

# “PEMETAAN KINERJA KARYAWAN MELALUI MUTASI DAN BUDAYA KERJA PADA DIVRE III DI PT.TELKOMSEL GRAPARI BTC MALL BANDUNG”

YUSKA RAKAHA TSUR<sup>[1]</sup>  
UMMI NARIMA WATI<sup>[2]</sup>

[yuskarakahatsr@gmail.com](mailto:yuskarakahatsr@gmail.com)

Fakultas Ekonomi  
Program Studi Manajemen  
Universitas Komputer Indonesia Bandung

---

*The author conducted this study with the aim to find out how the mutation and culture of work with companies in Divre III PT. Telkomsel Grapari BTC Mall Bandung.*

*This study uses technical saturated samples so that the number of samples used in this study are all employees. The analytical method in this study uses descriptive and verification analysis which consists of multiple linear regression analysis, correlation analysis, and determination coefficients, and hypothesis testing by performing a T test for partial.*

*The results of the research are based on descriptive analysis for the Mutation variable in not fulfilling, the Work Culture variable is in the category of not fulfilling, and the Employee Performance variable is in the not optimal category. The correlation test results show that Mutations and Work Culture have a significant effect on Employee Performance. Hypothesis test results state that there is an influence of mutations and work culture on employee performance, partially It is better that PT Telkomsel (Grapari BTC Mall) pay more attention to employee mutations and work culture owned by employees*

**Keywords: Mutation, Work Culture, Employee Performance**

## A.PENDAHULUAN

### a. Latar Belakang Penelitian

Setiap perusahaan tentunya selalu ingin berusaha meningkatkan pegawainya demi tercapainya tujuan dari perusahaan tersebut. Untuk mencapai tujuan kinerja tersebut tentunya memerlukan pegawai yang mempunyai kinerja yang baik yang bekerja secara efektif dan efisien. Kinerja bisa dikatakan baik ketika seorang pegawai mampu memperlihatkan perilaku kerja yang mengarah pada tercapainya maksud serta tujuan dari perusahaan. Untuk itu perusahaan melakukan banyak cara untuk meningkatkan kinerja karyawan termasuk melakukan Mutasi dan juga memiliki Budaya Kerja yang baik. Sumber daya manusia saat ini merupakan bagian yang terpenting dalam suatu organisasi atau perusahaan. Penilaian kinerja karyawan sebagai pelaku dalam organisasi dengan membuat ukuran kinerja yang sesuai dengan tujuan organisasi. Standar penilaian kinerja suatu organisasi harus dapat diproyeksikan kedalam standar kinerja para karyawan sesuai dengan unit kerjanya. Evaluasi kinerja harus dilakukan secara terus-menerus agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien. Untuk itu perlu dilakukan kegiatan penilaian kinerja secara periodik yang berorientasi pada masa lalu atau masa yang akan datang Isniar Budiarti (2013). Kasmir (2016:6) “manajemen sumber daya manusia merupakan proses pengelolaan manusia, melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karier keselamatan, dan kes-

ehatan serta menjaga hubungan industrial sampai pemutusan hubungan kerja mencapai tujuan perusahaan. Handoko ”(2012:4) “penarikan, seleksi, pengembangan pemeliharaan, dan penggunaan merupakan bagian dari sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun tujuan organisasi”.

Mutasi atau rotasi kerja dilakukan untuk menghindari kejenuhan karyawan atau pegawai pada rutinitas pekerjaan yang terkadang membosankan serta memiliki fungsi tujuan lain supaya seseorang dapat menguasai dan mendalami pekerjaan lain di bidang yang berbeda pada suatu perusahaan. Mutasi Karyawan pemindahan karyawan dalam bentuk *tour of area* atau alih tempat dan *tour of duty* atau alih tugas Gouzali (2012).

“Mutasi ialah unsur yang selalu terjadi diperusahaan dan organisasi manapun. Perubahan posisi/jabatan/tempat/pekerjaan yang dilakukan pimpinan puncak organisasi kepada seseorang yaitu karyawan (Manajemen dan non-Manajemen) baik secara horizontal maupun vertikal (Promosi/Demosi) di dalam suatu organisasi hal ini merupakan hal yang biasa guna mengembangkan sumberdaya manusia” ( Patricia Runtuwene, Bernhard,Christoffel).

Pengertian “Budaya Kerja suatu falsafah dengan didasari pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan juga pen-

dorong yang dibudayakan dalam suatu kelompok dan tercermin dalam sikap menjadi perilaku, cita-cita, pendapat serta tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja” ( Gering, Supriyadi dan Triguno, 2001:7).

Budaya Kerja di dalam sebuah organisasi terbentuk secara satuan kerja atau organisasi tersebut berdiri. Pembentukan budaya kerja terjadi ketika suatu satuan kerja atau organisasi menghadapi suatu permasalahan yang berkenaan dengan keberlangsungan dari organisasi tersebut yang menyangkut perubahan baik itu eksternal maupun internal ( Ndraha, 2003)

Seperti diketahui bahwa karyawan yang bekerja di PT Telkomsel (GraPari) terdiri dari beberapa bagian yang saling berhubungan, dan dari beberapa bagian tersebut terdapat banyak sekali perbedaan yang ada dalam perusahaan mulai dari pendapatan gaji, kondisi kerja, tantangan tugas, sampai pada perbedaan jabatan. Mutasi dan Budaya Kerja menjadi suatu masalah jika tidak dilakukan dengan benar karena dua hal tersebut sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan, jika karyawan merasa jenuh dan kurang memiliki rasa tanggung jawab akan pekerjaannya maka hal itu berdampak terhadap kinerja dari pegawai.

“Kinerja karyawan merupakan tingkat keberhasilan seseorang atau secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melakukan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama” ( Rivai dan Basri 2005)

Pada dasarnya kinerja karyawan merupakan cara kerja karyawan dalam suatu perusahaan selama periode tertentu. Suatu perusahaan yang dimana memiliki karyawan yang kinerjanya baik maka besar kemungkinan kinerja perusahaan tersebut juga baik, sehingga dalam hal ini terdapat hubungan yang sangat erat antara kinerja individu (karyawan) dengan kinerja perusahaan. Perlu diketahui, bahwa penelitian ini dilakukan di PT. Telkomsel ( GraPARI BTC Mall ) GraPARI merupakan bagian dari PT. Telkomsel yang bergerak di bidang telekomunikasi dan layanan konsumen. Bergerak di bidang telekomunikasi jelas bukan perkara yang mudah dikarenakan banyaknya pesaing hal tersebut juga tentu dirasakan oleh PT. Telkomsel ( GraPARI BTC Mall ).

Persaingan yang begitu ketat menuntut PT. Telkomsel ( GraPARI BTC Mall ) untuk memiliki karyawan yang mampu berkinerja secara optimal agar dapat tetap bersaing dengan para kompetitornya.

Berdasarkan survey dari 10 responden atau karyawan yang bekerja di Telkomsel GraPari BTC Mall menunjukkan bahwa :

1. Sebanyak 30% atau sebanyak 3 orang merasa puas dengan jabatannya sekarang,

20% atau sebanyak 2 orang merasa cukup puas, sedangkan sisanya sebanyak 50% atau sebanyak 5 orang merasa tidak puas dengan jabatannya.

2. Sebanyak 20% atau sebanyak 2 orang merasa tidak jenuh dengan pekerjaan rutinya, 20% merasa cukup jenuh dengan pekerjaan rutinya sedangkan sisanya atau sebanyak 60% merasa sangat jenuh dengan pekerjaan rutin

Berdasarkan survey dari 10 responden atau karyawan yang bekerja di Telkomsel GraPari BTC Mall menunjukkan bahwa :

1. Sebanyak 30% atau sebanyak 3 orang responden merasa memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi dalam bekerja, 50% atau sebanyak 5 orang masih merasa ragu Sedangkan sisanya 20% atau sebanyak 2 orang merasa tidak memiliki rasa tanggung jawab.
2. Sebanyak 30% atau sebanyak 3 orang selalu lembur sedangkan 40% atau sebanyak 4 orang terkadang lembur sedangkan sisanya 30% atau sebanyak 3 orang tidak pernah lembur sama sekali.

Berdasarkan survey dari 10 responden atau karyawan yang bekerja di Telkomsel GraPari BTC Mall menunjukkan bahwa :

1. Sebanyak 30% atau sebanyak 3 orang penjualan barangnya selalu mencapai target, 50% atau sebanyak 5 orang terkadang sampai target terkadang tidak. Sedangkan sisanya 20% atau sebanyak 2 orang tidak pernah mencapai target.
2. Sebanyak 50% atau sebanyak 5 orang sangat paham menghadapi keluhan dari pelanggan, 20% atau sebanyak 2 orang merasa cukup paham dalam menghadapi pelanggan. Sedangkan sisanya 30% atau sebanyak 3 orang tidak paham cara menghadapi keluhan pelanggan.
3. Sebanyak 40% atau 4 orang memberikan pelayanan memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan, 40% atau sebanyak 4 orang terkadang memberikan pelayanan terbaik. Sedangkan sisanya 20% atau sebanyak 2 orang tidak pernah memberikan pelayanan terbaik pada pelanggan.

Berdasarkan uraian dan permasalahan diatas, maka penulis menyimpulkan bahwa adanya fenomena pada PT. Telkomsel ( GraPari ) BTC Mall terkait dengan Mutasi Kerja, Budaya Kerja dan Kinerja Karyawan yang terfokus pada kinerja karyawan yaitu penjualan barang, sehingga penulis tertarik untuk melakukan penelitian berjudul : ”

**Pemetaan Kinerja Karyawan melalui Mutasi dan Budaya Kerja Pada Divre III di PT. Telkomsel Grapari BTC Mall”**

## **B.KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS**

### **a. Mutasi**

Menurut beberapa pakar pengertian mutasi diri adalah:

1. Menurut Sastroha diwirjyo (2002:247), “mutasi merupakan kegiatan ketenaga kerjaan yang berhubungan dengan proses pemindahan fungsi, tanggung jawab dan status ketenaga kerjaan 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 perusahaan.
2. Menurut Dessler (2005:46), “mutasi merupakan perpindahan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya, biasanya tanpa perubahan gaji atau tingkatan”.
3. Menurut Malayu S.P Hasibuan (2008:26) “Mutasi adalah suatu perubahan posisi/jabatan/tempat/pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertical (promosi/demosi) di dalam satu organisasi”. Pada dasarnya mutasi termasuk dalam fungsi pengembangan pegawai, karena tujuannya untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja dalam perusahaan (pemerintahan) tersebut”.
4. Menurut Sastroha diwiryo dalam Hasibuan (2008:28) Menjelaskan tentang mutasi yakni: “Mutasi adalah kegiatan ketenaga kerjaan yang berhubungan dengan proses pemindahan fungsi, tanggung jawab, dan status ketenaga kerjaan 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 perusahaan.

### **b. Indikator Mutasi**

Menurut Malayu S.P. Hasibuan, (2012:104) ruang lingkup mutasi mencakup semua perubahan posisi/ pekerjaan/ tempat karyawan, baik secara horizontal maupun vertical ( Promosi, Demosi dan Transfer). Berbagai bentuk mutasi dapat dipergunakan dalam suatu organisasi yang secara garis besar dapat diklarifikasikan dalam golongan yaitu :

1. Mutasi Vertikal ( Perubahan jabatan/Posisi yang lebih tinggi atau rendah, Promosi diartikan sebagai perubahan tingkat posisi/jabatan/pekerjaan dari tingkat yang lebih rendah ke yang lebih tinggi, Demosi merupakan bentuk penurunan pangkat/jabatan/posisi yang secara otomatis dengan penurunan pendapatan

2. Mutasi Horizontal (Transfer) merupakan perpindahan karyawan dari posisi/jabatan/pekerjaan lain tetapi masih dalam tingkat yang sama

### **c. Budaya Kerja**

Berikut adalah beberapa pengertian dari Budaya Kerja:

1. Menurut Triguno (2003) “ Budaya kerja merupakan suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan kekuatan pendorong membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi, kemudian tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja”.
2. Menurut Moeljono (2005:2) “budaya kerja pada umumnya merupakan pernyataan filosofis, dapat difungsikan sebagai tuntutan yang mengikat pada karyawan karena dapat diformulasikan secara formal dalam berbagai peraturan dan ketentuan perusahaan. Secara individu maupun kelompok seseorang tidak akan terlepas dari budaya yang ada dalam perusahaan. Pada umumnya mereka akan dipengaruhi oleh keanekaragaman sumberdaya-sumberdaya yang ada sebagai stimulus sehingga seseorang dalam perusahaan mempunyai perilaku yang spesifik bila dibandingkan dengan kelompok organisasi atau perusahaannya”.
3. Menurut Trigono (2004:1) “sebenarnya budaya kerja sudah lama dikenal manusia, namun belum disadari bahwa sebuah keberhasilan kerja berakar pada nilai-nilai yang dimiliki dan perilaku yang menjadi kebiasaan. Nilai-nilai tersebut bermula dari adat-istiadat, agama, norma dan kaidah yang menjadi keyakinan pada diri pelaku kerja atau organisasi. Nilai-nilai yang menjadi kebiasaan tersebut dinamakan budaya kerja”
4. Menurut Moeljono (2005:2) “budaya kerja pada umumnya merupakan pernyataan filosofis, dapat difungsikan sebagai tuntutan yang mengikat pada karyawan karena dapat diformulasikan secara formal dalam berbagai peraturan dan ketentuan perusahaan. Secara individu maupun kelompok seseorang tidak akan terlepas dari budaya yang ada dalam perusahaan. Pada umumnya mereka akan dipengaruhi oleh keanekaragaman sumberdaya-sumberdaya yang ada sebagai stimulus sehingga seseorang dalam perusahaan mempunyai perilaku yang spesifik bila dibandingkan dengan kelompok organisasi atau perusahaannya”.

#### **d. Indikator Budaya Kerja**

Adapun indikator dalam budaya kerja menurut Ndraha (2012:209) adalah sebagai berikut

1. Sikap dengan pekerjaan, yakni kesukaan akan kerja dibandingkan dengan kegiatan lain, seperti bersantai atau semata-mata memperoleh kepuasan dari kesibukan pekerjaannya sendiri, atau merasa terpaksa melakukan sesuatu dalam hidupnya
2. Perilaku pada waktu bekerja, seperti rajin berdedikasi, bertanggung jawab, berhati-hati, teliti, cermat, kemauan yang kuat untuk mempelajari tugas dan kewajibannya, suka membantu sesama pegawai, atau sebaliknya.

#### **e. Kinerja Karyawan**

Menurut beberapa pakar pengertian kinerja adalah sebagai berikut:

1. Bambang Kusriyanto dalam Mangkunegara (2005:9) Kinerja Karyawan adalah perbandingan hasil yang dicapai dengan peranserta tenaga kerja persatuan waktu (Lazimnya Waktu).
2. Rivai(dalam Muhammad Sandy 2015:12) memberikan pengertian bahwa kinerja atau prestasi kerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama.
3. Menurut Mangkunegara (2005:9) Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya

#### **h. Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut Simamora (2004: 485) menyatakan bahwa maksud penetapan tujuan kinerja adalah menyusun sasaran yang berguna tidak hanya evaluasi kinerja pada akhir periode, tetapi juga untuk mengelola proses kerja selama periode tersebut. Sasaran sebagai alat untuk mengarahkan karyawan dalam memfokuskan kegiatan kearah tertentu dari pada lainnya. Simamora menyatakan bahwa dalam kinerja itu harus dilihat proses dan hasil, jadi tidak hanya hasilnya saja.

Penilaian kinerja sebuah organisasi itu sangat perlu baik pada proses maupun hasil, baik pada

karyawan maupun bagi organisasi, dalam hal ini adalah organisasi pemerintah daerah guna mengetahui

apakah kinerja yang dilakukan karyawan itu sudah

memenuhi harapan atau sebaliknya, sehingga dengan penilaian tersebut dapat diketahui dan ditingkatkan kinerjanya. Untuk mengetahui tingkat keberhasilan kinerja karyawan, maka harus ada pengukuran

kinerja. Pengukuran kinerja digunakan untuk penilaian atas keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan

kegiatan/program/kebijaksanaan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam rangka

mewujudkan misi dan visi instansi pemerintah. Pengukuran kinerja tersebut mencakup indikator pencapaian kinerja.

### **C.OBJEK DAN METODE PENELITIAN**

#### **Populasi dan Sampel**

##### **1. Populasi**

Sugiyono (2014 :115) menjelaskan, populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri

atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Berdasarkan pengertian di atas, populasi

merupakan obyek atau subyek yang berada pada satu wilayah dan memenuhi syarat tertentu yang berkaitan dengan masalah dalam penelitian. Adapun populasi dari penelitian ini adalah 30 karyawan dari PT.Telkomsel Grapari BTC Mall Bandung

##### **2.Sampel**

Untuk membuktikan kebenaran dari jawaban yang masih sementara (Hipotesis) maka peneliti melakukan pengumpulan data pada obyek tertentu.

Karena obyek dalam populasi terlalu luas maka peneliti menggunakan sampel yang diambil dari populasi tersebut.

Teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah Sampel Jenuh (sampel sensus) “sampel

sensus adalah bagian dari jumlah dan karakteristik

yang dimiliki populasi tersebut sampel yang diambil

dari populasi harus betul-betul representative (me

wakili) ukuran sampel merupakan banyaknya sampel yang akan diambil dari suatu populasi” (Sugiyono 2012:73). “ Jika jumlah populasinya kurang dari 100 orang maka jumlah sampelnya diambil secara keseluruhan, tetapi jika populasinya lebih dari 100 orang, maka cukup diambil 10-15% atau 20-25% dari jumlah populasinya” (Arikunto 2012:104).

Berdasarkan jumlah populasi yang berada di PT.Telkomsel (GraPari) BTC Mall kurang dari 100 orang maka penulis menggunakan metode sampel sensus.

#### D.HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur derajat ketepatan antara data yang terjadi pada objek penelitian dengan data yang dapat dilaporkan oleh peneliti. Jadi suatu penelitian dikatakan valid apabila terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada objek yang diteliti. Uji validitas ini dilakukan dengan mengkorelasikan skor total yang dihasilkan oleh masing-masing responden dengan skor masing-masing item. Instrumen dapat dinyatakan valid apabila nilai koefisien validitas yang diperoleh lebih besar dari titik kritis 0,3. Hasil pengujian validitas, disajikan pada tabel berikut di bawah ini:

**Tabel 1 Hasil Uji Validitas Instrumen**

Variabel	Butir pertanyaan	Koefisien validitas	Titik kritis	Keterangan
Mutasi (X <sub>1</sub> )	1	0.827	0.300	Valid
	2	0.740	0.300	Valid
	3	0.647	0.300	Valid
	4	0.719	0.300	Valid
Budaya Kerja (X <sub>2</sub> )	5	0.723	0.300	Valid
	6	0.723	0.300	Valid
	7	0.777	0.300	Valid
	8	0.637	0.300	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	10	0.580	0.300	Valid
	11	0.777	0.300	Valid
	12	0.866	0.300	Valid
	13	0.599	0.300	Valid
	14	0.821	0.300	Valid

Berdasarkan rekapitulasi hasil pengujian validitas instrument di atas, terlihat bahwa seluruh pernyataan yang diajukan dalam mengukur masing-masing variabel memiliki nilai koefisien validitas

di atas titik kritis 0,3 yang menunjukkan bahwa seluruh pernyataan yang diajukan sudah melakukan fungsi ukurnya, dengan kata lain sudah dinyatakan valid.

#### Uji Reliabilitas

Alat ukur selain harus valid juga harus memiliki reliabilitas atau keandalan. Suatu alat ukur dapat dikatakan andal jika alat ukur tersebut digunakan berulang kali akan memberikan hasil yang relatif sama (tidak berbeda jauh). Pengujian reliabilitas ini dimaksudkan untuk mengukur sejauh mana skala mampu menciptakan hasil yang konsisten jika pengukuran terhadap karakteristik tertentu. Dalam penelitian ini, untuk menguji tingkat konsistensi dari alat ukur penelitian digunakan metode *split half*. Suatu konstruk dapat diterima jika memiliki nilai koefisien reliabilitas yang lebih besar atau sama dengan 0,7.

Hasil perhitungan koefisien reliabilitas dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 2 Reliabilitas Instrumen**

Variabel	Koefisien Reliabilitas	Titik Kritis	Keterangan
Mutasi (X <sub>1</sub> )	0.780	0.700	Reliabel
Budaya Kerja (X <sub>2</sub> )	0.743	0.700	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0.805	0.700	Reliabel

Dari hasil pengujian reliabilitas instrumen di atas terlihat bahwa nilai koefisien reliabilitas yang diperoleh masing-masing variabel > 0,7 yang menunjukkan bahwa alat ukur yang digunakan sudah menunjukkan keandalannya sehingga sudah memenuhi syarat untuk digunakan dalam penelitian.

#### Rancangan Analisis

Rancangan analisis adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang telah diperoleh dari hasil pengumpulan data dengan mengorganisasikan data kedalam kategori, menjabarkan dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun kedalam pola, memilih mana yang penting dan akan dipelajari, serta membuat kesimpulan. Rancangan analisis ini menggunakan analisis data deskriptif dan verifikatif.

## 1. Analisis Deskriptif

### A. Deskriptif Mutasi

Dari hasil penelitian diketahui nilai persentase tertinggi diperoleh sebesar 73% berkenaan dengan mutasi horizontal, sedangkan nilai persentase terendah diperoleh sebesar 48,67% berkenaan dengan mutasi vertikal. Secara keseluruhan maka diperoleh nilai persentase sebesar 60,83% dan terkategori belum berorientasi pada ketentuan. Sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa mutasi karyawan pada PT. Telkomsel (Grapari) belum berorientasi pada ketentuan.

### B. Deskriptif Manajemen Budaya Kerja

Dari hasil penelitian diketahui bahwa nilai persentase tertinggi diperoleh sebesar 62% berkenaan dengan perilaku waktu kerja, sedangkan nilai persentase terendah diperoleh sebesar 56% berkenaan dengan sikap terhadap pekerjaan. Secara keseluruhan maka diperoleh nilai persentase sebesar 59% dan terkategori cukup baik. Sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa budaya kerja pada karyawan PT. Telkomsel (Grapari BTC Mall) belum mendukung kondisi budaya perusahaan.

### C. Deskriptif Kinerja Karyawan

Dari hasil penelitian diketahui bahwa nilai persentase yang diperoleh sebesar 46,33% dan terkategori kurang baik. Sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa penjualan Kartu Halo tidak selalu mencapai target.

## 2. Analisis Verifikatif

### A. Uji Asumsi Klasik

#### a. Uji Normalitas

Dalam penelitian, uji normalitas Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah variabel pengganggu atau residual berdistribusi normal atau berdistribusi tidak normal. Model regresi yang baik harus mempunyai distribusi normal atau mendekati normal. Untuk mendeteksi ada tidaknya pelanggaran asumsi normalitas dapat dilihat dengan menggunakan metode *Kolmogorov-Smirnov* (K-S) dengan ketentuan sebagai berikut:

- Jika probabilitas  $> 0,05$  maka distribusi dari populasi adalah normal.
- Jika probabilitas  $< 0,05$  maka distribusi dari populasi adalah tidak normal.

#### Tabel 3 Uji Normalitas Variabel

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		30
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.71581600
Most Extreme Differences	Absolute	.101
	Positive	.101
	Negative	-.059
Kolmogorov-Smirnov Z		.552
Asymp. Sig. (2-tailed)		.920

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Berdasarkan hasil pengujian normalitas data di atas, diketahui bahwa nilai signifikansi variabel residual

yang diperoleh sebesar  $0,920 > 0,05$  yang menunjukkan bahwa data yang digunakan memiliki sebaran

yang normal. Dengan kata lain asumsi normalitas data terpenuhi.

#### b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas berguna untuk menguji apakah

model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Jika variabel bebas saling berkorelasi, maka variabel tersebut tidak membentuk variabel ortogonal. Model regresi yang baik yaitu tidak terdapatnya multikolinearitas atau tidak terjadi korelasi yang kuat antar variabel independen. Untuk melihat nilai multikolinieritas dapat dilihat dengan nilai *tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Jika nilai *tolerance*  $> 0,10$  dan  $VIF < 10$ , maka tidak terjadi multikolinieritas. Sebaliknya jika *tolerance*  $< 0,10$  dan  $VIF > 10$  maka terjadi multikolinieritas. Dari pengolahan data yang telah dilakukan, diperoleh hasil uji multikolinieritas sebagai berikut:

Tabel 4 Multikolinearitas Variabel Coefficients<sup>a</sup>

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Mutasi	.891	1.122
	Budaya Kerja	.891	1.122

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Tabel di atas menunjukkan hasil pengujian multikolinieritas data. Dari data yang disajikan pada tabel di

atas, terlihat bahwa nilai *tolerance* yang diperoleh kedua variabel bebas masing-masing sebesar 0,891

$> 0,1$  dan *Variance Inflation Factor* (VIF) kurang

g  
dari 10. Hal ini menunjukkan bahwa tidak ditemu  
ka  
adanya korelasi yang kuat diantara variabel beba  
s,  
sehingga asumsi multikolinieritas data terpenuhi.

### c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk Uji Heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap maka disebut Homoskedastisitas dan jika berbeda disebut Heteroskedastisitas (Ghazali, 2005). Untuk mendeteksi ada tidaknya pelanggaran heteroskedastisitas, dapat dilihat dengan menggunakan uji korelasi rank spearman yaitu dengan dengan mengkorelasikan variabel bebas dengan variabel absolute residual dengan ketentuan sebagai berikut :

- Jika probabilitas  $> 0,05$  maka varians residual bersifat homogen.
- Jika probabilitas  $< 0,05$  maka varians residual bersifat heterogen.

**Tabel 5 Heteroskedastisitas Variabel**

Correlations			Abs
Spearman's rho	Mutasi	Correlation Coefficient	-.202
		Sig. (2-tailed)	.285
		N	30
	Budaya Kerja	Correlation Coefficient	.056
		Sig. (2-tailed)	.771
		N	30

Berdasarkan hasil pengujian heteroskedastisitas di atas, diketahui bahwa nilai signifikansi yang diperoleh masing-masing variabel  $> 0,05$  yang menunjukkan bahwa varians residual dalam data bersifat homogen, sehingga dapat disimpulkan bahwa asumsi heteroskedastisitas terpenuhi.

### B. Analisis Korelasi

Analisis korelasi bertujuan untuk mengukur kuat lemahnya hubungan linier yang terjadi antara variabel bebas dengan variabel terikat, dalam hal ini untuk melihat hubungan yang terjadi antara mutasi ( $X_1$ ) dan budaya kerja ( $X_2$ ) dengan kinerja karyawan ( $Y$ ) baik secara simultan maupun secara parsial. Teknik analisis korelasi yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis korelasi *pearso produc moment*.

### C. Analisis Korelasi Parsial

**Tabel 7 Hubungan Antara Mutasi Dan Kinerja Karyawan**

		Mutasi	Kinerja Karyawan
Mutasi	Pearson Correlation	1	.548 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)		.002
	N	30	30
Kinerja Karyawan	Pearson Correlation	.548 <sup>**</sup>	1
	Sig. (2-tailed)	.002	
	N	30	30

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

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa nilai korelasi yang diperoleh antara mutasi dengan kinerja karyawan adalah sebesar 0,548. Nilai korelasi bertanda positif, yang menunjukkan bahwa hubungan yang terjadi antara keduanya adalah searah. Dimana semakin baik mutasi, akan diikuti oleh semakin baiknya kinerja karyawan. Berdasarkan interpretasi koefisien korelasi, nilai sebesar 0,548 termasuk kedalam kategori hubungan yang sedang, berada dalam kelas interval antara **0,400 – 0,599**.

**Tabel 8 Hubungan Antara Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

		Budaya Kerja	Kinerja Karyawan
Budaya Kerja	Pearson Correlation	1	.586 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)		.001
	N	30	30
Kinerja Karyawan	Pearson Correlation	.586 <sup>**</sup>	1
	Sig. (2-tailed)	.001	
	N	30	30

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

Berdasarkan tabel diatas, diketahui bahwa nilai korelasi yang diperoleh antara budaya kerja dengan kinerja karyawan adalah sebesar 0,586. Nilai korelasi bertanda positif, yang menunjukkan bahwa

hubungan yang terjadi antara keduanya adalah searah. Dimana semakin baik budaya kerja, akan diikuti oleh semakin baiknya kinerja karyawan. Berdasarkan interpretasi koefisien korelasi, nilai sebesar 0,586 termasuk kedalam kategori hubungan yang sedang, berada dalam kelas interval antara 0,400 – 0,599.

#### D. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (  $R^2$  ) merupakan kuadrat dari koefisien korelasi (  $R$  ) atau disebut juga sebagai *R-Square*. Koefisien determinasi berfungsi untuk mengetahui seberapa besar pengaruh yang diberikan masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat dalam bentuk persentase. Dengan menggunakan SPSS, diperoleh koefisien determinasi yang dapat dilihat pada tabel output berikut.

**Tabel 9 Koefisien Determinasi Parsial**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Standardized Coefficients	Correlations
		Beta	Zero-order
1	Mutasi	.398	.548
	Budaya Kerja	.454	.586

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan output di atas dilakukan perhitungan sebagai berikut:

Pengaruh  $X_1$  terhadap  $Y = 0,398 \times 0,548 = 0,218$  atau 21,8%

Pengaruh  $X_2$  terhadap  $Y = 0,454 \times 0,586 = 0,266$  atau 28,6%

Berdasarkan hasil perhitungan di atas, diketahui bahwa budaya kerja ( $X_2$ ) memberikan kontribusi paling dominan terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ) dengan kontribusi yang diberikan sebesar 28,6%, sedangkan 21,8% lainnya diberikan oleh mutasi ( $X_1$ ). Total dari pengaruh  $X_1$  dan  $X_2$  sebesar 50,4% sisanya sebesar 49,6% itu faktor lain yang dapat dilihat dari penelitian terdahulu, faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah Beban Kerja, Kompensasi, Konflik Interpersonal, Stress Kerja dan Kepuasan Kerja

#### E. KESIMPULAN DAN SARAN

##### a. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya maka penulis mengambil beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Secara parsial, mutasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Divre III PT. Telkomsel bisa dilihat dari hasil output sebesar 21,8% dengan indikator yang paling rendah yaitu Mutasi Vertikal sebesar 48,67%
2. Secara parsial, budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Divre III PT. Telkomsel bisa dilihat dari hasil output sebesar 28,6% dengan indikator yang paling rendah yaitu sikap terhadap pekerjaan sebesar 56%
3. Hasil analisis verifikatif membuktikan ketika mutasi meningkat maka akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
4. Hasil analisis verifikatif membuktikan ketika budaya kerja meningkat maka akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

#### Saran

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dijelaskan mengenai pemetaan kinerja karyawan melalui mutasi dan budaya kerja pada PT. Telkomsel ( Grapari BTC Mall ) maka penulis memberikan beberapa saran sebagai berikut :

1. Divre III PT. Telkomsel minimal 5 bulan sekali melakukan mutasi horizontal ( Pemindahan posisi kerja ) untuk menghindari kejenuhan dari karyawan.
2. Budaya kerja yang dimiliki oleh Divre III PT. Telkomsel bisa dikatakan belum mendukung perusahaan, untuk mendukung perusahaan maka pemimpin Divre III harus memotivasi dan memberikan arahan lebih kepada para karyawan dan juga memberikan bonus terhadap karyawan yang bekerja dengan giat dan baik.
3. Kinerja karyawan di PT. Telkomsel ( Grapari BTC Mall ) bisa dikatakan belum optimal. Untuk mengoptimalkan kinerja karyawan, perusahaan harus mampu menjalankan mutasi dengan lebih baik lagi dan juga pegawai perusahaan memiliki tanggung jawab lebih saat bekerja.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Ela, S. (2018). Pengaruh Mutasi Dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Waru Kaltim Plantation Di Penajam Paser Utara.
- Ferdian, R. E. (2017). Mutasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia ( Persero ) Daerah Operasi Jakarta. Vol 1, No 1, maret 2017.



- Gouzali.( 2011 ). *Aplikasi Analisa Multivariate Dengan Program IBM spss 19 ( Edisi Kelima )*  
Semarang: Universitas Diponegoro.
- Isniar Budiarti( 2013 ).*Analisa Kompetensi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Pos Indonesia ( Persero ) Bandung*. JIPSI : Jurnal Ilmiah Ilmu Politik dan Komunikasi
- Mangkunegara.( 2005 ). *Sumber Daya Manusia Perusahaan*  
Bandung, Remaja Roda Karya.
- Linn, G. N. (1999). *Measurement and Evaluation in Teaching* . New York: Macmillan Publishing Company.
- Nasution S.( 2000 ). *Berbagai Pendekatan Dalam Prose Belajar Mengajar*
- Nasution S. ( 2000 ). *Didaktik AsasAsas Mengajar Jakarta Bumi Aksara Cetakan k 2*.
- Novika,P.W.(2018,Juni).Pengaruh Mutasi Dan Pelatihan Kerja Terhadap Semangat Kerja Dan Dampaknya Pada Prestasi Kerja Pegawai Pada Kantor Kementerian Agama Kota Cilegon. (P. W. Novika, Ed. ) 1 No 2.
- Sugiyono.( 2009 ).*Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif* CV.Alfabeta: Bandung.
- Sugiyono.( 2012 ). *Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sugiyono.(2015). *Metode Penelitian Pendidikan ( Pendidikan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sugiyono.( 2009 ). *Metode Penelitian Bisnis* Bandung: CV. Alfabeta.
- Sukadji.( 2000 ). *Penyusunan dan Mengevaluasi Laporan Penelitian, Jakarta, Universitas Indonesia*.
- Simamora.( 2004 ). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta. STIE YKPN .
- UmiNarimawati,SDAnggadini,L Ismawati( 2010 ). *Penulisan Karya Ilmiah : Panduan Awal Menyusun Skripsi dan Tugas Akhir Aplikasi pada Fakultas Ekonomi Unikom*. Bekasi: Genesis.
- UmiNarimawati.(2008).*TeknikAnalisis Multivariat Untuk Riset Ekonomi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.