

## PENGARUH KEMAMPUAN MANAJERIAL DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP MUTASI KERJA DAN DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT BANK SULTRA

**Ahmad Hamid<sup>1)</sup>, Wiwin Sultraeni<sup>2)</sup>, Jacob Breemer<sup>3)</sup>**

<sup>1&2</sup>Fakultas Ekonomi, Universitas Nahdlatul Ulama Sulawesi Tenggara

<sup>3</sup>Prodi Studi Manajemen, Politeknik Indotec Kendari

email: <sup>1</sup>ahmadunusra@gmail.com, <sup>2</sup>wiwinsultraeniunusra@gmail.com,  
<sup>3</sup>breemerjacob8@gmail.com

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk: 1) Pengaruh Kemampuan Manajerial Pimpinan terhadap Mutasi Pekerjaan pada PT. Bank Sultra. 2) Kemampuan manajerial Pengaruh pimpinan terhadap kinerja terhadap pemecatan karyawan pada PT. Bank Sultra. 3) Pengaruh budaya organisasi terhadap mutasi pekerjaan pada PT. Bank Sultra. 4) Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pemecatan karyawan pada PT. Bank Sultra. 5) Pengaruh mutasi pekerjaan terhadap kinerja pemecatan karyawan pada PT. Bank Sultra Pada penelitian ini variabel observasi yang terdiri dari a) kemampuan manajerial. B). Budaya organisasi, c) mutasi pekerjaan dan d) kinerja memecat seorang karyawan. Analisis yang digunakan adalah deskripsi statistik dan analisis jalur (analisis pita). Hasil penelitian banyak misalnya kesimpulan kesimpulan pertama, kemampuan manajerial mempunyai kontribusi yang signifikan terhadap mutasi pekerjaan pada karyawan PT. Bank Pembangunan Wilayah Sulawesi Tenggara Kantor Cabang Unaaha, Kantor Cabang Pembantu Asera dan Kantor Cabang Pembantu Punggaluku . Kedua, kemampuan manajerial mempunyai kontribusi yang signifikan terhadap kinerja terhadap pemecatan karyawan PT. Kantor Cabang Bank Sultra Unaaha, Kantor Cabang Pembantu Asera dan Kantor Cabang Pembantu Punggaluku . Ketiga, Budaya organisasi mempunyai kontribusi yang signifikan terhadap mutasi pekerjaan pada karyawan PT. Kantor Cabang Bank Sultra Unaaha, Kantor Cabang Pembantu Asera dan Kantor Cabang Pembantu Punggaluku . Keempat, Budaya organisasi mempunyai kontribusi yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Kantor Cabang Bank Sultra Unaaha, Kantor Cabang Pembantu Asera dan Kantor Cabang Pembantu Punggaluku . Ke lima, mutasi jabatan mempunyai kontribusi yang signifikan terhadap kinerja pemecatan seorang karyawan PT. Bank Sultra.

**Kata Kunci:** Kemampuan Manajerial; Budaya Organisasi; Mutasi Pekerjaan; Kinerja Karyawan

### Abstract

*This research intent for: 1) managerial's ability Influence chairman of to job mutation on PT. Sultra Bank. 2) managerial's ability Influence chairman of for performance to fire an employee on PT. Sultra Bank. 3) Influence culturize organizations to job mutation on PT. Sultra Bank. 4) Influence culturize organizations for performance to fire an employee on PT. Sultra Bank. 5) job mutation Influences for performance to fire an employee on PT. Sultra Bank On this research observational variable consisting of a) managerial's ability. b). Organisational culture, c) job mutation and d.) performance*

*fires an employee. Analisis who is utilized is statistical description and analisis path (analisis is band). Research results many for example conclusion first conclusion, manajerial's ability having contribution having for signifikan to job mutation fires an employee PT. South-east Sulawesi Region development bank Unaaha's Branch office, Assistants Branch office Asera and Assistant Branch Office Punggaluku. Both of, manajerial's ability having contribution having for signifikan for performance to fire an employee PT. Sultra Bank Unaaha's Branch office, Assistants Branch office Asera and Assistant Branch Office Punggaluku. Third, Organisational culture having contribution having for signifikan to job mutation fires an employee PT. Sultra Bank Unaaha's Branch office, Assistants Branch office Asera and Assistant Branch Office Punggaluku. Fourth, Organisational culture having contribution having for signifikan for performance to fire an employee PT. Sultra Bank Unaaha's Branch office, Assistants Branch office Asera and Assistant Branch Office Punggaluku. To five, Job mutation have signifikan's ascendant contribution for performance to fire an employee PT. Sultra Bank.*

**Keyword: Manajerial's Ability; Organisational Culture; Job Mutation; Employee Performance**

## PENDAHULUAN

Tujuan organisasi untuk mencapai hasil yang ditetapkan tidak lepas adanya pelaksanaan mutasi terhadap karyawan atau pegawai yang ada didalamnya sebagai bentuk pembelajaran dan penghargaan dalam rangka pengembangan karier mereka. Apabila mutasi tidak dilaksanakan, maka yang terjadi adalah ketidakpuasan kerja bahwa menimbulkan sikap kontraproduktif dalam organisasi. Mutasi dilakukan untuk mempromosi karyawan, dan juga memberi sanksi berupa demosi, penanggungan kenaikan pangkat, pembebastugasan, *temporary transfer*, *job rotation production transfer*, *repelacement transfer*, *verselity transfer* dan *personnel transfer*. Tujuan dari mutasi ini adalah untuk memperbaiki kinerja karyawan agar lebih berkualitas dalam bekerja. Karena sifat dari mutasi adalah pembelajaran untuk peningkatan karier karyawan pada bidang kerja masing-masing.

Karyawan-karyawan yang dimutasi dalam suatu organisasi kerja seringkali mempertanyakan proses mutasi tersebut, apakah dikenakan promosi atau demosi, karena karyawan yang berpretasi akan didemosi jika tidak sesuai dengan keinginan pimpinan, begitupula dengan karyawan yang tidak memiliki kualitas kerja tetapi kemudian mendapat kesempatan dipromosi oleh pimpinan karena ada ikatan emosiolan dan transaksional yang terbangun di antara mereka. Kondisi seperti ini membuat sebagian karyawan menjadi tidak puas dan stres kerja yang berdampak kepada kinerja mereka.

Pada umumnya sebuah bank mengutamakan kemampuan manajerial dan budaya organisasi untuk meningkatkan pelayanan nasabah. Pelayanan yang berkualitas akan nampak pada kemampuan kerja dan orientasi kerja yang terbentuk dalam penyelenggaraan pekerjaan pada bank tersebut. Selain itu profesionalitas pimpinan akan menambah semangat dan etos kerja karyawan yang dipimpinnnya. Hal ini akan mewujudkan stabilitas dan agesifitas organisasi dalam memberi pelayanan kepada nasabah. Kinerja perbankan yang ditunjang dengan kemampuan manajerial dan budaya organisasi dapat menempatkan bank tersebut pada posisi bersaing yang sempurna dan ini menjadi harapan dari manajemen bank

Kinerja pada perbankan adalah pelayanan jasa-jasa perbankan dan memberikan kepuasan kepada nasabah perbankan. Untuk meningaktkan kinerja karyawan, maka mutasi jabatan atau job kerja menjadi salah satu sarana untuk menunjang pengembangan karier, Nasabah bank bukan satu atau dua orang tetapi ratusan bahkan ribuan orang yang menggunakan produksi dan jasa perbankan seperti tabungan, deposito, giro dan kredit dengan sikap dan perilaku yang berbeda-beda.

PT Bank Sultra ini sama seperti perbankan umum lainnya dimana setiap pimpinan memiliki kemampuan manajerial dan didukung dengan budaya organisasi dan melakukan

mutasi kerja kepada karyawan. Tahun 2008, manajemen PT Bank Sultra melakukan mutasi 23 karyawan masing-masing 8 orang ke Cabang Unaaha, 7 orang ke Cabang Pembantu Punggaluku dan 8 orang ke kantor cabang pembantu Asera. Dalam tahun 2009, terjadi mutasi pimpinan cabang Unaaha yang dipromosi ke kantor pusat, tahun 2010, manajemen bank melakukan mutasi 10 orang dari kantor pusat ke kantor cabang pembantu pembantu di Andoolo dan kemudian pada tahun 2012 manajemen bank melakukan mutasi pimpinan cabang pembantu Asera dan memutasi 6 orang karyawan dari PT Bank Sultra Cabang Unaaha ke kantor cabang pembantu Lambuya. Kegiatan mutasi dilakukan sesuai kebutuhan pelayanan perbankan dan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

## TINJAUAN PUSTAKA

Menurut Yuki (2005:9), kepemimpinan adalah proses untuk mempengaruhi orang lain, untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama. Koontz dan O'donnel dalam Yuki (2005:9), mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses *mempengaruhi* sekelompok orang sehingga mau bekerja dengan sungguh-sungguh untuk meraih tujuan kelompoknya. Terry (2006:4), kepemimpinan adalah kegiatan *mempengaruhi* orang-orang untuk bersedia berusaha mencapai tujuan bersama.

Menurut Robbins (2003:166), kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya suatu tujuan. Definisi kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya.

Selain itu, kepemimpinan juga mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktivitas-aktivitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerja sama dan kerja kelompok, perolehan dukungan dan kerja sama dari orang-orang di luar kelompok atau organisasi (Rivai, 2005:440). Demikian halnya Lussier (2006:98) menjelaskan bahwa kepemimpinan mengandung makna pemimpin mempengaruhi yang dipimpin tapi hubungan antara pemimpin dengan yang dipimpin bersifat saling menguntungkan kedua belah pihak. Luthans (2002:196) memandang kepemimpinan sebagai sebuah proses mempengaruhi aktivitas suatu organisasi dalam upaya menetapkan dan mencapai tujuan.

Menurut Rivai (2005:441), kepemimpinan juga dikatakan sebagai proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas-aktivitas yang ada hubungannya dengan pekerjaan para anggota kelompok. Tiga implikasi penting yang terkandung dalam hal ini yaitu :

- 1) Kepemimpinan untuk melibatkan orang lain baik itu bawahan maupun pengikut.
- 2) Kepemimpinan melibatkan pendistribusian kekuasaan antara pemimpin dan anggota kelompok secara seimbang, karena anggota kelompok bukanlah tanpa daya.
- 3) Adanya kemampuan untuk menggunakan bentuk kekuasaan yang berbeda untuk mempengaruhi tingkah laku pengikutnya melalui berbagai cara.

Siagian (2003:264) mengemukakan bahwa peranan para pemimpin dalam organisasi sangat sentral dalam pencapaian tujuan dari berbagai sasaran yang ditetapkan sebelumnya. Menurut Siagian (2003:268) perilaku kepemimpinan memiliki kecenderungan pada dua hal yaitu konsiderasi atau hubungan dengan bawahan dan struktur inisiasi atau hasil yang dicapai. Kecenderungan kepemimpinan menggambarkan hubungan yang akrab dengan bawahan misalnya bersikap ramah, membantu dan membela kepentingan bawahan, bersedia menerima konsultasi bawahan dan memberikan kesejahteraan.

Kepemimpinan adalah proses yang digunakan oleh pemimpin untuk mengarahkan organisasi dan pemberian contoh perilaku terhadap para pengikut (anak buah) (Mas'ud,

2004:93). Sedangkan gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang dipergunakan oleh seseorang pada saat mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan. Pemimpin tidak dapat menggunakan gaya kepemimpinan yang sama dalam memimpin bawahannya, namun harus disesuaikan dengan karakter-karakter tingkat kemampuan dalam tugas setiap bawahannya. Pemimpin yang efektif dalam menerapkan gaya tertentu dalam kepemimpinannya terlebih dahulu harus memahami siapa bawahan yang dipimpinnya, mengerti kekuatan dan kelemahan bawahannya, dan mengerti bagaimana cara memanfaatkan kekuatan bawahan untuk mengimbangi kelemahan yang mereka miliki. Istilah gaya adalah cara yang dipergunakan pimpinan dalam mempengaruhi para pengikutnya (Thoha, 2008:284). Dari definisi yang telah dikemukakan tersebut, dapat disimpulkan bahwa sudut pandang yang dilihat oleh para ahli tersebut adalah kemampuan mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan bersama. Kemampuan pemimpin diartikan sebagai segala potensi dan keahlian yang digunakan pemimpin dalam bekerja dengan dan melalui orang lain. Studi-studi kepemimpinan banyak memfokuskan pada aspek individual beserta kemampuannya, misalnya studi dari tahun 1920 hingga 1950 dan Lombardo dalam Adam (2003:164) membagi secara garis besar tiga aspek kemampuan manajerial, yaitu *ability*, *personality*, dan *motivational*.

### **Ability**

*Ability* berhubungan dengan kemampuan dan ketrampilan seseorang dalam melakukan pekerjaannya. Ivancevich dan Glueck dalam Budiarsi (2000:33) menguraikannya sebagai berikut: “*Some employee difference affecting Personnel Human resources Management program saredue to differen cesinabilities. Abelities can be classified by mechanical, motor coordination, mental or creative skill. According to many psychologists, some abilities are caused by genetic factor sthatare rarely subject to change through training other abilities such asinter personal skill sand leadership, are much more easily subject to change.*

Beberapa perbedaan karyawan yang mempengaruhi program manajemen sumber daya manusia adalah perbedaan dalam (hal) kemampuan. Di antara Kemampuan tersebut dapat digolongkan menjadi kemampuan mekanis, koordinasi, mental atau ketrampilan kreatif. Menurut banyak psikolog, beberapa kemampuan yang disebabkan oleh faktor genetik (keturunan) yang belum dikembangkan secara optimal.

Sedangkan aspek *ability* yang berhubungan dengan konsep *leadership* bisa dipilah menjadi tiga unsur (*three skill texonomy*) yaitu *technical skill interpersonal/human/social skill cenceptual skills* (Yulk, 2005:191). Dubrin (2007:9) mengatakan bahwa “*Technical skill involve the ability to use specialized and expertise with work related tools, procedures and techniques. Human skills involveth e abilityto work with people. Conceptual skill sinvolve the ability to use abstract, reflective thinking and to develop the concepts appropriate for shaping a vision for the organization and formulating and implementing strategic plans.*

Kecakapan teknis melibatkan kemampuan untuk menggunakan keahlian dan pengetahuan khusus dengan sarana yang berkaitan dengan kerja, prosedur, dan teknik. Kecakapan kemanusiaan melibatkan kemampuan kerjasama dengan orang lain. Kecakapan konseptual melibatkan kemampuan untuk menggunakan abstrak, pemikiran reflektif dan mengembangkan konsep itu sesuai dengan visi untuk organisasi serta merumuskan dan menerapkan perencanaan strategis.

Dari beberapa pendapat tersebut, ketiga skill tersebut dapat diperinci sebagai berikut :

- a) Mampu berinisiatif / kreatif
- b) Mampu berkomunikasi secara lisan
- c) Mampu bergaul dengan sesama
- d) Mampu merencanakan dan mengorganisasi program
- e) Berpengetahuan dan memiliki ketrampilan

f) Kecakapan melakukan *supervise*

### **Personality**

Kurt Lewin dalam Indrawijaya, (2003:31) mengemukakan rumus sebagai berikut:  $Personality = f(heredity, experience)$  atau kepribadian adalah fungsi dari pembawaan sejak lahir dan lingkungan (pengalaman). Sementara berkaitan dengan kepemimpinan yang efektif beberapa hasil Ivancevich (2001:336) menunjukkan bahwa sifat kepribadian yang memiliki pengaruh diantaranya, keuletan, orisinalitas, integritas pribadi, kepercayaan diri. Ghiselli dalam Ivancevich (2001:336) mengungkapkan bahwa individu yang menampilkan kepribadiannya adalah pemimpin yang paling efektif. Lebih lanjut dikemukakan, inisiatif dan kemampuan untuk bertindak dan memprakarsai tindakan secara mandiri berkaitan dengan tingkat keefektifan dalam organisasi. Semakin tinggi posisi seseorang dalam organisasi, semakin penting pula sifat ini. Ghiselli juga menemukan bahwa keyakinan diri berkaitan dengan posisi hirarkis dalam organisasi. Dalam rangka mengetahuinya, maka dihadirkan indikator-indikator berikut: a) *Resistance of stress*, b) *Inner work standarnity* c) *Defensiveness*.

### **Motivasi**

Orang-orang tidak hanya berbeda kemampuan mereka melakukan sesuatu, tetapi juga dalam kemampuan mereka, atau motivasi mereka. Motivasi adakalanya diartikan sebagai kebutuhan, keinginan, dorongan, gerak hati dalam diri seseorang. Motif diarahkan pada tujuan. Ada banyak teori tentang motivasi. Arti motivasi menurut Abraham Maslow dalam Indrawijaya (2003:34) bertolak dari tiga asumsi pokok, yaitu :

- a) Manusia adalah makhluk yang selalu berkeinginan. Keinginan mereka selalu tidak pernah terpenuhi seluruhnya.
- b) Kebutuhan atau keinginan yang sudah terpenuhi tidak akan menjadi pendorong lagi.
- c) Kebutuhan manusia tersusun menurut hirarki tingkat pentingnya.

Motif berprestasi tercermin pada orientasinya kepada tujuan dan pengabdian demi tercapainya tujuan dengan sebaik-baiknya. Motif untuk berafiliasi tercermin pada keinginannya untuk menciptakan, memelihara, dan mengembangkan hubungan dan suasana kebatinan dan perasaan yang saling menyenangkan antar sesama manusia. Dalam motif berkuasa, seseorang merasa mendapat dorongan apabila ia dapat mengawasi dan mempengaruhi tindakan orang lain.

Edward Burnett Tylor, dalam Koentjaraningrat (2005:324) mengemukakan pendapatnya tentang budaya, yaitu bahwa: “*Culture or civilization, take in its wide technographic sense, is that complex whole which includes knowledge, belief, art, morals, law, custom and any other capabilities and habits acquired by men as a member of society*”. Pendapatnya diartikan bahwa budaya atau peradaban mempunyai pengertian teknografis yang luas, adalah merupakan suatu keseluruhan yang kompleks mencakup pengetahuan, keyakinan, kesenian, moral, hukum, adapt-istiadat, dan segala kemampuan dan kebiasaan yang diperoleh manusia sebagai anggota masyarakat.

Pendapat lain dikemukakan Hofstede (2006 : 21) bahwa budaya merupakan berbagai interaksi dari ciri-ciri kebiasaan yang mempengaruhi kelompok-kelompok orang dalam lingkungannya, terdapat 5 (lima) dimensi budaya yaitu:

- a. Individualisme, kecenderungan akan kerangka sosial yang terjalin longgar dalam masyarakat dimana individu dianjurkan untuk menjaga diri mereka sendiri dan keluarga dekatnya.
- b. Kolektivisme, kecenderungan akan kerangka sosial yang terjalin ketat dimana individu dapat mengharapkan kerabat, suku, atau kelompok lainnya melindungi mereka sebagai ganti atas loyalitas mutlak. Isu utama dalam dimensi ini adalah derajat kesaling-

- tergantungan suatu masyarakat diantara anggota-anggotanya. Hal ini berkait dengan konsep diri masyarakat : "saya" atau "kami".
- c. Jarak kekuasaan, merupakan suatu ukuran dimana anggota dari suatu masyarakat menerima bahwa kekuasaan dalam lembaga atau organisasi tidak didistribusikan secara merata. Hal ini mempengaruhi perilaku anggota masyarakat yang kurang berkuasa dan yang berkuasa. Orang-orang dalam masyarakat yang memiliki jarak kekuasaan besar menerima tatanan hirarkis dimana setiap orang mempunyai suatu tempat yang tidak lagi memerlukan justifikasi. Orang-orang dalam masyarakat yang berjarak kekuasaan kecil menginginkan persamaan kekuasaan dan menuntut justifikasi atas perbedaan kekuasaan. Isu utama atas dimensi ini adalah bagaimana suatu masyarakat menangani perbedaan diantara penduduk ketika hal tersebut terjadi. Hal ini mempunyai konsekuensi jelas terhadap cara orang-orang membangun lembaga dan organisasi mereka.
  - d. Penghindaran ketidakpastian, merupakan tingkatan dimana anggota masyarakat merasa tak nyaman dengan ketidakpastian dan ambiguitas. Perasaan ini mengarahkan mereka untuk mempercayai kepastian yang menjanjikan dan untuk memelihara lembaga-lembaga yang melindungi penyesuaian. Masyarakat yang memiliki penghindaran ketidakpastian yang kuat menjaga kepercayaan dan perilaku yang ketat dan tidak toleran terhadap orang dan ide yang menyimpang. Masyarakat yang mempunyai penghindaran ketidakpastian yang lemah menjaga suasana yang lebih santai dimana praktek dianggap lebih dari prinsip dan penyimpangan lebih dapat ditoleransi. Isu utama dalam dimensi ini adalah bagaimana suatu masyarakat bereaksi atas fakta yang datang hanya sekali dan masa depan yang tidak diketahui. Apakah ia mencoba mengendalikan masa depan atau membiarkannya berlalu. Seperti halnya jarak kekuasaan, penghindaran ketidakpastian memiliki konsekuensi akan cara orang-orang mengembangkan lembaga dan organisasi mereka.
  - e. Maskulinitas, kecenderungan dalam masyarakat akan prestasi, kepahlawanan, ketegasan, dan keberhasilan material. Lawannya, feminitas berarti kecenderungan akan hubungan, kesederhanaan, perhatian pada yang lemah, dan kualitas hidup. Isu utama pada dimensi ini adalah cara masyarakat mengalokasikan peran sosial atas perbedaan jenis kelamin.

Robbins memberikan karakteristik budaya organisasi sebagai berikut:

- a. *Inovation and risk taking*, (Inovasi dan keberanian mengambil risiko), yaitu organisasi mendorong para karyawan bersikap inovatif dan berani mengambil resiko. Selain itu bagaimana organisasi menghargai tindakan pengambilan risiko oleh karyawan dan membangkitkan ide karyawan;
- b. *Attention to detail* (Perhatian terhadap detil), adalah organisasi mengharapkan karyawan memperlihatkan kecermatan, analisis dan perhatian kepada rincian.
- c. Berorientasi kepada hasil (*Outcome orientation*), yaitu manajemen memusatkan perhatian pada hasil dibandingkan perhatian pada teknik dan proses yang digunakan untuk meraih hasil tersebut.
- d. *People orientation* (Berorientasi kepada manusia), yaitu keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil-hasil pada orang-orang di dalam organisasi.
- e. *Team orientation* (Berorientasi tim), yaitu kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim tidak hanya pada individu-individu untuk mendukung kerjasama.
- f. *Aggressiveness* (Agresifitas), yaitu orang-orang dalam organisasi itu agresif dan kompetitif untuk menjalankan budaya organisasi sebaik-baiknya.
- g. *Stability* (Stabilitas), yaitu kegiatan organisasi menekankan status quo sebagai kontras dari pertumbuhan

Organisasi dan karyawan yang terlibat didalamnya selalu didorong untuk meningkatkan kinerja. Kinerja individu yang baik akan berdampak pula pada kinerja organisasi. Hubungan keduanya terlihat jelas dan selaras dengan upaya mewujudkan visi dan misi organisasi melalui manajemen kinerja yang merupakan skema proses dengan melibatkan pimpinan atau

manajer dan individu dan tim yang mereka pimpin. Istilah kinerja sering digunakan untuk menyebut prestasi atau tingkat keberhasilan individu maupun kelompok individu. Kinerja bias diketahui hanya jika individu atau kelompok individu tersebut mempunyai kriteria keberhasilan yang telah ditetapkan. Kriteria itu berupa tujuan-tujuan atau target-target tertentu yang hendak dicapai. (Mahsun, 2006:25).

Pengertian kinerja telah dirumuskan oleh beberapa ahli manajemen, antara lain sebagai berikut :

- 1) Stoner (Pabundu, 2008:121) menyatakan bahwa kinerja adalah fungsi dari motivasi, kecakapan dan persepsi peranan.
- 2) Bernardin dan Russel (Pabundu, 2008:121) mendefinisikan kinerja sebagai pencatatan hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu.
- 3) Handoko (2001:121) mendefinisikan kinerja sebagai proses pelaksanaan pekerjaan dengan memanfaatkan waktu kerja, kemampuan menyelesaikan pekerjaan dan efektivitas dalam bekerja. Atau dengan kata lain, kinerja merupakan pemanfaatan waktu kerja secara efektif dan efisien untuk menyelesaikan pekerjaan. Pengukuran kinerja karyawan dilakukan oleh perbankan didasarkan pada beberapa indikator seperti: a) penggunaan waktu untuk pelayanan nasabah, b) kemampuan menyelesaikan pekerjaan dan c) efektivitas dalam pelaksanaan pekerjaan.
- 4) Pabundu (2008:121) mendefinisikan kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau sekelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.
- 5) Mahsun (2006:25) mengemukakan bahwa kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/pekerjaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam *strategic planning* suatu organisasi.

## METODE PENELITIAN

Metode penelitian ini adalah metode kuantitatif yang digunakan untuk menguraikan hasil tanggapan responden berupa nilai-nilai kuisioner untuk menjawab tingkat pengaruh dan signifikansi serta hubungan variabel berdasarkan tujuan yang akan dicapai dalam penelitian ini (Sugiyono, 2006:5).

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Bank Sultra yang berada pada kantor cabang Unaaha, Kantor Cabang Pembantu Punggaluku dan Kantor Cabang Pembantu Asera yang berjumlah 85 orang.

Penentuan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teknik *sensus* yakni penentuan sampel dari keseluruhan jumlah populasi yang dikemukakan oleh Sugiyono (2006) terhadap 85 pegawai pada PT Bank Sultra Kantor Cabang Unaaha dan Cabang Pembantu Punggaluku dan Cabang Pembantu Asera

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Kuisioner, dilakukan dengan menyebar pertanyaan kepada responden. Kuisioner diisi dengan jawaban atas pilihan yang disesuaikan dengan pendapat dan keterangan yang mendukung pembuktian hipotesis penelitian.
2. Wawancara dilakukan dengan menghubungi para responden pada PT Bank Sultra Kantor Cabang Unaaha dan Cabang Pembantu Punggaluku dan Cabang Pembantu Asera. untuk mendapatkan informasi yang lebih lengkap dalam menganalisis data dalam penelitian ini.
3. Dokumentasi dilakukan dengan mengumpulkan laporan dan dokumentasi untuk kebutuhan penelitian.

Untuk mencapai tujuan penelitian, maka digunakan teknik analisis data sebagai berikut :

Analisis statistik deskriptif dilakukan dengan memberikan deskriptif atau gambaran tentang karakteristik responden serta menyusun distribusi frekuensi dengan menggunakan data dari kuisioner atau angket penelitian yang telah diberikan kepada responden sehingga diperoleh frekuensi, persentasi dan rata-rata skor jawaban responden.

Dalam mencapai tujuan penelitian ini, maka data yang diperoleh selanjutnya akan diolah dengan teknik analisis yang sesuai dengan kebutuhan penelitian ini yaitu analisis jalur dengan langkah-langkah sebagai berikut (Sugiyono, 2006:186)

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian yang dilakukan untuk mengetahui kemampuan manajerial dan budaya organisasi terhadap mutasi kerja dan dampaknya terhadap kinerja karyawan PT Bank Sultra Cabang Unaaha, Kantor Cabang Pembantu Asera dan Kantor Cabang Pembantu Punggaluku dengan menggunakan analisis jalur (*path analysis*) disajikan berdasarkan tanggapan dari responden yang disajikan dalam bentuk pernyataan yang diukur dengan skala likert Berdasarkan hasil penelitian diperoleh tanggapan responden atas kemampuan manajerial dan budaya organisasi terhadap mutasi kerja dan dampaknya terhadap kinerja karyawan yang disajikan sebagai berikut :

### Hasil Pengujian Validitas dan Reliabilitas

Hasil uji validitas dan reliabilitas. Menurut Nugroho (2005:67) mengemukakan bahwa uji validitas untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam suatu bentuk pernyataan dalam mendefinisikan suatu variabel dapat dilihat dari nilai *Corrected Item Total Correlation* > dari r-tabel dimana nilai  $r > 0,30$  dengan nilai  $\alpha=0,05$ .

Uji Reliabilitas menunjukkan bahwa koefisien *Alpha Cronbach* ( $\alpha$ ). Instrumen yang telah memiliki tingkat keandalan atau reliabilitas lebih besar 0,60 atau 60% realibilitas yang terukur dan dapat diterima. Dengan demikian dapat diperoleh bahwa pernyataan-pernyataan responden dalam kuisioner dapat dijadikan data dalam penelitian untuk membuktikan kemampuan manajerial dan budaya organisasi terhadap mutasi kerja dan dampaknya terhadap kinerja karyawan PT Bank Sultra Cabang Unaaha, Kantor Cabang Pembantu Asera dan Kantor Cabang Pembantu Punggaluku.

### Hasil Analisis Jalur

Penelitian yang dilakukan pada PT Bank Sultra Cabang Unaaha, Kantor Cabang Pembantu Asera dan Kantor Cabang Pembantu Punggaluku untuk mengetahui pengaruh kemampuan manajerial dan budaya organisasi terhadap mutasi kerja dan dampaknya terhadap kinerja karyawan bank dianalisis dengan menggunakan analisis jalur dengan bantuan program SPSS Versi 22.

#### a. Hipotesis dan Persamaan Struktur

##### 1) Hipotesis

- a) Kemampuan manajerial pimpinan berpengaruh signifikan terhadap mutasi kerja karyawan PT Bank Sultra.
- b) Kemampuan manajerial pimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank Sultra.
- c) Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap mutasi kerja karyawan PT Bank Sultra.
- d) Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank Sultra.
- e) Mutasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank Sultra.

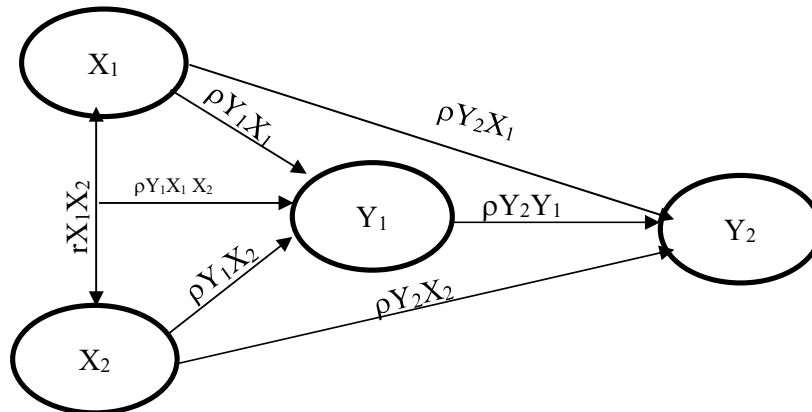
## 2) Persamaan struktur

$$Y_1 = \rho_{Y_1X_1}X_1 + \rho_{Y_1X_2}X_2 + \rho_{Y_1\epsilon}$$

$$Y_2 = \rho_{Y_2X_1}X_1 + \rho_{Y_2X_2}X_2 + \rho_{Y_2\epsilon}$$

## 3) Menghitung Koefisien Jalur yang didasarkan pada Koefisien Regresi.

a) Menggambar diagram jalur lengkap



Gambar 6. Model Struktur Hubungan Variabel  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $Y_1$  dan  $Y_2$

## b) Menghitung Koefisien Korelasi

Analisis korelasi dilakukan untuk mengetahui hubungan antara variabel kemampuan manajerial ( $X_1$ ), budaya organisasi ( $X_2$ ), mutasi kerja ( $Y_1$ ) dan kinerja karyawan ( $Y_2$ ). Dengan menggunakan *pearson correlation* diperoleh hasil analisis korelasi yang disajikan pada Tabel berikut :

Tabel 17. Korelasi Variabel  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $Y_1$  dan  $Y_2$

Variabel Penelitian	$X_1$	$X_2$	$Y_1$	$Y_2$
$X_1$	1	0,876	0,902	0,837
$X_2$	0,876	1	0,858	0,832
$Y_1$	0,902	0,858	1	0,849
$Y_2$	0,837	0,832	0,849	1

Sumber : Data diolah (2014)

Hasil analisis korelasi pada Tabel 17 menunjukkan bahwa korelasi ( $R$ ) kemampuan manajerial dengan mutasi kerja karyawan ( $R_{Y_1X_1}$ ) sebesar 0,902 yang berarti bahwa kemampuan manajerial yang dimiliki karyawan akan menunjang proses mutasi kerja pada PT Bank Sultra Kantor Cabang Unaaha, Kantor Cabang Pembantu Asera dan Kantor Cabang Pembantu Punggaluku. Korelasi ( $R$ ) budaya organisasi dengan mutasi kerja karyawan ( $R_{Y_1X_2}$ ) sebesar 0,858 yang berarti bahwa budaya kerja yang diterapkan pada PT Bank Sultra menunjang proses mutasi kerja karyawan.

Korelasi  $R_{Y_1X_1X_2}$  sebesar 0,913. Hal ini mengindikasikan bahwa antara  $X_1$ ,  $X_2$  dan  $Y_1$  terdapat hubungan yang kuat dan positif. Implikasinya adalah setiap perubahan kemampuan manajerial dan budaya organisasi selalu berhubungan dengan mutasi kerja karyawan pada PT Bank Sultra Kantor Cabang Unaaha, Kantor Cabang Pembantu Asera dan Kantor Cabang Pembantu Punggaluku.

Korelasi  $R_{Y_2X_1}$  sebesar 0,837 menunjukkan bahwa hubungan kemampuan manajerial dengan kinerja karyawan adalah hubungan yang kuat dan positif yang berarti setiap

peningkatan kemampuan manajerial karyawan berdampak kepada peningkatan kinerja karyawan.

Korelasi  $R_{Y_2X_2}$  sebesar 0,832 menunjukkan bahwa hubungan budaya organisasi dengan kinerja karyawan adalah hubungan yang kuat dan positif yang berarti setiap peningkatan budaya organisasi berdampak kepada peningkatan kinerja karyawan.

Korelasi  $R_{Y_2Y_1}$  sebesar 0,849 menunjukkan bahwa hubungan mutasi kerja dengan kinerja karyawan adalah hubungan yang kuat dan positif yang berarti setiap pelaksanaan mutasi kerja berdampak kepada peningkatan kinerja karyawan

Korelasi  $R_{Y_2X_1X_2}$  sebesar 0,862 menunjukkan bahwa hubungan kemampuan manajerial dan budaya organisasi dengan kinerja karyawan adalah hubungan yang kuat dan positif yang berarti setiap peningkatan kemampuan manajerial dan budaya organisasi berdampak kepada peningkatan kinerja karyawan

Korelasi  $R_{Y_2Y_1X_1X_2}$  sebesar 0,876 menunjukkan bahwa hubungan kemampuan manajerial, budaya organisasi dan mutasi kerja dengan kinerja karyawan adalah hubungan yang kuat dan positif yang berarti setiap peningkatan kemampuan manajerial, budaya organisasi dan mutasi kerja berdampak kepada peningkatan kinerja karyawan.

**a) Hasil uji simultan (Anova)  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap  $Y_1$**

Pengujian terhadap variabel  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap  $Y_1$  dengan menggunakan program SPSS Versi 22 diperoleh sebagai berikut :

Tabel 18 . Hasil Uji ANOVA  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap  $Y_1$

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	588,621	2	294,310	204,863	,000(a)
	Residual	117,803	82	1,437		
	Total	706,424	84			

a Predictors: (Constant), x2, x1

b Dependent Variable: y1

Hasil uji pada Tabel 18 menunjukkan bahwa secara simultan atau secara bersama-sama  $X_1$  dan  $X_2$  berpengaruh signifikan terhadap  $Y_1$  yang berarti bahwa perubahan kemampuan manajerial dan budaya organisasi secara bersama-sama akan memberi pengaruh perubahan yang positif dan signifikan terhadap mutasi kerja yang dilakukan pada PT Bank Sultra.

**b) Hasil uji simultan (Anova)  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap  $Y_2$**

Pengujian terhadap variabel  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap  $Y_2$  dengan menggunakan program SPSS Versi 22 diperoleh sebagai berikut :

Tabel 19. Hasil Uji ANOVA  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap  $Y_2$

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	528,473	2	264,236	118,030	,000(a)
	Residual	183,575	82	2,239		
	Total	712,047	84			

a Predictors: (Constant), x2, x1

b Dependent Variable: y2

Hasil uji pada Tabel 19 menunjukkan bahwa secara simultan atau secara bersama-sama  $X_1$  dan  $X_2$  berpengaruh signifikan terhadap  $Y_2$  yang berarti bahwa perubahan kemampuan manajerial dan budaya organisasi secara bersama-sama akan memberi pengaruh perubahan yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang dilakukan pada PT Bank Sultra.

**c) Hasil uji parsial (Coefficients)  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap  $Y_1$**

Pengujian terhadap variabel  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap  $Y_1$  dengan menggunakan program SPSS Versi 22 diperoleh sebagai berikut :

Tabel 20. Parsial (Coefficients)  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap  $Y_1$

Mode 1		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,455	,603		,754	,453
	x1	,684	,099	,648	6,928	,000
	x2	,227	,073	,290	3,105	,003

a Dependent Variable: y1

Hasil uji pada Tabel 20 menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi (b) yang digunakan adalah nilai pada *standardized coefficient*. Hasil uji diperoleh nilai  $b(X_1) = 0,648$  yang bermakna bahwa apabila kemampuan manajerial meningkat, akan berdampak kepada pelaksanaan mutasi kerja ke arah positif sebesar 64,8% dengan asumsi faktor lain konstan. nilai  $b(X_2) = 0,290$  yang bermakna bahwa apabila budaya kerja meningkat, akan berdampak kepada pelaksanaan mutasi kerja ke arah positif sebesar 29 % dengan asumsi faktor lain konstan.

Hasil uji parial (ujit t ) diperoleh  $X_1$  berpengaruh signifikan terhadap  $Y_1$  terhadap mutasi kerja yang dilakukan pada PT Bank Sultra dengan signifikansi  $\alpha = 0,000 < 0,05$ . Selain itu  $X_2$  berpengaruh signifikan terhadap  $Y_1$  yang berarti bahwa perubahan budaya organisasi akan memberi pengaruh perubahan yang positif dan signifikan terhadap mutasi kerja pada PT Bank Sultra dengan signifikansi  $\alpha = 0,003 < 0,05$ .

**d) Hasil uji parsial (Coefficients)  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap  $Y_2$**

Pengujian terhadap variabel  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap  $Y_2$  dengan menggunakan program SPSS Versi 22 diperoleh sebagai berikut :

Tabel 21. Parsial (Coefficients)  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap  $Y_2$

Mode 1		Unstandardized Coefficients		Standardized	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,811	,753		1,077	,285
	x1	,493	,123	,465	3,998	,000
	x2	,333	,091	,425	3,654	,000

a Dependent Variable: y2

Hasil uji pada Tabel 21 menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi (b) yang digunakan adalah nilai pada *standardized coefficient*. Hasil uji diperoleh nilai  $b(X_1) = 0,465$  yang bermakna bahwa apabila kemampuan manajerial meningkat, akan berdampak kepada pelaksanaan kinerja karyawan ke arah positif sebesar 46,5% dengan asumsi faktor lain konstan. nilai  $b(X_2) = 0,425$  yang bermakna bahwa apabila budaya kerja meningkat, akan berdampak kepada pelaksanaan kinerja karyawan ke arah positif sebesar 42,5 % dengan asumsi faktor lain konstan

Hasil uji secara partisl atau secara masing-masing  $X_1$  berpengaruh signifikan terhadap  $Y_2$  yang berarti bahwa perubahan kemampuan manajerial akan memberi pengaruh perubahan yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang dilakukan pada PT Bank Sultra dengan signifikansi  $\alpha = 0,000$ . Selain itu  $X_2$  berpengaruh signifikan terhadap  $Y_2$  yang berarti bahwa perubahan budaya organisasi akan memberi pengaruh perubahan yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Sultra dengan signifikansi  $\alpha = 0,000$ .

**e) Hasil Summary  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap  $Y_1$**

Pengujian terhadap variabel  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap  $Y_1$  dengan menggunakan program SPSS Versi 22 diperoleh sebagai berikut :

Tabel 22 . Summary  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap  $Y_1$

Mode	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,913(a)	,833	,829	1,19859

a. Predictors: (Constant), x2, x1

b. Dependen variabel :  $Y_1$

Hasil uji pada Tabel 22 menunjukkan bahwa nilai R (korelasi) sebesar 0,913 yang mengindikasikan bahwa antara kemampuan kerja ( $X_1$ ) dan budaya organisasi ( $X_2$ ) dengan mutasi kerja ( $Y_1$ ) terdapat korelasi yang sangat erat. Nilai Rsquare (Determinasi) = 0,833 mengindikasikan bahwa pelaksanaan mutasi kerja pada PT Bank Sultra 83,3% dipengaruhi oleh kemampuan manajerial dan budaya organisasi.

**f) Hasil Summary  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap  $Y_2$**

Pengujian terhadap variabel  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap  $Y_1$  dengan menggunakan program SPSS Versi 22 diperoleh sebagai berikut :

Tabel 23. Summary  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap  $Y_2$

Mode	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,862(a)	,742	,736	1,49623

a Predictors: (Constant), x2, x1

b. Dependen variabel :  $Y_2$

Hasil uji pada Tabel 23 menunjukkan bahwa nilai R (korelasi) sebesar 0,862 yang mengindikasikan bahwa antara kemampuan kerja ( $X_1$ ) dan budaya organisasi ( $X_2$ ) dengan kinerja karyawan ( $Y_2$ ) terdapat korelasi yang sangat erat. Nilai Rsquare (Determinasi) = 0,742 mengindikasikan bahwa peningkatan kinerja karyawan pada PT Bank Sultra 74,2% dipengaruhi oleh kemampuan manajerial dan budaya organisasi.

#### 4) Menghitung Koefisien Jalur Secara Simultan

Kaidah pengujian signifikansi

- Jika nilai probabilitas 0,05 lebih kecil atau sama dengan nilai probabilitas signifikansi atau ( $\text{sig} \leq 0,05$ ), maka  $H_0$  di tolak dan  $H_a$  diterima artinya signifikan
- Jika nilai probabilitas 0,05 lebih besar atau sama dengan nilai probabilitas signifikansi atau ( $\text{sig} \leq 0,05$ ), maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  di tolak artinya tidak signifikan

Hasil uji simultan (Anova) pada tabel 19 diperoleh nilai  $F_{Y_1}$  sebesar 204,863 dengan nilai probabilitas ( $\text{sig}$ ) = 0,000 < 0,005 maka keputusannya  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Nilai  $R^2 = 0,833$  menunjukkan bahwa pelaksanaan mutasi kerja 83,3% dipengaruhi oleh kemampuan manajerial dan budaya organisasi sisanya sebesar 16,7% ditentukan oleh variabel lainnya yang tidak diteliti.

Hasil uji simultan (Anova) pada tabel 20 diperoleh nilai  $F_{Y_2}$  sebesar 118,030 dengan nilai probabilitas ( $\text{sig}$ ) = 0,000 < 0,005 maka keputusannya  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Nilai  $R^2 = 0,742$  menunjukkan bahwa pelaksanaan kinerja karyawan 74,2% dipengaruhi oleh kemampuan manajerial dan budaya organisasi, sisanya sebesar 25,8% ditentukan oleh variabel lainnya yang tidak diteliti.

#### 5) Pengujian Secara Individu

Hasil uji parsial (koefisien) pada tabel 21 diperoleh nilai  $t_{-X_1}$  sebesar 6,928 dengan nilai probabilitas ( $\text{sig}$ ) = 0,000 < 0,005 maka keputusannya  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Nilai  $R_{Y_1} = 0,913$  menunjukkan bahwa variabel kemampuan manajerial memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap mutasi kerja karyawan. nilai  $t_{-X_2}$  sebesar 3,105 dengan nilai probabilitas ( $\text{sig}$ ) = 0,000 < 0,005 maka keputusannya  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Nilai  $R_{Y_1} = 0,913$  menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap mutasi kerja karyawan.

Hasil uji parsial (koefisien) pada tabel 22 diperoleh nilai  $t_{-X_1}$  sebesar 3,998 dengan nilai probabilitas ( $\text{sig}$ ) = 0,000 < 0,005 maka keputusannya  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Nilai  $R_{Y_2} = 0,862$  menunjukkan bahwa variabel kemampuan manajerial memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap mutasi kerja karyawan. nilai  $t_{-X_2}$  sebesar 3,654 dengan nilai probabilitas ( $\text{sig}$ ) = 0,000 < 0,005 maka keputusannya  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Nilai  $R_{Y_2} = 0,862$  menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap mutasi kerja karyawan.

Berdasarkan hasil perhitungan analisis jalur struktur tersebut, maka diperoleh informasi secara objektif sebagai berikut :

- Besarnya kontribusi kemampuan manajerial ( $X_1$ ) yang secara langsung mempengaruhi mutasi kerja ( $Y_1$ ) adalah  $0,648^2 = 0,4199$  atau 41,99%.
- Besarnya kontribusi budaya organisasi ( $X_2$ ) yang secara langsung mempengaruhi mutasi kerja ( $Y_1$ ) adalah  $0,290^2 = 0,0841$  atau 8,41%.
- Besarnya kontribusi kemampuan manajerial ( $X_1$ ) dan budaya organisasi ( $X_2$ ) yang secara simultan mempengaruhi mutasi kerja ( $Y_1$ ) adalah 0,833 atau 83,3%. Sisanya sebesar 16,7% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

#### 6) Kerangka Hubungan Kausal Empiris antara $X_1$ , $X_2$ , $Y_1$ Terhadap $Y_2$

Pengaruh kemampuan manajerial ( $X_1$ ) dan budaya organisasi ( $X_2$ ) terhadap mutasi kerja ( $Y_1$ ) dampaknya terhadap kinerja karyawan ( $Y_2$ ) melalui analisis jalur disajikan pada model berikut :

Berdasarkan hasil perhitungan analisis jalur struktur tersebut, maka diperoleh informasi secara objektif sebagai berikut :

- 1) Besarnya kontribusi kemampuan manajerial ( $X_1$ ) yang secara langsung mempengaruhi kinerja karyawan ( $Y_2$ ) adalah  $0,210^2 = 0,0441$  atau 4,41%.
- 2) Besarnya kontribusi budaya organisasi ( $X_2$ ) yang secara langsung mempengaruhi kinerja karyawan ( $Y_2$ ) adalah  $0,311^2 = 0,0967$  atau 9,67%.
- 3) Besarnya kontribusi mutasi kerja ( $Y_1$ ) yang secara langsung mempengaruhi kinerja karyawan ( $Y_2$ ) adalah  $0,393^2 = 0,1544$  atau 15,44%.
- 4) Besarnya kontribusi kemampuan manajerial ( $X_1$ ) dan budaya organisasi ( $X_2$ ) dan mutasi kerja ( $Y_1$ ) yang secara simultan mempengaruhi terhadap kinerja karyawan ( $Y_2$ ) adalah 0,768 atau 76,8%. Sisanya sebesar 23,2% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

Berdasarkan hasil analisis yang diperoleh sebelumnya, maka dapat dikemukakan bahwa kinerja karyawan akan berdampak ketika dilakukan mutasi kerja karyawan PT Bank Sultra. Kemampuan manajerial dan budaya organisasi yang dimiliki karyawan dinilai untuk dimutasi guna meningkatkan kinerja pelayanan perbankan.

## KESIMPULAN

1. Kemampuan manajerial mempunyai kontribusi berpengaruh signifikan terhadap mutasi kerja karyawan PT Bank Sultra Kantor Cabang Unaaha, Kantor Cabang Pembantu Asera dan Kantor Cabang Pembantu Punggaluku.
2. Budaya organisasi mempunyai kontribusi berpengaruh signifikan terhadap mutasi kerja karyawan PT Bank Sultra Kantor Cabang Unaaha, Kantor Cabang Pembantu Asera dan Kantor Cabang Pembantu Punggaluku.
3. Kemampuan manajerial mempunyai kontribusi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank Sultra Kantor Cabang Unaaha, Kantor Cabang Pembantu Asera dan Kantor Cabang Pembantu Punggaluku.
4. Budaya organisasi mempunyai kontribusi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank Sultra Kantor Cabang Unaaha, Kantor Cabang Pembantu Asera dan Kantor Cabang Pembantu Punggaluku.
5. Mutasi Kerja mempunyai kontribusi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank Sultra.
6. Jalur yang perlu dikembangkan untuk meningkatkan kinerja karyawan bank adalah jalur melalui mutasi kerja. Dimana kemampuan manajerial dan budaya kerja memberikan dampak peningkatan terhadap kinerja karyawan melalui mutasi kerja

## DAFTAR PUSTAKA

- Adam, 2003. *Manajemen Kepemimpinan dan Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta. Rineka Cipta.
- Budiarsi, 2008. *Perilaku Organisasi dan Kepemimpinan*. UI Press. Jakarta
- Hamid, A., Sultraeni, W., & Amalia, R. R. (2023). Analisis Pengelolaan Anggaran Tunjangan Profesi Guru Dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Pendidikan*, 1(1), 58-69.
- Hamid, A., Sultraeni, W., & Breemer, J. (2021). Analisis inovasi pelayanan administrasi dalam meningkatkan kinerja dinas perhubungan kabupaten Kolaka Utara. *Robust: Research of Business and Economics Studies*, 1(1), 44-52.
- Hamid, A., Sultraeni, W., Fitriadi, F., Murwani, R., Rahmah, P., Minarti, A., & Surlianti, S. (2023). ANALISIS PENGELOLAAN DANA ZAKAT UNTUK PENINGKATAN EKONOMI MASYARAKAT. *Jurnal Bisnis dan Kewirausahaan*, 12(2), 202-209.

- Hamid, A., Sultraeni, W., & Breemer, J. (2024). Peran Produk Pembiayaan Bank Syariah Terhadap Perkembangan Dunia Usaha UMKM Di Kota Kendari. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Pendidikan*, 2(1), 112-121.
- Handoko. T. Hani, 2001 *Manajemen Personalialia dan Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hofstede, 2006. *Culture Of Organization. Decision Making and Contingency Theory*. Edition. Boston: Houghton Mifflin Company
- Indrawijaya, 2003. *Motivasi Kerja Dalam Organisasi*. Jakarta. Bina Aksara.
- Ivancevich Jhon M, 2001. *The Leadership In Organizational*. McGraw-Hill Book Company, New York.
- Koentjaraningrat, 2005. *Perilaku Organisasi dan Budaya Kerja*. Erlangga. Jakarta
- Luthans, Fred. 2002. *Organizational Behavior*, Ninth Edition. Singapore: McGraw-Hill International Editions Jakarta: Jambatan
- Mas'ud, Fuad, 2004. *Pengukuran Indikator dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Binarupa Aksara, Jakarta.
- Pabundu, 2008. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Bumi Aksara. Jakarta
- Rivai Veithzal, 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktek*. Murai Kencana. Jakarta.
- Robbins, S.P. 2003. *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, dan Aplikasi*. Alih Bahasa oleh Pujaatmaka Hadyana. Jakarta : PT. Prenhallindo.
- Siagian, S.P, 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Sugiyono. 2006. *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: CV Alfabeta.
- Thoha Miftah, 2008. *Perilaku Organisasi; Konsep dan Aplikasinya*. Raja Grafindo. Jakarta.
- Yukl, 2005. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Indeks. Jakarta.