

**PENGARUH REKRUTMEN TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
DENGAN PENEMPATAN SEBAGAI VARIABEL MEDIASI  
PADA PT. BANK MUAMALAT INDONESIA, Tbk  
CABANG MEDAN BALAI KOTA**

**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Syarat  
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)  
Program Studi Manajemen



Oleh

Nama : Irvan Dwi Handoko Arby  
NPM : 1405160389  
Program Studi : Manajemen

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2018**



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
 UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**  
 Jl. Kapt. Muchtar Basri No. 3 (061) 66224567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI**

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Senin, tanggal 16 Oktober 2018, Pukul 13.30 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya:

**MEMUTUSKAN**

Nama : **IRMAN DWI HANDOKO ARBY**  
 N.P.M : **1805160389**  
 Program Studi : **MANAJEMEN**  
 Judul Skripsi : **PENGARUH REKRUTMEN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN PENEMPATAN SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA PT. BANK MUAMALAT INDONESIA, Tbk. CABANG MEDAN BALAI KOTA**

Diputuskan : *(Bisa) Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.*

**TIM PENGUJI**

*[Signature]*  
**DR. JURGEN, S.E., M.Si**

*[Signature]*  
**LINZZY PRATIAMI PUTRI, S.E., DLM**

**Pembimbing**

*[Signature]*  
**DR. HAZMANANIKHAIR HASARIBU, S.E., MPA**

**PANITIA UJIAN**

**Ketua**

*[Signature]*  
**H. JANURI, S.E., M.M., M.Si**

**Sekretaris**

*[Signature]*  
**ADE GUNAWAN, S.E., M.Si**



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi ini disusun oleh :

Nama Lengkap : IRVAN DWIHANDOKO ARBY

N.P.M : 1405160389

Program Studi : MANAJEMEN

Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Judul Skripsi : PENGARUH REKRUTMEN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN PENEMPATAN SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA PT. BANK MUAMALAT INDONESIA, Tbk CABANG MEDAN BALAI KOTA

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian mempertahankan skripsi.

Medan, Oktober 2018

Pembimbing Skripsi

Dr. HAZMANAN KHAIR PSB, SE, MBA

Disetujui Oleh:

Ketua Program Studi Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Dekan  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis

JASMAN SYARFUDDIN HSB, SE, M.Si



JANURI, SE, M.M., M.Si



## SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Nama : IRVAN DWI HANDOKO ARBY  
NPM : 1405160389  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUM  
Fakultas : Ekonomi (Akuntansi/Perpajakan/Manajemen/ISIP/~~ISIP~~)  
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Menyatakan Bahwa,

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha saya sendiri, baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian/skripsi
2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut
  - Menjiplak/plagiat hasil karya penelitian orang lain
  - Merekayasa data angket, wawancara, observasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti memalsukan stempel, kop surat, atau identitas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat "Penetapan Proyek Proposal / Makalah/Skripsi dan Penghujukan Dosen Pembimbing" dari Fakultas Ekonomi UMSU.

Demikianlah Pernyataan ini saat perbuat dengan kesadaran sendiri

Medan.....2018  
Pembuat Pernyataan



NB:

- Surat Pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat Pengajuan Judul.
- Foto Copy Surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi.

## ABSTRAK

**IRVAN DWI HANDOKO ARBY. NPM. 1405160389. Pengaruh Rekrutmen terhadap Kinerja Karyawan dengan Penempatan Sebagai Variabel Mediasi pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan Balai Kota, 2018. Skripsi.**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui : (1) Pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan Balai Kota; (2) Pengaruh rekrutmen terhadap penempatan pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan Balai Kota; (3) Pengaruh penempatan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan Balai Kota; dan (4) Pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh penempatan pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan Balai Kota. Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam memperkaya wawasan konsep pengetahuan khususnya yang terkait dengan analisis pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan dengan penempatan sebagai variabel mediasi.

Penelitian ini termasuk penelitian kausal dengan pendekatan kuantitatif. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 42 karyawan yang ditentukan dengan menggunakan teknik sampling jenuh. Analisis yang digunakan meliputi uji validitas, uji reliabilitas, teknik analisis jalur, uji asumsi klasik dan uji hipotesis dengan bantuan software SPSS.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa : (1) Rekrutmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan Balai Kota; (2) Rekrutmen berpengaruh signifikan terhadap penempatan pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan Balai Kota; (3) Penempatan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan Balai Kota; dan (4) Rekrutmen berpengaruh langsung terhadap kinerja tanpa harus melalui penempatan. Dengan adanya penempatan bukan variabel mediasi yang mengantarai hubungan rekrutmen dengan kinerja.

**Kata Kunci : Rekrutmen, Penempatan, Kinerja Karyawan.**

## KATA PENGANTAR



**Assalamu'alaikum Wr. Wb.**

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT karena atas berkah, rahmat dan hidayah-Nya, penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Shalawat dan salam penulis sampaikan kepada Rasulullah Muhammad SAW beserta para sahabatnya dan keluarganya serta orang-orang yang mengikuti jejak langkah mereka sampai hari akhirat.

Skripsi ini merupakan tugas akhir penulis sebagai salah satu syarat guna menyelesaikan program studi S-1 pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Skripsi ini berjudul : Pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan dengan penempatan sebagai variabel mediasi pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk cabang Medan Balai Kota.

Penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Ayahanda Ibnu N. Arby dan Ibunda Sri Suprapti yang selain menjadi sumber inspirasi dan kekuatan bagi penulis, juga telah banyak memberi dorongan moril, materil, kasih sayang serta perhatian yang tiada terhingga.

Penulis dalam menyelesaikan skripsi ini memperoleh bantuan dari berbagai pihak, baik dalam bentuk sumbangan pikiran, tenaga dan waktu yang tidak terukur. Oleh karena itu dengan segala kerendahan hati penulis menyampaikan terima kasih kepada :

1. Bapak Dr. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

2. Bapak H. Januri, SE, MM, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Jasman Syarifuddin, SE, M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Dr. Jufrizen, SE, M.Si selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Hazmanan Khair Pasaribu, SE, MBA, PhD selaku Dosen Pembimbing yang telah meluangkan waktu untuk membimbing dan mengarahkan penulis dalam menyusun skripsi ini.
6. Semua Dosen yang telah memberikan ilmunya pada penulis selama berada di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Seluruh pegawai PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan Balai Kota.
8. Kakak tersayang Novita Rahma Sari Arby, SH yang terus menerus mendukung saya sampai saat ini.
9. Rizka, Salsa, Gusti, Husen, Dimas, Putri, Rico dan Rahmat yang membantu serta mendukung dalam penyusunan skripsi ini.
10. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu yang telah membantu dan mendukung dalam penyelesaian skripsi ini.

Penulis menyadari skripsi ini masih banyak kekurangan baik materi maupun dari segi tata bahasanya. Saran dan kritik yang bersifat membangun sangat diharapkan. Semoga bermanfaat bagi semuanya. *Aamiin Ya Rabbal 'Alamin.*

Medan, 2018

Penulis

Irvan Dwi Handoko Arby

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>ABSTRAK</b> .....	i
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	ii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	v
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	viii
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	x
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xi
<b>BAB I. PENDAHULUAN</b> .....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	5
C. Batasan Masalah dan Rumusan Masalah.....	6
D. Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian.....	7
<b>BAB II. LANDASAN TEORI</b> .....	10
A. Kajian Teoritis.....	10
1. Kinerja.....	10
a. Definisi Kinerja.....	10
b. Faktor – Faktor Kinerja.....	11
c. Indikator Kinerja.....	12
d. Aspek-Aspek Kinerja.....	12
2. Rekrutmen.....	13
a. Definisi Rekrutmen.....	13
b. Faktor - Faktor Rekrutmen.....	14
c. Indikator Rekrutmen.....	15
d. Tujuan Rekrutmen.....	16
3. Penempatan.....	17
a. Definisi Penempatan.....	17

b. Faktor – Faktor Penempatan.....	18
c. Indikator Penempatan.....	19
d. Tujuan Penempatan.....	20
B. Kerangka Konseptual.....	20
1. Pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan.....	20
2. Pengaruh rekrutmen terhadap penempatan.....	21
3. Pengaruh penempatan terhadap kinerja karyawan.....	22
4. Pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh penempatan.....	23
C. Hipotesis.....	25
<b>BAB III. METODE PENELITIAN.....</b>	<b>26</b>
A. Pendekatan Penelitian.....	26
B. Defenisi Operasional.....	26
1. Kinerja.....	26
2. Rekrutmen.....	27
3. Penempatan.....	28
C. Tempat dan Waktu Penelitian.....	28
D. Populasi dan Sampel.....	29
E. Teknik Pengumpulan Data.....	30
1. Uji Validitas.....	31
2. Uji Reliabilitas.....	34
F. Teknik Analisis Data.....	36
1. Teknik Analisis Jalur.....	36
2. Uji Asumsi Klasik.....	37
3. Uji Hipotesis.....	40
<b>BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>42</b>
A. Hasil Penelitian.....	42
1. Karakteristik Responden.....	42
2. Deskripsi Variabel Penelitian.....	45
3. Analisis Data.....	51
a. Teknik Analisis Jalur.....	51

b. Uji Asumsi Klasik.....	55
c. Uji Hipotesis.....	60
B. Pembahasan.....	65
1. Pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan.....	65
2. Pengaruh rekrutmen terhadap penempatan.....	66
3. Pengaruh penempatan terhadap kinerja karyawan.....	67
4. Pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh penempatan.....	68
<b>BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>70</b>
A. Kesimpulan.....	70
B. Saran.....	70
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>72</b>
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....</b>	<b>74</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>75</b>

## DAFTAR TABEL

	Halaman
<b>III-1</b> Tabel Instrumen Variabel Kinerja.....	27
<b>III-2</b> Tabel Instrumen Variabel Rekrutmen.....	27
<b>III-3</b> Tabel Instrumen Variabel Penempatan.....	28
<b>III-4</b> Tabel Jadwal Penelitian.....	29
<b>III-5</b> Tabel Data Karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan Balai Kota.....	30
<b>III-6</b> Tabel Skala Likert.....	31
<b>III-7</b> Tabel Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja.....	32
<b>III-8</b> Tabel Hasil Uji Validitas Variabel Rekrutmen.....	33
<b>III-9</b> Tabel Hasil Uji Validitas Variabel Penempatan.....	34
<b>III-10</b> Tabel Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kinerja.....	35
<b>III-11</b> Tabel Hasil Uji Reliabilitas Variabel Rekrutmen.....	35
<b>III-12</b> Tabel Hasil Uji Reliabilitas Variabel Penempatan.....	36
<b>IV-1</b> Tabel Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin.....	42
<b>IV-2</b> Tabel Karakteristik Responden berdasarkan Usia.....	43
<b>IV-3</b> Tabel Karakteristik Responden berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	44
<b>IV-4</b> Tabel Karakteristik Responden berdasarkan Masa Kerja.....	45
<b>IV-5</b> Tabel Jawaban Responden tentang Variabel Kinerja.....	45
<b>IV-6</b> Tabel Jawaban Responden tentang Variabel Rekrutmen.....	47
<b>IV-7</b> Tabel Jawaban Responden tentang Variabel Penempatan.....	49
<b>IV-8</b> Tabel Koefisien Regresi Model Persamaan I.....	51
<b>IV-9</b> Tabel Model Summary Regresi Persamaan I.....	52
<b>IV-10</b> Tabel Koefisien Regresi Model Persamaan II.....	53

<b>IV-11</b> Tabel Model Summary Regresi Persamaan II.....	53
<b>IV- 12</b> Tabel Uji Normalitas.....	56
<b>IV-13</b> Tabel Uji Multikolinearitas.....	57
<b>IV-14</b> Tabel Uji Autokorelasi.....	59
<b>IV-15</b> Tabel Pengaruh Langsung X terhadap Y.....	60
<b>IV-16</b> Tabel Pengaruh Langsung X terhadap Z.....	61
<b>IV-17</b> Tabel Pengaruh Langsung Z terhadap Y.....	62
<b>IV-18</b> Tabel Pengaruh Tidak Langsung X terhadap Y melalui Z.....	63

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
<b>II-1</b> Gambar Pengaruh Rekrutmen terhadap Kinerja Karyawan.....	21
<b>II-2</b> Gambar Pengaruh Rekrutmen terhadap Penempatan.....	22
<b>II-3</b> Gambar Pengaruh Penempatan terhadap Kinerja Karyawan.....	23
<b>II-4</b> Gambar Pengaruh Rekrutmen terhadap Kinerja Karyawan dimediasi oleh Penempatan.....	24
<b>II-5</b> Gambar Kerangka Konseptual.....	24
<b>III-1</b> Gambar Model Analisis Jalur.....	37
<b>IV-1</b> Gambar Diagram Analisis Jalur Persamaan I.....	52
<b>IV-2</b> Gambar Diagram Analisis Jalur Persamaan II.....	54
<b>IV-3</b> Gambar Diagram Analisis Jalur.....	55
<b>IV-4</b> Gambar Uji Normalitas.....	56
<b>IV-5</b> Gambar Uji Heterokedastisitas.....	58

## DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
1. Kuisisioner Penelitian.....	75
2. Hasil Jawaban Kuisisioner Penelitian.....	80
3. Hasil Karakteristik Responden.....	82
4. Hasil Deskripsi Variabel.....	84

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Keberhasilan suatu perusahaan secara umum ditentukan oleh orang-orang yang terlibat dalam struktur perusahaan tersebut. Karyawan adalah asset utama perusahaan yang menjadi perencana, pelaku dan penentu tercapainya suatu tujuan dari suatu perusahaan. Mereka mempunyai pikiran, perasaan keinginan, status dan latar belakang pendidikan, usia, jenis kelamin yang heterogen yang dibawa dalam perusahaan.

Sumber daya manusia merupakan tokoh sentral dalam perusahaan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Agar aktivitas manajemen berjalan dengan baik, sebuah perusahaan harus memiliki sumber daya manusia yang berpengetahuan dan berketrampilan tinggi serta usaha untuk mengelola perusahaan seoptimal mungkin sehingga kinerjanya meningkat. Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai standar perusahaan dan mendukung tercapainya tujuan perusahaan. Terdapat hubungan yang erat antara kinerja perseorangan dengan kinerja perusahaan. Dengan kata lain bila kinerja karyawan baik maka kemungkinan besar kinerja perusahaan juga baik (Afandi, dkk, 2016). Oleh karena itu perusahaan harus benar-benar memperhatikan faktor sumber daya manusianya.

Hal yang penting dalam pengelolaan sumber daya manusia adalah mengenai kinerja karyawan. Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seseorang karyawan dalam

melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2001, hal 67). Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain faktor perusahaan diantaranya struktur, *job design*, rekrutmen dan penempatan (Simamora, hal 500 dalam Mangkunegara, 2005, hal 14). Untuk mencapai kinerja yang lebih baik maka perusahaan harus mempunyai dan menjalankan sistem rekrutmen dan penempatan kerja yang tepat dan efektif dalam prakteknya. Sistem rekrutmen dan penempatan kerja yang tepat dan efektif akan menghasilkan sumber daya manusia yang berpengetahuan dan berketerampilan tinggi yang akan memberikan efek yang baik pula terhadap kinerja karyawan.

Semakin berkembangnya suatu perusahaan maka harus diimbangi dengan perekrutan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Rekrutmen adalah serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan karyawan (Simamora, hal 212 dalam Elmi, 2018, hal 15). Rekrutmen dilakukan untuk menambah dan menarik calon karyawan baru ke dalam satuan kerja dengan melalui sistem dan prosedur dari rekrutmen yang ditentukan perusahaan, sehingga karyawan baru tersebut dapat ditempatkan sesuai dengan kebutuhan jabatan yang telah dianalisis oleh manajemen sumber daya manusia. Pelaksanaan sistem rekrutmen terhadap calon karyawan dimaksudkan agar perusahaan dapat memperoleh karyawan yang berkualitas dan mampu merealisasikan tujuan perusahaan. Rekrutmen dikatakan berhasil jika banyak pelamar yang memasukkan lamarannya ke perusahaan sehingga peluang untuk

mendapatkan karyawan yang baik terbuka lebar dan perusahaan dapat memilih terbaik dari yang baik. Pelaksanaan sistem rekrutmen yang efektif yaitu dilakukan sesuai dengan tujuan perusahaan, sesuai dengan aturan atau standar operasional prosedur (SOP) dan sesuai dengan prosedur perekrutan perusahaan terhadap calon karyawan tersebut agar perusahaan memperoleh karyawan yang berkualitas dan mampu merealisasikan tujuan perusahaan sehingga diharapkan dapat tumbuh dan berkembang sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan perusahaan.

Selain penerimaan atau perekrutan, penempatan mempunyai pengaruh yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Penempatan adalah proses atau pengisian jabatan atau penugasan kembali pegawai pada tugas atau jabatan baru atau jabatan yang berbeda (Sunyoto, hal 122 dalam Yulismi, 2016). Penempatan merupakan salah satu aspek yang penting dalam proses perencanaan sumber daya manusia, karena mempunyai hubungan yang erat dengan efisiensi dan keadilan (setiap karyawan diberikan peluang yang sama untuk berkembang). Penempatan karyawan yang tepat sangat mempengaruhi perilaku karyawan tersebut dalam menjalankan tugasnya dan pastinya akan menghasilkan suatu yang baik dan maksimal seperti yang diharapkan, namun jika penempatan karyawan tersebut tidak tepat dalam menduduki jabatan serta tugas yang tidak di bidang karyawan tersebut dapat dipastikan perusahaan tidak akan mendapatkan hasil yang baik dan maksimal dari karyawan tersebut dan oleh sebab ini peranan penempatan karyawan sangat berpengaruh besar terhadap tercapai atau tidaknya suatu tujuan dari perusahaan, maka peran pimpinan MSDM suatu perusahaan agar dapat lebih

teliti dalam menempatkan karyawan agar mendapatkan hasil yang optimal serta tujuan perusahaan tercapai.

Perekrutan karyawan yang efektif dan penempatan yang sesuai di bidang keahliannya maka dengan ini secara otomatis perusahaan akan mendapatkan hasil kinerja yang maksimal, tetapi jika perekrutan karyawan yang efektif tetapi penempatan karyawan tersebut tidak tepat dan tidak pada bidang keahliannya maka dapat mengakibatkan kurang maksimalnya kinerja yang dihasilkan karyawan tersebut, dan akibatnya perusahaan tidak akan mendapatkan hasil yang maksimal dan tidak sesuai dengan yang diharapkan. Oleh sebab itu perekrutan dan penempatan harus saling keterkaitan demi mendapatkan suatu kinerja yang maksimal.

Bank Muamalat Indonesia adalah bank umum pertama di Indonesia yang menerapkan prinsip syariah islam dan menjalankan operasionalnya. Didirikan pada tahun 1991, yang diprakarsai oleh Majelis Ulama Indonesia (MUI) dan Pemerintah Indonesia. Mulai beroperasi pada tahun 1992, yang didukung oleh cendekiawan Muslim dan pengusaha, serta masyarakat luas. Pada tahun 1994, telah menjadi bank devisa. Produk pendanaan ada menggunakan prinsip Wadiah (titipan) dan Mudharabah (bagi-hasil).

Hasil pengamatan di PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan Balai Kota menunjukkan bahwa proses rekrutmen yang dilakukan tidak transparan dan tidak efektif dikarenakan banyak karyawan yang masuk karena bantuan dari orang dalam yang bekerja di PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk juga, yang sebenarnya tidak memenuhi semua persyaratan. Dengan adanya orang dalam yang membantu calon karyawan tersebut untuk masuk, maka

calon karyawan tersebut dengan mudahnya masuk menjadi karyawan meskipun tidak sesuai dengan kemampuan dan keahliannya. Hal inilah yang dapat berimbas terhadap kinerja karyawan yang menjadi tidak optimal karena tidak sesuai dengan kemampuan dan keahliannya. Hasil pengamatan di PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan Balai Kota juga menunjukkan bahwa penempatan yang dilakukan belum tepat dan belum sesuai karena ada beberapa karyawan yang merasa tidak nyaman dengan pekerjaannya dan merasa kemampuan dan keahliannya tidak sesuai dengan bidang kerja yang dijalani sekarang sehingga berdampak negatif terhadap kinerjanya.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Rekrutmen Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Penempatan Sebagai Variabel Mediasi Pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan Balai Kota.”**

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat diidentifikasi beberapa masalah, antara lain :

1. Masih ada rekrutmen di PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan Balai Kota yang tidak transparan dan tidak efektif yang akan berdampak pada kinerja karyawan.
2. Masih ada penempatan di PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan Balai Kota yang belum optimal yang akan berdampak pada kinerja karyawan.

## **C. Batasan Masalah dan Rumusan Masalah**

### **1. Batasan Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah diuraikan, maka penulis membatasi masalah penelitian mengenai faktor – faktor yang paling berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan Balai Kota agar penelitian ini dapat dilakukan lebih mendalam lagi. Oleh karena itu, penulis memfokuskan penelitian ini mengenai rekrutmen, penempatan dan kinerja karyawan pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan Balai Kota.

### **2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, dapat dikemukakan perumusan masalah sebagai berikut :

- a. Apakah rekrutmen berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan Balai Kota ?
- b. Apakah rekrutmen berpengaruh terhadap penempatan pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan Balai Kota ?
- c. Apakah penempatan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan Balai Kota ?
- d. Apakah rekrutmen berpengaruh terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh penempatan pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan Balai Kota ?

## **D. Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian**

### **1. Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan rumusan masalah yang ada, maka tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah :

- a. Untuk mengetahui pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan Balai Kota.
- b. Untuk mengetahui pengaruh rekrutmen terhadap penempatan pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan Balai Kota.
- c. Untuk mengetahui pengaruh penempatan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan Balai Kota.
- d. Untuk mengetahui pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh penempatan pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan Balai Kota.

### **2. Manfaat Penelitian**

#### **a. Manfaat Teoritis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam memperkaya wawasan konsep pengetahuan khususnya yang terkait dengan analisis pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan dengan penempatan sebagai variabel mediasi.

**b. Manfaat Praktis**

## 1) Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi sebagai bahan masukan bagi pimpinan PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan Balai Kota.

## 2) Bagi Akademisi

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan referensi untuk mahasiswa dan generasi penerus di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

## 3) Bagi Penulis

Hasil penelitian ini dapat menambah pengalaman dan pengetahuan tentang rekrutmen, penempatan dan kinerja karyawan di suatu perusahaan. Selain itu penelitian ini juga sebagai sarana untuk mengembangkan dan menerapkan ilmu SDM yang sudah diperoleh di bangku perkuliahan.

## 4) Bagi Pihak Lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi pengetahuan bagi pembaca dan dapat menjadi sumber informasi maupun pertimbangan bagi perusahaan yang sedang menghadapi masalah serupa.

#### 5) Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan teori bagi peneliti selanjutnya mengenai pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan dengan penempatan sebagai variabel mediasi.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Kajian Teoritis**

##### **1. Kinerja**

###### **a. Definisi Kinerja**

Kinerja seorang karyawan merupakan hal yang bersifat individual karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam menjalankan tugasnya. Menurut Umar Husein (hal 104) dalam Budianto dan Katini (2015) kinerja adalah pelaksanaan fungsi – fungsi yang dituntut dari seseorang karyawan. Sedangkan menurut Mangkunegara (2001, hal 67) kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Hamali (2016, hal 98) kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi – fungsi atau indikator – indikator suatu pekerjaan dalam waktu tertentu.

Oleh karena itu disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah prestasi kerja atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM per satuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

## **b. Faktor – Faktor Kinerja**

Menurut Hamali (2016, hal 101) kinerja merupakan hasil sinergi dari sejumlah faktor yang terdiri dari :

### 1) Faktor Internal Karyawan

Faktor internal karyawan yaitu faktor – faktor dari dalam diri karyawan yang merupakan faktor bawaan dari lahir dan faktor yang diperoleh ketika karyawan tersebut berkembang.

### 2) Faktor Lingkungan Internal Perusahaan

Karyawan dalam melaksanakan tugasnya memerlukan dukungan di tempatnya bekerja. Dukungan tersebut sangat mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja karyawan.

### 3) Faktor Lingkungan Eksternal Perusahaan

Faktor lingkungan eksternal perusahaan adalah keadaan, kejadian atau situasi yang terjadi di lingkungan eksternal perusahaan yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Sedangkan menurut Simamora (hal 500) dalam Mangkunegara (2005, hal 14) kinerja dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu :

### 1) Faktor individual yang terdiri dari :

- a) Kemampuan dan keahlian
- b) Latar belakang
- c) Demografi

### 2) Faktor psikologis yang terdiri dari :

- a) Persepsi
- b) *Attitude*
- c) *Personality*
- d) Pembelajaran
- e) Motivasi

- 3) Faktor perusahaan yang terdiri dari :
  - a) Sumber daya
  - b) Kepemimpinan
  - c) Penghargaan
  - d) Struktur
  - e) *Job design*
  - f) Rekrutmen
  - g) Penempatan

### **c. Indikator Kinerja**

Menurut Wirawan (hal 166) dalam Rafii dan Andri (2015) ada enam indikator kinerja yakni :

- 1) Keterampilan Kerja
- 2) Kualitas Pekerjaan
- 3) Tanggung Jawab
- 4) Disiplin
- 5) Kerjasama
- 6) Fasilitas Pekerjaan

Sedangkan menurut Sugiyono (hal 30) dalam Budianto dan Katini (2015) menyebutkan ada beberapa tolak ukur / indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

- 1) Kualitas Kerja
- 2) Target
- 3) Kerjasama
- 4) Tanggung Jawab
- 5) Komunikasi
- 6) Wawasan
- 7) Kreatifitas

### **d. Aspek-Aspek Kinerja**

Menurut Husein Umar (hal 266) dalam Mangkunegara (2005, hal 18) membagi aspek-aspek kinerja sebagai berikut :

- 1) Mutu Pekerjaan
- 2) Kejujuran Karyawan
- 3) Inisiatif

- 4) Kehadiran
- 5) Sikap
- 6) Kerjasama
- 7) Keandalan
- 8) Pengetahuan tentang Pekerjaan
- 9) Tanggung Jawab
- 10) Pemanfaatan Waktu Kerja

Sedangkan menurut Mangkunegara (2005, hal 18) aspek-aspek standar kinerja terdiri dari aspek kuantitatif dan aspek kualitatif. Aspek kuantitatif meliputi :

- 1) Proses kerja dan kondisi pekerjaan
- 2) Waktu yang dipergunakan atau lamanya melaksanakan pekerjaan
- 3) Jumlah kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan
- 4) Jumlah dan jenis pemberian pelayanan dalam bekerja

Sedangkan aspek kualitatif meliputi :

- 1) Ketepatan kerja dan kualitas pekerjaan
- 2) Tingkat kemampuan dalam bekerja
- 3) Kemampuan menganalisis data atau informasi, kemampuan atau kegagalan menggunakan mesin atau peralatan
- 4) Kemampuan mengevaluasi (keluhan/keberatan konsumen)

## **2. Rekrutmen**

### **a. Definisi Rekrutmen**

Rekrutmen dilakukan untuk menambah dan menarik calon karyawan baru ke dalam satuan kerja dengan melalui sistem dan prosedur dari rekrutmen yang ditentukan perusahaan. Pelaksanaan sistem rekrutmen terhadap calon karyawan dimaksudkan agar perusahaan dapat memperoleh karyawan yang berkualitas dan mampu merealisasikan tujuan perusahaan.

Menurut Gomes (hal 105) dalam Hamali (2016, hal 46) rekrutmen adalah proses mencari, menemukan dan menarik para pelamar untuk

dipekerjakan dalam dan oleh suatu organisasi. Sedangkan menurut Handoko (hal 69) dalam Hamali (2016, hal 46) rekrutmen adalah proses pencarian dan pemikatan para calon karyawan yang mampu untuk melamar sebagai karyawan. Menurut Mangkunegara (hal 33) dalam Hamali (2016, hal 47) mendefinisikan rekrutmen sebagai suatu proses atau tindakan yang dilakukan oleh perusahaan untuk mendapatkan tambahan karyawan yang melalui tahapan yang mencakup identifikasi dan evaluasi sumber-sumber penarikan karyawan, menentukan kebutuhan karyawan yang diperlukan perusahaan, proses seleksi, penempatan, dan orientasi karyawan.

Oleh karena itu disimpulkan bahwa rekrutmen adalah tindakan atau proses dari suatu usaha organisasi untuk mendapatkan tambahan pegawai untuk tujuan operasional perusahaan.

#### **b. Faktor – Faktor Rekrutmen**

Menurut Hamali (2016, hal 49) program rekrutmen yang baik mencakup faktor-faktor berikut :

- 1) Program rekrutmen memikat banyak pelamar yang memenuhi syarat.
- 2) Program rekrutmen tidak pernah mengkompromikan standar seleksi.
- 3) Berlangsung atas dasar yang berkesinambungan.
- 4) Program rekrutmen harus kreatif, imajinatif, dan inovatif.

Sedangkan menurut Yuliawati (2015) faktor-faktor yang mempengaruhi rekrutmen adalah :

1) Biaya dan manfaat atas rekrutmen

Perlu pertimbangan atas biaya yang dikeluarkan dan manfaat yang diperoleh dalam memilih metode rekrutmen yang tepat. Karena metode rekrutmen yang tepat adalah jika biaya yang dikeluarkan kecil dan menghasilkan manfaat yang sesuai.

2) Waktu yang diperlukan untuk mengisi lowongan

Metode rekrutmen yang tepat dalam mengisi lowongan pekerjaan adalah metode rekrutmen yang dapat mengisi lowongan kerja dengan segera.

3) Kuantitas dan kualitas rekrutmen

Untuk mengetahui keberhasilan suatu perusahaan dalam menarik karyawannya, perusahaan dapat membandingkan metode rekrutmen yang dilakukan di masa lalu atau membandingkannya dengan metode yang digunakan perusahaan lain.

**c. Indikator Rekrutmen**

Menurut Rivai (hal 158) dalam Rafii dan Andri (2015) indikator rekrutmen karyawan yakni :

- 1) Mutu Karyawan
- 2) Analisis Pekerjaan
- 3) Spesifikasi Pekerjaan
- 4) Jumlah Kebutuhan Karyawan
- 5) Biaya
- 6) Pertimbangan Hukum

Sedangkan menurut Yulasmi (2016) indikator – indikator dari rekrutmen sebagai berikut :

- 1) Sumber – Sumber Rekrutmen
- 2) Metode – Metode Rekrutmen

- 3) Hambatan –Hambatan Rekrutmen
- 4) Media Rekrutmen
- 5) Waktu dan Biaya yang Digunakan

#### **d. Tujuan Rekrutmen**

Menurut Simamora (hal 214) dalam Elmi (2018, hal 16) proses rekrutmen memiliki beberapa tujuan, antara lain :

- 1) Untuk memikat sekumpulan besar pelamar kerja sehingga perusahaan akan mempunyai kesempatan yang lebih besar untuk melakukan pemilihan terhadap calon-calon pekerja yang dianggap memenuhi standar kualifikasi perusahaan.
- 2) Tujuan pasca pengangkatan adalah penghasilan karyawan-karyawan yang merupakan pelaksana-pelaksana yang baik dan akan tetap bersama dengan perusahaan sampai jangka waktu yang masuk akal.
- 3) Upaya – upaya perekrutan hendaknya mempunyai efek luberan yakni citra umum perusahaan haruslah menanjak dan bahkan pelamar – pelamar yang gagal haruslah mempunyai kesan – kesan positif terhadap perusahaan.

Sedangkan menurut Sunyoto (hal 94) dalam Yulasmi (2016) program rekrutmen yang baik perlu melayani banyak tujuan, antara lain :

- 1) Rekrutmen sebagai alat keadilan sosial.

Dalam hal ini rekrutmen dilakukan dengan memberikan pertimbangan proporsional kepada pihak yang perlu dilindungi, yang sangat mungkin berposisi sebagai pihak dirugikan akibat rekrutmen, apabila dibiarkan.

- 2) Rekrutmen sebagai teknik untuk memaksimalkan efisien.

Rekrutmen ini merupakan sebuah penarikan karyawan yang biasanya dilakukan secara ketat. Tujuan rekrutmen dapat menjaring calon karyawan yang berkualitas, sehingga jika diterima kelak dapat memenuhi tuntutan perusahaan.

- 3) Rekrutmen sebagai strategi responsivitas politik.

Hal ini disesuaikan dengan gejolak di suatu Negara, masalah - masalah di perbatasan, perubahan kebijakan politik yang dibuat. Dengan kondisi yang berubah-ubah sangat mungkin kebutuhan sumber daya manusia secara sektoral yang berubah-ubah pula.

### **3. Penempatan**

#### **a. Definisi Penempatan**

Penempatan merupakan salah satu aspek yang penting dalam proses perencanaan sumber daya manusia, karena mempunyai hubungan yang erat dengan efisiensi dan keadilan (setiap karyawan diberikan peluang yang sama untuk berkembang). Menurut Elmi (2018, hal 53) penempatan karyawan berarti mengalokasikan para karyawan pada posisi kerja tertentu. Proses penempatan merupakan suatu proses yang sangat menentukan dalam mendapatkan karyawan yang kompeten yang dibutuhkan perusahaan, karna penempatan yang tepat dalam posisi jabatan yang tepat akan dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuan yang diharapkan. Sedangkan menurut Hariandja (hal 156) dalam Mawei, dkk. (2014) penempatan merupakan proses penugasan / pengisian jabatan atau

penugasan kembali pegawai pada tugas / jabatan baru atau jabatan yang berbeda. Menurut Ardhana, dkk. (hal 82) dalam Aldilaningsari, dkk. (2014) penempatan adalah suatu proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada karyawan yang lulus seleksi untuk dilaksanakan secara continue dan wewenang serta tanggung jawab yang melekat sebesar porsi dan komposisi yang ditetapkan serta mampu mempertanggungjawabkan segala risiko yang mungkin terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang dan tanggung jawab tersebut. Oleh karena itu disimpulkan bahwa penempatan merupakan penugasan untuk menyalurkan karyawan dengan menempatkan karyawan tersebut pada posisi atau jabatan yang sesuai untuk memperoleh kinerja yang baik dan optimal berdasarkan pada pengetahuan, kemampuan dan keterampilannya.

#### **b. Faktor – Faktor Penempatan**

Menurut Wahyudi dalam Elmi (2018, hal 54) dalam melakukan penempatan karyawan hendaknya mempertimbangkan faktor-faktor sebagai berikut :

- 1) Pendidikan
- 2) Pengetahuan Kerja
- 3) Keterampilan Kerja
- 4) Pengalaman Kerja
- 5) Faktor Kesehatan Jasmani dan Rohani
- 6) Faktor Umur Sumber Daya Manusia
- 7) Faktor Jenis Kelamin

#### 8) Faktor Minat dan Hobi

Sedangkan menurut Sastrohadiwiryono (hal 162) dalam Fadilah, dkk. faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan dalam penempatan pegawai adalah :

- 1) Faktor Latar Belakang Pendidikan
- 2) Faktor Kesehatan Jasmani dan Rohani
- 3) Faktor Pengalaman Kerja
- 4) Faktor Umur Sumber Daya Manusia
- 5) Faktor Jenis Kelamin
- 6) Faktor Status Perkawinan
- 7) Faktor Minat dan Hobi

#### **c. Indikator Penempatan**

Menurut Hasibuan (hal 179) dalam Rafii dan Andri (2015) indikator penempatan yakni :

- 1) Tingkat Pendidikan
- 2) Masa Kerja
- 3) Pengalaman Kerja
- 4) Promosi
- 5) Keterampilan Kerja
- 6) Pengetahuan Kerja

Sedangkan menurut Yulasmu (2016) indikator dari penempatan yaitu sebagai berikut :

- 1) Pendidikan
- 2) Keterampilan
- 3) Minat
- 4) Pengalaman

#### **d. Tujuan Penempatan**

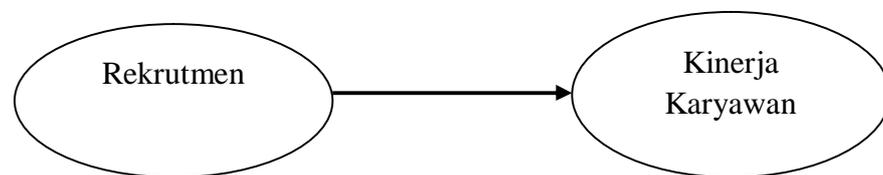
Menurut Sastrohadiwiryo dalam Elmi (2018, hal 53) penempatan memiliki tujuan yaitu agar karyawan bersangkutan lebih berdaya guna dalam melaksanakan pekerjaan yang dibebankan, untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan sebagai dasar kelancaran tugas serta untuk menempatkan karyawan sebagai unsur pelaksana pekerjaan pada posisi yang sesuai dengan kriteria yaitu kemampuan, kecakapan dan keahlian.

## **B. Kerangka Konseptual**

### **1. Pengaruh Rekrutmen terhadap Kinerja Karyawan**

Proses rekrutmen merupakan hal yang sangat vital dalam sebuah perusahaan. Keakuratan dalam rekrutmen dapat meningkatkan efektifitas dan efisiensi operasional perusahaan. Proses perekrutan karyawan melalui prosedur dan standar yang baik sangat diharapkan akan mampu menghasilkan karyawan-karyawan yang handal sebagai mitra strategik perusahaan. Dengan adanya karyawan yang handal pastinya akan menghasilkan kinerja karyawan yang tinggi. Oleh sebab itu, proses rekrutmen berpengaruh terhadap tercapai atau tidaknya tujuan perusahaan.

Hal ini didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Rafii dan Andri (2015) yang menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara rekrutmen dengan kinerja karyawan pada PT. Bank Riau Kepri Pekanbaru. Hasil penelitian lain yang dilakukan oleh Nurhayati (2016) juga menyatakan bahwa apabila rekrutmen ditingkatkan maka akan menimbulkan peningkatan terhadap kinerja karyawan pada hotel bintang lima Pekanbaru.



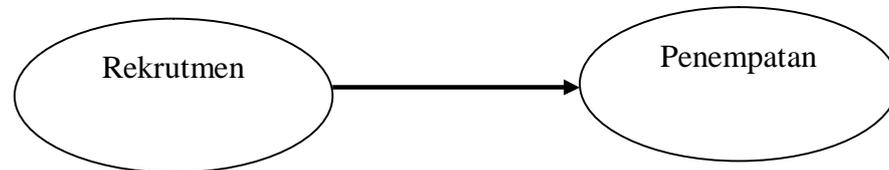
**Gambar II-1**  
**Pengaruh Rekrutmen terhadap Kinerja Karyawan**

## **2. Pengaruh Rekrutmen terhadap Penempatan**

Proses perekrutan karyawan melalui prosedur dan standar yang baik akan mampu menghasilkan karyawan-karyawan yang handal sebagai mitra strategik perusahaan, sehingga proses penempatan karyawan yang disesuaikan dengan job specification dan job description dapat berjalan dengan efektif sehingga akan tercipta *the right man in the right place*. Prinsip *the right man in the right place* harus menjadi pegangan bagi pihak perusahaan dalam menempatkan karyawan dalam perusahaan. Adanya ketidaksesuaian sistem rekrutmen yang ditentukan perusahaan terhadap penempatan kerja karyawan akan mempengaruhi kinerja karyawan, dimana tidak terlaksananya sistem dan prosedur dari rekrutmen tersebut oleh perusahaan sehingga terjadinya diskriminasi pada saat rekrutmen

berlangsung terhadap calon karyawan dan juga akan mempengaruhi pada penempatan kerja karyawan yang tidak sesuai tempatnya. Kegagalan dalam melakukan rekrutmen dan penempatan kerja akan mempengaruhi kinerja karyawan yang selanjutnya menjadi penghambat bagi proses pencapaian tujuan perusahaan. Sistem rekrutmen dan penempatan kerja yang dilakukan dengan tepat dan sesuai dengan kebutuhan bertujuan agar tercapainya tujuan perusahaan serta kesulitan dalam mencari dan melatih karyawan dapat dihindari.

Hal ini didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Dilfitri (2014) yang menunjukkan bahwa sistem rekrutmen berpengaruh signifikan terhadap penempatan kerja pada kantor PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Cabang Padang.



**Gambar II-2**  
**Pengaruh Rekrutmen terhadap Penempatan**

### **3. Pengaruh Penempatan terhadap Kinerja Karyawan**

Penempatan karyawan yang tepat sangat mempengaruhi perilaku karyawan tersebut dalam menjalankan tugasnya dan pastinya akan menghasilkan suatu yang baik dan maksimal seperti yang diharapkan, namun jika penempatan karyawan tersebut tidak tepat dalam menduduki jabatan serta tugas yang tidak di bidang karyawan tersebut dapat dipastikan perusahaan tidak akan mendapatkan hasil yang baik dan

maksimal dari karyawan tersebut. Oleh sebab itu peranan penempatan karyawan sangat berpengaruh besar terhadap tercapai atau tidaknya suatu tujuan dari perusahaan, maka peran pimpinan MSDM suatu perusahaan agar dapat lebih teliti dalam menempatkan karyawan agar mendapatkan hasil yang optimal serta tujuan perusahaan tercapai.

Hal ini didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Wibowo (2018) yang menyatakan bahwa penempatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang A.Yani Bandung. Hasil penelitian lain yang dilakukan oleh Sunaryo (2016) juga menyatakan bahwa penempatan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

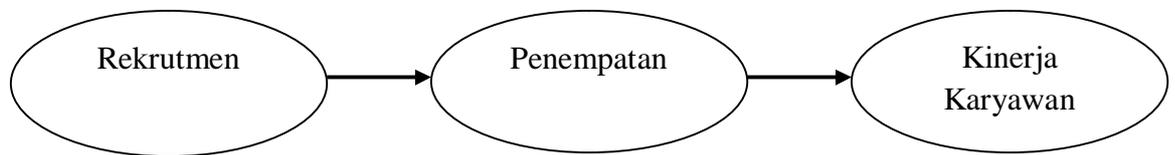


**Gambar II-3**  
**Pengaruh Penempatan terhadap Kinerja Karyawan**

#### **4. Pengaruh Rekrutmen terhadap Kinerja Karyawan dimediasi oleh Penempatan**

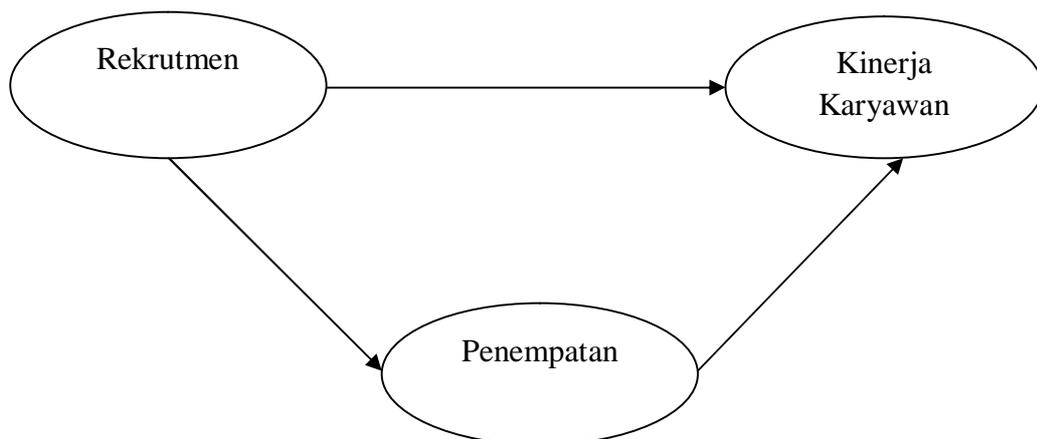
Rekrutmen dilakukan untuk menambah dan menarik calon karyawan baru ke dalam satuan kerja dengan melalui sistem dan prosedur dari rekrutmen yang ditentukan perusahaan, sehingga karyawan baru tersebut dapat ditempatkan sesuai dengan kebutuhan jabatan yang telah dianalisis oleh manajemen sumber daya manusia. Adanya ketidaksesuaian sistem

rekrutmen yang ditentukan perusahaan terhadap penempatan kerja karyawan akan mempengaruhi kinerja karyawan. Kegagalan dalam melakukan rekrutmen dan penempatan kerja akan mempengaruhi kinerja karyawan yang selanjutnya menjadi penghambat bagi proses pencapaian tujuan perusahaan. Menurut Dilfitri (2014) sistem rekrutmen dan penempatan kerja yang dilakukan dengan tepat dan sesuai dengan kebutuhan bertujuan agar tercapainya tujuan perusahaan serta kesulitan dalam mencari dan melatih karyawan dapat dihindari.



**Gambar II-4**  
**Pengaruh Rekrutmen terhadap Kinerja Karyawan dimediasi oleh Penempatan**

Dengan demikian, kerangka konseptual dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut :



**Gambar II-5**  
**Kerangka Konseptual**

### **C. Hipotesis**

Berdasarkan teori yang telah diuraikan di atas, maka peneliti mengajukan beberapa hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut :

H1 : Rekrutmen berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank

Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan Balai Kota.

H2: Rekrutmen berpengaruh terhadap penempatan pada PT. Bank Muamalat

Indonesia, Tbk Cabang Medan Balai Kota.

H3: Penempatan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank

Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan Balai Kota.

H4: Rekrutmen berpengaruh terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh

Penempatan pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan

Balai Kota.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini termasuk dalam kategori penelitian kausal dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Menurut Juliandi, dkk. (2015, hal 13) penelitian kausal adalah penelitian yang ingin melihat apakah suatu variabel yang berperan sebagai variabel bebas berpengaruh terhadap variabel yang lain yang menjadi variabel terikat. Menurut Juliandi, dkk. (2015, hal 12) penelitian kuantitatif adalah penelitian yang permasalahannya tidak ditentukan di awal, tetapi permasalahan ditemukan setelah peneliti terjun ke lapangan dan apabila peneliti memperoleh permasalahan baru maka permasalahan tersebut diteliti kembali sampai semua permasalahan telah terjawab.

#### **B. Defenisi Operasional**

##### **1. Kinerja**

Kinerja karyawan adalah prestasi kerja atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM per satuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Adapun indikator kinerja sebagai berikut :

**Tabel III-1  
Instrumen Variabel Kinerja**

<b>Variabel</b>	<b>Indikator</b>	<b>No. Item Pernyataan</b>
Kinerja	Keterampilan Kerja	1,2
	Kualitas Pekerjaan	3,4
	Tanggung Jawab	5,6
	Disiplin	7,8
	Kerjasama	9,10
	Fasilitas Pekerjaan	11,12

Sumber : Wirawan (hal 166) dalam Rafii dan Andri (2015)

## 2. Rekrutmen

Rekrutmen adalah tindakan atau proses dari suatu usaha organisasi untuk mendapatkan tambahan pegawai untuk tujuan operasional perusahaan. Adapun indikator rekrutmen sebagai berikut :

**Tabel III-2  
Instrumen Variabel Rekrutmen**

<b>Variabel</b>	<b>Indikator</b>	<b>No. Item Pernyataan</b>
Rekrutmen	Mutu Karyawan	1,2
	Analisis Pekerjaan	3,4
	Spesifikasi Pekerjaan	5,6
	Jumlah Kebutuhan Karyawan	7,8
	Biaya	9,10
	Pertimbangan Hukum	11,12

Sumber : Rivai (hal 158) dalam Rafii dan Andri (2015)

### 3. Penempatan

Penempatan karyawan adalah mengalokasikan para karyawan pada posisi kerja tertentu. Adapun indikator penempatan sebagai berikut :

**Tabel III-3**  
**Instrumen Variabel Penempatan**

Variabel	Indikator	No. Item Pernyataan
Penempatan	Tingkat Pendidikan	1,2
	Masa Kerja	3,4
	Pengalaman Kerja	5,6
	Promosi	7,8
	Keterampilan Kerja	9,10
	Pengetahuan Kerja	11,12

Sumber : Hasibuan (hal 179) dalam Rafii dan Andri (2015)

### C. Tempat dan Waktu Penelitian

#### 1. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan di kantor PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk KCP Medan Balai Kota yang beralamat di Jl. Balai Kota No. 10 D-E Medan.

#### 2. Waktu Penelitian

Penelitian ini direncanakan dari bulan Juli 2018 sampai dengan Oktober 2018, dengan rincian jadwal penelitian sebagai berikut :

**Tabel III-4**  
**Jadwal Penelitian**

No	Kegiatan	Juli 2018				Agus2018				Sept 2018				Okt 2018			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pengajuan Judul	■															
2	Pra Riset		■	■													
3	Penyusunan Proposal					■	■	■	■								
4	Seminar Proposal										■						
5	Pengumpulan Data											■					
6	Pengolahan Data												■				
7	Penyusunan Skripsi													■	■	■	
8	Sidang Skripsi																■

#### **D. Populasi dan Sampel**

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2016, hal 80). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk KCP Medan Balai Kota sebanyak 42 orang.

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sugiyono, 2016, hal 81). Dalam penelitian ini, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh. Sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2016, hal 85). Yang dijadikan sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk, Cabang Medan Balai Kota sebanyak 42 orang.

**Tabel III-5**  
**Data Karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan Balai Kota**

	<b>Jumlah Karyawan</b>
Pimpinan Cabang	1 Orang
Sekretaris dan Personalia	6 Orang
Manager Operasi	1 Orang
Seksi Support Pembiayaan	9 Orang
Seksi Data Kontrol	12 Orang
Seksi Operasi	6 Orang
Seksi Pelayanan dan Kas	7 Orang
<b>Jumlah</b>	<b>42 Orang</b>

Sumber : PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan Balai Kota (2018).

#### **E. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan angket/kuisisioner dan wawancara. Wawancara adalah dialog langsung antara peneliti dengan responden penelitian (Juliandi, dkk, 2015, hal 69). Wawancara yang dilakukan adalah wawancara tidak terstruktur yaitu wawancara yang bebas dimana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya (Sugiyono, 2016, hal 140). Kuisisioner adalah pernyataan yang disusun peneliti untuk mengetahui pendapat/persepsi responden penelitian tentang suatu variabel yang diteliti (Juliandi, dkk, 2015, hal 69). Indikator – indikator yang digunakan dijabarkan dalam pernyataan yang disusun dalam angket. Responden diminta untuk memberikan jawabannya dengan cara memberi tanda check list (√) pada kolom jawaban yang disediakan.

Pengukuran yang digunakan dalam penelitian adalah pengukuran dengan skala Likert, dengan perhitungan skor sebagai berikut :

**Tabel III-6**  
**Skala Likert**

	<b>Bobot</b>
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Kurang Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Instrumen angket yang telah dirancang perlu diuji validitas dan reliabilitasnya agar data yang akan dianalisis memiliki derajat ketepatan dan keyakinan yang tinggi.

### **1. Uji Validitas**

Pengujian validitas bertujuan untuk menguji sejauhmana ketepatan suatu instrumen sebagai alat ukur variabel penelitian (Juliandi, dkk, 2015, hal 76). Suatu instrumen dikatakan valid apabila skala yang disebut digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Jika instrumen valid / benar maka hasil pengukuran pun kemungkinan akan benar.

Pengujian dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan SPSS *For Windows* dengan kriteria pengujian adalah sebagai berikut :

- a. Tolak  $H_0$  jika nilai probabilitas yang dihitung  $\leq$  probabilitas yang ditetapkan sebesar 0,05.

- b. Terima  $H_0$  jika nilai probabilitas yang dihitung  $>$  probabilitas yang ditetapkan sebesar 0,05 (Juliandi, dkk, 2015, hal 136).

**Tabel III-7**  
**Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja**

<b>Pernyataan</b>	<b>Nilai Korelasi</b>	<b>Probabilitas</b>	<b>Keterangan</b>
Pernyataan 1	0.402 (positif)	0.008<0.05	Valid
Pernyataan 2	0.458 (positif)	0.002<0.05	Valid
Pernyataan 3	0.428 (positif)	0.005<0.05	Valid
Pernyataan 4	0.431 (positif)	0.004<0.05	Valid
Pernyataan 5	0.543 (positif)	0.000<0.05	Valid
Pernyataan 6	0.718 (positif)	0.000<0.05	Valid
Pernyataan 7	0.392 (positif)	0.010<0.05	Valid
Pernyataan 8	0.466 (positif)	0.002<0.05	Valid
Pernyataan 9	0.522 (positif)	0.000<0.05	Valid
Pernyataan 10	0.567 (positif)	0.000<0.05	Valid
Pernyataan 11	0.481 (positif)	0.001<0.05	Valid
Pernyataan 12	0.593 (positif)	0.000<0.05	Valid

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS (2018)

Dari 12 pernyataan mengenai kinerja, seluruh pernyataan dalam kategori valid, hal ini dapat dilihat dari tabel III-7.

**Tabel III-8**  
**Hasil Uji Validitas Variabel Rekrutmen**

<b>Pernyataan</b>	<b>Nilai Korelasi</b>	<b>Probabilitas</b>	<b>Keterangan</b>
Pernyataan 1	0.819 (positif)	0.000<0.05	Valid
Pernyataan 2	0.348 (positif)	0.024<0.05	Valid
Pernyataan 3	0.734 (positif)	0.000<0.05	Valid
Pernyataan 4	0.747 (positif)	0.000<0.05	Valid
Pernyataan 5	0.644 (positif)	0.000<0.05	Valid
Pernyataan 6	0.357 (positif)	0.020<0.05	Valid
Pernyataan 7	0.401 (positif)	0.009<0.05	Valid
Pernyataan 8	0.555 (positif)	0.000<0.05	Valid
Pernyataan 9	0.406 (positif)	0.008<0.05	Valid
Pernyataan 10	0.680 (positif)	0.000<0.05	Valid
Pernyataan 11	0.330 (positif)	0.033<0.05	Valid
Pernyataan 12	0.559 (positif)	0.000<0.05	Valid

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS (2018)

Dari 12 pernyataan mengenai rekrutmen, seluruh pernyataan dalam kategori valid, hal ini dapat dilihat dari tabel III-8.

**Tabel III-9**  
**Hasil Uji Validitas Variabel Penempatan**

<b>Pernyataan</b>	<b>Nilai Korelasi</b>	<b>Probabilitas</b>	<b>Keterangan</b>
Pernyataan 1	0.853 (positif)	0.000<0.05	Valid
Pernyataan 2	0.617 (positif)	0.000<0.05	Valid
Pernyataan 3	0.591 (positif)	0.000<0.05	Valid
Pernyataan 4	0.566 (positif)	0.000<0.05	Valid
Pernyataan 5	0.707 (positif)	0.000<0.05	Valid
Pernyataan 6	0.617 (positif)	0.000<0.05	Valid
Pernyataan 7	0.700 (positif)	0.000<0.05	Valid
Pernyataan 8	0.496 (positif)	0.001<0.05	Valid
Pernyataan 9	0.657 (positif)	0.000<0.05	Valid
Pernyataan 10	0.499 (positif)	0.001<0.05	Valid
Pernyataan 11	0.650 (positif)	0.000<0.05	Valid
Pernyataan 12	0.568 (positif)	0.000<0.05	Valid

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS (2018)

Dari 12 pernyataan mengenai penempatan, seluruh pernyataan dalam kategori valid, hal ini dapat dilihat dari tabel III-9.

## **2. Uji Reliabilitas**

Pengujian reliabilitas bertujuan untuk melihat apakah instrumen penelitian merupakan instrumen yang handal dan dapat dipercaya (Juliandi, dkk, 2015, hal 80). Jika variabel penelitian menggunakan instrumen yang handal dan dapat dipercaya maka hasil penelitian juga dapat memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi.

Pengujian dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan SPSS *For Windows* dengan kriteria pengujian sebagai berikut :

Jika nilai koefisien reliabilitas  $> 0,6$  maka instrumen memiliki reliabilitas yang baik atau dengan kata lain instrumen adalah reliabel atau terpercaya (Nunnaly dalam Juliandi, dkk, 2015, hal 139). Nilai koefisien reliabilitas juga dapat dibandingkan dengan nilai r tabel. Jika nilai koefisien reliabilitas lebih dari r tabel maka instrumen adalah reliabel (Arikunto, 2000 dalam Juliandi, dkk, 2015, hal 139).

**Tabel III-10**  
**Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kinerja**

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.729	12

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS (2018)

Nilai koefisien reliabilitas (Cronbach's Alpha) diatas adalah  $0,729 > 0,6$  maka dapat disimpulkan bahwa instrumen yang diuji tersebut adalah reliabel atau terpercaya.

**Tabel III-11**  
**Hasil Uji Reliabilitas Variabel Rekrutmen**

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.799	12

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS (2018)

Nilai koefisien reliabilitas (Cronbach's Alpha) diatas adalah  $0,799 > 0,6$  maka dapat disimpulkan bahwa instrumen yang diuji tersebut adalah reliabel atau terpercaya.

**Tabel III-12**  
**Hasil Uji Reliabilitas Variabel Penempatan**

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.859	12

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS (2018)

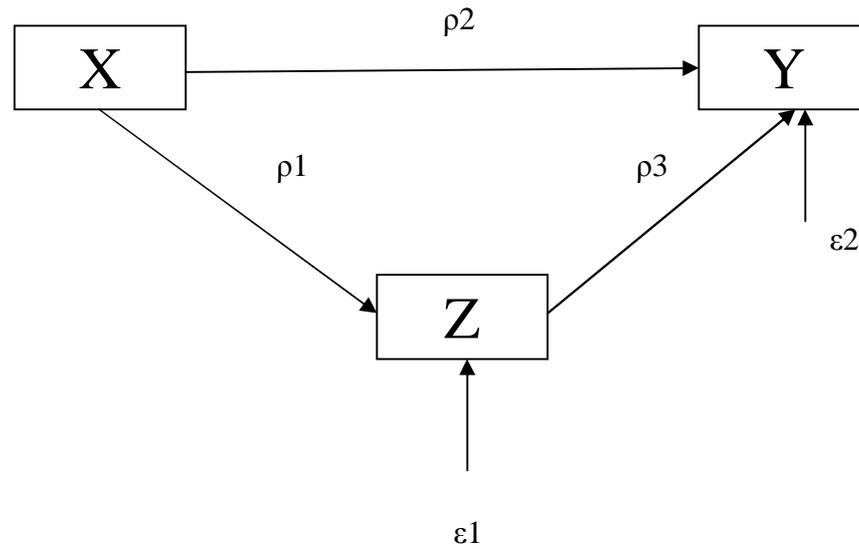
Nilai koefisien reliabilitas (Cronbach's Alpha) diatas adalah  $0,859 > 0,6$  maka dapat disimpulkan bahwa instrumen yang diuji tersebut adalah reliabel atau terpercaya.

## **F. Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

### **1. Teknik Analisis Jalur**

Teknik analisis jalur digunakan apabila secara teori kita yakin berhadapan dengan masalah yang berhubungan sebab akibat. Tujuannya adalah menerangkan akibat langsung dan tidak langsung seperangkat variabel, sebagai variabel penyebab terhadap variabel lainnya yang merupakan variabel akibat (Juliandi, dkk, 2015, hal 165). Model analisis satu jalur digambarkan sebagai berikut :



**Gambar III-1**  
**Model Analisis Jalur**

Gambar di atas memiliki jalur dan persamaan sebagai berikut :

**Jalur :**

Pengaruh langsung :  $X \rightarrow Y$

Pengaruh tidak langsung :  $X \rightarrow Y$  melalui  $Z$

**Persamaan :**

$$Z = \rho_1 X + \varepsilon_1$$

$$Y = \rho_2 X + \rho_3 Z + \varepsilon_2 \text{ (Juliandi, dkk, 2015, hal 168).}$$

**2. Uji Asumsi Klasik**

Uji asumsi klasik merupakan model analisis yang digunakan oleh regresi linier berganda. Uji asumsi klasik bertujuan untuk menganalisis apakah model regresi yang digunakan dalam penelitian adalah model yang

terbaik (Juliandi, dkk, 2015, hal 160). Jika model adalah model yang baik, maka hasil analisis regresi layak dijadikan sebagai rekomendasi untuk pengetahuan atau untuk tujuan pemecahan masalah praktis. Asumsi klasik yang dimaksud terdiri dari :

a. Uji Normalitas

Pengujian normalitas data dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi, variabel dependen dan independennya memiliki distribusi normal atau tidak (Juliandi, dkk, 2015, hal 160). Persamaan regresi dikatakan normal jika data variabel bebas dan data variabel terikat berdistribusi mendekati normal atau normal sama sekali. Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas (Juliandi, dkk, 2015, hal 160). Kriteria lain untuk menentukan normal atau tidaknya data, maka dapat dilihat pada nilai Kolmogorov Smirnov. Data adalah normal jika nilai Kolmogorov Smirnov adalah tidak signifikan (Asymp. Sig (2-tailed)  $> \alpha = 0,05$ ) (Juliandi, dkk, 2015, hal 161).

b. Uji Multikolinearitas

Pengujian multikolinearitas digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat antar variabel independen (Juliandi, dkk, 2015, hal 161). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Cara yang digunakan untuk menilainya adalah dengan melihat nilai faktor inflasi

varian (Variance Inflation Factor/VIF) yang tidak melebihi 4 atau 5 (Hinens dan Montgomery, 1990 dalam Juliandi, dkk, 2015, hal 161).

#### c. Uji Heterokedastisitas

Heterokedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi, terjadi ketidaksamaan varians dari residual dari suatu pengamatan yang lain. Jika variasi residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homokedastisitas dan jika varians berbeda disebut heterokedastisitas. Model yang baik adalah tidak terjadi heterokedastisitas (Juliandi, dkk, 2015, hal 161). Dasar pengambilan keputusannya adalah jika pola tertentu seperti titik – titik (poin-poin) yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur, maka terjadi heterokedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik – titik (poin-poin) menyebar di bawah dan di atas angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas (Santoso, 2000 dalam Juliandi, dkk, 2015, hal 162).

#### d. Uji Autokorelasi

Autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode ke  $t$  dengan kesalahan pada periode sebelumnya (Juliandi, dkk, 2015, hal 163). Jika terjadi korelasi, maka dinamakan ada problem autokorelasi. Model regresi yang baik adalah bebas dari autokorelasi. Dasar pengambilan keputusannya adalah dengan melihat nilai Durbin Watson (D-W). Jika nilai D-W di bawah -2 berarti ada autokorelasi positif, jika nilai D-W

diantara -2 sampai +2 berarti tidak ada autokorelasi dan jika nilai D-W di atas +2 berarti ada autokorelasi negatif (Juliandi, dkk, 2015, hal 164).

### 3. Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis adalah analisis data yang paling penting karena berperan untuk menjawab rumusan masalah penelitian dan membuktikan hipotesis penelitian (Juliandi, dkk, 2015, hal 122).

#### a. Analisis pengaruh langsung X terhadap Y

##### 1) Hipotesis :

- a)  $H_0$  : X tidak berpengaruh signifikan terhadap Y
- b)  $H_1$  : X berpengaruh signifikan terhadap Y

##### 2) Kriteria pengujian hipotesis :

- a) Tolak  $H_0$  jika nilai  $sig < \alpha 0,05$
- b) Terima  $H_0$  jika nilai  $sig > \alpha 0,05$

#### b. Analisis pengaruh langsung X terhadap Z

##### 1) Hipotesis :

- a)  $H_0$  : X tidak berpengaruh signifikan terhadap Z
- b)  $H_1$  : X berpengaruh signifikan terhadap Z

##### 2) Kriteria pengujian hipotesis :

- a) Tolak  $H_0$  jika nilai  $sig < \alpha 0,05$
- b) Terima  $H_0$  jika nilai  $sig > \alpha 0,05$

#### c. Analisis pengaruh langsung Z terhadap Y

##### 1) Hipotesis :

- a)  $H_0$  : Z tidak berpengaruh signifikan terhadap Y

b) H1 : Z berpengaruh signifikan terhadap Y

2) Kriteria pengujian hipotesis :

a) Tolak H0 jika nilai  $\text{sig} < \alpha 0,05$

b) Terima H0 jika nilai  $\text{sig} > \alpha 0,05$

d. Analisis pengaruh tidak langsung X terhadap Y melalui Z

1) Koefisien pengaruh langsung, tidak langsung dan total :

a) Pengaruh langsung X ke Y dilihat dari nilai koefisien regresi X terhadap Y.

b) Pengaruh tidak langsung X ke Y melalui Z dilihat dari perkalian antara nilai koefisien regresi X terhadap Z dengan nilai koefisien regresi Z terhadap Y.

c) Pengaruh total X ke Y dilihat dari nilai pengaruh langsung + pengaruh tidak langsung.

2) Hipotesis :

X berpengaruh terhadap Y melalui Z.

3) Kriteria penarikan kesimpulan :

a) Jika nilai koefisien pengaruh tidak langsung  $>$  pengaruh langsung maka variabel Y adalah variabel mediasi atau dengan kata lain pengaruh yang sebenarnya adalah tidak langsung.

b) Jika nilai koefisien pengaruh tidak langsung  $<$  pengaruh langsung maka variabel Y adalah bukan variabel mediasi pengaruh yang sebenarnya adalah langsung.

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Hasil Penelitian

##### 1. Karakteristik Responden

###### a. Berdasarkan Jenis Kelamin

Hasil frekuensi jawaban responden berdasarkan jenis kelamin karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan Balai Kota ditunjukkan pada tabel berikut :

**Tabel IV-1**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

		Jenis kelamin			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-Laki	22	52.4	52.4	52.4
	Perempuan	20	47.6	47.6	100.0
Total		42	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS (2018)

Tabel di atas menunjukkan bahwa responden dengan jenis kelamin laki-laki sebanyak 22 responden (52,4%) dan responden dengan jenis kelamin perempuan sebanyak 20 responden (47,6%). Dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan Balai Kota berjenis kelamin laki-laki.

### b. Berdasarkan Usia

Hasil frekuensi jawaban responden berdasarkan usia karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan Balai Kota ditunjukkan pada tabel berikut :

**Tabel IV-2**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

		Usia			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	15-30 Tahun	19	45.2	45.2	45.2
	31-45 Tahun	21	50.0	50.0	95.2
	46-60 Tahun	2	4.8	4.8	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS (2018)

Tabel di atas menunjukkan bahwa responden dengan usia 15-30 tahun sebanyak 19 responden (45,2%), responden dengan usia 31-45 tahun sebanyak 21 responden (50,0%) dan responden dengan usia 46-60 tahun sebanyak 2 responden (4,8%). Dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan Balai Kota berumur 31-45 tahun.

### c. Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Hasil frekuensi jawaban responden berdasarkan pendidikan terakhir karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan Balai Kota ditunjukkan pada tabel berikut :

**Tabel IV-3**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**  
**pendidikan terakhir**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA	4	9.5	9.5	9.5
	D3	8	19.0	19.0	28.6
	S1	26	61.9	61.9	90.5
	S2	4	9.5	9.5	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS (2018)

Tabel di atas menunjukkan bahwa responden dengan pendidikan terakhir SMA sebanyak 4 responden (9,5%), responden dengan pendidikan terakhir D3 sebanyak 8 responden (19,0%), responden dengan pendidikan terakhir S1 sebanyak 26 responden (61,9%) dan responden dengan pendidikan terakhir S2 sebanyak 4 responden (9,5%). Dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan Balai Kota berpendidikan terakhir S1.

#### **d. Berdasarkan Masa Kerja**

Hasil frekuensi jawaban responden berdasarkan masa kerja karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan Balai Kota ditunjukkan pada tabel berikut :

**Tabel IV-4**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja**

		masa kerja			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-10 Tahun	30	71.4	71.4	71.4
	11-20 Tahun	10	23.8	23.8	95.2
	Lebih dari 20 Tahun	2	4.8	4.8	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS (2018)

Tabel di atas menunjukkan bahwa responden dengan masa kerja 1-10 tahun sebanyak 30 responden (71,4%), responden dengan masa kerja 11-20 tahun sebanyak 10 responden (23,8%) dan responden dengan masa kerja lebih dari 20 tahun sebanyak 2 responden (4,8%). Dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan Balai Kota memiliki masa kerja 1-10 tahun.

## 2. Deskripsi Variabel Penelitian

### a. Variabel Kinerja

Berikut ini adalah tabel tabulasi data angket untuk variabel kinerja:

**Tabel IV-5**  
**Jawaban Responden Tentang Variabel Kinerja**

No	Jawaban Kuisisioner Variabel Kinerja											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	12	28.6%	28	66.7%	2	4.8%	0	0%	0	0%	42	100%
2	9	21.4%	27	64.3%	5	11.9%	1	2.4%	0	0%	42	100%
3	13	31.0%	24	57.1%	4	9.5%	0	0%	1	2.4%	42	100%
4	11	26.2%	27	64.3%	4	9.5%	0	0%	0	0%	42	100%
5	10	23.8%	29	69.0%	3	7.1%	0	0%	0	0%	42	100%
6	14	33.3%	17	40.5%	9	21.4%	2	4.8%	0	0%	42	100%
7	17	40.5%	23	54.8%	2	4.8%	0	0%	0	0%	42	100%

8	15	35.7%	19	45.2%	7	16.7%	1	2.4%	0	0%	42	100%
9	15	35.7%	20	47.6%	6	14.3%	1	2.4%	0	0%	42	100%
10	14	33.3%	24	57.1%	4	9.5%	0	0%	0	0%	42	100%
11	20	47.6%	21	50.0%	1	2.4%	0	0%	0	0%	42	100%
12	19	45.2%	16	38.1%	5	11.9%	2	4.8%	0	0%	42	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS (2018)

Dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

- 1) Jawaban responden tentang pernyataan nomor 1, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 28 orang (66,7%).
- 2) Jawaban responden tentang pernyataan nomor 2, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 27 orang (64,3%).
- 3) Jawaban responden tentang pernyataan nomor 3, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 24 orang (57,1%).
- 4) Jawaban responden tentang pernyataan nomor 4, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 27 orang (64,3%).
- 5) Jawaban responden tentang pernyataan nomor 5, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 29 orang (69,0%).
- 6) Jawaban responden tentang pernyataan nomor 6, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 17 orang (40,5%).
- 7) Jawaban responden tentang pernyataan nomor 7, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 23 orang (54,8%).
- 8) Jawaban responden tentang pernyataan nomor 8, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 19 orang (45,2%).
- 9) Jawaban responden tentang pernyataan nomor 9, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 20 orang (47,6%).
- 10) Jawaban responden tentang pernyataan nomor 10, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 24 orang (57,1%).

11) Jawaban responden tentang pernyataan nomor 11, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 21 orang (50,0%).

12) Jawaban responden tentang pernyataan nomor 12, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 19 orang (45,2%).

Berdasarkan tabulasi data di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan Balai Kota sudah baik karena secara umum responden setuju dengan pernyataan tentang kinerja karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan Balai Kota.

#### **b. Variabel Rekrutmen**

Berikut ini adalah tabel tabulasi data angket untuk variabel rekrutmen :

**Tabel IV-6**  
**Jawaban Responden Tentang Variabel Rekrutmen**

No	Jawaban Kuisioner Variabel Rekrutmen											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	16	38.1%	16	38.1%	9	21.4%	1	2.4%	0	0%	42	100%
2	15	35.7%	20	47.6%	7	16.7%	0	0%	0	0%	42	100%
3	10	23.8%	18	42.9%	11	26.2%	2	4.8%	1	2.4%	42	100%
4	10	23.8%	20	47.6%	10	23.8%	1	2.4%	1	2.4%	42	100%
5	11	26.2%	20	47.6%	11	26.2%	0	0%	0	0%	42	100%
6	8	19.0%	23	24.8%	9	21.4%	2	4.8%	0	0%	42	100%
7	19	45.2%	19	45.2%	4	9.5%	0	0%	0	0%	42	100%
8	12	28.6%	20	47.6%	9	21.4%	1	2.4%	0	0%	42	100%
9	20	47.6%	19	45.2%	2	4.8%	1	2.4%	0	0%	42	100%
10	4	9.5%	26	61.9%	11	26.2%	1	2.4%	0	0%	42	100%
11	20	47.6%	21	50.0%	1	2.4%	0	0%	0	0%	42	100%
12	10	23.8%	25	59.5%	6	14.3%	1	0%	0	0%	42	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS (2018)

Dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

- 1) Jawaban responden tentang pernyataan nomor 1, sebagian besar responden menjawab sangat setuju dan setuju sebanyak 16 orang (38.1%).
- 2) Jawaban responden tentang pernyataan nomor 2, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 20 orang (47.6%).
- 3) Jawaban responden tentang pernyataan nomor 3, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 18 orang (42.9%).
- 4) Jawaban responden tentang pernyataan nomor 4, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 20 orang (47.6%).
- 5) Jawaban responden tentang pernyataan nomor 5, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 20 orang (47.6%).
- 6) Jawaban responden tentang pernyataan nomor 6, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 23 orang (24.8%).
- 7) Jawaban responden tentang pernyataan nomor 7, sebagian besar responden menjawab sangat setuju dan setuju sebanyak 19 orang (45.2%).
- 8) Jawaban responden tentang pernyataan nomor 8, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 20 orang (46.7%).
- 9) Jawaban responden tentang pernyataan nomor 9, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 20 orang (46.7%).
- 10) Jawaban responden tentang pernyataan nomor 10, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 26 orang (61.9%).

11) Jawaban responden tentang pernyataan nomor 11, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 21 orang (50.0%).

12) Jawaban responden tentang pernyataan nomor 12, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 25 orang (59.5%).

Berdasarkan tabulasi data di atas, dapat disimpulkan bahwa rekrutmen di PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan Balai Kota sudah baik karena secara umum responden setuju dengan pernyataan tentang rekrutmen di PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan Balai Kota.

### c. Variabel Penempatan

Berikut ini adalah tabel tabulasi data angket untuk variabel penempatan :

**Tabel IV-7**  
**Jawaban Responden Tentang Variabel Penempatan**

No	Jawaban Kuisiner Variabel Penempatan											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	20	47.6%	13	31.0%	8	19.0%	1	2.4%	0	0%	42	100%
2	8	19.0%	25	59.5%	7	16.7%	2	4.8%	0	0%	42	100%
3	13	31.0%	18	42.9%	11	26.2%	0	0%	0	0%	42	100%
4	5	11.9%	24	57.1%	12	28.6%	1	2.4%	0	0%	42	100%
5	14	33.3%	21	50.0%	4	9.5%	3	7.1%	0	0%	42	100%
6	10	23.8%	15	35.7%	14	33.3%	3	7.1%	0	0%	42	100%
7	11	26.2%	19	45.2%	8	19.0%	3	7.1%	1	2.4%	42	100%
8	13	31.0%	15	35.7%	11	26.2%	3	7.1%	0	0%	42	100%
9	16	38.1%	18	42.9%	7	16.7%	0	0%	1	2.4%	42	100%
10	6	14.3%	22	52.4%	11	26.2%	3	7.1%	0	0%	42	100%
11	16	38.1%	18	42.9%	7	16.7%	1	2.4%	0	0%	42	100%
12	13	31.0%	17	40.5%	10	23.8%	2	4.8%	0	0%	42	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS (2018)

Dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

- 1) Jawaban responden tentang pernyataan nomor 1, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 20 orang (46.7%).
- 2) Jawaban responden tentang pernyataan nomor 2, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 25 orang (59.5%).
- 3) Jawaban responden tentang pernyataan nomor 3, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 18 orang (42.9%).
- 4) Jawaban responden tentang pernyataan nomor 4, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 24 orang (57.1%).
- 5) Jawaban responden tentang pernyataan nomor 5, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 21 orang (50.0%).
- 6) Jawaban responden tentang pernyataan nomor 6, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 15 orang (35.7%).
- 7) Jawaban responden tentang pernyataan nomor 7, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 19 orang (45.2%).
- 8) Jawaban responden tentang pernyataan nomor 8, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 15 orang (35.7%).
- 9) Jawaban responden tentang pernyataan nomor 9, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 18 orang (42.9%).
- 10) Jawaban responden tentang pernyataan nomor 10, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 22 orang (52.2%).
- 11) Jawaban responden tentang pernyataan nomor 11, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 18 orang (42.8%).

12) Jawaban responden tentang pernyataan nomor 12, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 17 orang (40.5%).

Berdasarkan tabulasi data di atas, dapat disimpulkan bahwa penempatan di PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan Balai Kota sudah baik karena secara umum responden setuju dengan pernyataan tentang penempatan di PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan Balai Kota.

### 3. Analisis Data

#### a. Teknik Analisis Jalur

Pada teknik ini ditentukan nilai koefisien-koefisien dalam model analisis jalur yaitu sebagai berikut :

#### 1) Koefisien Regresi Model Persamaan I

Regresi dalam model persamaan I (pengaruh secara langsung rekrutmen terhadap penempatan) digunakan untuk menentukan nilai  $P_1$  dan  $\epsilon_1$ . Model persamaannya adalah :  $Z = \rho_1 X + \epsilon_1$ .

**Tabel IV-8**  
**Koefisien Regresi Model Persamaan I**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.440	6.094		-.072	.943
	Rekrutmen	.983	.124	.782	7.931	.000

a. Dependent Variable: Penempatan

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS (2018)

**Tabel IV-9**  
**Model Summary Regresi Persamaan I**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.782 <sup>a</sup>	.611	.602	3.98203

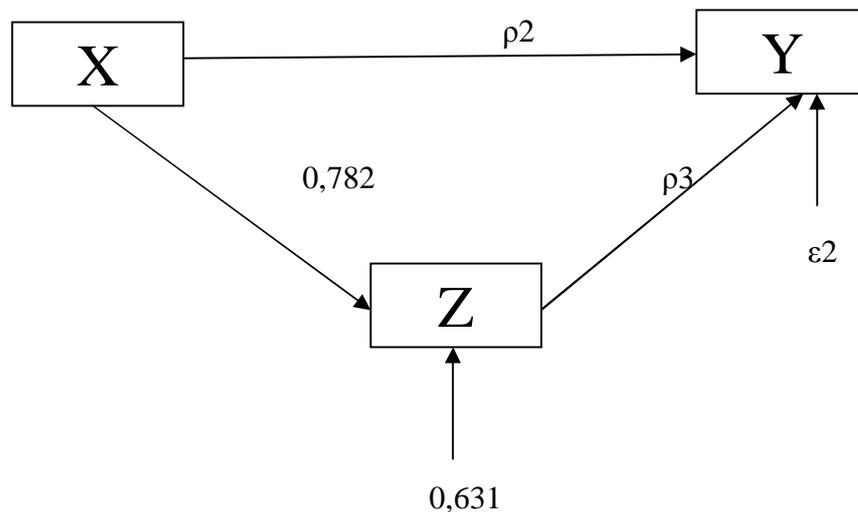
a. Predictors: (Constant), Rekrutmen

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS (2018)

Dari tabel *Coefficients* pada kolom *Standardized Coefficients* terlihat nilai koefisien regresinya adalah  $P1 = 0,782$  sedangkan dari tabel *Model Summary*, nilai *Adjusted R Square* adalah 0,602. Nilai ini akan digunakan untuk menentukan nilai koefisien jalur dengan residualnya, yakni :

$$P1 = \sqrt{1 - R^2} = \sqrt{1 - 0,602} = 0,631$$

Berdasarkan hasil analisis mengenai pengaruh rekrutmen (X) terhadap penempatan (Z) dapat dikemukakan pada gambar di bawah ini :



**Gambar IV-1**  
**Diagram Analisis Jalur Persamaan I**

Maka, persamaannya adalah :  $Z = \rho_1 X + \epsilon_1 = 0,782 + 0,631$

## 2) Koefisien Regresi Model Persamaan II

Regresi dalam model persamaan II (pengaruh secara langsung rekrutmen, penempatan terhadap kinerja) digunakan untuk menentukan nilai  $\rho_2$ ,  $\rho_3$  dan  $\epsilon_2$ . Model persamaannya adalah :  $Y = \rho_2X + \rho_3Z + \epsilon_2$ .

**Tabel IV-10**  
**Koefisien Regresi Model Persamaan II**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	33.479	5.868		5.705	.000
	Rekrutmen	.306	.191	.372	1.599	.118
	Penempatan	.041	.152	.062	.267	.791

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS (2018)

**Tabel IV-11**  
**Model Summary Regresi Persamaan II**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.422 <sup>a</sup>	.178	.136	3.83425

a. Predictors: (Constant), Penempatan, Rekrutmen

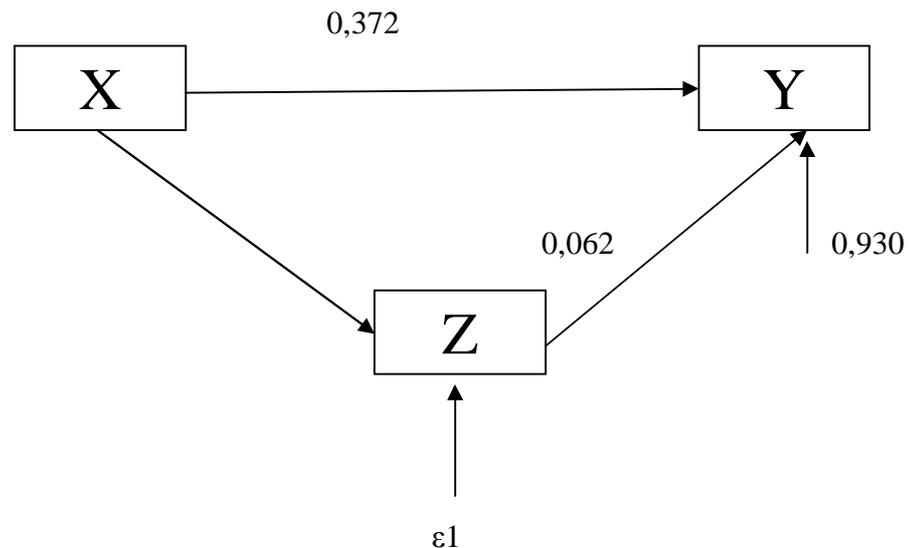
Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS (2018)

Dari tabel *Coefficients* pada kolom *Standardized Coefficients* terlihat nilai koefisien regresi rekrutmen ( $P_2$ ) = 0,372 dan nilai koefisien regresi penempatan ( $P_3$ ) = 0,062 sedangkan dari tabel *Model Summary*,

nilai *Adjusted R Square* adalah 0,136. Nilai ini akan digunakan untuk menentukan nilai koefisien jalur dengan residualnya, yakni :

$$P_{\epsilon} = \sqrt{1 - R^2} = \sqrt{1 - 0,136} = 0,930$$

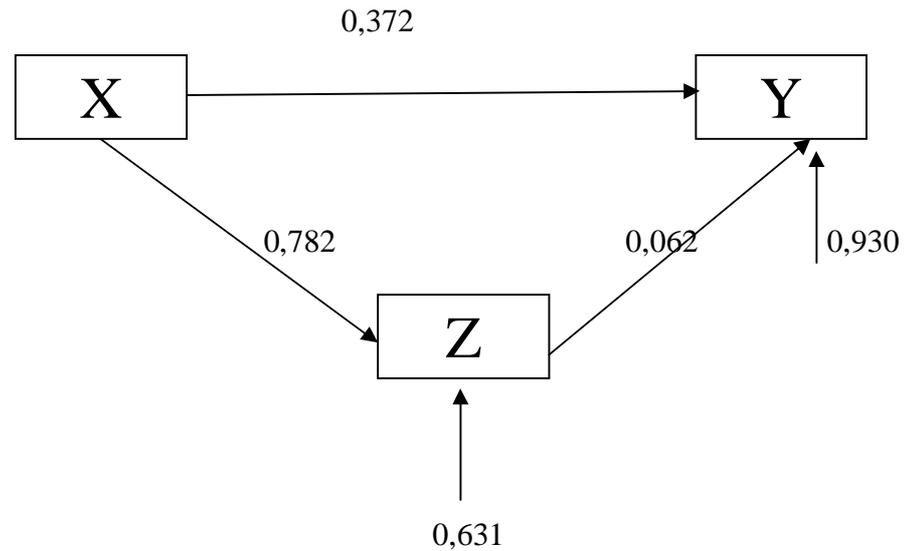
Berdasarkan hasil analisis jalur baik secara simultan dan parsial yang dikemukakan diatas, maka dapat dilihat pada gambar diagram berikut ini :



**Gambar IV-2**  
**Diagram Analisis Jalur Persamaan II**

Maka, persamaannya adalah :  $Y = \rho_{2X} + \rho_{3Z} + \epsilon_2 = 0,372 + 0,062 + 0,930$

Adapun diagram dari model persamaan I dan II dalam teknik analisis jalur digambarkan sebagai berikut :



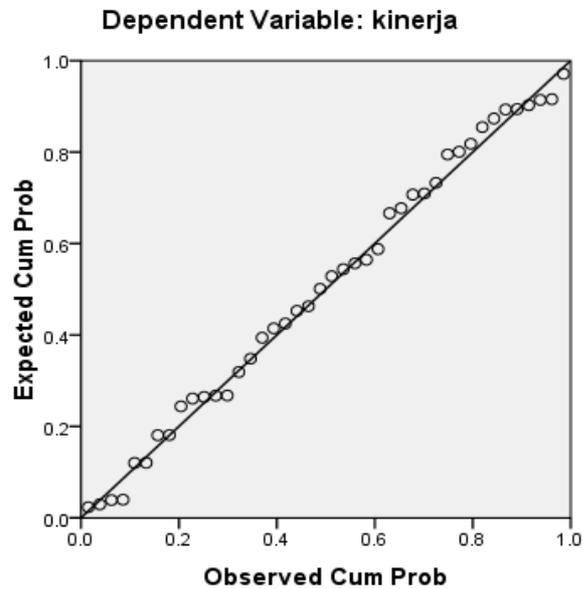
**Gambar IV-3**  
**Diagram Analisis Jalur**

## **b. Uji Asumsi Klasik**

### **1) Uji Normalitas**

Uji normalitas data dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi, variabel dependen dan independennya memiliki distribusi normal atau tidak. Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Kriteria lain untuk menentukan normal atau tidaknya data adalah dengan melihat nilai Kolmogorov Smirnov. Data adalah normal jika nilai Kolmogorov Smirnov adalah tidak signifikan (Asymp. Sig (2-tailed)  $> \alpha = 0,05$ ). Berdasarkan dari hasil pengolahan data dengan menggunakan program SPSS dapat dilihat pada gambar dan tabel berikut ini :

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS (2018)

**Gambar IV-4**  
Uji Normalitas

**Tabel IV-12**  
Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Rekrutmen	Kinerja	Penempatan
N		42	42	42
Normal	Mean	48.9286	50.3810	47.6429
Parameters <sup>a</sup>	Std. Deviation	5.01895	4.12578	6.30842
Most Extreme	Absolute	.125	.118	.160
Differences	Positive	.069	.071	.093
	Negative	-.125	-.118	-.160
	Kolmogorov-Smirnov Z	.808	.766	1.036
	Asymp. Sig. (2-tailed)	.531	.601	.233
a. Test distribution is Normal.				

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS (2018)

Berdasarkan hasil uji normalitas di atas diketahui bahwa semua variabel penelitian mempunyai nilai signifikansi lebih dari 0,05. Kinerja karyawan mempunyai nilai signifikansi 0,601, rekrutmen mempunyai nilai signifikansi 0,531 serta penempatan mempunyai nilai signifikansi 0,233 dan dari gambar di atas dapat dilihat data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka dapat disimpulkan model regresi memenuhi asumsi normalitas.

## 2) Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat antar variabel independen. Model regresi yang baik adalah nilai faktor inflasi varian (Variance Inflasi Factor/VIF) yang tidak melebihi 4 atau 5. Berdasarkan dari hasil pengolahan data dengan menggunakan program SPSS dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel IV-13**  
**Uji Multikolinearitas**

Model		Correlations			Collinearity Statistics	
		Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)					
	rekrutmen	.421	.248	.232	.389	2.573
	penempatan	.353	.043	.039	.389	2.573

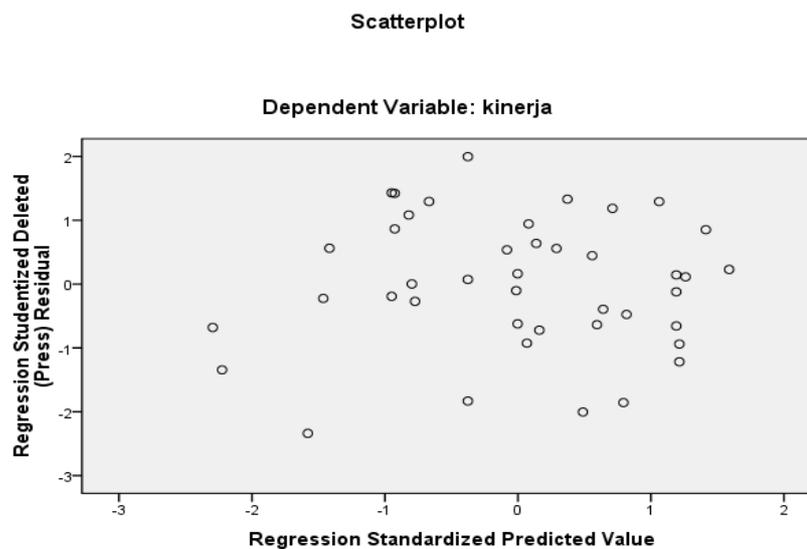
a. Dependent Variable: kinerja

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS (2018)

Berdasarkan hasil uji multikolinieritas di atas diketahui bahwa semua variabel mempunyai nilai VIF tidak melebihi 4 atau 5, yaitu 2,573, sehingga tidak terjadi multikolinieritas.

### 3) Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi, terjadi ketidaksamaan varians dari residual dari suatu pengamatan yang lain. Dasar pengambilan keputusannya adalah jika pola tertentu seperti titik–titik (poin-poin) yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur, maka terjadi heterokedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik–titik (poin-poin) menyebar di bawah dan di atas angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas. Model yang baik adalah tidak terjadi heterokedastisitas. Berdasarkan dari hasil pengolahan data dengan menggunakan program SPSS dapat dilihat pada gambar berikut ini :



Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS (2018)

**Gambar IV-5**  
**Uji Heterokedastisitas**

Dari gambar di atas, dapat disimpulkan bahwa tidak ada pola yang jelas, serta titik–titik (poin-poin) menyebar di bawah dan di atas angka 0 pada sumbu Y sehingga tidak terjadi heterokedastisitas.

#### 4) Autokorelasi

Autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode ke  $t$  dengan kesalahan pada periode sebelumnya. Jika terjadi korelasi, maka dinamakan ada problem autokorelasi. Model regresi yang baik adalah bebas dari autokorelasi. Dasar pengambilan keputusannya adalah dengan melihat nilai Durbin Watson (D-W). Jika nilai D-W di bawah -2 berarti ada autokorelasi positif, jika nilai D-W diantara -2 sampai +2 berarti tidak ada autokorelasi dan jika nilai D-W di atas +2 berarti ada autokorelasi negatif. Berdasarkan dari hasil pengolahan data dengan menggunakan program SPSS dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel IV-14**  
**Uji Autokorelasi**

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.422 <sup>a</sup>	.178	.136	3.83425	1.280

a. Predictors: (Constant), penempatan, rekrutmen

b. Dependent Variable: kinerja

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS (2018)

Berdasarkan hasil uji autokorelasi di atas diketahui bahwa nilai Durbin-Watson diantara -2 sampai +2, yaitu 1,280, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi autokorelasi.

### c. Uji Hipotesis

#### 1) Analisis pengaruh langsung rekrutmen (X) terhadap kinerja (Y)

Berdasarkan dari hasil pengolahan data dengan menggunakan program SPSS dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel IV-15**  
**Pengaruh langsung X terhadap Y**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	33.461	5.799		5.770	.000
Rekrutmen	.346	.118	.421	2.933	.006

a. Dependent Variable: kinerja

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS (2018)

Untuk melihat apakah ada pengaruh antara rekrutmen (X) terhadap kinerja (Y), maka akan dilakukan langkah-langkah analisis berikut:

#### a) Penentuan Hipotesis

H<sub>0</sub> : Rekrutmen (X) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y)

H<sub>a</sub> : Rekrutmen (X) berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y)

#### b) Kriteria Pengujian Hipotesis

Tolak H<sub>0</sub> jika nilai sig < α 0,05

Terima H<sub>0</sub> jika nilai sig > α 0,05

## c) Kesimpulan

Nilai Sig  $0,006 < \alpha 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak sehingga rekrutmen (X) berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y).

## 2) Analisis pengaruh langsung rekrutmen (X) terhadap penempatan (Z)

Berdasarkan dari hasil pengolahan data dengan menggunakan program SPSS dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel IV-16**  
**Pengaruh langsung X terhadap Z**

		Coefficients <sup>a</sup>				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	-.440	6.094		-.072	.943
	Rekrutmen	.983	.124	.782	7.931	.000

a. Dependent Variable: Penempatan

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS (2018)

Untuk melihat apakah ada pengaruh antara rekrutmen (X) terhadap penempatan (Z), maka akan dilakukan langkah-langkah analisis berikut :

## a) Penentuan Hipotesis

$H_0$  : Rekrutmen (X) tidak berpengaruh signifikan terhadap penempatan (Z)

$H_a$  : Rekrutmen (X) berpengaruh signifikan terhadap penempatan (Z)

## b) Kriteria Pengujian Hipotesis

Tolak H<sub>0</sub> jika nilai sig < α 0,05

Terima H<sub>0</sub> jika nilai sig > α 0,05

## c) Kesimpulan

Nilai Sig 0,000 < α 0,05, maka H<sub>0</sub> ditolak sehingga rekrutmen (X) berpengaruh signifikan terhadap penempatan (Z).

### 3) Analisis Pengaruh Langsung Penempatan (Z) terhadap Kinerja (Y)

Berdasarkan dari hasil pengolahan data dengan menggunakan program SPSS dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel IV-17**  
**Pengaruh langsung Z terhadap Y**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	39.381	4.649		8.471	.000
	Penempatan	.231	.097	.353	2.386	.022

a. Dependent Variable: kinerja

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS (2018)

Untuk melihat apakah ada pengaruh antara penempatan (Z) terhadap kinerja (Y), maka akan dilakukan langkah-langkah analisis berikut :

## a) Penentuan Hipotesis

H<sub>0</sub> : Penempatan (Z) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y)

Ha : Penempatan (Z) berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y)

b) Kriteria Pengujian Hipotesis

Tolak H0 jika nilai  $\text{sig} < \alpha 0,05$

Terima H0 jika nilai  $\text{sig} > \alpha 0,05$

c) Kesimpulan

Nilai Sig  $0,022 < \alpha 0,05$ , maka H0 ditolak sehingga penempatan (Z) berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y).

#### 4) Analisis pengaruh tidak langsung X terhadap Y melalui Z

Berdasarkan dari hasil pengolahan data dengan menggunakan program SPSS dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel IV-18**  
**Pengaruh tidak langsung X terhadap Y melalui Z**

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	33.479	5.868		5.705	.000
	Rekrutmen	.306	.191	.372	1.599	.118
	Penempatan	.041	.152	.062	.267	.791

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS (2018)

Untuk melihat apakah ada pengaruh tidak langsung rekrutmen (X) terhadap kinerja (Y) melalui penempatan (Z), maka akan dilakukan langkah-langkah analisis berikut :

a) Koefisien pengaruh langsung, tidak langsung dan total

- Pengaruh langsung X ke Y dilihat dari nilai koefisien regresi X terhadap Y yakni sebesar 0,372.
- Pengaruh tidak langsung X ke Y melalui Z dilihat dari perkalian antara nilai koefisien regresi X terhadap Z dengan nilai koefisien regresi Z terhadap Y yakni  $0,782 \times 0,062 = 0,0484$
- Pengaruh total X ke Y dilihat dari nilai pengaruh langsung + pengaruh tidak langsung yakni  $0,372 + 0,0484 = 0,4204$

b) Kriteria penarikan kesimpulan

- Jika nilai koefisien pengaruh tidak langsung  $>$  pengaruh langsung maka variabel Y adalah variabel mediasi atau dengan kata lain pengaruh yang sebenarnya adalah tidak langsung.
- Jika nilai koefisien pengaruh tidak langsung  $<$  pengaruh langsung maka variabel Y adalah bukan variabel mediasi pengaruh yang sebenarnya adalah langsung.

c) Kesimpulan

Nilai koefisien pengaruh tidak langsung sebesar 0,0484 dan nilai koefisien pengaruh langsung sebesar 0,372. Maka dapat disimpulkan nilai koefisien pengaruh tidak langsung  $<$  pengaruh langsung yang berarti rekrutmen (X) berpengaruh langsung terhadap kinerja (Y) tanpa harus melalui penempatan (Z). Disini terlihat bahwa penempatan (Z) bukan variabel mediasi yang mengantarai hubungan rekrutmen (X) dengan kinerja (Y).

## **B. Pembahasan**

Lebih rinci hasil analisis dan pengujian tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

### **1. Pengaruh Rekrutmen terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil pengujian, diperoleh nilai probabilitas Sig sebesar 0,006 ( $\text{Sig} < \alpha_{0,05}$ ). Berdasarkan kriteria pengambilan keputusan dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Hal ini menunjukkan bahwa rekrutmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan Balai Kota.

Proses rekrutmen di PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan Balai Kota tidak transparan dan tidak efektif dikarenakan banyak karyawan yang masuk karena bantuan dari orang dalam yang bekerja di PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk juga, yang sebenarnya tidak memenuhi semua persyaratan. Hal tersebut dapat berimbas terhadap kinerja karyawan yang menjadi tidak optimal karena tidak sesuai dengan kemampuan dan keahliannya. Proses perekrutan karyawan melalui prosedur dan standar yang baik akan mampu menghasilkan karyawan-karyawan yang handal sebagai mitra strategik perusahaan. Dengan adanya karyawan yang handal pastinya akan menghasilkan kinerja karyawan yang tinggi. Oleh sebab itu, proses rekrutmen berpengaruh terhadap tercapai atau tidaknya tujuan perusahaan.

Berdasarkan hasil penelitian, sistem rekrutmen yang tepat dapat meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk

Cabang Medan Balai Kota. Hasil ini diperkuat dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Rafii dan Andri (2015) yang menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara rekrutmen dengan kinerja karyawan pada PT. Bank Riau Kepri Pekanbaru. Hasil penelitian lain yang dilakukan oleh Nurhayati (2016) juga menyatakan bahwa apabila rekrutmen ditingkatkan maka akan menimbulkan peningkatan terhadap kinerja karyawan pada hotel bintang lima Pekanbaru.

## **2. Pengaruh Rekrutmen terhadap Penempatan**

Berdasarkan hasil pengujian, diperoleh nilai probabilitas Sig sebesar 0,000 ( $\text{Sig.}_{0,000} < \alpha_{0,05}$ ). Berdasarkan kriteria pengambilan keputusan dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Hal ini menunjukkan bahwa rekrutmen berpengaruh signifikan terhadap penempatan pada PT. Bank Mumalat Indonesia, Tbk Cabang Medan Balai Kota.

Proses perekrutan karyawan melalui prosedur dan standar yang baik akan mampu menghasilkan karyawan-karyawan yang handal sebagai mitra strategik perusahaan, sehingga proses penempatan karyawan yang disesuaikan dengan job specification dan job description dapat berjalan dengan efektif sehingga akan tercipta *the right man in the right place*. Kegagalan dalam melakukan rekrutmen dan penempatan kerja akan mempengaruhi kinerja karyawan yang selanjutnya menjadi penghambat bagi proses pencapaian tujuan perusahaan. Sistem rekrutmen dan penempatan kerja yang dilakukan dengan tepat dan sesuai dengan kebutuhan bertujuan agar tercapainya tujuan perusahaan.

Hal ini diperkuat dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Dilfitri (2014) yang menunjukkan bahwa sistem rekrutmen berpengaruh signifikan terhadap penempatan kerja pada kantor PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Cabang Padang. Hal ini menunjukkan proses perekrutan karyawan melalui prosedur dan standar yang baik akan berdampak terhadap proses penempatan karyawan agar dapat berjalan dengan efektif.

### **3. Pengaruh Penempatan terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil pengujian, mempunyai nilai probabilitas Sig sebesar 0,022 ( $\text{Sig.}_{0,022} < \alpha_{0,05}$ ). Berdasarkan kriteria pengambilan keputusan dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Hal ini menunjukkan bahwa penempatan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan Balai Kota.

Hasil pengamatan di PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan Balai Kota menunjukkan bahwa penempatan yang dilakukan belum tepat dan belum sesuai karena ada beberapa karyawan yang merasa tidak nyaman dengan pekerjaannya dan merasa kemampuan dan keahliannya tidak sesuai dengan bidang kerja yang dijalannya sekarang sehingga berdampak negatif terhadap kinerjanya. Penempatan karyawan yang tepat sangat mempengaruhi perilaku karyawan tersebut dalam menjalankan tugasnya dan pastinya akan menghasilkan suatu yang baik dan maksimal seperti yang diharapkan.

Berdasarkan hasil penelitian, sistem penempatan yang tepat dapat meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk

Cabang Medan Balai Kota. Hal ini didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Wibowo (2018) yang menyatakan bahwa penempatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang A.Yani Bandung. Hasil penelitian lain yang dilakukan oleh Sunaryo (2016) juga menyatakan bahwa penempatan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

#### **4. Pengaruh Rekrutmen terhadap Kinerja Karyawan dimediasi oleh Penempatan**

Berdasarkan hasil pengujian, nilai koefisien pengaruh tidak langsung sebesar 0,0484 dan nilai koefisien pengaruh langsung sebesar 0,372. Maka dapat disimpulkan nilai koefisien pengaruh tidak langsung < pengaruh langsung yang berarti rekrutmen berpengaruh langsung terhadap kinerja tanpa harus melalui penempatan. Hal ini menunjukkan bahwa penempatan bukan variabel mediasi yang mengantarai hubungan rekrutmen dengan kinerja pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan Balai Kota.

Adanya ketidaksesuaian sistem rekrutmen yang ditentukan perusahaan terhadap penempatan kerja karyawan akan mempengaruhi kinerja karyawan. Kegagalan dalam melakukan rekrutmen dan penempatan kerja akan mempengaruhi kinerja karyawan yang selanjutnya menjadi penghambat bagi proses pencapaian tujuan perusahaan. Menurut Dilfitri (2014) sistem rekrutmen dan penempatan kerja yang dilakukan dengan tepat dan sesuai dengan kebutuhan bertujuan agar tercapainya tujuan

perusahaan serta kesulitan dalam mencari dan melatih karyawan dapat dihindari.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan data yang diperoleh dari hasil analisis, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Ada pengaruh yang signifikan antara rekrutmen terhadap kinerja pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan Balai Kota.
2. Ada pengaruh yang signifikan antara rekrutmen terhadap penempatan pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan Balai Kota.
3. Ada pengaruh yang signifikan antara penempatan terhadap kinerja pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan Balai Kota.
4. Rekrutmen berpengaruh langsung terhadap kinerja tanpa harus melalui penempatan, dengan penempatan tidak dimediasi oleh rekrutmen terhadap kinerja pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan Balai Kota.

#### **B. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan dan kesimpulan yang diperoleh, maka saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut :

##### **1. Bagi Perusahaan**

- a. PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan Balai Kota diharapkan dapat memperbaiki sistem rekrutmen dengan memperhatikan

mutu karyawan, analisis pekerjaan, spesifikasi pekerjaan, jumlah kebutuhan karyawan, biaya dan pertimbangan hukum sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan Balai Kota.

b. PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan Balai Kota diharapkan dapat memperbaiki sistem penempatan dengan memperhatikan tingkat pendidikan, masa kerja, pengalaman kerja, promosi, keterampilan kerja dan pengetahuan kerja sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan Balai Kota.

## 2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Peneliti selanjutnya diharapkan untuk mengembangkan hasil penelitian ini dan melibatkan variabel – variabel yang relevan berkaitan dengan rekrutmen, penempatan dan kinerja karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, Arsyad, Lewangka, Osman dan Mardjuni, Sukmawati. (2016). "Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Polewali Mandar". *Indonesian Journal Business and Management*. Vol.2 No.1, 2016.
- Aldilaningsari, Yovita, Almusadieq, Mochammad dan Hakam, Moch Soe'oed. (2014). "Pengaruh Penempatan Kerja terhadap Kinerja". *Jurnal Administrasi Bisnis*. Vol. 9 No.1, April 2014.
- Budianto, Aji Tri dan Katini, Amelia. (2015). "Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perusahaan Gas Negara Tbk SBU Distribusi Wilayah I Jakarta". *Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen Universitas Pamulang*. Vol.2 No.1, Oktober 2015.
- Dilfitri. (2014). "Analisis Sistem Rekrutmen terhadap Penempatan Kerja Karyawan pada Kantor PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Cabang Padang". *Jurnal*. 2014.
- Elmi, Farida. (2018). *Telisik Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Mitra Wacana Media.
- Fadilah, Asri Nur, Hakim, Abdul dan Siswidiyanto. "Pengaruh Penempatan Pegawai terhadap Kinerja". *Jurnal Administrasi Publik*. Vol.1 No.5.
- Hamali, Arif Yusuf. (2016). *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : CAPS.
- Juliandi, Azuar, Irfan dan Manurung, Saprinal. (2015). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Medan : UMSU Press.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2005). *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung : Refika Aditama.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Mawei, Aprilia Christy, Nelwan, Olivia dan Uhing, Yantje. (2014). "Kepemimpinan, Penempatan Kerja dan Kompensasi Pengaruhnya terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Bank BNI (Persero), Tbk KCU Manado". *Jurnal EMBA*. Vol.2 No.2, Juni 2014.
- Nurhayati, Tini. (2016). "Pengaruh Rekrutmen terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus pada Hotel Bintang Lima Pekanbaru". *Jom Fisip*. Vol.3 No.1, Februari 2016.

- Rafii, Muhammad dan Andri, Seno. (2015). “Pengaruh Rekrutmen dan Penempatan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Riau Kepri Pekanbaru”. *Jom Fisip*. Vol.2 No.1, Februari 2015.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian*. Bandung : CV. Alfabeta.
- Sunaryo. (2016). “Pengaruh Pendidikan dan Penempatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PTPN III Medan”. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis UMSU*. Vol.17 No.01, April 2016.
- Wibowo, Sandi Nasrudin. (2018). “Pengaruh Rekrutmen dan Penempatan Pegawai terhadap Kinerja Pegawai Studi pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang A.Yani Bandung”. *Jurnal MONEX*. Vol. 7 No.1, Januari 2018.
- Yulasmis. (2016). “Pengaruh Rekrutmen, Seleksi dan Penempatan terhadap Kinerja Karyawan”. *Majalah Ilmiah UPI YPTK*. Vol. 23, Maret 2016.
- Yulawati, Elis. (2015). *Analisis Pengaruh Rekrutmen SDM, Kesesuaian Penempatan Karyawan dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan Produksi Weaving*. Skripsi S1, UIN Syarif Hidayatullah. Jakarta.

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

**Irvan Dwi Handoko Arby.** Lahir di Medan pada tanggal 22 Juli 1996. Anak kedua dari dua bersaudara dari pasangan Ibnu N. Arby dan Sri Suprapti. Peneliti bersekolah di SD Swasta Yayasan Pendidikan Angkatan 45 Medan pada tahun 2002 dan tamat pada tahun 2008. Pada tahun yang sama peneliti melanjutkan pendidikan ke SMP Swasta Yayasan Pendidikan Angkatan 45 Medan dan tamat pada tahun 2011. Setelah tamat dari SMP peneliti melanjutkan pendidikan ke SMA Swasta Harapan Mandiri Medan dan tamat pada tahun 2014. Dan pada tahun yang sama peneliti terdaftar sebagai Mahasiswa di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Fakultas Ekonomi dan Bisnis pada Program Studi Manajemen.

## 1. Kuisisioner Penelitian

**KUISISIONER PENELITIAN**  
**PENGARUH REKRUTMEN TERHADAP KINERJA KARYAWAN**  
**DENGAN PENEMPATAN SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**  
**(Studi Kasus : Kantor PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan**  
**Balai Kota)**

Responden yang terhormat,

Dalam rangka menyelesaikan tugas akhir skripsi dan meraih gelar S1 Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Saya sebagai peneliti memohon bantuan Bapak/Ibu agar berkenan memberikan jawaban pada kuisisioner ini. Penelitian ini bertujuan untuk menguji **“Pengaruh Rekrutmen terhadap Kinerja Karyawan dengan Penempatan sebagai Variabel Mediasi pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Medan Balai Kota.”**

Untuk itu mohon bantuan Bapak/Ibu mengisi kuisisioner ini berdasarkan kondisi Bapak/Ibu masing-masing saat ini, apa adanya. Semua informasi yang didapatkan ini akan menjadi bahan penelitian secara akademis dan semua jawaban akan dirahasiakan dan tidak akan mempengaruhi penilaian perusahaan terhadap kinerja Bapak/Ibu.

Hormat Saya,

Irvan Dwi Handoko Arby  
NPM 1405160389

**IDENTITAS RESPONDEN**

Jenis Kelamin : Laki-Laki / Perempuan\*

Usia : a. 15-30 tahun b. 31-45 tahun c. 46-60 tahun\*

Pendidikan Terakhir : SD / SMP / SMA / D3/ S1 / S2 / S3\*

Masa Kerja : a. 1-10 tahun b. 11-20 tahun c. lebih dari 20 tahun\*

Keterangan : \*Coret yang tidak perlu

**PETUNJUK PENGISIAN KUISIONER**

1. Beri tanda check list ( $\surd$ ) pada salah satu jawaban yang sesuai menurut pendapat Bapak / Ibu  
Skor 5 = Sangat Setuju (SS)  
Skor 4 = Setuju (S)  
Skor 3 = Kurang Setuju (KS)  
Skor 2 = Tidak Setuju (TS)  
Skor 1 = Sangat Tidak Setuju (STS)
2. Setiap pernyataan hanya memiliki 1 (satu) jawaban saja
3. Mohon memberikan jawaban yang sebenar-benarnya
4. Mohon kiranya Bapak/Ibu setelah selesai mengisinya untuk mengembalikan kepada yang menyerahkan kuisisioner

### Variabel Kinerja Karyawan

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
<b>Keterampilan Kerja</b>						
1	Saya terampil dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tugas dan fungsi					
2	Saya memiliki kemampuan yang baik dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan					
<b>Kualitas Pekerjaan</b>						
3	Saya mengerjakan tugas sesuai dengan kualitas yang diinginkan perusahaan					
4	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan ketelitian yang tinggi					
<b>Tanggung Jawab</b>						
5	Saya dapat menyelesaikan tugas yang diberikan secara cepat sesuai dengan waktu yang ditentukan					
6	Saya selalu mengutamakan kepentingan pekerjaan					
<b>Disiplin</b>						
7	Saya datang ke perusahaan sesuai dengan waktu yang ditentukan perusahaan					
8	Saya tidak pernah meninggalkan tempat kerja selama jam kerja					
<b>Kerjasama</b>						
9	Saya selalu memberikan kontribusi kepada tim melalui usaha yang membangun					
10	Saya mampu bekerjasama dengan karyawan yang lain dalam menyelesaikan pekerjaan					
<b>Fasilitas Pekerjaan</b>						
11	Perusahaan memberikan fasilitas kerja yang memadai					
12	Fasilitas kerja yang ada di bagian tempat saya bekerja telah membantu pelaksanaan tugas-tugas saya					

### Variabel Rekrutmen

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
<b>Mutu Karyawan</b>						
1	Saya direkrut karena saya mempunyai latar belakang yang dapat diandalkan didalam pendidikan					
2	Saya direkrut karena saya mempunyai latar belakang yang dapat diandalkan didalam keterampilan					
<b>Analisis Pekerjaan</b>						
3	Proses rekrutmen yang saya jalani terdiri dari beberapa tahap					
4	Kemampuan yang saya miliki menjadi dasar perekrutan karyawan di perusahaan					
<b>Spesifikasi Pekerjaan</b>						
5	Saya diterima di perusahaan sesuai di bidang yang dibutuhkan perusahaan					
6	Proses rekrutmen telah sesuai dengan spesifikasi pekerjaan					
<b>Jumlah Kebutuhan Karyawan</b>						
7	Saya diterima di perusahaan yang dibutuhkan perusahaan					
8	Perusahaan merekrut calon karyawan sesuai dengan jumlah kebutuhan karyawan					
<b>Biaya</b>						
9	Menurut saya perusahaan sudah mengeluarkan biaya yang tidak sedikit dalam perekrutan					
10	Perusahaan berusaha memanfaatkan biaya yang ada untuk mendapatkan karyawan yang berkualitas					
<b>Pertimbangan Hukum</b>						
11	Rekrutmen yang dilakukan oleh perusahaan sudah sesuai dengan Peraturan Menteri Tenaga Kerja					

12	Semua persyaratan dalam proses rekrutmen sudah sesuai dengan UU Tenaga kerja dan kebijakan direksi perusahaan					
----	---	--	--	--	--	--

### Variabel Penempatan

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
<b>Tingkat Pendidikan</b>						
1	Posisi saya sudah sesuai dengan latar belakang pendidikan yang saya miliki					
2	Perusahaan sudah melihat latar belakang akademis terlebih dahulu sebelum karyawan ditempatkan					
<b>Masa Kerja</b>						
3	Di perusahaan saya, masa kerja menentukan penempatan kerja dan kenaikan jabatan					
4	Di perusahaan saya, karyawan yang memiliki masa kerja lebih dari 10 tahun, akan dipindahkan penempatan kerjanya					
<b>Pengalaman Kerja</b>						
5	Penempatan karyawan di perusahaan sudah sesuai dengan pengalaman kerja yang dimiliki					
6	Karyawan yang menduduki jabatan yang tinggi harus berpengalaman di bidangnya					
<b>Promosi</b>						
7	Karyawan yang masa kerjanya lebih lama sudah pasti dipromosikan					
8	Perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mendapatkan jabatan yang lebih tinggi atau promosi					
<b>Keterampilan Kerja</b>						
9	Kesesuaian keterampilan kerja yang dimiliki dengan tuntutan pekerjaan dapat membantu keberhasilan dalam bekerja					
10	Karyawan yang ditempatkan memiliki keterampilan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan					

Pengetahuan Kerja						
11	Saya memiliki wawasan pengetahuan tentang pekerjaan yang ditugaskan kepada saya					
12	Kesesuaian antara wawasan pengetahuan dengan bidang pekerjaan dapat mendukung keberhasilan dalam menyelesaikan setiap pekerjaan yang dibebankan					

## 2. Hasil Jawaban Kuisioner Penelitian

No. Responden	Kinerja Karyawan													Rekrutmen												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total
1	5	4	5	5	4	5	3	3	4	5	5	4	52	4	4	4	5	3	4	4	4	5	4	5	4	50
2	4	5	4	4	4	4	4	3	4	5	4	3	48	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	49
3	4	3	1	5	4	2	5	4	3	4	5	2	42	2	3	1	1	3	4	4	4	5	3	4	3	37
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	47	4	4	5	4	4	3	4	3	5	4	5	4	49
5	4	4	5	4	4	3	4	3	2	4	4	3	44	3	3	2	3	3	4	3	3	2	3	4	4	37
6	4	4	3	3	3	2	4	3	3	3	4	4	40	3	4	2	4	3	2	5	4	4	2	5	4	42
7	4	5	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	49	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	52
8	5	5	4	5	3	4	3	2	5	4	5	5	50	3	4	4	2	3	3	4	4	4	3	4	4	42
9	4	2	5	3	3	4	5	3	5	3	4	2	43	4	5	5	3	5	2	3	4	5	3	5	3	47
10	4	4	4	5	4	3	4	4	5	4	5	4	50	5	4	5	4	3	3	5	5	5	5	5	4	53
11	5	3	4	5	5	4	4	4	3	5	5	3	50	5	3	4	5	4	4	4	5	5	5	5	3	52
12	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	52	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	44
13	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	57	4	5	3	4	3	4	3	4	5	4	4	4	47
14	5	3	4	4	4	3	4	5	5	4	4	3	48	5	4	3	4	4	5	4	5	4	4	3	4	49
15	3	3	4	4	4	5	4	4	3	5	4	5	48	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	55
16	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	53	4	4	3	4	4	3	5	5	5	4	5	4	50
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	45
18	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	54	4	5	4	4	4	4	5	3	4	4	4	5	50
19	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	50	5	4	3	4	5	4	4	3	5	4	5	4	50
20	5	4	4	4	5	5	4	5	3	4	4	5	52	5	4	5	5	4	5	5	3	5	4	5	5	55
21	4	5	3	4	5	4	5	5	5	4	5	5	54	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	57
22	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	53	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	55
23	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	56	5	4	3	4	5	4	5	4	5	4	5	4	52
24	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	56	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	56
25	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	53	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	55

26	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	57	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	54
27	4	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	54	4	4	3	4	3	5	3	4	4	3	4	3	44
28	4	4	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	54	3	5	3	4	3	4	4	4	4	3	5	4	46
29	4	4	5	4	4	3	4	4	4	3	4	4	47	3	5	3	3	4	3	5	2	5	3	4	2	42
30	4	5	4	4	4	3	4	5	5	4	4	5	51	4	3	4	3	4	5	5	4	5	4	5	3	49
31	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	5	45	5	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	5	53
32	4	4	3	3	4	3	4	5	5	5	5	5	50	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	5	5	55
33	3	3	3	4	4	3	4	5	4	4	3	4	44	5	4	4	3	4	5	5	4	5	4	4	4	51
34	5	4	4	4	4	3	4	3	4	4	5	5	49	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	4	55
35	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	56	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	51
36	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	53	3	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	51
37	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	53	3	3	4	3	4	5	5	4	4	5	4	5	49
38	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	53	4	5	4	3	4	3	4	3	4	3	5	3	45
39	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	54	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	44
40	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	49	3	4	3	4	3	4	5	4	3	4	4	4	45
41	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	50	4	5	4	3	4	3	4	4	4	3	5	4	47
42	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	3	4	3	4	3	4	5	3	4	3	4	4	44

Penempatan														
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total		
2	4	4	3	4	2	1	5	1	4	4	2	36		
4	4	3	3	3	5	5	3	5	3	4	5	47		
5	4	5	4	3	2	2	4	4	2	4	3	42		
4	4	3	3	4	5	3	5	5	4	5	5	50		
3	3	3	4	2	5	3	4	4	3	2	3	39		
3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	32		
4	4	4	3	4	5	3	5	5	4	4	5	50		
3	3	3	3	2	3	2	2	4	4	5	5	39		
5	3	5	3	5	3	4	2	5	3	5	3	46		
4	5	4	3	5	4	5	5	4	4	4	5	52		
5	3	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	52		
4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	45		
4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	46		
5	4	4	4	5	5	5	4	5	3	5	5	54		
5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	54		
5	5	5	4	5	3	4	3	4	4	5	5	52		
4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	44		
4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	43		

3	4	3	3	4	3	4	4	3	2	3	3	39
5	5	4	4	5	4	5	3	5	5	4	4	53
5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	55
5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	56
5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	55
5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	4	55
5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	53
5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	55
3	4	4	4	3	4	3	3	5	4	3	4	44
3	2	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	41
3	3	4	4	4	2	4	2	4	2	3	2	37
4	3	3	4	4	3	4	3	4	5	5	5	47
5	4	4	4	5	5	4	4	4	3	4	5	51
5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	53
5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	3	53
5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	54
5	4	3	4	4	3	4	3	4	5	5	4	48
5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	56
5	4	5	5	5	5	3	5	5	3	5	3	53
4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	42
4	4	4	3	4	3	4	5	4	3	4	3	45
3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	43
4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	46
4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	44

### 3. Hasil Karakteristik Responden

No	Jenis Kelamin	Usia	Pendidikan Terakhir	Masa Kerja
1	Laki-laki	31-45 Tahun	S2	11-20 Tahun
2	Perempuan	31-45 Tahun	S2	11-20 Tahun
3	Perempuan	15-30 Tahun	S1	1-10 Tahun
4	Laki-laki	46-60 Tahun	S2	Lebih dari 20 Tahun
5	Perempuan	31-45 Tahun	S1	1-10 Tahun
6	Laki-laki	15-30 Tahun	S1	1-10 Tahun
7	Laki-laki	31-45 Tahun	S1	11-20 Tahun
8	Laki-laki	31-45 Tahun	S2	11-20 Tahun
9	Perempuan	15-30 Tahun	S1	1-10 tahun
10	Laki-laki	31-45 Tahun	S1	1-10 Tahun
11	Laki-laki	15-30 Tahun	S1	1-10 Tahun
12	Perempuan	31-45 tahun	S1	1-10 Tahun
13	Perempuan	15-30 tahun	SMA	1-10 Tahun

14	Laki-laki	15-30 Tahun	S1	1-10 Tahun
15	Perempuan	31-45 Tahun	S1	1-10 Tahun
16	Laki-laki	15-30 tahun	SMA	1-10 tahun
17	Perempuan	31-45 Tahun	D3	1-10 tahun
18	Laki-laki	31-45 Tahun	D3	1-10 Tahun
19	Laki-laki	15-30 Tahun	S1	1-10 Tahun
20	Laki-laki	31-45 Tahun	S1	1-10 Tahun
21	Perempuan	31-45 Tahun	S1	11-20 Tahun
22	Perempuan	31-45 Tahun	S1	1-10 Tahun
23	Perempuan	15-30 Tahun	S1	1-10 Tahun
24	Laki-laki	31-45 Tahun	D3	11-20 Tahun
25	Perempuan	46-60 Tahun	S1	Lebih dari 20 Tahun
26	Laki-laki	15-30 Tahun	S1	1-10 Tahun
27	Perempuan	31-45 Tahun	S1	11-20 Tahun
28	Laki-laki	15-30 Tahun	SMA	1-10 Tahun
29	Perempuan	31-45 Tahun	S1	11-20 Tahun
30	Laki-laki	15-30 Tahun	S1	1-10 Tahun
31	Laki-laki	31-45 Tahun	S1	1-10 Tahun
32	Perempuan	15-30 Tahun	S1	1-10 Tahun
33	Laki-laki	31-45 Tahun	D3	11-20 Tahun
34	Perempuan	15-30 Tahun	SMA	1-10 Tahun
35	Perempuan	31-45 Tahun	S1	11-20 Tahun
36	Perempuan	31-45 Tahun	D3	1-10 Tahun
37	Laki-laki	15-30 Tahun	S1	1-10 Tahun
38	Perempuan	31-45 Tahun	D3	1-10 Tahun
39	Laki-laki	15-30 Tahun	D3	1-10 Tahun
40	Laki-laki	15-30 Tahun	D3	1-10 Tahun
41	Perempuan	15-30 Tahun	S1	1-10 tahun
42	Laki-laki	15-30 Tahun	S1	1-10 ahun

#### 4. Hasil Deskripsi Variabel

##### a. Kinerja

**kinerja1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	2	4.8	4.8	4.8
	Setuju	28	66.7	66.7	71.4
	Sangat Setuju	12	28.6	28.6	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

**kinerja2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	2.4	2.4	2.4
	Kurang Setuju	5	11.9	11.9	14.3
	Setuju	27	64.3	64.3	78.6
	Sangat Setuju	9	21.4	21.4	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

**kinerja3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	2.4	2.4	2.4
	Kurang Setuju	4	9.5	9.5	11.9
	Setuju	24	57.1	57.1	69.0
	Sangat Setuju	13	31.0	31.0	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

**kinerja4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	4	9.5	9.5	9.5

Setuju	27	64.3	64.3	73.8
Sangat Setuju	11	26.2	26.2	100.0
Total	42	100.0	100.0	

**kinerja5**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kurang Setuju	3	7.1	7.1	7.1
Setuju	29	69.0	69.0	76.2
Sangat Setuju	10	23.8	23.8	100.0
Total	42	100.0	100.0	

**kinerja6**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	2	4.8	4.8	4.8
Kurang Setuju	9	21.4	21.4	26.2
Setuju	17	40.5	40.5	66.7
Sangat Setuju	14	33.3	33.3	100.0
Total	42	100.0	100.0	

**kinerja7**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kurang Setuju	2	4.8	4.8	4.8
Setuju	23	54.8	54.8	59.5
Sangat Setuju	17	40.5	40.5	100.0
Total	42	100.0	100.0	

**kinerja8**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	2.4	2.4	2.4
	Kurang Setuju	7	16.7	16.7	19.0
	Setuju	19	45.2	45.2	64.3
	Sangat Setuju	15	35.7	35.7	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

**kinerja9**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	2.4	2.4	2.4
	Kurang Setuju	6	14.3	14.3	16.7
	Setuju	20	47.6	47.6	64.3
	Sangat Setuju	15	35.7	35.7	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

**kinerja10**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	4	9.5	9.5	9.5
	Setuju	24	57.1	57.1	66.7
	Sangat Setuju	14	33.3	33.3	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

**kinerja11**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	1	2.4	2.4	2.4
	Setuju	21	50.0	50.0	52.4
	Sangat Setuju	20	47.6	47.6	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

**kinerja12**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	4.8	4.8	4.8
	Kurang Setuju	5	11.9	11.9	16.7
	Setuju	16	38.1	38.1	54.8
	Sangat Setuju	19	45.2	45.2	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

**b. Rekrutmen****rekrutmen1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	2.4	2.4	2.4
	Kurang Setuju	9	21.4	21.4	23.8
	Setuju	16	38.1	38.1	61.9
	Sangat Setuju	16	38.1	38.1	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

**rekrutmen2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	7	16.7	16.7	16.7
	Setuju	20	47.6	47.6	64.3
	Sangat Setuju	15	35.7	35.7	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

rekrutmen3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	2.4	2.4	2.4
	Tidak Setuju	2	4.8	4.8	7.1
	Kurang Setuju	11	26.2	26.2	33.3
	Setuju	18	42.9	42.9	76.2
	Sangat Setuju	10	23.8	23.8	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

rekrutmen4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	2.4	2.4	2.4
	Tidak Setuju	1	2.4	2.4	4.8
	Kurang Setuju	10	23.8	23.8	28.6
	Setuju	20	47.6	47.6	76.2
	Sangat Setuju	10	23.8	23.8	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

rekrutmen5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	11	26.2	26.2	26.2
	Setuju	20	47.6	47.6	73.8
	Sangat Setuju	11	26.2	26.2	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

rekrutmen6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	4.8	4.8	4.8
	Kurang Setuju	9	21.4	21.4	26.2
	Setuju	23	54.8	54.8	81.0
	Sangat Setuju	8	19.0	19.0	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

rekrutmen7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	4	9.5	9.5	9.5
	Setuju	19	45.2	45.2	54.8
	Sangat Setuju	19	45.2	45.2	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

rekrutmen8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	2.4	2.4	2.4
	Kurang Setuju	9	21.4	21.4	23.8
	Setuju	20	47.6	47.6	71.4
	Sangat Setuju	12	28.6	28.6	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

rekrutmen9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	2.4	2.4	2.4
	Kurang Setuju	2	4.8	4.8	7.1
	Setuju	19	45.2	45.2	52.4

Sangat Setuju	20	47.6	47.6	100.0
Total	42	100.0	100.0	

rekrutmen10

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	1	2.4	2.4	2.4
Kurang Setuju	11	26.2	26.2	28.6
Setuju	26	61.9	61.9	90.5
Sangat Setuju	4	9.5	9.5	100.0
Total	42	100.0	100.0	

rekrutmen11

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kurang Setuju	1	2.4	2.4	2.4
Setuju	21	50.0	50.0	52.4
Sangat Setuju	20	47.6	47.6	100.0
Total	42	100.0	100.0	

rekrutmen12

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	1	2.4	2.4	2.4
Kurang Setuju	6	14.3	14.3	16.7
Setuju	25	59.5	59.5	76.2
Sangat Setuju	10	23.8	23.8	100.0
Total	42	100.0	100.0	

### c. Penempatan

**penempatan\_1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	2.4	2.4	2.4
	Kurang Setuju	8	19.0	19.0	21.4
	Setuju	13	31.0	31.0	52.4
	Sangat Setuju	20	47.6	47.6	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

**penempatan\_2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	4.8	4.8	4.8
	Kurang Setuju	7	16.7	16.7	21.4
	Setuju	25	59.5	59.5	81.0
	Sangat Setuju	8	19.0	19.0	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

**penempatan\_3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	11	26.2	26.2	26.2
	Setuju	18	42.9	42.9	69.0
	Sangat Setuju	13	31.0	31.0	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

**penempatan\_4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	2.4	2.4	2.4
	Kurang Setuju	12	28.6	28.6	31.0
	Setuju	24	57.1	57.1	88.1
	Sangat Setuju	5	11.9	11.9	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

**penempatan\_5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	3	7.1	7.1	7.1
	Kurang Setuju	4	9.5	9.5	16.7
	Setuju	21	50.0	50.0	66.7
	Sangat Setuju	14	33.3	33.3	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

**penempatan\_6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	3	7.1	7.1	7.1
	Kurang Setuju	14	33.3	33.3	40.5
	Setuju	15	35.7	35.7	76.2
	Sangat Setuju	10	23.8	23.8	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

penempatan\_7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	2.4	2.4	2.4
	Tidak Setuju	3	7.1	7.1	9.5
	Kurang Setuju	8	19.0	19.0	28.6
	Setuju	19	45.2	45.2	73.8
	Sangat Setuju	11	26.2	26.2	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

penempatan\_8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	3	7.1	7.1	7.1
	Kurang Setuju	11	26.2	26.2	33.3
	Setuju	15	35.7	35.7	69.0
	Sangat Setuju	13	31.0	31.0	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

penempatan\_9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	2.4	2.4	2.4
	Kurang Setuju	7	16.7	16.7	19.0
	Setuju	18	42.9	42.9	61.9
	Sangat Setuju	16	38.1	38.1	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

**penempatan\_10**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	3	7.1	7.1	7.1
	Kurang Setuju	11	26.2	26.2	33.3
	Setuju	22	52.4	52.4	85.7
	Sangat Setuju	6	14.3	14.3	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

**penempatan\_11**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	2.4	2.4	2.4
	Kurang Setuju	7	16.7	16.7	19.0
	Setuju	18	42.9	42.9	61.9
	Sangat Setuju	16	38.1	38.1	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

**penempatan\_12**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	4.8	4.8	4.8
	Kurang Setuju	10	23.8	23.8	28.6
	Setuju	17	40.5	40.5	69.0
	Sangat Setuju	13	31.0	31.0	100.0
	Total	42	100.0	100.0	