See discussions, stats, and author profiles for this publication at: <https://www.researchgate.net/publication/303370641>

Pengaruh Penempatan dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank BNI (Persero) Tbk Cabang Makassar

Article · October 2014

3 authors, including:

Herman Sjahrudin

Brawijaya University

10 PUBLICATIONS 0 CITATIONS

SEE PROFILE

Pengaruh Penempatan dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank BNI (Persero) Tbk Cabang Makassar

Hijrah¹, Herman Sjahrudin², Heslina³

^{1,2,3} (Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Makassar, STIE YPBUP Bongaya)

ABSTRAK

Studi ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh penempatan dan keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif, datanya berwujud pada bilangan (angka-angka). Desain penelitian menggunakan survei dan kuesioner. Populasi dan Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap yang jumlahnya sebesar 65 orang karyawan. Penentuan sampel menggunakan metode *Purposive sampling*. Pengujian hipotesis menggunakan analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bukti bahwa penempatan positif dan signifikan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan dengan nilai t_{hitung} sebesar $3,630 > 1,9998$ (t_{tabel}). Temuan yang sama ditunjukkan pada variabel Keterlibatan Kerja yang secara positif dan signifikan pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan, dimana nilai t_{hitung} sebesar $5,032 > 1,9998$ (t_{tabel}).

Kata Kunci: Penempatan, Keterlibatan Kerja, Kinerja Karyawan

I. Latar Belakang

Kinerja perbankan merupakan akumulasi dari kinerja individu/karyawan. Kinerja sebagai fungsi interaksi antara kemampuan atau *ability* (A), motivasi atau *motivation* (M) dan kesempatan atau *opportunity* (O), yaitu $kinerja = f(A \times M \times O)$. Artinya kinerja merupakan fungsi dari kemampuan, motivasi dan kesempatan (Robbins, 1998; dalam Safaria 2013). Kinerja sering disebut dengan *performance* atau *result* yang diartikan sebagai apa yang telah dihasilkan oleh individu. Kinerja dipengaruhi oleh kinerja organisasi (*organizational performance*) itu sendiri yang meliputi penempatan karyawan dan keterlibatan kerja karyawan serta

faktor-faktor lainnya (Cash & Fischer, 1987; dalam Safaria, 2013).

Penempatan dan keterlibatan karyawan dalam organisasi merupakan faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Fahrizi, 2011; Safaria 2013). Penempatan karyawan dalam tidak hanya berlaku bagi karyawan yang baru tetapi juga berlaku bagi karyawan yang dalam kondisi alih tugas atau mutasi (Siagian, 1992; dalam Fahrizi, 2011). Penempatan karyawan yang kurang tepat dapat berakibat terhadap rendahnya kinerja karyawan sehingga karyawan cenderung untuk berhenti pada masa permulaan kerja (Wibowo, 2008). Penempatan kerja karyawan yang baik dapat dilakukan oleh perusahaan melalui

pertimbangan pengalaman kerja yang dimiliki oleh karyawan, pengalaman kerja yang merupakan kunci pembuka untuk menciptakan kinerja yang tinggi, dengan adanya pengalaman kerja yang dimiliki oleh karyawan, perbankan dapat menempatkan karyawan sesuai dengan syarat jabatan yang ada sehingga karyawan dapat bekerja dengan baik yang pada gilirannya memunculkan kinerja yang tinggi (Fadillah,dkk 2013).

Keterlibatan kerja karyawan merupakan faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan, keterlibatan kerja merupakan usaha membangun yang menyentuh hampir seluruh aspek sumber daya manusia, apabila tidak ditangani secara tepat maka karyawan gagal untuk sepenuhnya melibatkan diri dalam pekerjaan mereka. Keterlibatan kerja merupakan tingkat di mana seseorang mengaitkan dirinya ke pekerjaannya, secara aktif berpartisipasi di dalamnya dan menganggap kinerjanya penting bagi nilai dirinya (Simanjuntak & Raharja, 2013). Permasalahan yang dihadapi PT. Bank BNI (Persero) Tbk Cabang Makassar dalam memenuhi kebutuhan dan keinginan nasabahnya, indikasinya dapat di lihat berdasarkan pencapaian kinerja individu dari para karyawan yang dicerminkan melalui kemampuan karyawan dalam menghimpun Dana Pihak Ketiga (Tabungan, Deposito dan Giro) dari masyarakat. Berdasarkan data yang diperoleh

dari PT. Bank BNI (Persero) Tbk Cabang Makassar, jumlah simpanan dana pihak ketiga dalam bentuk Deposito menunjukkan adanya selisih perubahan penerimaan dana deposito yang mengarah kepada peningkatan, tetapi selisih perubahan tersebut tergolong rendah dan berfluktuasi setiap triwulannya.

Kondisi lainnya memperlihatkan bahwa Penempatan dan keterlibatan karyawan PT. Bank BNI (Persero) Tbk Cabang Makassar belum dilaksanakan secara optimal, dalam melakukan penempatan karyawan PT. Bank BNI (Persero) Tbk Cabang Makassar belum melaksanakan penempatan karyawan seperti yang telah ditentukan dan berpedoman pada prinsip “ *the right man on the right place and the right man behind the job*” (Fadilah, dkk, 2013). Fakta tersebut dibuktikan dengan masih terdapat karyawan yang penempatannya tidak sesuai dengan kemampuan dan kompetensi kerja yang dimilikinya dan ditetapkan dalam spesifikasi pekerjaan (*job specification*) dan diskripsi pekerjaannya (*job description*), atau dengan kata lain penempatannya belum sesuai dengan ketepatan latar belakang pendidikan, kesesuaian kemampuan dan kesesuaian keahlian (Pra-penelitian melalui wawancara yang dilakukan,17-19 Februari 2014).

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Yatima (2012)

menunjukkan bahwa penempatan karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dapat dijelaskan bahwa penempatan karyawan yang sesuai secara langsung maupun tidak langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penempatan karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui variabel keterlibatan kerja karyawan, bahwa semakin baik proses penempatan karyawan, semakin tinggi kinerja karyawan melalui tingginya keterlibatan kerja karyawan.

Pengaruh keterlibatan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan dibuktikan dalam penelitian yang dilakukan Indayati (2011), hasil penelitiannya menunjukkan bahwa keterlibatan kerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Ketidaksesuaian atau ketidak konsistenan penelitian terdahulu dalam menganalisis pengaruh keterlibatan kerja

karyawan terhadap kinerja karyawan ditunjukkan dalam penelitian yang dilakukan Sunarto (2012) menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Motivasi peneliti untuk melakukan penelitian ini disebabkan karena; (1) terdapat adanya selisih perubahan dalam mengumpulkan dana pihak ketiga (DPK) dalam bentuk deposito yang tidak konsisten dan cenderung menunjukkan adanya penurunan, dapat dijelaskan bahwa kondisi tersebut terjadi disebabkan karena kinerja karyawan yang cenderung rendah . (2) pengaruh penempatan karyawan terhadap kinerja karyawan berdasarkan hasil penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang tidak konsisten (hasil penelitian Isma (2012) menunjukkan pengaruh yang signifikan sedangkan hasil penelitian Sunarto (2012) memberikan bukti yang tidak signifikan).

II. Tinjauan Pustaka

2.1. Konsep Penempatan Karyawan
Kesesuaian dalam melakukan penempatan karyawan sangat penting dalam menunjang pencapaian kinerja karyawan yang tinggi. Beberapa ahli mendefinisikan penempatan sebagai proses menempatkan posisi seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat, sehingga ditemukan kesesuaian atau kecocokan antara karyawan dengan pekerjaannya yang

pada akhirnya mempengaruhi jumlah dan kualitas pekerjaannya (Mathis & Jackson, 2006:262). Pandangan lain yang menjelaskan tentang penempatan karyawan menyatakan bahwa penempatan merupakan langkah yang diambil segera setelah terlaksananya fungsi penarikan karyawan (*recruitment*), (Faustino Cardoso Gomes, 2003:117). Pernyataan yang sama dikemukakan Fahrizi (2011:31) bahwa penempatan karyawan

merupakan proses yang berkelanjutan.

Berdasarkan pada definisi yang telah dikemukakan, maka dapat dinyatakan bahwa proses penempatan karyawan merupakan salah satu fungsi terpenting dalam manajemen sumber daya manusia, karena tersedia/tidaknya pekerja dalam jumlah dan kualitas yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Penempatan juga merupakan serangkaian langkah kegiatan yang dilaksanakan untuk memutuskan apakah seorang karyawan cocok/tidaknya ditempatkan pada posisi-posisi tertentu yang ada didalam organisasi. Karyawan tidak ditempatkan begitu saja pada suatu pekerjaan untuk kemudian dilupakan saja karena dari penempatan tersebut karyawan memiliki keinginan untuk memperoleh tugas dan tanggungjawab yang lebih besar di masa-masa mendatang. Beberapa faktor yang menjadi perhatian utama dalam penempatan karyawan yang tepat pada tempat/posisi yang tepat atau pada jabatan tertentu mensyaratkan perlunya pembinaan karier yang sehat dengan didasari pada pertimbangan latar belakang pendidikan, pangkat/golongan, masa kerja, maupun syarat – syarat lainnya yang sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Persyaratan tersebut bertujuan agar kemampuan dan keahlian yang dimiliki seseorang karyawan sesuai dengan tuntutan tugas atau jabatan, sehingga sumber daya manusia yang ada menjadi akan produktif dan berprestasi tinggi yang pada gilirannya akan dapat meningkatkan kinerja dalam suatu organisasi secara keseluruhan.

Berdasarkan kondisi tersebut maka pengukuran variabel

penempatan karyawan dalam penelitian ini mengadopsi pengukuran variabel penempatan karyawan yang digunakan Atkhan, dkk (2013) yang indikatornya terdiri dari; (1) Kesesuaian Pengetahuan, pengetahuan (*knowledge*) merupakan suatu kesatuan informasi yang terorganisir yang biasanya terdiri dari sebuah fakta atau prosedur yang diterapkan secara langsung terhadap kinerja dari sebuah fungsi. Penempatan karyawan ke posisi yang tepat dilakukan dengan melihat pada kesesuaian karyawan dengan pekerjaan, (2) Kesesuaian Keterampilan, Keterampilan (*skill*) merupakan suatu kompensasi yang diperlihatkan dalam kinerja melalui perilaku yang dapat diamati atau seluruh perilaku yang mengarah pada suatu hasil yang diamati. Keterampilan merupakan kedalaman psikomotorik yang dimiliki oleh seseorang, misalnya dengan keterampilan memanfaatkan alat bantu, pegawai mampu menyelesaikan tugas yang diberikan secara efektif dan efisien, dan (3). Kesesuaian sikap, sikap (*attitude*) adalah perbuatan yang berdasarkan pada pendirian dan keyakinan. Sikap adalah gambaran kepribadian seseorang yang terlahir melalui gerakan fisik dan tanggapan pikiran terhadap sesuatu keadaan atau suatu objek. Dengan demikian sikap merupakan kesiapan mental, yang dipelajari dan diorganisasi melalui pengalaman dan mempunyai pengaruh tertentu atas cara tanggap seseorang terhadap orang lain, obyeknya/pekerjaan dan situasi yang berhubungan dengannya.

Hasil penelitian terdahulu yang menganalisis adanya pengaruh Penempatan pegawai pegawai terhadap Kinerja pegawai dibuktikan

pada penelitian yang dilakukan Atkhan, dkk (2013). Penelitian tersebut bertujuan untuk menganalisis pengaruh penempatan pegawai terhadap kinerja pegawai dengan menggunakan 109 orang pegawai sebagai sampel. Pengukuran variabel penempatan pegawai menggunakan tiga indikator yaitu : kesesuaian pengetahuan, kesesuaian keterampilan, kesesuaian sikap. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara variabel penempatan pegawai terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan Isma (2012) bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara variabel penempatan karyawan terhadap kinerja karyawan.

Studi lainnya (Sunarto, 2012) menggunakan 65 orang pegawai sebagai sampel. Pengukuran variabel penempatan karyawan menggunakan tiga indikator : faktor prestasi akademis, faktor pengalaman, dan faktor keterampilan. Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linear berganda melalui pemanfaatan software SPSS. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang tidak signifikan antara variabel penempatan pegawai dengan kinerja pegawai.

2.2. Konsep Keterlibatan Kerja Karyawan

Partisipasi kerja karyawan terhadap suatu organisasi sangat penting untuk memberikan kinerja yang baik. Keterlibatan kerja karyawan merupakan usaha membangun yang menyentuh

hampir semua bagian aspek manajemen sumber daya manusia yang kita ketahui sampai sekarang. (Arsawan & Wirga, 2012:19). Pandangan lainnya menyatakan bahwa keterlibatan kerja (*job involvement*) diartikan sebagai ukuran sejauh mana seseorang memihak secara psikologis terhadap pekerjaannya dan menganggap kinerjanya sebagai ukuran harga dirinya. Pekerjaan dipandang sebagai hal yang penting dan berarti bagi individu sehingga individu memberikan perhatian besar dan sangat memikirkan pekerjaannya yang membuat individu *involved* dengan pekerjaannya (Faustino Cardoso Gomes, 2003:96). Keterlibatan kerja adalah kekhayalan secara psikologis pada aktivitas kerja. Berdasarkan pada definisi yang telah dikemukakan maka disimpulkan bahwa Keterlibatan kerja karyawan merupakan suatu proses untuk mengikutsertakan para karyawan pada semua level organisasi/perusahaan dalam pembuatan keputusan dan pemecahan masalah.

Keterlibatan kerja karyawan dipengaruhi oleh tiga factor (Safaria, 2013) antara lain sebagai berikut; (1) Emosional Keterlibatan pekerjaan (*Emotional job involvement*), berhubungan dengan tingkatan yang menunjukkan seberapa jauh seseorang mengidentifikasi dirinya secara psikologis dengan pekerjaannya, (2) Kognitif keterlibatan pekerjaan (*Cognitive job involvement*), berhubungan dengan proses berpikir dengan tekanan khusus kepada rasionalitas dan logika. Ini berarti perwujudan pengalaman dan keyakinan serta harapan-harapan individu tentang

objek tertentu, (3) Perilaku keterlibatan pekerjaan (*Behavioral job involvement*), berhubungan dengan kecenderungan seseorang untuk bertindak menghadapi sesuatu dengan cara tertentu.

Fakta empiris, seperti yang dilakukan Indayati (2011) yang bertujuan untuk menganalisis pengaruh keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan dengan menggunakan 130 orang karyawan sebagai sampel. Pengukuran variabel keterlibatan kerja menggunakan dua indikator yaitu : keterlibatan kerja dan keterlibatan organisasi. Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linear berganda melalui pemanfaatan software SPSS sebagai alat bantu dalam membuktikan hipotesis yang diajukan. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara variabel keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan Arsawan & Wirga (2012) dan penelitian yang dilakukan Safaria (2013) menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara variabel keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan.

2.3. Konsep Kinerja Karyawan

Kinerja dalam suatu kegiatan berarti bagaimana cara menjalankan tugas yang telah dilimpahkan kepadanya, dengan mempunyai rasa tanggung jawab pada diri sendiri dan memang perlu dipertanggung jawabkan dari segala sesuatu yang telah dikerjakan. Istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (Prestasi

kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Bahwa kinerja merupakan perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu (Lazimnya per jam) (Faustino Cardoso Gomes, 2003:85). Kinerja perbankan merupakan akumulasi dari kinerja individu/karyawan. Kinerja sebagai fungsi interaksi antara kemampuan atau *ability* (A), motivasi atau *motivation* (M) dan kesempatan atau *opportunity* (O), yaitu $\text{kinerja} = f(A \times M \times O)$. Artinya kinerja merupakan fungsi dari kemampuan, motivasi dan kesempatan (Robbins, 1998; dalam Safaria, 2013) Beberapa penelitian mengatakan bahwa kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Anwar Prabu Mangkunegara, 2008). Pandangan lainnya menyatakan bahwa kinerja merupakan implementasi dari suatu rencana yang telah disusun tersebut. Implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi, dan kepentingan. Bagaimana organisasi menghargai dan memperlakukan sumber daya manusianya akan mempengaruhi sikap dan perilakunya dalam menjalankan kinerjanya (Wibowo, 2008:2).

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dapat di capai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kuantitatif maupun kualitatif, sesuai dengan kewenangan dan tugas tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan

organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Moeheriono, 2009; dalam Safaria, 2013). Dari beberapa definisi yang telah dikemukakan dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan prestasi kerja atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai karyawan persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Pengukuran kinerja karyawan dalam suatu organisasi, Fadillah, dkk (2013) mengemukakan ada beberapa faktor yang mempengaruhi antara lain yaitu : (1) kualitas kerja karyawan, pengukuran kualitas mencerminkan tingkat kepuasan, yaitu seberapa baik penyelesaiannya, (2) kuantitas kerja karyawan, pengukuran kuantitas kerja melibatkan perhitungan keluaran dari proses atau

pelaksanaan kegiatan. Hal ini berkaitan dengan soal jumlah keluaran yang dihasilkan, (3) ketepatan waktu, yaitu kesesuaian kinerja dengan waktu yang telah ditetapkan. Ketepatan waktu merupakan cara yang digunakan untuk mengetahui tinggi rendahnya kinerja karyawan, (4) pengetahuan karyawan, pengetahuan merupakan luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya, (5) Efektivitas dan Efisiensi karyawan merupakan penyelesaian pekerjaan dengan sebaik-baiknya dan mempergunakan waktu yang efisien, (6) Kreatifitas karyawan merupakan Keaslian gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul, (7) Inisiatif karyawan merupakan semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggungjawabnya.

III. Metode Penelitian

Studi ini menggunakan pendekatan kuantitatif merupakan metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi dan sampel tertentu. Penelitian ini diharapkan dapat diketahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, berdasarkan jenisnya penelitian ini ialah penelitian yang bersifat explanasi (*explanatory*

research), yaitu penelitian yang memberikan penjelasan terhadap kausalitas antar variabel (Sugiyono, 2013). Populasi dalam penelitian ini adalah 214 karyawan dan berdasarkan formulasi slovin pada presisi sebesar 10% diperoleh besaran sampel sejumlah 69 karyawan dengan tingkat pengembalian kuesioner sebesar 94,20% atau sejumlah 65 karyawan

IV. Hasil Penelitian

Berdasarkan jenis kelamin, yang lebih dominan menjadi responden dalam penelitian ini adalah perempuan yaitu sekitar 35 orang atau sebesar 54%, karena mereka dapat memberikan nasabah

pelayanan yang lebih baik, sopan dan ramah. Karyawan dengan tingkat pendidikan Strata Dua (S2) yang lebih dominan menjadi responden dalam penelitian ini sebanyak 27 orang atau sebesar 42%.

Karena lulusan S2 adalah calon-calon pekerja yang siap pakai, serta mampu memimpin bawahannya.. Karyawan yang mempunyai usia 26 – 30 tahun lebih dominan menjadi responden, sebanyak 35 orang atau sebesar 54%. Karena usia tersebut menjadi syarat masuknya ke perusahaan tersebut. Karyawan yang memiliki masa kerja $\pm$ 15 Thn menjadi responden yang dominan,

sekitar 25 orang atau sebesar 36%. Karena memiliki lebih banyak pengalaman kerja dan dapat bekerja lebih efektif. Karyawan yang sudah menikah menjadi responden yang lebih dominan sekitar 51 orang atau sebesar 78%. Hal ini dipengaruhi karena usia karyawan antara 26 – 40 dan kebutuhan karyawan ingin berkeluarga, seperti yang ditunjukkan pada Tabel berikut:

4.1. Karakteristik Responden

Tabel I. Karakteristik Responden

Karakteristik Responden		Frekuensi (Orang)	Presentase
Jenis Kelamin	1. laki-laki	30	46
	2. perempuan	35	54
	Jumlah	65	100
Pendidikan terakhir	1. D1-D3	4	6
	2. S1	21	32
	3. S2	27	42
	4. S3	13	20
	Jumlah	65	100
Usia	1. $\leq$ 20 Thn	1	2
	2. 21-25 Thn	13	20
	3. 26-30 Thn	35	54
	4. $\geq$ 30 Thn	16	24
	Jumlah	65	100
Masa Kerja	1. $\leq$ 5 Thn	13	20
	2. $\pm$ 10 Thn	20	31
	3. $\pm$ 15 Thn	25	39
	4. $\geq$ 20 Thn	7	10
	Jumlah	65	100
Status Perkawinan	1. Menikah	51	78
	2. Belum Menikah	14	22
	Jumlah	65	100

Sumber: Data Primer (diolah, 2014)

4.2. Uji Instrumen

Untuk mengukur validitas instrumen, digunakan korelasi *product moment Pearson* diatas dari 0,30 pada taraf signifikansi 0.05. Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur instrumen penelitian pada obyek yang sama dan akan menghasilkan data yang sama

(konsisten), (Sugiyono, 2013). Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menghitung besarnya nilai *Cronbach's Alpha* instrumen dari masing-masing lima dimensi yang diuji. Apabila nilai *Cronbach Coefficient Alpha* lebih besar dari 0,6

maka jawaban dari para responden pengukur dinilai atau dinyatakan pada kuesioner sebagai alat reliabel.

Tabel II. Uji Validitas dan Reliabilitas

Indikator Penelitian	Item	Koefisien Korelasi (r)	Sig.	Cronbach's Alpha
Pengetahuan	X ₁₁₁	0,679	0,000	0,610
	X ₁₁₂	0,491	0,000	
	X ₁₁₃	0,553	0,000	
Keterampilan	X ₁₂₁	0,482	0,000	0,666
	X ₁₂₂	0,689	0,000	
	X ₁₂₃	0,774	0,000	
Sikap	X ₁₃₁	0,747	0,000	0,793
	X ₁₃₂	0,664	0,000	
<i>Emosional</i>	X ₂₁₁	0,849	0,000	0,844
	X ₂₁₂	0,802	0,000	
<i>Cognitive</i>	X ₂₂₁	0,511	0,000	0,615
	X ₂₂₂	0,753	0,000	
<i>Behavioral</i>	X ₂₃₁	0,857	0,000	0,825
	X ₂₃₂	0,782	0,000	
Kualitas	Y ₁₁	0,571	0,000	0,732
Kuantitas	Y ₁₂	0,555	0,000	
Ketepatan	Y ₁₃	0,602	0,000	
Pengetahuan	Y ₁₄	0,646	0,000	
Efektif&Efisien	Y ₁₅	0,587	0,000	
Kreatifitas	Y ₁₆	0,467	0,000	
Inisiatif	Y ₁₇	0,533	0,000	

Sumber: Output SPSS (diolah, 2014)

4.3. Uji Asumsi Klasik

4.3.1. Uji Normalitas

Tabel III. Hasil Uji Normalitas Data

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		65
Normal Parameters ^a	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.21243406
Most Extreme Differences	Absolute	.091
	Positive	.091
	Negative	-.066
Kolmogorov-Smirnov Z		.735
Asymp. Sig. (2-tailed)		.653

a. Test distribution is Normal.

Sumber: Output SPSS (diolah, 2014)

Tabel tersebut menunjukkan menyatakan nilai *Kolmogorov-Smirnov* sebesar 0,735 dengan nilai bahwa hasil uji normalitas

signifikan 0,653. Berdasarkan hasil tersebut maka data yang digunakan dalam penelitian dinyatakan berdistribusi normal dan bisa dilanjutkan untuk diteliti lebih lanjut.

4.3.2. Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas mempunyai tujuan ditemukannya adanya korelasi antar variabel independen. Jika terjadi korelasi, maka dinamakan terdapat problem multikolinearitas. Model regresi

yang baik seharusnya tidak terjadi multikolinearitas di antara variabel independen. Multikolinieritas dapat deteksi dari nilai *Tolerance* dan nilai *Variance inflation Factor (VIF)*. Jika nilai *Tolerance* variabel bebas $> 0,10$ dan nilai $VIF < 10$, maka tidak terjadi multikolinearitas; sebaliknya apabila jika nilai *Tolerance* $< 0,10$ dan nilai $VIF > 10$ maka terjadi multikolinearitas (Imam Ghazali, 2004: 91)

Tabel IV. Hasil Uji Normalitas Data

	Model	t	Sig.	Collinearity Statistics	
				Tolerance	VIF
1	(Constant)	2.414	.019		
	Pnmptn	3.630	.001	.691	1.447
	Ktrlbtn Kerja	5.032	.000	.691	1.447

Sumber: Output SPSS (diolah, 2014)

Berdasarkan Tabel tersebut dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas karena memiliki nilai VIF sebesar $1,447 < 10$, dan nilai *Tolerance* sebesar 0,691

$> 0,1$ maka dapat dinyatakan bahwa tidak terdapat masalah multikolinearitas pada variabel yang digunakan

4.4. Kausalitas antar variabel

Tabel V. Hasil Analisis Regresi Linier Simultan

Variabel Penelitian	Koefisien Regresi	t_{hitung}	Sig.
Konstanta	0,827	2,414	0,019
Pnmptn	0,336	3,630	0,001
Ktrlbtn Kerja	0,478	5,032	0,000
		$F_{hitung} = 42,545$	
Adjusted R Square = 0,565		$Sig = 0,000$	

Sumber : Output SPSS (diolah, 2014)

4.4.1. Pengaruh penempatan terhadap kinerja karyawan
Penempatan (X1) menurut tanggapan/responden merupakan proses seorang karyawan dalam menempati suatu posisi yang tepat , sehingga karyawan dapat menemukan kesesuaian atau

kecocokan dalam pekerjaannya. Menyesuaikan penempatan karyawan yang tepat sesuai dengan (1) pengetahuan, (2) keterampilan dan (3) sikap yang dimilikinya. Hasil uji t (uji parsial) menunjukkan bahwa $t_{hitung} \geq t_{tabel}$ dimana nilai t_{hitung} untuk variabel penempatan

(X₁) sebesar 3,630 sedangkan nilai t_{tabel} sebesar 1,998, maka dapat dinyatakan bahwa penelitian ini menolak H_0 dan menerima H_a bahwa penempatan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Indikator kesesuaian sikap memiliki nilai rata-rata terendah (3,55) dalam menjelaskan variabel penempatan, kemudian diikuti oleh indikator kesesuaian keterampilan dengan nilai rata-rata sebesar (3,71), dan indikator terakhir yang memiliki nilai rata-rata tertinggi dibandingkan dengan tiga indikator pengukuran lainnya adalah indikator kesesuaian pengetahuan dengan nilai rata-rata (4,06).

Indikator kesesuaian sikap (X₁₃) menurut tanggapan responden memiliki nilai rata-rata (3,55) atau berada pada tanggapan responden yang rendah, tetapi berdasarkan frekuensi tanggapan responden terhadap pernyataan (X₁₃₂) memiliki tanggapan yang lebih baik dibandingkan dengan pernyataan (X₁₃₁). Hal ini ditunjukkan melalui adanya 2 responden (43,08) yang memberikan tanggapan setuju pada pernyataan (X₁₃₂) dibandingkan dengan pernyataan (X₁₃₁) yang hanya terdapat 6 orang responden (9,23) yang memberikan tanggapan sangat setuju. Untuk indikator kesesuaian keterampilan dengan nilai rata-rata tertinggi (3,83) disebabkan karena karyawan memiliki kemampuan konseptual yang lebih, biasanya akan meningkatkan kinerja perusahaan, indikator ini juga memiliki nilai rata-rata terendah sebesar (3,57) yang disebabkan oleh karena kurangnya tingkat penguasaan dalam penggunaan teknologi,

sehingga dapat menghambat pekerjaan.

Kemudian indikator kesesuaian pengetahuan memiliki nilai rata-rata tertinggi sebesar (4,14) disebabkan karena sebagai syarat karyawan dalam perusahaan harus memiliki tingkat pendidikan yang telah ditetapkan, untuk dapat bekerja secara efektif, sedangkan nilai rata-rata terendah untuk indikator kesesuaian pengetahuan yakni sebesar (4,02) hal ini disebabkan karena kurangnya pengalaman dan pengetahuan teknis dalam tugas/kewajiban yang diberikan. Hasil penelitian tersebut mendukung hasil penelitian yang dilakukan Atkhan, dkk (2013), Faktor yang mendasari signifikannya variabel penempatan terhadap kinerja pegawai pada penelitian yang dilakukan Atkhan, dkk (2013) disebabkan karena kesesuaian penempatan pegawai mempunyai tiga pertimbangan yaitu (1) kesesuaian pengetahuan, (2) kesesuaian keterampilan, (3) kesesuaian sikap. Dengan kesesuaian pengetahuan pegawai dapat melaksanakan tugas dan pekerjaannya dengan mudah. pegawai akan membutuhkan waktu yang relatif singkat untuk mempelajari tugas dan tanggung jawabnya. Dengan keterampilan maka pegawai memiliki kompetensi yang diperlihatkan melalui perilaku yang dapat diamati atau dengan kata lain mampu menyelesaikan tugasnya yang diberikan. Dengan sikap kesiapan mental yang dipelajari dan diorganisasi melalui pengalaman yang mempunyai pengaruh tertentu terhadap cara tanggap seseorang dengan orang lain, objek/pekerjaan dan situasi yang berhubungan dengannya.

4.4.2. Pengaruh Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Keterlibatan Kerja (X_2) merupakan tanggapan responden partisipasi kerja karyawan terhadap suatu organisasi sangat penting untuk memberikan kinerja yang baik bagi perusahaan. berkaitan dengan itu keterlibatan kerja memiliki beberapa indikator pernyataan sebagai berikut: (1) *Emotional*, (2) *Cognitive*, (3) *Behavioral*.

Hasil uji t (uji parsial) menunjukkan pengaruh penempatan terhadap kinerja karyawan, pada tabel tersebut, juga ditunjukkan pengaruh secara parsial keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan, $t_{hitung} > t_{tabel}$ dimana nilai t_{hitung} untuk variabel keterlibatan kerja sebesar 5,032 sedangkan nilai t_{tabel} yakni sebesar 1,998, maka dapat dinyatakan bahwa penelitian ini menerima bahwa secara parsial keterlibatan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Faktor yang mempengaruhi signifikannya hasil penelitian tersebut, disebabkan karena indikator *Behavioral* memiliki nilai rata-rata terendah sebesar (3,85), dalam menjelaskan variabel keterlibatan kerja, kemudian indikator *Emotional*, yakni sebesar (3,93), dan indikator terakhir yang memiliki nilai rata-rata tertinggi dibandingkan dengan dua indikator pengukuran lainnya adalah indikator *Cognitive*, dengan nilai rata-rata sebesar (4,02).

Nilai rata-rata tertinggi (4,02) indikator *Behavioral* (X_{23})

disebabkan karena perbedaan pendapat karyawan bukan menjadi masalah yang besar, sedangkan nilai rata-rata terendah untuk indikator *Behavioral* yaitu sebesar (3,69) hal ini disebabkan karena tidak adanya sifat konsistensi, sehingga dapat menghambat penyelesaian pekerjaan.

Untuk indikator *Emotional* (X_{21}) memiliki nilai rata-rata tertinggi sebesar (4,02) dikarenakan karyawan memiliki kemampuan yang lebih dalam bidang tertentu dan dapat mempengaruhi hasil kerja, sedangkan nilai rata-rata terendah untuk indikator *Emotional* sebesar (3,85) disebabkan kurangnya tingkat kecerdasan yang dimiliki oleh karyawan sehingga kinerjanya kurang optimal. Selanjutnya untuk indikator *Cognitive* (X_{22}) memiliki nilai rata-rata sebesar (4,02) disebabkan karena proses berpikir dengan tekanan khusus kepada rasionalitas dan logika. Ini berarti perwujudan pengalaman dan keyakinan serta harapan-harapan individu tentang objek tertentu.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Indayati (2011) bahwa keterlibatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan penelitian tersebut mendukung penelitian yang dilakukan oleh Arsawan & Wirga (2012) dan penelitian yang dilakukan Safaria (2013) bahwa keterlibatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

terhadap kinerja karyawan. Artinya, semakin tinggi nilai

V. Kesimpulan

Penempatan berpengaruh secara positif dan signifikan

penempatan karyawan, semakin tinggi pula nilai kinerja karyawan. Hasil pengujian hipotesis membuktikan bahwa nilai t_{hitung} sebesar 3,630 sedangkan nilai t_{tabel} sebesar 1,998 maka dapat dinyatakan bahwa penelitian ini menolak H_0 dan menerima H_a bahwa Penempatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Keterlibatan Kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin tinggi nilai keterlibatan kerja, semakin tinggi pula nilai kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan dimana nilai t_{hitung} sebesar 5,032 sedangkan nilai t_{tabel} sebesar 2,659, maka dapat dinyatakan bahwa penelitian ini menerima bahwa keterlibatan kerja berpengaruh secara positif dan

signifikan terhadap kinerja karyawan.

Direkomendasikan kepada pimpinan perbankan dalam menempatkan karyawan pada suatu bidang tugas/pekerjaan tertentu memperhatikan faktor kesesuaian pengetahuan, kesesuaian keterampilan, kesesuaian sikap yang dimiliki oleh karyawan tersebut. (*the right man on the right place*), sehingga karyawan dapat lebih mudah melaksanakan tugas/pekerjaannya guna mencapai kinerja yang lebih baik. Kepada seluruh karyawan untuk lebih ikut melibatkan diri/berpartisipasi dalam segala urusan perusahaan baik itu didalam maupun diluar. Agar keterlibatan tersebut memudahkan dalam penyelesaian pekerjaan/tugas yang diberikan.

Daftar Pustaka

- Arsawan, Edi Wayan dan Wirga, Wayan. (2012) Keterlibatan karyawan strategi meningkatkan kinerja karyawan, jurnal bisnis dan kewirausahaan. 8(3). 193 - 202
- Atkhan dkk. (2013) pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja pegawai, jurnal administrative reform, 1(1). 258 – 271
- Fadilah, Nur Asri dkk, (2013). pengaruh penempatan pegawai terhadap kinerja, Jurnal administrasi Publik. 1(5). 847 – 852
- Fahrizi (2011). Analisis pengaruh penempatan karyawan terhadap kepuasan kerja, jurnal organisasi dan menejemen, 1(1). 30 – 34
- Ghozali, Imam. (2004) Model persamaan structural: konsep dan aplikasi dengan program AMOS ver. 5.0. Semarang. Badan penerbit Universitas Diponegoro
- Gomes, Cardoso Faustino. (2003). Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta : CV. Andi.
- Indayati, Nurul, (2012) pengaruh keterlibatan karyawan, budaya organisasi, dan gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasional dalam meningkatkan kinerja karyawan, jurnal aplikasi manajemen, 10(2). 344 – 356
- Isma, El, Yatima. (2012) Hubungan penempatan dan pelatihan dengan prestasi kerja karyawan, Jurnal Manajemen dan Akuntansi. 1(2). 71 – 82
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2008) Manajemen Sumber Daya Manusia, Bandung : Reflika Aditama.

- Robert, L, Mathis dan John, H, Jackson, (2006). Human Resources Management, Edisi 10, Jakarta : Salemba Empat.
- Safaria, Siti, (2013). Pengaruh Keterlibatan kerja terhadap kinerja pegawai, jurnal manajemen dan bisnis, Volume 1, No. 1, pp. 1 – 17
- Simanjuntak, Naomei dan Rahardja, Edy, 2013, Analisis pengaruh keterlibatan kerja dan kepuasan kerja terhadap turnover intention karyawan, jurnal management, 2(3). 1 – 10
- Sugiyono. (2013). Metode penelitian bisnis, Bandung : Alfabeta.
- Sunarto (2012). pengaruh pendidikan dan kesesuaian penempatan terhadap kinerja pegawai, Jurnal ilmu manajemen dan Revitalisasi, 1(2). 157 – 168
- Wibowo. (2008) Manajemen Kinerja, Jakarta : Raja Grafindo Persada.