

## THE EFFECT OF WORK EXPERIENCE, LOYALTY, AND MUTATION ON THE PERFORMANCE OF THE SECRETARIAT OF THE HOUSEHOLD REPRESENTATIVES (DPRK) BIREUEN DISTRICT

Zulfikar<sup>1\*)</sup> dan Azhari<sup>2)</sup>

<sup>1</sup>. Master of Management Student, Faculty of Economics and Business UNIKI

<sup>2</sup> Lecturers in Faculty of Economics and Business UNIKI - Aceh

\*) email: Suhaimi28021998@gmail.com

DOI:

<https://doi.org/10.55178/idm.v1i1.193>

### ABSTRACT

#### Article history

Received:  
March 4, 2020

Revised:  
March 7, 2020

Accepted:  
March 9, 2020

Page:  
1 - 12

#### Keywords:

Work Experience,  
Loyalty,  
Mutation,  
Performance

*The study was conducted on the staff of the Bireuen DPRK Secretariat, with the objectives being 1). Knowing the effect of work experience on employee performance, 2). Knowing the effect of loyalty on employee performance, 3). Knowing how the influence of mutations on employee performance, and 4). Knowing work experience, loyalty and mutation to the performance of the staff of the Bireuen Regency House of Representatives (DPRK). This research is in the form of quantitative research with a survey of 53 employees by collecting data through a questionnaire. And the method of data analysis with statistics with the path analysis approach. The results obtained: a). There are direct and indirect effects of work experience, based on work loyalty and employee mutations on employee performance by 25.49 percent. b). There are direct and indirect effects of work loyalty, based on work experience and employee mutations on employee performance by 24.22 percent. and c). There are direct and indirect effects of employee mutations based on work experience and work loyalty on employee performance by 27.78 percent. Based on the size of the coefficient of determination of 0.776 explains that the contribution of aspects of work experience, work loyalty and employee mutations to the performance of employees in the Secretariat of the DPRK Bireuen by 77.6%. While the rest (residual value) of the role of the variables not examined was 22.4%, showing that there are other factors that can affect performance variables, such as income, organizational climate, leadership, work facilities, and others.*

### Pendahuluan (Introduction)

Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai suatu topik yang takkan habisnya untuk di bincangkan oleh banyak pakar dan praktisi. Bahkan menjadi topik yang menarik untuk penelitian. Selama dunia masih terbentang tentu peran manusia sebagai sumber daya manusia sangat di perlukan dan bahkan menentukan sebagai khalifah di muka bumi. Maka berbagai pengalaman dan hasil penelitian dalam bidang SDM dikumpulkan secara sistematis dalam apa yang disebut manajemen sumber daya manusia, artinya kinerja manusia. Pengembangan SDM pada dasarnya adalah peningkatan kerja pegawai yang mencerminkan kemampuan anggota instansi dalam bekerja masing-masing pegawai dinilai dan diukur menurut kriteria yang sudah di tentukan oleh instansi.

Jadi manajemen sumber daya manusia adalah pengembangan dan pemanfaatan manusia guna untuk membantu tujuan suatu pekerjaan di peru-sahaan maupun badan/instansi secara optimal. Manajemen sumber daya manusia juga menyangkut desain dan implementasi sistem perencanaan, penyusunan pegawai, pengembangan pegawai, pengelolaan karier, evaluasi kinerja, kompensasi pegawai dan hubungan ketenagakerjaan yang baik (M. Yusuf, 2015:28).

Demikian halnya dengan Kantor Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRK) di setiap daerah Provinsi Aceh. DPRK merupakan unsur pelayanan terhadap DPRD yang dipimpin oleh seorang Sekretaris Dewan yang secara teknis operasional berkedudukan di bawah dan bertanggungjawab kepada Pimpinan DPRK dan secara administratif bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah (hal ini tertuang dalam peraturan daerah. Dimana tugas Pokok dan Fungsi Sekretariat DPRK adalah (1) menyelenggarakan administrasi kesekretariatan, administrasi keuangan, mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi

DPRD, dan menyediakan serta mengkoordinasikan tenaga ahli apabila diperlukan oleh DPRD sesuai dengan kemampuan keuangan daerah. (2) Sekretariat DPRD atau DPRK dalam melaksanakan tugas menyelenggarakan fungsi: a) Penyelenggaraan administrasi kesekretariat DPRK; b) Penyelenggaraan administrasi keuangan DPRK, c) Penyelenggaraan rapat-rapat DPRK, d) Penyediaan dan pengkoordinasian tenaga ahli apabila diperlukan oleh DPRD dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan kemampuan keuangan daerah.

Pegawai Negeri Sipil (PNS) atau *Civil Servant* merupakan salah satu organ penting bagi eksistensi suatu Negara. Kedudukan dan peran Pegawai Negeri Sipil pada sebuah negara terbilang penting dan menentukan karena pegawai negeri merupakan aparatur pelaksana pemerintah untuk menyelenggarakan pemerintahan dan kelancaran pembangunan dalam rangka usaha mencapai tujuan nasional terutama ditentukan oleh kualitas dan kinerja PNS (saat ini ASN). Dengan posisi yang demikian maka dapat disebutkan status seorang PNS juga bisa menjadi contoh dan panutan di lingkungan sekitar tempat tinggalnya. Hal ini juga senada dengan yang diungkapkan Deddy (2010:109) dalam Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian sebagaimana telah diubah dengan UU No 43 Tahun 1999 antara lain ditegaskan bahwa manajemen PNS diarahkan untuk menjamin penyelenggaraan tugas pemerintah dan pembangunan secara berdaya guna dan berhasil guna.

Pengalaman kerja sangat penting dalam menjalankan suatu organisasi. Dengan memperoleh pengalaman kerja, maka tugas yang dibebankan dapat dikerjakan dengan baik. Sedangkan pengalaman kerja jelas sangat mempengaruhi kinerja pegawai karena dengan mempunyai pengalaman kerja, maka kinerjanya akan meningkat. Pengalaman bekerja yang dimiliki seseorang, kadang-kadang lebih dihargai daripada tingkat pendidikan yang menjulang tinggi. Pepatah klasik mengatakan, pengalaman adalah guru yang paling baik (*experience is the best of teacher*). Pengalaman bekerja merupakan modal utama seseorang untuk terjun dalam bidang tertentu. Hariandja (2012:120) menyatakan pengalaman kerja adalah suatu pekerjaan atau jabatan yang pernah diduduki sebelumnya selama kurun waktu tertentu. Pengalaman kerja adalah tingkat penguasaan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki pegawai dalam bekerja yang dapat diukur dari masa kerja dan jenis pekerjaan yang pernah dikerjakan pegawai selama periode tertentu. Hal ini sejalan dengan teori yang dinyatakan Robbins dan Timothy (2008:97) bahwa pengalaman kerja didasarkan pada pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki pegawai.

Selain pengalaman kerja, untuk memperoleh kinerja pegawai yang baik, akan terkait juga dengan loyalitas yang tinggi yang dimiliki oleh setiap pegawai. Loyalitas merupakan salah satu unsur yang digunakan dalam penilaian karyawan yang mencakup kesetiaan terhadap pekerjaannya, jabatannya, dan organisasi. Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan pegawai menjaga dan membela organisasi didalam maupun diluar pekerjaan dari orang yang tidak bertanggung jawab. Pegawai yang memiliki loyalitas tinggi juga dapat menciptakan suasana menyenangkan dalam bekerja, sehingga memberikan dampak yang positif bagi pegawai lainnya.

Bagaimana meningkatkan loyalitas pegawai menjadi menarik untuk dikaji, karena seperti telah dijelaskan di depan bahwa ujung tombak negara dan bangsa terletak pada pundak PNS. Oleh karena itu penelitian ini mencoba menguraikan seberapa jauh perhatian pemerintah dalam memberikan perhatian kepada kesejahteraan PNS untuk meningkatkan loyalitasnya terhadap bangsa dan negara. Hasibuan (2005:67), mengemukakan bahwa loyalitas atau kesetiaan merupakan salah satu unsur yang digunakan dalam penilaian karyawan yang mencakup kesetiaan terhadap pekerjaannya, jabatannya dan organisasi.

Keberhasilan atau kemunduran suatu organisasi tergantung pada keahlian dan keterampilan pegawainya masing-masing yang bekerja di dalamnya. Setiap organisasi dalam usahanya untuk mencapai tujuan memerlukan peran aktif dari pegawainya. Namun, dalam melakukan pekerjaannya, pegawai sering mengalami masalah kejenuhan karena pegawai melakukan pekerjaan yang sama secara terus menerus. Inilah yang mengakibatkan munculnya rasa jenuh dan bosan pada pegawai yang berhubungan dengan masalah rutinitas dan situasi yang monoton dan akhirnya menurunkan semangat kerja pegawai tersebut. Oleh karena itu dibutuhkan manajemen sumber daya manusia yang tepat untuk mengatur dan mengembangkan pegawai agar dapat bekerja dengan baik dan tetap semangat dalam menyelesaikan segala pekerjaannya. Salah satu bentuk pembinaan terhadap PNS adalah mutasi sebagai penjelmaan atau perwujudan dari pengembangan pegawai organisasi yang dijadikan sebagai salah satu cara untuk mencapai tujuan organisasi. Seperti yang telah ditentukan pada UU Nomor 5 Tahun 2014 Pasal 55 Tentang Aparatur Sipil Negara menyatakan bahwa manajemen PNS / ASN meliputi salah satunya adalah mutasi. Mutasi tidak terlepas dari upaya pemenuhan kebutuhan tenaga kerja, juga sangat berperan dalam meningkatkan kinerja pegawai, dimana dalam kegiatan pelaksanaan mutasi kerja sering disalah tafsirkan orang yaitu sebagai hukuman jabatan atau di dasarkan atas hubungan baik antara atasan dan bawahan. Dalam pelaksanaan mutasi harus benar-benar berdasarkan penilaian yang objektif mengingat sistem pemberian mutasi dimaksudkan untuk memberikan peluang bagi para PNS untuk mengembangkan potensi yang dimilikinya. Untuk mendorong dan meningkatkan kinerja

serta untuk memupuk kesetiaan terhadap Negara, maka kepada PNS yang telah menunjukkan kesetiaan atau telah berjasa terhadap Negara atau yang telah menunjukkan prestasi kerja yang luar biasa dapat diberikan penghargaan. Penghargaan yang dimaksud dapat berupa tanda jasa, kenaikan pangkat istimewa, atau bentuk penghargaan lainnya, seperti surat pujian, penghargaan yang berupa materiil, dan lain-lain.

Secara khusus penghargaan kepada PNS diatur dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2009 tentang Gelar, Tanda Jasa, dan Tanda Kehormatan. Salah satu tanda Kehormatan yang diberikan oleh pemerintah adalah Tanda Kehormatan Satyalancana Karya Satya. Yang merupakan merupakan penghargaan dari Negara terhadap PNS yang telah bekerja dengan penuh kesetiaan kepada Pancasila, Undang-Undang Dasar 1945, Negara dan Pemerintah serta penuh dengan pengabdian, kejujuran, kecakapan, dan disiplin, sehingga dapat dijadikan teladan bagi pegawai lainnya.

Pentingnya kinerja bagi pegawai dalam instansi pemerintahan adalah untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan secara keseluruhan terutama melakukan kegiatan-kegiatan yang sifatnya memperbaiki dan meningkatkan kesejahteraan rakyat pada umumnya. Tujuan tersebut dapat dicapai apabila pembangunan nasional dilakukan secara keseluruhan dengan pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya alam. Keberhasilan pembangunan tergantung pada aspek manusianya itu sendiri yakni sebagai pemimpin, pelaksana dan pengelola sumber daya yang ada dalam Negara, dalam hal ini adalah PNS. Agar dapat mencapai tujuan nasional sebagaimana diungkapkan di atas, diperlukan adanya Pegawai yang penuh kesediaan dan ketaatan kepada Pancasila dan UUD1945. Agar dapat mewujudkan Pegawai yang sempurna, maka PNS atau Aparatur Sipil Negara (ASN), perlu dibina dalam rangka menghasilkan kinerja yang sebaik-baiknya, seperti juga yang diharapkan dalam kantor Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat (DPRK).

Berdasarkan pengamatan awal peneliti, masih terdapat permasalahan yang hakiki di lingkungan kantor Sekretariat DPRK Kabupaten Bireuen, seperti (1) Pekerjaan yang ditugaskan tidak sesuai dengan kemampuan pegawai, (2). Pekerjaan yang dikerjakan oleh sebagian pegawai tidak selesai tepat waktu, sehingga menghambat kelancaran kegiatan umum DPRK, (3) Masih terdapat sebagian pegawai kurang loyal dan tidak mau memhami tupoksi atas pekerjaan yang telah diberikan oleh atasan, dan masih adanya pegawai yang hadir tidak tepat waktu.

Berdasarkan permasalahan diatas, maka peneliti mencoba mencari jawab akan keterkaitan faktor-faktor yang berdampak pada kinerja pegawai dengan tema “Pengaruh Pengalaman Kerja, Loyalitas dan Mutasi terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat (DPRK) Kabupaten Bireuen”. Dengan tujuan penelitian adalah untuk mengetahui (1) Pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai, (2).Pengaruh loyalitas terhadap kinerja pegawai, (3) Pengaruh mutasi terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat (DPRK) Kabupaten Bireuen.

## **Tinjauan Literatur (*Literature Review*)**

### **a. Pengalaman Kerja**

Menurut Kamus Bahasa Indonesia (Depdiknas, 2005), “pengalaman dapat diartikan sebagai yang pernah dialami (dijalani, dirasa, ditanggung, dan sebagainya)”. Sedangkan Sedarmayanti (2009:75) menyatakan “Pengalaman merupakan faktor utama dalam perkembangan seseorang, sedangkan pengalaman hanya mungkin diperoleh dalam hubungan lingkungannya”.

Menurut Marihot (2013:120), pengalaman kerja adalah suatu pekerjaan maupun jabatan yang sebelumnya pernah diduduki pada kurun waktu tertentu. Mengenai berapa lama pengalaman kerja yang minimal harus dimiliki oleh seseorang untuk menjadi seorang pegawai di suatu organisasi masih belum pasti. Sedangkan “*Lenght of Service*” atau masa kerja adalah lamanya seorang pegawai menyumbangkan tenaganya pada suatu lembaga atau organisasi tertentu. Thoha (2007: 68) menegaskan tentang pengalaman kerja adalah “Kemampuan yang merupakan salah satu unsur kematangan, berkaitan dengan pengetahuan dan keterampilan yang dapat diperoleh melalui pendidikan, latihan dan pengalaman”. Hal ini sesuai dengan pendapat Simanjuntak (2008:144) bahwa pengetahuan diperoleh atau ditingkatkan melalui pendidikan. Sedangkan keterampilan diperoleh dan ditingkatkan melalui latihan dan pengalaman kerja. Syukur (2011:74) menyatakan “Pengalaman kerja adalah lamanya seseorang melaksanakan frekuensi dan jenis tugas sesuai dengan kemampuannya”. Manullang (2006:71) menambahkan “Pengalaman kerja adalah proses pembentukan pengetahuan atau keterampilan tentang metode suatu pekerjaan karena keterlibatan pegawai tersebut dalam pelaksanaan tugas pekerjaan”.

Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi pengalaman kerja seseorang. Menurut Handoko (2009) faktor-faktor yang mempengaruhi pengalaman kerja adalah 1) Latar belakang pribadi, mencakup pendidikan, kursus, latihan, bekerja, yang telah dilakukan seseorang di waktu yang lalu, 2) Bakat dan minat,

untuk memperkirakan minat dan kapasitas atau kemampuan jawab dan seseorang. 3) Sikap dan kebutuhan (*attitudes and needs*) untuk meramalkan tanggung jawab dan wewenang seseorang, dan 4) Kemampuan analitis dan manipulatif untuk mempelajari kemampuan penilaian dan penganalisaan. Keterampilan dan kemampuan teknik, untuk menilai kemampuan dalam pelaksanaan aspek-aspek teknik pekerjaan.

Selain itu, menurut Foster (2011:43) dan Ahmadi (2014:57) faktor-faktor yang dapat mempengaruhi pengalaman kerja seseorang adalah waktu (lama seseorang bekerja), frekuensi banyak melaksanakan tugas sejenis, jenis tugas yang dilakoninya selama bekerja, penerapan pengetahuan, keterampilan dan sikap dalam melaksanakan tugas, dan hasil yang diperoleh dalam pelaksanaan tugas.

Semakin luas pengalaman kerja seseorang, semakin terampil melakukan pekerjaan dan semakin sempurna pola berpikir dan sikap dalam bertindak untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan Abriyani Puspaningsih (2004). Murphy dan Wrigth (2006) dalam Sularso dan Naim (2009) memberikan bukti empiris bahwa seseorang yang berpengalaman dalam suatu bidang substantif memiliki lebih banyak hal yang tersimpan dalam ingatannya. Maka terdapat beberapa indikator pengalaman kerja, yang menurut Marihot (2013:137), yaitu: a. Lama waktu/masa kerja, b. Tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki, c. Penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan

## **b. Loyalitas Pegawai**

Menurut *Oxford Dictionary*, pengertian loyalitas adalah *the quality of being loyal* dimana loyal didefinisikan sebagai *giving or showing firm and constant support or allegiance to a person or institution*. Jika diartikan secara bebas, pengertian loyalitas menurut *Oxford Dictionary* adalah mutu dari sikap setia (loyal), sedangkan loyal didefinisikan sebagai tindakan memberi atau menunjukkan dukungan dan kepatuhan yang teguh dan konstan kepada seseorang atau institusi. Sedangkan Siagian (2010:8), menyebut loyalitas adalah suatu kecenderungan pegawai untuk tidak pindah ke organisasi lain sebab loyalitas dapat mempengaruhi pada kenyamanan pegawai untuk bekerja. Sementara itu, Poerwadarminta (2012:5) menyatakan bahwa: "loyalitas dapat diartikan dengan kesetiaan, pengabdian dan kepercayaan yang diberikan atau ditujukan kepada seseorang atau lembaga, yang di dalamnya terdapat rasa cinta dan tanggung jawab untuk berusaha memberikan pelayanan dan perilaku yang terbaik. Dengan demikian, loyalitas sebagai kecenderungan pegawai untuk tidak pindah ke organisasi lain yang disebabkan adanya kesesuaian situasi dan kondisi organisasi dengan tujuan yang ingin dicapai". Lalu keterangan dari Hasibuan (2013:11) mengemukakan bahwa; "loyalitas atau kesetiaan yang merupakan salah satu unsur yang digunakan dalam penilaian pegawai yang mencakup kesetiaan terhadap pekerjaannya, jabatannya dan organisasi. Kesetiiaannya ini dicerminkan oleh kesediaan pegawai menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari rongrongan orang yang tidak bertanggung jawab".

Lebih jauh lagi dijelaskan oleh Nitisemito (2012:17) bahwa; "loyalitas merupakan suatu sikap mental pegawai yang ditunjukkan kepada keberadaan organisasi sehingga pegawai akan tetap bertahan dalam organisasi, meskipun organisasi tersebut maju atau mundur. Sikap mempunyai sisi mental yang mempengaruhi individu dalam memberikan reaksi terhadap stimulus mengenai dirinya yang diperoleh dari pengalaman, dan masing-masing individu dapat merespon stimulus tidaklah sama. Ada yang merespon secara positif atau negatif. Karenanya, pegawai yang memiliki loyalitas tinggi akan memiliki sikap kerja positif.

Aspek-aspek loyalitas kerja yang terdapat pada individu dikemukakan oleh Siswanto dalam Nitisemito (2012:39) yang menitik beratkan pada pelaksanaan kerja yang dilakukan pegawai, yaitu: 1. Taat pada peraturan, 2. Tanggung jawab, 3. Kemauan untuk bekerja sama, 4. Adanya rasa memiliki pegawai terhadap organisasi, 5. Hubungan antar pribadi, meliputi: hubungan sosial diantara pegawai, hubungan yang harmonis antara atasan dan pegawai, situasi kerja dan sugesti dari teman sekerja. 6. Suka terhadap pekerjaan, sebagai indikatornya bisa dilihat dari kesanggupan pegawai dalam bekerja, pegawai tidak pernah menuntut apa yang diterimanya di luar gaji pokok.

Menurut Steers & Porter (2008:131), loyalitas kerja akan tercipta jika pegawai merasa tercukupi dalam memenuhi kebutuhan hidup dari pekerjaannya sehingga mereka betah bekerja dalam suatu organisasi. Berdasarkan hasil penelitian Hermawan dan Riana (2013) menjelaskan bahwa ada empat faktor yang menentukan loyalitas pegawai, yakni 1. Faktor Kompensasi (gaji, jaminan kesehatan serta tunjangan lainnya), 2. Faktor Tanggung Jawab, 3. Faktor Disiplin (indikatornya kehadiran, ketepatan waktu bekerja, kesesuaian jam kerja dan siap menerima sanksi jika melanggar), 4. Faktor Partisipasi; pegawai untuk ikut andil menuangkan inisiatif, kreatifitas, kritik yang membangun dan saran demi kemajuan organisasi.

Menurut Sopiah (2008:163), faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan, yakni a. Faktor personal, misalnya usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, dan kepribadian, b. Karakteristik pekerjaan, misalnya lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran dalam pekerjaan, dan tingkat kesulitan

dalam pekerjaan. c. Karakteristik struktur, misalnya besar kecilnya organisasi, bentuk organisasi, seperti sentralisasi atau desentralisasi, kehadiran serikat pekerja dan tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi terhadap karyawan, dan d. Pengalaman kerja. Dan Betniar (2016), juga menyatakan faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan adalah umur, masa kerja dalam organisasi, pembayaran gaji, desain kerja, gaya kepemimpinan, karakteristik pekerjaan, perlakuan organisasi terhadap karyawan, promosi jabatan, kemampuan, pelatihan, dan pemberian insentif bagi yang berprestasi terbaik.

Dalam penjelasan Pasal 4 PP No. 46 Tahun 2011, tentang penilaian prestasi kerja pegawai, loyalitas memiliki beberapa indikator menurut Siagian (2010:17), indikator-indikator loyalitas tersebut adalah:

1. Ketaatan/ Kepatuhan untuk menaati segala peraturan kedinasan yang berlaku dan mentaati perintah dinas yang diberikan atasan yang berwenang, serta sanggup tidak melanggar larangan yang ditentukan.
2. Tanggung Jawab, yaitu kesanggupan seorang pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan baik, tepat waktu, serta berani mengambil resiko untuk keputusan yang dibuat.
3. Pengabdian, yaitu sumbangan pemikiran dan tenaga secara ikhlas kepada organisasi.
4. Kejujuran, yakni selalu melaksanakan tugas dengan penuh keikhlasan, tidak menyalahgunakan wewenang, dan selalu melaporkan hasil pekerjaan kepada atasan apa adanya.

### c. Mutasi

Kata mutasi atau pemindahan oleh sebagian masyarakat sudah dikenal, baik dalam lingkungan maupun di luar lingkungan perusahaan. Mutasi adalah kegiatan memindahkan tenaga kerja dari satu tempat tenaga 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. Menurut Nitisemito (2012:132), pengertian mutasi adalah kegiatan dari pimpinan perusahaan untuk memindahkan karyawan dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lain yang dianggap setingkat atau sejajar. Selanjutnya Hasibuan (2008:102), menyatakan bahwa mutasi adalah suatu perubahan posisi/jabatan/tempat/pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertikal di dalam satu organisasi. Pada dasarnya mutasi termasuk dalam fungsi pengembangan karyawan, karena tujuannya untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja dalam perusahaan tersebut.

Sastrohadiwiryo (dalam Kadarisman 2012:68) menyatakan mutasi adalah kegiatan ketenagakerjaan yang berhubungan dengan proses pemindahan fungsi, tanggung jawab, dan status ketenagakerjaan tenaga kerja ke situasi tertentu dengan tujuan agar tenaga kerja yang bersangkutan memperoleh kepuasan kerja yang mendalam dan dapat memberikan prestasi kerja yang maksimal pada perusahaan. Dan menurut Daryanto (2013: 41) "mutasi adalah suatu kegiatan rutin dari suatu perusahaan untuk dapat melaksanakan prinsip *"the right men on the right place"*.

Tujuan mutasi yang terkandung dalam Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 1999, tentang Pokok-Pokok Kepegawaian adalah: a. Peningkatan produktivitas kerja, b. Pendayagunaan pegawai, c. Pengembangan karier, d. Penambahan tenaga-tenaga ahli pada unit-unit yang membutuhkan, e. Pengisian jabatan-jabatan lowongan yang belum terisi, dan f. Sebagai hukuman. Selain tujuan diatas menurut Hasibuan (2011:102) ada alasan lain, yakni a. untuk memberikan pengakuan dan imbalan terhadap prestasinya. b. untuk alat pendorong agar spirit kerja meningkat melalui persaingan terbuka. c. untuk tindakan pengamanan yang lebih baik. d. untuk menyesuaikan pekerjaan dengan kondisi fisik karyawan. Dan e. untuk mengatasi perselisihan antara sesama karyawan.

Beberapa indikator mutasi kerja, menurut Nitisemito (2012:148), yaitu :

1. Frekwensi Mutasi, yaitu tingkat keseringan pelaksanaan mutasi dalam organisasi.
2. Alasan mutasi, yaitu faktor-faktor yang menjadi pendukung terlaksananya mutasi baik itu datangnya dari perusahaan maupun dari pegawai itu sendiri.
3. Ketepatan dalam melaksanakan mutasi yang disesuaikan dengan : a. Kemampuan kerja pegawai. b. Tingkat pendidikan. c. Lamanya masa menjabat. d. Tanggung jawab atau beban kerja. e. Kesenangan atau keinginan pegawai. f. Kebijakan atau peraturan yang berlaku. Dan g. Kesesuaian antara jabatan yang lama dan jabatan yang baru.

### d. Kinerja

Hasibuan (2008:6) mengemukakan bahwa; "kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Dengan kata lain bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria yang ditetapkan. Selanjutnya

Sutiadi (2007:6) mengemukakan bahwa kinerja seseorang merupakan ukuran sejauhmana keberhasilan seseorang dalam melakukan tugas pekerjaannya.

Istilah kinerja berasal dari kata *Job performance* atau *performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang (Mangkunegara, 2008:67). Biasanya orang yang kinerjanya tinggi disebut orang yang produktif dan sebaliknya orang yang tingkat kinerjanya tidak mencapai standar dikatakan sebagai orang yang tidak produktif atau berperforma rendah. Kinerja menurut Meiner (2005; 43) adalah sebagai kesuksesan yang dapat dicapai individu didalam melakukan pekerjaannya, dimana ukuran kesuksesan yang dicapai individu tidak dapat disamakan dengan individu yang lain. Kesuksesan yang dicapai individu adalah berdasarkan ukuran yang berlaku dan disesuaikan dengan jenis pekerjaannya.

Berdasarkan pengertian kinerja dari beberapa pendapat ahli di atas dapat ditafsirkan bahwa kinerja pegawai erat kaitannya dengan hasil pekerjaan seseorang dalam suatu organisasi atau perusahaan. Hasil dari pekerjaan tersebut dapat menyangkut kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu.

Kinerja seorang pegawai dengan pegawai yang lainnya dalam perusahaan tentunya berbeda-beda, tergantung dari faktor-faktor yang mempengaruhinya. Rasa puas yang di dapatkan pegawai disaat mereka bekerja, dapat membuat mereka bekerja secara maksimal dan menunjukkan hasil terbaik. Hal tersebut merupakan wujud timbal balik yang diberikan pegawai kepada perusahaan. Selain memberikan kepuasan kepada pegawai, kegairahan kerja dengan memberikan motivasi perlu diciptakan agar pegawai bekerja dengan efektif.

Menurut As'ad, (2011:49) ada dua variabel yang mempengaruhi kinerja, yaitu: 1.Variabel individual yaitu meliputi sikap, karakteristik, kepribadian, sifat-sifat fisik, minat dan motivasi, pengalaman, umur, jenis kelamin, pendidikan serta faktor individual lainnya. 2.Variabel situasional yaitu terdiri dari : a). Faktor fisik pekerjaan meliputi metode kerja, kondisi dan desain perlengkapan kerja, penataan ruang, lingkungan fisik (penyinaran, temperatur dan ventilasi). b). Faktor sosial dan organisasi meliputi peraturan organisasi, jenis latihan, dan pengawasan, sistem upah dan lingkungan sosial.

Sedangkan faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja, adalah : a.. Faktor Kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). b.Faktor Motivasi, terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. (Mangkunegara, 2008:67)

Indikator kinerja (*performance indicators*) adalah suatu variabel yang digunakan untuk mengekspresikan secara kuantitatif efektivitas dan efisiensi proses atau operasi dengan berpedoman pada target-target dan tujuan organisasi (Lohman, 2003). Sedangkan ukuran kinerja adalah kriteria kinerja yang mengacu pada penilaian kinerja secara langsung, sehingga bentuknya lebih bersifat kuantitatif. Indikator kinerja dan ukuran kinerja ini sangat dibutuhkan untuk menilai tingkat ketercapaian tujuan, sasaran, dan strategi.

Menurut PP RI No 46 Tahun 2011 Pasal 4 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil disebutkan bahwa penilaian prestasi kerja atas dasar Sasaran Kerja Pegawai (SKP), merupakan rencana kerja dan target yang akan dicapai oleh seorang PNS. Adapun indikator yang digunakan dalam dimensi ini adalah:

1. Kuantitas. Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
2. Kualitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan pegawai.
3. Waktu. Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
4. Biaya. Merupakan anggaran yang didukung untuk menunjang kegiatan jabatan.

Menurut Wirawan (2009:80) indikator yang dapat digunakan mengukur kinerja karyawan dalam melaksanakan tugas adalah sebagai berikut: 1) kuantitas kerja, 2) kualitas kerja dan 3) efisiensi pelaksanaan tugas.

### **Metode Penelitian (*Methodology*)**

Metode penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah metode asosiatif dengan pendekatan kuantitatif. Metode asosiatif merupakan metode yang bermaksud untuk menjelaskan hubungan kausal dan pengaruh antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis. Menurut Sugiyono (2012:11) menyatakan bahwa pengertian asosiatif adalah Penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh ataupun hubungan antara dua variabel atau lebih. Penelitian ini dilakukan terhadap 53 pegawai Sekretariat DPRK Bireuen.

Desain penelitian ini adalah terdiri dari 3 (tiga) variabel independen yaitu Pengalaman Kerja ( $X_1$ ), Loyalitas ( $X_2$ ) dan Mutasi ( $X_3$ ) terhadap variabel Dependen yaitu Kinerja ( $Y$ ). Dengan operasional variabel penelitian dinyatakan dalam tabel berikut:

Tabel 1. Definisi Operasionalisasi Variabel

Variabel	Definisi Konseptual	Indikator
Pengalaman Kerja ( $X_1$ )	Pengalaman kerja adalah suatu pekerjaan maupun jabatan yang sebelumnya pernah diduduki pada kurun waktu tertentu. Mengenai berapa lama pengalaman kerja yang minimal harus dimiliki oleh seseorang untuk menjadi seorang karyawan di suatu organisasi masih belum pasti. Marihhot (2013:120)	1. Lama waktu/masa kerja 2. Tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki 3. Penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan. Marihhot (2013:137)
Loyalitas ( $X_2$ )	Loyalitas adalah suatu kecenderungan pegawai untuk tidak pindah ke organisasi lain sebab loyalitas dapat mempengaruhi pada kenyamanan pegawai untuk bekerja pada suatu organisasi. Siagian (2010:8)	5. Ketaatan/ Kepatuhan 6. Tanggung Jawab 7. Pengabdian 8. Kejujuran Siagian (2010:17)
Mutasi ( $X_3$ )	Mutasi adalah kegiatan dari pimpinan perusahaan untuk memindahkan karyawan dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lain yang dianggap setingkat atau sejajar. NitiseMITO (2012:132)	1. Peningkatan 2. Alasan mutasi 3. Ketepatan melaksanakan mutasi NitiseMITO (2012:148)
Kinerja Pegawai (Y)	Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Hasibuan (2008:6)	1. Kuantitas. 2. Kualitas. 3. Waktu. 4. Biaya.

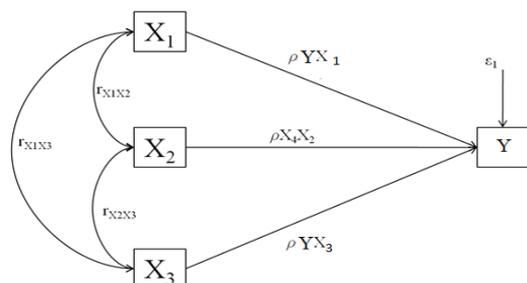
Metode analisis data meliputi: pengujian persyaratan analisis dan menguji hipotesis penelitian dengan menggunakan model analisis jalur (*Path Analysis*). Untuk memperoleh persyaratan analisis, dilakukan uji: asumsi normalitas, linearitas, otokorelasi, dan uji multikolinieritas. Dan menguji hipotesis penelitian dengan menggunakan analisis model jalur (*Path Analysis*). Pedhazur (1982) dalam Marwan, dkk (2019) mengemukakan asumsi yang harus dipenuhi untuk menggunakan analisis jalur ada lima, yaitu: (1) Hubungan antara variabel dalam model linier, aditivitas tidak ada efek-efek interaksi dan kausal; (2) Semua variabel residu (yang tidak diukur) tidak berkorelasi dengan salah satu variabel yang membangun model; (3) Adanya rekursivitas. Semua anak panah mempunyai satu arah, tidak boleh terjadi pemutaran balik; (4) Variabel yang diukur berskala interval; dan (5) Variabel diukur tanpa kesalahan.

Pemilihan metode analisis jalur menurut Kusnendi, (2005) dan Sarwono, Y. (2007) dalam Amiruddin dan Win (2012:17) dilakukan dengan pertimbangan:

- Metode ini mampu memberikan kejelasan hubungan dan besaran antar variabel penelitian yang sangat berguna bagi upaya peneliti dalam mengupas berbagai variabel yang diteliti.
- Analisis jalur cocok digunakan untuk menganalisis hubungan sebab akibat, baik untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel penyebab (variabel eksogen) terhadap set variabel akibat (endogen), baik secara simultan maupun parsial.
- Analisis jalur cocok untuk sampel yang melebihi atau diatas 100 responden dan data diolah bersifat *exploratory* serta data dapat diobservasi secara langsung di lapangan.

Alasan menggunakan analisis jalur karena metode ini dapat menganalisis pola hubungan kausal antara variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung, secara serempak atau bersama-sama dan parsial atau mandiri, beberapa variabel penyebab terhadap sebuah variabel akibat. (Pedhazur, E.J; 1982, dalam Marwan; 2019).

Analisis jalur ini mengikuti pola struktural atau disebut model struktural. Maka model struktural dalam analisis ini adalah sebagai berikut.



Keterangan :

$X_1$  = Pengalaman kerja  
 $X_2$  = Loyalitas pegawai       $X_3$  = Mutasi pegawai,

$\epsilon$  = *Epsilon*, yaitu menunjukkan variabel atau faktor residual yang menjelaskan pengaruh variabel lain yang telah teridentifikasi oleh teori, tetapi tidak diteliti atau variabel lainnya yang belum teridentifikasi oleh teori, atau muncul sebagai akibat dari kekeliruan pengukuran variabel.

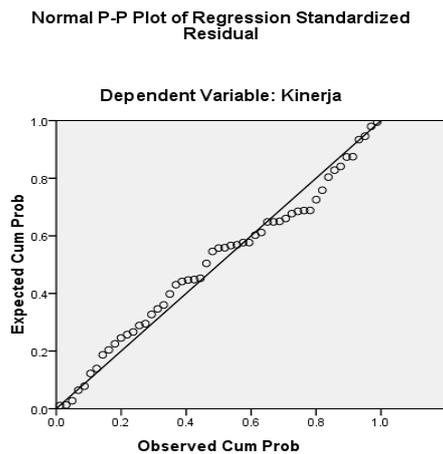
Gambar 1. Kerangka Pemikiran & Model Teoretis

## Hasil dan Pembahasan (*Results and Discussion*)

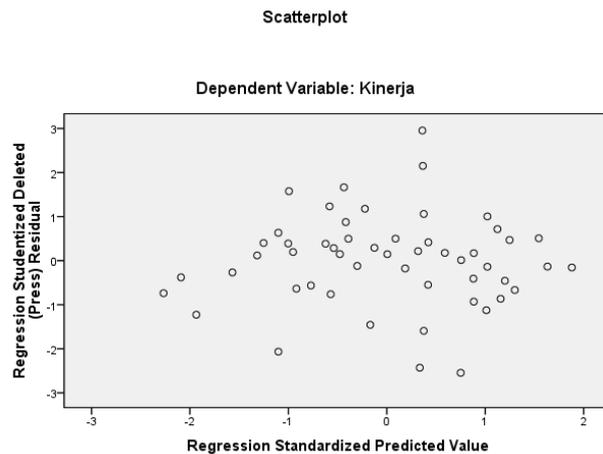
### 1. Uji Asumsi Klasik

#### a). Uji Normalitas

Uji normalitas data dilakukan untuk menentukan data penelitian tiap-tiap variabel penelitian berdis-tribusi secara normal. Dalam penelitian ini, uji normalitas data dilakukan dengan menggunakan *normal probability plot*. Hasil Pengujian Normalitas dapat dilihat pada gambar 2. Dari grafik kurva normal, dapat disimpulkan bahwa data yang digunakan menunjukkan normal. Santoso (2009:342) menyatakan bahwa jika data menyebar normal di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Uji ini dilakukan untuk mengetahui simetris tidaknya distribusi data.



Gambar 2. Uji Normalitas Data



Gambar 3. Uji Heterokedastisitas

#### b). Uji Heterokedastisitas

Menurut Santoso (2009), heterokedastisitas terjadi bila kesalahan atau residual dari model yang diamati tidak memiliki varian yang konstan dari satu observasi ke observasi lainnya. Deteksi dapat dilakukan dengan analisa grafis, dimana jika terdapat pola tertentu pada *scatterplot* maka terjadi heterokedastisitas. Uji heterokedastisitas dilakukan untuk mengetahui penyebaran varians gangguan. Hasil pengujian heterokedastisitas data dalam penelitian ini menggunakan alat bantu SPSS dengan mengamati pola pada *scatterplot*. Dari gambar 3 di atas dapat dilihat bahwa titik-titik menyebar secara acak (*random*) serta tersebar di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heterokedastisitas pada model regresi dan layak dipakai untuk memprediksi keputusan memilih berdasarkan masukan dari variabel bebasnya.

#### c). Uji Multikolinearitas

Menurut Santoso (2009) suatu model regresi dikatakan bebas dari masalah tersebut jika nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) dan *Tolerance* adalah : a. Mempunyai nilai *Variance Inflation Factor* dibawah 10, b. Mempunyai angka *Tolerance* diatas 0 mendekati 1., c. Besaran korelasi antar variabel independen haruslah lemah, dibawah 0,5. Uji multikolinieritas dilakukan untuk mengetahui ada tidaknya korelasi antar variabel bebas yang disebut dengan multikolinieritas. Hasil pengujian multikolinieritas data dalam penelitian ini menggunakan alat bantu SPSS, hasilnya dapat dilihat pada tabel 2, berikut :

Tabel 2. Hasil Uji Multikolinearitas

Collinearity Statistics		
	Tolerance	VIF
Pengalaman Kerja	0.346	2.888
Loyalitas	0.330	3.030
Mutasi	0.461	2.170

Dari tabel 2, dapat dilihat bahwa variabel bebas yang memiliki nilai *Variance Inflation Factor* dibawah 10 dan mempunyai angka *Tolerance* diatas 0. Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinieritas antar variabel bebas dalam model regresi.

**2. Hasil Path Analysis**

**a). Uji Model Secara Simultan**

Dalam penelitian ini model analisis dengan analisis jalur yang menentukan pengaruh variabel Pengalaman kerja ( $X_1$ ), Loyalitas ( $X_2$ ) dan Mutasi ( $X_3$ ) terhadap Kinerja pegawai Sekretariat DPRK Bireuen ( $Y$ ). Dengan model  $Y = f(X_1, X_2, X_3) = \rho_1 X_1 + \rho_2 X_2 + \rho_3 X_3 + e$ . Adapun pembuktian hipotesis secara simultan (keseluruhan) dapat dilihat pada tabel 3 berikut ini:

Tabel 3. Uji Model Analisis Secara Simultan

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	1188.318	3	396.106	56.536	.000 <sup>a</sup>
Residual	343.309	49	7.006		
Total	1531.627	52			

Sumber: Data Primer, 2020 (hasil olahan)

Berdasarkan hasil uji F diperoleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar 56,536, dan signifikansi pada 0.000. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa probabilitas dalam penelitian ini lebih kecil dari 0,05% maka variabel Pengalaman kerja ( $X_1$ ), Loyalitas ( $X_2$ ) dan Mutasi ( $X_3$ ) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai Sekretariat DPRK Bireuen ( $Y$ ).

**b). Penentuan Koefisien Korelasi (r) dan Koefisien Jalur (P)**

Selanjutnya dilakukan pengujian hipotesis yang diajukan selanjutnya diuji untuk menjawab masalah penelitian yang dirumuskan. Kemudian dilanjutkan dengan pengujian model yang dihipotesiskan, menentukan pengaruh langsung dan tidak langsung, selanjutnya pembahasan hasil penelitian. Pertama dilakukan taksiran nilai kausalitas antar variabel eksogen ( $X_1, X_2, X_3$ ) yang hasilnya disajikan dalam Tabel 4. Dan terbukti terdapat hubungan kausalitas antar variabel independen (eksogen).

Tabel 4. Hubungan Kausal Antar Variabel Bebas (*Eksogenous*)

		Pengalaman Kerja	Loyalitas	Mutasi
Pengalaman Kerja	Pearson Correlation	1	.787 <sup>**</sup>	.685 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)		.000	.000
Loyalitas	Pearson Correlation		1	.703 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)			.000

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

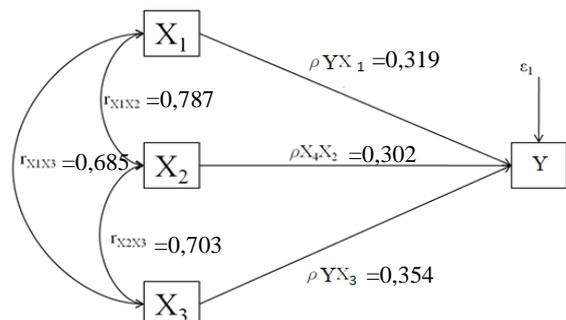
Taksiran koefisien jalur antar variabel eksogen ( $X_1, X_2, X_3$ ) terhadap variabel endogen ( $Y$ ), yakni:

Tabel 5. Taksiran Koefisien Jalur (Beta)

Model	Variabel	Standardized Coefficients		t	Sig.
		Beta = $\rho$			
Variabel	Pengalaman kerja	0.319		2.780	0.008
	Loyalitas	0.302		2.564	0.013
	Mutasi	0.354		3.557	0.001

Sumber: Data Primer, 20120 (hasil olahan SPSS)

Atas dasar nilai statistik t, pada tabel 5 menunjukkan bahwa ketiga koefisien jalur dinyatakan signifikansi pada taraf uji 5%. Berdasarkan hal diatas yakni hubungan antar variabel eksogen, dan nilai koefisien jalur ( $\rho$ ), maka model kausal yang dibentuk secara teoritik diperoleh diagram jalur seperti gambar 4, berikut;



Gambar 4. Diagram Jalur Penelitian

Keterangan :  
 $Y$  = Kinerja Pegawai  
 $X_1$  = Pengalaman kerja  
 $X_2$  = Loyalitas  
 $X_3$  = Mutasi  
 $r_{xi,xj}$  = Hubungan kausal antar variabel eksogen di ukur dengan koefisien korelasi  
 $\rho_{yxi}$  = Nilai Koefisien Jalur (*Path*) yang menyatakan pengaruh langsung antar variabel eksogen terhadap variabel endogen.

### c. Analisis Pengaruh Variabel Pengalaman kerja terhadap Kinerja

Besarnya pengaruh langsung pengalaman kerja ( $X_1$ ) terhadap Kinerja pegawai ( $Y$ ), dinyatakan dengan besaran koefisien jalur ( $\rho_{yx1} = 0,319$ ), Sehingga besarnya pengaruh langsung ini adalah: 10,18%.

Besarnya pengaruh tak langsung pengalaman kerja ( $X_1$ ) terhadap Kinerja ( $Y$ ), karena adanya hubungan kausal pengalaman kerja dengan  $X_2$  (loyalitas) dan  $X_3$  (mutasi), dinyatakan dengan besaran koefisien jalur, dan koefisien korelasi dari hubungan antar variabel dimaksud, yaitu:

- Pengaruh Pengalaman kerja ( $X_1$ ) dengan loyalitas pegawai ( $X_2$ ) terhadap Kinerja ( $Y$ ) adalah 7,58%
- Pengaruh Pengalaman kerja ( $X_1$ ) dengan mutasi ( $X_3$ ) terhadap Kinerja ( $Y$ ) adalah 7,74%
- Sehingga pengaruh total Pengalaman kerja ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Pegawai ( $Y$ ), yakni 25,49 %.

Hasil ini juga senada dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Harry Trijanuar (2016) tentang “Pengaruh Pelatihan, Pengalaman Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kabupaten Morowali”. Hasil penelitiannya bahwa variabel pelatihan, pengalaman kerja dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kabupaten Morowali. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai di Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kabupaten Morowali apabila pelatihan pegawai terus ditingkatkan, ditunjang dengan pegawai yang berpengalaman dengan disiplin kerja yang tinggi maka akan berujung pada peningkatan kinerja pegawai. Juga penelitian Wanceslaus Bili, Erwin Resmawan dan Daud Kondorura (2018) tentang “Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Kecamatan Laham Kabupaten Mahakam Ulu”. Dihasilkan bahwa Pengalaman kerja pegawai dengan indikator kecakapan dan ketrampilan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja Pegawai Kantor kecamatan Laham Mahakam Ulu.

Adanya hubungan pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai didukung pendapat Robbins dan Timothy (2008 :162) yakni: “Pengalaman kerja adalah tingkat penguasaan pengetahuan dan keterampilan seseorang dalam bekerja yang tampaknya menjadi sebuah dasar perkiraan yang baik atas kinerja pegawai”.

### d. Analisis Pengaruh Variabel Loyalitas kerja terhadap Kinerja pegawai

Besarnya pengaruh langsung Loyalitas kerja ( $X_2$ ) terhadap Kinerja pegawai ( $Y$ ), dinyatakan dengan besaran koefisien jalur ( $\rho_{yx2} = 0,302$ ), Sehingga besarnya pengaruh langsung ini adalah:  $(0,302)^2 \times 100\% = 9,12\%$ .

Besarnya pengaruh tak langsung loyalitas ( $X_2$ ) terhadap Kinerja ( $Y$ ), karena adanya mutasi jabatan ( $X_3$ ), dinyatakan dengan besaran koefisien jalur, dan koefisien korelasi dari hubungan antar variabel, yaitu:

- Pengaruh Loyalitas ( $X_2$ ) dengan pengalaman kerja ( $X_1$ ) terhadap Kinerja ( $Y$ ) adalah 7,58%
- Pengaruh loyalitas ( $X_2$ ) dengan mutasi ( $X_3$ ) terhadap Kinerja ( $Y$ ) adalah 7,52%
- Sehingga pengaruh total loyalitas kerja ( $X_2$ ) terhadap Kinerja pegawai ( $Y$ ), yakni 24,22 %

Kinerja pegawai adalah loyalitas kerja pegawai itu sendiri, setiap porganisasi ingin memiliki loyalitas yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaannya. Tetapi untuk meningkatkan loyalitas tidaklah mudah, loyalitas merupakan sikap mental yang di tunjukkan pada organisasi.

### e. Analisis Pengaruh Variabel Mutasi terhadap Kinerja Pegawai

Besarnya pengaruh langsung Mutasi kerja ( $X_3$ ) terhadap Kinerja pegawai ( $Y$ ), dinyatakan dengan besaran koefisien jalur ( $\rho_{yx2} = 0,354$ ), Sehingga besarnya pengaruh langsung ini adalah 12,53%.

Besarnya pengaruh tak langsung mutasi ( $X_3$ ) terhadap Kinerja ( $Y$ ), karena adanya hubungan kausal mutasi ( $X_3$ ) dengan pengalaman kerja ( $X_1$ ) dan loyalitas ( $X_2$ ), dinyatakan dengan besaran koefisien jalur, dan koefisien korelasi dari hubungan antar variabel dimaksud, yaitu:

- Pengaruh mutasi ( $X_3$ ) dengan pengalaman kerja ( $X_1$ ) terhadap Kinerja ( $Y$ ) adalah 7,73%
- Pengaruh Mutasi ( $X_3$ ) dengan loyalitas kerja ( $X_2$ ) terhadap Kinerja ( $Y$ ) adalah 7,52%
- Sehingga pengaruh total mutasi kerja ( $X_3$ ) terhadap Kinerja pegawai ( $Y$ ), yakni 27,78 %.

Hasil ini juga senada dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Fathiyah, Bahrina Liapijannah (2016) tentang “Pengaruh Mutasi dan Pelatihan terhadap Kinerja Personil Bintara di Polres Sarolangun:.. Dimana Mutasi dengan indikator 1. Prestasi kerja, 2. Disiplin, 3. Kecakapan, 4. Pendidikan, 5. Kejujuran, 6. Kerjasama, 7. Komunikasi, 8. Loyalitas, baik secara langsung atau tidak langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja personil bintara Polres Sarolangun. Hasil penelitian Suyati dan Erni Yuningsih (2016) tentang Pengaruh Mutasi dan Promosi Jabatan terhadap Kinerja Pegawai di Pusat Pelatihan Manajemen dan Kepemimpinan Pertanian (PPMKP) Ciawi – Bogor, ditemukan variabel mutasi pegawai dan promosi jabatan berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai, dan secara parsial mutasi pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

## f. Korelasi dan Determinasi

Selain menguji koefisien regresi, penelitian ini juga menguji koefisien korelasi (R) dan koefisien determinasi ( $R^2$ ). Yang ditunjukkan dalam tabel berikut:

Tabel 6. *Koefisien Korelasi Simultan*

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of Estimate
0.881 <sup>a</sup>	0.776	0.762	2.64694

Sumber: Data Primer, 2020 (Hasil pengolahan SPSS)

Hasil analisis koefisien korelasi antara pengalaman kerja, loyalitas kerja dan mutasi pegawai terhadap Kinerja pegawai diperoleh R sebesar 0,881 pengalaman kerja, loyalitas kerja dan mutasi pegawai, Pengembangan karier dan Penempatan jabatan karyawan terhadap Kinerja pegawai memiliki keeratan yang cukup tinggi, dan berhubungan secara linier, dengan derajat hubungannya sebesar 0,881.

Nilai koefisien determinasi sebesar 0,776 menjelaskan bahwa kontribusi aspek pengalaman kerja, loyalitas kerja dan mutasi pegawai terhadap Kinerja pegawai di Sekretariat DPRK Bireuen sebesar 77,6%. Sementara sisanya (*residu*) dari peran variabel yang tidak diteliti sebesar 22,4%, menunjukkan bahwa terdapat faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi variabel kinerja, seperti pendapatan, iklim organisasi, kepemimpinan, fasilitas kerja, dan lain-lain.

## Simpulan (Conclusion)

Berdasarkan penelitian ini, maka dapat disimpulkan beberapa hasil dari keseluruhan dalam penelitian yaitu sebagai berikut :

1. Umumnya Pegawai sangat setuju bahwa pengalaman kerja akan meningkatkan kinerja pegawai, tingkat pengalaman kerja dalam mendukung kerja menurut persepsi pegawai mencapai 82,34 persen.
2. Berdasarkan pengukuran loyalitas pegawai di Sekretariat DPRK Bireuen, menunjukkan hal yang sudah baik, mencapai sekitar 83,74 %. Ini juga mengindikasikan bahwa ada dampak langsung loyalitas kerja pegawai terhadap kinerja pegawai tersebut.
3. Tingkat kesesuaian pelaksanaan mutasi pegawai di lingkungan Sekretariat DPRK Bireuen, menurut persepsi pegawai sudah layak, mencapai 81,21%, sehingga berdampak atas kinerja mereka.
4. Dan pengukuran kinerja pegawai di Sekretariat DPRK Bireuen berdasarkan konsep kualitas kerja, kuantitas kerja dan ketepatan penggunaan waktu, sudah baik mencapai 82,68 %. Hal yang harus diperhatikan adalah perlunya terus menerus peningkatan dari aspek pelaksanaan disiplin kerja, mentaati aturan dengan peningkatan tim kerja yang lebih solid.
5. Hasil analisis statistik dengan pendekatan analisis jalur, menyatakan bahwa:
  - a. Terdapat pengaruh langsung dan tidak langsung pengalaman kerja, didasarkan loyalitas kerja dan mutasi pegawai terhadap kinerja pegawai sebesar 25,49 %.
  - b. Terdapat pengaruh langsung dan tidak langsung loyalitas kerja, didasarkan pengalaman kerja dan mutasi pegawai terhadap kinerja pegawai sebesar 24,22 %.
  - c. Terdapat pengaruh langsung dan tidak langsung mutasi pegawai didasarkan pengalaman kerja dan loyalitas kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 27,78 %.
  - d. Berdasarkan ukuran koefisien determinasi sebesar 0,776 menjelaskan bahwa kontribusi aspek pengalaman kerja, loyalitas kerja dan mutasi pegawai terhadap Kinerja pegawai di Sekretariat DPRK Bireuen sebesar 77,6%. Sementara sisanya (nilai residu) dari peran variabel yang tidak diteliti sebesar 22,4%, menunjukkan bahwa terdapat faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi variabel kinerja, seperti pendapatan, iklim organisasi, kepemimpinan, fasilitas kerja, dan lain-lain.

## DAFTAR PUSTAKA (References)

- 1) Abriyani, Puspaningsih. 2004. Faktor-Faktor yang Berpengaruh terhadap. Kepuasan Kerja dan Kinerja Manajer Perusahaan Manufaktur, *JAAI*.
- 2) Ahmadi, Ruslan. 2014. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Cetakan ke-1. Yogyakarta: Ar-ruzz Media
- 3) Alex S Nitisemito, 2012, *Manajemen Suatu Dasar dan Pengantar*, Arena. Ilmu, Jakarta
- 4) Amiruddin Idris dan Win Konadi, 2012. pengaruh regulasi dan ketersediaan anggaran terhadap kinerja pelayanan aparat SKPD dan implikasinya pada kualitas pelayanan publik di Provinsi Aceh, *Jurnal Kebangsaan*, Vol 1 No 1, Januari 2012. ISSN: 2089-5917
- 5) Anwar Prabu Mangkunegara. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- 6) As'ad, Moh. 2013. *Psikologi Industri, Seri Ilmu Sumber Daya Manusia*, Liberty. Jakarta.

- 7) Bailey, B.J., Johnson, J.T. 2006. *American Academy of Otolaryngology – Head and Neck Surgery*. Lippincott Williams & Wilkins, Fourth Edition, Volume one, United States of America. pp. 601-13.
- 8) Betniar Purba, 2016, Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Loyalitas Karyawan Pada PT. Karya Swadaya Abadi (Karsa) Medan, *Jurnal Manajemen Dan Bisnis (JMB)*, Vol 17 No 1
- 9) Daryanto. 2013. *Sari Kuliah Manajemen Pemasaran* (cetakan 2). Bandung. Penerbit: PT Sarana Tutorial Nurani Sejahtera
- 10) Deddy Mulyana, *Metodologi penelitian kualitatif*, Bandung : Remaja Rosda
- 11) Fathiyah, Bahrina Liapijannah, 2016. Pengaruh Mutasi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Personil Bintara di Polres Sarolangun, *J-Mas Vol. 1 No. 1, Oktober 2016*.
- 12) Foster, Bill. 2011, *Pembinaan Untuk Meningkatkan Kinerja. Karyawan*, penerbit : PT.Toko Gunung Agung Tbk Jakarta
- 13) Hani, T. Handoko. 2014. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE. Yogyakarta.
- 14) Hariandja, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Gramedia
- 15) Harry Trijanuar, 2016. *Pengaruh Pelatihan, Pengalaman Kerja Dan Disiplin ...* Pustaka Setia, Bandung
- 16) Hasibuan, Malayu S.P. 2009. *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Edisi Revisi. Bumi Aksara. Jakarta.
- 17) Hasibuan, S.P. Malayu. 2012. *Manajemen Sumber Daya manusia*. Edisi Revisi. PT Bumi. Aksara. Jakarta.
- 18) Hermawan dan Riana, 2014, Analisis Faktor-Faktor Yang Menentukan Loyalitas Karyawan pada PT Inti Buana Permai Denpasar Bali, e-jurnal manajemen, Vol 3 No.3, Tahun 2014
- 19) Kadarisman. 2012, *Manajemen Pengembangan. Sumber. Daya Manusia*
- 20) Lohman, 2003, *Analisis Kuantitatif*, Jogjakarta.
- 21) Manullang. M. 2005. *Dasar-Dasar Manajemen*. Gadjah Mada University. Yogyakarta.
- 22) Marihot. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Citapustaka Media Perintis
- 23) Marwan Hamid, Ibrahim Sufi, Win Konadi, dan Yusrizal Akmal, 2019. Analisis Jalur Dan Aplikasi Spss Versi 25, Edisi Pertama
- 24) M. Yusuf, 2015, Pengaruh Diklat dan Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Kerja Pegawai pada Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Bireuen, *Jurnal kebangsaan*, Vol. 4 No.7 Tahun 2015 hal.28
- 25) Payaman, J Simanjuntak. 2008. Permintaan dan Penawaran Tenaga Kerja serta Upah: Teori serta Beberapa Potretnya di Sumatera Barat
- 26) Poerwadarminta, 2012 *Kamus Umum Bahasa Indonesia*. Jakarta : Balai. Pustaka
- 27) Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. 2008. *Perilaku Organisasi* Edisi ke-12, Jakarta: Salemba Empat.
- 28) Sedarmayanti, 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cetakan kedua, Penerbit : Mandar Maju, Bandung
- 29) Siagian. 2010. *Manajemen Sumber daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- 30) Singgih Santoso. 2009, *Panduan Lengkap Menguasai Statistik Dengan SPSS*. Jakarta: PT.
- 31) Sopiah, 2008. *Perilaku Organisasional*, Edisi Pertama, Yogyakarta: Andi.
- 32) Suyati dan Erni Yuningsih, 2016. Pengaruh Mutasi Dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai Di Pusat Pelatihan Manajemen dan Kepemimpinan Pertanian (PPMKP) Ciawi – Bogor, *Jurnal Visioner*, Volume 2 Nomor 1, Juni 2016.
- 33) Sularso, Sri dan Na'im, Ainun, 1999, Analisis Pengaruh Pengalaman Akuntan pada Pengetahuan dan Penggunaan Intuisi dalam Mendeteksi Kekeliruan, *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia* Vol 2, No 2, Juli 1999, hal. 154-172.
- 34) Terry, George R. 2009. *Prinsip-Prinsip Manajemen*. Cetakan 10. Bumi Aksara. Jakarta.
- 35) Thoah, Miftah. 2008. *Perilaku Organisasi; Konsep Dasar dan Aplikasinya*. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- 36) Wanceslaus Bili, Erwin Resmawan dan Daud Kondorura, 2018. Pengaruh Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kecamatan Laham Kabupaten Mahakam Ulu, *eJournal Pemerintahan Integratif*, Volume 6, Nomor 3, 2018: 465-474
- 37) Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia : Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.