

**PENGARUH MUTASI DAN PROMOSI TERHADAP
SEMANGAT KERJA PEGAWAI DI
PEMERINTAHAN PROVINSI
SUMATERA UTARA**

SKRIPSI

Diajukan Guna Memenuhi Persyaratan
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
Program Studi Manajemen



Oleh :

Nama : Zulmi Febridar Ritonga
Npm : 1805160516
Program Studi : Manajemen

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2022**



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapt. Muchtar Basri No. 3 (061) 66224567 Medan 20238



PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Selasa, tanggal 23, Agustus 2022 Pukul 09.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya:

MEMUTUSKAN

Nama : ZULMI FEBRIDAR RITONGA
N P M : 1805160516
Program Studi : MANAJEMEN
Judul Skripsi : PENGARUH MUTASI DAN PROMOSI TERHADAP SEMANGAT
KERJA PEGAWAI DI PEMERINTAHAN PROVINSI SUMATERA
UTARA

Dinyatakan : (A) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.*

TIM PENGUJI

Penguji I

(Dr. Ir. Hj. R. Sabrina, M.Si.)

Penguji II

(Murviana Koto, SE., M.Si.)

Pembimbing

(Dr. Dani Iskandar S.E., MM.)

Ketua

(H. JANURI, S.E., M.M., M.Si.)



Sekretaris

(Prof. Dr. ADE GUNAWAN, S.E., M.Si.)



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAN
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
JL. Kapten Mukhtar Basri No.3 (061)6624567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN SKRIPSI

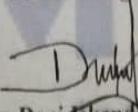
Skripsi Ini Disusun Oleh :

Nama : ZULMI FEBRIDAR RITONGA
Npm : 1805160516
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Skripsi : PENGARUH MUTASI DAN PROMOSI TERHADAP
SEMANGAT KERJA PEGAWAI DI PEMERINTAHAN
PROVINSI SUMATERA UTARA

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian
mempertahankan skripsi.

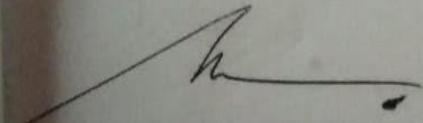
Medan, Agustus 2022

Pembimbing Skripsi


Drs. Dani Iskandar, SE,MM

Disetujui Oleh

Ketua Program Studi Manajemen


JASMAN SARIPUDDIN HSB, S.E., M.Si.

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis


H. JANURI, S.E., M.M., M.Si.





UMSU

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : Zulmi Febridar Ritonga
NPM : 1805160516
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Dosen Pembimbing : Drs. Dani Iskandar, SE., M.M
Judul Penelitian : Pengaruh Mutasi dan Promosi Terhadap Semangat Kerja Pegawai di Pemerintahan Provinsi Sumatera Utara

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	- Buat. abstraksi - Perbaiki. daftar isi	25-7-2022	f
Bab 2	- Perbaiki: - Kumpulan - Kerangka konseptual - spasi - hipotesis	25-7-2022	f
Bab 3	- Perbaiki: waktu & schedule penulisan	2-8-2022	f
Bab 4	- Perbaiki: pembahasan	2-8-2022	f
Bab 5	- Perbaiki: daftar pustaka		
Daftar Pustaka	- Perbaiki daftar pustaka & lampiran	9-8-2022	f
Persetujuan Sidang Meja Hijau	ACC U/ di meja hijau	11-8-2022	f

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi

JASMAN SARIPUDDIN HSB, S.E., M.Si

Medan, Agustus 2022
Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing

Drs. DANI ISKANDAR, SE., M.M

**SURAT PERNYATAAN
PENELITIAN/SKRIPSI**

Saya yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : ZULMI FEBRIDAR RITONGA
NPM : 1805160516
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Judul : Pengaruh Mutasi dan Promosi Terhadap Semangat Kerja
Pegawai di Pemerintahan Provinsi Sumatera Utara

Menyatakan bahwa:

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha sendiri, baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian/skripsi.
2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut :
 - Menjiplak/Plagiat hasil karya penelitian orang lain.
 - Merekayasa tanda angket, wawancara, observasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti memalsukan stempel, kop surat, atau identitas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat "penetapan proyek proposal/makalah/skripsi dan penghunjakkan Dosen Pembimbing" dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.

Demikianlah surat pernyataan ini saya perbuat dengan kesadaran sendiri.

Medan, Juni 2022
Pembuat Pernyataan



ZULMI FEBRIDAR RITONGA

NB :

- Surat pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat pengajuan judul
- Foto copy surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi

ABSTRAK

PENGARUH MUTASI DAN PROMOSI TERHADAP SEMANGAT KERJA PEGAWAI DI PEMERINTAHAN PROVINSI SUMATERA UTARA

ZULMI FEBRIDAR RITONGA

Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammdiyah Sumatera Utara
Jl. Kapten Mukhtar Basri No.3 Telp. (061) 6624567 Medan 20238
Email : Zulmifebridadritonga@gmail.com

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh mutasi dan promosi terhadap semangat kerja pegawai di Pemerintahan Provinsi Sumatera Utara baik secara parsial maupun secara simultan. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dan asosiatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di Pemerintahan Provinsi Sumatera Utara. Sampel dalam penelitian ini menggunakan rumus slovin berjumlah 55 orang pegawai di Pemerintahan Provinsi Sumatera Utara. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik wawancara, studi dokumentasi, dan angket. Teknik analisis dalam penelitian ini menggunakan Uji Analisis Regresi Linear, Uji Hipotesis (Uji t dan Uji F), dan Koefisien Determinasi. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan program *Software SPSS (Statistic Package For the Social Sciens)* versi 24.00. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa mutasi dan promosi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja pegawai di Pemerintahan Provinsi Sumatera Utara.

Kata Kunci : Mutasi, Promosi, Semangat Kerja

ABSTRACT

THE EFFECT OF MUTATIONS AND PROMOTIONS ON EMPLOYEE SPIRIT IN THE GOVERNMENT OF NORTH SUMATRA PROVINCE

ZULMI FEBRIDAR RITONGA

Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammdiyah Sumatera Utara
Jl. Kapten Mukhtar Basri No.3 Telp. (061) 6624567 Medan 20238
Email : Zulmifebridadritonga@gmail.com

The purpose of this study was to determine and analyze the effect of mutations and promotions on employee morale in the North Sumatra Provincial Government, either partially or simultaneously. The approach used in this study is a quantitative and associative approach. The population in this study were all employees in the North Sumatra Provincial Government. The sample in this study using the slovin formula totaling 55 employees in the North Sumatra Provincial Government. Data collection techniques in this study used interview techniques, documentation studies, and questionnaires. The analysis technique in this study uses Linear Regression Analysis Test, Hypothesis Testing (t Test and F Test), and Coefficient of Determination. The data processing in this study used the SPSS (Statistical Package for the Social Science) software version 24.00. The results of this study prove that mutation and promotions together have a significant effect on employee morale in the North Sumatra Provincial Government.

Keywords: Mutation, Promotion, Work Spirit

KATA PENGANTAR



Assalamualaikum Wr.Wb

Dengan nama Allah yang maha pengasih lagi maha penyayang, segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayahnya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul :

“ Pengaruh Mutasi dan Promosi Terhadap Semangat kerja Pegawai Di Pemerintahan Provinsi Sumatera Utara “

Dalam penulisan skripsi ini penulis menyadari banyak kekurangan baik dalam penulisan maupun susunan kalimat yang mana penulis mengaharapkan kritikan dan saran yang sifatnya membangun dari berbagai pihak demi kesempurnaan penulisan akhir ini.

Dalam kesempatan ini, segenap hati penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Ayahanda Zulkifli Ritonga dan Ibunda tercinta Darhani Siagian yang telah memberikan bantuan moril maupun material serta kasih sayang yang tidak ternilai sehingga penulis dapat menyelesaikan proposal skripsi ini.
2. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP selaku rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
3. Bapak Januri, SE, MM, M.SI, selaku dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Dr. Ade Gunawan S.E.,M.Si selaku wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

5. Bapak Dr.Hasrudi S.E.,M.Si selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Jasman Sarifuddin Hasibuan, SE,M.SI, selaku ketua program studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
7. Bapak Assoc. Prof. Dr. Jufrizen SE.M.Si, selaku Sekretaris program studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Bapak Drs. Dani Iskandar, SE,MM, selaku dosen pembimbing Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
9. Rekan-rekan mahasiswa Manajemen khususnya kelas 8j manajemen malam atas segala doa, masukan, serta saran yang berguna bagi penulis.
10. Serta semua pihak yang telah mendukung penulis yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Akhir kata penulis mengharapkan semoga penulisan skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis dan para pembaca. Dan akhirnya kepada Allah SWT. Penulis serahkan segalanya demi tercapainya keberhasilan yang sepenuhnya.

Wassalamualaikum Wr.Wb.

Medan, Maret 2022

Penulis



Zulmi Febridar Ritonga
1805160516

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGHANTAR	iv
DAFTAR ISI	Vii
DAFTAR TABEL	Viii
DAFTAR GAMBAR	ix
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	6
1.2 Identifikasi Masalah.....	6
1.3 Batasan Masalah	6
1.4 Rumusan Masalah.....	7
1.5 Tujuan Penelitian	7
1.6 Manfaat Penelitian	8
BAB 2 KAJIAN TEORI	9
2.1 Uraian Teori.....	9
2.1.1 Semangat Kerja.....	9
2.1.1.1 Pengertian Semangat Kerja	10
2.1.1.2 Manfaat Dan Tujuan Semangat Kerja.....	11
2.1.1.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Semangat Kerja.....	12
2.1.1.4 Indikator Semangat Kerja	14
2.1.2 Mutasi.....	14
2.1.2.1 Pengertian Mutasi	16
2.1.2.2 Manfaat Dan Tujuan Mutasi.....	17
2.1.2.3 Faktor-Faktor Dilakukanya Mutasi.....	18
2.1.2.4 Jenis-Jenis Mutasi	19
2.1.2.5 Dasar Mutasi	20
2.1.2.6 Indikator-Indikator Mutasi Kerja.....	21
2.1.3 Promosi	22
2.1.3.1 Pengertian Promosi	23

2.1.3.2 Tujuan Promosi.....	25
2.1.3.3 Faktor Yang Mempengaruhi Promosi.....	25
2.1.3.4 Jenis-Jenis Promosi	26
2.1.3.5 Asas-Asas Promosi Jabatan	27
2.1.3.6 Indikator-Indikator promosi.....	30
2.2 Kerangka Konseptual.....	30
2.2.1 Pengaruh Mutasi Terhadap Semangat Kerja.....	31
2.2.2 Pengaruh Promosi Terhadap Semangat Kerja.....	32
2.2.3 Pengaruh Mutasi Dan Promosi Terhadap Semangat Kerja.....	33
2.3 Hipotesis.....	34
BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN	35
3.1 Jenis Penelitian	35
3.2 Defenisi Operasional.....	36
3.2.1 Semangat Kerja (Y)	36
3.2.2 Mutasi (X_1).....	37
3.2.3 Promosi (X_2).....	37
3.3 Tempat Dan Waktu Penelitian.....	37
3.3.1 Tempat Penelitian	37
3.3.2 Waktu Penelitian.....	38
3.4 Populasi Dan Sampel	38
3.4.1 Populasi.....	39
3.4.2 Sampel.....	40
3.5 Teknik Pengumpulan Data	42
3.6 Uji Validas Dan Reliabilitas	42
3.6.1 Uji Validitas	44
3.6.2 Uji Reliabilitas.....	45
3.7 Teknik Analisa Data.....	46
3.7.1 Analisis Regresi Berganda	47
3.7.2 Asumsi Klasik	47
3.7.2.1 Uji Normalitas.....	47

3.7.2.2 Uji Multikolinearitas	47
3.7.2.3 Uji Heterokedastisitas	48
3.7.3 Uji Hipotesis.....	48
3.7.3.1 Uji Parsial (Uji T)	49
3.7.3.2 Uji Simultan (Uji F)	50
3.7.4 Analisis Determinasi (R^2)	50
BAB 4 HASIL PENELITIAN.....	51
4.1 Deskripsi Data	51
4.1.1 Deskripsi Data Variabel Penelitian.....	51
4.1.2 Karakteristik Responden	52
4.1.3 Jawaban Responden.....	53
4.1.3.1 Semangat Kerja.....	54
4.1.3.2 Mutasi.....	55
4.1.3.3 Promisi.....	57
4.2 Analisis Data.....	57
4.2.1 Uji Asumsi Klasik.....	57
4.2.1.1 Uji Normalitas.....	58
4.2.1.2 Uji Multikolonieritas	59
4.2.1.3 Uji Heteroskedasitas.....	60
4.2.2 Regresi Linear Berganda.....	61
4.2.3 Pengujian Hipotesis	61
4.2.3.1 Uji t (Uji Parsial).....	64
4.2.3.2 Uji F (Uji Signifikan Simultan)	65
4.2.4 Uji Koefisien Determinasi (R-square)	65
4.2.5 Pembahasan	68
BAB 5 PENUTUP	69
5.1 Kesimpulan.....	69
5.2 Saran.....	69
5.3 Keterbatasan Penelitian	70
DAFTAR PUSTAKA.....	

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Indikator Semangat Kerja.....	36
Tabel 3.2 Indikator Mutasi.....	37
Tabel 3.3 Indikator Promosi.....	37
Tabel 3.4 <i>Schedule</i> Penelitian.....	38
Tabel 3.5 Jumlah Populasi.....	39
Tabel 3.6 Jumlah Sempel.....	40
Tabel 3.7 Skala Pengukuran Likert.....	42
Tabel 3.8 Uji Validitas Variabel Semangat Kerja (Y).....	43
Tabel 3.9 Uji Validitas Variabel Mutasi (X1).....	44
Tabel 3.10 Uji Validitas Variabel Promosi (Y2).....	44
Tabel 3.11 Hasil Uji Reliabilitas.....	45
Tabel 4.1 Skala Likert.....	51
Tabel 4.2 Deskriptif Responden.....	52
Tabel 4.3 Skor Angket Untuk Varian Semangat Kerja (Y).....	53
Tabel 4.4 Skor Angket Untuk Variabel Mutasi.....	54
Tabel 4.5 Skor Angket Untuk Variabel Promosi.....	56
Tabel 4.6 Hasil Uji Multikolonieritas.....	59
Tabel 4.7 Hasil Regresi Linear Berganda.....	60
Tabel 4.8 Hasil Uji Parsial (t).....	62
Tabel 4.9 Hasil Uji Simultan (f).....	64
Tabel 4.10 Hasil Uji Koefisien Determinasi.....	65

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Pengaruh Mutasi Terhadap Semangat Kerja.....	31
Gambar 2.2 Pengaruh Promosi Terhadap Semangat Kerja.....	32
Gambar 2.3 Pengaruh Mutasi Dan Promosi Terhadap Semangat Kerja.....	33
Gambar 3.1 Kurva Distribusi Uji T	49
Gambar 3.2 Kurva Distribusi Uji F	50
Gambar 4.1 Hasil Uji Normalitas	58
Gambar 4.2 Hasil Uji Heteroskedastisitas	60
Gambar 4.3 Kriteria Pengujian Uji t	63
Gambar 4.4 Kriteria Pengujian t.....	64
Gambar 4.5 Kurva Uji f	65

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada dasarnya suatu perusahaan berdiri dengan tujuan tertentu. Pencapaian tujuan ini tidaklah mudah. Diperlukan sumber daya manusia yang selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan perusahaan, karena sumber daya manusia menjadi perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan perusahaan. Sumber daya manusia merupakan aset paling penting dalam suatu organisasi untuk mempertahankan dan mengembangkan organisasinya dalam berbagai tuntutan masyarakat dan zaman. Penanganan sumber daya manusia sendiri berbeda dengan faktor produksi lainnya dikarenakan sumber daya manusia selalu berkembang dan bertambah baik kuantitas maupun kualitasnya. Sehingga untuk dapat memanfaatkan sumber daya manusia yang sesuai dengan kebutuhan organisasi, diperlukan manajemen sumber daya manusia yang dapat mengatur kelangsungan organisasi.

Sumber daya manusia mempunyai arti penting karena manusia berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, Manusia dalam organisasi berperan sebagai penentu, pelaku, dan perencana dalam mencapai tujuan perusahaan sekaligus menentukan maju mundurnya perusahaan. Oleh karena itu, organisasi harus mampu mengelola sumber daya manusia sebaik mungkin, agar tujuan-tujuan organisasi yang diharapkan dapat tercapai. Salah satu upaya yang harus dilakukan oleh organisasi dalam mengelola sumber daya manusia agar dapat berkembang yaitu dengan meningkatkan kinerja sumber daya manusia tersebut

Sesuai dengan kodratnya, kebutuhan manusia sangat beraneka ragam, baik jenis maupun tingkatannya, bahkan manusia memiliki kebutuhan cendrung tak terbatas. Artinya, kebutuhan selalu bertambah dari waktu ke waktu dan manusia selalu berusaha dengan segala kemampuannya untuk memuaskan kebutuhan tersebut. Kebutuhan manusia diartikan sebagai segala sesuatu yang dimilikinya, dicapai, dan dinikmati, oleh karena itu manusia terdorong untuk melakukan aktivitas yang disebut dengan kerja, meskipun tidak semua aktivitas dikatakan kerja.

Semangat kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Ketika seseorang merasakan semangat dalam bekerja, dia akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya. Dengan demikian produktivitas dan hasil kerjanya akan meningkat secara optimal.

Semangat kerja merupakan sikap individu maupun sikap kelompok yang dimiliki oleh para pegawai terhadap lingkungan kerjanya dalam suatu organisasi kerjanya seperti kesetiaan, kerja sama, ketaatan kepada kewajiban dan tugas-tugas organisasi dalam mengejar tujuan bersama. Tinggi rendahnya semangat kerja seseorang akan terlihat dari tingkah laku maupun sikap pegawai sehari-hari. Semangat kerja seseorang atau pegawai akan mempengaruhi kualitas dan kuantitas pekerjaannya di organisasi tersebut.

Menurut (Malik, 2016) Semangat kerja adalah sikap individu atau kelompok untuk bekerja sama melakukan pekerjaan yang lebih giat dan sukarela sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih cepat dan lebih baik. Selain itu pula setiap anggota kelompok mempunyai kebersamaan tujuan, dengan rasa ikut

memiliki setiap aktifitas pekerjaan yang dilakukan, sehingga mempunyai tanggung jawab yang tinggi.

Menurut (NitiSimito, 2014) ada beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi semangat kerja yaitu gaji yang cukup, suasana dan lingkungan pekerjaan, penempatan yang sesuai keahlian, perasaan aman dan masa depan, serta fasilitas yang memadai.

Sesuai dengan yang disebutkan diatas, bahwasanya salah satu faktor yang mempengaruhi semangat kerja adalah penempatan yang sesuai dengan keahlian. Penempatan posisi pegawai dalam perusahaan atau organisasi, biasanya diterapkan dengan mutasi dan promosi.

Menurut (Badriyah, 2015) Mutasi adalah perpindahan pekerjaan seseorang yang memiliki tingkat level yang sama dari posisi pekerjaan sebelumnya. Kompensasi gaji, tugas dan tanggung jawab yang baru juga sama seperti sebelumnya.

Mutasi termasuk dalam pengembangan karir karyawan karena bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas karyawan dalam organisasi sehingga karyawan dapat menempati tempat atau posisi jabatan yang tepat, dengan maksud agar karyawan atau anggota yang bersangkutan memperoleh suasana baru dan kepuasan kerja setinggi mungkin dapat menunjukkan prestasi lebih tinggi lagi.

Kegiatan pelaksanaan mutasi pada pegawai tentunya menimbulkan berbagai macam tanggapan. Ada yang menanggapi dengan rasa senang bisa berpindah dari satu seksi ke seksi lain sehingga bisa lebih mengenal pribadi masing-masing karyawan. Ada juga yang merasa kaget, takut, cemas karena harus beradaptasi dengan lingkungan kerja yang baru, perjalanan ke kantor yang baru juga jauh,

perasaan tidak nyaman dengan rekan kerja baru dan lain-lain. Meski pun demikian sudah seharusnya kembali pada masing-masing individu, bahwa mutasi yang dilakukan bertujuan yang positif, tujuan yang bagi kantor dan juga bagi pegawai itu sendiri.

Mutasi tidak terlepas dari alasan untuk mengurangi rasa bosan pegawai kepada pekerjaan serta meningkatkan motivasi kerja dan semangat kerja pegawai, selain itu untuk memenuhi keinginan pegawai sesuai dengan minat dan bidang tugasnya masing-masing. Selain mutasi jabatan, bentuk peningkatan kinerja lain yang mempengaruhi semangat kerja pegawai yang diberikan perusahaan pada pegawainya sebagai hasil dari prestasi kerjanya adalah promosi.

Menurut (Kadarisman, 2013) Promosi adalah kegiatan pemindahan karyawan dari satu jabatan ke jabatan lain yang lebih tinggi. Dengan demikian, promosi akan diikuti oleh tugas, tanggung jawab dan wewenang yang lebih tinggi dari jabatan yang diduduki sebelumnya.

Promosi jabatan yang dimaksudkan untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan agar mau bekerja dengan perilaku yang baik sesuai dengan yang dikehendaki oleh perusahaan guna meningkatkan produktivitas kerja perusahaan dan menjamin keberhasilan perusahaan tersebut di dalam mencapai sarannya, dimana harus terdapat keseimbangan antara faktor individu dan faktor organisasi yang menjadi tempat bagi karyawan tersebut bernaung dan bekerja. Apabila kinerja karyawan tinggi, maka dengan sendirinya akan berpengaruh pada kinerja perusahaan atau organisasi, dengan demikian perusahaan atau organisasi dapat bersaing dalam dunia kerja yang semakin ketat sekarang ini.

Promosi jabatan memfokuskan pendidikan, kemampuan dan pengalaman kerja untuk berprestasi. Jika kolaborasi tersebut bersifat positif maka kemungkinan akan berdampak pada peningkatan kinerja, akan tetapi sebaliknya jika hasil kolaborasinya negatif akan berdampak pada kemunduran yang akhirnya memerlukan pengembangan karir. Dengan adanya promosi jabatan diharapkan dapat berjalan sesuai dengan paradigma kepangkatan dalam kedinasan serta menghindari adanya status kekerabatan yang mengarah pada kesenjangan kerja dan jabatan yang di tempati bukan pada pegawai yang di promosikan tetapi pada orang yang memiliki kepentingan individual.

Penelitian ini dilakukan di Badan Kepegawaian Provinsi Sumatera Utara. BKD Provinsi Sumatera Utara merupakan badan Kepegawaian yang terletak didalam kantor Gubernur Sumatera Utara, yang mengurus kepegawaian di Provinsi Sumatera Utara. Dengan adanya perkembangan perekonomian yang diikuti oleh kemajuan teknologi yang cepat maka masalah tenaga kerja menjadi masalah yang sangat penting dalam dunia pemerintahan, baik perekrutan, penempatan maupun pelatihan dan pengembangannya.

Berdasarkan prariset yang dilakukan oleh peneliti, peneliti menemukan permasalahan mengenai semangat kerja pegawai bahwa dari beberapa pegawai yang telat hadir, selain itu ada juga beberapa pegawai masih sering memperlama jam istirahat serta masih kurangnya pengarahan dari pimpinan mengenai mekanisme kerja yang kurang efektif, serta pembagian tugas dan pelimpahan wewenang masih belum dapat dikomunikasikan dengan baik oleh pimpinan kepada bawahan. Selain itu, diketahui kurangnya keakraban atau ramah tamah sesama para pegawai sehingga mempengaruhi semangat pegawai dalam bekerja.

Selanjut nya terdapat masalah yang berkaitan dengan promosi yaitu masih adanya pegawai yang belum pernah mendapatkan promosi walaupun telah bekerja lebih dari 10 tahun.

Sedangkan masalah yang berkaitan dengan mutasi, disini peneliti menemukan fakta bahwa masih ada terdapat pegawai yang dimutasi dikarenakan menurunnya kualitas pekerjaan yang tidak lagi sesuai dengan standar. Terutama untuk sejenis pekerjaan yang tetap, monoton dan tidak ada variasinya.

Berdasarkan latar belakang di atas, skripsi ini bertujuan untuk melakukan penelitian dan mengetahui pengaruh mutasi dan promosi terhadap semangat kerja pegawai di Pemerintahan Provinsi Sumatera Utara. Adapun judul penelitian ini adalah **“Pengaruh Mutasi Dan Promosi Terhadap Semangat Kerja Pegawai Di Pemerintahan Provinsi Sumatera Utara”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Adapun identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Kurangnya semangat kerja pegawai yang belum optimal ditandai dengan seringnya menunda pekerjaan sehingga menyebabkan menurunnya semangat kerja.
2. Masih adanya pegawai yang belum mendapatkan promosi walaupun sudah bekerja lebih dari 10 tahun.
3. Menurunnya moral kerja pegawai.

1.3 Batasan Masalah

Adapun batasan masalah dalam penelitian ini adalah memfokuskan pada Pengaruh Mutasi Dan Promosi Terhadap Semangat Kerja Pegawai Di Pemerintahan Provinsi Sumatera Utara.

1.4 Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah ada pengaruh mutasi terhadap semangat kerja pegawai di Pemerintahan Provinsi Sumatera Utara?
2. Apakah ada pengaruh promosi terhadap semangat kerja pegawai di Pemerintahan Provinsi Sumatera Utara?
3. Apakah ada pengaruh mutasi dan promosi terhadap semangat kerja pegawai di Pemerintahan Provinsi Sumatera Utara?

1.5 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh mutasi terhadap semangat kerja pegawai di Pemerintahan Provinsi Sumatera Utara
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh promosi terhadap semangat kerja pegawai di Pemerintahan Provinsi Sumatera Utara
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh mutasi dan promosi terhadap semangat kerja pegawai di Pemerintahan Provinsi Sumatera Utara.

1.6 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah:

1. Secara Teotoris

Secara teotoris penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat yaitu:

- A. Memberikan sumbangan ilmu dalam ilmu manajemen, yaitu mengetahui Mutasi, Promosi dapat mempengaruhi semangat kerja pegawai di tempat penelitian

B. Sebagai pijakan dan referensi pada penelitian-penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan semangat kerja pegawai serta menjadi bahan lebih lanjut.

2. Secara Praktis

Diharapkan dapat membantu kantor untuk digunakan sebagai bahan perbandingan, pertimbangan, dan menentukan langkah-langkah selanjutnya, sehingga dapat diharapkan lebih meningkatkan kinerja pegawai di Pemerintah Provinsi Sumatera Utara

3. Bagi Peneliti

Merupakan tambahan pengetahuan dari dunia praktisi dan sebagai pembelajaran sebelum masuk ke dunia bisnis.

BAB 2

LANDASAN TEORI

2.1 Uraian Teori

2.1.1 Semangat Kerja

2.1.1.1 Pengertian Semangat Kerja

Pengertian semangat kerja yang kita jumpai tentunya memberikan defenisi lain yang berbeda-beda oleh para ahli atau pakar. Namun memberikan makna yang tidak jauh beda atau bisa dikatakan makna yang tersirat di dalamnya itu sama,

Mengarah pada satu tujuan. Semangat (jiwa) pada sebuah kelompok merupakan suatu yang vital karena itu, semangat sebagai sesuatu urgen menempati posisi bagaimana seseorang pemimpin kelompok yang bekerja dengan kelompok.

Menurut (Malik, 2016) Semangat kerja adalah sikap individu atau kelompok untuk bekerja sama melakukan pekerjaan yang lebih giat dan sukarela sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih cepat dan lebih baik. Selain itu pula setiap anggota kelompok mempunyai kebersamaan tujuan, dengan rasa ikut memiliki setiap aktifitas pekerjaan yang dilakukan, sehingga mempunyai rasa tanggung jawab yang tinggi.

Menurut (Handoko, 2013) Semangat kerja yang menggambarkan suatu perasaan, ini memang agak berhubungan dengan tabiat (jiwa) semangat kerja kelompok. Untuk kerja kelompok, pekerjaan yang lazim menyatakan bahwa semangat kerja menunjukkan iklim dan suasana pekerja, apabila para kerja nampaknya merasa senang, maka mereka optimis mengenai kegiatan-kegiatan dan tugas kelompoknya, serta ramah dengan satu sama lainnya.

Sedangkan menurut (Agustini, 2017) menyatakan Semangat kerja adalah sikap individu untuk melakukan pekerjaan dengan lebih giat, bekerja sama, berdisiplin dan bekerja sama sehingga pekerjaan dapat dilaksanakan dengan lebih cepat dan baik.

Jadi, dari beberapa pendapat diatas, maka dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan semangat kerja adalah sikap mental dari individu atau kelompok yang menunjukkan kegairahan untuk melaksanakan pekerjaannya sehingga mendorong untuk mampu bekerja sama dan dapat memperkecil kekeliruan-kekeliruan serta dapat menyelesaikan tugas tepat pada waktunya dengan rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan kepadanya.

2.1.1.2 Manfaat Dan Tujuan Semangat Kerja

Setiap kantor harus berusaha untuk meningkatkan semangat kerja pegawainya semaksimal mungkin, sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja pegawainya. Hal ini penting sebab dengan dan kemampuan yang terbatas kita harus memilih cara yang tepat untuk dapat meningkatkan semangat kerja, baik yang bersifat materil maupun non materil.

Ada beberapa manfaat semangat kerja bagi organisasi atau perusahaan menurut (Tohardi, 2011) adalah sebagai berikut:

1. Dengan adanya semangat kerja yang tinggi dari karyawan maka pekerjaan yang diberikan kepadanya atau ditugaskan kepadanya akan dapat diselesaikan dengan waktu dengan waktu yang lebih singkat dan lebih tepat.
2. Dengan semangat kerja yang tinggi, tentunya dapat mengurangi angka absensi (bolos) atau tidak bekerja karena malas.

3. Dengan semangat kerja yang tinggi, pihak organisasi atau perusahaan memperoleh keuntungan dari sudut kecilnya angka kerusakan, karena seperti diketahui bahwa semakin tidak puas dalam bekerja, semakin tidak bersemangat dalam bekerja, maka semakin besar pula angka kerusakan.
4. Dengan semangat kerja yang tinggi, otomatis membuat pekerja atau karyawan merasa betah (senang) bekerja, dengan demikian kecil kemungkinan karyawan tersebut akan pindah kerja ke tempat lain, dengan demikian berarti semangat kerja yang tinggi akan dapat menekan angka perpindahan tenaga kerja atau *labour turn over*.
5. Dengan semangat kerja yang tinggi juga dapat mengurangi angka kecelakaan, karena karyawan yang mempunyai semangat kerja yang tinggi mempunyai kecenderungan bekerja dengan hati-hati dan teliti, sehingga sesuai dengan prosedur kerja yang ada di organisasi atau perusahaan tersebut.

Sedangkan menurut (NitiSimito, 2014) mengatakan bahwa tujuan dan manfaat semangat kerja adalah untuk meningkatkan produktivitas yang lebih baik. Sehingga instansi atau organisasi perlu menimbulkan semangat kerja karyawan yang tinggi. Akan mempermudah untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya, sementara apabila semangat kerja rendah maka produktivitas juga rendah.

2.1.1.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Semangat Kerja

Semangat kerja adalah kondisi seseorang yang menunjang dirinya melakukan pekerjaan lebih baik. Suasana pada umumnya menjadi faktor penentu yang dapat membangkitkan semangat kerja karyawan misalnya saja, terciptanya suasana kekeluargaan diantara sesama rekan kerja, dan juga suasana kerja yang kondusif.

Menurut (Busro, 2017) faktor- faktor yang dapat mempengaruhi semangat kerja yaitu:

1. Minat seseorang terhadap pekerjaan yang dilakukan
Seseorang yang berminat dalam mengerjakan pekerjaannya akan dapat meningkatkan semangat kerja.
2. Gaji atau upah
Gaji atau upah yang tinggi akan meningkatkan semangat kerja seseorang
3. Status sosial pekerjaan
Pekerjaan yang memiliki status sosial yang tinggi dan memberi posisi yang tinggi akan menjadi faktor penentu semangat kerja.
4. Suasana kerja atau hubungan dalam bekerja
Penerimaan dan penghargaan dapat meningkatkan semangat kerja
5. Tujuan pekerjaan
Tujuan pekerjaan yang mulia dapat mendorong semangat kerja seseorang.

Sedangkan menurut (Agustini, 2017) faktor-faktor yang mempengaruhi semangat kerja adalah sebagai berikut:

1. Menyangkut kepuasan diluar pekerjaan seperti pendapatan, rasa aman, dan lingkungan kerja.
2. Menyangkut kepuasan terhadap pekerjaan, yaitu minat kerja, peluang untuk maju, prestise dalam organisasi, dan kesadaran akan tanggung jawab terhadap pekerjaan.
3. Menyangkut kepuasan pribadi seperti kebanggan bekerja atau pekerjaannya, perasaan telah diberlakukan dengan baik, dengan kemampuan untuk bergaul dengan kawan sekerja.

2.1.1.4 Indikator Semangat Kerja

Semangat kerja yang tinggi adalah sebuah suatu kondisi yang sangat diharapkan oleh setiap organisasi. Untuk mengetahui apakah seseorang memiliki semangat kerja yang tinggi atau rendah maka dapat dilihat dari ciri yang terlibat dalam sikap sehari-hari. Indikator semangat kerja yang dikemukakan oleh (NitiSimito, 2014) semangat kerja karyawan berkaitan dengan:

1. Produktivitas karyawan

Karyawan yang semangat kerjanya tinggi cenderung melaksanakan tugas-tugas sesuai waktu, tidak menunda pekerjaan dengan sengaja, serta mempercepat pekerjaannya dan sebagainya.

2. Tingkat absensi

Tingkat absensi rendah merupakan salah satu indikasi meningkatnya semangat kerja, karena nampak bahwa presentase absen seluruh karyawan rendah.

3. Tingkat perpindahan karyawan (*Labour Turnover*)

Keluar masuknya karyawan yang meningkat disebabkan ketidaksenangan mereka dalam bekerja diperusahaan sehingga mereka berusaha mencari pekerjaan yang lain yang dianggap lebih sesuai.

4. Kerusakan

Naiknya kerusakan dapat menunjukkan bahwa perhatian dalam bekerja berkurang dan terjadi kecerobohan dalam bekerja.

5. Kegelisahan karyawan

Kegelisahan dapat terwujud dalam bentuk ketidaksenangan dalam bekerja dan keluhan kesah yang diungkapkan di antara sesama karyawan.

6. Tuntutan dari karyawan

Tuntutan merupakan bentuk perwujudan dari ketidakpuasan, dimana pada tahap tertentu akan menimbulkan kebenaran untuk mengajukan tuntutan.

7. Pemogokan kerja oleh karyawan

Pemogokan merupakan bentuk dari perwujudan dan ketidakpuasan dan kegelisahan, apabila hal ini sudah memuncak dan tidak tertahan lagi maka akan menimbulkan tuntutan, dan jika tidak berhasil pada umumnya berakhir dengan suatu pemogokan.

Sedangkan menurut (As`ad, 2014) mengatakan bahwa ada empat indikator yang mempengaruhi semangat kerja yaitu:

1. Kedisiplinan kerja, yaitu usaha untuk memenuhi peraturan yang dikeluarkan organisasi untuk dilaksanakan oleh pegawai.
2. Ketelitian kerja, yaitu sejauh mana pegawai mempunyai rasa kecemasan kerja, sehingga kesalahan dalam bekerja menjadi sangat rendah.
3. Kegairahan kerja, yaitu adanya keinginan tinggi dari pegawai dalam menyelesaikan tugas-tugasnya.
4. Kerajinaan kerja, yaitu pegawai dalam mengemban tugas-tugas dan tanggung jawab mempunyai rasa kesungguhan berusaha.

2.1.2 Mutasi

2.1.2.1 Pengertian Mutasi

Kata mutasi atau pemindahan oleh sebagian masyarakat sudah dikenal, baik dilingkungan maupun diluar lingkungan perusahaan (pemerintahan). Mutasi adalah kegiatan memindahkan tenaga kerja dari satu tempat kerja ke tempat kerja lain. Akan tetapi mutasi tidak selamanya sama dengan pemindahan. Mutasi meliputi kegiatan

memindahkan tenaga kerja, pengoperan tanggung jawab, pemindahan status ketenagakerjaan, dan sejenisnya. Adapun pemindahan hanya terbatas pada mengalihkan tenaga kerja dari satu tempat ke tempat lain. Jadi mutasi lebih luas ruang lingkupnya daripada pemindahan. Salah satu perwujudan kegiatan mutasi adalah pemindahan tenaga kerja ke tempat kerja lain.

Mutasi atau pemindahan merupakan kegiatan rutin dari perusahaan untuk melaksanakan prinsip "*the right man in the right place*" atau orang yang tepat pada pekerjaan yang tepat. Dengan demikian mutasi dijalankan agar pekerjaannya dapat dilakukan secara efektif dan efisien. Suatu mutasi yang tidak dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi tidak akan mempunyai arti, bahkan justru mungkin akan merugikan perusahaan. Untuk itu mutasi harus didasarkan pada pertimbangan yang ada.

Ada berbagai istilah pemindahan yang digunakan setiap organisasi, istilah yang umum digunakan adalah mutasi. Seperti yang dijelaskan oleh (Siagian, 2013) mutasi berarti penempatan seseorang pada tugas baru dengan tanggung jawab, hierarki jabatan dan penghasilan yang relatif sama dengan statusnya yang lama. Menurut (Hasibuan, 2013) mutasi adalah suatu perubahan posisi/ jabatan/ tempat/ pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertikal di dalam suatu organisasi.

Sedangkan menurut (Kadarisman, 2013) mendefinisikan mutasi adalah kegiatan ketenagakerjaan yang berhubungan dengan proses pemindahan fungsi, tanggung jawab, dan status ketenagakerjaa 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.

Berdasarkan uraian tersebut, mutasi dapat didefinisikan sebagai perpindahan posisi pekerjaan keposisi lain yang setingkat dengan pekerjaan sebelumnya yang dialami oleh seorang pekerja. Karena pada hakekatnya mutasi adalah bentuk perhatian seorang pimpinan terhadap bawahannya baik itu dalam lingkup pemerintahan maupun dalam lingkup perusahaan swasta yang tak lain dengan tujuan meningkatkan kualitas pelayanan para pegawai atau karyawannya.

Biasanya mutasi tenaga kerja ini tidak disertai dengan peningkatan gaji, tanggung jawab, dan wewenang. Mutasi dilakukan terhadap seorang tenaga kerja dalam suatu organisasi bertujuan untuk penyegaran kerja mutasi dapat terjadi atas kehendak pimpinan maupun permintaan karyawan itu sendiri. Tetapi, kebanyakan dilakukannya mutasi terhadap seorang karyawan atau pegawai atas kehendak pimpinan berdasarkan penilaian kerja.

Sebenarnya apapun pengertian yang dijelaskan oleh para ahli memiliki arti makna yang sama yaitu mutasi sebagai kegiatan pemindahan ketenagakerjaan atau pentransferan tenaga kerja ke pekerjaan yang berbeda namun dalam status yang sama.

2.1.2.2 Manfaat Dan Tujuan Mutasi

Pelaksanaan mutasi pegawai mempunyai banyak manfaat dan tujuan yang berpengaruh kepada kemampuan dan kemampuan kerja pegawai yang mengakibatkan suatu keuntungan bagi perusahaan itu sendiri. Mutasi pegawai ini merupakan salah satu metode dalam program pengembangan manajemen yang berfungsi untuk meningkatkan efektivitas manajer secara keseluruhan dalam

pekerjaan dan jabatannya dengan memperluas pengalaman dan membiasakan dengan aspek dengan berbagai aspek dari operasi perusahaan. Adapun tujuan dari mutasi menurut (Hasibuan, 2013) adalah 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 karir yang lebih tinggi.
6. Untuk pelaksanaan hukuman /sanksi atas pelanggaran yang dilakukannya.
7. Untuk memberikan pengakuan dan imbalan terhadap prestasinya.
8. Untuk alat pendorong agar spirit kerja meningkat melalui persaingan terbuka.
9. Untuk tindakan pengalaman yang lebih baik.

Adapun manfaat dari mutasi menurut (Kadarisman, 2013) adalah sebagai berikut:

1. Untuk menempatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.
2. Untuk meningkatkan semangat dan kegairahan kerja pegawai.
3. Sebagai tindakan preventif dalam upaya mengamankan pegawai dan organisasi

2.1.2.3 Faktor-Faktor Dilakukannya Mutasi

Menurut (Samsuddin, 2017) ada beberapa faktor dilakukannya mutasi, yaitu sebagai berikut:

1. Adanya prinsip *the right man in the right place*

Pegawai yang tidak produktif atau tidak dapat berkembang di suatu bidang pekerjaan, bukan berarti dia tidak produktif dan tidak dapat berkembang juga

di bidang pekerjaan yang lain. Ketidakproduktifan tersebut mungkin dikarenakan kurangnya kemampuan pegawai tersebut dalam bidang pekerjaan yang dilakukannya sekarang. Maka dari itu penempatan posisi yang tepat agar pegawai tersebut dapat bekerja di bidang yang sesuai dengan kemampuannya.

2. Menurunnya moral kerja

Pegawai sebagai manusia biasa memiliki rasa bosan, terutama untuk sejenis pekerjaan yang tetap, monoton dan tidak ada variasi. Apabila ada rasa bosan dalam bekerja, maka akibatnya kualitas pekerjaan menurun tidak lagi sesuai dengan standar. Dan keadaan demikian terasa menyiksa terhadap pegawai yang bersangkutan. Jalan keluar dari keadaan demikian disamping adanya kesempatan istirahat, juga kesempatan untuk pindah ke bidang pekerjaan yang lain.

3. Terjadinya *labour turnover*

Adanya perubahan komposisi tenaga kerja yang agak meluas meliputi beberapa badan atau organisasi, sehingga menimbulkan kelebihan tenaga di satu pihak yang lain. Badan atau organisasi yang kekurangan tenaga dapat menerima pelimpahan dari badan atau organisasi yang kelebihan tenaga.

2.1.2.4 Jenis-Jenis Mutasi

Menurut (Samsuddin, 2017) mutasi pegawai dapat dibedakan menjadi dua sumber yaitu sebagai berikut:

1. Mutasi atas keinginan pegawai

Terkadang pegawai mengajukan keinginannya untuk dipindahkan ke tempat kerja yang lain yang ada dalam lingkungan organisasi tersebut. Berbagai alasan sering kali mereka kemukakan, misalnya tugas dan pekerjaan yang saat ini

mereka kerjakan kurang sesuai dengan keinginannya, lingkungan kerja kurang menggairahkan, dan alasan-alasan lainnya.

2. Mutasi atas kebijakan organisasi

Manajemen SDM yang bijaksana akan memprogramkan kegiatan ini, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Dalam jangka pendek biasanya diperuntukkan karena tuntutan yang mendesak, sedangkan dalam jangka panjang biasanya untuk menjaga komunitas produksi maupun komunitas organisasi secara makro.

2.1.2.5 Dasar Mutasi

Ada tiga dasar/pelaksanaan mutasi yang dikenal dengan *merit system*, *seniority system*, dan *spoiled system*.

1. *Merit system*

Merit sistem adalah mutasi pegawai yang didasarkan atas landasan yang bersifat ilmiah, objektif, dan hasil prestasi kerjanya. *Merit system* atau *carrier system* ini merupakan dasar mutasi yang baik karena:

- a. Output dan produktifitas kerja meningkat
- b. Semangat kerja meningkat
- c. Jumlah kesalahan yang diperbuat menurun
- d. Absensi dan disiplin pegawai semakin baik
- e. Jumlah kecelakaan akan menurun

2. *Seniority Sytem*

Seniority Sytem adalah mutasi yang di dasarkan atas landasan masa kerja, usia, dan pengalaman kerja dari pegawai bersangkutan. Sistem mutasi seperti ini

tidak objektif karena kecakapan orang yang dimutasi berdasarkan senioritas belum tentu mampu memangku jabatan baru.

2.1.2.6 Indikator-Indikator Mutasi Kerja

Menurut (Hasibuan, 2013) ada beberapa indikator dalam mutasi kerja, yaitu sebagai berikut:

- a. Frekuensi mutasi, yaitu tingkat keseringan pelaksanaan mutasi dalam organisasi
- b. Alasan mutasi, yaitu faktor-faktor yang menjadi pendukung terlaksananya mutasi baik itu datang dari perusahaan maupun dari pegawai itu sendiri.
- c. Ketepatan dalam melaksanakan mutasi yang disesuaikan dengan, kemampuan kerja pegawai, tingkat pendidikan, lamanya masa jabatan, tanggung jawab atau beban kerja, kesenangan atau keinginan pegawai, kebijaksanaan atau peraturan yang berlaku, dan kesesuaian antara jabatan yang lama dan jabatan baru.
- d. Pembebas tugas

Pembebas tugas atau lebih dikenal dengan skoring merupakan suatu bentuk mutasi vertikal yang dilakukan dengan membebas tugaskan tenaga kerja dari posisi/jabatan/pekerjaannya, tetapi masih memperoleh pendapatan secara penuh.

- e. Promosi transfer

Suatu bentuk mutasi horizontal yang terjadi atas kehendak atau keinginan tenaga kerja yang bersangkutan.

Sedangkan menurut (Ghozali, 2016) mengatakan ada enam indikator yang mempengaruhi mutasi kerja yaitu,

1. Promosi

Suatu promosi diartikan sebagai perubahan posisi atau jabatan atau pekerjaan dari tingkat yang lebih tinggi ke tingkat yang lebih rendah.

2. Demosi

Merupakan suatu bentuk mutasi vertikal yang berupa penurunan pangkat atau jabatan atau pekerjaan ke tingkat yang lebih rendah.

3. Penangguhan kenaikan pangkat

Memindahkan seorang tenaga kerja yang seharusnya menduduki pangkat atau jabatan atau pekerjaan yang lebih tinggi ke posisi atau jabatan semula.

4. Pembebastugasan

Pembebastugasan atau *Skorsing* merupakan suatu bentuk mutasi vertikal yang dilakukan dengan pembebastugasan seseorang tenaga kerja dari posisi atau jabatan atau pekerjaannya, tetapi masih memperoleh pendapatan secara penuh.

5. *Temporary Transfer*

Suatu bentuk mutasi horizontal yang dilakukan dengan memindahkan untuk sementara waktu seorang tenaga kerja pada jabatan tertentu sampai pejabat yang definitif menempati posisinya.

6. *Job Rotation*

Suatu *job rotation* perputaran jabatan merupakan suatu bentuk mutasi personal yang dilakukan secara horizontal. Bentuk mutasi semacam ini biasanya dilakukan dengan tujuan antara lain untuk menambah pengetahuan seseorang tenaga kerja dan menghindarkan terjadinya kejenuhan.

2.1.3 Promosi

2.1.3.1 Pengertian Promosi

Suatu motivasi yang mendorong seseorang untuk berpartisipasi aktif dalam suatu organisasi atau perusahaan, antara lain kesempatan untuk maju. Telah menjadi sifat dasar manusia pada umumnya untuk menjadi lebih baik atau lebih maju dari posisi yang dimilikinya pada saat ini. Kesempatan untuk maju itu di dalam organisasi sering disebut promosi.

Promosi jabatan mempunyai arti penting bagi para pegawai secara keseluruhan, dengan adanya pemberian kesempatan promosi jabatan, karyawan akan termotivasi untuk bekerja sama dan berprestasi maka akhirnya tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan akan dilakukan dengan sebaik-baiknya. Dengan promosi berarti ada kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan serta kecakapan pegawai bersangkutan untuk menduduki suatu jabatan yang lebih tinggi. Dengan demikian promosi akan memberikan status sosial, wewenang, tanggung jawab, serta penghasilan yang semakin besar bagi pegawai. Jika ada kesempatan bagi setiap pegawai di promosikan berdasarkan azas keadilan dan objektivitas, pegawai akan terdorong bekerja giat, bersemangat, berdisiplin, dan berprestasi kerja sehingga sasaran perusahaan secara optimal dapat dicapai. Begitu besarnya pelaksanaan promosi karyawan maka sebaiknya pimpinan harus menetapkan program promosi serta menginformasikannya kepada para bawahan.

Program promosi harus memberikan informasi tentang asas-asas, dasar-dasar, jenis-jenis, dan syarat-syarat pegawai yang dapat dipromosikan dalam instansi bersangkutan. Program promosi harus diinformasikan secara terbuka. Jika hal ini

diinformasikan dengan baik, akan menjadi motivasi bagi pegawai untuk bekerja sungguh.

Menurut (Hasibuan, 2013) promosi adalah perpindahan yang memperbesar *authority* (wewenang) dan *responsibility* (tanggung jawab) karyawan ke jabatan yang lebih tinggi dalam satu organisasi sehingga kewajiban, hak, status, dan penghasilannya semakin besar.

Menurut (Siagian, 2013) promosi adalah apabila seorang pegawai dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang tanggung jawabnya lebih besar, tingkatannya dalam hierarki jabatan lebih tinggi dan penghasilannya lebih besar pula.

Sedangkan menurut (Fahmi, 2016) promosi jabatan adalah suatu kenaikan jabatan seorang karyawan dari jabatan sebelumnya ke jabatan yang lebih tinggi.

Dari beberapa defenisi di atas dari beberapa ahli dapat diambil kesimpulan bahwa promosi jabatan adalah proses pemindahan karyawan dari suatu jabatan ke jabatan lain yang lebih tinggi, yang biasanya diikuti oleh tugas, wewenang, tanggung jawab, dan penghasilan yang lebih tinggi dari jabatan yang diduduki sebelumnya.

2.1.3.2 Tujuan Promosi

Keberhasilan instansi atau organisasi pada dasarnya dapat di dukung dengan program yang efektif, dimana dengan adanya promosi jabatan pegawai akan diberikan pengakuan dari instansi atau organisai atas kemampuan dan hasil kerjanya. Oleh karena itu promosi jabatan merupakan hal yang dinantikan ooleh pegawai.

Menurut (Hasibuan, 2013), tujuan umum diberikannya promosi yaitu:

1. Untuk memberikan pengakuan, jabatan, dan imbalan jasa yang semakin besar kepada karyawan yang berprestasi tinggi.
2. Dapat menimbulkan kepuasan dan kebanggaan pribadi, status sosial yang semakin tinggi, dan penghasilan yang semakin besar.
3. Untuk merangsang agar karyawan lebih bergairah bekerja, berdisiplin tinggi, dan memperbesar produktivitas kerjanya.
4. Untuk menjamin stabilitas kepegawaian dengan direalisasinya promosi kepada karyawan dengan dasar pada waktu yang tepat serta penilaian yang jujur.
5. Kesempatan promosi yang dapat menimbulkan keuntungan berantai dalam perusahaan karena timbulnya lowongan berantai.
6. Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan kreativitas dan inovasinya yang lebih baik demi keuntungan optimal perusahaan.
7. Untuk menambah dan memperluas pengetahuan serta pengalaman kerja para karyawan dan ini merupakan daya dorong bagi karyawan lainnya.
8. Untuk mengisi kekosongan jabatan karena pejabatnya berhenti. Agar jabatan tidak kosong maka dipromosikan karyawan lainnya.
9. Karyawan yang dipromosikan kepada jabatan yang tepat, semangat, kesenangan dan ketenangannya dalam bekerja semakin meningkat sehingga produktivitas kerjanya yang meningkat.
10. Untuk mempermudah penarikan pelamar, sebab dengan adanya kesempatan promosi merupakan daya dorong serta perangsang bagi pelamar-pelamar untuk memasukkan lamarannya.

11. Promosi akan memperbaiki status karyawan dari karyawan sementara menjadi karyawan tetap setelah lulus dalam masa percobaan.

2.1.3.3 Faktor Yang Mempengaruhi Promosi

Menurut (Handoko, 2013) faktor yang mempengaruhi promosi jabatan yaitu sebagai berikut:

- a. Pengalaman (senioritas)

Promosi yang didasarkan pada lamanya pengalaman kerja pegawai merupakan promosi yang menghargai kecakapan pegawai. Kebaikannya adalah penghargaan dan pengakuan bahwa pengalaman merupakan penilaian yang berharga.

- b. Kecakapan (keterampilan)

Seseorang akan dipromosikan berdasarkan atas penilaian kecakapan yaitu keterampilan atau keahlian kerja yang didukung dengan prestasi kerja yang baik. Kecakapan merupakan total dari semua keahlian yang dimiliki untuk mencapai hasil yang bisa dipertanggungjawabkan.

- c. Kombinasi pengaalaman dan kecakapan

Kombinasi ini menggabungkan antara pengalaman dan kecakapan. Promosi ini didasarkan atas lamanya dinas, ijazah pendidikan formal yang dimiliki dan hasil ujian kenaikan golongan. Cara ini merupakan cara yang terbaik untuk menempatkan orang dengan pengalaman dan kecakapan yang mendukung.

2.1.3.4 Jenis-Jenis Promosi

Menurut (Hasibuan, 2013) ada beberapa jenis promosi jabatan antara lain sebagai berikut:

a. Promosi Sementara (*Temporary Promotion*)

Seorang pegawai dinaikkan jabatannya untuk sementara karena adanya jabatan yang kosong yang harus segera diisi.

b. Promosi Tetap (*Permanent Promotion*)

Seorang pegawai dipromosikan dari suatu kedudukan kepada kedudukan lain yang lebih tinggi, disebabkan karena pegawai yang bersangkutan telah memenuhi syarat-syarat untuk dipromosikan dari promosi ini melahirkan wewenang dan tanggung jawab yang lebih besar serta penghasilan yang tentunya pasti lebih besar juga.

c. Promosi Kecil (*Small Promotion*)

Menaikkan jabatan seseorang dari jabatan yang tidak sulit dipindahkan ke jabatan yang sulit meminta keterampilan tertentu, tetapi tidak disertai peningkatan wewenang, tanggung jawab dan gaji tetap.

d. Promosi Kering (*Dry Promotion*)

Seorang pegawai dinaikkan jabatannya ke jabatan yang lebih tinggi disertai dengan peningkatan pangkat, wewenang, dan tanggung jawab tetapi tidak disertai dengan peningkatan gaji atau upah.

2.1.3.5 Asas-Asas Promosi Jabatan

Asas-asas promosi jabatan harus dituangkan di dalam program promosi secara jelas, sehingga pegawai mengetahui, sedang bagi instansi mempunyai pegangan untuk mempromosikan pegawai-pegawai itu.

Asas asas promosi antara lain:

a. Kepercayaan

Promosi hendaknya berasaskan pada kepercayaan atau keyakinan mengenai kejujuran, kemampuan, dan kecakapan pegawai yang bersangkutan dalam melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik pada jabatan tersebut. Pegawai baru akan dipromosikan, jika karyawan itu menunjukkan kejujuran, keterampilan, dan kecakapan dalam memangku jabatan tersebut.

b. Keadilan

Promosi hendaknya berasaskan pada keadilan, mengenai penilaian kejujuran, kemampuan dan kecakapan terhadap semua pegawai. Penilaian harus jujur dan objektif, jangan pilih kasih, pegawai yang mempunyai peringkat terbaik hendaknya mendapatkan kesempatan pertama untuk dipromosikan tanpa melihat suku, golongan, dan keturunannya. Promosi yang beraskan keadilan akan menjadi alat motivasi bagi pegawai untuk prestasi kerjanya.

c. Formasi

Promosi harus beraskan kepada informasi yang ada karena promosi pegawai hanya Karena jika ada formasi jabatan yang kosong. Supaya ada uraian pekerjaan atau jabatan yang akan dilaksanakan pegawai itu.

2.1.3.6 Indikator-Indikator Promosi

Menurut (Hasibuan, 2013) merumuskan indikator-indikator umum yang di perhitungkan dalam proses promosi jabatan, yaitu:

- a. Prestasi Kerja
- b. Disiplin
- c. Kecakapan
- d. Pendidikan

- e. Kejujuran
- f. Loyalitas
- g. Kepemimpinan
- h. Kerjasama
- i. Komunikatif

Berikut penjelasan dari indikator tersebut:

1. Prestasi Kerja

Karyawan ini mampu mencapai hasil kerja yang dapat dipertanggung jawabkan kualitas maupun kuantitas, dan dapat bekerja secara efektif dan efisien. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan ini dapat memanfaatkan waktu dan mempergunakan alat-alat dengan baik.

2. Disiplin

Karyawan itu harus disiplin pada dirinya, tugas-tugasnya serta menaati peraturan-peraturan yang berlaku baik tertulis maupun kebiasaan. Disiplin karyawan sangat penting karena hanya dengan disiplin ini memungkinkan perusahaan dapat mencapai hasil yang optimal.

3. Kecakapan

Karyawan itu cakap, kreatif dan inovatif dalam menyelesaikan tugas-tugas pada jabatan tersebut dengan baik. Karyawan harus bisa bekerja secara mandiri dalam mengerjakan pekerjaannya dengan baik, tanpa mendapat bimbingan terus menerus dari atasannya.

4. Pendidikan

Karyawan harus memiliki pengetahuan serta pendidikan formal yang sesuai dengan spesifikasi dari jabatannya.

5. Kejujuran

Karyawan itu harus jujur terutama pada dirinya sendiri dan orang lain. Perjanjian-perjanjian dalam menjalankan atau mengelola jabatan tersebut, harus sesuai dengan perbuatannya. Dia tidak menyelewengkan jabatannya untuk kepentingan pribadinya.

6. Loyalitas

Karyawan itu harus loyal dalam membela perusahaan dari tindakan yang merugikan perusahaannya. Ini menunjukkan bahwa karyawan ikut berpartisipasi aktif terhadap perusahaannya.

7. Kepemimpinan

Pimpinan harus mampu membina dan memotivasi bawahannya untuk bekerjasama secara efektif dalam mencapai sasaran perusahaan. Pimpinan harus dapat menjadi patutan bagi bawahannya.

8. Kerjasama

Karyawan itu dapat bekerjasama secara harmonis dengan sesama karyawan baik horizontal maupun vertikal dalam mencapai sasaran perusahaan. Dengan demikian akan tercipta suasana lingkungan kerja yang baik diantara semua karyawan.

9. Komunikatif

Karyawan harus dapat berkomunikasi secara efektif, dan mampu menerima atau mempersepsikan informasi dari atasan maupun dari karyawan lainnya.

Sedangkan menurut (NitiSimito, 2014) ada beberapa indikator promosi jabatan yaitu :

1. Pengalaman kerja

Setiap karyawan yang telah mencapai masa kerja tertentu semestinya mendapatkan promosi jabatan.

2. Tingkat pendidikan

Tingkat pendidikan menjadi hal penting dalam pemberian promosi karena semakin tinggi tingkat pendidikan maka semakin tinggi jabatan yang dapat diberikan.

3. Prestasi kerja

Karyawan yang diberikan promosi jabatan tentulah karyawan yang berprestasi tinggi

4. Peningkatan karir

Seorang karyawan yang dipromosikan akan dapat meningkatkan karir karyawan tersebut.

5. Keadilan

Pemberian promosi harus berdasarkan asas keadilan agar pelaksanaan promosi tidak menimbulkan konflik dalam organisasi.

2.2 Kerangka Konseptual

2.2.1 Pengaruh Mutasi Terhadap Semangat Kerja

Menurut (Hasibuan, 2013) salah satu tujuan diterapkannya mutasi jabatan adalah untuk menghilangkan rasa bosan karyawan terhadap pekerjaannya. Dengan menghilangkan rasa bosan, diharapkan semangat kerja karyawan kembali timbul dan bergairah sehingga karyawan merasa puas dengan pekerjaannya.

Dengan mutasi yang tepat, selain semangat dan kegairahan kerja dapat timbul kembali, pekerjaan yang baru itupun sesuai dengan kemampuan dan

kesenangannya. Jadi tujuan mutasi salah satunya adalah untuk alat pendorong agar semangat kerja meningkat.

Dari pernyataan diatas, dapat disimpulkan bahwa mutasi sangat berpengaruh terhadap semangat kerja seorang pegawai karena tempat dan posisi yang baru dapat membuat seseorang lebih bersemangat lagi dalam menjalankan pekerjaannya. Situasi kerja yang baru dapat membuat seseorang lebih giat lagi dan menunjukkan prestasi kerjanya untuk mendapatkan sesuatu yang lebih baik lagi. Semangat kerja seseorang dapat menurun karena merasa bosan dengan pekerjaan, rekan kerja, lingkungan tempat ia bekerja, dan lain-lain, maka perlu dilakukan mutasi untuk membuat semangat kerja pegawai menjadi lebih baik lagi.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Irmayani, 2018) bahwa mutasi berpengaruh terhadap semangat kerja pegawai. Sebagaimana didukung oleh penelitian (Ulfiza & Bahri, 2022) terdapat pengaruh signifikan, dengan demikian mutasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja pegawai.



Gambar 2.1 pengaruh mutasi terhadap semangat kerja

2.2.2 Pengaruh Promosi Terhadap Semangat Kerja

Menurut (Kadarisman, 2013) mengatakan bahwa promosi diikuti dengan peningkatan *income* serta fasilitas yang lain. Tetapi, promosi itu sendiri sebenarnya mempunyai nilai, karena promosi adalah merupakan bukti pengakuan antara lain terhadap prestasinya.

Penerapan promosi memiliki hubungan erat dengan semangat kerja pegawai. Dengan diterapkannya promosi jabatan disebuah instansi atau perusahaan, pegawai akan berusaha kerja dengan sebaik mungkin dan mengeluarkan seluruh kemampuan agar prestasinya meningkat. Kualitas dan prestasi kerja yang baik serta meningkat merupakan salah satu syarat agar mendapatkan promosi. Dengan mendapatkan promosi, pendapatan pegawai bertambah sehingga memberikan rasa puas terhadap pekerjaannya.

Berdasarkan pernyataan di atas, dapat disimpulkan bahwa promosi sangat berpengaruh terhadap semangat kerja seorang pegawai karena tempat dan posisi yang baru dapat membuat seseorang lebih bersemangat lagi dalam menjalankan pekerjaannya. Situasi kerja yang baru dapat membuat seseorang lebih giat lagi dan menunjukkan prestasi kerjanya untuk mendapatkan sesuatu yang lebih baik lagi.

Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Harahap, 2015) bahwa promosi berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja pegawai. Sebagaimana didukung oleh (Syahputra & Jufrizen, 2019) terdapat pengaruh positif tetapi tidak signifikan promosi terhadap semangat kerja pegawai.



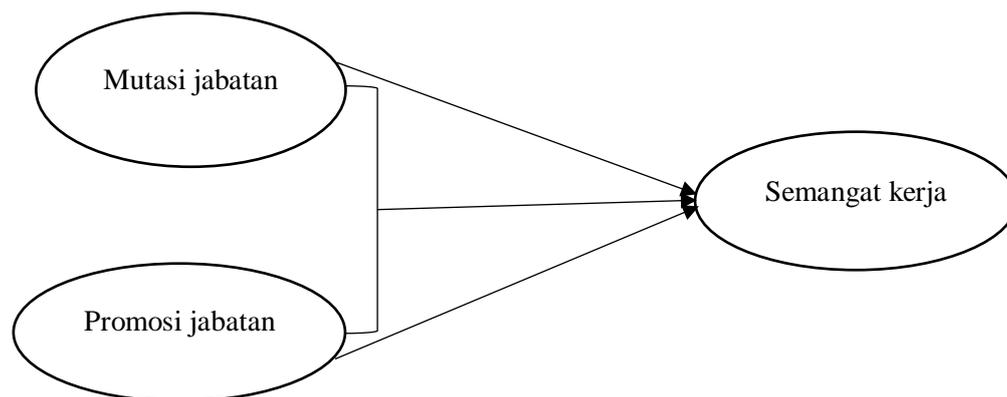
Gambar 2.2 Pengaruh promosi terhadap semangat kerja

2.2.3 Pengaruh Mutasi Dan Promosi Terhadap Semangat Kerja Pegawai

Semangat kerja merupakan suatu gambaran suatu perasaan yang berhubungan dengan tabiat/jiwa semangat kelompok, kegembiraan/ kegiatan, untuk kelompok-kelompok pekerja menunjukkan iklim kerja dan suasana kerja.

Menurut (Handoko, 2013) Semangat kerja yang menggambarkan suatu perasaan, ini memang agak berhubungan dengan tabiat (jiwa) semangat kerja kelompok. Untuk kerja kelompok, pekerjaan yang lazim menyatakan bahwa semangat kerja menunjukkan iklim dan suasana pekerja, apabila para kerja nampaknya merasa senang, maka mereka optimis mengenai kegiatan-kegiatan dan tugas kelompoknya, serta ramah dengan satu sama lainnya.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Ulfiza & Bahri, 2022) menyimpulkan bahwa mutasi dan promosi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja pegawai. Dapat dilihat dengan kerangka konseptual sebagai berikut.



Gambar 2.3 Pengaruh mutasi dan promosi terhadap semangat kerja

2.3 Hipotesis

Hipotesis adalah dugaan sementara atau jawaban sementara dari pertanyaan yang ada pada perumusan masalah, dimana rumusan masalah penelitian telah dirumuskan dalam bentuk kalimat pertanyaan (Juliandi & Irfan, 2013). Hipotesis merupakan suatu bagian penting dari penelitian. Rumusan hipotesis mengarahkan peneliti untuk memperkecil jangkauan penelitian, paduan untuk menguji dua tau lebih variabel, mencerminkan imajinasi dan ketajaman pengamatan peneliti dalam

menganalisa masalah penelitian. Berdasarkan rumusan masalah dan kerangka konseptual yang dikemukakan di atas, maka dapat diambil hipotesis sebagai berikut:

1. Ada pengaruh mutasi terhadap semangat kerja pegawai di Pemerintahan Provinsi Sumatera Utara
2. Ada pengaruh promosi terhadap semangat kerja pegawai di Pemerintahan Provinsi Sumatera Utara
3. Ada pengaruh mutasi dan promosi terhadap semangat kerja pegawai di Pemerintahan Provinsi Sumatera Utara

BAB 3

METODELOGI PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini penulis menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif dan asosiatif. Dimana dilihat dari jenis datanya maka penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif, namun apabila dilihat dari cara penjelesannya maka penelitian ini menggunakan penelitian asosiatif. Penelitian kuantitatif adalah menguji dan menganalisis data dan perhitungan angka-angka yang kemudian menarik kesimpulan dari pengujian tersebut.

Sedangkan menurut (Sugiyono, 2018) penelitian asosiatif adalah penelitian bertujuan untuk mengetahui pengaruh ataupun hubungan dari dua variabel atau lebih, instrument pengumpulan data yang digunakan angket, wawancara dan lainnya.

3.2 Defenisi Operasional

Defenisi operasional adalah unsur penelitian yang memberikan bagaimana caranya mengukur suatu variable sehingga dengan pengukuran tersebut dapat diketahui indikator-indikator apa saja untuk mendukung analisa dari variabel-variabel tersebut. Defenisi operasional variabel akan menuntun peneliti untuk memenuhi unsur penelitian yang diberitahukan bagaimana caranya mengukur suatu variabel. Defenisi operasional dalam penelitian adalah sebagai berikut:

Variabel independen atau bebas adalah variabel yang nilainya tidak tergantung pada variabel lain. Adapun yang menjadi variabel indipenden dalam penelitian ini adalah Mutasi (X_1) dan Promosi (X_2). Variabel dependen atau terikat adalah variabel yang

mempengaruhi oleh variabel lain. Adapun yang menjadi variabel dependen dalam penelitian ini adalah Semangat Kerja Pegawai (Y).

Berdasarkan defenisi operasional penelitian ini terdiri dari variabel independen dan variabel dependen, yaitu sebagai berikut:

3.2.1 Semangat Kerja (Y)

Semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal. Adapun indikator dari semangat kerja dapat dilihat dari tabel berikut ini:

Tabel 3.1 Indikator Semangat Kerja

No	Indikator
1	Kedisiplinan Kerja
2	Ketelitian Kerja
3	Kegairahan Kerja
4	Kerajinan Kerja

Sumber : (As`ad, 2014)

3.2.2 Mutasi (X1)

Mutasi adalah kegiatan dari pimpinan perusahaan untuk memindahkan karyawan dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lain yang dianggap setingkat atau sejajar. menurut (NitiSimito, 2014). Adapun indikator dari mutasi dapat dilihat dari tabel berikut ini.

Tabel 3.2 Indikator Mutasi

No	Indikator
1	Frekuensi Mutasi
2	Alasan Mutasi
3	Ketepatan Pelaksanaan

Sumber: (Hasibuan, 2013)

3.2.3 Promosi (X2)

Promosi adalah apabila seseorang karyawan dipindahkan dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lain yang lebih tinggi dalam pembayaran, tanggung jawa, dan juga level . Adapun indikator dari promosi dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 3.3 Indikator Promosi

No	Indikator
1.	Prestasi kerja
2.	Disiplin
3	Kecakapan
4	Pendidikan
5	Kejujuran
6	Loyalitas
7	Kepemimpinan
8	Kerja Sama
9	Komunikatif

Sumber: (Hasibuan, 2013)

3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

3.3.1 Tempat Penelitian

Adapun tempat penelitian ini dilaksanakan di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Utara, Jl. Imam Bonjol No.18, Madras Hulu, Kec. Medan Polonia, Kota Medan, Sumatera Utara 20212.

3.3.2 Waktu Penelitian

Adapun waktu penelitian dalam penelitian dimulai dari bulan April 2022 sampai bulan Agustus 2022. Rencana kegiatan penelitian sebagai berikut:

Tabel 3.4
Schedule Penelitian

No	Kegiatan Penelitian	Waktu Penelitian																			
		April 2022				Mei 2022				Juni 2022				Juli 2022				Agustus 2022			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pengajuan Judul	■																			
2	Riset Awal		■	■																	
3	Pembuatan Proposal				■	■															
4	Bimbingan Proposal						■	■	■												
5	Seminar Proposal										■										
6	Riset											■	■								
7	Penyusunan skripsi													■	■	■					
8	Bimbingan Skripsi															■	■	■	■		
9	Sidang meja hijau																			■	

3.4 Populasi dan Sampel

3.4.1 Populasi

Menurut (Sugiyono, 2018) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditentukan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian di Tarik kesimpulannya. Populasi dan sampel diperlukan dalam sebuah penelitian untuk mengumpulkan data

dari variabel yang diteliti. Populasi dalam penelitian ini adalah 123 pegawai.

Jumlah populasi dapat dilihat dalam tabel berikut ini :

Tabel 3.5
Jumlah Populasi

No	Bidang / Divisi	Jumlah
1	Sekretariat Badan	27
2	Pengadaan, Pemberhentian, dan Informasi Kepegawaian	35
3	Bidang Pengembangan Aparatur	19
4	Mutasi dan Promosi	23
5	Penilaian Kinerja Aparatur dan Penghargaan	14
6	Jabatan Fungsional	5
Jumlah		123

3.4.2 Sampel

Menurut (Sugiyono, 2018) 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 tersebut.

Dalam hal ini peneliti mengambil seluruh pegawai untuk objek penelitian tetapi hanya sebagian saja yang dijadikan sampel dengan menggunakan rumus Slovin, yaitu sebagai berikut :

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

(Sugiyono, 2018)

Dimana : n = jumlah sampel

N = jumlah seluruh anggota populasi

e = toleransi terjadinya galat / taraf signifikan

peneliti mengambil taraf signifikan 10%. Jadi dengan rumus diatas diperoleh jumlah sampel sebagai berikut :

Dik : $N = 123$

$e = 10\% = 0,1$

Dit : $n = ?$

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

$$n = \frac{123}{1+(123 \cdot 0.1^2)} = 55,15 \text{ dibulatkan menjadi } 55$$

Tabel 3.6
Jumlah Sampel

No	Bidang	Populasi	Sampel
1	Sekretariat Badan	27	13
2	Pengadaan, Pemberhentian, dan Informasi Kepegawaian	35	16
3	Bidang Pengembangan Aparatur	19	8
4	Mutasi dan Promosi	23	10
5	Penilaian Kinerja Aparatur dan Penghargaan	14	6
6	Jabatan Fungsional	5	2
Jumlah		123	55

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan faktor penting demi keberhasilan penelitian. Hal ini berkaitan dengan bagaimana cara mengumpulkan data, siapa sumbernya dan apa alat yang digunakan. Metode pengumpulan data merupakan teknik atau cara yang dilakukan untuk mengumpulkan data. Metode ini menunjuk suatu cara sehingga dapat diperhatikan penggunaannya melalui angket, wawancara,

pengamatan, tes, dokumentasi, dan sebagainya. Sedangkan instrumen pengumpulan data merupakan alat yang digunakan untuk mengumpulkan data. Karena berupa alat, maka instrument dapat berupa lembar cek list, kuesioner, pedoman wawancara dan lainnya.

Untuk memperoleh data yang lengkap dan teliti, maka dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik pengumpulan data dengan menggunakan cara:

1. Studi Dokumentasi

Penulis menggunakan data yang berkaitan dengan kondisi instansi seperti sejarah instansi, struktur organisasi, data-data jumlah pegawai yang ada di instansi tersebut. Hal ini digunakan untuk menyempurnakan atau mendukung di dalam penelitian dengan cara mempelajarinya.

2. Wawancara

Wawancara dalam penelitian terjadi dimana peneliti sedang berbincang-bincang dengan narasumber dengan tujuan untuk menggali informasi melalui pertanyaan-pertanyaan dan menggunakan teknik tertentu. Adapun subjek dalam penelitian ini adalah pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Utara.

3. Kuesioner (Angket)

Kuesioner (Angket) adalah pengumpulan data dilakukan dengan memberika kuesioner berisi pernyataan kepada responden terhadap permasalahan yang sedang di teliti. Penelitian ini menggunakan skala pengukur penelitian yaitu skala *likert* (angka 1 s.d 5). Berikut disajikan skala pengukuran *likert* yaitu:

Tabel 3.7
Skala Pengukuran Likert

Keterangan	Skor
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Kurang Setuju (KS)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber : (Juliandi, A., Irfan., I 2013)

3.6 Uji Validitas dan Reliabilitas

3.6.1 Uji Validitas

Menurut (Sugiyono, 2018) uji validitas data digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan suatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Pengujian validitas selain untuk mengetahui dan mengungkapkan data dengan tepat juga harus memberikan gambaran yang cermat mengenai data tersebut. Untuk mengukur validitas setiap butir pertanyaan, maka digunakan teknik korelasi *product moment*, yaitu:

$$r_{xy} = \frac{\sum x_i y_i (\sum x_i) (\sum y_i)}{\sqrt{\{n \sum x_i^2 - (\sum x_i)^2\} \{n \sum y_i^2 - (\sum y_i)^2\}}}$$

(Sugiyono, 2018)

Keterangan :

- n = banyaknya pasangan pengamatan
- $\sum x_i$ = jumlah pengamatan variabel x
- $\sum y_i$ = jumlah pengamatan variabel y

$(\sum x_i^2)$ = jumlah kuadrat pengamatan variabel x

$(\sum y_i^2)$ = jumlah pengamatan variabel y

$(\sum x_i)^2$ = kuadrat jumlah pengamatan variabel x

$(\sum y_i)^2$ = kuadrat jumlah variabel y

$\sum x_i y_i$ = jumlah hasil kali variabel x dan y

Ketentuan apakah suatu butir angket valid atau tidak valid adalah dengan melihat nilai probabilitas koefisien korelasinya. Uji signifikan dilakukan dengan membandingkan nilai t hitung dengan t table, jika t hitung lebih besar dari t table nilai positif maka butir pertanyaan atau indikator dinyatakan valid. Dengan cara lain yaitu dilihat dari *sig (2 tailed)* dan membandingkan dengan taraf signifikan (α) yang ditentukan peneliti. Bila nilai *sig (2 tailed)* $\leq 0,05$, maka butir instrument valid, jika nilai *sig (2 tailed)* \geq maka butir instrument tidak valid.

Tabel 3.8 Uji Validitas Variabel Semangat Kerja (Y)

Item Pernyataan	Nilai Korelasi	Probabilitas	Keterangan	
Semangat Kerja (Y)	Y1.1	0.612 > 0,130	0,000 < 0,05	Valid
	Y1.2	0.657 > 0,130	0,000 < 0,05	Valid
	Y1.3	0.583 > 0,130	0,000 < 0,05	Valid
	Y1.4	0.529 > 0,130	0,000 < 0,05	Valid
	Y1.5	0.465 > 0,130	0,000 < 0,05	Valid
	Y1.6	0.641 > 0,130	0,000 < 0,05	Valid
	Y1.7	0.649 > 0,130	0,000 < 0,05	Valid

Sumber : SPSS 24.00

Berdasarkan data di atas dapat dilihat bahwa dari seluruh item yang diajukan terhadap responden dinyatakan bahwa seluruhnya valid.

Tabel 3.9 Uji Validitas Variabel Mutasi (X1)

Item Pernyataan	Nilai Korelasi	Probabilitas	Keterangan	
Mutasi (X1)	X1.1	0.918 > 0,130	0,000 < 0,05	Valid
	X1.2	0.912 > 0,130	0,000 < 0,05	Valid
	X1.3	0.905 > 0,130	0,000 < 0,05	Valid
	X1.4	0.900 > 0,130	0,000 < 0,05	Valid
	X1.5	0.932 > 0,130	0,000 < 0,05	Valid
	X1.6	0.882 > 0,130	0,000 < 0,05	Valid
	X1.7	0.934 > 0,130	0,000 < 0,05	Valid

Sumber : SPSS 24.00

Berdasarkan data di atas dapat dilihat bahwa dari seluruh item yang diajukan terhadap responden dinyatakan bahwa seluruhnya valid.

Tabel 3.10 Uji Validitas Variabel Promosi (Y2)

Item Pernyataan	Nilai Korelasi	Probabilitas	Keterangan	
Promosi (X2)	X2.1	0.901 > 0,130	0.000 < 0,05	Valid
	X2.2	0.966 > 0,130	0.000 < 0,05	Valid
	X2.3	0.822 > 0,130	0.000 < 0,05	Valid
	X2.4	0.903 > 0,130	0.000 < 0,05	Valid
	X2.5	0.953 > 0,130	0.000 < 0,05	Valid
	X2.6	0.833 > 0,130	0.000 < 0,05	Valid
	X2.7	0.773 > 0,130	0.000 < 0,05	Valid

Sumber : SPSS 24.00

Berdasarkan data di atas dapat disimpulkan bahwa dari seluruh item yang diajukan terhadap responden dinyatakan bahwa seluruhnya valid.

3.6.2 Uji Reliabilitas

Tujuan pengujian reabilitas adalah untuk melihat apakah instrument penelitian merupakan instrument yang handal dan dapat terpercaya. Selanjutnya menurut (Juliandi, A., Irfan, I., 2013) menyatakan bahwa “jika nilai koefisien reliabilitas > 0,60 maka instrument memiliki reliabilitas maka instrumen memiliki reliabilitas yang baik/reliabel/terpercaya”.

Menurut (Juliandi, Azwar, i, 2013) menyatakan bahwa pengujian reliabilitas dengan menggunakan teknik *Cronbach Alpha* dengan rumus sebagai berikut:

$$r = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum x_b^2}{s_1^2} \right]$$

(Juliandi, A., & Irfan, I., 2013)

Dimana :

R = Reliabilitas instrument (*cronbach alpha*)

k = Banyaknya butir pertanyaan

$\sum \sigma_b^2$ = jumlah varians butir

σ_1^2 = varians total

Dengan Kriteria:

- Jika nilai *cronbach alpha* $\geq 0,6$ maka instrument variabel adalah reliabel (terpercaya)
- Jika nilai *cronbach alpha* $\leq 0,6$ maka instrument variabel tidak reliabel (terpercaya)

Tabel 3.11 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	R Tabel	Keterangan
Semangat Kerja (Y)	0,945	0,60	Reliabel
Mutasi (X1)	0,961		Reliabel
Promosi (X2)	0,949		Reliabel

Sumber : SPSS 24.00

Dari data diatas dapat dilihat bahwa nilai reliabilitas instrument menunjukkan tingkat reliabilitas instrument penelitian sudah memadai karena semua variabel > 0,60. Dapat disimpulkan bahwa item pernyataan dari setiap variabel sudah menjelaskan atau memberikan gambaran tentang variabel yang diteliti atau dengan kata lain instrument reliabel atau terpercaya.

3.7 Teknik Analisis Data

Menurut (Sugiyono, 2018) “Analisis data sebagai proses yang merinci usaha secara formal untuk menentukan tema dan merumuskan hipotesis (ide) seperti yang

disarankan dan sebagai usaha untuk memberikan bantuan dan tema pada hipotesis”. Sesuai dengan masalah dan rangkaian hipotesis, metode analisis yang digunakan untuk membuktikan kebenaran yang dimaksud adalah:

1. Metode deskriptif merupakan cara merumuskan dan menafsirkan data yang ada sehingga memberikan gambaran jelas melalui pengumpulan, penyusutan dan menganalisis data sehingga dapat diketahui gambaran umum perusahaan yang sedan di teliti.
2. Metode analisis kuantitatif adalah metode yang digunakan untuk mengajukan dalam bentuk angka.

Data untuk keperluan analisis dan pengajuan hiptesis diolah secara sistematis dengan menggunakan alat bantu program SPSS versi 24.00 data yang telah diperoleh kemudian di uji dengan:

3.7.1 Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi berganda adalah sebuah metode pendekatan untuk pemodelan hubungan antara satu variabel *dependen* dan satu variabel *independen*. Untuk menguji hipotesis digunakan pengujian statistic uji regresi linear berganda untuk mengukur pengaruh Mutasi dan Promosi Terhadap Semangat Kerja Pegawai Di Pemerintahan Provinsi Sumatera Utara. Untuk pengukurannya dengan menggunakan perumusan persamaan rumus regresi linear berganda. Adapun persamaan tersebut menurut (Sugiyono, 2018) adalah sebagai berikut:

$$Y' = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \dots + e$$

(Sugiyono, 2018)

Keterangan:

Y' = Variabel *dependen* (Semangat kerja)

X = Variabel *independen*

X_1 = Mutasi

X_2 = Promosi

a = Konstanta (nilai Y' apabila $X_1, X_2, \dots, X_n = 0$)

b = Koefisien regresi (nilai peningkatan ataupun penurunan)

3.7.2 Asumsi Klasik

Hipotesis memerlukan uji asumsi klasik, karena model analisis yang dipakai adalah regresi linear berganda. Asumsi klasik yang dimaksud adalah sebagai berikut:

3.7.2.1 Uji Normalitas

Pengujian normalitas data dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi, variabel dependen dan independennya memiliki distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal. Kriteria pengambilan keputusannya adalah jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas, (Juliandi, A., & Irfan, I., 2013).

3.7.2.2 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat antara variabel independen. Apabila terdapat korelasi antar variabel bebas, maka terjadi multikolinearitas, demikian juga sebaliknya pengujian multikolinearitas dilakukan dengan melihat VIF (*Variance Inflation Factor*) antar variabel independen dan nilai *tolerance*. Batasan yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai *tolerance* $< 0,10$ atau sama dengan $VIF > 10$.

3.7.2.3 Uji Heterokedastisitas

Pengujian ini memiliki tujuan untuk mengetahui apakah dalam dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lainnya. Jika varian dari residul satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, disebut homokedastisitas sebaliknya jika varian berbeda disebut heterokedastisitas. Ada tidaknya heterokedastisitas dapat diketahui melalui grafik *scatterplot* antar nilai prediksi variabel independen dengan nilai residualnya. Dasar analisis yang dapat digunakan untuk menentukan heterokedastisitas adalah:

1. Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang melebar kemudian menyempit), maka telah terjadi heterokedastisitas.
2. Jika tidak ada pola yang jelas seperti titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0.
3. pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas.

3.7.3 Uji Hipotesis

3.7.3.1 Uji Parsial (Uji T)

Uji t atau uji parsial adalah uji yang digunakan untuk mengetahui apakah secara parsial variabel independen berpengaruh secara signifikan atau tidaknya terhadap variabel dependen. Menguji tingkat signifikan koefisien korelasi yang digunakan untuk mengetahui keberartian derajat hubungan anantara variabel (X) dan variabel (Y) yang digunakan dengan koefisien korelasi. Adapun rumus yang digunakan seperti yang ditemukan oleh (Sugiyono, 2018) adalah sebagai berikut :

$$t = \frac{r\sqrt{(n-2)}}{\sqrt{(1-r^2)}}$$

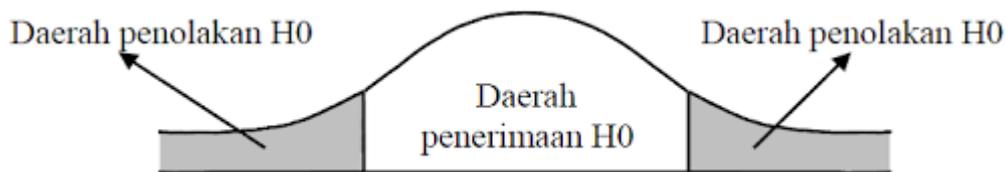
(Sugiyono, 2018)

keterangan:

t = Uji pengaruh parsial

r = Koefisien korelasi

n = Banyaknya data



Gambar 3.1 Kurva Distribusi Uji t

Kriteria yang digunakan adalah sebagai berikut:

- Diterima jika nilai \leq atau nilai sig $> a$
- Ditolak jika nilai \leq atau nilai sig $< a$

Bila terjadi penerimaan Ho maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan, sedangkan bila Ho ditolak artinya terdapat pengaruh yang signifikan.

3.7.3.2 Uji Simultan (Uji F)

Uji ini digunakan untuk mengujikan apakah kedua variabel *independen* secara simultan atau bersama-sama mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap variabel *dependen*. Uji F statistic digunakan untuk menguji keberartian pengaruh dari seluruh variabel bebas (X) dan varibael terikat (Y).

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

(Sugiyono, 2018)

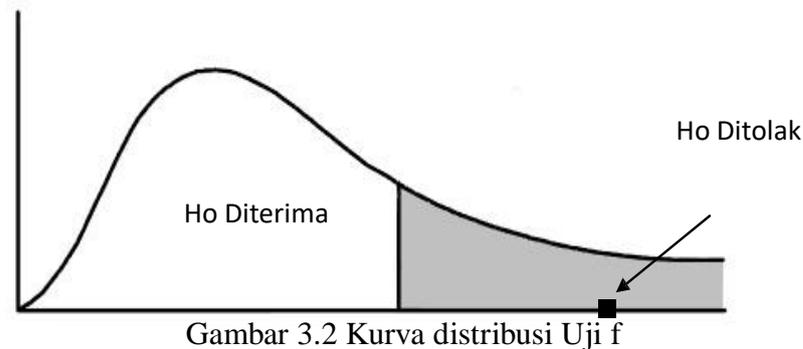
Keterangan:

R = koefisien korelasi ganda

k = jumlah variabel independen

n = jumlah anggota sampel

F = F_{hitung} yang selanjutnya dibandingkan dengan F_{tabel}



Kriteria pengambilan keputusan yaitu:

1. H_1 diterima $F_{hitung} < F_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$
2. H_1 ditolak jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$

Jika terjadi penerimaan, maka dapat diartikan tidak berpengaruh signifikan model regresi berganda yang diperoleh sehingga mengakibatkan tidak signifikan pula pengaruh dari variabel-variabel bebas secara simultan terhadap variabel terikat.

3.7.4 Analisis Determinasi (R^2)

Menurut (Sugiyono, 2018) analisis determinasi adalah uji dimana untuk melihat seberapa besar tingkat pengaruh variabel *independen* terhadap variabel *dependen* secara parsial. Yakni Pengaruh Mutasi Dan Promosi Terhadap Semangat Kerja Pegawai Di Pemerintahan Provinsi Sumatera Utara. Adapun rumus determinasi adalah sebagai berikut:

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

(Sugiyono, 2018)

Di mana:

D = Determinasi

r = Nilai koefisien korelasi

100% = Presentase Kontribusi

BAB 4

HASIL PENELITIAN

4.1 Deskripsi Data

4.1.1 Deskripsi Data Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini penulis mengolah data angket dalam bentuk data yang terdiri dari 7 pernyataan untuk variabel mutasi (X1), 7 pernyataan untuk variabel promosi (X2), dan 7 pernyataan untuk variabel (Y). Angket yang disebarakan ini disebarakan kepada 55 orang pegawai di Pemerintahan Provinsi Sumatera Utara responden sebagai sampel penelitian dengan menggunakan skala likert berbentuk tabel ceklis yang terdiri dari 5 (lima) opsi pernyataan dan bobot-bobot penelitian sebagai berikut :

Tabel 4.1 Skala Likert

Pernyataan	Bobot
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Kurang Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Sumber : (Sugiyono, 2018)

Berdasarkan ketentuan penelitian skala likert dari tabel diatas dapat dipahami bahwa ketentuan diatas berlaku baik didalam menghitung variabel. Dengan demikian untuk setiap responden yang menjawab angket penelitian, maka skor tertinggi diberikan 5 dan skor terendah diberikan nilai 1.

4.1.2 Karakteristik Responden

Hasil tabulasi karakteristik 55 responden diolah menggunakan program SPSS yang menghasilkan deskripsi statistik responden dalam penelitian, seperti yang tampak pada tabel 4.2 berikut ini :

Tabel 4.2 Deskriptif Responden

Uraian	Frekuensi	Persentase (%)
Jenis Kelamin		
Laki-Laki	20	45,5
Perempuan	30	54,5
Total	55	100,0
Usia		
20-29	4	7,3
30-39	20	36,4
40-49	31	56,4
Total	55	100,0
Jenjang Pendidikan		
S1	10	18,2
D3	33	60,0
SMA	12	21,8
Total	55	100,0

(Sumber : Data Diolah, 2022)

Dari tabel 4.2 dapat dilihat gambaran tentang jenis kelamin, usia, dan jenjang pendidikan. Jika dilihat dari jenis kelamin responden perempuan lebih banyak dari laki-laki yaitu perempuan 30 responden (54,5 %). Dilihat dari usia lebih banyak responden yang sudah berusia 40-49 (56,4 %) . dari tingkat jenjang pendidikan, mayoritas para responden tamatan D3, yaitu sebanyak 33 responden (60,0%). Hal ini menunjukkan bahwa responden sudah memiliki pendidikan dan yang cukup berpengalaman, sehingga pengisian kuesioner akan semakin berkualitas.

4.1.3 Jawaban Responden

4.1.3.1 Semangat Kerja

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari penelitian variabel semangat kerja yang dirangkum dalam tabel sebagai berikut.

Tabel 4.3 Skor Angket Untuk Variabel Semangat Kerja (Y)

No	Jawaban (Y)											
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	9	16.4	23	41.8	16	29.1	7	12.7	0	0	55	100%
2	10	18.2	22	40.0	16	29.1	7	12.7	0	0	55	100%
3	10	18.2	22	40.0	17	30.9	6	10.9	0	0	55	100%
4	10	18.2	24	43.6	15	27.3	6	10.9	0	0	55	100%
5	12	21.8	26	47.3	14	25.5	3	5.5	0	0	55	100%
6	11	20.0	26	47.3	13	23.6	5	9.1	0	0	55	100%
7	13	23.6	24	43.6	13	23.6	5	9.1	0	0	55	100%

Sumber : Data Diolah 2022

Dari tabel 4.3 di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang mengerjakan pekerjaan dengan teliti, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 23 orang dengan presentasi 41.8%.
2. Jawaban responden tentang menyukai pekerjaan yang saat ini diberikan, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 22 orang dengan presentasi 40.0 %.
3. Jawaban responden tentang berusaha datang ke tempat kerja lebih awal, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 22 orang dengan presentasi 40.0 %.
4. Jawaban responden tentang mengerjakan pekerjaan sesuai dengan ketentuan instansi, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 24 orang dengan presentasi 43.6 %.

5. Jawaban responden tentang bersedia kerja lembur, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 26 orang dengan presentasi 47.3 %.
6. Jawaban responden tentang menjalain hubungan yang baik dengan teman sekerja baik di dalam pekerjaan maupun diluar pekerjaan, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 26 orang dengan presntasi 47.3 %.
7. Jawaban responden tentang Lingkungan kerja yang nyaman, bersih, rapi serta fasilitas yang membuat semangat pegawai meningkat, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 24 orang dengan presentasi 43.6 %.

4.1.3.2 Mutasi

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari penelitian variabel semangat kerja yang dirangkum dalam tabel sebagai berikut.

Tabel 4.4 Skor Angket Untuk Variabel Mutasi (X1)

No	Jawaban X1											
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Keterangan	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	5	9.1	45	81.1	3	5.5	2	3.6	0	0	55	100%
2	12	21.8	38	69.1	5	9.1	0	0	0	0	55	100%
3	8	14.5	41	74.5	6	10.9	0	0	0	0	55	100%
4	9	16.4	36	65.5	7	12.7	3	5.5	0	0	55	100%
5	19	34.5	31	56.4	3	5.5	2	3.6	0	0	55	100%
6	24	43.6	26	47.3	3	5.5	2	3.6	0	0	55	100%
7	6	10.9	44	80.0	3	5.5	2	3.6	0	0	55	100%

Sumber : Data Diolah 2022

Dari tabel 4.3 di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang Keinginan untuk dimutasi menjadi salah satu alasan dilakukannya mutasi, mayoritas menjawab “Setuju” sebanyak 45 orang dengan presentasi 81.1%.

2. Jawaban responden tentang Sebelum mutasi diputuskan, selalu dikonsultasikan dulu, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 38 orang dengan presentasi 69.1 %.
3. Jawaban responden tentang dapat menolak rencana mutasi yang dilakukan, mayoritas pegawai menjawab “Setuju” sebanyak 41 orang dengan presentasi 74.5 %.
4. Jawaban responden tentang Dengan diadakannya mutasi, tumbuh motivasi dalam diri untuk bekerja lebih baik lagi, mayoritas pegawai menjawab “Setuju” sebanyak 36 orang dengan presentasi 65.5%
5. Jawaban responden tentang Sering mendapatkan mutasi, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 31 orang dengan presentasi 56.4 %.
6. Jawaban responden tentang Mengerti tentang prosedur kerja pada bidang pekerjaan yang baru, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 26 orang dengan presentasi 47.3%.
7. Jawaban responden tentang Instansi memiliki rentang waktu tertentu dalam menerapkan mutasi, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 44 orang dengan presentasi 80.0 %.

4.1.3.3 Promosi

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari penelitian variabel semangat kerja yang dirangkum dalam tabel sebagai berikut.

Tabel 4.5 Skor Angket Untuk Variabel Promosi

No	Jawaban X2											
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Keterangan	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	20	36.4	31	56.4	2	3.6	2	3.6	0	0	55	100%
2	15	27.3	36	65.5	0	0	4	7.3	0	0	55	100%
3	49	89.1	2	3.6	3	5.5	1	1.8	0	0	55	100%
4	13	23.6	38	69.1	4	7.3	0	0	0	0	55	100%
5	12	21.8	39	70.9	1	1.8	3	5.5	0	0	55	100%
6	33	60.0	18	32.7	2	3.6	2	3.6	0	0	55	100%
7	25	45.5	25	45.5	5	9.1	0	0	0	0	55	100%

Sumber : Data Diolah 2022

Dari tabel 4.3 di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang mampu menjalankan tugas sehari-hari dengan baik, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 31 orang dengan presentasi 56.4 %.
2. Jawaban responden tentang masa kerja dijadikan pertimbangan dalam melakukan promosi jabatan, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 36 orang dengan presentasi 65.5 %.
3. Jawaban responden tentang latar belakang pendidikan dijadikan pertimbangan dalam promosi jabatan, mayoritas responden menjawab “Sangat Setuju” Sebanyak 49 orang dengan presntasi 89.1 %.
4. Jawaban responden tentang prestasi sudah sesuai dengan harapan, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 38 orang dengan presntasi 69.1 %.
5. Jawaban responden tentang selalu mementingkan pekerjaan diatas kepentingan pribadi, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 39 orang dengan presntasi 70.9 %.

6. Jawaban responden tentang selalu loyal terhadap instansi tempat ia bekerja, mayoritas responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 33 orang dengan presentasi 60.0 %.
7. Jawaban responden tentang Instansi peduli terhadap prestasi kerja yang dicapai, mayoritas responden menjawab “ Sangat Setuju” dan “Setuju” sebanyak 25 orang dengan presentasi 42.5 %.

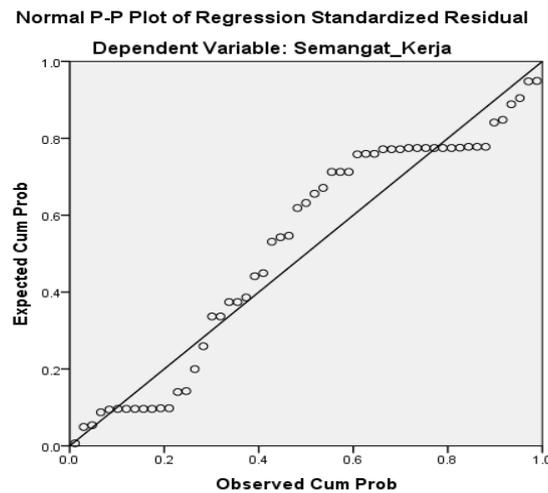
4.2 Analisis Data

4.2.1 Uji Asumsi Klasik

Sebelum melakukan analisis regresi berganda terlebih dahulu dilakukan uji lolos kendala linear atau uji asumsi klasik. Tujuan dilakukannya uji asumsi klasik adalah untuk mengetahui apakah suatu variabel normal atau tidak. Normal disini dalam arti mempunyai distribusi data yang normal. Normal atau tidaknya data berdasarkan patokan distribusi normal data dengan *mean* dan standart deviasi yang sama. Jadi asumsi klasik pada dasarnya memiliki kriteria – kriteria sebagai berikut.

4.2.1.1 Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui Apakah variabel dalam sebuah model regresi, yaitu variabel terikat dan variabel bebas berdistribusi secara normal atau tidak.



Sumber : Data diolah SPSS versi 24.0

Gambar 4.1 Hasil Uji Normalitas

Pada grafik normal p-plot terlihat pada gambar diatas bahwa pola grafik normal terlihat dari titik-titik yang menyebar disekitar garis diagonal dan penyebarannya mengikuti arah garis diagonal, maka dapat disimpulkan bahawa model regresi telah memenuhi asumsi normalitas.

4.2.1.2 Uji Multikolonieritas

Uji multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat antara variabel independen (bebas). Model regresi yang baik seharusnya bebas multikolonieritas atau tidak terjadi korelasi antara variabel independen (bebas). Uji multikolonieritas dapat dilihat dari nilai *Varians Inflation Factor* (VIF) yang tidak melebihi 4 atau 5.

Berikut ini merupakan hasil pengujian dengan menggunakan Uji Multikolonieritas pada data yang telah diolah berikut ini

Tabel 4.6 Hasil Uji Multikolonieritas

		Coefficients ^a					Collinearity Statistics	
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF
		B	Std. Error	Beta				
1	(Constant)	-.897	4.436		-.202	.840		
	Mutasi	.065	.207	.052	.311	.757	.405	2.467
	Promosi	.809	.226	.599	3.578	.001	.405	2.467

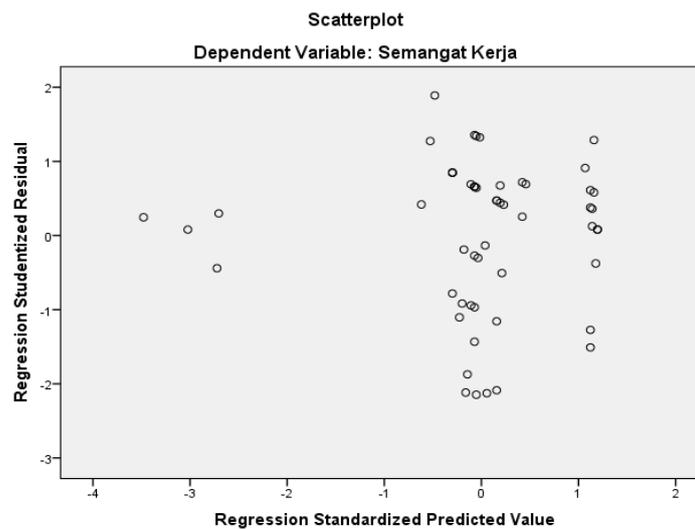
a. Dependent Variable: Semangat_Kerja

Sumber: diolah SPSS 2022

Dari Gambar 4.1 dapat dilihat bahwa variabel mutasi memiliki nilai tolerance sebesar $0.405 > 0.10$ dan nilai VIF sebesar $2.467 < 5$. Variabel promosi memiliki nilai tolerance sebesar $0.405 > 0.10$ dan nilai VIF sebesar $2.467 < 5$. Kedua variabel independen mutasi dan promosi memiliki nilai VIF dalam batas tolerance yang telah ditentukan (tidak melebihi 4 atau 5), sehingga tidak terjadi multikolonieritas dalam variabel independen penelitian ini.

4.2.1.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, terjadi ketidaksamaan *variance* dari *residual* satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dari *residual* satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Ada beberapa cara untuk menguji ada atau tidaknya situasi heteroskedastisitas dalam varian *error terms* untuk model regresi. Dalam penelitian ini digunakan metode *chart* (Diagram Scatterplot).



Sumber : Data diolah SPSS versi 24.00

Gambar 4.2 Hasil Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan gambar 4.2 diatas, dapat diketahui bahwa data (titik-titik) menyebarkan secara merata diatas dan dibawah garis nol, tidak berkumpul di satu tempat, serta tidak membentuk pola tertentu sehingga dapat disimpulkan bahwa pada uji regresi ini tidak terjadi heteroskedastisitas.

4.2.2 Regresi Linear Berganda

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda, penelitian ini bertujuan untuk melihat pengaruh hubungan antara variabel-variabel independen terhadap terhadap variabel dependen dengan menggunakan analisis regresi linear berganda. Peneliiian ini menggunakan dua independen yaitu mutasi, promosi dan satu variabel dependen yaitu semangat kerja.

Tabel 4.7 Hasil Regresi Linear Berganda

		Coefficients^a				
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.897	4.436		-.202	.840
	Mutasi (X1)	.065	.207	.052	.311	.757
	Promosi (X2)	.809	.226	.599	3.578	.001

a. Dependent Variable: Semangat Kerja (Y)

Dari tabel diatas diketahui nilai-nilai sebagai berikut :

1. Konstanta = -0.897
2. Mutasi = 0.065
3. Promosi = 0.089

Hasil tersebut dimasukkan ke dalam persamaan regresi linear berganda sehingga diketahui persamaan berikut :

$$Y = -0.897 + 0.065_1 + 0.089_2$$

Jadi persamaan diatas bermakna jika :

1. Konstanta sebesar -0.897 menunjukkan bahwa apabila semua variabel independen mutasi dan promosi diasumsikan bernilai nol, maka nilai dari semangat kerja adalah sebesar -0.897.
2. Nilai koefisien regresi mutasi adalah sebesar 0.065 menunjukkan bahwa apabila nilai variabel mutasi meningkat, maka semangat kerja meningkat sebesar 0.065 dengan asumsi variabel independen lainnya bernilai nol.
3. Nilai koefisien regresi promosi adalah sebesar 0.089 menunjukkan apabila nilai variabel promosi meningkat, maka semangat kerja meningkat sebesar 0.089 dengan asumsi variabel independen lainnya bernilai nol.

4.2.3 Pengujian Hipotesis

4.2.3.1 Uji t (Uji Parsial)

Uji t digunakan dalam penelitian ini digunakan untuk mengetahui kemampuan dari masing-masing variabel independen. Alasan lain uji t dilakukan untuk menguji apakah variabel bebas (X) secara parsial atau individual mempunyai hubungan signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (Y)

Tabel 4.8 Hasil Uji Parsial (t)

Model		Coefficients ^a			T	Sig.
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.897	4.436		-.202	.840
	Mutasi (X1)	.065	.207	.052	.311	.757
	Promosi (X2)	.809	.226	.599	3.578	.001

a. Dependent Variable: Semangat Kerja (Y)

Sumber : SPSS 24.00

Hasil pengujian statistik pada tabel diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengaruh Mutasi (X1) Terhadap Semangat Kerja (Y)

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah mutasi berpengaruh secara individual (parsial) mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak terhadap semangat kerja. Untuk kriteria uji t dilakukan pada tingkat $\alpha = 0.05$ dengan nilai t untuk nilai $n = 55 - 2 = 53$ adalah 1.298 $t_{hitung} = 0.311$ dan $t_{tabel} = 1.298$

Dari data diatas dan pengolahan SPSS dapat diketahui:

$$T_{hitung} = 0.311$$

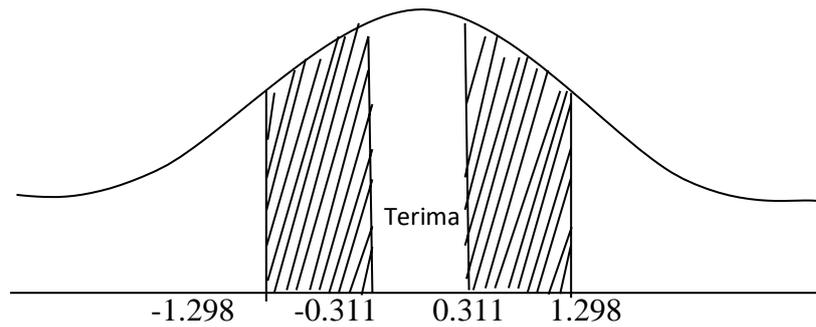
$$T_{tabel} = 1.298$$

Kriteria pengambilan keputusan :

a. H_0 diterima jika : $-1.298 \leq t_{hitung} \leq 1.298$, pada $\alpha = 0,05$

b. H_0 ditolak jika : $t_{hitung} > 1.298$ atau $t_{hitung} < -1.298$

berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh antara mutasi dan semangat kerja diperoleh $t_{hitung} (0.311) < t_{tabel} (1.298)$ dengan taraf signifikan 0.757 > 0.05 . nilai 0.311 lebih kecil dari 1.298 menunjukkan t_{hitung} lebih kecil dari t_{tabel} . Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa H_0 diterima (H_a ditolak). Hal ini menunjukkan tidak ada pengaruh yang signifikan antara mutasi dan semangat kerja terhadap pegawai di Pemerintahan Provinsi Sumatera Utara.



Gambar 4.3 Kriteria Pengujian Uji t

2. Pengaruh Promosi (X2) Terhadap Semangat Kerja (Y)

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah promosi berpengaruh secara individual (parsial) mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak terhadap semangat kerja. Untuk kriteria uji t dilakukan pada tingkat $\alpha = 0.05$ dengan nilai t untuk nilai $n = 55 - 2 = 53$ adalah 1.298 $t_{hitung} = 3.578$ dan $t_{tabel} = 1.298$

Dari data diatas dan pengolahan SPSS dapat diketahui:

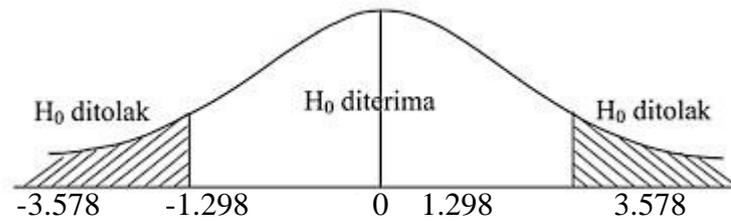
$$T_{hitung} = 3.578$$

$$T_{tabel} = 1.298$$

Kriteria pengambilan keputusan:

- a. H_0 diterima jika : $-1.298 \leq t_{hitung} \leq 1.298$, pada $\alpha = 0,05$
- b. H_0 ditolak jika : $t_{hitung} > 1.298$ atau $t_{hitung} < -1.298$

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh antara promosi dan semangat kerja diperoleh $t_{hitung} (3.578) > t_{tabel} (1.298)$ dengan taraf signifikan $0.001 < 0.05$. nilai 3.578 lebih besar dari 1.298 menunjukkan t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} . Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak (H_a diterima). Hal ini menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan antara promosi dan semangat kerja terhadap pegawai di Pemerintahan Provinsi Sumatera Utara.



Gambar 4.4 Kriteria Pengujian t

4.2.3.2 Uji F (Uji Signifikan Simultan)

Uji statistik F dilakukan untuk menguji apakah variabel bebas (X) secara simultan mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (Y). Berdasarkan hasil pengolahan data dengan program SPSS versi 24 maka diperoleh hasil sebagai berikut.

Tabel 4.9 Hasil Uji Simultan (F)

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	680.254	2	340.127	18.027	.000 ^b
Residual	981.128	52	18.868		
Total	1661.382	54			

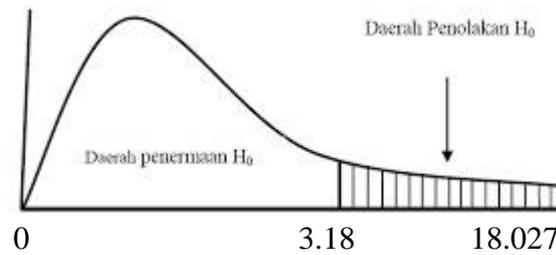
a. Dependent Variable: Semangat Kerja (Y)

b. Predictors: (Constant), Promosi (X2), Mutasi (X1)

$$F_{\text{tabel}} = 55 - 2 - 1 = 52$$

$$F_{\text{hitung}} = 18.027 \text{ dan } F_{\text{tabel}} = 3.18$$

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa nilai F_{hitung} adalah 18.027 dengan tingkat signifikan 0.000, sedangkan F_{tabel} 3.18, nilai 18.027 lebih besar dari 3.18 menunjukkan F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} . artinya H_0 ditolak H_a diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa mutasi dan promosi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja pegawai di Pemerintahan Provinsi Sumatera Utara.



Gambar 4.5 Kurva Uji f

4.2.4 Uji Koefisien Determinasi (R-square)

Nilai R-square koefisien determinasi digunakan untuk melihat bagaimana variasi nilai variabel terikat dipengaruhi oleh nilai variabel bebas. Nilai koefisien determinasi adalah antara 0 dan 1. Apabila nilai R-square semakin mendekati satu maka semakin besar pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Berikut hasil pengujian statistiknya :

Tabel 4.10 Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.640 ^a	.409	.387	4.34371

a. Predictors: (Constant), Promosi (X2), Mutasi (X1)
Sumber ; SPSS 24

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai R square sebesar 0.409 yang berarti 40.9 % dan hal ini menyatakan bahwa variabel nutasi dan promosi 40.9 % untuk mempengaruhi variabel semangat kerja. Selanjutnya selisih 100 % - 40.9 % = 59.1 %. Hal ini menunjukkan 59.1 % tersebut adalah variabel lain yang tidak berkontribusi terhadap penelitian ini.

4.2.5 Pembahasan

Hasil temuan dalam penelitian ini adalah mengenai hasil temuan penelitian ini terhadap kesesuai teori, pendapat maupun penelitian terdahulu yang telah dikemukakan hasil penelitian sebelumnya serta pola perilaku yang harus dilakukan

untuk mengatasi hal-hal tersebut. Berikut ini ada tiga bagian utama yang akan dibahas dalam analisis hasil temuan penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

1. Pengaruh Mutasi Terhadap Semangat Kerja

Berdasarkan penelitian yang diperoleh mengenai pengaruh mutasi terhadap semangat kerja pegawai pada pegawai Pemerintahan Provinsi Sumatera Utara hasil uji hipotesis secara parsial menunjukkan nilai $t_{hitung} (0.311) < t_{tabel} (1.298)$ dengan taraf signifikan $0.757 > 0.05$. nilai 0.311 lebih kecil dari 1.298 menunjukkan t_{hitung} lebih kecil dari t_{tabel} . Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa H_0 diterima (H_a ditolak). Hal ini menunjukkan tidak ada pengaruh yang signifikan antara mutasi dan semangat kerja terhadap pegawai di Pemerintahan Provinsi Sumatera Utara.

Hal ini mengindikasikan bahwa mutasi pegawai bukanlah salah faktor yang mampu meningkatkan semangat kerja pegawai. Setiap organisasi selalu berusaha agar produktifitas kerja karyawan dapat ditingkatkan. Untuk itu pimpinan perlu mencari cara dan solusi guna menimbulkan semangat kerja para pegawai. Hal itu penting, sebab dengan semangat kerja mencerminkan kesenangan yang mendalam terhadap pekerjaan yang dilakukan sehingga pekerjaan lebih cepat dan dapat diselesaikan dan hasil yang lebih baik dapat dicapai. Semangat kerja merupakan gabungan dari kondisi fisik, sikap, perasaan, dan sentiment pegawai. Dengan demikian, organisasi dapat mengetahui faktor penyebabnya dan berusaha untuk mengambil tindakan suatu tindakan yang lebih dini.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang terdahulu yang dilakukan oleh (Santosa & Ariyanto 2021) yang menyimpulkan bahwa mutasi (X1) tidak berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja.

2. Pengaruh Promosi Terhadap Semangat Kerja

Berdasarkan penelitian yang diperoleh mengenai pengaruh promosi terhadap semangat kerja pada pegawai Pemerintahan Provinsi Sumatera Utara hasil uji hipotesis secara parsial menunjukkan nilai $t_{hitung} (3.578) > t_{tabel} (1.298)$ dengan taraf signifikan $0.001 < 0.05$. nilai 3.578 lebih besar dari 1.298 menunjukkan t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} . Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak (H_a diterima). Hal ini menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan antara promosi dan semangat kerja terhadap pegawai di Pemerintahan Provinsi Sumatera Utara.

Hasil penelitian ini sejalan dengan yang terdahulu yang dilakukan oleh (Tangngisalu & Thahir, 2021) yang menyimpulkan bahwa promosi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Dengan demikian, promosi akan selalu diikuti tugas, tanggung jawab, dan wewenang yang lebih tinggi dari jabatan yang diduduki sebelumnya. Selanjutnya promosi direalisasikan untuk memajukan pegawai. Adapun pegawai yang cakap dan memberikan prestasi besar harus dikembangkan. Oleh karena itu, promosi harus dilakukan secara adil, yaitu dengan penilaian kecakapan secara objektif kepada pegawai yang akan dipromosikan.

Pengaruh Mutasi dan Promosi Terhadap Semangat Kerja

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh mengenai mengenai pengaruh mutasi dan promosi terhadap semangat kerja pegawai di Pemerintahan Provinsi Sumatera Utara hasil uji hipotesis secara simultan menunjukkan nilai F_{hitung} adalah 18.027 dengan tingkat signifikan 0.000, sedangkan F_{tabel} 3.18, nilai 18.027 lebih besar dari 3.18 menunjukkan F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} . artinya H_0 ditolak H_a diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa mutasi dan promosi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja pegawai di Pemerintahan

Provinsi Sumatera Utara. Nilai R-square adalah 0.409 atau 40.9 % menunjukkan sekitar 40,9 % variabel Y (semangat kerja) dapat dijelaskan oleh variabel mutasi (X_1) dan promosi (X_2) terhadap semangat kerja (Y) dan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Ulfiza & Bahri, 2022) menyimpulkan bahwa mutasi dan promosi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja pegawai

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya maka dapat diambil kesimpulan dari penelitian mengenai Pengaruh Mutasi Dan Promosi Terhadap Semangat Kerja Pegawai Di Pemerintahan Provinsi Sumatera Utara adalah sebagai berikut :

1. Secara parsial mutasi tidak berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja pegawai Pemerintahan Provinsi Sumatera Utara.
2. Secara parsial promosi berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja pegawai Pemerintahan Provinsi Sumatera Utara.
3. Secara simultan mutasi dan promosi berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja pegawai Pemerintahan Provinsi Sumatera Utara.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka dalam hal ini penulis dapat menyarankan hal-hal sebagai berikut :

1. Dalam pelaksanaan mutasi perlu ditingkatkan lagi dengan memperhatikan indikator-indikator yang menunjang dalam pelaksanaan mutasi agar pegawai yang dimutasikan memiliki semangat kerja yang lebih baik lagi dalam sebelumnya.
2. Dalam hal pelaksanaan penetapan promosi yang diputuskan, diharapkan agar diberikan secara adil sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
3. Diharapkan kepada pegawai agar dapat melaksanakan tugas saling membantu satu sama lainnya. Sehingga hasil kerja dapat tercapai dengan maksimal.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini telah diusahakan dan dilaksanakan sesuai dengan prosedur ilmiah, namun demikian masih memiliki keterbatasan yaitu :

1. Dalam faktor mempengaruhi semangat kerja hanya menggunakan mutasi dan promosi sedangkan masih banyak faktor-faktor yang mempengaruhi semangat kerja.
2. Adanya keterbatasan peneliti dalam memperoleh sampel yang peneliti gunakan hanya 55 orang responden sedangkan masih banyak pegawai di Pemerintahan Provinsi Sumatera Utara.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustini, F. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Lanjutan Medan*. Medan: *Manajemen Sumber daya Manusia*. UNIMED PRESS.
- Arianty, N., Bahagia, R., Lubis, A. A., & Siswadi, Y. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Medan: (Perdana Pu)*.
- Arikunto, S. (2012). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rinaka Cipta.
- Ariyanto, A., Santosa, S., (2021). Pengaruh Mutasi Rotasi dan Motivasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan (Studi pada PT . Kantuna Boga Makmur). *Prosiding: Ekonomi Dan Bisnis, 1(1)*, 1–9.
- As`ad, M (2014). *Seri Ilmu Sumber Daya manusia Psikologi Industri (Psikologi)*. Yogyakarta: Liberty.
- Badriyah, M. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.
- Busro, M. (2017). *Teori Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group Divisi Kencana.
- Dirja, I. K., & Razak, I. (2020). Pengaruh Mutasi, Promosi Jabatan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Kementerian Sosial Republik Indonesia. *Jurnal Manajemen Bisnis Krisnadwipayana, 8(3)*, 1–11.
- Fahmi, I. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori Dan Aplikasi*. Bandung: Alfa Berta.
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis MultiVariate Dengan Program IMB SPSS 23*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. H. (2013). *Manajemen Personalialia Dan Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: BPEE Yogyakarta.
- Hasibuan, M. S. . (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revi)*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Juliandi, A., & Irfan, I., (2013). *Metodelogi Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Citapustaka Media.
- Kadarisman. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Kadir, A., Sampara, N., & Bachtiar, Y. (2021). *Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang*. 4, 105–112.
- Malik, N. (2016). *Dinamika Pasar Tenaga Kerja Indonesia*. Malang: Universitas Muhammadiyah Malang.
- NitiSimito, A. S (2014). *Manajemen Personalia (Sumberdaya Manusia)*. Jakarta: Galia.
- Oktafiasari, I. (2017). Pengaruh Promosi Jabatan, Mutasi, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Jatim Cabang Kediri. *Simki-Economic*, 01(08), 1–13.
- Pirous, H., Wiryawan, M. R., & Anggraeni, M. D. (2021). Pengaruh Mutasi Kerja dan Promosi Jabatan terhadap Semangat Kerja Karyawan di Bank BTN Syariah. *Jurnal Dimamu*, 1(1), 110–119.
- Samsuddin, S. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.
- Siagian, S. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Pert)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Jakarta: Alfa Beta.
- Syahputra, I., & Jufrizen, J. (2019). Pengaruh Diklat, Promosi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2 (1). 104-116.
- Tangngisalu, J., & Thahir, M. I. (2021). Pengaruh Mutasi Kerja Dan Promosi Jabatan Terhadap Semangat Kerja Pegawai. *YUME: Journal of Management*, 4(1), 217–228.

Tohardi, A. (2011). *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV. Mandor Maju.

Ulfiza, U., & Bahri, S. (2022). Pengaruh Mutasi Dan Promosi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja, Sebagai Variabel Intervening Pada Perusahaan PT.Asuransi Bangun Askrida Cabang Medan. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 5 (1). 52-56.