PENGARUH KETEPATAN PENEMPATAN KERJA TERHADAP MOTIVASI KERJA DAN KINERJA KARYAWAN PADA BANK SYARIAH MANDIRI CABANG MALANG

Nanang Rifa'i

Dr. Noermijati, SE., MTM

Jurusan Manajemen

Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Brawijaya

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh ketepatan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja pada Bank Syariah Mandiri Cabang Malang. Pada penelitian ini digunakan metode sampel jenuh dimana menggunakan seluruh populasi untuk sampel, didapatkan 50 sampel dalam penelitian ini. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh langsung dan tidak langsung antara variabel dependen terhadap variabel independen melalui variabel *intervening* digunakan analisis jalur. Uji instrumen penelitian yang digunakan adalah uji validitas dan uji reliabilitas. Uji asumsi klasik yang digunakan adalah uji normalitas dan linieritas. Dari hasil hipotesis diketahui bahwa variabel penempatan kerja memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Malang akan meningkat seiring semakin baiknya penempatan kerja dalam motivasi kerja.

Kata Kunci: Penempatan Kerja, Motivasi Kerja, Kinerja, Manajemen Sumber Daya Manusia.

ABSTRACT

The research was to determine the effect placement to employee performance trough work motivation in Mandiri Syariah Bank Unit of Malang. In this study used all population as sample and obtained 50 valid sample. To find out how much the dependent variable effecting the independent variable trough the intervening variables used path analysis. Test instrument used in this study is to test the validity and reliability testing. The classical assumption used is the normality test and the linierity test. From the results of the hypothesis the variable placement have indirect impact to employee's performance trough work motivation. This suggests that employee's performance will increase if the implementation of placement in work motivation Mandiri Syariah Bank Unit of Malang is good.

***Key words**: Placement, Work Motivation, Performance, Human Resource Management.*

Pendahuluan

Dalam era globalisasi seperti saat ini memberikan dampak yang luar biasa bagi kelangsungan hidup suatu perusahaan. Perubahan yang sangat cepat misalnya teknologi menuntut perusahaan untuk dapat segera beradaptasi dan mengikuti perkembangan untuk dapat bersaing dengan perusahaan yang lain. Hal tersebut dikarenakan, masyarakat dengan sendirinya akan mengikuti perkembangan hal tersebut baik dari segi teknologi maupun gaya hidup.

Dalam suatu perusahaan maupun organisasi sering kali dituntut untuk memiliki karyawan yang kompeten dan memiliki kinerja yang baik. Peran karyawan sangat menentukan bagi berhasil tidaknya perusahaan dalam mencapai sasaran yang ditetapkan. Perusahaan senantiasa mengharapkan karyawan untuk memiliki kinerja yang lebih tinggi sehingga memberi nilai tambah bagi perusahaan.

Berawal dari proses rekrutmen dan seleksi perusahaan mendapatkan calon-calon karyawan yang sesuai dengan kriteria yang diinginkan. Proses rekrutmen dan seleksi yang memenuhi prosedur dan bersifat objektif akan mengantarkan pada ketepatan dalam penempatan kerja. Menurut Hasibuan (2002: 71) dalam Liamatul Azizah (2013:1) bahwa penempatan karyawan yang tepat merupakan salah satu kunci untuk

memperoleh prestasi kerja yang optimal dari setiap karyawan.

Martoyo (2011:131) dalam Liamatul Azizah (2013:2) menyatakan faktor yang mempengaruhi prestasi kerja atau produktivitas karyawan antara lain adalah motivasi, kepuasan kerja, tingkat stres, kondisi fisik pekerjaan, sistem kompensasi, aspek-aspek ekonomis, aspek-aspek teknis, dan perilaku-perilaku lainnya. Untuk dapat mempertahankan karyawan dan untuk memacu semangat kerja karyawan dalam menjalankan pekerjaan, perusahaan harus mampu menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan dengan berbagai cara, salah satunya adalah dengan memberikan rangsangan berupa motivasi. Pemberian motivasi ini dapat memberikan dorongan bagi karyawan untuk dapat bekerja lebih baik dalam arti dapat meningkatkan prestasi kerja sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Dengan kata lain, pemberian motivasi yang baik akan menimbulkan semangat terhadap karyawan, yang nantinya akan berbuah peningkatan terhadap kinerja dari masing-masing karyawan tersebut. Hal ini juga berlaku pada perusahaan Bank Syariah Mandiri.

Bank Syariah Mandiri adalah bank yang beroperasi sesuai dengan prinsip-prinsip syariah Islam, maksudnya adalah bank yang dalam operasinya mengikuti ketentuan-ketentuan syariah Islam, khususnya yang menyangkut tata cara bermuamalah secara Islam. Sebagai salah satu perusahaan perbankan yang beroperasi di Indonesia, Bank Syariah Mandiri, tentu membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas. Untuk mewujudkan tujuan Bank Syariah Mandiri, penempatan menjadi salah satu aspek penting karena merupakan proses yang dipersyaratkan, sehingga diharapkan mendapat tenaga kerja yang sesuai dengan jabatan yang didudukinya. Kegiatan penempatan karyawan harus direncanakan dengan baik serta memegang prinsip "*The Right Man in The Right Place, on The Right Job, in The Right Time*", dengan kata lain penempatan orang-orang yang tepat harus pada tempat yang tepat, pekerjaan yang tepat, dan pada waktu yang tepat. Faktor internal yaitu motivasi kerja dari karyawan itu sendiri juga sangat penting demi terwujudnya tujuan perusahaan. Secara berkelanjutan karyawan Bank Syariah Mandiri diharapkan dapat meningkatkan kinerjanya. Oleh karena itu, pimpinan diharapkan mampu memberikan motivasi dengan cara memenuhi kebutuhan para karyawan sehingga para karyawan dapat

mencurahkan kemampuan, kecakapan, dan keahliannya pada pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya yang pada akhirnya dapat menghasilkan pekerjaan yang sesuai dengan tujuan organisasi.

Landasan Teori

Kinerja

Dalam buku Performance Appraisal (Veithzal Rivai Ahmad Fawzi MB:2005), kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Menurut Vroom (1964) merupakan hasil perkalian antara motivasi dengan kemampuan atau dirumuskan sebagai berikut:

Kinerja : f (motivasi x kemampuan)

Dari rumus tersebut, Vroom menunjukkan bahwa kedua hal tersebut saling menentukan satu dengan lainnya, artinya setinggi apapun tingkat kemampuan seorang pegawai tidak akan menghasilkan kinerja yang optimal bila dikerjakan dengan motivasi yang rendah. Demikian juga sebaliknya setinggi apapun tingkat motivasi seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya tidak akan efektif tanpa diimbangi dengan adanya kemampuan.

Kinerja merujuk kepada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja dinyatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik (Donnelly, Gibson and Ivancevich: 1994).

Dari beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi atau perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan suatu perusahaan.

Dalam pengukuran kinerja dibutuhkan standar dari pengukuran kinerja itu sendiri untuk menjamin keberhasilan dalam melakukan pekerjaan. Menurut Dharma (2003:46), terdapat standar kinerja yaitu sebagai berikut:

a. Kuantitas Hasil Kerja

   Kuantitas yaitu jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai. Pengukuran kuantitatif melibatkan penghitungan keluaran dari proses atau pelaksanaan

kegiatan. Hal ini berkaitan dengan jumlah keluaran yang dihasilkan.

b. Kualitas Hasil Kerja

Kualitas yaitu mutu yang harus dihasilkan (baik tidaknya). Pengukuran kualitatif keluaran mencerminkan pengukuran tingkat kepuasan yaitu, seberapa baik penyelesaiannya. Hal ini berkaitan dengan bentuk keluaran.

c. Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan. Pengukuran ketepatan waktu merupakan jenis khusus dari pengukuran kuantitatif yang menentukan ketepatan waktu penyelesaian suatu kegiatan.

Penempatan Kerja

Schuler dan Jackson (1997:267) mengatakan bahwa, "Penempatan *(placement)* berkaitan dengan pencocokan seseorang dengan jabatan yang akan dipegangnya berdasarkan pada kebutuhan dan pengetahuan, keterampilan, kemampuan dan kepribadian karyawan tersebut. Menurut Hariandja (2002:156), penempatan merupakan proses penugasan/ pengisian jabatan atau penugasan kembali pegawai pada tugas/ jabatan baru atau jabatan berbeda. Menurut Sastrohadiwiryo (2002:162) mendefinisikan bahwa penempatan kerja adalah proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada karyawan yang lulus seleksi untuk dilaksanakan sesuai ruang lingkup yang telah ditetapkan, serta mampu mempertanggungjawabkan segala resiko dan kemungkinan-kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang, serta tanggung jawabnya.

Dari beberapa pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa penempatan kerja merupakan kegiatan pemberian tugas kepada karyawan yang akan dipekerjakan untuk mengisi jabatan yang kosong/ baru/ berbeda yang sesuai dengan keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan yang dimilikinya sesuai dengan kebutuhan-kebutuhan yang diperlukan oleh perusahaan.

Menurut Bernardin dan Russel (1993:111), terdapat beberapa kriteria atau persyaratan yang harus dipenuhi dalam pelaksanaan penempatan karyawan berkaitan dengan job specification dalam sebuah analisis suatu jabatan. kriteria tersebut dari beberapa aspek, antara lain:

a. Pengetahuan adalah suatu informasi yang terorganisir dan biasanya terdiri dari sebuah fakta atau prosedur yang diterapkan secara langsung terhadap kinerja dari sebuah fungsi.

b. Kemampuan adalah suatu kompetensi yang diperlihatkan dalam kinerja melalui perilaku yang diamati atau seluruh perilaku mengarah pada seluruh hasil yang diamati.
c. Keterampilan adalah suatu tindakan psikomotor yang dipelajari dan dapat mencakup suatu keahlian tangan, lisan, atau mental daripada data, orang atau benda-benda.
d. Ciri-ciri lain yang meliputi faktor kepribadian, sikap, dan bakat seseorang.

Motivasi Kerja

Menurut Manullang (2004:194) "Motivasi merupakan pekerjaan yang dilakukan oleh seorang manajer memberikan inspirasi, semangat dan dorongan kepada orang lain, dalam hal ini karyawan untuk mengambil tindakan-tindakan".

Pendapat Terry (2002:130) Motivasi dapat diartikan sebagai upaya agar seseorang dapat menyelesaikan pekerjaan dengan semangat. Dengan jalan memotivasi para karyawan dapat diharapkan semangat dan prestasi kerja dapat ditingkatkan untuk mendorong karyawan lebih bersemangat dan bergairah.

Menurut Rivai (2004:455) "Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang invisible yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertingkah laku dalam mencapai tujuan".

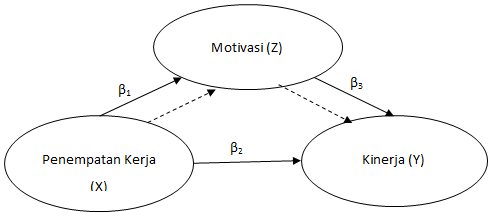
Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah suatu kegiatan yang dapat mendorong seorang karyawan agar lebih semangat dan produktif mengeluarkan segala kemampuan yang dimilikinya untuk mencapai tujuan individu maupun tujuan organisasi.

Lyman Porter (dalam Stoner, 1986), menjelaskan bahwa apabila manajer mau memandang motivasi para karyawan sebagai suatu system, maka perilaku karyawan dalam organisasi dapat dipahami. Jadi, sistem motivasi yang ada dalam diri karyawan tersebut harus dipertimbangkan sebelum motivasi dan perilaku karyawan dapat dipahami. Dengan pandangan sistem, Lyman Porter dan Raymond Miles (1995: 87) dalam Stoner (1986) mengartikan bahwa keseluruhan perangkat, atau system, kekuatan-kekuatan yang bekerja pada karyawan harus dipertimbangkan sebelum motivasi karyawan dapat dipahami secara memadai. Motivasi sebagai suatu system yang dipengaruhi oleh tiga variabel, yaitu:

karakteristik individu, karakteristik pekerjaan, dan karakteristik situasi kerja.

a. Stoner (1986) mendefinisikan karakteristik individu sebagai minat, sikap, dan kebutuhan yang dibawa seseorang ke dalam situasi kerja.
b. Karakteristik pekerjaan merupakan sifat dari tugas yang meliputi tanggung jawab, macam tugas, dan tingkat kepuasan yang diperoleh dari pekerjaan itu sendiri (Stoner, 1986).
c. Karakteristik situasi kerja adalah faktor dalam lingkungan kerja individu (Stoner, 1986).

Kerangka Konsep



Gambar 2.4 Kerangka Konsep Penelitian

Keterangan:

⟶ pengaruh secara langsung

- - - -> pengaruh secara tidak langsung

Berdasarkan kerangka konsep di atas, hipotesis atau jawaban sementara atas rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu:

1. Diduga terdapat pengaruh langsung, penempatan kerja (X) terhadap kinerja (Y) karyawan pada Bank Mandiri Syariah Cabang Malang. (β_2)
2. Diduga terdapat pengaruh langsung, penempatan kerja (X) terhadap motivasi kerja (Z) karyawan pada Bank Mandiri Syariah Cabang Malang. (β_1)
3. Diduga terdapat pengaruh langsung, motivasi kerja (Z) terhadap kinerja (Y) karyawan pada Bank Mandiri Syariah Cabang Malang. (β_3)
4. Terdapat pengaruh tidak langsung, penempatan kerja terhadap kinerja melalui motivasi kerja karyawan pada Bank Mandiri Syariah Cabang Malang.

Metode Penelitian

Sesuai dengan perumusan masalah dan tujuan penelitian yang telah ditentukan, jenis penelitian yang akan digunakan adalah jenis penelitian e*xplanatory research* (penelitian penjelasan). Eksplanasi mengkaji hubungan sebab-akibat diantara dua fenomena atau lebih. Menurut Umar (1999), penelitian eksplanasi adalah penelitian yang bertujuan untuk menganalisis hubungan-hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya atau bagaimana suatu variable mempengaruhi variable lainnya.

Jenis penelitian yang digunakan adalah *explanatory research* dengan pendekatan kuantitatif. Menurut Priadana

dan Muis (2009), pendekatan kuantitatif menekankan pada pengujian teori-teori melalui pengukuran variable-variabel penelitian dengan angka dan melakukan analisis data dengan prosedur statistik.

Populasi dan Pengambilan Sampel

Jumlah karyawan beserta pimpinan pada Bank Syariah Mandiri Cabang Malang sejumlah 50 orang. Menurut Sugiyono (2008:81), sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Teknik penentuan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh atau biasa disebut dengan sensus. Sugiyono (2009:85) mengatakan bahwa teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel adalah sampel jenuh atau sensus. Dengan demikian, jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sama dengan populasi, yakni sebanyak 50 responden. Hal ini dilakukan karena jumlah populasi dalam obyek penelitian sedikit.

Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, sumber data yang digunakan ada 2 macam yaitu :

1. Data primer

   Dalam penelitian ini data primer yang diperoleh berupa hasil wawancara.

2. Data sekunder

   Data sekunder yang akan diperoleh dalam penelitian ini adalah berupa data pegawai Bank Syariah Mandiri Cabang Malang dan struktur organisasi.

Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data yang digunakan adalah sebagai berikut:

1. Wawancara
2. Dokumentasi
3. Kuesioner

Definisi Operasional Variabel

1. Variabel Penempatan Kerja (X)

   Dalam penelitian ini variabel bebas yang digunakan yaitu Penempatan Kerja (X). Menurut Hasibuan (2005:261), penempatan karyawan adalah tindak lanjut dari seleksi yaitu menempatkan calon karyawan yang diterima atau telah lulus seleksi pada jabatan atau pekerjaan yang membutuhkannya dan sekaligus mendelegasikan kekuasaan pada orang tersebut dengan demikian calon karyawan akan dapat mengerjakan tugas-tugasnya di jabatan yang bersangkutan. Selanjutnya, indikator dari variabel ini mengacu dari pendapat Bernardin dan Russel (1993:111) sebagai berikut:

a. Pengetahuan
b. Keterampilan
c. Kemampuan

2. Variabel Motivasi Kerja (Z)

Menurut Rivai (2004:455) "Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Indikator yang dalam motivasi kerja mengacu pada pendapat Stoner (1986) yaitu:

a. Karakteristik individu
b. Karakteristik pekerja
c. Karakteristik situasi kerja

3. Variabel Kinerja (Y)

Kinerja merujuk kepada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja dinyatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik (Donnelly, Gibson and Ivancevich: 1994). Indikator dalam kinerja mengacu pada pendapat Dharma (2003:46) yaitu:

a. Hasil
b. Pengorbanan
c. Kepribadian

Uji Instrumen Penelitian

Uji Validitas

Menurut Ghozali (2001) mengemukakan bahwa suatu kuesioner dinyatakan valid jika pernyataan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur untuk kuesioner tersebut.

Tabel 4.10 Uji Validitas Instrumen Pertanyaan

Variabel	Item	r hitung	r tabel	Sig	Ket
Penempatan Kerja (X)	X1	0.502	0,279	0.000	Valid
	X2	0.589	0,279	0.000	Valid
	X3	0.589	0,279	0.000	Valid
	X4	0.493	0,279	0.000	Valid
	X5	0.541	0,279	0.000	Valid
	X6	0.455	0,279	0.001	Valid
	X7	0.580	0,279	0.000	Valid
	X8	0.579	0,279	0.000	Valid
Motivasi (Z)	Z1	0.751	0,279	0.000	Valid
	Z2	0.761	0,279	0.000	Valid
	Z3	0.690	0,279	0.000	Valid
	Z4	0.718	0,279	0.000	Valid
	Z5	0.727	0,279	0.000	Valid
	Z6	0.696	0,279	0.000	Valid
	Z7	0.449	0,279	0.001	Valid
Kinerja (Y)	Y1	0.467	0,279	0.001	Valid
	Y2	0.504	0,279	0.000	Valid
	Y3	0.700	0,279	0.000	Valid
	Y4	0.732	0,279	0.000	Valid
	Y5	0.529	0,279	0.000	Valid
	Y6	0.735	0,279	0.000	Valid

Sumber: Data diolah, 2014

Dari tabel 4.9 diatas, didapatkan bahwa semua item variabel diatas sudah valid. Dapat dilihat dari nilai r untuk variabel X berkisar antara 0.455 hingga

0.589, untuk variabel Z berkisar antara 0.690 hingga 0.761, dan untuk variabel Y berkisar antara 0.467 hingga 0.735 masing-masing nilai signifikansi item lebih kecil dari α (0.05). Oleh karena itu, maka dapat disimpulkan bahwa item setiap masing-masing variabel sudah valid dan dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

Selain itu, validitas juga dapat dilihat dari nilai r hitung dengan r tabel dimana suatu item pertanyaan harus memiliki nilai *corrected item-total correlation* (r hitung) lebih besar (>) dari r tabel. Nilai r tabel bisa didapatkan dari penghitungan derajat kebebasan (*degree of freedom*- df) yang diperoleh dari jumlah sampel atau responden dikurangi 2 (df = n – 2), dimana pada penelitian ini melibatkan 50 orang responden. Maka df = 50 – 2 = 48. Dengan df 48 didapatkan nilai r tabel sebesar 0,279. Pada tabel 4.9. dapat diketahui bahwa nilai r hitung > r tabel, sehingga dapat ditarik sebuah kesimpulan bahwa instrumen tersebut diatas dapat digunakan untuk mengukur variabel Ketepatan Penempatan Kerja (X), Motivasi Kerja (Z), dan Kinerja (Y).

Uji Reabilitas

Reliabilitas adalah indek yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Instrumen dapat dikatakan andal (reliabel bila memiliki koefisien keandalan reliabilitas sebesar 0.6 atau lebih. Hal tersebut sesuai dengan Arikunto (2002) bahwa suatu instrumen dikatakan *reliable* bila memiliki koefisien keandalan reliabilitas sebesar 0.6 atau lebih. Uji reliabilitas yang digunakan adalah dengan Alpha Cronbach.

Tabel 4.11 Uji Reliabilitas Item Pertanyaan Kuesioner

Variabel	Koefisien Alpha	Keterangan
Penempatan Kerja (X)	0.625	Reliabel
Motivasi (Z)	0.791	Reliabel
Kinerja (Y)	0.665	Reliabel

Sumber: Data diolah, 2014

Berdasarkan tabel 4.11 di atas dapat diketahui bahwa semua variabel memiliki nilai koefisien Alpha Cronbach lebih besar dari 0.6 sehingga dapat dikatakan instrumen pertanyaan yang digunakan dalam penelitian ini sudah reliabel atau dapat dihandalkan sehingga dapat dilakukan analisis selanjutnya.

Uji Asumsi Klasik

Uji Linieritas

Uji lineritas bertujuan untuk menguji apakah bentuk hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat adalah linier atau

tidak. Model path yang baik adalah model dimana hubungan antara kedua variabel tersebut adalah linier. Metode yang digunakan dalam menguji linieritas adalah dengan uji estimasi kurva.

Tabel 4.12 Hasil Pengujian Linieritas dengan *Curve Fit*

Variabel	Signifikansi	Keterangan
X terhadap Z	0.000	Linier
X terhadap Y	0.000	Linier
Z terhadap Y	0.000	Linier

Sumber: Data diolah, 2014

Pengujian asumsi linieritas pada Tabel 4.12 dilakukan dengan metode Curve Fit dengan melihat bentuk hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat. Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai signifikansi pada hubungan Penempatan kerja (X) → Motivasi (Z) sebesar 0.000, hubungan Penempatan Kerja (X) → Kinerja (Y) sebesar 0.000, dan hubungan Motivasi (Z) → Kinerja (Y) sebesar 0.000 sehingga dapat disimpulkan bahwa nilai signifikansi untuk tiga pasang hubungan lebih kecil dari α 5%, sehingga dapat disimpulkan bahwa asumsi linieritas terpenuhi.

Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah residual dalam model path mengikuti sebaran normal atau tidak. Model path yang baik adalah model dimana residualnya mengikuti distribusi normal. Metode yang digunakan dalam menguji normalitas adalah uji Kolmogorov-Smirnov.

Tabel 4.13 Hasil Pengujian Normalitas *Kolmogorov-Smirnov*

Variabel	Signifikansi	Keterangan
Residual Model 1	0.663	Normal
Residual Model 2	0.067	Normal

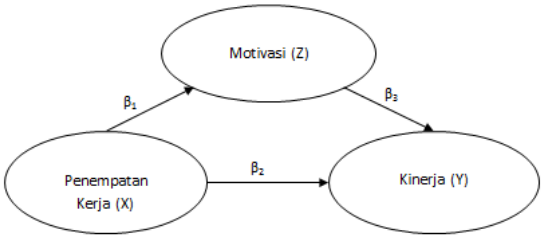
Sumber: Data diolah, 2014

Asumsi normalitas dengan nilai signifikansi dari pengujian Kolmogorov smirnov (tabel 4) pada model 1 sebesar 0.663 yang lebih besar dari α (0.05), maka dapat disimpulkan bahwa residual data pada model 1 berdistribusi normal (asumsi normalitas terpenuhi). Dan asumsi normalitas dengan nilai signifikansi dari pengujian Kolmogorov smirnov (tabel 4) pada model 2 sebesar 0.063 yang lebih besar dari α (0.05), maka dapat disimpulkan bahwa residual data pada model 2 berdistribusi normal (asumsi normalitas terpenuhi).

Hasil Analisis Jalur

Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linier berganda, atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel (*model causal*) yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori.

Gambar 4.3 Diagram Jalur dari Model Teoritis Penelitian



Selanjutnya, gambar tersebut di atas, dapat pula dinyatakan dalam bentuk persamaan sebagai berikut:

1) $Z = \beta_1 X + \varepsilon$ (Substruktur 1)
2) $Y = \beta_2 X + \beta_3 Z + \varepsilon$ (Substruktur 2)

Tabel 4.14 Hasil Analisis *Path* X terhadap Z

Variabel	Beta	T	Sig t	Keterangan
Penempatan Kerja (X)	0.512	4.128	0.000	Signifikan
t_{tabel}	=	2.011		
R Square	=	0.262		

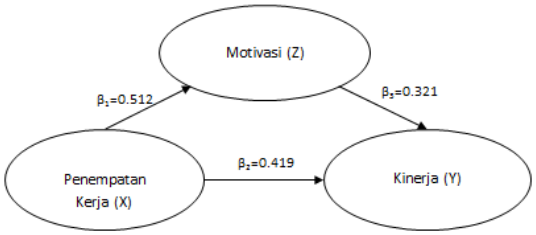
Sumber: Data diolah, 2014

Tabel 4.15 Hasil Analisis *Path* X dan Z terhadap Y

Variabel	Beta	T	Sig t	Keterangan
Penempatan Kerja (X)	0.419	3.230	0.002	Signifikan
Motivasi (Z)	0.321	2.472	0.017	Signifikan
t_{tabel}	=	2.012		
R Square	=	0.416		

Sumber: Data diolah, 2014

Gambar 4.4 Diagram Jalur dari Model Teoritis Penelitian



Secara keseluruhan, model pada penelitian ini terbagi atas 3 pengaruh langsung dan 2 pengaruh tidak langsung.

Tabel 4.16 Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung

Variabel Bebas	Variabel Terikat	*Path*	p-value	Keterangan
X	Z	0.512	0.000	Signifikan
Z	Y	0.321	0.017	Signifikan

Sumber: Data diolah, 2014

Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa variabel Ketepatan Penempatan Kerja (X) memiliki pengaruh langsung terhadap variabel Motivasi Kerja (Z) sebesarnya 0,512. Begitu pula dengan variabel Motivasi Kerja (Z) memiliki pengaruh langsung terhadap variabel Kinerja (Y) sebesar 0,32. Kedua jalur tersebut menunjukkan bahwa lulus uji signifikansi karena masing-masing memiliki nilai signifikansi lebih besar dari $\alpha = 0,05$.

Tabel 4.17 Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

Variabel Bebas	Variabel Perantara	Variabel Terikat	*Path*	Ket
X	Z	Y	0.164	Signifikan

Sumber: Data diolah, 2014

Pengaruh tidak langsung antara Penempatan Kerja (X) terhadap Kinerja (Y) melalui Motivasi (Z), diperoleh dari hasil kali pengaruh langsung antara Penempatan Kerja (X) terhadap Motivasi (Z) dan pengaruh langsung antara Motivasi (Z) terhadap Kinerja (Y), sehingga pengaruh tidak langsung sebesar 0.512 x 0.321 = 0.164. Karena pengaruh langsung antara Penempatan Kerja (X) terhadap Motivasi (Z) dan pengaruh langsung antara Motivasi

(Z) terhadap Kinerja (Y) signifikan, maka pengaruh tidak langsung antara Penempatan Kerja (X) terhadap Kinerja (Y) melalui Motivasi (Z) juga signifikan.

Pembahasan

Pengaruh Ketepatan Penempatan Kerja Terhadap Motivasi Kerja

Hasil yang didapatkan setelah melakukan pengujian pengaruh langsung antara Ketepatan Penempatan Kerja terhadap Motivasi Kerja menunjukkan bahwa antar kedua variabel yang diuji memiliki pengaruh langsung yang signifikan. Hal tersebut berarti bahwa pengaruh langsung Ketepatan penempatan Kerja terhadap Motivasi Kerja responden dapat dilihat secara nyata.

Korelasi positif yang didapat menunjukkan bahwa apabila Ketepatan Penempatan Kerja responden meningkat akan meningkatkan Motivasi Kerja responden juga.

Hasil penelitian ini didukung oleh hasil penelitian terdahulu yaitu Christina W. D. (2013) yang berjudul Pengaruh Penempatan Kerja terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Pada PT. Astra Internasional Tbk-Daihatsu Malang. Dimana dalam penelitian tersebut terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel kesesuaian pengetahuan, Kesesuaian Keterampilan, dan Kesesuaian kemampuan terhadap Motivasi kerja karyawan.

Sebagaimana disebutkan Bernardin dan Russel (1993:111) bahwa untuk dapat melaksanakan tugas dengan baik, seorang karyawan harus memiliki pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan. Ketepatan antara kriteria penempatan kerja karyawan dengan karakteristik pekerjaan akan mendukung pencapaian kinerja karyawan. Hal tersebut dapat ditunjukkan oleh sikap karyawan terhadap pekerjaan yang diberikan. Jadi, penempatan kerja karyawan yang tepat akan meningkatkan semangat dan gairah mental kerja karyawan itu sendiri, yang mana lebih lanjut akan mendorong karyawan dapat bekerja lebih giat atau disebut motivasi kerja.

Pengaruh Ketepatan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja

Hasil yang didapatkan setelah melakukan pengujian pengaruh langsung antara Ketepatan Penemapatan Kerja terhadap Kinerja menunjukkan bahwa antar kedua variabel yang diuji memiliki pengaruh langsung yang signifikan. Hal tersebut berarti bahwa hubungan langsung antara Ketepatan Penempatan Kerja terhadap Kinerja dapat dilihat secara nyata.

Korelasi positif yang didapat memiliki arti apabila Ketepatan penempatan Kerja responden mengalami peningkatan maka Kinerja responden akan mengalami peningkatan juga, dan peningkatan yang didapat adalah peningkatan yang nyata (signifikan).

Hasil penelitian ini didukung oleh hasil penelitian terdahulu yaitu Lutvi R. (2008) yang berjudul Pengaruh Penempatan Tenaga Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Pegawai Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kota Kediri. Dimana dalam penelitian tersebut menemukan hubungan positif dan signifikan antara penempatan berdasarkan kesesuaian pengetahuan, penempatan berdasarkan kesesuaian keterampilan, penempatan berdasarkan kesesuaian kemampuan dan penempatan berdasarkan kesesuaian sikap terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kota Kediri.

Hasil penelitian terdahulu Christina W. D. (2013) yang berjudul Pengaruh Penempatan Kerja terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Pada PT. Astra Internasional Tbk-Daihatsu Malang juga mendukung penelitian ini. Dimana dalam penelitian tersebut terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel kesesuaian pengetahuan, kesesuaian keterampilan, dan kesesuaian kemampuan terhadap kinerja karyawan.

Seperti yang dijelaskan sebelumnya, bahwa Ketepatan Penempatan Kerja akan mendukung pencapaian kinerja yang baik. Hal ini dikarenakan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dimiliki oleh karyawan tersebut sesuai dengan kriteria pekerjaan. Oleh karena itu, karyawan dapat dengan mudah untuk menerapkan apa yang dimilikinya dan sekaligus dapat melaksanakan pekerjaan yang harus diselesaikan.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja

Hasil yang didapatkan setelah melakukan pengujian pengaruh langsung antara Motivasi Kerja terhadap Kinerja menunjukkan bahwa antar kedua variabel yang diuji memiliki pengaruh langsung yang signifikan. Hal tersebut berarti bahwa hubungan langsung antara Motivasi Kerja responden terhadap Kinerja responden dapat dilihat secara nyata.

Korelasi positif memiliki arti apabila Motivasi Kerja responden meningkat maka akan membawa peningkatan juga terhadap Kinerja responden dan peningkatan yang didapatkan adalah peningkatan yang nyata (signifikan).

Hasil penelitian ini didukung oleh hasil penelitian terdahulu yaitu Christina W. D. (2013) yang berjudul Pengaruh Penempatan Kerja terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Pada PT. Astra Internasional Tbk-Daihatsu Malang juga mendukung penelitian ini. Dimana dalam penelitian tersebut terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel motivasi kerja karyawan terhadap kinerja karyawan

Motivasi Kerja itu sendiri mutlak dibutuhkan untuk dapat menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan yang sudah menjadi tanggung jawab bagi setiap karyawan. Namun, Setiap karyawan telah memiliki standar pekerjaan dan aturan-aturan yang berlaku untuk dapat melaksanakan tugas. Dengan terlaksananya hal-hal tersebut maka, akan membuahkan prestasi dari karyawan itu sendiri yang akan bermanfaat bagi masa depan pekerjaannya. Prestasi-prestasi yang dihasilkan oleh karyawan tersebut dapat dipergunakan untuk promosi jabatan. Oleh karena itu, karyawan dapat saling berkompetensi untuk menjadi lebih baik antara satu dengan yang lain. Sehingga hal tersebut membuat karyawan memiliki tingkat Motivasi Kerja yang baik.

Pengaruh Tidak Langsung Ketepatan Penempatn Kerja Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja

Hasil yang didapatkan setelah melakukan pengujian pengaruh tidak langsung Ketepatan Penempatan Kerja terhadap Kinerja melalui Motivasi Kerja menunjukkan bahwa antar ketiga variabel yang diuji memiliki pengaruh tidak langsung yang signifikan. Hal tersebut berarti bahwa pengaruh tidak langsungnya dapat terlihat secara nyata.

Korelasi positif yang didapat memiliki arti peningkatan Ketepatan Penempatan Kerja jika bersama dengan Motivasi Kerja responden akan memberikan peningkatan kepada Kinerja responden juga yang berarti bahwa Motivasi Kerja masih dapat mempengaruhi dan memiliki arti dalam menjadi variabel mediator.

Hubungan ini dapat dilihat dari pengaruh variabel yang melibatkan semua jalur yang ada. Pengaruh tersebut diperoleh dari hasil kali pengaruh langsung antara Penempatan Kerja terhadap Motivasi dan pengaruh langsung antara Motivasi terhadap Kinerja.

Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan

Berdasarkan uraian di atas dan hasil analisis yang telah dijabarkan tentang Pengaruh Ketepatan Penempatan Kerja Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan Pada Bank Syariah Mandiri Cabang Malang dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Penempatan kerja pada perusahaan sudah memperhatikan ketiga hal yang menjadi indikator yaitu pendidikan, pengetahuan, dan keterampilan.
2. Mampu menjalin hubungan yang baik diantara rekan kerja sehingga dapat bekerjasama dan pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik.
3. Karyawan mengetahui bahwa dalam pekerjaannya memiliki tanggung jawab yang menantang dan harus mampu menyelesaikan dengan baik.
4. Karyawan dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan standar yang ditentukan oleh perusahaan.
5. Karyawan mampu memelihara nama baik diantara rekan kerja.

Saran

Berdasarkan hasil kesimpulan yang diperoleh, maka saran atau masukan yang dapat direkomendasikan oleh peneliti terkait dengan pengaruh langsung dan tidak langsung antara variabel Ketepatan Penempatan Kerja, Motivasi Kerja, dan Kinerja adalah sebagai berikut:

1. Bagi Perusahaan
   a. Bank Syariah Mandiri Cabang Mandiri diharapkan mampu meningkatkan pemenuhan kebutuhan yang diinginkan oleh karyawan agar karyawan tersebut dapat bekerja lebih giat lagi. Misalnya, kebutuhan akan imbalan yang didapatkan setelah memenuhi pekerjaan yang sudah menjadi tanggung jawabnya misalnya gaji/ *reward* maupun kebutuhan masa depan karir karyawan tersebut misalnya kenaikan jabatan.
   b. Motivasi kerja karyawan juga harus diperhatikan oleh perusahaan karena motivasi kerja tersebut yang menentukan baik tidaknya kinerja/ kualitas dalam bekerja yang dihasilkan oleh karyawan itu sendiri. Motivasi kerja tersebut dalam segi finansial maupun non finansial. Motivasi dalam segi finansial merupakan dorongan yang dilakukan dengan memberikan

imbalan finansial kepada karyawan, misalnya intensif, sedangkan Motivasi dalam segi non finansial merupakan dorongan yang diwujudkan tidak dalam bentuk finansial atau uang, melainkan berupa hal-hal seperti pujian, penghargaan, maupun pendekatan.

c. Pembagian kerja pada Bank Syariah Mandiri Cabang Malang diharapkan merata pada jabatan-jabatan yang ada. Secara merata dalam artian tidak adanya tumpang tindih pekerjaan yang akan diselesaikan oleh jabatan tersebut. Oleh karena itu, uraian jabatan harus diperjelas kembali agar karyawan tersebut dapat mengetahui secara benar pembagian kerja yang harus dilakukan. Hal tersebut dilakukan agar tidak terjadi kecemburuan/ ketidakpuasan diantara karyawan pada Bank Syariah Mandiri.

2. Bagi Peneliti Lain

Peneliti selanjutnya diharapkan dapat menyempurnakan penelitian ini. yaitu dengan menggunakan variabel lain yang berpengaruh berdasarkan dengan teori yang ada atau fenomena yang sedang terjadi, misalnya mengenai rekruitmen dan seleksi, kompensasi, kepuasan kerja dan masih banyak lagi pada Bank Syariah Mandiri Cabang Malang atau pada objek penelitian yang lain.

Daftar Pustaka

Aldilaningsari, Yovita,. M. Al Musadieq,. M. Soe'oed Hakam. 2014 Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Studi Pada Karyawan PT. Bank Jatim Cabang Malang. Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya. Malang.

Anggraeni, Nenny. Pengaruh Kemampuan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekolah Tinggi Seni Indonesia (STSI) Bandung. Sekolah Tinggi Seni Indonesia (STSI): Bandung.

Arikunto, Suharsimi. 1996. Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek. Jakarta: Rineka.

As'ad, Moh. 2002. Psikologi Industri. Yogyakarta: Liberty.

Atkhan dkk. 2013. Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perkebunan Provinsi Kalimanta Timur. Universitas Mulawarman: Samarinda.

Azizah, Liamatul. 2013. “Pengaruh Penempatan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pada PT. PLN Persero Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan dan Jaringan Malang”. Program Sarjana. Universitas Brawijaya. Malang.

Bernardin, H. John and Joice E. A. Russel. 1993. Human Resource Management. Jakarta: PT. Dadi Kayani Abadi Jakarta.

Deswarati, Christina Wynda. 2013. “Pengaruh Penempatan Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan Pada PT. Astra Internasional Tbk-Daihatsu”. Universitas Brawijaya. Malang.

Djoemadi, Farid Rokhman. 2014. Pengaruh Karakteristik Pemimpin dan Penghargaan terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi pada PT Visi Karya Agritama). Universitas Brawijaya: Malang.

Habe, Hazairin. 2012. Analisis Pengaruh Motivasi Dan Penempatan Karyawan Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada CV. Organik Agro Sistem (OASIS) Bandar Lampung. Universitas Sang Bumi Ruwa Jurai.

Hasibuan, Malayu S. P. 2005. Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi. Bumi Aksara, Jakarta.

Mangkunegara, AA. Anwar Prabu.

Mondy R. Wayne, 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Kesepeluh, Jilid 1. Penerbit: Erlangga, Jakarta.

Riduwan, 2012. Cara Menggunakan dan Memakai Path Analysis (Analisis Jalur). Penerbit: Alfabeta, Bandung.

Robbins dan Judge. 2007. Perilaku Organisasi, Buku 1 dan 2. Jakarta: Salemba Empat.

Romiana, Lutvi. 2008. “pengaruh Penempatan Tenaga Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Pegawai Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kota Kediri”. Program Sarjana. Universitas Brawijaya: Malang.

Sekarana, Uma. 2006. Metodologi Penelitian Untuk Bisnis. Jilid 1, Edisi 4. Salemba Empat: Jakarta.

Siagian, Sondang P. 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.

Stoner, James A. F. 1986. Manajemen, Alih Bahasa Gunawan Hutauruk. Jakarta: Erlangga.

Sugiyono, 2008. Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D. Penerbit: Alfabeta, Bandung.

Sunu, Nindrijo. 2013 Pengaruh Proses Rekruitmen, Proses Seleksi, dan Kompetensi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Studi Pada Karyawan Bagian Tata Usaha dan Keuangan PG Kebon Agung Malang. Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya. Malang.

Tohardi, Ahmad. 2002. Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia, Universitas Tanjung Pura, Mandar Maju, Bandung.

Veithzal Rivai & Ahmad Fawzi Mohd Basri. 2005. Performance Appraisal Sistem yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Wijaya, Andre & Suhaji. 2011. Pengaruh Kemampuan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Manggala. Semarang.

www.syariahmandiri.co.id (diakses pada tanggal 3 Sepetember 2014)