan sumber daya manusia, pelaksanaan mutasi dalam kerangka manajemen sumber daya manusia Hasibuan (2012:102) memberikan beberapa batasan tujuan sebagai berikut:

1. Untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan
2. Untuk menciptakan keseimbangan antara tenaga kerja dengan komposisi pekerjaan atau jabatan
3. Untuk memperluas atau menambah pengetahuan karyawan
4. Untuk menghilangkan rasa bosan/jemu terhadap pekerjaannya
5. Untuk memberikan perangsang agar karyawan mau berupaya meningkatkan karier yang lebih tinggi
6. Untuk melaksanakan hukuman/sanksi atas pelanggaran-pelanggaran yang dilakukannya
7. Untuk memberikan pengakuan dan imbalan terhadap prestasinya
8. Untuk alat pendorong agar spirit kerja meningkat melaluipersaingan terbuka
9. Untuk tindakan pengamanan yang lebih baik
10. Untuk menyesuaikan pekerjaan dengan kondisi fisik karyawan
11. Untuk mengatasi perselisihan antara sesama karyawan

2.2.3 Ruang Lingkup Mutasi

Menurut Hasibuan (2012:104) ruang lingkup mutasi mencakup semua perubahan posisi/pekerjaan/tempat, karyawan baik secara horizontal maupun

vertical (promosi atau demosi), yang dilakukan karena alasan *personal transfer* ataupun *production transfer* di dalam suatu organisasi.

Mutasi ini merupakan penempatan kembali (*replacement*) karyawan ke posisi tempat yang baru sehingga kemampuan dan kecakapan kerjanya semakin baik.

1. Mutasi Horizontal (*job rotation/transfer*) artinya perubahan tempat atau jabatan karyawan tetapi amsih pada *ranking* yang sama di dalam organisasi itu. Mutasi horizontal mencakup “mutasi tempat dan mutasi jabatan”.

a). Mutasi tempat (*tour of area*) adalah perubahan tempat kerja, tetapi tanpa perubahan jabatan/posisi/golongannya. Sebabnya adalah karena rasa bosan atau tidak cocok pada suatu tempat baik karena kesehatan maupun pergaulan yang kurang baik.

b). Mutasi jabatan (*tour of duty*) adalah perubahan jabatn atau penempatan pada posisi semula.

2. Mutasi cara vertikal adalah perubahan posisi/jabatan/pekerjaan, promosi atau demosi, sehingga kewajiban dan kekuasaannya juga berubah. Promosi memperbesar *authory* dan *responsibility*, sedangkan demosi mengurangi *authory* dan *responsibility* seorang karyawan.

Kadarisman (2013:92) menjelaskan jenis-jenis mutasi bahwa suatu mutasi pegawai yang paling banyak terjadi adalah keinginan organisasi. Hal tersebut dilakukan dengan pertimbangan-pertimbangan, antara lain sebagai berikut :

1. Usaha organisasi untuk menghilangkan kejenuhan pegawai;
2. Kemampuan yang dimiliki pegawai kurang serasi dengan kualifikasi yang dituntut organisasi;
3. Lingkungan kerja yang kurang mendukung pelaksanaan pekerjaan;
4. Diri pegawai yang sudah mengalami perubahan;
5. Sistem dan prosedur kerja yang berubah;
6. Sebagai sanksi bagi pegawai yang bersangkutan;

2.2.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Mutasi

Prinsip mutasi adalah memutasikan pegawai kepada posisi yang tepat dan pekerjaan yang sesuai, agar semangat dan produktivitasnya meningkat. Berikut faktor-faktor yang mempengaruhi mutasi menurut Samsudin dalam Kadarisman (2013:97) :

1. Kebijakan dan peraturan pimpinan

Mutasi dilaksanakan secara kontinu dan berdasarkan pedoman yang berlaku. Dasar kebijakan dan peraturan tersebut pada umumnya dilaksanakan untuk menjaga objektivitas yang maksimum dalam pelaksanaan mutasi. Di lain pihak, umumnya kebijakan dan peraturan tersebut dilaksanakan karena mutasi merupakan kewajiban yang harus dilaksanakan. Untuk menjaga objektivitas yang maksimal dalam pelaksanaan mutasi, pedoman normative yang melandasi hendaknya dituangkan secara tertulis dan dibuat secara tegas dan jelas. Hal tersebut dimaksudkan agar pelaksanaan mutasi jangan sampai dilaksanakan sekehendak manajemen

tanpa pertimbangan yang adil dan rasional.

Pada dasarnya bahwa pelaksanaan mutasi pegawai dari pekerjaan yang satu ke pekerjaan yang setingkat, hendaknya tugas-tugas yang dibebankan kepada pegawai yang bersangkutan mampu dilaksanakan secara lebih efektif dan efisien. Apabila ternyata mutasi tersebut dirasakan oleh pegawai yang bersangkutan sebagai hukuman terhadap dirinya karena suatu hal, maka sulit diharapkan bahwa pelaksanaan mutasi tersebut akan mencapai sasarannya bahkan yang terjadi bisa sebaliknya.

2. Prinsip *The Right Man On The Right Job*

Pelaksanaan seleksi dan tenaga kerja dilaksanakan untuk memenuhi tuntutan atas prinsip tersebut. Penempatannya pun dilakukan dengan cara yang paling menguntungkan berbagai pihak dan seobjektif mungkin. Meskipun kenyataannya, penempatan pegawai yang pertama kali belum tentu menjamin sepenuhnya bahwa organisasi akan mendapatkan pegawai yang yang tepat pada pekerjaan yang tepat. Meskipun berbagai kendala tujuan menempatkan pegawai pada pekerjaan yang tepat sering kali ditemui, tetapi untuk merealisasikan tujuan tersebut tidak cukup dengan program seleksi dan penempatan. Manajemen harus aktif mengadakan evaluasi secara kontinu sebab dengan evaluasi tersebut manajemen dapat melaksanakan mutasi para pegawai. Melalui pelaksanaan mutasi manajemen berusaha memindahkan para pegawai pada pekerjaan lain yang seimbang dengan frekuensi pekerjaan sebelumnya.

Menempatkan orang tepat pada tempat tepat tidak dapat membuat persoalan menjadi selesai. Pekerjaan yang bersifat rutin mungkin dapat menimbulkan rasa bosan, sehingga dalam keadaan tersebut kemungkinan semangat dan kegairahan kerjanya turun. Hal ini dapat terjadi meskipun sebetulnya penempatan orang

tersebut pada tempat yang tepat telah dilaksanakan. dalam hal memutasikan harus berhati-hati, jangan sampai terjadi justru pada tempat yang baru tersebut bukan hanya semangat dan kegairahan kerjanya saja yang menurun, namun pekerjaan yang baru tersebut tidak cocok dengan kemampuan dan kesenangannya.

3. Meningkatkan moral kerja

Suatu tugas dan pekerjaan yang bersifat kontinu yang diberikan kepada seorang pegawai mungkin dapat menimbulkan rasa bosan sehingga berpengaruh terhadap penurunan moral pegawai. Hal ini tidak mustahil terjadi pada pegawai yang ditempatkan pada jabatan yang sesuai dengan keahliannya. Dalam kondisi demikian, jika tindakan untuk memberikan pekerjaan dengan kemampuan lebih tinggi belum mengizinkan karena beberapa pertimbangan rasional, salah satu teknik yang harus ditempuh adalah dengan cara memutasikan pegawai yang bersangkutan. Tetapi, pelaksanaan mutasi harus mempertimbangkan risiko yang mungkin terjadi pada waktu mendatang. Jangan sampai terjadi di tempat yang baru, bukan hanya moral kerja saja yang menurun tetapi pekerjaan yang baru tidak terselesaikan karena tidak sesuai dengan kemampuan, kecakapan dan keahlian pegawai yang bersangkutan. Oleh karena itu, dalam pelaksanaannya perlu pertimbangan matang dan cermat.

4. Sebagai media kompetisi yang rasional untuk promosi

Dengan kompetisi yang rasional diharapkan kemajuan individu pegawai akan lebih cepat tercapai. Oleh karena itu, kompetisi antar pegawai dalam organisasi harus dapat diciptakan. Salah satu cara yang harus ditempuh adalah dengan memutasikan pegawai. Dengan cara memutasikannya, berarti dalam satu jenis pekerjaan akan dipekerjakan lebih dari satu orang pegawai meskipun dengan cara

bergantian. Dengan demikian, pegawai baru akan termotivasi untuk memiliki prestasi lebih tinggi dibandingkan pegawai lama.

Promosi disini adalah pemindahan pegawai dari satu jabatan ke jabatan lain yang lebih tinggi tingkatannya. Dengan demikian, pada umumnya mutasi dibarengi dengan penambahan tanggung jawab, peningkatan gaji, serta peningkatan fasilitas-fasilitas yang lain. Pegawai yang direncanakan untuk dipromosikan, memerlukan tambahan pengalaman dan pengetahuan dalam bidang yang menjadi tanggung jawabnya. Untuk menambah pengalaman dan pengetahuan yang sifatnya menyeluruh meskipun tidak mendetail, maka salah satu caranya adalah dengan jalan memutasikan pegawai tersebut pada beberapa tempat, pekerjaan yang akan menjadi tanggung jawabnya bilamana dilaksanakan promosi.

5. Mengurangi *labour turn over* dan harus terkoordinasi

Apabila rasa kebosanan terhadap tugas dan pekerjaan yang setiap hari dipikul oleh seorang pegawai mencapai tingkat maksimum, dampak negative atas kondisi ini bukan hanya akan menurunkan moral kerja, tetapi dapat lebih dari itu dapat menimbulkan keinginan pegawai yang bersangkutan untuk ke luar dari organisasi. Untuk menanggulangi kondisi seperti ini, jika pelaksanaan promosi belum memungkinkan, mutasi merupakan salah satu cara yang harus ditempuh.

Pelaksanaan program mutasi hendaknya dilakukan secara terkoordinasi karena mutasi yang dilakukan umumnya menyangkut aktivitas lainnya secara berantai. Oleh sebab itu, mutasi hendaknya dilakukan secara terkoordinasi karena mutasi adalah suatu gerak yang berputar.

2.3 Motivasi Kerja

Setiap organisasi tentu ingin mencapai tujuan. Untuk mencapai tujuan tersebut, peranan manusia yang terlibat di dalamnya sangat penting. Untuk menggerakkan manusia agar sesuai dengan yang dikehendaki organisasi, maka haruslah dipahami motivasi manusia yang bekerja di dalam organisasi tersebut, karena motivasi inilah yang menentukan perilaku orang-orang untuk bekerja, atau dengan kata lain perilaku merupakan cerminan yang paling sederhana dari motivasi.

2.3.1 Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi merupakan faktor yang mendorong orang untuk bertindak dengan cara tertentu. Motivasi kerja yang ada pada seseorang akan mewujudkan suatu perilaku yang diarahkan pada tujuan mencapai sasaran.

Stokes dalam Kadarisman (2013:278) mengemukakan motivasi kerja adalah sebagai pendorong bagi seseorang untuk melakukan pekerjaannya dengan lebih baik, juga merupakan faktor yang membuat perbedaan antara sukses dan gagalannya dalam banyak hal dan merupakan tenaga emosional yang sangat penting untuk sesuatu pekerjaan baru.

Menurut Handoko dalam Farianda (2013) motivasi kerja adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan". Motivasi kerja pada dasarnya adalah proses untuk mencoba mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuai yang kita inginkan. Dorongan (*driving force*) disini dimaksudkan desakan yang dialami untuk memuaskan kebutuhan-kebutuhan hidup dan merupakan kecenderungan untuk mempertahankan hidup.

2.3.2 Ciri-ciri Motif

Setiap kegiatan yang dilakukan oleh seseorang tidak terlepas dari berbagai

motif dan sikap, yang mendorong seseorang melakukan serangkaian perbuatan yang disebut kegiatan. Motif adalah daya yang timbul dari dalam diri orang yang mendorong untuk berbuat sesuatu. Tanpa motif orang tidak akan berbuat sesuatu. Itulah sebabnya mengapa motif perlu ditumbuhkan agar dapat menjadi pendorong perbuatan yang positif sesuai apa yang dikehendaki oleh organisasi. Motif dapat timbul dari dalam karena ada kebutuhan dasar manusia yang bersifat universal, tetapi dapat pula dirangsang dari luar. Rangsangan dari luar dapat berbentuk fisik atau nonfisik disebut motivasi.

Berikut ciri-ciri motif menurut Sutrisno (2014:115) :

1. Motif adalah majemuk

Dalam suatu perbuatan tidak hanya mempunyai satu tujuan tetapi beberapa tujuan yang berlangsung bersama-sama.

2. Motif dapat berubah-ubah

Motif bagi seseorang kerap mengalami perubahan. Ini disebabkan karena keinginan manusia selalu berubah sesuai dengan kebutuhan atau kepentingannya.

3. Motif berbeda-beda bagi individu

Dua orang yang melakukan pekerjaan yang sama, tetapi ternyata terdapat perbedaan motif.

4. Beberapa motif tidak disadari oleh individu

Banyak tingkah laku manusia yang tidak disadari oleh pelakunya. Sehingga beberapa dorongan yang muncul sering kali karena berhadapan dengan situasi yang kurang menguntungkan kalau ditekan di bawah sadarnya.

2.3.3 Indikator Motivasi Kerja

Motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu

menggunakan teori motivasi yang dikembangkan oleh Maslow dalam Sutrisno (2014:122) mengemukakan bahwa kebutuhan manusia itu dapat diklasifikasikan ke dalam lima hierarki kebutuhan, yaitu :

1. Kebutuhan Fisiologis
(*physiological*)

Kebutuhan untuk mempertahankan hidup ini disebut juga dengan kebutuhan psikologis (*physiological needs*), yaitu kebutuhan untuk mempertahankan hidup dari kematian. Kebutuhan ini merupakan tingkat paling dasar yang diperkenalkan oleh Maslow. Kebutuhan paling dasar ini berupa kebutuhan akan makan, minum, perumahan, pakaian yang harus dipenuhi oleh seseorang dalam upayanya untuk mempertahankan diri dari kelaparan, kehausan, kedinginan, kepanasan dan sebagainya. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan tersebutlah yang mendorong orang untuk mengerjakan suatu pekerjaan, karena dengan bekerja itu ia mendapat imbalan (uang, materi) yang digunakan untuk pemenuhan kebutuhannya tadi.

2. Kebutuhan rasa aman
(*safety*)

Menurut Maslow, setelah kebutuhan tingkat dasar terpenuhi, maka seseorang berusaha memenuhi kebutuhannya yang lebih tinggi, yaitu kebutuhan akan rasa aman dan keselamatan. Kebutuhan ini akan dirasakan mendesak setelah kebutuhan pertama terpenuhi. Dari contoh di atas, jelas bahwa setelah kebutuhan tingkat dasar terpenuhi, seseorang berusaha memenuhi kebutuhan tingkat lebih atas yaitu keselamatan dan keamanan diri dan harta bendanya.

3. Kebutuhan hubungan sosial
(*affiliation*)

Kebutuhan sosial yang sering pula disebut dengan sosial *needs*, atau *affiliation needs*, merupakan kebutuhan tingkat ketiga dari Maslow. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan untuk hidup

bersama dengan orang lain. Kebutuhan ini hanya dapat terpenuhi bersama masyarakat, karena memang orang lainlah yang dapat memenuhinya, bukan diri sendiri. Misalnya: setiap orang normal butuh akan kasih sayang, dicintai, dihormati, diakui keberadaannya oleh orang lain. Dalam hidupnya ia ingin mempunyai teman, kenalan, dan merasa tidak enak bila ia dikucilkan dari pergaulan ramai. Kebutuhan sosial itu meliputi :

- a. Kebutuhan untuk disayangi, dicintai, dan diterima oleh orang lain.
- b. Kebutuhan untuk dihormati oleh orang lain.
- c. Kebutuhan untuk diikutsertakan dalam pergaulan; dan
- d. Kebutuhan untuk berprestasi.

4. Kebutuhan pengakuan
(*esteem*)

Setiap orang yang normal membutuhkan adanya penghargaan diri dan penghargaan *prestise* diri dari lingkungannya. Semakin tinggi status dan kedudukan seseorang dalam perusahaan, maka semakin tinggi pula kebutuhan akan *prestise* diri yang bersangkutan. Penerapan pengakuan atau penghargaan diri ini biasanya terlihat dari kebiasaan orang untuk menciptakan symbol-simbol, yang dengan symbol itu kehidupannya dirasa lebih berharga. Dengan symbol-simbol itu ia merasa bahwa statusnya meningkat, dan dirinya sendiri disegani dan dihormati orang. Symbol-simbol dimaksud dapat berupa: bermain tenis, golf, merek sepatu, jam tangan, tempat belanja serta merek mobil, dan sebagainya. Namun sesuatu itu adalah wajar, bila *prestise* itu dipadukan dengan memperlihatkan prestasi. Kalau menghendaki *prestise* tanpa prestasi tentu akan jadi bahan tertawaan orang saja.

5. Kebutuhan aktualisasi diri
(*self actualization*)

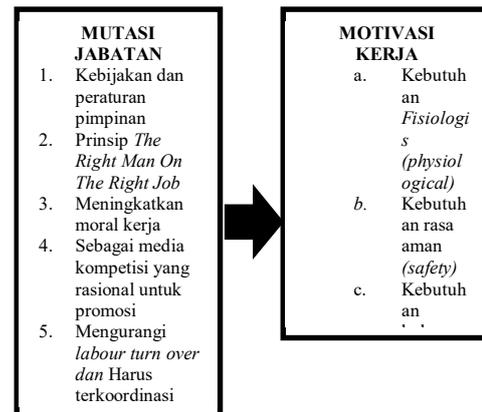
Kebutuhan aktualisasi diri merupakan tingkat kebutuhan yang paling tinggi.

Untuk memenuhi kebutuhan paling puncak ini biasanya seseorang bertindak bukan atas dorongan orang lain, tetapi karena kesadaran dan keinginan diri sendiri. Dalam kondisi ini seseorang ingin memperlihatkan kemampuan dirinya secara optimal ditempat masing-masing. Hal tersebut terlihat pada kegiatan pengembangan kapasitas diri melalui berbagai cara, seperti ikut diskusi, ikut seminar, lokakarya yang sebenarnya keikutsertaannya itu bukan didorong oleh ingin dapat pekerjaan, tetapi sesuatu yang berasal dari dorongan ingin memperlihatkan bahwa ia ingin mengembangkan kapasitas prestasinya yang optimal. Kebutuhan aktualisasi diri mempunyai ciri-ciri yang berbeda dengan ciri-ciri kebutuhan yang lain, yaitu :

- a. Tidak dapat dipenuhi dari luar, karena harus dipenuhi dengan usaha pribadi itu sendiri.
- b. Pemenuhan kebutuhan aktualisasi diri ini biasanya seiring dengan jenjang karier seseorang, dan tidak semua orang mempunyai tingkat kebutuhan seperti ini.

2.4 Kerangka Pemikiran

Menurut Sugiyono (2013 : 60) kerangka berfikir yang baik akan menjelaskan secara teoritis pertautan antar variabel yang akan diteliti. Oleh karena itu pada setiap penyusunan paradigma penelitian harus didasarkan pada kerangka berfikir. Berikut kerangka pemikiran yang disusun dalam penelitian ini:



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

Sumber : Hasil Olahan Sendiri, 2017

2.5 Hipotesis

Terdapat pengaruh positif dan signifikan pada mutasi jabatan terhadap motivasi kerja di PT. Angkasa Pura II (Persero) Cabang Bandung.

Hipotesis Statistik

H0 : Tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan pada mutasi jabatan (Kebijakan dan peraturan pimpinan, Prinsip *The Right Man On The Right Job*, Meningkatkan moral kerja, Sebagai media kompetisi yang rasional untuk promosi, Mengurangi *labour turn over*, Harus terkoordinasi) terhadap motivasi kerja di PT. Angkasa Pura II (Persero) Cabang Bandung.

H1 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan *Right Job*, Meningkatkan moral kerja, Sebagai media kompetisi yang rasional untuk promosi, Mengurangi *labour turn over*, Harus terkoordinasi) terhadap motivasi kerja di PT. Angkasa Pura II (Persero) Cabang Bandung.

2.6 Teori Penghubung X dan Y

Suatu pekerjaan yang bersifat rutin sering menimbulkan kebosanan sehingga menyebabkan motivasi kerja karyawan menurun hingga berimbas pada produktivitasnya dalam perusahaan. Ada begitu banyak dampak dari kepuasan kerja terhadap sikap dan tingkah laku kerja, seperti produktivitas menurun, kecelakaan akibat kerja dan sebagainya, sehingga manajemen harus mengambil langkah yang tepat dalam memotivasi karyawan agar kelakuan-kelakuan yang merugikan dapat dicegah. Untuk menanganinya, beberapa perusahaan melakukan mutasi dengan menempatkan karyawan kepada posisi atau jabatan yang sesuai dengan hasil penilaian kerjanya. Dengan adanya mutasi, motivasi kerja karyawan akan muncul sehingga produktivitas meningkat. Hal ini dikarenakan motivasi mengacu pada perilaku karyawan dalam melaksanakan pekerjaan, yang dipengaruhi oleh keinginan dan kebutuhan yang akan terpenuhi dengan bekerja pada suatu perusahaan. Dan motivasi kerja karyawan tersebut akan terlihat melalui rasa tanggung jawabnya terhadap pekerjaannya, juga melalui disiplin kerjanya (Sutrisno, 2016:73).

III. METODE PENELITIAN

3.1 Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan kategori penelitian asosiatif kausal. Pendekatan kuantitatif yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan metode survei. Dalam penelitian survei, informasi dikumpulkan dari responden dengan menggunakan kuesioner atau angket, observasi dan wawancara terstruktur. Untuk kuesioner diuji terlebih dahulu untuk menguji validitas dan reliabilitas dari pernyataan-pernyataan yang terdapat dalam kuesioner. Jika kuesioner tersebut diketahui valid dan reliabel, maka tahap selanjutnya yaitu penyebaran kuesioner.

Setelah penyusunan kuesioner yaitu pengumpulan data setelah data terkumpul, kemudian data tersebut diolah dengan menggunakan program pengolahan data yaitu *Statistical Product for Service Solution* (SPSS) versi 23.

3.1 Operasional Variabel

memiliki nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan peneliti untuk diteliti dan ditarik kesimpulannya. Berikut penjelasan variabel menurut Sugiyono (2013 : 39):

1. Variabel-variabel bebas (*Independent Variable*)

Variabel ini sering disebut sebagai variabel *stimulus*, *predictor*, *antecedent*. Dalam bahasa Indonesia sering disebut variabel bebas. Variabel bebas adalah merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahan atau timbulnya variabel dependen (terikat). Dalam penelitian ini yang menjadi variabel bebas ialah mutasi jabatan (X).

2. Variabel terikat (*Dependent Variable*)

Sering disebut variabel *output*, kriteria, konsekuen. Dalam bahasa Indonesia sering disebut sebagai variabel terikat. Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel terikat adalah motivasi kerja (Y).

3.2 Populasi dan Sampel

3.2.1 Populasi

Populasi yang akan diteliti yaitu karyawan PT Angkasa Pura II (Persero) Cabang Bandung dengan jumlah 50 orang.

3.2.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang

ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu (Sugiyono, 2013 : 81).

Sampel yang digunakan oleh penulis yaitu dengan menggunakan teknik *random sampling* (sampel acak sederhana), teknik sampling yang digunakan dimana setiap anggota populasi memiliki kemungkinan yang sama untuk menjadi sampel. Sampel yang digunakan oleh penulis menggunakan perhitungan sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

$$= \frac{50}{1 + 50(0.05)^2}$$

$$= \frac{50}{1,125}$$

= 44 (Sampel yang di uji untuk karyawan)

3.3 Lokasi Penelitian

Penulis melakukan penelitian di suatu perusahaan, yaitu di PT Angkasa Pura II (Persero) Cabang Bandung yang terletak

| Persentase | Kategori Persentase |
|------------|---------------------|
| 20% - 36% | Sangat tidak setuju |
| 36% - 52% | Tidak setuju |
| 52% - 68% | Ragu-ragu |
| 68% - 84% | Setuju |
| 84% - 100% | Sangat setuju |

di jalan Padjajaran No 156 Bandung.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Menurut Sugiyono (2013 : 137) pengumpulan data dapat dilakukan dalam berbagai *setting*, berbagai sumber dan

berbagai cara. Berikut teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini :

1. Studi Dokumentasi

Studi dokumentasi didapatkan dengan mencari informasi berdasarkan data dokumen, foto, gambar dan arsip yang ada di perusahaan yang memiliki relevansi dengan penelitian yakni data jumlah karyawan yang mutasi, jumlah karyawan yang promosi, data jumlah karyawan PT Angkasa Pura II.

2. Studi Pustaka

Studi pustaka didapatkan dari sejumlah literatur buku, jurnal dan skripsi yang relevan dengan variabel penelitian.

3. Kuesioner (angket)

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pernyataan tertulis kepada responden (karyawan PT Angkasa Pura II Cabang Bandung) untuk dijawabnya.

Menurut Sugiyono (2013:93) skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang suatu fenomena. Dalam penelitian, fenomena ini telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti yang selanjutnya disebut variabel penelitian. Jawaban berupa instrumen yang menggunakan skala Likert mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif, yang dapat berupa kata-kata :

Tabel 3.2

Instrument Skala Likert

Sumber : Sugiyono, (2013:94)

3.5 Uji Validitas dan Reliabilitas

Validitas

Menurut Sugiyono (2013 : 121) instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data itu valid. Validitas merupakan derajat ketepatan antara data yang sesungguhnya terjadi pada obyek penelitian dengan data yang dapat dilaporkan oleh peneliti.

Suatu konstruk atau variabel dikatakan valid jika memberikan nilai cronbach Alpha > 0,30. (Sugiyono 2013:255)

Reliabilitas

Hasil penelitian yang reliabel, bila terdapat kesamaan data dalam waktu yang berbeda (Sugiyono, 2014 : 183). Uji reliabilitas untuk mencari reliabilitas instrumen dengan rentang skor antara 1-5 menggunakan uji *Cronbach's*.

Suatu konstruk atau variabel dikatakan *realible* jika memberikan nilai cronbach Alpha > 0,60.

3.6 Teknik Analisis Data

3.6.1 Analisis Deskriptif

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis deskriptif. Analisis deskriptif menurut Sugiyono (2013:147) adalah analisis yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi.

Dari jawaban-jawaban kuesioner kemudian disusun kriteria penilaian untuk setiap item pernyataannya berdasarkan persentase dengan langkah-langkah berikut :

1. Nilai kumulatif adalah nilai dari setiap pernyataan yang merupakan jawaban dari setiap responden.

2. Persentase adalah nilai kumulatif item dibagikan dengan nilai frekuensinya dikalikan dengan 100%.
3. Jumlah respondennya adalah 44 responden, dan nilai skala terbesar adalah 5, sedangkan untuk skala pengukuran terkecil adalah 1, sehingga diperoleh jumlah kumulatif terbesar ($44 \times 5 = 220$) dan jumlah kumulatif terkecil adalah $(100:500) \times 100\% = 20\%$ dengan nilai rentang = $100\% - 20\% = 80\%$ jika dibagi 5 kategori maka di dapat nilai interval persentase sebesar 16%.

Tabel 3.3

Kategori Interpretasi Skor

| No | Jawaban | Skor |
|----|---------------------------|------|
| 1. | Sangat Setuju (SS) | 5 |
| 2. | Setuju (ST) | 4 |
| 3. | Ragu-ragu (RG) | 3 |
| 4. | Tidak Setuju (TS) | 2 |
| 5. | Sangat Tidak Setuju (STS) | 1 |

Sumber : Hasil Olahan Sendiri, 2017

3.6.2 Analisis Regresi Linear Sederhana

Analisis regresi linier sederhana didasarkan pada hubungan fungsional ataupun kausal satu variabel independen dengan satu variabel dependen (Sugiyono, 2014:270). Dalam analisis regresi linier sederhana, digunakan aplikasi SPSS Versi 23. Persamaan umum regresi linier sederhana adalah:

$$Y = a + bX$$

Di mana:

Y = Subyek dalam variabel dependen yang diprediksikan.

a = Harga Y bila X = 0 (harga konstan)

b = koefisien regresi

X = Subyek pada variabel independen yang mempunyai nilai tertentu.

3.7 Pengujian Hipotesis

Dalam penelitian ini pengujian hipotesis dilakukan hanya dengan menggunakan uji F (simultan), uji F digunakan untuk mengetahui tingkat signifikansi pengaruh variabel independen (mutasi jabatan) secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel dependen (motivasi kerja). Hipotesis yang digunakan dalam pengujian ini adalah:

Ho: tidak ada pengaruh positif dan signifikan antara variabel bebas (mutasi jabatan) terhadap variabel terikat (motivasi kerja).

Ha: terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel bebas (mutasi jabatan) terhadap variabel terikat (motivasi kerja).

Menurut Sugiyono (2013 : 192) untuk menguji uji F tes dengan rumus :

$$F = \frac{R^2(K-1)}{(1-R)^2(n-1)}$$

Keterangan :

F = besarnya F hitung

N = jumlah sampel

K = jumlah variabel

R² = koefisien determinasi

IV. ANALISIS DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Perusahaan

4.1.1 Sejarah Perusahaan

PT Angkasa Pura II (Persero) merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara yang bergerak dalam bidang usaha pelayanan jasa kebandar udara dan pelayanan jasa terkait bandar udara di wilayah Indonesia Barat. Keberadaan Angkasa Pura II berawal dari Perusahaan Umum dengan nama Perum Pelabuhan Udara Jakarta Cengkareng melalui Peraturan Pemerintah Nomor 20 tahun 1984, kemudian pada 19 Mei 1986 melalui Peraturan Pemerintah Nomor 26 tahun 1986 berubah menjadi Perum Angkasa Pura II. Selanjutnya, pada 17 Maret 1992 melalui Peraturan Pemerintah Nomor 14 tahun 1992 berubah menjadi Perusahaan Perseroan (Persero). Seiring perjalanan perusahaan, pada 18 November 2008 sesuai dengan Akta Notaris Silvia Abbas Sudrajat, SH, SpN Nomor 38 resmi berubah menjadi PT Angkasa Pura II (Persero).

4.1 Pembahasan Hipotesis Penelitian

4.1.1 Uji Validitas

Uji Validitas Variabel Mutasi Jabatan (X)

| Variabel Mutasi Jabatan (X) | | | |
|-----------------------------|-------|--------|-----------|
| No | Item | Rating | Keputusan |
| 1 | 0,588 | 0,30 | Valid |
| 2 | 0,3 | 0,3 | Valid |

| | | | |
|----|-----------------------|------------------|-----------|
| | 6 | 3 | |
| | 9 | 0 | |
| 3 | 0 . 4 2 1 | 0 . 3 0 | Va lid |
| 4 | 0 . 5 4 6 | 0 . 3 0 | Va lid |
| 5 | 0 . 6 1 1 | 0 . 3 0 | Va lid |
| 6 | 0 . 4 9 4 | 0 . 3 0 | Va lid |
| 7 | 0 . 3 0 8 | 0 . 3 0 | Va lid |
| 8 | 0 . 3 7 3 | 0 . 3 0 | Va lid |
| 9 | 0 . 4 1 3 | 0 . 3 0 | Va lid |
| 10 | 0 . 3 3 9 | 0 . 3 0 | Va lid |
| 11 | 0 . 5 | 0 . | Va lid |

| | | | |
|---|-----------------------|------------------|-----------|
| | 5 | 3 | |
| | 2 | 0 | |
| 1 | 0 . 6 5 9 | 0 . 3 0 | Va lid |
| 2 | 0 . 4 0 3 | 0 . 3 0 | Va lid |
| 3 | 0 . 3 6 2 | 0 . 3 0 | Va lid |
| 4 | 0 . 4 6 6 | 0 . 3 0 | Va lid |

Berdasarkan hasil uji validitas variable mutasi jabatan (X) menunjukkan bahwa 15 pernyataan yang terdapat di kuisioner sudah valid karena nilai r hitung lebih besar dari r table. Selaras dengan hal tersebut Sugiyono juga menyebutkan bahwa suatu konstruk atau variabel dikatakan valid jika memberikan nilai *cronbach Alpha* > 0,30. (Sugiyono 2013:255).

Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja (Y)

| Variabel Motivasi Kerja (Y) | | | |
|-------------------------------|----------|---------|-----------|
| No Item | r hitung | r Tabel | Keputusan |
| 1 | 0,678 | 0,300 | Valid |

| | | | |
|----|---------------|--------------|-------|
| 2 | 0. 53 9 | 0. 3 0 | Valid |
| 3 | 0. 30 6 | 0. 3 0 | Valid |
| 4 | 0. 43 7 | 0. 3 0 | Valid |
| 5 | 0. 35 6 | 0. 3 0 | Valid |
| 6 | 0. 33 6 | 0. 3 0 | Valid |
| 7 | 0. 53 9 | 0. 3 0 | Valid |
| 8 | 0. 54 1 | 0. 3 0 | Valid |
| 9 | 0. 31 2 | 0. 3 0 | Valid |
| 10 | 0. 56 4 | 0. 3 0 | Valid |
| 11 | 0. 58 6 | 0. 3 0 | Valid |
| 12 | 0. 45 8 | 0. 3 0 | Valid |
| 13 | 0. 50 3 | 0. 3 0 | Valid |
| 14 | 0. 52 0 | 0. 3 0 | Valid |
| 15 | 0. 70 0 | 0. 3 0 | Valid |

| | | | |
|----|---------------|--------------|-------|
| 16 | 0. 66 5 | 0. 3 0 | Valid |
| 17 | 0. 35 1 | 0. 3 0 | Valid |
| 18 | 0. 61 5 | 0. 3 0 | Valid |
| 19 | 0. 51 0 | 0. 3 0 | Valid |
| 20 | 0. 54 6 | 0. 3 0 | Valid |

Berdasarkan hasil uji validitas variabel motivasi kerja (Y) menunjukkan bahwa 20 pernyataan yang terdapat di kuisioner sudah valid karena nilai r hitung lebih besar dari r table. Selaras dengan hal tersebut Sugiyono juga menyebutkan bahwa suatu konstruk atau variabel dikatakan valid jika memberikan nilai *cronbach Alpha* > 0,30. (Sugiyono 2014:183)

4.1.2 Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas Variabel Mutasi Jabatan (X)

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .704 | 20 |

Dari table diatas dapat diketahui bahwa kuesioner yang dipergunakan untuk mengukur variabel Mutasi Jabatan (X) dinyatakan *reliable*, karena hasil perhitungan lebih besar dari 0.60. Sehingga pernyataan tersebut kapanpun dan dimanapun jika ditanyakan kepada responden akan memberikan hasil ukur yang sama. Hal tersebut sejalan dengan pendapat dari Sugiyono (2014:183) yang menyatakan Suatu konstruk atau variabel

dikatakan *reliable* jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* nya > 0.60.

Uji Reliabilitas Variabel Motivasi Kerja (Y)

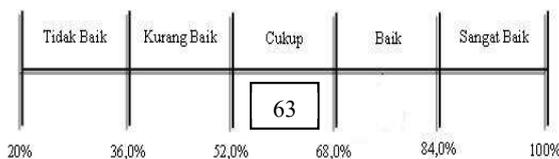
Reliability Statistics

| | |
|------------------|------------|
| Cronbach's Alpha | N of Items |
| .708 | 20 |

Dari tabel 4.4 dapat diketahui bahwa kuesioner yang dipergunakan untuk mengukur variabel Motivasi Kerja (Y) dinyatakan *reliable*, karena hasil perhitungan lebih besar dari 0.60. Sehingga pernyataan tersebut kapanpun dan dimanapun jika ditanyakan kepada responden akan memberikan hasil ukur yang sama. Hal tersebut sejalan dengan pendapat dari Sugiyono (2014:183) yang menyatakan Suatu konstruk atau variabel dikatakan *reliable* jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* nya > 0.60.

Rekapitulasi Tanggapan Responden Terhadap Mutasi Jabatan

Garis Kontinum Rekapitulasi Tanggapan Responden Terhadap Mutasi Jabatan



Berdasarkan garis kontinum pada gambar 4.3 dapat diartikan bahwa penilaian terhadap variabel mutasi jabatan secara keseluruhan berada dalam kategori cukup dengan skor total yang didapat adalah 2066. Persentase tertinggi dalam variabel

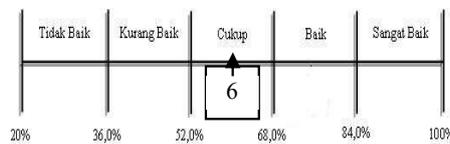
X ini adalah indikator meningkatkan moral kerja dan sebagai media kompetisi yang rasional untuk promosi dengan persentase 67% dan 66%. Ini menunjukkan bahwa variabel mutasi jabatan di PT Angkasa Pura II (Persero) Cabang Bandung cukup baik secara keseluruhan.. Persentase terendah untuk variabel X pelatihan karyawan adalah indikator Prinsip *The Right Man On The Right Job* yang memiliki persentase 60%.

Rekapitulasi Tanggapan Responden Terhadap Motivasi Kerja

| No. | Dimensi | Skor Total | Rata-rata | (%) |
|-----|---------------------------|------------|-----------|--------|
| 1 | Kebutuhan Fisiologis | 408 | 13,0 | 58,0 |
| 2 | Kebutuhan Rasa Aman | 784 | 13,0 | 61,0 |
| 3 | Kebutuhan Hubungan Sosial | 570 | 14,25 | 64,25 |
| 4 | Kebutuhan Pengakuan | 585 | 14,625 | 67,125 |

| | | | | |
|----------------------|--------------------------|-----|-----|-----|
| 5 | Kebutan Aktualisasi Diri | 396 | 132 | 600 |
| Rata-rata (%) | | | | 62% |

Garis Kontinum Rekapitulasi Tanggapan Responden Terhadap Motivasi Kerja



Berdasarkan garis kontinum pada gambar 4.4 dapat diartikan bahwa penilaian terhadap variabel motivasi kerja secara keseluruhan berada dalam kategori baik dengan skor total yang didapat adalah 2743. Persentase tertinggi dalam variabel Y ini adalah indikator kebutuhan pengakuan dengan persentase 66.47%. Ini menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja di Pt Angkasa Pura II (Persero) Cabang Bandung sudah cukup baik secara keseluruhan. Persentase terendah untuk variabel Y motivasi kerja adalah indikator kebutuhan aktualisasi diri yang memiliki persentase 60%.

Analisis Korelasi *Product Moment*

Dari tabel tersebut dapat dilihat bahwa nilai korelasi antara mutasi jabatan dengan motivasi kerja sebesar 0,849.

Correlations

| | | X | Y |
|---|---------------------|--------|--------|
| X | Pearson Correlation | 1 | .849** |
| | Sig. (2-tailed) | | .000 |
| | N | 44 | 44 |
| Y | Pearson Correlation | .849** | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | |
| | N | 44 | 44 |

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Angka ini menunjukkan bahwa nilai korelasi ini berada pada interval 0,800 – 1,000 yang berarti mutasi jabatan dengan motivasi kerja memiliki hubungan positif pada tingkat sangat kuat. Selain itu, dilihat dari nilai korelasi *pearson* hasilnya memiliki nilai positif yang menunjukkan bahwa hubungan antara mutasi jabatan dengan motivasi kerja tersebut searah.

Analisis Regresi Linier Sederhana

Tabel tersebut menjelaskan model persamaan regresi yang diperoleh dengan koefisien konstanta dan koefisien variabel yang ada di kolom Unstandardized Coefficients B. Berdasarkan tabel ini diperoleh model persamaan regresi :

$$Y = 23,374 + 0,874X.$$

Keterangan :

Y = Motivasi Kerja

X = Mutasi Jabatan

Dari hasil perhitungan tersebut dapat dilihat bahwa koefisien memiliki tanda positif yang berarti perubahan yang positif pada variabel X (Mutasi Jabatan) akan membuat perubahan yang positif pada variabel Y (Motivasi Kerja). Demikian juga sebaliknya, perubahan yang negatif pada mutasi jabatan akan membuat perubahan yang negatif pula pada motivasi kerja. Mutasi berada pada angka 0,000, artinya mutasi berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja.

Uji Hipotesis (Uji F)

Coefficients^a

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | B | Std. Error | | | |
| (Constant) | 23.374 | 8.435 | | 2.771 | .008 |
| X | .874 | .112 | .575 | 4.554 | .000 |

a. Dependent Variable: Y

Model Summary^b

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .849 ^a | .720 | .714 | 3.46467 |

a. Predictors: (Constant), X

b. Dependent Variable: Y

ANOVA^a

| Model | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| Regression | 2102.220 | 1 | 2102.220 | 20.737 | .003 ^b |
| Residual | 4257.666 | 42 | 101.373 | | |
| Total | 6359.886 | 43 | | | |

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X

Penjelasan :

H0 = tidak ada hubungan antara variabel mutasi jabatan dengan motivasi kerja

H1 = ada hubungan antara mutasi jabatan dengan motivasi kerja

Kriteria :

Jika sig < 0,05 maka H0 ditolak dan H1 diterima

Jika sig > 0,05 maka H0 diterima dan H1 ditolak

Dari tabel tersebut, diketahui bahwa nilai F hitung = 20,737 dan F tabel = 4,18 jika f hitung > f tabel maka sehingga H0 ditolak dan H1 diterima mutasi jabatan berpengaruh terhadap motivasi kerja, dapat dilihat dari hasil F hitung = 20,737 dan F tabel = 4,18 maka menunjukkan bahwa mutasi jabatan berpengaruh terhadap motivasi kerja dengan taraf signifikan 0,000 < 0,05 maka H0 ditolak dan H1 diterima yang memiliki arti bahwa ada pengaruh signifikan antara variabel X (mutasi jabatan) dengan variabel Y (motivasi kerja).

Uji Koefisien Determinasi

Tabel 4.20 menjelaskan besarnya nilai korelasi atau hubungan R sebesar 0.849

dan besarnya R square (r²) adalah 0.720. Koefisien determinasi dapat dijelaskan pada rumus berikut ini:

$$KD = r^2 \times 100\%$$

$$KD = 0.720 \times 100\%$$

$$KD = 72\%$$

Dari hasil perhitungan tersebut diperoleh besarnya KD sebesar 72%, angka tersebut mempunyai maksud bahwa pengaruh Mutasi Jabatan (X) terhadap Motivasi Kerja (Y) adalah sebesar 72%. Adapun sisanya sebesar 28% (100% - 72%) dipengaruhi oleh faktor lainnya yang tidak diukur.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan penjelasan dari bab sebelumnya, serta pembahasan yang disertai dengan teori dan konsep yang mendukung mengenai penelitian ini yang berjudul Pengaruh Mutasi Jabatan Terhadap Motivasi Kerja Pada PT Angkasa Pura II (Persero) Cabang Husein Sastranegara Bandung, maka didapatkan kesimpulan sebagai berikut

1. Berdasarkan hasil pembahasan penelitian di BAB IV sebelumnya di jelaskan bahwa mutasi jabatan Di PT. Angkasa Pura II (Persero) Cabang Husein Sastranegara Bandung termasuk dalam kategori cukup baik karena terdapat beberapa sub variabel yang diteliti penulis yaitu kebijakan dan peraturan pimpinan, prinsip *the right man on the right job*, meningkatkan moral kerja, sebagai media kompetisi yang rasional untuk promosi, serta mengurangi *labour turn over* dan harus terkoordinasi. Dari sub variabel tersebut kebijakan dan peraturan pimpinan dan sebagai media kompetisi yang rasional untuk promosi memiliki nilai tertinggi.

2. Berdasarkan hasil pembahasan penelitian di BAB IV sebelumnya di jelaskan bahwa motivasi kerja di PT Angkasa Pura II (Persero) Cabang Husein Sastranegara Bandung termasuk dalam kategori cukup baik karena terdapat beberapa sub variabel yang diteliti penulis yaitu kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan hubungan sosial, kebutuhan pengakuan, dan kebutuhan aktualisasi diri. Dari sub variabel tersebut kebutuhan pengakuan memiliki nilai tertinggi.
 3. Berdasarkan dari analisis regresi linear sederhana menjelaskan bahwa mutasi berpengaruh secara positif terhadap motivasi kerja. Sedangkan untuk korelasi variabel mutasi memiliki hubungan yang kuat dengan variabel motivasi kerja. Untuk uji F variabel menunjukkan bahwa adanya pengaruh signifikan antara variabel X (mutasi jabatan) dengan variabel Y (motivasi kerja). Dan yang terakhir untuk uji koefisien determinasi menunjukkan bahwa pengaruh Mutasi Jabatan (X) terhadap Motivasi Kerja (Y) adalah sebesar 72%. Adapun sisanya sebesar 28% (100% - 72%) dipengaruhi oleh faktor lainnya yang tidak diukur.
- dari posisi di perusahaan tersebut.
2. Perusahaan senantiasa meningkatkan motivasi kerja karyawannya agar bisa bekerja secara maksimal. Dengan pemberian kesejahteraan seperti gaji dan insentif akan mengakibatkan kinerja karyawan akan berlipat ganda untuk memberikan yang terbaik kepada perusahaan.
 3. Dengan adanya mutasi jabatan diharapkan menjadi motivasi kerja yang lebih bagi setiap karyawannya dimana apabila karyawan tersebut di mutasi dari jabatannya hal tersebut dilakukan karena perusahaan berharap potensi dari karyawan tersebut bisa lebih berkembang.

5.2 Saran

Setelah penulis memberikan kesimpulan dari hasil penelitian tentang, maka penulis akan memberikan beberapa saran yang dapat digunakan oleh:

1. Di harapkan PT. Angkasa Pura II (Persero) Cabang Husein Sastranegara Bandung bisa lebih mengatur mutasi jabatan karyawan yang ada lebih merata agar tidak terjadinya kecemburuan sosial antar saling karyawan. Selain itu mutasi jabatan karyawan pun harus disesuaikan dengan kebutuhan

DAFTAR PUSTAKA

Farianda, Isna. 2013. *Pengaruh Mutasi Jabatan Dan Penghargaan Terhadap Motivasi Kerja*. Surakarta : Universitas Muhammadiyah Surakarta.

Hasibuan, S.P Malayu. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT Bumi

Aksara.

Herdianto, Diana. 2013. *Pengaruh Mutasi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai Pada*

Perum Perhutani Jakarta. Jakarta : Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Ahmad Dahlan.

Kadarisman, M. 2013. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta :

PT Raja Grafindo Persada.

Michael. 2015. *Studi Tentang Promosi Dan Mutasi Jabatan Struktural Pegawai*

Negeri Sipil Di Kabupaten Kutai Barat.
Journal Pemerintahan Integratif, Volume
3 Nomor 1, 211-225

Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D.* Bandung
:

Alfabeta.

Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Bisnis.* Bandung : Alfabeta.

Sutrisno, Edy. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Jakarta : Prenadamedia.

Suwatno, dan Yuniarsih. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori, Aplikasi*

dan Isu Penelitian. Bandung : Alfabeta.