# PENGARUH INISIATIF, ORIENTASI DAN PENEMPATAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI BANK SYARIAH INDONESIA DI ACEH TAMIANG

**SKRIPSI**

Diajukan Kepada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh

Gelar Sarjana Ekonomi (S.E)

**OLEH**

**FIRA ADHA HR**

**4012019011**

**PROGRAM STUDI PERBANKAN SYARIAH**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**

**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI LANGSA**

**2024**

**PERSETUJUAN**

Skripsi Berjudul :

**Pengaruh Inisiatif, Orientasi Dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Bank Syariah Indonesia Di Aceh Tamiang**

Diajukan Oleh:

**FIRA ADHA HR**
**NIM. 4012019011**

Dapat Disetujui Sebagai Salah Satu Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)
Pada Program Studi Ekonomi Syariah

**Disetujui oleh:**

| Pembimbing I | Pembimbing II |
|---|---|
| **M. Yahya, S.E., M.Si., MM** | **Taiar Ula, SE., M.Si** |
| **NIP. 19651231 199905 1 001** | **NIP. 19931208 202012 1 015** |

Mengetahui,
Ketua Prodi Perbankan Syariah

**Zefri Maulana, S.E., M.Si**
**Nip. 1986100 201903 1 006**

## LEMBAR PENGESAHAN

Skripsi berjudul **"Pengaruh Inisiatif, Orientasi dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Bank Syariah Indonesia di Aceh Tamiang"**. Atas nama. Fira Adha HR, NIM. 4012019011 Program Studi Perbankan Syariah telah dimunaqasyahkan dalam Sidang Munaqasyah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Langsa pada tanggal 22 Januari 2025 Skripsi ini telah diterima untuk memenuhi syarat memperoleh gelar sarjana Ekonomi (SE) pada Program Studi Perbankan Syariah.

Langsa, 05 Mei 2025
Panitia Sidang Munaqasyah Skripsi
Program Studi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Institut Agama Islam Negeri Langsa

| Penguji I | Penguji II |
|---|---|
| **M. Yahya, S.E, M.Si, MM** | **Tajul Ula, S.E., M.Si** |
| **NIP. 19651231 199905 1 001** | **NIP. 19931208 202012 1 015** |
| Penguji III | Penguji IV |
| **Chahayu Astina, S.E., M.Si** | **Nurjanah, M.E** |
| **NIP. 19841123 201903 2 007** | **NIP. 19880626 201908 2 001** |

Mengetahui:
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
IAIN Langsa

**Dr. Muhammad Amin, S.Th., M.A**
**NIP. 198202052007101001**

## PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Mahasiswa yang bertandatangan di bawah ini :

| | |
|---|---|
| Nama | : Fira Adha HR |
| Nim | : 4012019011 |
| Tempat/Tgl. Lahir | : Medan, 4 Maret 2001 |
| Jurusan/Prodi | : Perbankan Syariah |
| Fakultas/Program | : Ekonomi dan Bisnis Islam |
| Alamat | : Dusun Rukun, Desa Sampaimah, Kecamatan Manyak Payed, Kabupaten Aceh Tamiang |
| Judul | : Pengaruh Inisiatif, Orientasi Dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Bank Syariah Indonesia Di Aceh Tamiang. |

Menyatakan dengan sesungguhnya dan penuh kesadaran bahwa skripsi ini benar adalah hasil dari karya sendiri, jika dikemudian hari terburkti bahwa ia merupakan duplikat, tiruan plagiat atau dibuat oleh orang lain sebagian atau seluruhnya, maka skripsi dan gelar yang diperoleh karenanya batal demi hukum.

Aceh Tamiang, 16 Oktober 2024

Penulis




**Fira Adha HR**

**NIM. 4012019011**

## MOTTO

**"It does not matter how slowly you go as long as you do not stop."**

**(**Tidak masalah seberapa lambat kamu berjalan asalkan kamu tidak berhenti)

**~ Confusius ~**

**“The mind is like a parachute, it only works when it's open.”**

(Pikiran itu ibarat parasut, hanya berfungsi ketika terbuka)

**~ Walt Disney ~**

# ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis Pengaruh Inisiatif, Orientasi Dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Bank Syariah Indonesia Di Aceh Tamiang. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan deskriptif kuantitatif dengan menggunakan uji statistik deskriptif, uji model pengukuran (*Outer Model*), uji model struktural (*Inner Model*) dan uji hipotesis untuk menguji hubungan antar variabel. Pengumpulan data yang digunakan yaitu kuesioner (angket) yang disebar melalui google form. Jumlah sampel berjumlah 85 orang pegawai Bank Syariah Indonesia di Aceh Tamiang. Penentuan sampel menggunakan teknik *cluster purposive* adalah teknik pengambilan sampel yang dilakukan dengan cara memilih klaster atau kelompok secara acak untuk menentukan ukuran sampel penelitian ini dengan penentuan sampel menggunakan rumus *Slovin* dan menggunakan perangkat lunak *SmartPLS* 4.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) inisiatif berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, (2) orientasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, (3) penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.



**Kata kunci: Inisiatif, Orientasi, Penempatan Kerja dan Kinerja Pegawai.**

## *ABSTRACT*

*This research aims to analyze the Influence of Initiative, Orientation and Job Placement on the Performance of Bank Syariah Indonesia Employees in Aceh Tamiang. The method used in this study is a quantitative descriptive approach using descriptive statistical tests, measurement model tests (Outer Model), structural model tests (Inner Model) and hypothesis tests to test the relationship between variables. Data collection used was a questionnaire distributed via Google Form. The number of samples was 85 Bank Syariah Indonesia employees in Aceh Tamiang. Determination of samples using the purposive cluster technique is a sampling technique carried out by selecting clusters or groups randomly to determine the sample size of this study by determining the sample using the Slovin formula and using SmartPLS 4.0 software. The results of the study showed that (1) initiative had a positive but not significant effect on employee performance, (2) orientation had a positive and significant effect on employee performance, (3) job placement had a positive and significant effect on employee performance.*



***Keywords**: **Initiative, Orientation, Job Placement, Employee Performance***

## KATA PENGANTAR

*Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.*

Alhamdulillah puji syukur atas kehadirat Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayat-Nya sehingga pada kesempatan ini peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul **"Pengaruh Inisiatf, Orientasi Dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Bank Syariah Indonesia Di Aceh Tamiang".** Shalawat dan salam semoga senantias tercurahkan kepada nabi kita, Nabi Muhammad SAW yang telah mengajarkan kita agama yang sempurna sebagai anugrah terbesar bagi seluruh umat manusia di dunia ini.

Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Program Studi Perbankan Syariah (S1) di Institut Agama Islam Negeri. Penulis menyadari masih terdapat banyak kekurangan dan kesalahan dalam pembuatan proposal skripsi ini, namun semua itu dapat teratasi karena adanya dukungan, bimbingan, bantuan, serta nasehat dari semua pihak. Oleh karena itu penulis menyampaikan ucapan terima kasih sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Ismail Fahmi Arrauf Nasution, MA. Selaku Rektor IAIN Langsa.
2. Bapak Dr. Muhammad Amin, MA. Selaku dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam.
3. Bapak Jefri Maulana, S.E., M.Si selaku Ketua Jurusan Perbankan Syariah.

4. Bapak Muhammad Yahya, S.E., M.Si., MM selaku pembimbing I yang telah banyak memberi masukan dan dukungan selama bimbingan skripsi kepada penulis.
5. Bapak Tajul U'la, S.E., M.Si selaku pembimbing II yang dengan sabar memberikan pengarahan, saran dan bimbingan sehingga skripsi ini terselesaikan.
6. Ibu Chahayu Astina, S.E, M.E., selaku penasehat akademik (PA) yang dengan sabar memberikan masukan dan arahan.
7. Kedua Orang Tua Bapak Hefrijon dan Ibu Rosmaida, kedua kakak saya Amelia Yolanda HR dan Nilam Miranda HR serta keponakan saya Muhammad Azzam Attariq yang tak henti-hentinya memberikan doa dan dukungan kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini.
8. Seluruh Dosen Perbankan Syari'ah Institut Agama Islam Negeri yang telah memberi ilmu dan pembelajaran yang sangat berguna kepada penulis.
9. Syahbanda, selaku seseorang yang telah menjadi pendengar yang baik, selalu memberikan semangat, bantuan dan saran sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
10. Teman-teman saya yang selalu memberikan semangat dan motivasi kepada penulis.

Semoga segala hal-hal baik yang telah diberikan mendapatkan balasan yang lebih baik lagi dari Allah SWT. Penulis menyadari sepenuhnya bahwa masih banyak kekurangan dalam penyusunan skripsi ini dikarenakan keterbatasan pengetahuan dan kemampuan, untuk itu kritik dan saran yang membangun dari

pembaca sangat diharapkan demi kesempurnaan Skripsi ini. Semoga penelitian yang penulis lakukan dapat bermanfaat baik bagi penulis maupun para pembaca.

*Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*.

Aceh Tamiang, 16 Oktober 2024

Penulis

**Fira Adha HR**
**NIM. 4012019011**

## DAFTAR ISI

**PERSETUJUAN**.....Error! Bookmark not defined.
**PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI**.....Error! Bookmark not defined.
**ABSTRAK** ..... **iv**
**ABSTRACT** ..... **v**
**KATA PENGANTAR** ..... **vi**
**DAFTAR TABEL** ..... **xii**
**DAFTAR GAMBAR** ..... **xiii**
**DAFTAR LAMPIRAN** ..... **xiv**
**BAB I PENDAHULUAN** ..... **1**
1.1 Latar Belakang Masalah ..... 1
1.2 Identifikasi Masalah ..... 7
1.3 Batasan Masalah ..... 8
1.4 Rumusan Masalah ..... 8
1.5 Tujuan dan Manfaat Penelitian ..... 9
1.6 Penjelasan Istilah ..... 10
1.7 Sistematika Penulisan ..... 10
**BAB II KAJIAN TEORITIS** ..... **11**
2.1 Kinerja Pegawai ..... 11
2.1.1 Pengertian Kinerja ..... 11
2.1.2 Pengertian Kinerja Pegawai ..... 11
2.1.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai ..... 12
2.1.4 Indikator Kinerja Pegawai ..... 14
2.2 Inisiatif ..... 14
2.2.1 Pengertian Inisiatif ..... 14
2.2.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Inisiatif ..... 15
2.2.3 Indikator Inisiatif ..... 16
2.3 Orientasi ..... 17
2.3.1 Pengertian Orientasi ..... 17
2.3.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Orientasi ..... 18
2.3.3 Indikator Orientasi ..... 19
2.4 Penempatan Kerja ..... 20

2.4.1 Pengertian Penempatan.....20
2.4.2 Pengertian Penempatan Kerja.....21
2.4.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Penempatan Kerja .....21
2.4.4 Indikator Penempatan Kerja .....22
2.5 Penelitian Terdahulu ..... 22
2.6 Kerangka Pemikiran..... 29
2.7 Hipotesis Penelitian..... 30
**BAB III METODE PENELITIAN ..... 32**
3.1 Pendekatan Penelitian ..... 32
3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian..... 32
3.3 Populasi dan Sampel ..... 33
3.3.1 Populasi .....33
3.3.2 Sampel .....34
3.4 Sumber Data Penelitian..... 36
3.4.1 Data Primer.....36
3.4.2 Data Sekunder.....36
3.5 Instrumen Pengumpulan Data ..... 36
3.5.1 Observasi .....36
3.5.2 Wawancara .....36
3.5.3 Angket/Kuesioner.....37
3.5.4 Dokumentasi.....37
3.6 Definisi Operasional Variabel..... 37
3.7 Teknik Analisa Data..... 39
3.7.1 Uji Statistik Deskriptif.....40
3.7.2 Uji Model Pengukuran (Outer Model) .....40
3.7.3 Uji Model Struktural (Inner Model) .....42
3.8 Uji Hipotesis..... 43
**BAB IV HASIL PENELITIAN..... 44**
4.1 Gambaran Umum Bank Syariah Indonesia di Aceh Tamiang ..... 44
4.1.1 Profil Bank Syariah Indonesia di Aceh Tamiang .....44
4.1.2 Gambaran umum responden.....48
4.1.3 Distribusi jawaban responden.....49
4.2 Analisis Data ..... 58

4.2.1 Uji *Outer Model* (Model Pengukuran) .....58
4.2.2 Uji *Inner Model* (Evaluasi Model Struktural) .....63
4.3 Pengujian Hipotesis..... 66
4.4 Pembahasan Penelitian..... 70
**BAB V PENUTUP..... 75**
5.1 Kesimpulan..... 75
5.2 Saran..... 76
**DAFTAR PUSTAKA..... 77**

# DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu ..... 23
Tabel 3. 1 Populasi Pegawai BSI Di Aceh Tamiang ..... 33
Tabel 3. 2 Jumlah Sampel Penelitian ..... 35
Tabel 3. 3 Skala *Likert* ..... 37
Tabel 3. 4 Operasionalisasi Variabel ..... 38
Tabel 3. 5 Skor Dan Alternatif Jawaban Kuesioner ..... 39
Tabel 4. 1 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin ..... 48
Tabel 4. 2 Responden Berdasarkan Usia ..... 49
Tabel 4. 3 Distribusi Frekuensi Variabel Inisiatif ..... 50
Tabel 4. 4 Distribusi Frekuensi Variabel Orientasi ..... 52
Tabel 4. 5 Distribusi Frekuensi Variabel Penempatan Kerja ..... 54
Tabel 4. 6 Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Pegawai ..... 56
Tabel 4. 7 Hasil Uji Validitas Menggunakan Niali *Loading Factor* ..... 59
Tabel 4. 8 Hasil Uji Validitas Menggunakan *Cross Loading* ..... 60
Tabel 4. 9 Hasil Uji Reliabilitas ..... 62
Tabel 4. 10 Hasil Uji *R-square* ..... 64
Tabel 4. 11 Hasil Uji *F-square* ..... 64
Tabel 4. 12 Hasil Uji Hipotesis ..... 68
Tabel 4. 13 Hasil Pembahasan Penelitian ..... 74

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran ..... 30
Gambar 4. 1 Kantor BSI di KC Kuala Simpang ..... 45
Gambar 4. 2 Kantor BSI di KCP Karang Baru ..... 45
Gambar 4. 3 Kantor BSI di KCP Kejuruan Muda ..... 46
Gambar 4. 4 Kantor BSI di KCP Aceh Tamiang Opak ..... 47
Gambar 4. 5 Kantor BSI di KCP Tualang Cut ..... 47
Gambar 4. 6 Diagram Jalurd dengan Metode Teoritis Penelitian ..... 67

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner ..... 82
Lampiran 2 Data Tabulasi ..... 86
Lampiran 3 Outer Model ..... 90
Lampiran 4 *Inner Model* ..... 92
Lampiran 5 Pengujian Hipotesis ..... 93
Lampiran 6 *Google Form* ..... 95
Lampiran 7 Dokumentasi ..... 95

# BAB I
# PENDAHULUAN

## 1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia adalah aset utama (*ultimate resources*). Masa depan dan kelestarian suatu organisasi bergantung pada pengetahuan, keterampilan, kompetensi, dan sinergi sumber daya manusia sebagai penggerak. Untuk mewujudkan suatu perusahaan perbankan yang efisien dan kompetitif, manajemen harus lebih memperhatikan kinerja pegawai. Seluruh aktivitas ekonomi dalam lingkungan industri halal difasilitasi oleh Bank Syariah.[1]

Kinerja pegawai sangat penting untuk keberhasilan dan keberlanjutan industri perbankan yang sangat kompetitif.[2] Kinerja pegawai adalah pencapaian hasil kerja yang diukur dari segi kuantitas dan kualitas atas pelaksanaan tugas-tugas yang diberikan kepada pegawai dalam jangka waktu tertentu dengan mematuhi aturan yang berlaku dan memperhatikan moral dan etika dalam mewujudkan tujuan perusahaan.[3] Oleh karena itu, manajemen harus menemukan dan memahami faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai untuk membuat strategi dan kebijakan yang tepat.

Pada observasi yang peneliti lakukan pada pegawai Bank Syariah Indonesia di Aceh Tamiang, secara garis besar peneliti melihat bahwa masalah yang mendasari penelitian ini adalah kinerja pegawai yang belum optimal dari

[1] Riawati, R. R. Manullang dan A. Budi. "Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada PT. Bprs Bangka Belitung Cabang Pangkal pinang)", *Jurnal Progresif Manajemen Bisnis*, 12(2), 2016.

[2] Mardiana, R., & Prasetya, A."Pengaruh Kepemimpinan dan Penempatan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Bank". *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis*, 4(1), 2019.

[3] Sedarmayanti. *Manajemen kinerja*. (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2014), h. 13

bank syariah di wilayah Aceh Tamiang. Seperti yang peneliti dapatkan dari hasil wawancara salah satu nasabah Bank Syariah Indonesia di Aceh Tamiang yaitu salah satu masyarakat dari desa Tualang Cut bernama Ibu Sharifah yang beralamat di Tualang Cut bahwa:

> "Saya merasa komunikasi antara pegawai BSI dengan nasabah kurang baik. Pegawai sering kali menggunakan Bahasa yang sulit dipahami oleh nasabah awam. Kemudian untuk sistem tarik tunai juga mesin ATM sering mengalami masalah jaringan atau tidak ada uang di dalam ATM."[4]

Dari hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa ada rasa ketidakpuasan di hati nasabah mengenai kinerja pegawai yang ada di Bank Syariah Indonesia dan sering terkendala pada sinyalnya. Seharusnya Bank Syariah Indonesia dapat lebih memaksimalkan kinerja dan sistemnya agar para nasabah memiliki kepuasan saat melakukan transaksi di Bank tersebut.

Inisiatif adalah kemampuan seseorang untuk bertindak tanpa dikomandoi oleh orang lain. Dalam industri perbankan, inisiatif dapat mendorong pegawai untuk berpikir kreatif dan menciptakan solusi terbaik untuk klien, meningkatkan kepuasan klien dan loyalitas pegawai. [5] Dalam kata lain Inisiatif adalah kemampuan seseorang untuk mengambil tindakan secara mandiri dan proaktif untuk memulai sesuatu yang baru, menyelesaikan masalah, atau mencapai tujuan.

Pada hari Jum'at 3 Mei 2024, uang milik puskesmas Kecamatan Kejuruan Muda, Kabupaten Aceh Tamiang dilaporkan hilang di rekening BSI dengan total Rp 160 Juta lebih. Sedangkan pihak BSI yang coba dikonfirmasi terkait dugaan

---

[4] Hasil wawancara kepada Ibu Sharifah pada 24 Januari 2024.

[5] Mangkunegara, A. P. *Manajemen sumber daya manusia*. (Bandung: PT Refika Aditama, 2015), h.143

hilangnya uang puskesmas tersebut belum bisa memberikan tanggapan.[6] Kemudian peneliti mendatangi salah seorang pegawai BSI KC Kuala Simpang yang bernama Ibu Niken dimana rekening BSI tempat uang milik puskesmas yang dilaporkan hilang, beliau berkata:

> "Untuk masalah uang puskesmas yang hilang tersebut saya kurang tau. Karena itu biasanya masalah sistem atau aplikasi. Jadi karena sudah memiliki *Job desk* masing-masing, bisa ditanyakan kepada posisi yang menangani masalah tersebut, karena masalah ini bukan bagian dari pekerjaan saya".[7]

Kurangnya inisiatif dari pegawai BSI dalam kasus ini merupakan suatu masalah yang perlu segera diatasi. Karena tidak adanya kesadaran para pegawai akan pentingnya memberikan inisiatif atau pelayanan yang prima kepada nasabah. Masalah tersebut membuat citra buruk bagi bank di mata masyarakat.

Orientasi adalah proses penting dalam memperkenalkan pegawai baru ke perusahaan karena membantu pegawai memahami berbagai hal yang terkait dengan lingkungan kerja pegawai dan pekerjaan pegawai, termasuk budaya, prinsip, kebijakan, dan prosedur organisasi serta pekerjaan yang harus dilakukan.[8] Memiliki orientasi kerja yang efektif membantu pegawai memahami budaya perusahaan, prinsip, dan ekspektasi kinerja yang diharapkan dari pegawai. Ini dapat meningkatkan rasa kepemilikan dan komitmen pegawai terhadap

---

[6] Laporan Redaksi, https://beritamerdeka.net/news/rp-160-juta-uang-milik-puskesmas-di-aceh-tamiang-dilaporkan-hilang-di-rekening-bsi/index.html

[7] Hasil wawancara kepada Ibu Niken pada 8 Mei 2024

[8] *Ibid*., h. 231

perusahaan dan memastikan bahwa pegawai memiliki pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk melaksanakan tugas pegawai dengan baik.[9]

Seperti yang peneliti dapatkan dari hasil wawancara salah satu pegawai Bank Syariah Indonesia di Aceh Tamiang yaitu bernama Ibu Aqlima salah satu pegawai BSI di KCP Kejuruan Muda, bahwasannya:

"Perusahaan seringkali memberikan target yang tidak realistis, terutama bagi pegawai baru. Ini membuat saya merasa tertekan dan sulit untuk mencapai target tersebut".[10]

Dari hasil wawancara tersebut peneliti menyimpulkan pegawai bank tersebut merasa perusahaan tidak memberikan orientasi yang optimal dan efektif kepada para pegawai. Adanya ketidaksesuaian antara harapan perusahaan dan kemampuan pegawai. Hal ini membuat pegawai merasa terbebani dan kesulitan dalam mencapai target yang ditetapkan.

Penempatan kerja adalah proses menempatkan pekerja pada posisi yang sesuai dengan keahliannya sehingga pegawai dapat menghasilkan lebih banyak uang. Dari definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa penempatan kerja adalah proses di mana perusahaan memilih pegawai berdasarkan kualitas pendidikan dan kemampuan pegawai. Proses penempatan ini dilakukan dengan memastikan bahwa kualifikasi pendidikan dan kemampuan pegawai sesuai dengan posisi yang akan pegawai ambil.

---

[9] Baihaqi. I, Saifudin. S. "Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan OCB Sebagai Variabel Intervening" *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi dan Bisnis Islam (JIMEBIS)*, 2(1), 2021. https://jim.ar-raniry.ac.id/index.php/JIMEBIS/article/view/191

[10] Hasil wawancara kepada Ibu Aqlima pada 15 Agustus 2024

Peneliti melakukan wawancara kepada salah satu pegawai BSI KCP Tualang Cut yaitu Pak Irwansyah perihal masalah yang terjadi pada penempatan kerja, bahwasannya:

"Dulu sebelum bekerja disini, saya menjabat posisi sebagai *Customer Service* di Bank Aceh Opak, kemudian *resign* dikarenakan ada masalah *internal*. Selang 1 tahun, saya mendaftar di BSI KCP Tualang Cut dan hanya ada lowongan posisi sebagai *teller*. Saat wawancara dulu saya juga bertanya jika memiliki kemampuan sebagai CS di pekerjaan sebelumnya, apakah bisa di tempatkan jika sudah setahun atau 2 tahun di posisi *teller*? Beliau menjawab dilihat dahulu jika ada lowongan serupa mungkin bisa dipindahkan langsung ke bagian CS. Namun sudah jalan 3 tahun saya bekerja di BSI KCP Aceh Tamiang di posisi *teller* saya tak kunjung di tempatkan di posisi tersebut walaupun sudah ada bukan lowongan di posisi CS".[11]

Dari hasil wawancara tersebut peneliti melihat adanya janji yang belum ditepati, merasa kecewa Karena harapan beliau untuk kembali ke posisi yang lebih sesuai dengan pengalaman belum terpenuhi dan situasi ini berpengaruh terhadap motivasi kerja terutama jika beliau merasa bahawa peluang untuk berkembang di perusahaan tersebut terbatas dikarenakan penempatan kerja tidak sesuai dengan pengalaman dan pendidikan.

*Grand Theory* yang digunakan dalam penelitian ini adalah mengenai rekrutmen. Rekrutment adalah sebuah proses yang dilakukan setelah perencanaan SDM telah dilakukan. Proses ini bertujuan untuk mencari dan menarik calon karyawan yang sesuai dengan kualifikasi dan kebutuhan jabatan tertentu dalam suatu organisasi. Rekrutmen terbagi menjadi empat faktor yaitu penarikan, seleksi, penempatan kerja dan orientasi.[12] Namun dalam penelitian ini hanya

[11] Hasil wawancara kepada Bapak Irwansyah pada 15 Agustus 2024

[12] R. Supomo dan Eti Nurhayati, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Bandung: Yrama Widya, 2018), hal. 42.

diambil 2 faktor saja yaitu orientasi dan penempatan kerja. Hal tersebut dikarenakan kedua faktor tersebut memiliki permasalahan terhadap kinerja pegawai.

Kemudian peneliti mendapatkan permasalahan lain di luar dari variabel orientasi dan penempatan kerja yaitu inisiatif. Inisiatif termasuk ke dalam teori perilaku organisasi. Teori perilaku organisasi mempelajari bagaimana dan mengapa orang berperilaku tertentu dalam lingkungan kerja. Teori ini bertujuan untuk meningkatkan efektivitas organisasi. Teori ini memiliki tiga bagian penting dari teori perilaku organisasi yaitu masukan, proses, dan keluaran.[13] Dari ketiga bagian tersebut yang termasuk inisiatif yaitu proses. Komponen proses merupakan tindakan dan keputusan yang dilakukan oleh individu, grup, dan organisasi yang terlibat di dalamnya sebagai hasil dari masukan dan berujung pada hasil tertentu. Komponen proses merupakan fondasi dari variabel inisiatif. Dengan memahami bagaimana komponen-komponen ini saling terkait dan berkontribusi pada hasil akhir, kita dapat lebih efektif dalam mengukur, meningkatkan, dan mereplikasi inisiatif.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh F. Yasmeardi, Dian Rizke, Niko Fernando dengan Judul Pengaruh Inisiatif Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Koto Tangah Kota Padang menjelaskan terdapat pengaruh yang positif Variabel Inisiatif terhadap Variabel Kinerja Pegawai pada Kantor Camat Koto Tangah Kota Padang.[14] Selanjutnya penelitian dengan judul Pengaruh

[13] Robbins, Stephen P, *Perilaku organisasi* (Jakarta: Salemba Empat, 2015) hal. 121

[14] F. Yasmeardi, Dian Rizke, Niko Fernando. "Pengaruh Inisiatif Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Koto Tangah Kota Padang", *Journal Public Administration, Business and Rural Development Planning*, 1(2), 2019.https://ejournal.stia-lppn.ac.id/index.php/journal/article/view/47

Kepribadian, Orientasi Kerja Dan Penempatan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Provinsi Sulawesi Utara menjelaskan adanya pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel penempatan pegawai, sedangkan orientasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.[15]

Seperti yang ditunjukkan oleh masalah di atas, pegawai yang bertanggung jawab untuk menyediakan dana bagi bank melakukan pekerjaan pegawai dengan buruk. Penelitian ini bertujuan untuk menentukan bagaimana elemen-elemen seperti inisiatif, orientasi, dan penempatan kerja berkontribusi terhadap kinerja pegawai. Penelitian sebelumnya di Indonesia telah menekankan pentingnya elemen-elemen tersebut dalam konteks organisasi secara keseluruhan, tetapi hanya sedikit penelitian yang secara khusus mempelajari pengaruh inisiatif, orientasi, dan penempatan kerja terhadap kinerja pegawai bank. Akibatnya, penelitian ini berfokus pada bagaimana faktor-faktor tersebut berkontribusi.

Berdasarkan pemaparan tersebut, peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul **"Pengaruh Inisiatif, Orientasi dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Bank Syariah Indonesia di Aceh Tamiang"**.

## 1.2 Identifikasi Masalah

Identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kinerja pegawai yang belum optimal di Bank Syariah Indonesia di Wilayah Aceh Tamiang.

[15] Montolalu, R., dkk. "Pengaruh Kepribadian, Orientasi Kerja dan Penempatan Pegawai terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Sulawesi Utara", *Jurnal EMBA*, 4(1) 2016. https://media.neliti.com/media/publications/

2. Tidak adanya kesadaran para pegawai akan pentingnya memberikan pelayanan yang prima kepada nasabah.
3. Perusahaan tidak memberikan orientasi yang optimal dan efektif kepada para pegawai.
4. Penempatan kerja tidak sesuai dengan pengalaman dan pendidikan.

Memastikan bahwa inisiatif, orientasi, dan penempatan kerja diperhatikan dan ditingkatkan dalam seluruh aspek kebijakan SDM, pelatihan, pengembangan, dan budaya perusahaan. Dukungan manajemen yang kuat, program pelatihan yang relevan, serta penerapan standar etika kerja yang jelas dapat membantu meningkatkan pengaruh positif inisiatif, orientasi dan penempatan kerja terhadap kinerja pegawai.

## 1.3 Batasan Masalah

Batasan masalah digunakan dengan tujuan untuk menghindari terjadinya perluasan masalah penelitian. Penelitian ini hanya difokuskan pada permasalahan yang akan diteliti yaitu: Inisaitif, Orientasi, Penempatan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Bank Syariah Indonesia di Aceh Tamiang.

## 1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian di atas, maka peneliti merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh Inisiatif terhadap kinerja pegawai Bank Syariah Indonesia di Aceh Tamiang?
2. Bagaimana pengaruh Orientasi terhadap kinerja pegawai Bank Syariah Indonesia di Aceh Tamiang?

3. Bagaimana pengaruh Penempatan Kerja terhadap kinerja pegawai Bank Syariah Indonesia di Aceh Tamiang?

## 1.5 Tujuan dan Manfaat Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui dan menganalisis pengaruh Inisiatif terhadap Kinerja Pegawai Bank Syariah Indonesia di Aceh Tamiang
2. Mengetahui dan menganalisis pengaruh Orientasi terhadap Kinerja Pegawai Bank Syariah Indonesia di Aceh Tamiang
3. Mengetahui dan menganalisis pengaruh Penempatan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Bank Syariah Indonesia di Aceh Tamiang.

Beberapa manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Secara Teoritis

Diharapkan penelitian ini akan menambah disiplin ilmu manajemen sumber daya manusia dan menambah diskusi di akademisi terutama di sektor perbankan syariah.

2. Secara Praktis

Penelitian ini dapat digunakan sebagai sumber referensi ataupun bahan pembelajaran bagi mahasiswa Institut Agama Islam Negeri Langsa dan dapat pula dijadikan perbandingan untuk penelitian selanjutnya. Kemudian Penelitian ini dapat berfungsi sebagai sumber informasi untuk strategi pengambilan keputusan, kebijakan, dan peningkatan kinerja pegawai khususnya pada pegawai Bank Syariah Indonesia di Aceh Tamiang, terutama dalam hal Meningkatkan Inisiatif, Orientasi dan Penempatan Kerja.

3. Manfaat Bagi Peneliti

Meningkatkan pengetahuan tentang penulisan yang baik dan benar, sebagai cara untuk mengimplementasikan teori yang disampaikan selama perkuliahan dan untuk memperluas pengetahuan peneliti terkait dengan judul yang diteliti.

## 1.6 Penjelasan Istilah

Untuk meminimalisirkan terjadinya kesalahpahaman dalam sripsi ini serta untuk memahami ke suatu kajian yang tepat dan lebih mudah, maka penulis akan memberikan penjelasan terkait dengan istilah dapat diuraikan adalah sebagai berikut:

1. Kinerja Pegawai

Ialah hasil dari pekerjaan yang telah diraih oleh pegawai atau merupakan aksi yang diperlihatkan sesuai kedudukannya di perusahaan.

2. Inisiatif

Merupakan berkaitan dengan daya fikir, inovasi dalam bentuk gagasan untuk merencanakan sesuatu yang relevan dengan tujuan organisasi.

3. Orientasi

Adalah program yang bertujuan untuk memperkenalkan pegawai baru dengan peran-peran, organisasi, kebijakan, nilai, keyakinan, dan rekan kerja.

4. Penempatan Kerja

Penempatan kerja adalah memberikan pekerjaan yang tepat kepada pegawai di perusahaan dikenal sebagai penempatan kerja.

## 1.7 Sistematika Penulisan

Skripsi ini terdiri dari lima bab dan beberapa sub judul yang berisi pokok pembahasan adalah sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan, penjelasan tentang latar belakang masalah, identifikasi dan batasan masalah, serta rumusan masalah, tujuan dan keuntungan penelitian. Bab kedua berisi penjelasan singkat dan sistematika penulisan.

Bab II landasan teori, membahas teori yang digunakan dalam penelitian, termasuk teori tentang kinerja pegawai, inisiatif, orientasi, dan penempatan kerja, serta penelitian sebelumnya, kerangka pemikiran, dan hipotesis penelitian.

Bab III metode penelitian, membahas metode penelitian, lokasi dan waktu penelitian, populasi dan sampel, sumber data penelitian, instrumen pengumpulan data, definisi operasional variabel, teknik analisis data, dan uji hipotesis..

Bab IV Hasil Penelitian, berisi tentang gambaran umum Bank Syariah Indonesia di Wilayah Aceh Tamiang, analisa data, pengujian hipotesis dan pembahasan penelitian.

Bab V Penutup, berisi uraian kesimpulan dan saran.

# BAB IV
# HASIL PENELITIAN

## 1.1 Gambaran Umum Bank Syariah Indonesia di Aceh Tamiang

### 1.1.1 Profil Bank Syariah Indonesia di Aceh Tamiang

Dengan tanggal 19 Jumadil Akhir 1442 H, Bank Syariah Indonesia (BSI) bergabung dengan Bank Syariah Mandiri, BNI Syariah, dan BRI Syariah pada 1 Februari 2021. Bank Syariah memainkan peran penting sebagai pengatur seluruh aktivitas ekonomi dalam sektor halal. Penggabungan ketiga bank ini akan memberikan lebih banyak layanan, jangkauan, dan kemampuan permodalan. Diharapkan bank syariah Indonesia dapat berkompetisi di tingkat internasional.

BSI kini mencakup Aceh Tamiang. Salah satu bukti nyata adalah peresmian gedung kantor cabang BSI di Kuala Simpang. Gedung megah ini dibangun untuk memungkinkan pelanggan melakukan berbagai transaksi perbankan dengan mudah dan nyaman. BSI ingin menjadi bank pilihan masyarakat Aceh Tamiang. Dengan terus mengembangkan produk dan layanan inovatif, BSI berharap dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat Aceh Tamiang. Dengan mengambil langkah strategis ini, BSI ingin membantu pertumbuhan ekonomi lokal dengan menyediakan solusi keuangan syariah yang lengkap dan mudah digunakan.

**1. Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang (KC) Kuala Simpang**




**Gambar 4. 1**
**Kantor BSI KC Kuala Simpang**

Gedung Bank Syariah Indonesia KC Kuala Simpang didirikan pada tanggal 25 Maret 2024, gedung yang dibangun sebanyak 3 lantai ini mempunyai total keseluruhan pegawai yaitu 38 orang pegawai.

**2. Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu (KCP) Karang Baru**




**Gambar 4. 2**
**Kantor BSI KCP Karang Baru**

Gedung Bank Syariah Indonesia KCP Karang Baru didirikan pada tanggal 1 Februari 2023, gedung yang dibangun sebanyak 2 lantai ini mempunyai total keseluruhan pegawai yaitu 24 orang pegawai.

**3. Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu (KCP) Kejuruan Muda**




**Gambar 4. 3**
**Kantor BSI KCP Kejuruan Muda**

Gedung Bank Syariah Indonesia KCP Kejuruan Muda didirikan pada tanggal 1 Februari 2023, gedung yang dibangun sebanyak 2 lantai ini mempunyai total keseluruhan pegawai yaitu 18 orang pegawai.

**4. Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu (KCP) Aceh Tamiang Opak**




**Gambar 4. 4**
**Kantor BSI KCP Aceh Tamiang Opak**

Gedung Bank Syariah Indonesia KCP Aceh Tamiang Opak didirikan pada tanggal 1 Februari 2023, gedung yang dibangun sebanyak 1 lantai ini mempunyai total keseluruhan pegawai yaitu 12 orang pegawai.

**5. Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu (KCP) Tualang Cut**




**Gambar 4. 5**
**Kantor BSI KCP Tualang Cut**

Gedung Bank Syariah Indonesia KCP Tualang Cut didirikan pada tanggal 1 Februari 2023, gedung yang dibangun sebanyak 2 lantai ini mempunyai total keseluruhan pegawai yaitu 16 orang pegawai.

### 1.1.2 Deskripsi Data Responden

Pembahasan tentang statistik deskriptif yang digunakan untuk menganalisis data tanpa menyertakan proses pengambilan keputusan melalui hipotesis disebut "deskripsi data responden". Tujuan dari gambaran umum responden adalah untuk mendapatkan gambaran umum tentang apa yang dipikirkan responden secara keseluruhan serta untuk mengetahui bagaimana sebaran jawaban responden berbeda-beda, sehingga dapat diperoleh nilai rata-rata (*mean*) yang diberikan responden kepada lebih dari 85 responden melalui *Google Forms*.

**1. Deskripsi Data responden berdasarkan jenis kelamin**

Deskripsi data responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada Tabel 4.1., sebagai berikut:

**Tabel 4. 1**
**Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

| Jenis Kelamin | Frekuensi | *Presentase* |
|---|---|---|
| Laki-laki | 49 | 57,6% |
| Perempuan | 36 | 42,4% |
| Total | 85 | 100% |

Berdasarkan Tabel 4.1 menunjukkan bahwa peserta laki-laki lebih banyak dibandingkan perempuan; *presentase* laki-laki adalah 57,6% dan *presentase*

perempuan adalah 42,4%. Ini menunjukkan bahwa pegawai BSI di Aceh Tamiang tidak terbatas pada jenis kelamin.

**2. Deskripsi Data Responden Berdasarkan Usia**

Tabel 4.2 menunjukkan deskripsi data responden berdasarkan usia.

**Tabel 4. 2**
**Responden Berdasarkan Usia**

| **Usia** | **Frekuensi** | ***Presentase*** |
|---|---|---|
| <29 tahun | 19 | 22,35% |
| 29 – 32 tahun | 33 | 38,82% |
| 33 – 40 tahun | 25 | 29,41% |
| >40 tahun | 8 | 9,42% |
| Total | 85 | 100% |

Sumber: Data Primer dioleh, 2024

Tabel 4.2 menunjukkan jumlah responden yang berusia di bawah 29 tahun: 19 atau 22,35 %, 33 atau 38,82%, 33–32 tahun, 25 atau 29,41%, dan lebih dari 40 tahun 8 atau 9,42%. Hal ini dapat disimpulkan bahwa pegawai BSI di Aceh Tamiang sebagian besar merupakan pegawai yang berusia diantara 29-40 tahunan. Dimana diusia itu pegawai masih memiliki usia yang produktif untuk bekerja.

**1.1.3 Distribusi jawaban responden**

Pada bagian ini, tanggapan responden untuk setiap pertanyaan yang diajukan peneliti mengenai bagaimana inisiatif, orientasi, dan penempatan kerja berdampak pada kinerja pegawai Bank Syariah Indonesia di Aceh Tamiang disajikan. Adanya informasi tentang distribusi frekuensi respons akan sangat membantu peneliti membuat analisis deskriptif.

1. Variabel Inisiatif (X1)

Berdasarkan item pernyataan dalam kuesioner tentang inisiatif yang ditawarkan responden, variabel ini memiliki lima indikator: membantu rekan kerja, mengambil tanggung jawab tambahan, mencari solusi kreatif untuk masalah, berani mengambil resiko, dan proaktif dalam menyelesaikan masalah. Frekuensi jawaban responden untuk setiap item pernyataan dapat dilihat pada Tabel 4.3., sebagai berikut:

**Tabel 4. 3**
**Distribusi Frekuensi Variabel Inisiatif**

| **Pernyataan** | **SS (5)** | | **S (4)** | | **KS (3)** | | **TS (2)** | | **STS (1)** | | **Jumlah** | | ***Mean*** |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | **f** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** | **Jlh** | **%** | |
| Saya menawarkan bantuan kepada rekan kerja jika dibutuhkan. | 69 | 81,18 | 16 | 18,82 | - | - | - | - | - | - | 85 | 100 | 4,81 |
| Saya merasa lebih puas ketika berhasil menyelesaikan tugas tambahan. | 63 | 73,12 | 19 | 22,36 | 3 | 3,52 | - | - | - | - | 85 | 100 | 4,69 |
| Saya memiliki semangat juang yang tinggi dalam bekerja. | 62 | 72,94 | 23 | 27,06 | - | - | - | - | - | - | 85 | 100 | 4,72 |
| Saya selalu berusaha menyelesaikan | 56 | 65,89 | 27 | 31,76 | 2 | 2,35 | - | - | - | - | 85 | 100 | 4,63 |

| | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| masalah sebelum menjadi lebih besar. | | | | | | | | | | | | | |
| Saya siap menghadapi konsekuensi dari keputusan yang saya ambil. | 56 | 65,89 | 26 | 30,58 | 3 | 3,52 | - | - | - | - | 85 | 100 | 4,6 |
| *Grand Average* Variabel Penempatan Kerja | | | | | | | | | | | | | 4,61 |

Sumber Hasil Penelitian, 2024

Penjelasan responden mengenai Saya menawarkan bantuan kepada rekan kerja jika dibutuhkan, sebanyak 81,18% atau 69 responden menyatakan bahwa pegawai proaktif dalam menawarkan bantuan kepada rekan kerja. Hasil ini menunjukkan komitmen tinggi pegawai BSI dalam bekerja sama dan membantu satu sama lain.

Penjelasan responden mengenai Saya merasa lebih puas ketika berhasil menyelesaikan tugas tambahan, sebanyak 73,12 % atau 63 responden menyatakan bahwa pegawai lebih puas ketika berhasil menyelesaikan tugas tambahan. Hal ini menunjukkan inisiatif yang tinggi dari pegawai BSI untuk menyelesaikan tugas diluar tanggungjawab utama pegawai.

Penjelasan responden mengenai Saya memiliki semangat juang yang tinggi dalam bekerja, sebanyak 72,94% atau 62 responden menyatakan bahwa pegawai memiliki semangat juang yang tinggi dalam bekerja. Hal ini menunjukkan semangat dan profesionalisme pegawai BSI dalam bekerja.

Penjelasan responden mengenai Saya selalu berusaha menyelesaikan masalah sebelum menjadi lebih besar, sebanyak 65,89% atau 56 responden

menyatakann bahwa pegawai selalu berusaha menyelesaikan masalah sebelum menjadi lebih besar tanpa menunggu instruksi atasan. Hal ini menunjukkan inisiatf yang tinggi dari pegawai BSI.

Penjelasan responden mengenai Saya siap menghadapi konsekuensi dari keputusan yang saya ambil, sebanyak 65,89% atau 56 responden menyatakan setuju. Hal ini menunjukkan rasa tanggungjawab yang tinggi dari pegawai BSI.

2. Variabel Orientasi (X2)

Memiliki empat indikator yaitu keterlibatan kerja, ketekunan, disiplin kerja, dan komitmen organisasi. pegawai disajikan dalam empat item pernyataan dari kuesioner mengenai orientasi yang diberikan kepada responden. Frekuensi jawaban responden untuk setiap item pernyataan dapat dilihat pada Tabel 4.4, sebagai berikut:

**Tabel 4. 4**
**Distribusi Frekuensi Variabel Orientasi**

| **Pernyataan** | **SS (5)** | | **S (4)** | | **KS (3)** | | **TS (2)** | | **STS (1)** | | **Jumlah** | | ***mean*** |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** | **f** | **%** | **F** | **%** | **Jlh** | **%** | |
| Saya merasa beruntung bias berkarir di bidang yang saya suka. | 49 | 57,66 | 33 | 38,82 | 3 | 3,52 | - | - | - | - | 85 | 100 | 4.54 |
| Saya senang berkolaborasi dengan rekan kerja untuk mencapai tujuan bersama. | 51 | 60 | 34 | 40 | - | - | - | - | - | - | 85 | 100 | 4,58 |

| | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Saya percaya bahwa dengan ketekunan kita bias mencapai hasil yang memuaskan. | 52 | 61,17 | 33 | 38,82 | - | - | - | - | - | - | 85 | 100 | 4,61 |
| Saya selalu mengikuti aturan dan prosedur yang berlaku. | 57 | 67,05 | 27 | 31,77 | 1 | 1,18 | - | - | - | - | 85 | 100 | 4,64 |
| *Grand Average* Variabel Orientasi | | | | | | | | | | | | | 4,59 |

Sumber Hasil Penelitian, 2024

Penjelasan responden mengenai Saya merasa beruntung bisa berkarier di bidang yang saya suka, sebanyalk 57,66% atau 49 responden menyatakan puas dengan pilihan karir pegawai dan memiliki motivasi tinggi untuk terus mengembangkan diri serta meningkatkan kinerja.

Penjelasan responden mengenai Saya senang berkolaborasi dengan rekan kerja untuk mencapai tujuan bersama, sebanyak 60% atau 51 responden sangat menghargai kerja sama tim dan memiliki motivasi tinggi untuk memberikan kontribusi terbaik bagi perusahaan.

Penjelasan responden mengenai Saya percaya bahwa ketekunan kita bisa mencapai hasil yang memuaskan, sebanyak 61,17% atau 52 responden percaya bahwa ketekunan adalah kunci untuk mencapai hasil yang baik. Ini menunjukkan disiplin waktu yang tinggi dengan selalu berusaha menyelesaikan tugas tepat waktu.

Penjelasan responden Saya selalu mengikuti aturan dan prosedur yang berlaku, sebanyak 67,05% atau 57 responden menyatakan selalu mengikuti peraturan dan tata tertib yang berlaku. Hal ini menunjukkan komitmen yang tinggi dari pegawai BSI untuk mematuhi semua ketentuan perusahaan.

3. Variabel penempatan kerja (X3)

Berdasarkan item pernyataan dari kuesioner mengenai penempatan kerja yang diberikan kepada responden, variabel ini memiliki Ada empat indikator variable yaitu prestasi akademik, pengalaman, pengetahuan, dan keterampilan. Pegawai disajikan dalam empat item pernyataan dari kuesioner mengenai penempatan kerja yang diberikan kepada responden. Frekuensi jawaban responden untuk masing-masing indikator dapat dilihat pada Tabel 4.5, sebagai berikut:

**Tabel 4. 5**
**Distribusi Frekuensi Variabel Penempatan Kerja**

| **Pernyataan** | **SS (5)** | | **S (4)** | | **KS (3)** | | **TS (2)** | | **STS (1)** | | **Jumlah** | | ***Mean*** |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** | **f** | **%** | **Jlh** | **%** | |
| Saya menerapkan pengetahuan dan keterampilan akademik yang saya peroleh dalam menyelesaikan tugas sehari-hari. | 56 | 65,89 | 21 | 24,70 | 8 | 9,41 | - | - | - | - | 85 | 100 | 4,55 |
| Saya memiliki kemampuan | 45 | 52,94 | 35 | 41,17 | 5 | 5,89 | - | - | - | - | 85 | 100 | 4,58 |

| | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| untuk beradaptasi dengan lingkungan kerja yang baru. | | | | | | | | | | | | | |
| Saya suka membaca buku dan artikel untuk menambah wawasan. | 58 | 68,23 | 25 | 29,41 | 2 | 2,36 | - | - | - | - | 85 | 100 | 4,65 |
| Saya mampu bekerja secara profesional. | 54 | 63,52 | 31 | 36,48 | - | - | - | - | - | - | 85 | 100 | 4,63 |
| *Grand Average* Variabel Penempatan Kerja | | | | | | | | | | | | | 4,57 |

Sumber Hasil Penelitian, 2024

Penjelasan responden mengenai Saya menerapkan pengetahuan dan keterampilan akademik yang saya peroleh dalam menyelesaikan tugas sehari-hari, sebanyak 65,89% atau 56 responden menyatakan bahwa pegawai aktif menerapkan pengetahuan dan keterampilan akademik untuk menyelesaikan tugas sehari-hari.

Penjelasan responden mengenai Saya memiliki kemampuan beradaptasi dengan lingkungan kerja yang baru, sebanyak 52,94% atau 45 responden menyatakan memiliki kemampuan beradaptasi yang baik dengan lingkungan kerja yang baru.

Penjelasan responden mengenai Saya suka membaca buku dan artikel untuk menambah wawasan, sebanyak 68,23% atau 58 responden menyatakan suka membaca buku dan artikel untuk meningkatkan wawasan.

Penjelasan responden mengenai Saya mampu bekerja secara profesional, sebanyak 63,52% atau 54 responden menyatakan bahwa pegawi BSI mampu bekerja secara professional.

4. Variabel Kinerja (Y)

Memiliki lima indikator yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggungjawab, kerja sama, dan inisiatif. Pegawai disajikan dalam lima item pernyataan dari kuesioner mengenai kinerja pegawai, dan frekuensi jawaban responden untuk setiap item pernyataan dapat dilihat pada Tabel 4.6, sebagai berikut:

**Tabel 4. 6**
**Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Pegawai**

| **Pernyataan** | **SS (5)** | | **S (4)** | | **KS (3)** | | **TS (2)** | | **STS (1)** | | **Jumlah** | | ***mean*** |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** | **f** | **%** | **Jlh** | **%** | |
| Saya berkomitmen untuk memberikan hasil terbaik dalam setiap tugas yang saya emban. | 45 | 52,95 | 34 | 40 | 6 | 7,05 | - | - | - | - | 85 | 100 | 4,45 |
| Saya mampu bekerja secara efisien dan produktif untuk mencapai target yang telah ditetapkan. | 43 | 50,59 | 35 | 41,18 | 7 | 8,23 | - | - | - | - | 85 | 100 | 4,42 |
| Saya selalu bertanggungjawab atas tugas yang | 55 | 64,70 | 30 | 35,30 | - | - | - | - | - | - | 85 | 100 | 4,64 |

| | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| diberikan. | | | | | | | | | | | | | |
| Saya selalu terbuka terhadap masukan dan saran dari orang lain. | 34 | 40 | 47 | 55,30 | 4 | 4,70 | - | - | - | - | 85 | 100 | 4,35 |
| Saya selalu proaktif dalam mencari peluang untuk mengembangkan diri dan keterampilan saya. | 55 | 64,70 | 28 | 32,95 | 2 | 2,35 | - | - | - | - | 85 | 100 | 4,63 |
| *Grand Average* Variabel Kinerja Pegawai | | | | | | | | | | | | | 4,50 |

Sumber Hasil Penelitian, 2024

Penjelasan responden mengenai Saya berkomitmen untuk memberikan hasil terbaik dalam setiap tugas yang saya emban, sebanyak 52,95% atau 45 responden menyatakan mampu berkomitmen untuk memberikan hasil terbaik dalam setiap tugas yang di emban.

Penjelasan responden mengenai Saya mampu bekerja secara efisien dan produktif untuk mencapai target yang telah ditetapkan, sebanyak 50,59% atau 43 responden menyatakan mampu bekerja secara efisien dan produktif untuk mencapai target yang telah ditetapkan.

Penjelasan responden Saya selalu bertanggungjawab atas tugas yang diberikan, sebanyak 64,70% atau 55 responden menyatakan selalu bertanggungjawab atas tugas yang diberikan.

Penjelasan responden mengenai Saya selalu terbuka terhadap masukan dan saran dari orang lain, sebanyak 55,30% atau 47 responden menyatakan selalu terbuka terhadap masukan dan saran dari orang lain.

Penjelasan responden mengenai Saya selalu proaktif dalam mencari peluang untuk mengembangkan diri dan keterampilan saya, sebanyak 64,70% atau 55 responden menyatakan selalu proaktif dalam mencari peluang untuk mengembangkan diri dan keterampilan.

## 1.2 Analisis Data

### 1.2.1 Uji *Outer Model* (Model Pengukuran)

Dengan bantuan *software SmartPLS*, penelitian ini menentukan validitas dan reliabilitas instrumen penelitian. Hasil uji outer model instrumen penelitian ini dijelaskan secara lebih rinci di sini.

1. Uji Validitas

Uji validitas menentukan ketepatan dan kecermatan alat pengukuran. Uji ini dilakukan untuk mengetahui seberapa valid instrumen penelitian yang digunakan dan untuk menentukan apakah semua ide dan konsep yang terkait dengan definisi konseptual telah tercakup dalam penelitian. Untuk menguji validitas data, *SmartPLS* 4 dapat menggunakan *convergent validity* (validitas konfergen) dengan melihat nilai faktor pengisian tabel dan *discriminant validity* (validitas diskriminan) dengan melihat nilai tabel *cross-loading*.

a. *Convergent Validity*

Nilai faktor penampungan pada variabel laten dan indikatornya disebut validitas konvergen. Nilai yang diharapkan dari suatu instrumen untuk dianggap valid ialah lebih dari 0,7 atau minimal 0,5. Untuk penelitian ini, nilai beban luar 0,5 akan digunakan dengan menggunakan perhitungan algoritma pada *SmartPLS* 4. Nilai beban faktor yang diperoleh dari perhitungan algoritma ini dapat dilihat pada tabel 4.7 berikut:

**Tabel 4. 7**
**Hasil Uji Validitas Menggunakan Nilai Loading**

| Indikator | Nilai Loading Faktor | | | | Keterangan |
|---|---|---|---|---|---|
| | Inisiatif | Orientasi | Penempatan Kerja | Kinerja Pegawai | |
| X1.1 | 0.594 | | | | Valid |
| X1.2 | 0.734 | | | | Valid |
| X1.3 | 0.656 | | | | Valid |
| X1.4 | 0.711 | | | | Valid |
| X1.5 | 0.807 | | | | Valid |
| X2.1 | | 0.749 | | | Valid |
| X2.2 | | 0.834 | | | Valid |
| X2.3 | | 0.530 | | | Valid |
| X2.4 | | 0.709 | | | Valid |
| X3.1 | | | 0.585 | | Valid |
| X3.2 | | | 0.710 | | Valid |
| X3.3 | | | 0.832 | | Valid |
| X3.4 | | | 0.648 | | Valid |
| Y1 | | | | 0.554 | Valid |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| **Y2** | | | | 0.580 | **Valid** |
| **Y3** | | | | 0.636 | **Valid** |
| **Y4** | | | | 0.707 | **Valid** |
| **Y5** | | | | 0.667 | **Valid** |

Menurut nilai loading factor yang ditunjukkan pada Tabel 4.7, setiap indikator dianggap valid karena nilainya melebihi batas 0,5. Nilai-nilai ini juga menunjukkan bahwa masing-masing indikator memiliki penjelasan yang memadai, atau bahwa pegawai dapat dianggap valid secara konvergen.

b. *Discriminant Validity*

Nilai *loading* pada struktur yang dituju harus lebih besar daripada nilai *loading* pada struktur lain untuk melakukan uji *discriminant validity* ini. Hasil *cross-loading* variabel kualitas pelayanan yang dihasilkan dari perhitungan algoritma *SmartPLS* 4.

**Tabel 4. 8**
**Hasil Uji Validitas Menggunakan *Cross Loading***

| **Indikator** | **Nilai *Loading* Faktor** | | | | **Keterangan** |
|---|---|---|---|---|---|
| | **Inisiatif** | **Orientasi** | **Penempatan Kerja** | **Kinerja Pegawai** | |
| **X1.1** | 0.594 | 0.270 | 0.126 | 0.184 | **Valid** |
| **X1.2** | 0.734 | 0.429 | 0.446 | 0.492 | **Valid** |
| **X1.3** | 0.656 | 0.203 | 0.375 | 0.257 | **Valid** |
| **X1.4** | 0.711 | 0.353 | 0.334 | 0.410 | **Valid** |
| **X1.5** | 0.807 | 0.360 | 0.492 | 0.396 | **Valid** |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| **X2.1** | 0.360 | 0.749 | 0.349 | 0.490 | **Valid** |
| **X2.2** | 0.388 | 0.834 | 0.376 | 0.477 | **Valid** |
| **X2.3** | 0.171 | 0.530 | 0.124 | 0.182 | **Valid** |
| **X2.4** | 0.390 | 0.709 | 0.430 | 0.416 | **Valid** |
| **X3.1** | 0.360 | 0.108 | 0.585 | 0.332 | **Valid** |
| **X3.2** | 0.454 | 0.332 | 0.710 | 0.406 | **Valid** |
| **X3.3** | 0.471 | 0.465 | 0.832 | 0.542 | **Valid** |
| **X3.4** | 0.222 | 0.359 | 0.648 | 0.459 | **Valid** |
| **Y1** | 0.286 | 0.287 | 0.540 | 0.554 | **Valid** |
| **Y2** | 0.479 | 0.309 | 0.365 | 0.580 | **Valid** |
| **Y3** | 0.317 | 0.407 | 0.365 | 0.636 | **Valid** |
| **Y4** | 0.279 | 0.444 | 0.357 | 0.707 | **Valid** |
| **Y5** | 0.318 | 0.387 | 0.348 | 0.667 | **Valid** |

Berdasarkan Tabel 4.8. di atas, Kolom inisiatif memiliki nilai loading faktor yang lebih tinggi dibandingkan dengan orientasi, penempatan kerja, dan kinerja pegawai, sehingga dapat dikatakan bahwa setiap indikator pada variabel kepercayaan valid secara diskriminan, yaitu setiap indikator konstruk tidak berkorelasi tinggi dengan konstruk lain (orientasi, penempatan kerja, dan kinerja pegawai) yang digunakan dalam penelitian ini.

Kolom orientasi memiliki nilai loading faktor yang lebih tinggi daripada inisiatif, penempatan kerja, dan kinerja pegawai. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa setiap indikator pada variabel kepercayaan valid secara diskriminan, yaitu

setiap indikator konstruk tidak berkorelasi tinggi dengan konstruk lain yang digunakan dalam penelitian ini (inisiatif, penempatan kerja, dan kinerja pegawai).

Kolom penempatan kerja memiliki nilai loading faktor yang lebih tinggi dibandingkan dengan inisiatif, orientasi, dan kinerja pegawai. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa setiap indikator pada variabel kepercayaan valid secara diskriminan, yaitu setiap indikator konstruk tidak berkorelasi tinggi dengan konstruk lain (inisiatif, orientasi, dan kinerja pegawai) yang digunakan dalam penelitian ini.

Dibandingkan dengan inisiatif, orientasi, dan kinerja pegawai, kolon penempatan kerja memiliki nilai loading faktor yang lebih tinggi. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa setiap indikator pada variabel kepercayaan valid secara diskriminan karena indikator konstruk tidak memiliki korelasi yang signifikan dengan konstruk lain yang digunakan dalam penelitian ini, seperti inisiatif, orientasi, dan kinerja pegawai.

2. Uji Reliabilitas

Penempatan kerja memiliki faktor penampungan yang lebih tinggi dibandingkan dengan inisiatif, orientasi, dan kinerja pegawai. Karena indikator konstruk tidak memiliki korelasi yang signifikan dengan konstruk lain yang digunakan dalam penelitian ini, seperti inisiatif, orientasi, dan kinerja pegawai, dapat dikatakan bahwa setiap indikator pada variabel kepercayaan valid secara diskriminan.

**Tabel 4. 9**
**Hasil Uji Reliabilitas**

| | ***Composite*** | ***Cronbach Alpha*** | **Keterangan** |
|---|---|---|---|

| | ***Reliability* > 0,7** | **> 0,6** | |
|---|---|---|---|
| **Inisiatif** | 0.829 | 0.753 | **Reliabel** |
| **Orientasi** | 0.802 | 0.686 | **Reliabel** |
| **Penempatan Kerja** | 0.790 | 0.648 | **Reliabel** |
| **Kinerja Pegawai** | 0.767 | 0.618 | **Reliabel** |

Tujuan dari evaluasi reliabilitas komposit adalah untuk mengetahui apakah struktur memiliki reliabilitas yang tinggi. Berdasarkan nilai yang ditunjukkan pada Tabel 4.9, seluruh nilai telah memenuhi syarat reliabilitas komposit yang lebih besar dari 0,7, dan seluruh variabel memiliki nilai yang lebih besar dari 0,7, yang menunjukkan bahwa variabel laten memiliki reliabilitas yang tinggi.

Selain itu, dapat dilihat reliabilitas suatu konstruk dengan melihat nilai *Cronbach Alpha*. Nilai *Cronbach Alpha* yang lebih dekat dengan satu konstruk menunjukkan bahwa konstruk tersebut lebih andal dalam melakukan pengukuran. Agar penelitian dianggap baik, nilai *cronbach alpha* harus lebih besar dari 0,60. Ada kemungkinan bahwa variabel dalam penelitian ini memiliki keandalan yang tergolong baik, seperti yang ditunjukkan pada Tabel 4.9. Variabel inisiatif, orientasi, penempatan kerja, dan kinerja pegawai masing-masing memiliki nilai *Cronbach Alpha* lebih dari 0,60.

### 1.2.2 Uji *Inner Model* (Evaluasi Model Struktural)

Untuk memastikan bahwa model struktural yang dibangun *robust* (parameter model tidak banyak berubah ketika sampel baru diambil dari total populasi) dan akurat, evaluasi internal model atau evaluasi model struktural dilakukan. Ini dilakukan dengan mempertimbangkan beberapa indikator, seperti Koefisien Determinasi ($R^2$) *Relevance* ($Q^2$), *Goodness of Fit Index* (GoF).

1. Koefisien Determinasi ($R^2$)

Hasil perhitungan koefisien determiniasi (R^2) yang dilakukan pada penelitian ini menggunakan *SmartPLS* 4 adalah sebagai berikut:

**Tabel 4. 10**
**Hasil *R-square***

| Variabel | *R-square* | *R-square adjusted* |
|---|---|---|
| Kinerja Pegawai | 0.522 | 0.505 |

Berdasarkan hasil perhitungan *software SmartPLS* 4, diperoleh hasil perhitungan seperti yang tersaji pada Tabel 4.10. di atas, dapat diketahui nilai $R^2$ dari variabel kinerja pegawai yaitu sebesar 0,522, yang bermakna bahwa variabel kinerja pegawai dipengaruhi oleh variabel inisiatif, orientasi dan penempatan kerja sebesar 52,2% dan sisanya sebesar 47,8% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

2. Uji *F-square*

Untuk menentukan kebaikan model, uji *F-square* ini dilakukan. Apakah prediktor variabel laten memiliki pengaruh yang lemah, sedang, atau tinggi pada tingkat struktural dapat dilihat dari nilai *F-square* 0,02, 0,15, dan 0,35.

**Tabel 4. 11**
**Nilai *F-square***

| Variabel | Kinerja Pegawai |
|---|---|
| Inisiatif | 0.041 |
| Orientasi | 0.144 |
| Penempatan Kerja | 0.208 |

Penelitian ini memiliki suatu variabel yang dipengaruhi oleh suatu variabel dan dimediasi oleh variabel lainnya. Nilai *F-square* variabel inisiatif terhadap

kinerja pegawai sebesar 0,041 maka dari itu dapat disimpulkan bahwa kemampuan variabel inisiatif dalam menjelaskan variabel kinerja pegawai tergolong rendah. Nilai *F-square* variabel orientasi terhadap kinerja pegawai 0,144 maka dapat dikatakan variabel orientasi dalam menjelaskan variabel kinerja pegawai tergolong rendah. Nilai *F-square* variabel penempatan kerja terhadap variabel kinerja pegawai sebesar 0,208 maka dari itu dapat disimpulkan bahwa kemampuan variabel penempatan kerja dalam menjelaskan variabel kinerja pegawai tergolong sedang/moderat.

3. *Goodness of Fit Index* (GoF)

Untuk mengetahui seberapa cocok model penelitian yang dibangun, nilai GoF digunakan. Nilai GoF menunjukkan perbedaan atau ketidaksesuaian antara nilai yang diobservasi dan nilai nilai yang diharapkan dalam model penelitian. Rentan nilai GoF menjadi 3 katagori yaitu 0,00-0,24 = rendah, 0,25-0,37=sedang, 0,38-1,0=tinggi.

AVE Rata-rata = (0,496+0,510+0,489=0,399)/4 =0,473

R Rata-rata = 0,522

$$GoF = \sqrt{AVE \times R}$$

$$GoF = \sqrt{0{,}473 \times 0{,}522}$$

$$GoF = \sqrt{0{,}247}$$

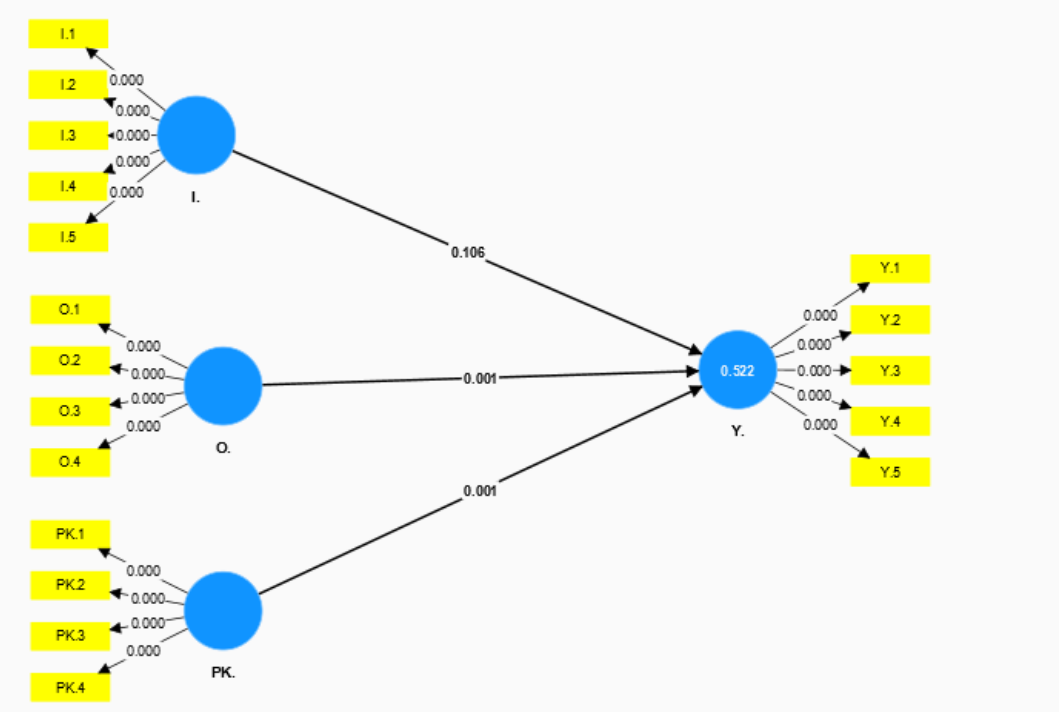
$$GoF = 0{,}497$$

Menurut hasil perhitungan, nilai GoF adalah 0,497, yang menunjukkan bahwa model memiliki kecocokan yang tinggi. Karena kecocokan model masuk

dalam kategori tinggi, tidak ada perbedaan antara nilai yang diamati dan nilai yang diharapkan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model memiliki GoF yang besar, dan semakin besar nilai GoF maka semakin sesuai dengan sampel penelitian.

### 1.3 Pengujian Hipotesis

Berdasarkan hasil uji *outer* dan *inner model* yang telah dilakukan, model telah memenuhi syarat untuk dilakukan uji hipotesis berkat hasil uji *Outer* dan *Inner*. Dengan menggunakan algoritma penghitungan *softwalre SmartPLS* 4, model yang dihasilkan dapat dilihat sebagai berikut:



**Gambar 4. 6**
**Diagram Jalur dengan Model Teoritis Penelitian**

Diagram ini menggambarkan model struktural yang menunjukkan hubungan antara tiga variabel independen (I, O, PK) dan satu variabel dependen (Y). Diagram ini menggunakan pendekatan *Partial Least Squares Structural* Equation Modeling (PLS-SEM), yang umum digunakan untuk menganalisis hubungan antar variabel laten.

1. Komponen diagram

a. I (Inisiatif), variabel laten yang direpresentasikan oleh indikator-indikator I1, I2, I3, I4, dan I5.

b. O (Orientasi), variabel laten yang direpresentasikan oleh indikator-indikator O1, O2, O3, dan O4.

c. PK (Penempatan Kerja), variabel laten yang direpresentasikan oleh indikator-indikator PK1, PK2, PK3, dan PK4.

d. Y (Kinerja Pegawai), variabel laten yang direpresentasikan oleh indikator-indikator Y1, Y2, Y3, Y4, dan Y5.

2. Indikator

Setiap variabel laten diukur oleh beberapa indikator (misalnya, I1, I2, dan seterusnya). Nilai yang tertera di sebelah setiap indikator (0.000) menunjukkan nilai loading faktor atau korelasi antara indikator dan variabel latennya. Ini berarti variabel inisiatif, orientasi dan penempatan kerja mampu mewakili pernyataan dari tiap-tiap indikator.

3. Jalur (Path Coefficient)

Garis panah yang menghubungkan variabel laten menunjukkan hubungan kausal atau pengaruh antar variabel. Nilai yang tertera di setiap jalur (0.075, 0.002, 0.002) menunjukkan koefisien jalur (path coefficient), yang menggambarkan kekuatan dan arah hubungan antar variabel.

4. Variabel dependen

Nilai di tengah variabel dependen (0.518) menunjukkan nilai R-squared, yang menggambarkan proporsi varian dalam variabel dependen yang dijelaskan oleh variabel independen.

5. Interpretasi nilai

a. Pengaruh inisiatif (I) terhadap kinerja pegawai (Y)

Koefisien jalur (path coefficient) adalah 0.075, menunjukkan pengaruh positif.

b. Pengaruh orientasi (O) terhadap kinerja pegawai (Y)

Koefisien jalur (path coefficient) adalah 0.002, menunjukkan pengaruh positif.

c. Pengaruh penempatan kerja (PK) terhadap kinerja pegawai (Y)

Koefisien jalur (path coefficient) adalah 0.002, menunjukkan pengaruh positif.

Hasil uji hipotesis secara keseluruhan disajikan dalam tabel 4.12:

**Tabel 4. 12**
**Hasil Uji Hipotesis**

| | ***Path Coefficients*** | ***T-Statistics*** | ***P-Value*** | **Keterangan** | **Signifikansi** |
|---|---|---|---|---|---|
| **H1: Inisiatif→ Kinerja Pegawai** | 0,173 | 1,616 | 0,106 | Diterima | *Insignificant* |

| | *Path Coefficients* | *T-Statistics* | *P-Value* | Keterangan | Signifikansi |
|---|---|---|---|---|---|
| **H2: Orientasi→ Kinerja Pegawai** | 0,313 | 3,253 | 0,001 | Diterima | *Significant* |
| **H3: Penempatan Kerja → Kinerja Pegawai** | 0,391 | 3,478 | 0,001 | Diterima | *Significant* |

**H1 : Pengaruh Inisiatif Terhadap Kinerja Pegawai Bank Syariah Indonesia di Aceh Tamiang**

Pengaruh inisiatif terhadap kinerja pegawai dirumuskan dalam hipotesis 1. Dari hasil analisis didapat nilai t-statistik (1,616) dengan *P-value* > 0.05 (0,106) serta *path coefficients* (0,173). Hasil t-*statistics* memiliki nilai lebih besar dari t-tabel (1,96) dan p-*value* memiliki nilai lebih besar dari 0,05, sehingga dalam penelitian ini inisiatif tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Nilai *path coefficients* menunjukkan angka sebesar (0,173) yang menandakan inisiatif memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai, sehingga dalam penelitian ini, H1 ditolak dan H01 diterima karena inisiatif memiliki pengaruh yang positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

**H2 : Pengaruh Orientasi Terhadap Kinerja Pegawai Bank Syariah Indonesia di Aceh Tamiang**

Pengaruh orientasi terhadap kinerja pegawai dirumuskan dalam hipotesis 2. Dari hasil analisis didapat nilai t-statistik (3,253) dengan *P-value* < 0.05 (0,001) serta *path coefficients* (0,313). Hasil t-*statistics* memiliki nilai lebih besar dari t-tabel (1,96) dan p-*value* memiliki nilai lebih kecil dari 0,05, sehingga dalam

penelitian ini orientasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Nilai *path coefficients* menunjukkan angka positif sebesar (0,313) yang menandakan orientasi memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai, sehingga dalam penelitian ini, H2 diterima dan H02 ditolak karena orientasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

**H3 : Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Bank Syariah Indonesia di Aceh Tamiang**

Hipotesis 3 dirumuskan untuk menunjukkan pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja pegawai. Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai t-statistik adalah 3,478, dengan nilai *P-value* kurang dari 0,05 (0,001), dan nilai koeficient jalur memiliki nilai yang lebih tinggi dari t-tabel (1,96) dan nilai *P-value* kurang dari 0,05. Nilai *path coefficients* menunjukkan angka sebesar (0,391) yang menandakan penempatan kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai, sehingga dalam penelitian ini Ini menunjukkan bahwa penempatan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai dalam penelitian ini.

## 4.4 Pembahasan Penelitian

Berdasarkan temuan uji hipotesis, peneliti akan membahas hasilnya untuk mendukung hipotesis dengan mengaitkannya dengan teori dan penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan penelitian ini. Sebagai berikut adalah penjelasan untuk setiap hipotesis:

**1. Pengaruh Inisiatif Terhadap Kinerja Pegawai Bank Syariah Indonesia di Aceh Tamiang**

Variabel Inisiatif dalam penelitian ini diukur melalui 5 indikator yakni menawarkan bantuan kepada rekan kerja, mengambil tanggungjawab tambahan, mencari solusi kreatif, menunjukkan proaktivitas dalam menyelesaikan masalah, berani mengambil resiko, yang terbagi ke dalam 5 item pertanyaan. Sedangkan kinerja pegawai dalam penelitian ini diukur dengan 5 indikator yakni kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggungjawab, kerja sama dan inisiatif.

Berdasarkan hasil uji analisis diketahui bahwa variabel Inisiatif (X1) memiliki pengaruh yang positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai (Y). Hal tersebut ditunjukkan dengan hasil *output SmartPLS* 4 didapatkan nilai t-*statistic* 1,616 lebih kecil daripada nilai t-*table* 1,96 dengan nilai p-*value* 0,106 lebih besar daripada 0,05 dan nilai *Path Coefficient* yaitu 0,173. Sehingga hipotesis yang menyebutkan bahwa inisiatif memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Dapat diartikan bahwa variabel inisiatif tidak mampu meningkatkan pengaruh terhadap kinerja pegawai secara signifikan. Menurut analisis peneliti, hal ini disebabkan masing-masing pegawai hanya fokus pada pekerjaan yang telah ditetapkan sehingga pegawai tidak memiliki inisiatif untuk membantu rekan kerja, kemudian penelitian ini mempunyai lokasi berbeda-beda atau terdapat 5 kantor dengan situasi dan kondisi yang berbeda pula sehingga inisiatif dari tiap-tiap kantor tidak sama.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian terdahulu seperti penelitian yang dilakukan Setiasari dan Candra dewi yang menyatakan dalam hasil penelitiannya bahwa variabel inisiatif individu tidak berpengaruh secara

signifikan kinerja pegawai.[57] Penelitian ini berbanding terbalik oleh penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya oleh Muhammad Farhan Solichin, Andi Basru Wawo dan Abdul Razak bahwa berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pada pegawai.[58]

**2. Pengaruh Orientasi Terhadap Kinerja Pegawai Bank Syariah Indonesia di Aceh Tamiang**

Variabel Orientasi dalam penelitian ini diukur melalui 4 indikator yakni motivasi kerja, keterlibatan kerja, ketekunan, disiplin kerja dan komitmen organisasi, yang terbagi ke dalam 4 item pertanyaan. Sedangkan kinerja pegawai dalam penelitian ini diukur dengan 5 indikator yakni kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggungjawab, kerja sama dan inisiatif.

Berdasarkan hasil uji analisis diketahui bahwa variabel orientasi (X2) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y). Hal tersebut ditunjukkan dengan hasil *output SmartPLS* 4.0 didapatkan nilai t-*statistic* 3,523 lebih besar daripada nilai t-*table* 1,96 dengan nilai p-*value* 0,001 lebih kecil daripada 0,05 dan nilai *Path Coefficient* yaitu 0,0313. Sehingga hipotesis yang menyebutkan bahwa orientasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dapat diterima.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya oleh Nur Ainun Tasik , Muhammad Kasran dan Muhammad Ikbal

---

[57] Setiasari, Candra Dewi "Pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai di Swalayan Dinasti Pare Kediri", 2014

[58] Muhammad Farhan Solichin, Andi Basru Wawo dan Abdul Razak, "Pengaruh Motivasi Kerja, Inisiatif Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Kendari". *Journal of International Multidisciplinary Research*, 2(6), 2024. https://journal.banjaresepacific.com/index.php/jimr/article/download/548/483/1718

yang menyatakan dalam hasil penelitiannya bahwa orientasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai.[59] Penelitian ini berbanding terbalik oleh penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya oleh Ricky Montolalu, Olivia Nelwan, Lotje Kawet bahwa orientasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.[60]

### 3. Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Bank Syariah Indonesia di Aceh Tamiang

Variabel Penempatan Kerja dalam penelitian ini diukur melalui 4 indikator yakni prestasi akademik, pengalaman, pengetahuan dan keterampilan, yang terbagi ke dalam 4 item pertanyaan. Sedangkan kinerja pegawai dalam penelitian ini diukur dengan 5 indikator yakni kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggungjawab, kerja sama dan inisiatif.

Berdasarkan hasil uji analisis diketahui bahwa variabel penempatan kerja (X3) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y). Hal tersebut ditunjukkan dengan hasil *output SmartPLS* 4.0 didapatkan nilai t-*statistic* 3,478 lebih besar daripada nilai t-*table* 1,96 dengan nilai p-*value* 0,001 lebih kecil daripada 0,05 dan nilai *Path Coefficient* yaitu 0,391. Sehingga hipotesis yang menyebutkan bahwa penempatan kinerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dapat diterima.

---

[59] Nur Ainun Tasik , Muhammad Kasran dan Muhammad Ikbal, "Pengaruh Kepribadian, Orientasi Kerja Dan Penempatan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Pt. Matahari Departement Store Tbk Kota Palopo", *Jurnal Manajemen*, 3(1), 2021. http://repository.umpalopo.ac.id/3106

[60] Ricky Montolalu, Olivia Nelwan, Lotje Kawet, Pengaruh Kepribadian, Orientasi Kerja dan Penempatan Pegawai terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Kebudayaan dan Pariwsata Provinsi Sulawesi Utara", *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 4(1), 2016. https://www.neliti.com/id/publications/3003/pengaruh-kepribadian-orientasi-kerja-dan-penempatan-pegawai-terhadap-kinerja-peg.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya oleh Sumarno, Yusran dan Marayuni yang menyatakan dalam hasil penelitiannya bahwa erpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.[61] Penelitian ini berbanding terbalik oleh penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya oleh Nurlaely Razak, Rusni dan Indi Ramadhan bahwa penempatan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.[62]

**Tabel 4. 13**
**Hasil Pembahasan Penelitian**

| **Variabel Penelitian** | ***Path Coefficients*** | ***T-Statistics*** | ***P-Value*** |
|---|---|---|---|
| Inisiatif | 0,173 | 1,616 | 0,106 |
| Orientasi | 0,313 | 3,253 | 0,001 |
| Penempatan Kerja | 0,391 | 3,478 | 0,001 |

Berdasarkan tabel diatas, dapat disimpulkan bahwa:

1. Variabel inisiatif tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai Bank Syariah Indonesia di Aceh Tamiang.
2. Variabel orientasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Bank Syariah Indonesia di Aceh Tamiang, namun pengaruhnya lebih kecil dibandingkan dengan variabel penempatan kerja.
3. Penempatan kerja juga berdampak positif pada kinerja pegawai Bank Syariah Indonesia di Aceh Tamiang.

[61] Sumarno, Yusran dan Marayuni, "Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kesehatan Kabupaten Soppeng", *Journal of Research and Development on Public Policy (Jarvic)*, 2(2), 2023. https://journal.lppspsemarang.org/index.php/Jarvic/article/download/58

[62] Nurlaely Razak, Rusni dan Indi Ramadhan, "Pengaruh Penempatan, Pengawasan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai", *Jurnal Ilmiah Bongaya*, 5(2), 2021. https://ojs.stiem-bongaya.ac.id/JIB/article/view/314

# BAB V
# PENUTUP

## 5.1 Kesimpulan

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh Inisiatif, Orientasi dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Bank Syariah Indonesia Di Aceh Tamiang. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa inisiatif memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai dalam penelitian ini, dengan nilai t-statistik adalah 1,780, dengan p-value < 0.05, yaitu 0,075, dan koefisien jalur positif adalah 0,196. Nilai t tabel lebih besar dari nilai t tabel, yaitu 1,96, dan koefisien jalur positif memiliki nilai lebih kecil dari 0,05.
2. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa ada besaran pengaruh orientasi terhadap kinerja pegawai, dengan nilai t-statistik (3,142) dan nilai p < 0.05, dengan nilai t-tabel lebih tinggi (1,96) dan nilai p-value lebih rendah dari 0,05. Ini menunjukkan bahwa orientasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai dalam penelitian ini. Nilai koefisien jalur menunjukkan angka positif sebesar 0,002.
3. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa penempatan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasilnya menunjukkan nilai t-statistik (3,129), dengan p-value < 0.05 (0,002), dan nilai koefisien jalur positif (0,363). Nilai t-tabel lebih besar dari nilai t-

tabel (1,96) dan nilai p-value lebih rendah dari 0,05, sehingga penempatan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai dalam penelitian ini.

## 5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka peneliti mengemukakan saran-saran sebagai berikut:

1. Bagi peneliti selanjutnya disarankan agar menggunakan data yang lebih akurat dan mengembangkan variabel- variabel yang lebih kompleks untuk menganalisis faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, dengan demikian hasil yang didapat akan memperkuat penelitian yang ada.
2. Bagi akademik, hasil penelitian diharapkan dapat dijadikan sebagai tambahan referensi.