

**PENGARUH PELAKSANAAN SELEKSI DAN PENEMPATAN  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
PADA PT. BANK 9 JAMBI**



NAMA : FAJRIN NUGRAHA PUTRA  
NIM 1600861201380  
KONSENTRASI : MANAJEMEN SDM

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS BATANGHARIJAMBI**

**TAHUN 2023**

## TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Dengan ini Komisi Pembimbing Skripsi dan Ketua Program Studi Manajemen menyatakan bahwa, Skripsi yang disusun oleh :

N a m a : **Fajrin Nugraha Putra**  
No. Mahasiswa : **1600861201380**  
Jurusan : **Manajemen SDM**  
Judul : **Pengaruh Pelaksanaan Seleksi dan Penempatan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank 9 Jambi.**

Telah memenuhi persyaratan dan layak diseminarkan, sesuai dengan prosedur, yang berlaku Pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Batanghari Jambi.

Jambi, Agustus 2023

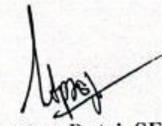
Pembimbing. I

Pembimbing. II

  
Dr. Osrita Hapsara, SE, MM

  
Ubaidillah, SE, MM

Ketua Program Studi

  
Hana Tamara Putri, SE,MM

### TANDA PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi ini telah dipertahankan Panitia Penguji dan Komperhensip Fakultas Ekonomi

Universitas Batanghari Jambi Pada :

Hari : SABTU

Tanggal : 05 Agustus 2023

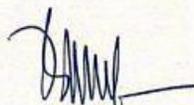
Jam : 08:00 – 10:00 WIB

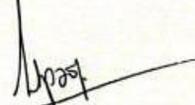
Tempat : Rung Sidang Fakultas Ekonomi Universitas Batanghari

TIM PENGUJI		
NAMA	JABATAN	TANDA TANGAN
Dr. Sudirman, S.E., M.E.I.	Ketua	
Ubaidillah, S.E., M.M.	Sekretaris	
Sakinah AS, S.E., M.M.	Penguji Utama	
Dr. Osrita Hapsara, S.E., M.M.	Anggota	

Disahkan Oleh

Dekan Fakultas Ekonomi	Ketua Program Studi Manajemen
---------------------------	----------------------------------

  
Dr. Hj. Arna Suryani, SE, M.Ak. Ak, CA.CMA

  
Hana Tamara Putri SE,MM

## LEMBARAN PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

N a m a : Fajrin Nugraha Putra  
No. Mahasiswa : 1600861201380  
Jurusan : Manajemen SDM  
Jurudal : Pengaruh Pelaksanaan Seleksi dan Penempatan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank 9 Jambi.

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa, penulisan skripsi ini berdasarkan penelitian, pemikiran dan pemaparan asli dari saya sendiri, bahwa data-data yang saya cantumkan pada skripsi ini adalah benar-benar bukan hasil rekayasa, bahwa skripsi ini adalah karya orisinal bukan hasil plagiatisme atau diupahkan pada pihak lain. Jika terdapat karya atau pemikiran orang lain, saya akan mencantumkan sumber yang jelas.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya, dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidak benaran dalam pernyataan iniu, maka saya bersedia menerima sanksi akademik, berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis ini dan sanksi lain sesuai dengan peraturan yang berlaku di Program Studi Pembangunan Fakultas Ekonomi Universitas Batanghari Jambi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan keadaan sadar dan tanpa paksaan dari pihak manapun.



Jambi, Agustus 2023

Saya yang menyatakan

**FAJRIN NUGRAHA PUTRA**  
NIM : 1600861201380

## ABSTRAK

Fajrin Nugraha Putra : NIM 1600861201380 ”*Pengaruh Pelaksanaan Seleksi dan Penempatan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank 9 Jambi.*

Berdasarkan hasil penelitian bahwa :” (1) Seleksi dan penempatan terhadap kinerja karyawan pada Bank 9 Jambi dikategori tinggi. Artinya karyawan menempatkan kategori tinggi terhadap indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan pada Bank 9 Jambi, (2) Seleksi dan penempatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pada Bank 9 Jambi. Artinya jika motivasi meningkat maka kinerja akan meningkat juga atau sebaliknya, jika pelaksanaan seleksi dan penempatan karyawan tidak tepat akan mengalami penurunan, maka kinerja juga akan menurun, (3) Seleksi, dan penempatan terhadap kinerja memiliki indikator-indikator dengan kategori sedang. Pada variabel seleksi indikator yang pertama dengan kategori sedang yaitu tingkat pendidikan, kepribadian, keterampilan, kesehatan, dan wawancara, sedangkan penempatan dengan indikator yang berkenaan dengan penempatan karyawan, posisi yang diberikan, pengalaman kerja, usia karyawan dan kesiapan karyawan dalam seleksi dalam perusahaan ini sangat peduli terhadap kesejahteraan para karyawannya”. Pada indikator efesiensi, efektifitas, dan kualitas kerja ada 3 (3) item pertanyaan dengan kategori sedang yang pertama “Atasan memberikan penghargaan bagi bawahan yang berprestasi bilamana mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan tepat waktu. Pada indikator motivasi berupa efeswien, efektifitas kerja, komitmen tujuannya adalah untuk memberikan pelatihan kepada karyawan untuk meningkatkan kemampuan bekerja, yang kedua “Perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mendapatkan jabatan yang lebih tinggi. Pada variabel kinerja ada 1 (satu) item pertanyaan dengan kategori tinggi yaitu “Perusahaan membuka peluang untuk pengembangan pegawai dan perusahaan.

**Kata Kunci : *Seleksi – Penempatan - Kinerja***

## KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur kehadirat Allah SWT, sembari mengharap petunjuk dan kasih sayang dari Allah SWT, karena atas segala nikmat dan karunia-Nya yang telah dilimpahkan kepada penulis, sehingga penulis dapat menyusun skripsi sebagai salah satu syarat dalam menyelesaikan studi pada Fakultas Ekonomi Universitas Batanghari Jambi. skripsi ini disusun dengan judul : ***“Pengaruh Pelaksanaan Seleksi dan Penempatan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank 9 Jambi”***.

Dalam penulisan skripsi ini telah mencoba dan berikhtiar dengan segala kemampuan yang penulis miliki untuk menyajikan semaksimal mungkin, sehingga mendapatkan suatu gambaran yang jelas mengenai makna dan isi dari skripsi ini, namun dengan disadari sepenuhnya tidak menutup kemungkinan masih dijumpai kekurangan dan kelemahan-kelemahan. Karena itu tegur sapa yang konstruktif dari para pembaca sangat penulis harapkan.

Dalam kesempatan ini, atas bimbingan yang telah penulis peroleh selama ini, penulis mengucapkan terima kasih yang setinggi-tingginya kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Herri SE, MBA., selaku Rektor Universitas BatanghariJambi.
2. Ibu Dr. Arna Suryani, SE. M.Ak. AK, CA selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Batanghari Jambi.

3. Ibu Hana Tamara Putri SE, MM selaku Ketua Bagian Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Batanghari Jambi.
4. Ibu Dr. Osrita Hapsara, S.E, MM selaku pembimbing pertama yang telah memberikan saran dan petunjuk.
5. Bapak Ubaidillah, S.E. MM selaku pembimbing kedua yang telah memberikan saran dan petunjuk.
6. Bapak dan Ibu para Dosen dan staf di lingkungan Fakultas Ekonomi Universitas Batanghari Jambi.
7. Kepada kedua orang tua dan juga istri, yang telah memberikan dorongan penuh selama penulis dapat melaksanakan perkuliahan, serta do'anya selalu.
8. Teman-teman Mahasiswa-mahasiswi Program S.1 Ilmu Ekonomi Universitas Batanghari Jambi.

Semoga skripsi ini bermanfaat bagi para pembaca, minimal mahasiswa dan mahasiswi Fakultas Ekonomi Universitas Batanghari Jambi dan dalam pengembangan dunia ilmu Ekonmi Pembangunan Akhirnya kepada semua pihak, penulis ucapkan terima kasih.

Jambi, Agustus 2023

Penulis

**FAJRIN NUGRAHA PUTRA**  
NIM: 1600861201380

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
HALAMAN JUDUL .....	i
TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI .....	ii
LEMBAR PENGESAHAN SEMINAR.....	iii
LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	iv
ABSTRACT.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI .....	viii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1. Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2. Identifikasi Masalah .....	11
1.3. Perumusan Masalah .....	12
1.4. Batasan Masalah .....	13
1.5. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	13
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN METODOLOGI PENELITIAN</b>	
<b>2.1. Tinjauan Pustaka</b> .....	15
2.1.1 Definisi-definisi .....	15
a. Manajemen .....	14
b. Sumber Daya Manusia .....	23
2.1.2 Seleksi .....	29
1. Pengertian Seleksi .....	30
2. Proses Seleksi .....	31

3. Dimensi Seleksi .....	35
4. Indikator Seleksi .....	35
2.1.3 Penempatan Karyawan .....	36
1. Pengertian Penempatan .....	36
2. Dimensi Penempatan .....	38
3. Indikator Penempatan Karyawan .....	41
2.1.4 Kinerja .....	42
1. Pengertian Kinerja .....	42
2. Faktor-faktor Kinerja Karyawan .....	44
3. Standar Kinerja Karyawan .....	47
4. Dimensi Kinerja .....	48
5. Indikator Kinerja .....	49
2.1.5 Penelitian Terdahulun yang Relevan .....	50
2.1.6 Kerangka Pemikiran .....	51
2.1.7 Hipotesis .....	56
<b>2.2. Metodologi Penelitian .....</b>	<b>57</b>
2.2.1 Jenis Penelitian .....	57
2.2.2 Jenis dan Sumber Data .....	57
2.2.3 Tehnik Pengumpulan Data .....	58
2.2.4 Metode Analisa Data .....	59
 <b>BAB III GAMBARAN UMUM BERDIRINYA BANK 9 JAMBI</b>	
3.1 Sejarah Berdirinya Bank 9 Jambi .....	69
3.2 Tujuan Pembentukan Bank 9 Jambi .....	72
3.3 Produk-produk Bank 9 Jambi .....	79
3.4 Struktur Organisasi .....	86

<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
4.1 Hasil Penelitian .....	97
4.2 Analisis Deskriptif .....	100
4.3 Analisis Verifikatif .....	122
4.4 Pembahasan .....	125
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
5.1 Kesimpulan .....	122
5.2 Saran .....	123

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN-LAMPIRAN**



## DAFTAR TABEL

<b>Tabel.</b>	<b>Judul Tabel</b>	<b>Hal</b>
Tabel. 1.1	Jumlah Karyawandi Lingkungan PT. Bank 9 Jambi Tahun 2015 – 2019 Sesuai dengan Tingkat Pendidikan .....	5
Tabel. 1.2	Jumlah Pelamar Calon Karyawan Pada Bank 9 Jambi Tahun 2015 – 2019 Sesuai dengan Tingkat Pendidikan .....	6
Tabel. 1.3	Data Penempatan Karyawan Sesuai Dengan Tugas dan Jenjang Pendidikan Karyawan di Bank 9 Jambi Berdasarkan Bidang Kerja Tahun 2015 – 2019 .....	7
Tabel. 1.4	Data Produktifitas Karyawan Pada Bank 9 Jambi Berdasarkan Bidang Kerja Tahun 2015 – 2019 .....	9
Tabel. 2.1	Daftar Pilihan Pertanyaan .....	54
Tabel. 2.2	Skala Pengukuran Instrumen .....	55
Tabel. 2.3	Skala Pengukuran Instrumen .....	56
Tabel. 2.4	Rentang Skala .....	57
Tabel. 2.5	Definisi Operasional .....	61
Tabel.4.1	Karakteristik Responden Menurut Jenis Kelamin .....	92
Tabel. 4.2	Karakteristik Responden Menurut Umur .....	93
Tabel. 4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan .... .	94
Tabel. 4.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	94
Tabel. 4.5	Deskriptif Indikator Tingkat Pendidikan .....	95
Tabel. 4.6	Deskriptif Indikator Kepribadian .....	96

Tabel. 4.7	Deskriptif Indikator Keterampilan .....	97
Tabel. 4.8	Deskriptif Indikator Kesehatan .....	98
Tabel. 4.9	Deskriptif Indikator Wawancara .....	99
Tabel.4.10	Rekap Jawaban Responden Terhadap Indikator Seleksi Karyawan .....	100
Tabel. 4.11	Deskriptif Indikator Penempatan Karyawan .....	102
Tabel. 4.12	Deskriptif Indikator Posisi Yang Diberikan .....	103
Tabel. 4.13	Deskriptif Indikator Pengalaman Kerja Karyawan .....	104
Tabel. 4.14	Deskriptif Indikator Usia Karyawan .....	105
Tabel. 4.15	Deskriptif Indikator Seleksi Karyawan .....	106
Tabel. 4.16	Rekap Jawaban Responden Terhadap Indikator Seleksi Karyawan .....	107
Tabel. 4.17	Deskriptif Indikator Efisiensi .....	109
Tabel. 4.18	Deskriptif Indikator Efektifitas .....	110
Tabel. 4.19	Deskriptif Indikator Kualitas .....	111
Tabel.4.20	Rekap Jawaban Responden Terhadap Indikator Produktifitas..	112
Tabel. 4.21	Analisis Regresi Linear Sederhana .....	113
Tabel. 4.22	Hasil uji <i>Korelasi Correlation</i> .....	114
Tabel. 4.23	Hasil Uji <i>Koefisien Determinasi Model Summary<sup>b</sup></i> .....	115
Tabel. 4.24	Hasil Uji <i>t Coefficients<sup>a</sup></i> .....	117

## DAFTAR GAMBAR

<b>Daftar Gambar</b>	<b>Judul Gambar</b>	<b>Hal</b>
Gambar 2.1	Bagan Seleksi dan Penempatan Terhadap Kinerja Karyawan Bank 9 Jambi .....	51
Gambar 3.1	BaganStruktut Organisasi Bank9 Jambi Tahun 2021....	81



# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Penelitian

Tujuan seleksi karyawan adalah diantaranya untuk memilih kandidat terbaik yang melamar pekerjaan. Seleksi karyawan dilakukan ketika jumlah peminat untuk mengisi lowongan jauh melebihi jumlah kursi yang dibutuhkan di sebuah posisi perusahaan. Pelamar pekerjaan atau kandidat untuk mengisi sebuah jabatan tertentu yang lebih banyak, menjadikan perusahaan harus memilih. Disisi lain bahwa tujuan seleksi karyawan lainnya adalah proses evaluasi. Perusahaan membutuhkan untuk mengisi tugas kerja sesuai dengan kemampuan seseorang. Proses evaluasi sebagai proses pembelajaran untuk mendapatkan karyawan dengan kualitas lebih baik. Setiap perusahaan yang dalam hal teknis kadang memiliki kekhasan dibandingkan perusahaan lain. Oleh karena itu, proses evaluasi untuk kebutuhan karyawan juga disesuaikan dengan budaya organisasi.

Seleksi yang dilakukan oleh perusahaan menurut (Malayu SP Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia, 2001) pada umumnya dilakukan sesuai dengan (1) Etika sosial dimana seleksi harus dilakukan sesuai dengan etika sosial. Artinya memperhatikan norma-norma hukum, agama, kebudayaan, dan adat istiadat yang berlaku di negara yang bersangkutan, (2) Spesifikasi pekerjaan atau jabatan, dimana dasar ini harus betul-betul menjadi pedoman pelaksanaan seleksi, karena dalam spesifikasi, telah ditetapkan persyaratan dan kualifikasi

minimum dari orang yang akan melakukan pekerjaan tersebut, (3) Kebijakan perburuhan pemerintah yaitu seleksi penerimaan karyawan baru harus berdasarkan dan berpedoman pada undang-undang perburuhan pemerintah. Peraturan perburuhan melarang adanya diskriminasi kulit, agama, dan suku bangsa, (4) Ekonomi, dimana tindakan ekonomis hendaknya menjadi dasar pelaksanaan seleksi supaya biaya, waktu, dan pikiran dimanfaatkan secara efektif sehingga hasil seleksi dapat dipertanggungjawabkan. Tujuan diadakannya seleksi karyawan yaitu untuk mendapatkan tenaga kerja yang paling tepat untuk memangku jabatan tertentu, hal ini diartikan bahwa tenaga kerja tersebut dapat memberikan prestasinya pada perusahaan. Pada umumnya tujuan seleksi, yaitu :

(1) Untuk mendapatkan para karyawan yang memenuhi syarat dan mempunyai kualitas sebagaimana yang dibutuhkan (jujur, disiplin, terampil, kreatif, loyal, dan berdedikasi tinggi), (2) Untuk mengukur kemampuan calon karyawan atau pelamar, apakah dapat mengerjakan pekerjaan tertentu yang dibutuhkan, (3) Untuk menyiapkan dan membentuk kader-kader karyawan yang dapat menunjang kegiatan perusahaan di masa yang akan datang.

Setelah dilakukannya seleksi untuk memperoleh karyawan-karyawan yang berkualitas, maka pihak perusahaan dapat memilih dan menentukan terhadap penempatan karyawan di lingkungan kerja dengan diusahakan secara aktif, dengan tidak sekedar menunggu bersamaan dengan pertambahan usia. Di samping itu posisi/jabatan yang dimaksud dalam pengertian pertama, tidak boleh sekedar ditunggu tetapi harus diperjuangkan. Oleh karena itu di dalam

pengertian yang ketiga dikatakan bahwa penempatan pegawai merupakan usaha formal untuk meningkatkan dan menambah kemampuan, yang diharapkan berdampak pada penempatan serta motivasi pegawai dan perluasan wawasan, yang telah membuka kesempatan mendapatkan posisi/jabatan yang memuaskan sebagai pekerja.

Langkah awal dalam menghasilkan sumber daya manusia yang terampil dan handal, perlu adanya suatu perencanaan dalam menentukan karyawan yang akan mengisi pekerjaan yang ada dalam perusahaan yang bersangkutan. Keberhasilan dalam pengadaan tenaga kerja terletak pada ketepatan dalam penempatan karyawan, baik penempatan karyawan baru maupun karyawan lama pada posisi jabatan baru.

Proses penempatan merupakan suatu proses yang sangat menentukan dalam mendapatkan karyawan yang kompeten yang di butuhkan pada suatu lembaga, karena penempatan yang tepat dalam posisi jabatan yang tepat akan dapat membantu lembaga tersebut dalam mencapai tujuan yang di harapkan.

Wilson Bangun (2012), penempatan (placement) berkaitan dengan penyesuaian kemampuan dan bakat seseorang dengan pekerjaan yang akan dikerjakannya. Suatu tugas manajer yang penting untuk menempatkan orang sesuai dengan pekerjaan yang tepat. Seseorang diberikan pekerjaan sesuai dengan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang dimiliki sesuai dengan persyaratan pekerjaan. Kesalahan dalam menempatkan karyawan pada pekerjaan yang sesuai akan mendapatkan hasil yang kurang baik. Ketidaktelitian dalam hal

ini bisa berakibat pada kurangnya semangat kerja yang berdampak pada rendahnya prestasi kerja dan tingginya tingkat turnover dan absensi pegawai.

Sehubungan hal tersebut, maka sumber daya manusia memegang peranan sangat penting dari saat perumusan tujuan perusahaan, perumusan sampai dengan implementasi strategi. Dengan kata lain walaupun memiliki modal yang kuat, perusahaan prasarana dan fasilitas yang baik, teknologi canggih, tetapi tanpa adanya sumber daya manusia maka tujuan perusahaan tersebut tidak akan tercapai.

Bank 9 Jambi merupakan Bank Daerah Jambi yang mempunyai peranan penting dalam menghimpun dan mengelola dana para nasabah, baik berupa simpanan (tabungan), deposito, pinjaman kredit dan bentuk lainnya, diperlukan peran aktif para karyawannya. Untuk menarik dan merekrut karyawan yang berkualitas, maka sangat diperlukan metode yang digunakan melalui seleksi karyawan yang memang dibutuhkan oleh pihak Bank 9 Jambi tersebut.

Untuk mengetahui jumlah karyawan saat ini di lingkungan Bank 9 Jambi, sesuai dengan tingkat pendidikan saat ini, maka dapat diketahui melalui tabel sebagai berikut :

**Tabel. 1.1**  
**Jumlah Karyawan di Lingkungan PT. Bank 9 Jambi Tahun 2016 – 2020**  
**Sesuai dengan Tingkat Pendidikan.**

Tahun	Jumlah Karyawan/orang				Jumlah	Perkembangan (%)
	SLTA	Diploma	S.1	S.2		
2016	10	19	24	2	55	-
2017	15	15	25	3	58	19,26
2018	15	15	24	5	58	18,42
2019	13	17	26	7	63	19,34
2020	12	16	27	8	63	21,52

(Sumber data : PT. Bank 9 Jambi 2020)

Dari keterangan tabel 1 tersebut di atas, maka dapat diketahui bahwa perkembangan jumlah karyawan yang bekerja di Bank 9 Jambi mengalami peningkatan, hal ini dapat diketahui sesuai dengan tabel di atas yang menunjukkan bahwa, tahun 2015 jumlah karyawan yang bekerja pada Bank 9 Jambi berjumlah 55, kemudian tahun 2016 menurun menjadi 58 karyawan (19,26), kemudian tahun 2017 meningkat kembali mencapai 58 karyawan (18,42), kemudian 2018 meningkat kembali menjadi 63 karyawan (19,34%), kemudian tahun 2019 menurun kembali 63 orang (21,52%). Secara umum bahwa jumlah karyawan di Bank 9 Jambi dalam setiap tahunnya terus meningkat, termasuk dalam hal ini yang menyangkut dengan pengembangan Perusahaan kedepan, sehingga dibutuhkan tingkat pelayanan yang lebih baik bagi para nasabah.

Selanjutnya untuk mengetahui jumlah karyawan yang melamar dan yang diterima pada Bank 9 Jambi selama 5 tahun dapat diketahui berdasarkan tabel sebagai berikut :

**Tabel. 2**  
**Jumlah Pelamar Calon Karyawan Pada Bank 9 Jambi Tahun**  
**2016 – 2020 Sesuai dengan Tingkat Pendidikan**

Tahun	Pelamar				Jumlah	Diterima	%
	SLTA	Diploma	S.1	S.2			
2016	50	30	40	10	130	18	-
2017	60	75	70	15	220	15	24,00
2018	75	80	60	17	232	17	17,64
2019	80	85	75	19	259	19	17,89
2020	90	83	80	20	273	20	19,00

(Sumber data : PT. Bank 9 Jambi 2020)

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa jumlah pelamar dan karyawan yang diterima dalam setiap tahunnya selama 5 tahun terus mengalami peningkatan dimana tahun 2015 jumlah yang diterima 18 orang, tahun 2016 jumlah yang diterima 15 orang (24,00%), tahun 2017 jumlah yang diterima 17 orang (17,64%), tahun 2018 jumlah yang diterima 19 orang (17,89), tahun 2019 jumlah yang diterima 20 orang (19,00), secara umum mengalami peningkatan.

Untuk mengetahui pelaksanaan pengembangan Karyawan yang diikuti oleh para Karyawan di Bank 9 Jambi dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

Berdasarkan tabel di atas, bahwa bidang tugas karyawan sesuai dengan tingkat pendidikan di lingkungan Bank 9 Jambi dapat ditegaskan, bahwa adanya perputaran tugas karyawan sesuai dengan tingkat pendidikannya, saerta adanya peningkatan kualitas sumber daya manusia, ini menunjukkan bahwa para karyawan siap untuk ditempatkan dimana saja dan kapan saja, sesuai dengan tingkat pengetahuan dan pendidikan yang dimiliki. Oleh karena itu bahwa tuntutan saat ini pihak Bank 9 Jambi benar-benar siap untuk meningkatkan kualitas sumber daya karyawan untuk dimasa yang akan datang.

Tujuan seleksi dan penempatan karyawan tentu saja untuk meningkatkan kinerja karyawan, dimana penempatan kerja tindak lanjut dari seleksi, yaitu menempatkan calon karyawan yang diterima (lulus seleksi) pada jabatan/pekerjaan yang membutuhkannya dan sekaligus mendelegasikan otoritas kepada orang tersebut. Penempatan ini harus di dasarkan diskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan yang telah ditentukan serta berpedoman kepada prinsip “penempatan orang-orang yang tepat pada tempat yang tepat dan penempatan orang yang tepat untuk jabatan yang tepat” atau *“the right man in the right place and the right man behind the right job”*. (Nawawi, 2017:78) Rekrutmen bermaksud untuk mendapatkan persediaan sebanyak mungkin calon-calon pelamar sehingga perusahaan mempunyai kesempatan yang lebih

besar untuk melakukan pilihan terhadap calon tenaga kerja yang dianggap memenuhi standar kualifikasi didalam perusahaan.

Untuk mengetahui tingkat kinerja karyawan di Lingkungan Bank 9 Jambi selama 5 tahun dapat diketahui melalui tabel sebagai berikut :

**Tabel. 1.4**  
**Data Tingkat Kinerja Karyawan Pada PT. Bank 9 Jambi**  
**Berdasarkan Bidang Kerja Tahun 2016 – 2020**

Tahun	Program Kerja	Target	Realisasi
2016	Pelaksanaan Seleksi	130	18
2017	Pelaksanaan Seleksi	130	15
2018	Pelaksanaan Seleksi	130	17
2019	Pelaksanaan Seleksi	130	19
2020	Pelaksanaan Seleksi	130	20

(Sumber data : PT. Bank 9 Jambi 2020)

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa jumlah pelamar dan karyawan yang diterima dalam setiap tahunnya selama 5 tahun terus mengalami peningkatan dimana tahun 2015 jumlah yang diterima 18 orang, tahun 2016 jumlah yang diterima 15 orang (24.00%), tahun 2017 jumlah yang diterima 17 orang (17,64%), tahun 2018 jumlah yang diterima 19 orang (17,89), tahun 2019 jumlah yang diterima 20 orang (19,00), artinya antara target dan realisasinya dalam pelaksanaan seleksi karyawan di lingkungan Bank 9 Jambi tidak tercapai selama 5 tahun terakhir ini.

Terdapat beberapa tolak ukur dalam meningkatkan kinerja karyawan diantaranya adalah berjalannya fungsi manajemen sumberdaya manusia yang

tepat meliputi penerimaan dan penempatan karyawan. Terdapat hubungan langsung antara pihak karyawan dengan karyawan, melalui karyawan yang ditempatkan pada posisinya masing-masing. Hal ini erat hubungannya dengan kinerja karyawan dalam memberikan pelayanan yang terbaik pada para nasabah. Dari pernyataan tersebut dapat dilihat secara jelas tujuan penempatan SDM ini adalah untuk menempatkan orang yang tepat dan jabatan yang sesuai dengan minat dan kemampuannya, sehingga sumber daya manusia yang ada menjadi meningkatkan kinerja kinerja.

Penempatan karyawan yang tepat merupakan cara untuk mengoptimalkan kemampuan, keterampilan menuju prestasi kerja yang baik bagi pekerja itu sendiri. Sehingga dalam posisi jabatan yang tepat akan dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuan yang diharapkan. Ketepatan penempatan pegawai diwajibkan pada semua lingkup organisasi baik itu organisasi yang berorientasi pada laba maupun organisasi sosial, karena penataan karyawan sesuai dengan kemampuan dan keahliannya merupakan salah satu upaya untuk mewujudkan tujuan utama dari suatu organisasi. Sayangnya, konsep ketepatan pada penempatan pegawai ini belum sepenuhnya dilaksanakan oleh semua organisasi dengan baik (Swastha, 2015:56).

Kinerja merupakan suatu potensi yang harus dimiliki oleh setiap pegawai untuk melaksanakan setiap tugas dan tanggung jawab yang diberikan organisasi kepada pegawai. Dengan kinerja yang baik, maka setiap pegawai dapat menyelesaikan segala beban organisasi dengan efektif dan efisien sehingga

masalah yang terjadi pada organisasi dapat teratasi dengan baik. Sebagaimana yang dikemukakan oleh (Rivai: 2005) kinerja pegawai adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Kinerja menjadi landasan yang sesungguhnya dalam suatu organisasi karena jika tidak ada kinerja maka tujuan organisasi tidak dapat tercapai. Kinerja perlu dijadikan sebagai bahan evaluasi bagi pemimpin untuk mengetahui tinggi rendahnya kinerja yang ada pada organisasi.

Mengingat perkembangan Bank 9 Jambi saat ini terus meningkat, dengan berbagai bentuk kinerja yang ditawarkan, maka sangat memerlukan jumlah karyawan yang benar-benar berkualitas dan memiliki kemampuan untuk melaksanakan tugas dan pekerjaan. Untuk mengetahui bagaimana sistem seleksi yang dilakukan pihak Bank 9 Jambi, upaya-upaya yang dilakukan, maka penulis merasa tertarik untuk melakukan kajian dan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Seleksi dan Penempatan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank 9 Jambi”**.

## **1.2. Identifikasi Masalah.**

Bank 9 Jambi adalah lembaga keuangan yang menghimpun dan mengembangkan potensi-potensi yang ada, termasuk yang berkenaan dengan tabungan, kredit dan deposito yang dikelola oleh pihak Bank 9 Jambi, untuk itu diperlukan adanya peningkatan sumber daya manusia karyawan dalam mengelola dan meningkatkan kinerja karyawan Bank 9 Jambi itu sendiri. Hal

ini terlihat dengan meningkatnya jumlah karyawan setiap tahunnya yang direkrut rata-rata 15 orang, dalam penerimaan tersebut dilakukan seleksi.

1. Pelaksanaan seleksi yang diadakan oleh pihak Bank 9 Jambi, masih dirasakan kurang adanya keterbukaan dan diumumkan secara luas, sehingga menggunakan sistem tertutup.
2. Penempatan pegawai di lingkungan Bank 9 Jambi, sebagian karyawan belum sesuai dengan spesifikasi dengan pendidikan dan pengalaman.
3. Kinerja karyawan karyawan di lingkungan di lingkungan Bank 9 Jambi masih rendah dan perlu upaya-upaya peningkatan.

Bank 9 Jambi, dalam pelaksanaan penerimaan karyawan melakukan serangkaian proses seleksi. Untuk mengetahui tepat tidaknya pelaksanaan seleksi yang digunakan oleh pihak Bank 9 Jambi selama ini perlu ada penilaian terhadap pelaksanaan seleksi penerimaan karyawan yang lebih ketat, penempatan karyawan yang lebih tepat, dan meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini dilakukan semakin ketatnya dalam persaingan Sumber Daya Manusia, maka pihak Bank 9 Jambi dapat melaksanakan seleksi penerimaan karyawan akan lebih ketat dan terbuka.

### **1.3. Rumusan Masalah**

Yang menjadi permasalahan dalam penelitian skripsi ini adalah :

1. Bagaimana pengaruh seleksi terhadap kinerja karyawan pada Bank 9 Jambi.

2. Bagaimana pengaruh seleksi terhadap kinerja karyawan pada Bank 9 Jambi.
3. Berapa besar pengaruh seleksi dan penempatan terhadap kinerja karyawan pada Bank 9 Jambi.

#### **1.4. Batasan Masalah**

Mengingat luasnya permasalahan yang akan di bahas dalam penulisan skripsi maka diperlukan adanya batasan permasalahan. Untuk itu dalam penelitian ini penulis hanya membahas tentang” pengaruh seleksi dan penempatan terhadap kinerja karyawan pada Bank 9 Jambi”.

#### **1.5. Tujuan dan Manfaat Penelitian.**

##### **1. Tujuan Penelitian.**

Tujuan dalam penulisan dan penelitian skripsi ini adalah :

- a. Untuk mengetahui pengaruh seleksi terhadap kinerja karyawan pada Bank 9 Jambi.
- b. Untuk mengetahui pengaruh penempatan terhadap kinerja karyawan pada Bank 9 Jambi.
- c. Untuk mengetahui besar pengaruh seleksi dan penempatan terhadap kinerja karyawan pada Bank 9 Jambi.

##### **2. Manfaat Penelitian.**

Diharapkan hasil penulisan dan penelitian skripsi ini dapat bermanfaat :

- a. Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan masukan bagi pihak Bank 9 Jambi dalam menetapkan seleksi penerimaan karyawan selanjutnya.
- b. Hasil penelitian ini dapat memberikan referensi kepada para mahasiswa yang akan melakukan penelitian yang akan datang untuk topik yang sama.
- c. Menambah wawasan dan pengetahuan penulis dalam bidang manajemen sumber daya manusia.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA DAN METODOLOGI

#### 2.1. Tinjauan Pustaka

##### 2.1.1 Definisi-definisi

###### a. Manajemen

###### 1) Pengertian Manajemen

Apa yang dimaksud dengan manajemen. Pengertian Manajemen adalah sebuah proses untuk mengatur sesuatu yang dilakukan oleh sekelompok orang atau organisasi untuk mencapai tujuan organisasi tersebut dengan cara bekerja sama memanfaatkan sumber daya yang dimiliki.

Menurut Thoha Miftah (2015:8) adalah “Suatu proses pencapaian tujuan organisasi lewat usaha orang-orang lain. Dengan demikian manajer ialah orang yang selalu senantiasa memikirkan kegiatan untuk mencapai suatu tujuan organisasi”.

Secara etimologi kata manajemen diambil dari bahasa Perancis kuno, yaitu *menagement*, yang artinya adalah seni dalam mengatur dan melaksanakan. Manajemen dapat juga didefinisikan sebagai upaya perencanaan, pengkoordinasian, pengorganisasian dan pengontrolan

sumber daya untuk mencapai sasaran secara efisien dan efektif (Hasibuan, 2016:67).

Menurut George Robert Terry, (2015:55), pengertian manajemen adalah sebuah proses yang khas yang terdiri dari beberapa tindakan; perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan, dan pengawasan. Semua itu dilakukan untuk menentukan dan mencapai target atau sasaran yang ingin dicapai dengan memanfaatkan semua sumber daya, termasuk sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.

Berdasarkan pengertian di atas, maka dapat ditegaskan bahwa, manajemen merupakan salah satu bentuk kegiatan seorang manajer dalam melakukan program-program penjualan, pemasaran maupun distribusi bagi perusahaan. Dalam hal ini manajer sangat berperan dalam melakukan kegiatan manajemen pemasaran guna mencapai tujuan perusahaan serta memperoleh laba atau keuntungan yang diharapkan.

Manajemen sebagai ilmu mempelajari dan seni proses kerja sama manusia dengan manusia dan sarana pendukung (alat-alat) untuk mencapai tujuan.

a) Manajemen sebagai suatu Proses kerja sama. Jika (para) manusia berkumpul untuk mencapai tujuan bersama pasti akan terjadi suatu proses kerja sama agar tujuan tercapai. Dengan pandangan ini, akan banyak aktifitas yang dikerjakan melalui beragam tahapan sehingga tujuan yang akan dicapai menjadi fokus kajian dan analisis dari para

pakar manajemen. Manajemen sebagai suatu proses ini memberikan pemahaman akan pentingnya dinamika Organisasi.

- b) Manajemen sebagai suatu Seni. Penetapan atau pelaksanaan berbagai teknik dan fungsi manajemen didalam organisasi yang berbeda-beda antara satu organisasi dengan organisasi lainnya ini merupakan suatu (ketrampilan) seni. Karena setiap peristiwa / kejadian yang muncul dipengaruhi berbagai faktor yang banyak, luas, dan rumit maka akan membuat satu manajer dalam mengambil keputusan organisasi dapat berbeda dengan manajer lainnya. Perbedaan gaya, pemikiran dan filosofi manajer akan mempengaruhi pola kinerja yang di terapkan.
- c) Manajemen sebagai suatu Ilmu. Jika Ilmu didefinisikan suatu pengetahuan yang terorganisir dan yang sistematis sebagaimana yang dijelaskan oleh M. Nazir (2010) dalam buku berjudul Metode Penelitian maka Manajemen dapat dikatakan sebagai Ilmu. Para pakar Manajemen dan para manajer dapat memberikan definisi, menganalisis, menguji, dan mengukur berbagai fenomena / kejadian dan perilaku manusia kemudian menyimpulkannya sehingga dihasilkan suatu teori, yaitu Teori Manajemen.
- d) Dimensi waktu dan orientasi masa depan. Manajemen strategi dalam mempertahankan dan mengembangkan eksistensi suatu organisasi berpandangan jauh ke masa depan, dan berperilaku proaktif dan antisipatif terhadap kondisi masa depan yang diprediksi akan dihadapi.

Antisipasi masa depan tersebut dirumuskan dan ditetapkan sebagai visi organisasi yang akan diwujudkan 10 tahun atau lebih masa depan. Visi dapat diartikan sebagai “ kondisi ideal yang ingin dicapai dalam eksistensi organisasi dimasa depan”.

Sehubungan dengan hal di atas Lonnie Helgerson yang dikutip Salusu menyatakan bahwa “ Visi adalah gambaran kondisi masa depan dari suatu organisasi yang belum tampak sekarang tetapi merupakan konsepsi yang dapat dibaca oleh setiap orang (anggota organisasi). Visi memiliki kekuatan yang mampu mengundang, memanggil, dan menyerukan pada setiap orang untuk memasuki masa depan. Visi organisasi harus dirumuskan oleh manajemen puncak (pucuk pimpinan) organisasi”.

- e) Dimensi Internal dan Eksternal. Dimensi internal adalah kondisi organisasi non profit pada saat sekarang, berupa kekuatan, kelemahan, peluang dan hambatan yang harus diketahui secara tepat untuk merumuskan renstra yang berjangka panjang. Analisis terhadap lingkungan eksternal terdiri dari lingkungan operasional, lingkungan nasional dan lingkungan global (internasional), yang mencakup berbagai aspek atau kondisi, seperti kondisi sosial politik, sosial ekonomi, sosial budaya, kependudukan, kemajuan dan perkembangan ilmu dan teknologi, adat istiadat, agama dan lain-lain.

- f) Dimensi Pendayagunaan Sumber-Sumber. Manajemen strategik sebagai kegiatan manajemen tidak dapat melepaskan diri dari kemampuan mendayagunakan berbagai sumber daya yang dimiliki, agar secara terintegrasi terimplementasikan dalam fungsi-fungsi manajemen ke arah tercapainya sasaran yang ditetapkan di dalam setiap rencana operasional, dalam rangka mencapai tujuan strategik melalui pelaksanaan misi untuk mewujudkan visi organisasi publik. Sumber daya terdiri dari sumber daya material khususnya berupa sarana dan prasarana, sumber daya finansial dalam bentuk alokasi dana untuk setiap program dan proyek, sumber daya manusia, sumber daya teknologi dan sumber daya informasi.
- g) Dimensi Keikutsertaan Manajemen Puncak. Manajemen strategik yang dimulai dengan menyusun rencana strategik merupakan pengendalian masa depan organisasi, agar eksistensi sesuai dengan visinya dapat diwujudkan, baik pada organisasi yang bersifat privat maupun publik. Rencana strategik harus mampu mengakomodasi seluruh aspek kehidupan organisasi yang berpengaruh pada eksistensinya dimasa depan merupakan wewenang dan tanggungjawab manajemen puncak. Oleh karena itu rencana strategik sebagai keputusan utama yang prinsipil itu tidak saja ditetapkan dengan mengikutsertakan, tetapi harus dilakukan secara proaktif oleh manajemen puncak, karena seluruh kegiatan untuk merealisasikannya merupakan

tanggungjawabnya sebagai pimpinan tertinggi, meskipun kegiatannya dilimpahkan pada organisasi atau satuan unit kerja yang relevan.

- h) Dimensi Multi Bidang. Manajemen strategik sebagai sistem pengimplementasiannya harus didasari dengan menempatkan organisasi satu sistem. Dengan demikian berarti sebuah organisasi akan dapat menyusun rencana strategis dan rencana renovasi jika tidak memiliki keterikatan atau ketergantungan sebagai bawahan pada organisasi lain sebagai atasan.

Oleh karena bahwa rencana strategis dan rencana operasi bersifat multidimensi, terutama jika perumusan rencana strategis hanya dilakukan pada organisasi publik yang tertinggi. Dengan dimensi yang sangat banyak itu, mudah terjadi tidak seluruh dimensi dapat diakomodasi. Amstrong (1990) memberikan pengertian yang lebih singkat dan tegas bahwa pengembangan sumber daya manusia adalah mengenai latihan dan pengembangan. Sumber daya manusia ialah semua kegiatan manusia yang produktif dan semua potensinya untuk memberikan sumbangan yang produktif kepada masyarakat. Kualitas sumber daya manusia menyangkut dua aspek yaitu aspek fisik (kualitas fisik), dan aspek non fisik (kualitas non fisik) yang menyangkut kemampuan bekerja, berpikir, dan ketrampilan-ketrampilan lain. Oleh sebab itu upaya meningkatkan kualitas atau kemampuan-kemampuan nonfisik tersebut maka upaya pendidikan dan pelatihan adalah yang paling

diperlukan. Upaya inilah yang dimaksudkan dengan pengembangan sumber daya manusia.

Untuk mengukur kinerja karyawan secara individual ada beberapa indikator yang digunakan. Menurut Robbins (2006) ada enam indikator, yaitu :

- a) Kualitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
- b) Kuantitas. Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- c) Ketepatan Waktu. Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
- d) Efektivitas. Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
- e) Kemandirian. Merupakan tingkat seseorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan tugas kerjanya.
- f) Komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

Indikator Kinerja menurut Swanson dan Holton yang dikutip oleh Keban (2004:194) mengemukakan bahwa: “kinerja pegawai secara individu dapat dilihat dari apakah misi dan tujuan pegawai sesuai dengan misi lembaga, apakah pegawai menghadapi hambatan dalam bekerja dan mencapai hasil, apakah pegawai mempunyai kemampuan mental, fisik, emosi dalam bekerja, dan apakah mereka memiliki motivasi yang tinggi, pengetahuan, ketrampilan dan pengalaman dalam bekerja. Kinerja dapat diukur dari (1) kuantitas kerja, (2) kualitas kerja, (3) kerjasama, (4) pengetahuan tentang kerja, (5) kemandirian kerja, (6) kehadiran dan ketepatan waktu, (7) pengetahuan tentang kebijakan dan tujuan organisasi, (8) inisiatif dan penyampaian ide-ide yang sehat, (9) kemampuan supervisi dan teknik (Schuler dan Dowling, dalam Keban, 2004:195).

Untuk mengukur kinerja secara individual, McKenna dan Beech (1995) ada beberapa indikator, indikator-indikator dari kinerja yang sering dipergunakan untuk menilai kinerja individu pegawai menurut McKenna dan Beech adalah :

- a) Pengetahuan, kemampuan dan keterampilan pada pekerjaan/kompeten
- b) Sikap kerja, diekspresikan sebagai antusiasme, komitmen dan motivasi.
- c) Kualitas pekerjaan

d) Interaksi, misalnya keterampilan komunikasi dan kemampuan untuk berhubungan dengan orang lain dalam satu tim.

Berdasarkan masalah indikator di atas, maka dapat ditegaskan bahwa. Indikator kinerja mengacu pada penilaian kinerja secara tidak langsung yaitu hal-hal yang sifatnya hanya merupakan indikasi-indikasi kinerja. Ukuran kinerja mengacu pada penilaian kinerja secara langsung. Indikator kinerja dan ukuran kinerja ini sangat dibutuhkan untuk menilai tingkat ketercapaian tujuan, sasaran dan strategi. Indikator kinerja dapat berbentuk faktor-faktor keberhasilan utama (critical success factors) dan indikator kinerja kunci (key performance indicator). Faktor keberhasilan utama adalah suatu area yang mengindikasikan kesuksesan kinerja unit kerja organisasi. Area ini menggambarkan preferensi manajerial dengan memperhatikan variabel-variabel kunci finansial dan nonfinansial pada kondisi waktu tertentu. Faktor keberhasilan utama ini harus secara konsisten mengikuti perubahan yang terjadi dalam organisasi. Sedangkan indikator kinerja kunci merupakan sekumpulan indikator yang dapat dianggap sebagai ukuran kinerja kunci baik yang bersifat finansial maupun nonfinansial untuk melaksanakan operasi dan kinerja unit bisnis. Indikator ini dapat digunakan oleh manajer untuk mendeteksi dan memonitor capaian kinerja.

## **b. Sumber Daya Manusia**

### **1) Pengertian SDM**

Sumber daya manusia (SDM) adalah salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi, baik institusi maupun perusahaan. SDM juga merupakan kunci yang menentukan perkembangan perusahaan. Pada hakikatnya, SDM berupa manusia yang dipekerjakan di sebuah organisasi sebagai penggerak, pemikir dan perencana untuk mencapai tujuan organisasi itu.

Dewasa ini, perkembangan terbaru memandang karyawan bukan sebagai sumber daya belaka, melainkan lebih berupa modal atau aset bagi institusi atau organisasi. Karena itu kemudian muncullah istilah baru di luar H.R. (Human Resources), yaitu H.C. atau Human Capital. Di sini SDM dilihat bukan sekadar sebagai aset utama, tetapi aset yang bernilai dan dapat dilipatgandakan, dikembangkan (bandingkan dengan portfolio investasi) dan juga bukan sebaliknya sebagai liability (beban, cost). Di sini perspektif SDM sebagai investasi bagi institusi atau organisasi lebih mengemuka (Martoyo, 2009:80).

Pengertian SDM dapat dibagi menjadi dua, yaitu pengertian mikro dan makro. Pengertian SDM secara mikro adalah individu yang bekerja dan menjadi anggota suatu perusahaan atau institusi dan biasa disebut sebagai pegawai, buruh, karyawan, pekerja, tenaga kerja dan lain sebagainya. Sedangkan pengertian SDM secara makro adalah penduduk suatu negara yang sudah memasuki usia angkatan kerja, baik yang belum bekerja maupun yang sudah bekerja.

Sumber daya manusia disingkat dengan SDM merupakan salah satu faktor yang penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi, baik itu institusi atau juga sebuah perusahaan. SDM ini merupakan suatu kunci yang menentukan pada perkembangan perusahaan. Pada hakikatnya, SDM ini berupa manusia yang dipekerjakan pada sebuah organisasi/perusahaan ialah sebagai penggerak, pemikir serta perencana dalam mencapai tujuan organisasi itu (Hasibuan, 2011:78).

SDM Menurut Ermaya (2011:45), bahwa sumber daya manusia merupakan suatu faktor utama yang penting di dalam tiap-tiap proses pembangunan negara, perusahaan, serta juga organisasi. Di dalam pembangunan ini sumber daya manusia memberi pengaruh besar serta bermanfaat hingga harus diatur dan juga dijaga. Peran yang dimiliki SDM ini ada dua yaitu sebagai objek dan juga subjek dari proses pembangunan.

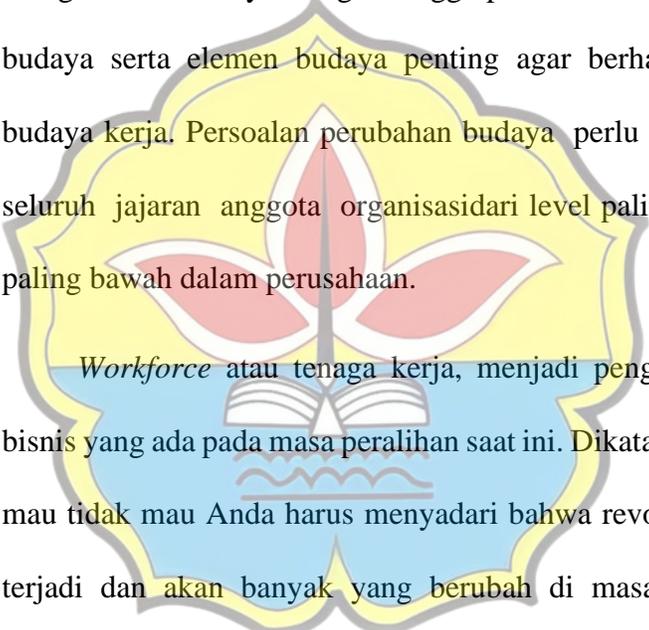
Berdasarkan pendapat di atas, maka dapat ditegaskan bahwa Sumber daya manusia ini merupakan manusia yang memiliki kemampuan terpadu yang dicirikan dengan pola pikir dan juga daya fisik yang baik. Perilaku serta watak sumber daya manusia ini berasal dari lingkungannya sedangkan prestasi dan juga motivasi kerja berasal dari keinginan pada dirinya sendiri.

Penggunaan konsep Total Quality, dalam istilah manajemen disebut Total Quality Management (TQM) adalah dalam rangka penerapan fungsi-fungsi Manajemen SDM yang meliputi analisis dan rancangan pekerjaan, penarikan tenaga kerja, pendidikan dan latihan, pengembangan tenaga kerja, penilaian kinerja, pemberian kompensasi dan hubungan ketenagakerjaan. Peningkatan kualitas masing-masing elemen perlu mendapatkan perhatian yang proporsional. Total quality ditujukan pada fokus penurunan biaya dan peningkatan mutu yang berkelanjutan pada proses pencapaian tujuan. Yang menjadi masalah dalam total quality adalah bagaimana upaya peningkatan kinerja agar supaya kinerja SDM optimal. Hal ini tidak menempatkan faktor SDM semata-mata sebagai alat dan benda mati dalam mencapai tujuan organisasi. Manusia dipandang sebagai human capital dan merupakan aset yang bernilai. Refleksi dari peran SDM, dikemukakan oleh Ancok, seperti ditulis oleh Hiskia & Ambar (2004) bahwa revitalisasi peran SDM dalam organisasi antara lain :

- a) Manusia tidak lagi dianggap sebagai biaya tetapi sebagai aset,
- b) pegawai tidak selalu dituntut pada kepatuhan tetapi dikembangkan komitmennya pada pekerjaan atau hasil pekerjaan
- c) orientasi pegawai tidak saja pada dirinya tetapi difokuskan pada kerja sama untuk kepentingan bersama.

Persoalan total quality tidak lepas dari faktor perubahan budaya karena pengertian kualitas adalah statement yang dinamis, terkait dengan produk, pelayanan, orang, proses dan lingkungan yang diharapkan atau memenuhi tuntutan lingkungan. Permasalahan yang sering muncul dalam mengupayakan kualitas adalah faktor budaya kerja/organisasi, atau budaya perusahaan yang mengakar pada lingkungan organisasi. Dalam hal ini perlu diperhatikan adanya budaya kuat (dominant culture) dan sub culture. Susanto (1997) memberi definisi bahwa dominant culture adalah gambaran dari core value yang dianut dan juga merupakan kontribusi nilai-nilai dari sebagian besar anggota organisasi. Adapun sub culture adalah budaya-budaya lain yang tumbuh dalam organisasi, di mana secara spesifik ditumbuhkan oleh perbedaan bagian atau perbedaan geografis, yang merupakan hasil kontribusi nilai dari golongan minoritas anggota organisasi. Budaya yang kuat akan lebih mudah dalam mempengaruhi sikap dan perilaku, di sisi lain tidak menutup kemungkinan bahwa budaya yang sudah kuat sulit untuk diubah, namun dengan berbagai pendekatan masih dimungkinkan bisa berubah. Peran sub culture merupakan peran pendukung. Dalam hal ini pimpinan harus bijaksana untuk memberi toleransi adanya sub culture, asal keberadaanya berpengaruh positif terhadap peningkatan budaya kerja yang mengarah pada peningkatan kinerja.

Berdasarkan pandangan di atas maka dapat ditegaskan bahwa, sebuah organisasi perusahaan yang ingin berhasil harus memperhatikan faktor total quality. Dalam proses pengembangannya akan dipengaruhi oleh faktor eksternal dan mengimbangi pada kondisi internal. Untuk merespon tuntutan eksternal tersebut dengan melakukan perubahan budaya organisasi/perusahaan. Budaya perusahaan dapat dimanfaatkan sebagai andalan daya saing sehingga pemahaman terhadap munculnya budaya serta elemen budaya penting agar berhasil dalam merubah budaya kerja. Persoalan perubahan budaya perlu komitmen bersama seluruh jajaran anggota organisasi dari level paling atas sampai level paling bawah dalam perusahaan.



*Workforce* atau tenaga kerja, menjadi penggerak utama dalam bisnis yang ada pada masa peralihan saat ini. Dikatakan peralihannya karena mau tidak mau Anda harus menyadari bahwa revolusi industri sedang terjadi dan akan banyak yang berubah di masa yang akan datang. Kombinasi kerja manusia dan mesin menjadi penting, seperti penggunaan *HR software* Indonesia.

Pada era peralihan ini, perusahaan harus mengambil langkah tepat. Pengembangan bisnis dan SDM yang dimiliki juga tak lagi bisa ditunda. Bisnis sendiri akan berkembang jika SDM yang dimiliki juga berkualitas. Pelatihan, peningkatan kinerja serta kepuasan SDM ketika bekerja akan jadi kunci peningkatan mutu SDM (Hasibuan, 2009:75)

Kolaborasi dengan program seperti HRIS, akan membantu perusahaan meningkatkan mutu SDM ini. Seperti setiap langkah strategis yang disusun di semua segmen industri, pengembangan SDM juga perlu data. Data inilah yang disediakan HRIS untuk merekam dan mengukur kinerja setiap karyawan. Dengan demikian, langkah yang akan diambil akan memiliki dasar pertimbangan kuat.

Lalu apa hubungannya data dengan pengambilan langkah peningkatan mutu? Secara langsung, HR software Indonesia yang kini banyak digunakan perusahaan akan dapat menyediakan data setiap karyawan, secara *real-time*. Data yang didapatkan akan menjadi bahan analisis dari HRD, untuk menentukan langkah strategis pengembangan karyawan.

Secara nyata, penggunaan HRIS semacam ini dapat membantu perusahaan untuk melakukan identifikasi terhadap kekuatan karyawan atau SDM yang dimiliki perusahaan saat ini. Kebanyakan perusahaan gagal melakukan analisa karena mereka tidak memiliki data yang cukup serta terintegrasi. Juga tidak adanya kejelasan apa yang harus diukur, (Hasibuan, 2009:90).

Tidak dapat dipungkiri, tingkat kinerja perusahaan akan menunjukkan tingkat kualitas karyawan yang dimiliki. Asumsi idealnya adalah jika semakin tinggi kualitas karyawan, maka akan semakin tinggi pula target yang bisa dicapai. Hal ini sialnya juga

berlaku sebaliknya. Maka diperlukan sikap tepat untuk menghadapi kualitas karyawan pada tingkat tertentu. Setiap indikator di atas akan direkam secara sistematis, setiap karyawan, setiap waktu, dan data tersebut dapat diakses oleh HRD atau pihak lain. Dengan melihat data ini, HRD bisa memonitor sejauh mana kualitas kerja karyawan yang dimiliki saat ini, apakah cukup atau tidak. Jika misalkan masih kurang, tentu ada hal yang harus dilakukan agar kualitas sampai pada tingkat yang diinginkan.

## 2.1.2 Seleksi

### 1. Pengertian Seleksi

Menurut pendapat Maryoto (2017:) menyatakan bahwa seleksi pada dasarnya bersetujuan untuk mendapatkan tenaga kerja yang memenuhi syarat dan memiliki kualifikasi yang sesuai dengan deskriptif jabatan yang ada atau sesuai dengan kebutuhan organisasi.

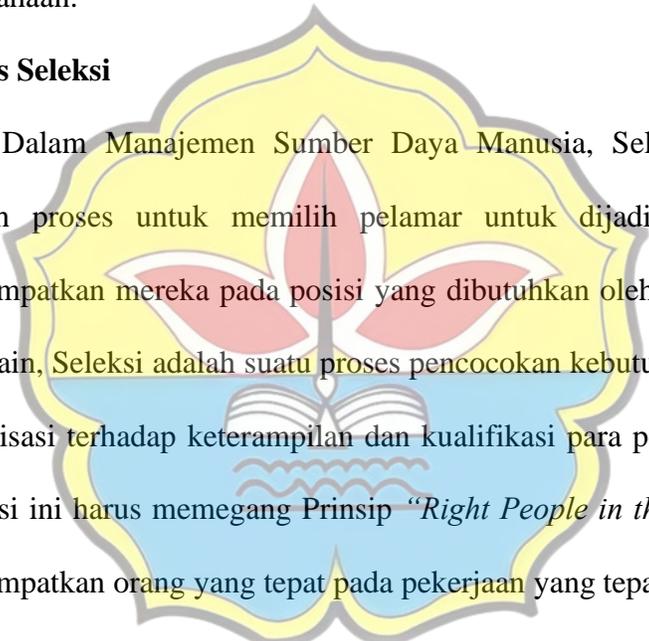
Menurut Nitisemito (2015: 44), seleksi adalah kegiatan suatu perusahaan untuk dapat memiliki karyawan yang paling tepat dan dalam jumlah yang tepat dari calon-calon yang dapat ditariknya. Samsudin (2016: 92) seleksi adalah sebuah proses yang dilakukan untuk mendapatkan individu atau karyawan yang sesuai dengan persyaratan serta memiliki kualifikasi yang sesuai dengan pekerjaan atau jabatan yang tersedia.

Sunyoto (2012:108) seleksi adalah proses pemilihan dari sekelompok pelamar, orang atau orang-orang yang memenuhi kriteria untuk posisi yang

tersedia yang didasarkan pada kondisi yang ada saat ini yang di butuhkan perusahaan.

Berdasarkan pendapat di atas bahwa seleksi adalah suatu bentuk kegiatan untuk melakukan menyeleksi calon karyawan yang mendaftar, untuk mencari karyawan-karyawan yang benar-benar berkualitas sesuai dengan apa yang diharapkan dan sesuai job atau jabatan yang diperlukan oleh perusahaan.

## 2. Proses Seleksi



Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia, Seleksi atau Selection adalah proses untuk memilih pelamar untuk dijadikan karyawan dan menempatkan mereka pada posisi yang dibutuhkan oleh organisasi. Dengan kata lain, Seleksi adalah suatu proses pencocokan kebutuhan dan persyaratan organisasi terhadap keterampilan dan kualifikasi para pelamar kerja. Proses Seleksi ini harus memegang Prinsip “*Right People in the Right Jobs*” yaitu menempatkan orang yang tepat pada pekerjaan yang tepat.

Setiap Organisasi ataupun Perusahaan memiliki proses dan prosedur dalam penyeleksi karyawan baru. Berikut ini adalah Proses Seleksi penerimaan karyawan baru pada umumnya.

### a. Wawancara Awal (*Preliminary Interview*)

Proses wawancara awal atau preliminary interview ini bertujuan untuk menghilangkan para pelamar yang tidak memenuhi syarat yang ditentukan oleh organisasi berdasarkan data dan informasi yang diberikan

oleh pelamar kerja. Dalam wawancara awal ini, para pelamar akan diberikan penjelasan singkat tentang organisasi dan pekerjaan yang dibutuhkan. Wawancara awal juga akan menguji pengetahuan pelamar terhadap organisasi yang dilamarnya.

#### **b. Pengujian Seleksi (*Selection Test*)**

Pelamar yang dinyatakan lulus pada proses wawancara awal akan diuji untuk menilai seberapa baik pelamar tersebut dapat melakukan tugas yang berkaitan dengan pekerjaan yang dibutuhkan oleh organisasi. Tes atau Pengujian ini dapat berupa pengujian kemampuan, pengujian keterampilan teknis, pengujian pengetahuan umum dan pengujian kepribadian. Tes atau pengujian ini biasanya disesuaikan dengan jabatan dan tingkatan dalam organisasi. Selain itu, ada juga perusahaan atau organisasi yang menerapkan tes minat (*activity preferences test*), tes tulisan tangan (*graphology test*), tes kesehatan (*Medical Test*), tes psikometri (*Psychometric Test*) dan tes lainnya.

#### **c. Wawancara Ketenagakerjaan (*Employment Interview*)**

Langkah selanjutnya dalam tahap Seleksi adalah wawancara kerja. Wawancara kerja ini merupakan interaksi antara pewawancara dengan pelamar yang berpotensi untuk diterima menjadi karyawannya. Wawancara ini biasanya merupakan percakapan formal untuk mengetahui apakah pelamar yang diwawancarai tersebut sesuai untuk mengisi posisi yang dibutuhkan. Interview atau wawancara dapat dilakukan secara *One*

*to One* (antara pewawancara dan pelamar), *Panel Interview* (antara komite penyeleksi dengan pelamar) atau *Group Interview* (antara pewawancara dengan beberapa orang pelamar).

#### **d. Pemeriksaan Latar Belakang dan Referensi**

Pemeriksaan Latar Belakang dan pemeriksaan referensi adalah suatu proses untuk melakukan verifikasi terhadap informasi yang diberikan oleh pelamar. Perusahaan akan menelepon atau mengirimkan surat resmi kepada teman-teman dekat pelamar ataupun keluarga pelamar dan perusahaan tempat pelamar sebelumnya bekerja untuk memastikan informasi yang diberikan oleh pelamar tersebut adalah benar dan sesuai.

#### **e. Evaluasi Medis**

Setelah melalui beberapa proses seleksi, proses selanjutnya adalah evaluasi medis terhadap pelamar yang paling berpotensi untuk dijadikan karyawan. Evaluasi Medis tersebut bertujuan untuk memastikan pelamar tersebut memiliki kesehatan fisik yang baik sehingga mengurangi absensi, menekan biaya pengobatan dan biaya asuransi jiwa ataupun mendapatkan karyawan yang memenuhi persyaratan kesehatan fisik untuk pekerjaan tertentu.

#### **f. Keputusan Penyeleksian (*Selection Decision*)**

Setelah mendapatkan semua informasi yang dibutuhkan dan memenuhi semua persyaratan yang ditentukan, langkah yang paling penting dalam proses seleksi adalah keputusan pemilihan. Keputusan

pemilihan diambil berdasarkan hasil dari wawancara awal, pengujian seleksi, wawancara kerja dan pemeriksaan latar belakang dan pemeriksaan referensi serta evaluasi medis. Di proses inilah perusahaan akan memutuskan apakah pelamar tersebut diterima sebagai karyawan atau tidak.

**g. Surat Pengangkatan (*Appointment letter*)**

Langkah paling terakhir dalam tahap Seleksi adalah mengangkat pelamar yang sudah terpilih menjadi karyawan dengan menerbitkan surat pengangkatan atau *appointment letter* (Rindiyah, 2019 :90).

Maka dari itu bahwa salah satu kunci utama dalam menciptakan Sumber Daya Manusia (SDM) yang profesional adalah terletak pada proses Rekrutmen, Seleksi, Training and Development calon tenaga kerja. Mencari tenaga kerja yang profesional dan berkualitas tidaklah gampang. Merupakan sebuah kewajiban dalam sebuah organisasi dan perusahaan-perusahaan harus melakukan penyaringan untuk anggota atau para pekerja yang baru. Untuk itulah rekrutmen tenaga kerja dibutuhkan untuk menyaring para pelamar yang ingin melamar. Dalam organisasi, rekrutmen ini menjadi salah satu proses yang penting dalam menentukan baik tidaknya pelamar yang akan melamar pada organisasi tersebut. Setelah mendapatkan calon tenaga kerja dari hasil rekrutmen, proses yang tidak kalah penting adalah proses seleksi, di dalam proses ini perusahaan

atau organisasi bisa mendapatkan orang-orang yang tepat yang ingin dicari dan dapat ditempatkan sesuai dengan kemampuannya.

### 3. Dimensi Seleksi

Menurut Hasibuan (2011:41) indikator – indikator dari variabel proses rekrutmen antara lain :

1. Dasar Perekrutan Harus berpedoman pada spesifikasi pekerjaan yang telah ditentukan untuk menduduki jabatan tersebut.
2. Sumber Perekrutan
  - a. Sumber internal Memutasikan karyawan yang memenuhi standar kualitas dari jabatan yang lowong tersebut yang biasanya diambil dari dalam perusahaan.
  - b. Sumber eksternal Karyawan yang mengisi jabatan yang lowong direkrut dari sumber- sumber tenaga kerja di luar perusahaan.
3. Metode Perekrutan
  - a. Metode tertutup Perekrutan hanya diinformasikan kepada para karyawan atau orang- orang tertentu saja yang bisanya hanya di informasikan kepada saudara dan kerabat terdekat saja.
  - b. Metode terbuka Perekrutan diinformasikan secara luas dengan memasang iklan dan menyebar luaskan ke masyarakat.

### 4. Indikator Seleksi

Indikator pemberdayaan SDM yang pertama - rekrutmen pegawai, merupakan proses untuk mencari tenaga kerja, dengan cara melamar pada suatu perusahaan (organisasi). Indikator kedua Seleksi pegawai, merupakan kegiatan untuk memilih dan menentukan calon pegawai yang memenuhi kriteria yang telah ditetapkan, serta memprediksi kemungkinan keberhasilan atau kegagalan pegawai dalam pekerjaan yang akan dilaksanakannya.

Indikator berikutnya adalah penempatan, merupakan proses pemberian tugas kepada mereka yang lulus seleksi dengan wewenang dan tanggung jawab sesuai dengan porsi dan komposisi yang telah ditetapkan. Indikator keempat pengembangan pegawai, yaitu proses meningkatkan kemampuan pegawai baik pengetahuan, keterampilan maupun sikap pegawai agar lebih berkualitas melalui pendidikan dan pelatihan teknis, teoritis, konseptual dan moral pegawai.

Indikator lain pemeliharaan pegawai, merupakan kegiatan untuk meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas pegawai, agar mereka tetap mau bekerja. Indikator keenam adalah pemanfaatan pegawai yang didasarkan kepada kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki oleh pegawai dalam rangka pencapaian program dan sasaran organisasi yang telah ditetapkan. Sedangkan indikator ketujuh adalah pemberhentian pegawai. Pemberhentian pegawai dilaksanakan dengan memperhatikan kepentingan pegawai yang bersangkutan dan kepentingan organisasi.

### **2.1.3. Penempatan Karyawan**

## 1. Pengertian Penempatan

Penempatan adalah proses penugasan atau pengisian jabatan atau penugasan kembali pegawai pada tugas atau jabatan baru atau jabatan yang berbeda. Penugasan ini dapat berupa penugasan pertama untuk pegawai baru direkrut, tetapi dapat juga melalui promosi, penganalihan, dan penurunan jabatan atau bahkan pemutusan hubungan kerja. Sedangkan karyawan adalah kekayaan atau set utama dari setiap perusahaan. Penempatan karyawan adalah kegiatan yang dilakukan oleh manajer untuk menempatkan seorang karyawan pada pekerjaan dan jabatan yang ada pada organisasi. Peran karyawan sangat menentukan berhasil tidaknya perusahaan mencapai sasarannya (Hariandja, 2015:76).

Perusahaan harus selalu berusaha untuk memperoleh dan menempatkan karyawan yang berkualitas pada setiap jabatan dan pekerjaan supaya pelaksanaan seleksi yang baik, karyawan berdaya guna serta berhasil guna. Dengan pelaksanaan seleksi yang baik, karyawan yang diterima atau ditempatkan akan lebih berkualitas sehingga pembinaan, pengembangan, dan pengaturan karyawan menjadi lebih baik. Seleksi untuk setiap penerimaan karyawan baru harus dilakukan secara cermat, jujur, dan objektif supaya diperoleh karyawan yang berkualitas dan penempatannya tepat (Hasibuan, 2015:27).

Menurut Wilson Bangun (2001:10), Penempatan tenaga kerja sangat berkaitan dengan penyesuaian kemampuan dan bakat seseorang

dengan pekerjaan yang akan dikerjakannya. Seorang tenaga kerja haruslah diberikan pekerjaan sesuai dengan pengetahuan, keterampilan, dan pengetahuan yang dimiliki sesuai dengan persyaratan pekerjaan. Kesalahan dalam penempatan tenaga kerja pada jabatan dan pekerjaan yang tidak sesuai akan berakibat kurang baik dengan kinerja. Ketidaktelitian dalam penempatan tenaga kerja akan berdampak pada rendahnya prestasi kerja tenaga kerja.

Berdasarkan pendapat di atas bahwa penempatan adalah, yaitu seorang pegawai yang dipindah-tugaskan dari satu pekerjaan ke pekerjaan yang lain dengan tanggung jawab yang lebih besar, dengan jabatan dan penghasilan yang lebih tinggi. Promosi pegawai terjadi karena prestasi kerja pegawai yang bagus atau bisa juga terjadi karena masalah senioritas. Promosi mempunyai dua bentuk, yang pertama penempatan seorang pegawai pada tugas baru, dengan penghasilan dan jabatan yang setingkat dengan tugas yang lama. Yang kedua, alih tempat yaitu penempatan pegawai dengan pekerjaan, tanggung jawab, dan penghasilan yang sama. penurunan jabatan, dengan tanggung jawab, pekerjaan, dan penghasilan lebih kecil dari jabatan sebelumnya. Demosi pada umumnya berkaitan dengan sanksi, dikarenakan penilaian kerja yang negatif atau perilaku pegawai yang disfungsi.

## **2. Dimensi Penempatan**

Menurut Bedjo Siswanto 2005:162 Penempatan adalah suatu proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada tenaga kerja yang lulus seleksi

untuk dilaksanakan sesuai ruang lingkup yang telah ditetapkan, serta mampu mempertanggung jawabkan segala risikonya dan kemungkinan – kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang, serta tanggung jawab. Penulis mengambil beberapa Dimensi Penempatan Pegawai dari Bedjo Siswanto 2005:162 yakni :

- a. Prestasi Akademis
- b. Pengalaman
- c. Kesehatan Fisik dan Mental
- d. Status Perkawinan
- e. Usia

Dan berikut ini merupakan indikator-indikator Penempatan Pegawai dari dimensi tersebut :

- a. Prestasi Akademis
  - 1) Prestasi yang pernah dicapai
  - 2) Jabatan Bagus
- b. Pengalaman
  - 1) Bekerja secara profesional
  - 2) Menyelesaikan pekerjaan dengan baik
  - 3) Tidak terdapat tindak negatif atau criminal
- c. Kesehatan Fisik dan Mental
  - 1) Pegawai Jarang absen
  - 2) Tingkat Kehadiran tinggi

d. Status Perkawinan

- 1) Sudah memiliki suamiistri dan anak
- 2) Memiliki keluarga sendiri

e. Usia

- 1) Tingkat senioritas masih diutamakan
- 2) Semakin matang dalam pemikiran dan tindakan.

Sebelum melaksanakan kegiatan penerimaan dan penempatan karyawan, seorang manajemen personalia perlu melaksanakan suatu usaha menciptakan landasan bagi penerimaan dan penempatan karyawan. Usaha tersebut dinamakan analisis atau analisis tugas. Maka untuk melaksanakan penarikan seleksi tenaga kerja dengan baik dan tepat, perlu terlebih dahulu diketahui keterangan-keterangan yang lengkap tentang jabatan yang perlu diisi. Analisis jabatan merupakan suatu sistem yang digunakan oleh perusahaan untuk menganalisa jumlah tenaga kerja dan kualitas tenagakerja yang dibutuhkan untuk ditempatkan pada suatu jabatan tertentu (Susilo, 2015:67).

Penempatan ini harus didasarkan pada *job description* dan *job specification* yang disebut analisa jabatan (*job analysi*) yang telahditentukan serta berpedoman pada prinsip “ Penempatan orang-orang yang tepat pada tempat yang tepat dan penempatan orang yang tepat pada jabatan yang tepat “. Prinsip penempatan yang tepat harus dilaksanakan secara konsekuen supaya karyawan dapat bekerja sesuai dengan

spesialisasinya/keahliannya masing-masing. Dengan penempatan yang tepat, gairah kerja, mental kerja, dan prestasi kerja akan mencapai hasil yang optimal dari setiap karyawan selain moral kerja, kreativitas, serta prakarsanya akan berkembang (Nitisemito, 2014:2).

Dalam melaksanakan pamer bakat dan keahlian dari karyawan yang akan ditempatkan, prinsip perlu dilakukan dalam penempatan karyawan adalah *the right man on the right job*. Hal ini dimaksudkan agar penempatan yang dilakukan menjadi efektif agar tujuan dari pelaksanaan kerja dapat mencapai hasil yang memuaskan. Penempatan yang tepat akan menghasilkan kemampuan melaksanakan tugas dengan baik, tingkat kreatifitas, niasatif yang tinggi, tanggung jawab dan rasa memiliki terhadap pekerjaan.

### **3. Indikator Penempatan Karyawan**

Secara garis besar terdapat tiga faktor yang mempengaruhi proses pengadaan tenaga, yaitu faktor organisasi dan faktor lingkungan.

- a. Yang pertama adalah kondisi ekonomi secara umum. Jika kondisi ekonomi relative sulit, maka biasanya akan terjadi over supply atau pekerja jauh lebih besar di banding jumlah penelitian. Jika hal ini terjadi, maka perusahaan relatif lebih mudah untuk mencari karyawan baru, sebab pelamar kerja melimpah.
- b. Fakor kedua adalah ketersediaan tenaga kerja pada bidang dicari, jika bidang yang dicari merupakan bidang yang tergolong langkaha, maka

perusahaan akan lebih sulit dalam memenuhi kebutuhan karyawan.

Misal, bidang teknologi computer, atau bidang cellular engineering.

- c. Faktor ketiga adalah perusahaan. Suatu perusahaan cenderung akan lebih mudah mencari dan merekrut the best people, jika perusahaan itu memiliki reputasi bagus, sehingga best graduates akan berlomba-lomba bekerja didalamnya. Contoh : Astra atau Microsoft.

Penentuan Sumber Rekrutmen Menurut Hasibuan (2008: 63), Setelah di ketahui spesifikasi jabatan atau pekerjaan, maka harus ditentukan sumber-sumber penarikan calon karyawan. Sumber penarikan yang bias berasal dari internal dan eksternal perusahaan. Sumber internal adalah karyawan yang akan mengisi lowongan yang diambil dari dalam perusahaan tersebut, hal ini dapat dilakukan dengan cara mutasi atau memindahkan karyawan yang memenuhi spesifikasi jabatan atau pekerjaan tersebut. Pemindahan jabatan bersifat vertikal (promosi atau demosi) maupun bersifat horizontal. Jika masih ada karyawan yang memenuhi spesifikasi pekerjaan, sebaiknya perusahaan mengambil dari dalam perusahaan khususnya untuk jabatan managerial.

## **2.1.4 Kinerja**

### **1. Pengertian Kinerja**

Setiap organisasi selalu berusaha agar kinerja karyawan dapat ditingkatkan. Untuk itu pimpinan perlu mencari cara dan solusi guna menimbulkan kinerja para karyawan. Hal itu penting, sebab kinerja

mencerminkan kesenangan yang mendalam terhadap pekerjaan yang dilakukan sehingga pekerjaan lebih cepat dapat diselesaikan dan hasil yang lebih baik dapat dicapai.

Moekijat (2001 : 21) menyatakan bahwa kinerja menggambarkan perasaan berhubungan dengan jiwa, semangat kelompok, kegembiraan, dan kegiatan. Apabila pekerja tampak merasa senang, optimis mengenai kegiatan dan tugas, serta ramah satu sama lain, maka karyawan itu dikatakan mempunyai semangat yang tinggi. Sebaliknya, apabila karyawan tampak tidak puas, lekas marah, sering sakit, suka membantah, gelisah, dan pesimis, maka reaksi ini dikatakan sebagai bukti semangat yang rendah.

Menurut Gondokusumo (2015: 72 ), kinerja adalah refleksi dari sikap pribadi atau sikap kelompok terhadap kerja dan kerja sama. Kinerja berarti sikap individu dan kelompok terhadap seluruh lingkungan kerja dan terhadap kerja sama dengan orang lain untuk mencapai hasil yang maksimal sesuai dengan kepentingan perusahaan. Kinerja adalah kesediaan perasaan yang memungkinkan seseorang bekerja untuk menghasilkan kerja lebih banyak dan lebih baik.

Dengan demikian, kinerja menggambarkan perasaan senang individu atau kelompok yang mendalam dan puas terhadap pekerjaan, kerja sama, dan lingkungan kerja serta mendorong mereka untuk bekerja secara lebih baik dan produktif. Kinerja sangat penting bagi organisasi karena (1) kinerja yang tinggi tentu dapat mengurangi angka absensi atau tidak bekerja karena

malas, (2) dengan kinerja yang tinggi dari buruh dan karyawan maka pekerjaan yang diberikan atau ditugaskan kepadanya akan dapat diselesaikan dengan waktu yang lebih singkat atau lebih cepat, (3) dengan kinerja yang tinggi pihak organisasi memperoleh keuntungan dari sudut kecilnya angka kerusakan karena semakin tidak puas dalam bekerja, semakin tidak bersemangat dalam bekerja, maka semakin besar angka kerusakan, (4) kinerja yang tinggi otomatis membuat karyawan akan merasa senang bekerja sehingga kecil kemungkinan karyawan akan pindah bekerja ke tempat lain, (5) kinerja yang tinggi dapat mengurangi angka kecelakaan karena karyawan yang mempunyai kinerja tinggi cenderung bekerja dengan hati-hati dan teliti sehingga bekerja sesuai dengan prosedur yang ada (Tohardi, 2012 : 44).

## **2. Faktor-faktor Kinerja Karyawan**

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2006: 94) mengungkapkan bahwa “Kinerja merupakan gabungan tiga faktor penting, yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi pekerja”. Apabila kinerja tiap individu atau karyawan baik, maka diharapkan kinerja perusahaan akan baik pula.

Menurut Alex Soemadji Nitisemito (2011: 109), terdapat berbagai faktor kinerja karyawan, antara lain :

- 1) Jumlah dan komposisi dari kompensasi yang diberikan
- 2) Penempatan kerja yang tepat
- 3) Pelatihan dan promosi

- 4) Rasa aman di masa depan (dengan adanya pesangon dan sebagainya)
- 5) Hubungan dengan rekan kerja
- 6) Hubungan dengan pemimpin

Naik turunnya kinerja karyawan disebabkan oleh beberapa faktor. Gellerman (2014:11) menyatakan bahwa moral kerja meliputi tiga bidang. Pertama menyangkut kepuasan di luar pekerjaan seperti pendapatan, rasa aman, dan kedudukan yang lebih tinggi. Kedua menyangkut kepuasan terhadap pekerjaan, yaitu minat kerja, peluang untuk maju, dan prestise dalam organisasi. Ketiga menyangkut kepuasan pribadi dan rasa bangga atas profesinya.

Lateiner (2015:92) mengatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja adalah kebanggaan pekerja atas pekerjaannya, hasrat untuk maju, perasaan telah diberlakukan dengan baik, kemampuan untuk bergaul dengan kawan sekerja, dan kesadaran akan tanggung jawab terhadap pekerjaan. Nawawi (2013:9) mengatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah minat atau perhatian terhadap pekerjaan, upah/gaji, status sosial berdasarkan jabatan, tujuan yang mulia dan pengabdian, suasana lingkungan kerja, dan hubungan manusiawi. Anoraga (2018:51) mengemukakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja adalah keamanan kerja, kesempatan untuk mendapatkan kemajuan, lingkungan kerja, rekan sekerja yang baik, dan gaji atau pendapatan.

Menurut Zainun (2014 : 44), faktor yang mempengaruhi moral adalah hubungan yang harmonis, kepuasan terhadap pekerjaan, suasana dan iklim kerja, rasa kemanfaatan, kepuasan ekonomi dan materiil, dan adanya ketenangan jiwa. Menurut Danim (2004:43), faktor yang mempengaruhi moral kerja adalah kesadaran akan tujuan organisasi, hubungan antarmanusia dalam organisasi berjalan harmonis, kepemimpinan yang menyenangkan, tingkatan organisasi, upah dan gaji, kesempatan untuk meningkat atau promosi, pembagian tugas dan tanggung jawab, kemampuan individu, perasaan diterima dalam kelompok, dinamika lingkungan, dan kepribadian.

Dari sekian banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, maka faktor yang sama dikelompokkan menjadi satu sehingga dapat dikatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja adalah penempatan karyawan, minat kerja, kesempatan berprestasi, kesempatan berpartisipasi, hubungan kerja, kepemimpinan, kompensasi, lingkungan kerja, karakteristik pekerjaan, kebijakan manajemen, dan kepribadian.

Dari beberapa faktor di atas, maka dapat disimpulkan bahwa ada banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Diantaranya faktor internal antara lain: kemampuan intelektualitas, disiplin kerja, kepuasan kerja dan motivasi karyawan. Faktor eksternal meliputi: gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi dan sistem manajemen yang terdapat di perusahaan tersebut. Faktor-faktor tersebut hendaknya perlu diperhatikan oleh pimpinan sehingga kinerja karyawan dapat optimal.

Kinerja Karyawan dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, kepuasan kerja dan lingkungan kerja. Dimana faktor yang satu tidak dapat dikatakan lebih dominan dari faktor lain. Hal ini karena masing-masing faktor mempunyai karakteristik yang berbeda dalam mempengaruhi kinerja karyawan.

### 3. Standar Kinerja Karyawan

Menurut A. Dale Timpe (2019:247), menyatakan bahwa standar kerja merupakan: Standar kerja dianggap memuaskan bila pernyataannya menunjukkan beberapa bidang pokok tanggung jawab karyawan, memuat bagaimana suatu kegiatan kerja akan dilakukan, dan mengarahkan perhatian kepada mekanisme kuantitatif bagaimana hasil-hasil kinerja diukur. Menurut Wirawan (2019: 67) “Standar kinerja adalah target, sasaran, tujuan upaya kerja karyawan dalam kurun waktu tertentu.

Dalam melaksanakan pekerjaannya, karyawan harus mengarahkan semua tenaga, pikiran, ketrampilan, pengetahuan, dan waktu kerjanya untuk mencapai apa yang ditentukan oleh standar kinerja”. Menurut Randall S. Schular & Susan E. Jackson (2019:11) “Ada tiga jenis dasar kriteria kinerja”, yaitu :

- a) Kriteria berdasarkan sifat (memusatkan diri pada karakteristik pribadi seorang karyawan).
- b) Kriteria berdasarkan perilaku (kriteria yang penting bagi pekerjaan yang membutuhkan hubungan antar personal).

c) Kriteria berdasarkan hasil (kriteria yang fokus pada apa yang telah dicapai atau dihasilkan).

Menurut Soekidjo Notoatmodjo (2013:143) “Untuk mencapai tujuan kinerja karyawan maka dapat dinilai dari tiga hal, meliputi: penilaian harus mempunyai hubungan dengan pekerjaan, adanya standar pelaksanaan kerja, praktis (mudah dipahami atau dimengerti karyawan atau penilai)”.

Dari uraian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa banyak kriteria kinerja, maka peneliti menggunakan kriteria kinerja menurut Suyadi Prawirosentono yang meliputi: efektifitas, tanggung jawab, disiplin dan inisiatif. Berbagai macam jenis pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tentunya membutuhkan kriteria yang jelas, karena masing-masing pekerjaan tentunya mempunyai standar yang berbedabeda tentang pencapaian hasilnya. Seperti telah dijelaskan bahwa yang memegang peranan penting dalam suatu organisasi tergantung pada kinerja pegawainya. Agar pegawai dapat bekerja sesuai yang diharapkan, maka dalam diri seorang pegawai harus ditumbuhkan motivasi bekerja untuk meraih segala sesuatu yang diinginkan. Apabila semangat kerja menjadi tinggi maka semua pekerjaan yang dibebankan kepadanya akan lebih cepat dan tepat selesai. Pekerjaan yang dengan cepat dan tepat selesai adalah merupakan suatu prestasi kerja yang baik.

#### **4. Dimensi Kinerja**

Kinerja merupakan kesepakatan batiniah yang muncul dari dalam diri karyawan yang sifatnya abstrak, tetapi sangat esensial dalam dunia kerja. Kinerja dapat dibedakan menjadi dua dimensi, yaitu kinerja tinggi dan kinerja rendah. Kinerja karyawan yang tinggi akan membawa sumbangan positif bagi perusahaan. Karyawan yang mempunyai kinerja tinggi karakteristiknya seperti manusia dewasa. Ciri-cirinya adalah bekerja dengan senang hati, menyelesaikan tugas dengan tepat waktu, interaksinya sangat dinamis, partisipasi maksimal, dapat bekerja sama dengan teman sejawat, dan inovatif. Sebaliknya, karyawan dengan kinerja rendah akan membawa perusahaan kepada kehancuran. Kinerja rendah ditandai dengan kegelisahan, yaitu perpindahan, ketidakhadiran, keterlambatan, ketidakdisiplinan, dan menurunnya hasil kerja. Selain itu, karakteristiknya tidak jauh berbeda dengan sifat kekanak-kanakan dengan ciri-ciri bekerja tidak tenang, menunda pekerjaan, menghambat, bersifat menunggu perintah, tidak kreatif, dan bekerja dengan pola kaca mata kuda yang hanya dapat memandang dirinya tanpa mau bekerja sama dengan orang lain. Kinerja berada pada satu rentangan yang dapat bergerak dari suasana batin positif ke suasana batin negatif. Kinerja dapat berubah dari kinerja rendah menjadi kinerja tinggi atau sebaliknya sesuai dengan faktor yang mempengaruhi dan upaya untuk membangun kinerja.

## 5. Indikator Kinerja

Menurut Robbins (2016:78) kinerja karyawan memiliki enam indikator, yaitu :

- a. Kualitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
- b. Kuantitas. Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- c. Ketepatan Waktu. Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
- d. Efektivitas. Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
- e. Kemandirian. Merupakan tingkat seseorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan tugas kerjanya.
- f. Komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor

### **2.1.5 Penelitian Terdahulu Yang Relevan**

Guna untuk mendukung penelitian ini, maka diperlukan kajian-kajian hasil penelitian terdahulu dari berbagai sumber yang berkenaan dan ada relevansinya dengan masalah yang diteliti.

1. Cuncun Efriani, (2016) yang berjudul “*Analisis Penempatan Pegawai di Lingkungan Biro Kesejahteraan Rakyat dan Masyarakat Sekretariat Daerah Provinsi Jambi*”. Hasil penelitian bahwa, berdasarkan ketentuan di atas bahwa penempatan pegawai di lingkungan Biro Kesejahteraan Rakyat dan Kemasyarakatan Sekretariat Daerah Provinsi Jambi sesuai dengan kebutuhan dan juga sesuai dengan tingkat pendidikan, pelatihan maupun pangkat, sesuai dengan persyaratan yang telah ditetapkan. Hasil observasi awal bahwa penempatan pegawai yang ada di lingkungan Biro Kesejahteraan Rakyat dan Kemasyarakatan Sekretariat Daerah Provinsi Jambi adanya beberapa Kabag dan Kasubag yang tidak sesuai dengan tingkat pendidikan maupun jurusan, Kabag yang seharusnya pendidikan S.1, ada yang D. III, kemudian Kasubag yang minimal pendidikan D.III diduduki tamatan SLTA, sehingga kondisi sangat berpengaruh terhadap kinerja para pegawai di lingkungan Biro Kantor Kesejahteraan Rakyat dan Kemasyarakatan SETDA Provinsi Jambi . Kemudian dari 81 pegawai di lingkungan Biro Kantor Kesejahteraan Rakyat dan Kemasyarakatan SETDA Provinsi Jambi, telah ditempatkan di luar Biro Biro Kantor Kesejahteraan Rakyat dan Kemasyarakatan SETDA Provinsi Jambi yaitu di Pondok PKP Alk-Hidayah 18 orang dan di Pramuka 4 orang.
2. Abdul Suat (2018) yang berjudul “*Pelaksanaan Seleksi Penerimaan Karyawan Pada PT Bank 9 Jambi*”. Hasil penelitian bahwa, (1) Pelaksanaan seleksi adalah yang meliputi tentang, bidang administrasi, panggilan

pengisian formulir, tes tertulis, wawancara langsung, persetujuan langsung dan keputusan penerimaan, (2) Kualifikasi-kualifikasi yang menjadi dasar pelaksanaan seleksi karyawan pada PT. Bank 9 Jambi yang meliputi : Umur, Jenis kelamin, Keahlian, Pendidikan, Pengalaman, Keadaan fisik atau kesehatan, Karakter, Kejujuran. Kualifikasi-kualifikasi seleksi yang dilaksanakan oleh PT. Bank 9 Jambi sudah sesuai dengan konsep dan teori, (3) Spesifikasi seleksi karyawan di lingkungan PT. Bank 9 Jambi meliputi : Pendidikan, Jenis kelamin, Keterampilan, keahlian dan pengalaman. Hal ini sudah baik karena perusahaan telah melakukannya sesuai dengan teori yang berlaku, (4) Seleksi persyaratan penerimaan karyawan PT. Bank 9 Jambi dilakukan secara non ilmiah dan unsur-unsur yang diseleksi adalah (a) Surat lamaran (bermaterai) atau tidak, (b) Masalah Ijazah sekolah dan daftar nilai, (c) Masalah surat keterangan pengalaman bekerja.

3. Febriani Niken Rahayu (2016) yang berjudul " *Analisis Pelaksanaan Seleksi Penerimaan Karyawan Pada CV. Harmoni Caring Jambi*". Hasil penelitian bahwa, Faktor tenaga kerja atau SDM ini juga sangat kompleks dalam arti bahwa pembahasan ini meliputi proses rekrutmen, seleksi dan penempatan karyawan yang sesuai dengan prosedur yang diterapkan masing-masing perusahaan. Dari serangkaian kegiatan tersebut tidak diragukan lagi bahwa proses rekrutmen, seleksi dan penempatan karyawan yang tidak sesuai dengan standar merupakan suatu masalah yang akan timbul dikemudian hari. Tahapan proses ini sangat penting karena rekrutmen,

seleksi dan penempatan karyawan yang tepat akan menghasilkan tenaga kerja dengan kemampuan yang maksimal dan ini akan memberi keuntungan bagi organisasi atau perusahaan secara keseluruhan. Namun saat ini, proses rekrutmen sering tidak terencana dengan baik, karena masih ada yang berpendapat bahwa rekrutmen adalah fungsi yang hanya dilaksanakan jika kebutuhan sudah mendesak yaitu pada saat adanya kebutuhan akan karyawan saja. Begitu juga dengan proses seleksi, suatu organisasi juga sering kali kurang memperhatikan standar seleksi sehingga tingkat/kualitas dari pelamar yang dihasilkan pun juga kurang memenuhi kualifikasi pekerjaan yang ditawarkan. Penempatan yang tidak sesuai juga akan menimbulkan beberapa akibat, antara lain. Keresahan, turunnya semangat kerja, produktifitas kerja menurun, kurangnya tanggung jawab, kekeliruan dalam melaksanakan pekerjaan, dan sebagainya.

4. Ahmad Zabur (2017) yang berjudul "Analisis Terhadap Pelaksanaan Seleksi Karyawan Pada PT. Jaya Indah Motor Jambi". hasil penelitian bahwa Proses penyeleksian karyawan baru tidak jarang mengalami kegagalan. Dalam arti setelah terseleksi namun di kemudian hari sebagian besar karyawan baru berkinerja di bawah standar perusahaan. Hal ini diduga karena ada yang salah dalam penyeleksian, **Pertama**, penyeleksian tidak terkait dengan elemen-elemen lain seperti strategi dan tujuan/sasaran perusahaan, rancangan pekerjaan, dan penilaian kinerja, **Kedua**, dilakukan secara parsial dan keputusannya tidak didasarkan pada standar pemilihan karyawan

perusahaan; dengan kata lain tidak terukur dan hanya berdasarkan intuisi dan persepsi saja. Bahkan tidak jarang keputusan penyeleksian hanya berdasarkan besarnya suap dan nepotisme, Dan yang *Ketiga* tidak memiliki perencanaan penyeleksian yang terarah. Karena itu di samping mempertimbangkan elemen fungsi operasional MSDM maka yang terpenting adalah penyeleksian harus pula berdasarkan kompetensi calon karyawan. Itulah yang disebut sebagai penyeleksian berbasis kompetensi dimana di dalamnya mengandung unsur-unsur profesionalisme. Dalam kenyataan di lapangan bahwa, seleksi penerimaan karyawan di lingkungan PT. Jaya Indah Motor Jambi, masih diperlukan tingkat yang lebih transparan dan berkualitas, karena masih banyak ditemukan sebagian karyawan yang setelah lulus tes dan diterima bekerja di PT. Jaya Indah Motor Jambi banyak yang kurang tepat dan bahkan hanya sekian bulan keluar, sehingga masih ada beberapa penyebab terhadap masalah.

#### 2.1.6 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini adalah suatu model konseptual yang menjelaskan hubungan antara teori dengan faktor-faktor yang telah diidentifikasi.

1. Seleksi Pegawai ( $X_1$ ) berpengaruh terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ) dimana penempatan pegawai yang tepat dapat menyaring kompetensi pegawai sesuai dengan lowongan yang diperlukan sehingga pegawai nantinya dapat bekerja dengan baik berdasarkan background pendidikan dan pengalaman kerja yang

pernah ditempuh. Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat diduga bahwa penempatan pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

2. Penempatan Pegawai ( $X_2$ ) berpengaruh terhadap kinerja kerja pegawai (Y) dimana penempatan pegawai yang tepat dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai nantinya. Penempatan yang tepat dapat memberikan hasil kerja yang maksimal karena pekerjaan tersebut diberikan kepada orang yang tepat.

3. Kinerja Karyawan (Y)

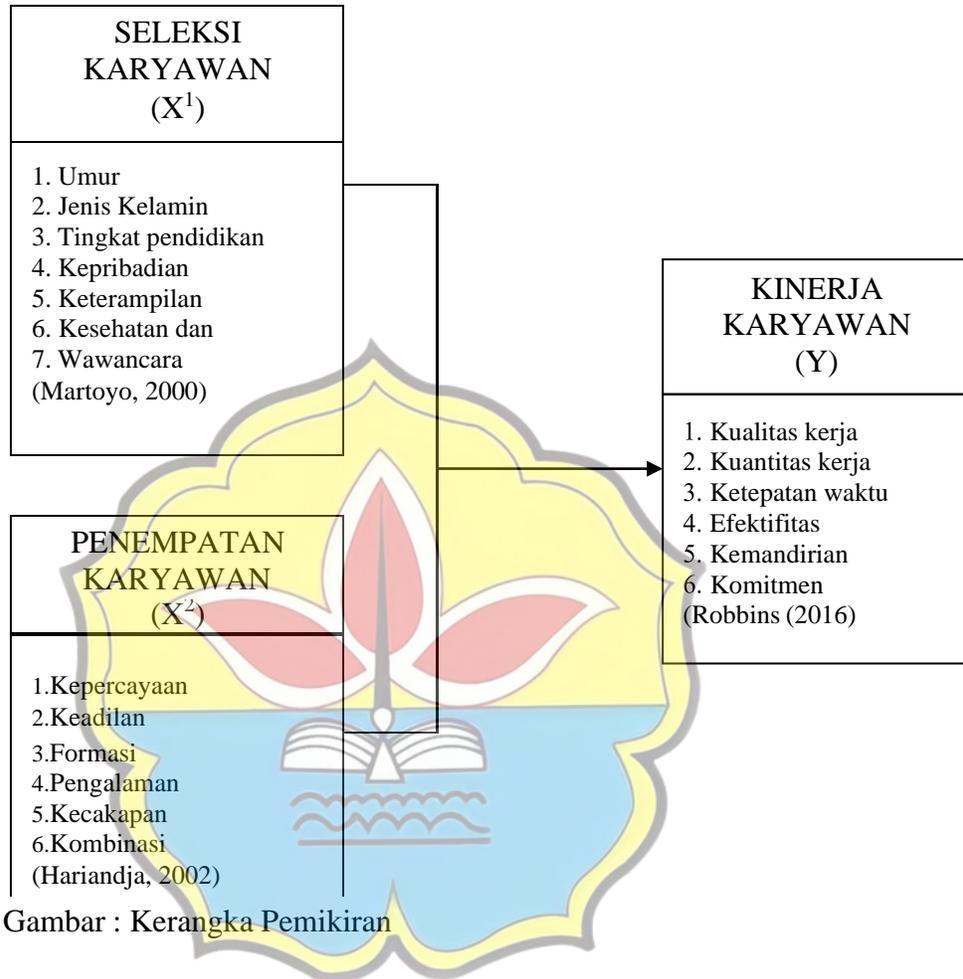
Kinerja menggambarkan perasaan berhubungan dengan jiwa, semangat kelompok, kegembiraan, dan kegiatan. Apabila pekerja tampak merasa senang, optimis mengenai kegiatan dan tugas, serta ramah satu sama lain, maka karyawan itu dikatakan mempunyai semangat yang tinggi. Sebaliknya, apabila karyawan tampak tidak puas, lekas marah, sering sakit, suka membantah, gelisah, dan pesimis, maka reaksi ini dikatakan sebagai bukti semangat yang rendah.

Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat diduga bahwa penempatan pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Untuk memberikan kerangka pemikiran dalam penelitian ini diperlukan konsep pemikiran melalui kerangka pikir.

Untuk itu kerangka pemikiran dapat diketahui melalui gambar bagan sebagai berikut :

### **Gambar. 1**

## Bagan Seleksi dan Penempatan Terhadap Kinerja Karyawan Bank 9 Jambi



### 2.1.7 Uji Hipotesis

Hipotesis merupakan dugaan atau pernyataan yang perlu diuji kebenarannya. Benar atau tidaknya suatu hipotesis statistik belum dapat diketahui dengan pasti, kecuali kita melakukan pengujian dengan menggunakan keseluruhan populasi. Berdasarkan hal tersebut maka hipotesis dalam penelitian ini adalah :

1.  $H_a$  = Terdapat pengaruh pelaksanaan seleksi dan penempatan terhadap produktifitas karyawan pada Bank 9 Jambi.
2.  $H_a$  = Tidak terdapat pengaruh pelaksanaan seleksi dan penempatan terhadap produktifitas karyawan pada Bank 9 Jambi.

## **2.2. Metodologi Penelitian**

### **2.2.1 Metode Penelitian Yang Digunakan**

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Menurut Sugiyono, metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positif, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu. Teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

### **2.2.2. Jenis dan Sumber Data**

#### **1. Jenis Data**

Jenis data dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer merupakan data yang didapat langsung dari sumber pertama baik dari individu maupun kelompok. Data ini diperoleh langsung dari sumbernya yaitu karyawan PT. Bank 9 Jambi menjadi objek dalam penelitian.

#### **2. Sumber Data**

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sumber data internal. Sumber data internal adalah sumber yang didapat dari dalam perusahaan

atau organisasi dimana penelitian dilakukan. Dalam penelitian ini sumber data internalnya adalah karyawan PT. Bank 9 Jambi. Data internal berupa data jawaban hasil pengisian kuisioner.

### **2.2.3. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data**

Teknik penelitian data merupakan teknik atau cara yang dilakukan untuk mengumpulkan data dalam suatu penelitian. Instrumen pengumpulan data merupakan alat yang digunakan untuk mengumpulkan data. Metode penelitian ini menggunakan metode kuisioner. Kuisioner adalah sejumlah pertanyaan secara tertulis yang akan dijawab oleh responden penelitian, agar penelitian memperoleh data untuk memecahkan masalah penelitian dan menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Menurut Sugiyono (2013) bahwa Kuisioner yang digunakan adalah kuisioner tertutup yaitu model pertanyaan dimana pertanyaan tersebut telah tersedia jawaban, sehingga responden hanya memilih dari alternative jawaban yang sesuai dengan pendapat atau pilihannya. Contoh angket yang dibuat beserta setiap skor yang diberikan terhadap jawaban responden :

**Tabel. 2.1**  
**Daftar Pilihan Pertanyaan**

No	Pertanyaan	Skor
1	SR = Sangat Rendah	1
2	R = Rendah	2
4	CT = Cukup Tinggi	3
4	T = Tinggi	4
5	ST = Sangat Tinggi	5

#### **2.2.4 Metode Analisa**

Teknik analisa data merupakan suatu langkah yang paling menentukan dari suatu penelitian, karena analisa data berfungsi untuk menyimpulkan hasil penelitian. Metode analisis data kuantitatif lebih banyak digunakan pada bidang keilmuan eksakta, ekonomi, teknik, kedokteran. Walaupun sekarang ini banyak penelitian sosial yang merupakan aplikasi dan dampak dari ilmu-ilmu eksakta, ekonomi, teknik, kedokteran. Sehingga pendekatan metode yang digunakan pun sering menggunakan pendekatan kuantitatif. Metode analisis data kualitatif adalah pendekatan pengolahan secara mendalam data hasil pengamatan, wawancara, data literatur. Analisis data dapat dilakukan melalui tahap berikut ini :

## 1. Alat Analisa

### a. Rentang Skala

Pengisian Kuesioner diukur dengan menggunakan skala likert dengan alternative jawaban yaitu 1 – 5 sebagaimana di jelaskan pada tabel sebagai berikut :

**Tabel. 2.2**  
**Skala Pengukuran Instrumen**

Seakala Pengukuran Instrumen Motivasi/Produksi	Skor
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Kurang Setuju (KS)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Menurut pendapat Sugiyono (2008:65) mengatakan bahwa Skala yang digunakan dalam penelitian ini skala Likert. Skala Likert merupakan skala yang dapat memperlihatkan tanggapan konsumen terhadap karakteristik suatu produk sangat setuju, setuju, bimbang, tidak setuju, sangat tidak setuju. Informasi yang diperoleh dengan skala Likert berupa skala pengukuran ordinal, oleh karena itu terhadap hasilnya dapat dibuat rangking tanpa dapat diketahui berapa besarnya selisih antara satu tanggapan dengan tanggapan yang lain. Tahapan penggunaan Skala Likert adalah sebagai berikut : (1) Peneliti mengumpulkan karakteristik produk yang relevan dengan permasalahan yang sedang diteliti, (2) Terhadap karakteristik tersebut diminta tanggapan dari sekelompok responden yang cukup representatif dari populasi yang diteliti, penentuan Rentang sebagai

berikut : Pengisian Kuesioner diukur dengan menggunakan skala likert dengan alternative jawaban yaitu 1 – 5 sebagaimana di jelaskan pada tabel sebagai beriku :

**Tabel. 2.3**  
**Skala Pengukuran Instrumen**

Seakala Pengukuran Instrumen Seleksi dan Penempatan/Produksi	Skor
Sangat Tinggi (ST)	5
Tinggi (T)	4
Sedang (S)	3
Rendah (R)	2
Sangat Rendah (SR)	1

Penentuan Rentang :

Maka dari jumlah tersebut ditetapkan sampel dengan menggunakan metode slovin (Husein,2002:54) dengan rumus sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + N \cdot e^2}$$

Keterangan :

n = Ukuran atau jumlah sampel

N = Jumlah populasi

E = presesi yang diharapkan (0,10 persen)

I = Konstanta

$$n = \frac{169}{1 + 169 (0,1)^2}$$

$$= \frac{169}{1 + 169 (0,01)}$$

$$= \frac{169}{2.69}$$

$$= 62.82 \text{ (dibulatkan menjadi 63 sampel)}$$

Berdasarkan perhitungan rumus di atas dengan (e) atau tingkat kelonggaran ketidakadilan sebesar 10% maka ukuran sample minimal yang diteliti berjumlah 63 orang Dari seluruh populasi guna mengetahui pengaruh seleksi dan penempatan terhadap kinerja karyawan pada Bank 9 Jambi. Karena skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert 1 – 5, maka kategori pengklasifikasian untuk variabelnya dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

**Tabel. 2.4**  
**Rentang Skala**

Seakala Pengukuran Instrumen Motivasi/Produksi	Skor
63 – 126	Sangat Rendah (SR)
127 – 190	Rendah (R)
191 – 254	Sedang (S)
255 – 318	Tinggi (T)
319 – 382	Sangat Tinggi (ST)

## b. Analisis verifikatif

Alat analisis yang digunakan dalam menganalisis data yang terkumpul dalam penelitian ini yaitu menggunakan SPSS Nersi 20, Kalkulator diantaranya sebagai berikut :

### 1) Regresi linear sederhana

Untuk menjawab tujuan penelitian digunakan analisis regresi linier sederhana. Menurut Syekh (2011:94) rumus persamaan linear sederhana adalah sebagai berikut :

$$Y = a + bX + e$$

Keterangan :

Y = Kinerja

b = Koefesien Regresi

c = Konstanta

X<sub>1</sub> = Pelaksanaan

X<sub>2</sub> = PenempatanE

= Error

## b. Regresi Linier Sederhana

Model analisis data ini digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh pengwasan, disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Menurut Supranto (2015:181) bahwa model persamaannya adalah sebagai berikut :

$$Y = + a + bx + e$$

Keterangan:

Y = Kinerja Karyawan

$\alpha$  = Seleksi dan Penempatan

$\beta$  = Koefisien Regresi Berganda

e = Error Term

### c. Uji R<sup>2</sup> (Uji Determinan)

Uji digunakan untuk mengukur kedekatan hubungan dari modal yang dipakai. Koefisien determinasi ( $\text{adjusted } R^2$ ) yaitu angka yang menunjukkan besarnya kemampuan varians atau penyebaran dari variabel-variabel bebas yang menerangkan variabel terikat atau angka yang menunjukkan seberapa besar variabel terikat dipengaruhi oleh variabel bebasnya. Besarnya koefisien determinasi adalah antara 0 hingga 1 ( $0 < \text{adjusted } R^2 < 1$ ). (Mudrajad, 2009). Dimana nilai koefisien mendekati 1, maka model tersebut dikatakan baik karena semakin dekat hubungan variabel bebas dengan variabel terikat.

### d. Uji Hipotesis t

Pengujian Hipotesis a) Uji t (Uji Parsial) Uji t untuk menguji secara parsial apakah variabel bebas (pengawasan kerja) terhadap nilai variabel terikat (Y) Untuk mengetahui diterima atau tidaknya hipotesis yang diajukan dilakukan uji t.

Uji t dalam penelitian ini menggunakan bantuan Program SPSS 22, sehingga peneliti akan langsung mendapatkan hasil dari uji tersebut. Untuk

menguji koefisien garisnya dapat dilihat nilai t hitung dan nilai signifikansinya pada taraf 0,05 (5%). Jika nilai sig.  $\leq 0,05$  maka variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat, dan sebaliknya. Sugiyono (2008:69). Dengan demikian bahwa Uji t ini digunakan untuk menguji hipotesis pertama dan kedua, yaitu pengawasan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank 9 Jambi.

## 2. Periode Penelitian

Periode penelitian dalam pengamatan yang dilakukan dalam penelitian ini adalah periode 5 (lima) tahun. Periode dipilih dengan pertimbangan untuk mendapatkan gambaran mengenai pelaksanaan seleksi dan penempatan terhadap produktivitas karyawan pada PT. Bank 9 Jambi, diharapkan dapat meningkatkan kualitas karyawan di lingkungan PT. Bank 9 Jambi.

### 2.2.5 Operasional Variabel

Menurut Arikunto definisi operasional adalah pendefinisian variabel secara operasional berdasarkan karakteristik yang diamati yang memungkinkan peneliti untuk melakukan observasi atau pengukuran secara cermat terhadap suatu objek atau fenomena. Variabel penelitian adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2016:38).

Sesuai dengan judul penelitian yang dipilih penulis yaitu Pengaruh Asimetri Informasi Terhadap Budgetary Slack maka penulis mengelompokan

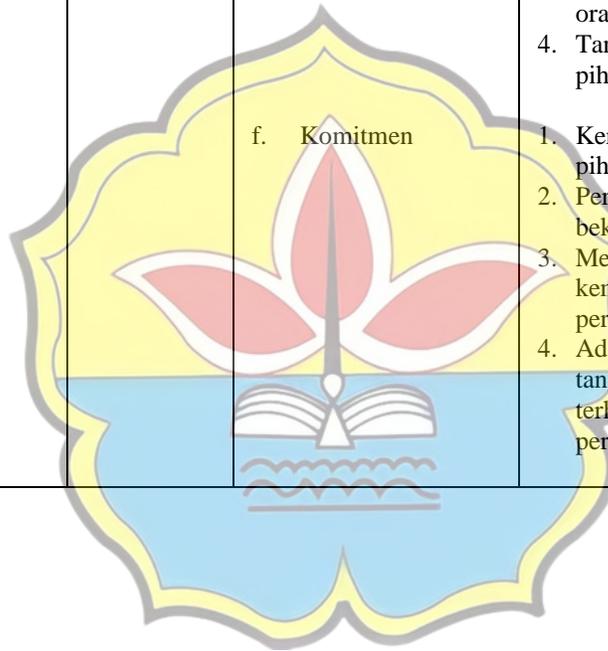
variabel yang digunakan dalam penelitian ini menjadi variabel independen (X1) dan (X2) variabel dependen (Y). Operasionalisasi variabel diperlukan guna menentukan jenis dan indikator dari variabel-variabel yang terkait dalam penelitian ini. Disamping itu, operasionalisasi variabel bertujuan untuk menentukan skala pengukuran dari masing-masing variabel, sehingga pengujian hipotesis dengan menggunakan alat bantu dapat dilakukan dengan tepat. Secara lebih rinci operasionalisasi variabel dalam penelitiannya ini dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel. 2.5**  
**Definisi Operasional**

Variabel	Konsep Variabel	Indikator	Sub Indikator	Skala
Seleksi Karyawan (Nitisumito, 2000:56) (X <sub>1</sub> )	Pelaksanaan Seleksi Karyawan	<p>a. Tingkat Pendidikan</p> <p>b. Kepribadian</p> <p>c. Keterampilan</p> <p>d. Kesehatan</p> <p>e. Wawancara</p>	<p>1. Tamatan SMA, D.3,</p> <p>2. Tamatan S.1, S,2</p> <p>3. Pendidikan Sudah memadai</p> <p>1. Sikap</p> <p>2. Prilaku</p> <p>3. Tindakan</p> <p>1. Kemampuan</p> <p>2. Pengalaman</p> <p>3. Mental</p> <p>1. Kesehatan Jasmani</p> <p>2. Kesehatan Rohani</p> <p>3. Kekuatan</p> <p>1. Tatap muka</p> <p>2. Dialog langsung</p> <p>3. Tanya jawab</p>	Ordinal
Penempatan Karyawan (Hasibuan, 2002:35)	Pelaksanaan Penempatan Karyawan	a. Penempatan Karyawan	<p>1. Sesuai pendidikan</p> <p>2. Seauai jabatan</p> <p>3. Sesuai keahlian</p> <p>4. Sesuai kemampuan</p>	

(X <sub>2</sub> )		<p>b. Posisi yang diberikan</p> <p>c. Pengalaman Kerja</p> <p>d. Usia Karyawan</p> <p>f. Kesiapan karyawan dalam seleksi</p>	<p>1. Sangat tepat 2. Sangat sesuai 3. Sangat pas 4. Kurang tepat</p> <p>1. Sangat sesuai 2. Kurang sesuai 3. Belum sesuai 4. Tidak sesuai</p> <p>1. 20 – 30 tahun 2. 31 – 45 tahun 3. 45 – 55 tahun 4. 55 – 65 tahun</p> <p>1. Sangat siap 2. Harus siap 3. Kurang Siap 4. Tidak Siap</p>	Ordinal
Kinerja Karyawan (Y) (Robbins (2016:78))	<p>Hasil Kinerja Karyawan</p>	<p>a. Kualitas</p> <p>b. Kuantitas</p> <p>c. Ketepatan waktu</p> <p>d. Efektifitas</p>	<p>1. Pekerjaan yang dihasilkan 2. Kesempurnaan tugas 3. Kemampuan karyawan 4. Kepuasan karyawan</p> <p>1. Jumlah yang dihasilkan 2. Jumlah siklus kerja yang diselesaikan 3. Jumlah yang dicapai 4. Jumlah secara maksimal</p> <p>1. Tingkat aktivitas yang diselesaikan awal waktu 2. Dilihat dari koordinasi secara maksimal 3. Ketepatan waktu 4. Penmyelesaian berdasarkan waktu yang tersedia</p> <p>1. Penggunaan</p>	Ordinal

			<p>tenaga,</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>2. Penggunaan uang</li> <li>3. Penggunaan bahan baku.</li> <li>4. Penggunaan sumber daya manusia</li> </ol>	
		e. Kemandirian	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Seseorang dapat menjalankan tugasnya</li> <li>2. Menyelesaikan pekerjaan sesuai kemampuan sendiri</li> <li>3. Tanpa bantuan orang lain</li> <li>4. Tanpa dipengaruhi pihak lain</li> </ol>	
		f. Komitmen	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kerjasama dengan pihak lain</li> <li>2. Percaya diri dalam bekerja</li> <li>3. Memiliki kemandirian dan percaya diri</li> <li>4. Adanya rasa tanggung jawab terhadap perusahaan</li> </ol>	



## BAB III

### GAMBARAN UMUM BANK 9 JAMBI

#### 3.1 Sejarah Berdirinya Bank 9 Jambi

Bank 9 Jambi merupakan bank milik Pemerintah Provinsi Jambi dan pemerintah kabupaten/kota se-Provinsi Jambi. Awal berdirinya menggunakan nama PT Bank Pembangunan Daerah Jambi. Bank ini didirikan berdasarkan Akte Notaris Adipura Perlindungan Nomor 6 tanggal 12 Februari 1959, yang disempurnakan melalui Akta Notaris Habro Poerwanto Nomor 70 tanggal 12 Oktober 1959.

Bank Jambi mendapat pengesahan dari Menteri Kehakiman Republik Indonesia Nomor J.A/5/115/8 tanggal 6 November 1959 dimuat pada Tambahan Berita Negara Republik Indonesia Nomor 110.104 tanggal 29 Desember 1959. Karena terbit Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 1962 tentang Bank Pembangunan Daerah, maka seluruh Bank Pembangunan Daerah disetiap provinsi di Indonesia wajib menyesuaikan ketentuannya.

Menurut Peraturan Daerah Tingkat I Provinsi Jambi Nomor 3 Tahun 1963 dengan pengesahan Menteri Dalam Negeri No.9/32/127-164 tanggal 25 September 1964, PT Bank Pembangunan Daerah Jambi menjadi Bank Pembangunan Daerah Jambi, dengan spesifikasi kegiatannya sebagai Bank Pembangunan Daerah sesuai dengan aturan pada Undang-Undang Nomor 13 Tahun 1962.

Hadirnya Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 1992 tentang Perbankan, diwajibkan seluruh bank komersial untuk menyesuaikan kembali ketentuan pendiriannya Melalui Peraturan Daerah Tingkat I Provinsi Jambi Nomor 13 Tahun 1992 tanggal 30 November 1992 dengan pengesahan Menteri Dalam Negeri Nomor 548.25-25-434. Pada 23 Maret 1993, Bank Pembangunan Daerah Jambi diatur kembali untuk menyesuaikan kegiatannya sesuai ketentuan Undang-Undang Perbankan sebagai Bank Umum.

Bank Pembangunan Daerah Jambi berubah status menjadi Perseroan Terbatas (PT) Bank Pembangunan Daerah Jambi disebut Bank Jambi, sejak 22 November 2007. Berdasarkan Peraturan Daerah Provinsi Jambi Nomor 2 Tahun 2006 dan berdasarkan Akta Notaris Robert Faisal, SH. Nomor 1 tanggal 1 Februari 2007. Kemudian disahkan oleh Menteri Kehakiman dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia melalui surat No. W20-00061 HT.01.01-TH.2007 dan diumumkan dalam Tambahan Berita Negara Republik Indonesia Nomor 55 tanggal 10 Juli 2007 serta Keputusan Gubernur Bank Indonesia Nomor 9/59/KEP.GBI/2007 tanggal 13 November 2007.

Bidang usaha Bank Jambi meliputi seluruh kegiatan bank umum, termasuk sebagai Pemegang Kas Daerah yang berfungsi melaksanakan dan mengelola penyimpanan, penerimaan dan pengeluaran Kas Daerah serta mengutamakan pembiayaan bidang proyek pembangunan daerah.

Bank Jambi merupakan Bank Milik Pemerintah Daerah Provinsi Jambi dan Pemerintah Kabupaten/Kota se Provinsi Jambi yang didirikan berdasarkan Akte

Notaris Adiputra Parlindungan No.6 tanggal 12 Februari 1959 dengan nama PT. Bank Pembangunan Daerah Jambi yang kemudian disempurnakan melalui Akte Notaris Habro Poerwanto No.70 tanggal 12 Oktober 1959 dan mendapat pengesahan dari Menteri Kehakiman Republik Indonesia No. J.A/5/115/8 tanggal 6 November 1959 dimuat pada Tambahan Berita Negara Republik Indonesia No.110.104 tanggal 29 Desember 1959.

Terbitnya Undang-Undang Republik Indonesia No. 13 Tahun 1962 tentang Bank Pembangunan Daerah maka seluruh Bank Pembangunan Daerah di setiap provinsi di Indonesia wajib menyesuaikan ketentuannya. Berdasarkan Peraturan Daerah Tingkat I Provinsi Jambi No.3 Tahun 1963 dengan pengesahan Menteri Dalam Negeri No.9/32/127-164 tanggal 25 September 1964, PT. Bank Pembangunan Daerah Jambi menjadi Bank Pembangunan Daerah Jambi dengan spesifikasi kegiatannya sebagai Bank Pembangunan Daerah sesuai dengan aturan pada Undang-Undang No. 13 Tahun 1962.

Hadirnya Undang-Undang Republik Indonesia No. 7 Tahun 1992 tentang Perbankan, diwajibkan seluruh bank komersial untuk menyesuaikan kembali ketentuannya. Melalui Peraturan Daerah Tingkat I Provinsi Jambi No. 13 Tahun 1992 tanggal 30 November 1992 dengan pengesahan Menteri Dalam Negeri No.548.25-25-434 tanggal 23 Maret 1993, Bank Pembangunan Daerah Jambi diatur kembali untuk menyesuaikan kegiatannya sesuai ketentuan Undang-Undang tentang Perbankan sebagai Bank Umum.

Sejak tanggal 22 November 2007, Bank Pembangunan Daerah Jambi berubah status menjadi Perseroan Terbatas (PT.) Bank Pembangunan Daerah Jambi disebut Bank Jambi, berdasarkan Peraturan Daerah Provinsi Jambi No. 2 Tahun 2006 dan berdasarkan Akta Notaris Robert Faisal, SH. No.1 tanggal 1 Februari 2007. Kemudian disahkan oleh Menteri Kehakiman dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia melalui surat No. W20-00061 HT.01.01-TH.2007 dan diumumkan dalam Tambahan Berita Negara Republik Indonesia No. 55 tanggal 10 Juli 2007 serta Keputusan Gubernur Bank Indonesia No.9/59/KEP.GBI/2007 tanggal 13 November 2007. Bidang usaha Bank Jambi meliputi seluruh kegiatan bank umum, termasuk sebagai Pemegang Kas Daerah yang berfungsi melaksanakan dan mengelola penyimpanan, penerimaan dan pengeluaran Kas Daerah serta mengutamakan pembiayaan bidang proyek Pembangunan Daerah. Bank 9 Jambi yang beralamat di Jl. Jend. A.Yani No. 18, Telanaipura, Kec. Telanaipura, Kota Jambi, Jambi 36122.

**a. Tujuan Pembentukan Bank 9 Jambi**

Pembentukan BPD Jambi didirikan dengan maksud untuk menunjang serta mendorong pembangunan daerah dan mengembangkan pertumbuhan ekonomi daerah dalam rangka mempertinggi taraf hidup rakyat. Dalam menjalankan fungsinya, BPD Jambi bertindak sebagai Bank Pembangunan, Bank Umum, Pemegang Kas Daerah, dan merupakan salah satu sumber pendapatan daerah. Sesuai dengan Peraturan Daerah Tingkat I Jambi nomor 13 tahun 1992,

Modal Dasar BPD Jambi sebesar Rp 10 miliar, pada akhir tahun 1998 telah terpenuhi.

Karena itu, maka diadakan perubahan sebagian atas Peraturan Daerah nomor 13 tahun 1992, yaitu dengan Peraturan Daerah nomor 5 tahun 1999 tentang Perubahan Pertama Peraturan Daerah Tingkat I Jambi tentang Bank Pembangunan Daerah Jambi. Sudah 58 tahun Bank Jambi ada di Provinsi Jambi. Sebagai Bank Pembangunan Daerah, tentu lah keberadaannya diharapkan dapat memberikan kontribusi pada masyarakat Jambi pada umumnya.

Di masa pandemi ini, memang semua terasa sulit. Butuh terobosan yang bisa menggairahkan perekonomian. Hal ini lah yang sedang digarap oleh Yunsak Elhalcon, selaku Direktur Utama Bank Jambi, bersama timnya. Setelah membuka lowongan pekerjaan, kini ada satu lagi program yang dibesut oleh pria yang akrab disapa bang El itu. “Kita akan meluncurkan Channel 9,” kata dia, baru-baru ini.

Channel 9 kata dia, merupakan sebuah rumah besar yang berisi segala transaksi secara digital. Dia optimis, Channel 9 ini akan memberi kemudahan akses finansial bagi individu, korporasi, UMKM dan pelaku industri/bisnis di Provinsi Jambi. Akses financial sendiri adalah, kemudahan mendapatkan produk tabungan, pinjaman dan mudah bertransaksi. Menurut bang El, sasaran mereka adalah individu,

pemerintah, UMKM, bahkan pelaku industri/bisnis, bahkan sekolah. “Kita berharap bisa menggaet mereka, agar bisa menikmati pendapatan yang lebih baik. Tak hanya itu, menurutnya hal ini juga mendukung program digitalisasi, cashless society dan inklusi finansial untuk pengentasan kemiskinan.

Dia berharap, dengan adanya Channel 9 ini, maka siapa pun bisa melakukan akses finansial. Masyarakat misalnya. Mereka bisa mengakses produk dan jasa finansial lebih mudah dan merata. Kemudian bisa bertransaksi di mana dan kapan saja. “Tentunya ini bisa lebih efisien dari sisi biaya, di samping kenyamanan dalam bertransaksi dan aman. Aplikasi ini pun Bank Jambi juga melirik pesantren dan sekolah lainnya. Karena rupanya ini bisa membantu pesantren dalam manajemen keuangan, dan lainnya. Yaitu dengan menyediakan aplikasi baik itu akademik seperti kurikulum, rapor, mata pelajaran, absensi dan data santri. Tak hanya itu, aplikasi ini juga menyediakan layanan keuangan untuk pembayaran SPP, laporan keuangan, dan bahkan pembayaran lewat e-Money. “Jadi semua lebih mudah dan gampang.

Kemudian bagi para pelaku usaha, Channel 9 juga menyiapkan e-Warung. Sebuah aplikasi yang bisa memudahkan para pelaku usaha untuk menjalankan bisnisnya. Mulai dari keuangan, ketersediaan bahan, dan

pembelian yang juga bisa melalui e-Money. “Kita berharap, apa yang kami siapkan ini benar-benar bisa membantu masyarakat meningkatkan perekonomian.

#### **b. Produk-produk Bank 9 Jambi**

Bank Pembangunan Daerah (BPD) didorong untuk menjadi salah satu lokomotif utama pembangunan daerah. BPD Jambi (Bank Jambi) bertekad memaksimalkan perannya sebagai agen pembangunan daerah dengan membantu akses finansial bagi individu, UMKM, dan pelaku industri atau bisnis di provinsi Jambi. Sebagaimana tujuan kami sebagai bank pembangunan daerah, maka Bank Jambi harus memaksimal perannya dalam memberi manfaat dalam perberdayaan ekonomi dan melayani masyarakat dalam akses keuangan, dan tentu kami juga harus menjaga kinerja keuangan yang sustainable.

Peran sebagai agen pembangunan daerah tersebut dioptimalkan dengan memberi kemudahan bagi nasabah untuk mengakses produk pinjaman, tabungan, hingga kemudahan melakukan transaksi. Kemudahan-kemudahan tersebut tentu disokong pula dengan digitalisasi. Baik dari sisi operasional, produk maupun distribusi.

Dari sisi kinerja, meski dihadang pandemi Covid-19, Bank Jambi tetap mencatatkan pertumbuhan positif. Menurut catatan Biro Riset Infobank (birl), per September 2020, Bank Jambi menorehkan pertumbuhan kredit 10,66% (yoy) menjadi Rp8,38 triliun. Ekspansi kredit tersebut juga ditopang penghimpunan

dana pihak ketiga (DPK) yang mencapai Rp9,66 triliun, atau naik 7,53% ketimbang periode sama tahun sebelumnya. Labanya pun melesat 30,61% menjadi Rp214,02 miliar.

Produk-produk yang ada di Bank 9 Jambi, yang ditawarkan ada beberapa jenis produk diantaranya adalah :

### **1. Tabungan**

Produk keuangan ini merupakan kegiatan operasional bank yang paling dikenal oleh masyarakat. Tabungan tidak hanya terdiri atas satu produk, namun kini telah berkembang menjadi banyak jenis, mulai dari tabungan rencana, tabungan haji, tabungan berjangka, dan lain sebagainya.

Produk berupa tabungan populer di masyarakat karena dapat dijadikan wadah untuk menyimpan uang secara lebih aman. Berbagai kantor pun menyediakan tabungan kepada para karyawannya untuk kepentingan lain. Sebab melalui tabungan, Anda juga dapat melakukan pemindahan dana secara singkat dan aman. Produk bank yang satu ini juga memiliki beberapa karakteristik seperti :

#### **a. Buku Tabungan**

Setiap nasabah yang memilih menabung di bank akan mendapatkan buku rekening tabungan. Fungsi buku tersebut untuk mengetahui informasi dari seluruh transaksi yang dilakukan dari produk tabungan yang Anda miliki.

### 1) ATM

Kartu Anjungan Tunai Mandiri (ATM). Karakteristik yang menjadi fasilitas dari produk tabungan ini menyebabkan banyak pihak memilih menabungkan sebagian dananya di bank. Kartu ATM dapat digunakan untuk melakukan berbagai transaksi keuangan yang dibutuhkan nasabah.

### 2) Setoran Awal

Setoran awal. Setiap bank memiliki aturan yang berbeda mengenai setoran awal. Setoran yang dimaksud adalah pemberian dana pada awal mula nasabah hendak menerbitkan tabungannya. Ada bank yang menerapkan setoran awal hanya Rp50.000, namun ada pula yang membuat aturan setoran awal tabungan mesti minimal Rp500.000.

### 3) Bunga

Karakteristik ini menjadi daya tarik tabungan bagi masyarakat luas. Dengan adanya bunga, nasabah mengharapkan ada keuntungan dari kegiatan menabungnya, meskipun nilainya tentu lebih kecil dibandingkan dengan melakukan investasi.

### 4) Biaya Bulanan

Dalam menghimpun dana masyarakat, bank juga bertujuan mengelolanya untuk profit lembaga dan pembangunan nasional. Untuk itu, bank mengenakan biaya bulanan atau yang lazim dikenal sebagai biaya administrasi bagi tiap nasabah yang menabung. Besarannya

berbeda-beda, bergantung bank mana yang Anda pilih dan produk apa yang ingin Anda ambil.

**b. Manfaat Menabung di Bank :**

Karakteristik-karakteristik tersebut membuat tabungan bank menjadi produk yang paling populer di masyarakat. Tentu kepopuleran tersebut tidak hanya hasil dari promosi yang gencar, melainkan karena berbagai manfaat yang dapat diperoleh dengan menabung di bank seperti berikut ini :

**1) Aman**

Anda tidak perlu khawatir uang Anda tercecer ataupun dengan mudah dicuri oleh pihak tertentu. Tabungan di bank memberikan manfaat keamanan yang menjamin uang Anda tidak akan hilang.

**2) Terjamin**

Menabung di bank lebih terjamin dibandingkan menitipkan ke orang atau menaruh uang Anda di suatu tempat pada rumah Anda. Keterjaminan menyimpan dana di bank karena pemerintah sendiri yang memastikannya terjamin melalui Lembaga Penjamin Simpanan (LPS). Adapun nilai simpanan yang dijamin oleh LPS maksimal sebesar Rp2 miliar per nasabah per bank.

**3) Berkembang**

Uang Anda tidak bisa memperbanyak diri sendiri. Namun dengan menabung di bank, Anda memiliki kesempatan untuk mengembangkan dana. Ini karena bank memiliki karakteristik suku bunga yang

memungkinkan uang yang Anda simpan terus bertumbuh. Hanya saja, besaran suku bunga rekening simpanan di bank hanya 1-2% per tahun, dan besaran bunga ini juga tergantung dengan perbankan terkait.

#### 4) Praktis

Dengan memiliki tabungan di bank, Anda juga bisa melakukan berbagai transaksi secara lebih simpel. Kemudahan diperoleh karena bank menyediakan layanan perbankan elektronik selama 24 jam melalui ATM, mobile ataupun internet banking. Salah satu keuntungannya, Anda tidak perlu lagi mengantre membayar listrik di bank tertentu atau PLN karena dengan mudah dapat dilakukan melalui ATM.

#### 5) Hemat

Dengan memiliki tabungan, Anda akan lebih termotivasi untuk menyisihkan uang Anda sebagai simpanan. Dengan demikian, Anda dapat memperoleh manfaat hidup hemat

## 2. Giro

Sebagian orang akan bingung membedakan produk bank yang berupa giro dengan tabungan. Sama-sama merupakan produk untuk menyimpan uang di bank, sebagian orang merasa giro tidak ada bedanya dengan tabungan. Berikut beberapa karakteristik giro yang membuatnya berbeda dengan produk tabungan biasa :

### **a. Jenis Nasabah**

Tabungan biasa biasa dimiliki oleh perseorangan. Sementara itu, meskipun ditujukan pula untuk perorangan, nasabah yang memakai produk giro biasanya berbentuk badan usaha.

### **b. Jenis Penarikan**

Karakteristik kedua ada di jenis penarikan. Anda tidak dapat mengandalkan ATM ataupun teller untuk mencairkan dana giro. Berbeda dengan tabungan, dana di giro hanya dapat dicairkan dengan cek ataupun bilyet giro. Cek adalah alat pembayaran yang diterbitkan oleh pihak bank sebagai pengganti uang tunai. Anda dapat mencairkan dana yang tertera dalam cek ke dalam bentuk tunai selama dana yang tersimpan dalam giro Anda mencukupi. Sementara itu, bilyet giro adalah alat transaksi pembayaran nontunai yang pencairannya tidak dapat secara tunai. Dana yang tertera dalam bilyet giro hanya dapat dicairkan dengan pemindahbukuan ke rekening pihak tertentu. Biasanya bilyet giro digunakan perusahaan untuk melakukan pembayaran gaji terhadap karyawan.

### **c. Syarat Pembukaan Rekening**

Ketika hendak mengajukan diri menjadi nasabah produk tabungan, Anda hanya perlu melampirkan data diri berupa kartu identitas dan mengisi formulir yang disediakan oleh pihak bank. Namun ketika Anda hendak membuka rekening giro, ada satu dokumen lagi yang mutlak harus dimiliki, yakni nomor pokok wajib pajak (NPWP).

## Manfaat Giro

Selain beberapa karakteristik di atas, Giro juga memiliki manfaatnya sendiri bagi Anda. Berikut adalah manfaat-manfaat dari kepemilikan giro di bank diantaranya adalah :

### 1) Praktis dan Aman

Membawa uang tunai dalam jumlah besar tentu mengandung risiko yang tidak sedikit. Selain tidak aman karena ada kekhawatiran dirampok atau tercecce, membawa banyak uang tunai menimbulkan ketidakpraktisan sebab memerlukan wadah yang besar dan penjaga yang ketat. Dengan giro, Anda tidak perlu membawa uang tunai dalam jumlah besar lagi.

### 2) Tidak Ada Limit

Sering kali Anda menemui masalah ketika hendak melakukan pembayaran atau pembelian, namun tabungan Anda sudah mencapai batas tertentu sehingga pada hari itu Anda tidak dapat bertransaksi lagi. Di giro, ada tidak akan menemui limit transaksi. Anda bebas melakukan pembayaran atau pembelian selama saldo yang ada dalam rekening mencukupi.

### 3) Memperlancar Transaksi

Giro melancarkan setiap transaksi keuangan Anda, baik pembayaran ataupun pembelian dan lainnya. Tentu beberapa dari Anda masih mengingat bagaimana ribetnya pengambilan gaji secara manual

saat belum ada pemindahbukuan dana dari giro ke masing-masing rekening karyawan. Dengan giro, semua menjadi lancar.

#### 4) Memperoleh bunga/bonus

Sama seperti produk tabungan, Anda juga dapat memperoleh bunga dari dana yang Anda simpan di rekening giro. Selain bunga, ada manfaat berupa bonus yang bisa Anda dapatkan dari rekening tersebut.

### 3. Dposito

Satu lagi produk yang dikeluarkan bank untuk menghimpun dana masyarakat yang mesti Anda pahami, yakni deposito. Hal yang membedakan produk yang satu ini dengan dua jenis produk lainnya, tabungan dan giro, adalah masalah pencairannya yang memiliki waktu tertentu. Penarikan di luar waktu tersebut hanya akan menimbulkan risiko bagi Anda, berupa penalti atau pemotongan dana dari uang yang Anda simpan dalam deposito. Berikut beberapa karakteristik deposito :

#### a. Jatuh Tempo

Pertama, seperti yang telah disebutkan, dana yang ada di depositohnya bisa dicairkan setelah jangka waktu perjanjian berakhir atau yang dikenal sebagai jatuh tempo. Deposito yang sudah jatuh tempo ini dapat diperpanjang secara otomatis.

#### b. Batas Waktu Penyimpanan

Umumnya deposito memiliki jangka waktu 1,3,6, 12, sampai 24 bulan. Terakhir, Anda dapat memilih hendak mendepositokan dana Anda dalam

bentuk mata uang rupiah ataupun asing. Dengan jangka waktu tertentu tersebut, manfaat yang bisa diperoleh ketika membuka rekening deposito dapat lebih besar dibandingkan dengan giro ataupun tabungan biasa. Berikut beberapa manfaat jangka waktu penyimpanan deposito :

#### 1) Dapat Dijadikan Jaminan

Salah satu kesulitan dalam mencari pinjaman atau kredit adalah tidak adanya jaminan yang dapat diagunkan. Dengan memiliki deposito, Anda dapat menjadikan rekeningnya sebagai jaminan pinjaman.

#### 2) Bunga Lebih Tinggi

Jika bunga tabungan biasa hanya berkisar 0,5-2 persen tiap tahunnya, Anda akan mendapatkan bunga lebih tinggi ketika memilih menyimpan dana di deposito. Indeks bunga berkisar 5-7 persen bisa Andaperoleh per tahunnya.

#### 3) Pengelolaan Terencana

Anda dapat lebih mengelola keuangan Anda dengan produk deposito karena dana yang tersimpan memang dipersiapkan untuk jangka menengah dan panjang. Dana yang tersimpan dapat Anda kalkulasikan beserta bunga untuk memenuhi rencana Anda beberapa waktu ke depan.

#### 4) Dijamin Lembaga Penjamin Simpanan

Tidak perlu khawatir uang Anda akan lenyap ketika bank tempat mendepositokan dana Anda bangkrut. Seluruh dana Anda yang tersimpan akan dijamin oleh Lembaga Penjamin Simpanan. Namun, ada nilai

maksimal yang bisa dijamin, yakni Rp2 miliar. Dana yang melebihi angka tersebut tidak akan mendapat jaminan.

#### 4. Kredit

Satu dari tiga fungsi bank yang sangat membantu masyarakat adalah pemberian kredit. Produk bank yang satu ini memungkinkan seseorang atau badan usaha membeli produk dan membayarnya dalam jangka waktu tertentu. Ketentuan mengenai produk kredit bank bahkan sudah tercantum dalam Undang-Undang Nomor 7 Tahun 1992, sebagaimana diubah dengan Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1998.

Setiap kredit memiliki karakteristik yang tidak pernah terlepas, yakni ada jangka waktu, suku bunga yang telah disepakati, cara pembayaran, jaminan, biaya administrasi, sampai asuransi jiwa dan tagihan yang dibuat sebagai antisipasi jika terjadi kredit macet atau peminjam meninggal dunia. Semua karakteristik itu dibuat untuk memaksimalkan manfaat yang bisa diperoleh dari produk perbankan yang satu ini.

Berikut adalah beberapa manfaat kredit bagi masyarakat.

- Mendorong pertumbuhan dan perluasan ekonomi,
- Mengurangi tingkat pengangguran,
- Meningkatkan pendapatan masyarakat,
- Memberikan rasa aman,
- Menjadi modal usaha,
- Mengembangkan usaha.

## 5. Layanan Jasa

Berbagai produk layanan jasa dihadirkan pula oleh bank untuk menjalankan fungsinya. Layanan jasa tersebut mulai dari pengiriman uang, pembayaran, pembelian, sampai penagihan. Contohnya adalah layanan transfer, pembayaran asuransi, pembelian pulsa internet, sampai penagihan listrik. Semua itu dapat terlayani dengan produk ATM, SMS Banking, Internet Banking, Mobile Banking, ataupun transaksi langsung melalui teller.

Ada beberapa manfaat yang bisa diperoleh dengan menggunakan layanan jasa perbankan dibandingkan dengan transaksi manual.

- a. **Pertama**, transaksi dengan layanan jasa bank hanya membutuhkan waktu yang sangat singkat untuk penyelesaiannya. Ini karena layanan jasa tersebut telah didukung sistem online.
- b. **Kedua**, transaksi dapat dilakukan kapan saja. Karena melalui sistem online, Anda tidak perlu khawatir bank sudah tutup saat Anda hendak bertransaksi. Cukup menggunakan ATM ataupun mobile banking, Anda pun dapat melakukan transfer, pembayaran, pembelian, hingga pelunasan tagihan.
- c. **Ketiga**, transaksi lebih aman. Setiap kegiatan Anda yang menggunakan jasa layanan bank memerlukan PIN untuk memverifikasinya. Ini membuat transaksi Anda lebih aman sebab hanya Anda.

### Pahami Juga Resikonya

Meski terlihat bertabur keuntungan, berbagai produk bank bukannya tanpa risiko. Tanpa pengelolaan yang tepat dari Anda selaku pengguna jasanya,

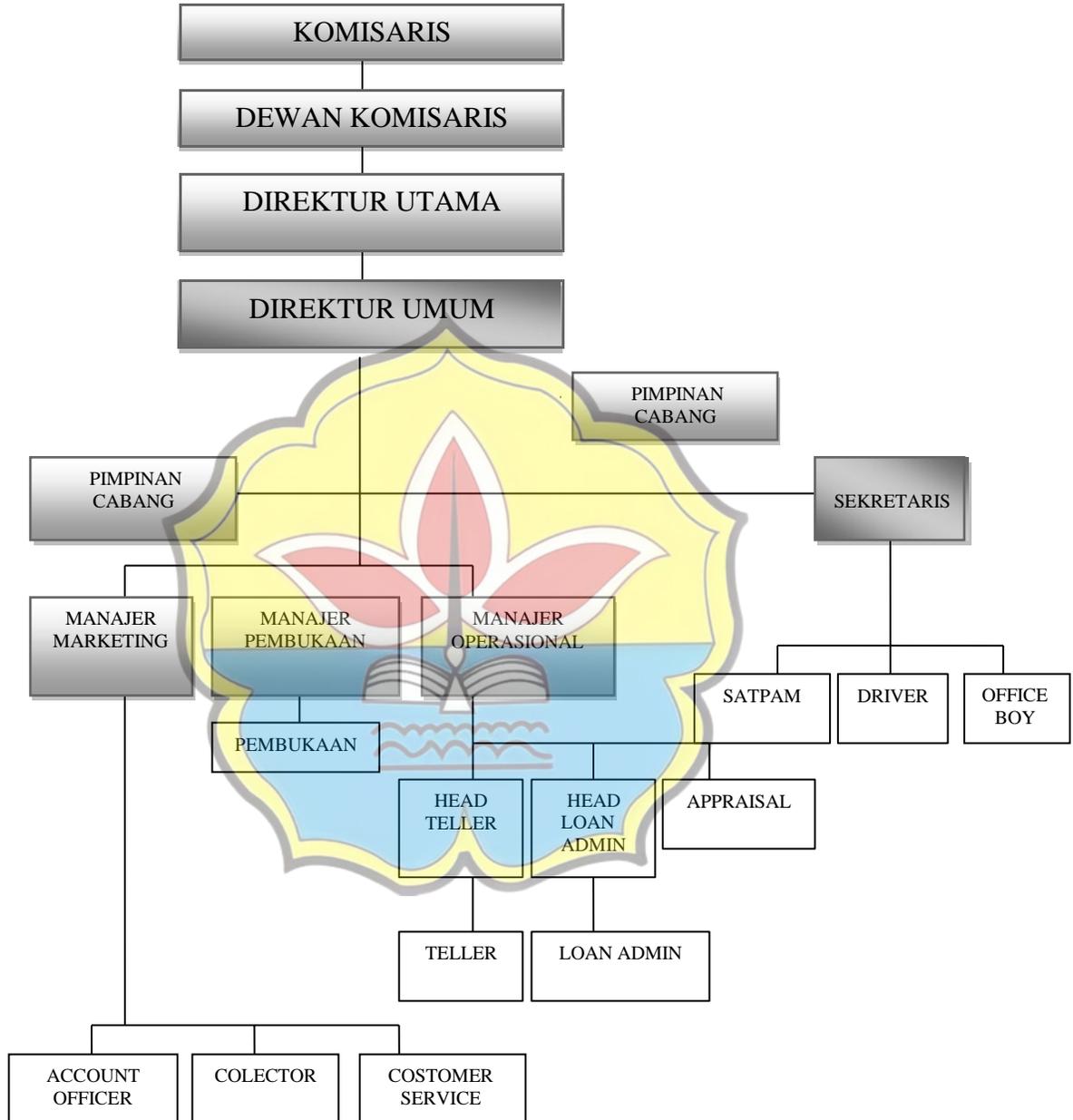
produk perbankan dapat menjadi masalah. Sebagai contoh, jika Anda tidak dapat mengendalikan diri mengambil uang dari ATM, uang tabungan Anda akan kian tergerus. Ketika mengajukan kredit pun, ada risiko tidak dapat melunasi tagihan karena ternyata pinjaman yang Anda ambil digunakan untuk berfoya-foya. Karena itulah, Anda harus mulai mengontrol diri dan memahami risiko dari sendiri sebelum memutuskan memilih produk perbankan yang Anda inginkan. Tanpa kebijakan, kemudahan transaksi dari produk tabungan tersebut akan menyeret Anda kepada situasi keuangan yang kurang sehat.

### **3.4 Struktur Organisasi**

Struktur organisasi adalah suatu sistem yang digunakan untuk mendefinisikan suatu hirarki dalam suatu organisasi. Ini mengidentifikasi setiap pekerjaan, fungsinya dan ke mana ia melapor ke dalam organisasi.

Struktur ini dikembangkan untuk menetapkan bagaimana bisnis beroperasi dan membantu usaha dalam mencapai tujuannya untuk memungkinkan pertumbuhan di masa depan. Struktur diilustrasikan menggunakan bagan organisasi. Struktur organisasi juga menentukan bagaimana informasi mengalir antar level dalam perusahaan. Misalnya, dalam struktur terpusat, keputusan mengalir dari atas ke bawah, sedangkan dalam struktur desentralisasi, kekuatan pengambilan keputusan didistribusikan di antara berbagai tingkatan organisasi. Untuk mengetahui bentuk struktur organisasi pada Bank 9 Jambi, maka dapat dilihat pada Bagan sebagai berikut :

Gambar. 3.1  
 Bagan Struktut Organisasi Bank 9 Jambi  
 Tahun 2021



Struktur organisasi Bank 9 Jambi antara lain adalah sebagai berikut :

### **1. Rapat Umum Pemegang Saham (*Shareholders Meeting*)**

Adalah dewan tertinggi yang ada di Bank Muamalat Indonesia. Tugasnya memimpin rapat pemegang saham serta mengawasi jalannya kegiatan yang dilaksanakan oleh Bank Muamalat Indonesia.

### **2. Dewan Komisaris (*Board of Commissioner*)**

Adalah wakil dari pemegang saham yang mempunyai peran sebagai pengawas dan bersama Dewan Direksi merumuskan strategi jangka panjang perusahaan. Adapun tugas Dewan Komisaris adalah sebagai berikut :

- 1) Mengawasi kebijaksanaan Direksi dalam menjalankan Perseroan serta memberi nasihat kepada Dewan Direksi.
- 1) Melakukan tugas-tugas secara kusus diberikan kepadanya menurut Anggaran Dasar.
- 2) Melakukan pengawasan atas tugas-tugas yang diputuskan oleh Rapat Umum Pemegang Saham.
- 3) Mengawasi pelaksanaan rencana kerja dan anggaran dasar Perseroan serta menyampaikan hasil penilaian serta pendapatnya kepada Rapat Umum Pemegang Saham.
- 4) Mengikuti perkembangan kegiatan Perseroan, dan dalam hal Perseroan menunjukkan gejala kemunduran, segera melaporkan kepada Rapat Umum Pemegang Saham dengan disertai saran mengenai langkahperbaikan yang harus ditempuh.

- 5) Memberikan pendapat dan saran kepada Rapat Umum Pemegang Saham mengenai setiap persoalan yang dianggap penting bagi pengelolaan Perseroan.
- 6) Melakukan tugas-tugas pengawasan lainnya yang ditentukan oleh Rapat Umum Pemegang Saham dan tugas lain yang berhubungan dengan pemeriksaan dan pengawasan.

### 3. Dewan Pengawas

Dewan Pengawas Syari'ah dalam organisasi bank bersifat independen dan terpisah dari pengurus bank, sehingga tidak mempunyai akses terhadap operasional Bank. Adapun tugas dan wewenang Dewan Pengawas Syari'ah adalah sebagai berikut :

- a. Melakukan pengawasan atas produk Perbankan dalam menghimpun dana dari masyarakat dan menyalurkannya kepada masyarakat agar berjalan sesuai dengan prinsip Syari'ah.
- b. Memberikan pedoman dan garis-garis besar Syari'ah.
- c. Mengadakan perbaikan atas produk yang tidak sesuai dengan Syari'ah
- d. Memberikan jawaban dalam bentuk fatwa atas permasalahan yang dihadapi pihak eksekutif dan operasi.
- e. Memeriksa Buku Laporan Tahunan dan kesesuaian Syari'ah disemua produk dan operasi selama tahun berjalan.
- f. Memberikan nasihat kepada Direksi dan Komisaris agar seluruh kegiatan Perbankan.

## 5. Operation Director

Mempunyai wewenang dan tanggung jawab membuat kebijakan khususnya dalam bidang operasional, melaksanakan koordinasi dan pembinaan bawahan serta pengawasan kegiatan operasional. Tugas pokok Direksi adalah:

1. Memimpin dan mengurus Perseroan sesuai dengan maksud dan tujuan Perseroan dan senantiasa berusaha meningkatkan efisiensi dan efektifitas Perseroan.
2. Menguasai, memelihara dan mengurus kekayaan Perseroan.

## 6. Administration Group

Ruang lingkup kerja:

- a. Melakukan supervisi dan *monitoring* terhadap segenap Kantor Cabang atas pelaksanaan atau jalannya operasional.
- b. Melakukan konsolidasi terhadap pembuatan dan *monitoring* Laporan-laporan Bulanan Keuangan Bank dan menyampaikannya pada pihak intern atau ekstern yang berkepentingan.
- c. Melakukan koordinasi dalam pelaksanaan repegawaiitmen dan seleksi calon karyawan, proses administrasi kegiatan penempatan dan penempatan kembali karyawan, proses terminasi atau pengunduran diri karyawan serta memonitor dan memelihara *data base* kepersonaliaan.

- d. Melakuakn proses dan administrasi pembiayaan karyawan, pembayaran gaji serta pembayaran JAMSOSTEK dan pajak (pph 21) seluruh karyawan serta pengurus Bank.
- e. Melakuakn koordinasi dalam penyediaan sarana logistik dalam rangka persiapan pembukaan atau pengembangan Kantor Cabang meliputi jaringan komunikasi dan sarana penunjang operasional lainnya
- f. Melakukan koordinasi terhadap pengelola sistem komunikasi data untuk mendukung operasional *online* pusat pengolahan data keseluruhan Cabang Bank Muamalat Indonesia serta berkoordinasi dengan pihak ekstern.

#### **7. Corporate Support Group**

Ruang lingkup kerja:

- a. Menyiapkan dan melaksanakan *legal action* atas kebijakan manajemen.
- b. Memberikan masukan dalam penyusunan manual, prodik, akad, dan keputusan yang terkait dengan aspek hukum.
- c. Meningkatkan pengetahuan dalam positif masyarakat tentang Bank Muamalat Indonesia.
- d. Membangun pendekatan dan citra positif Bank Muamalat Indonesia pada *emotional market*.
- e. Meraih dukungan moril maupun materil dari *stakeholder* maupun *new investor*".

## 8. Internal Audit Group

Ruang lingkup kerja:

1. Berwenang untuk melakukan akses terhadap catatan karyawan, sumberdaya dan dana serta asset bank lainnya yang berkaitan dengan pelaksanaan audit.
2. Memeriksa dan menilai atas kecukupan dari struktur pengendalian intern.
3. Memeriksa dan menilai kualitas kerja dalam melaksanakan tanggung jawab yang telah dilaksanakan.
4. Memberikan saran perbaikan baik untuk kecukupan dan efektivitas atau kehandalan struktur pengendalian intern maupun perbaikan pelaksanaan.
5. Memberikan informasi dan saran kepada manajemen mengenai hal-hal yang berkaitan dengan upaya menjadikan Bank lebih maju.

## 9. Business Development Group

Ruang lingkup kerja :

a. *Marketing*:

- 1) *Marketing plan* dan *marketing strategy* sebagai *guidance* bagi Cabang.
- 2) Bersama *financing* dan *sattlement group* membuat *target lending* dan *funding revenue system* dan *technology*.
- 3) Melakukan pengembangan sistem dan teknologi untuk mendukung operasional Bank.

b. Produk dan *Development*:

- 1) Melakukan riset, survey, dan pengembangan produk.

2) Melakukan *review* produk dan fitur produk.

3) Merumuskan tarif layanan produk.

c. SISOP dan UAT (*USSER acceptance Test*)

1) Merencanakan, menyusun atau membuat dan memperbaiki prosedur peraturan atau kebijakan pribadi.

2) Menyebarluaskan ketentuan pemerintah seperti SEBI, PP, Undang-undang dan sejenisnya untuk bidang operasi Bank.

3) Sosialisasi dan implementasi prosedur yang telah dibuat dan direvisi.

4) Memantau dan melakukan *supervise* terhadap layanan dan operasi selindo, sehingga kualitas layanan dan operasi dapat dipenuhi.

5) Melakukan UAT atas produk atau program yang akan diluncurkan dan disesuaikan dengan manual operasi yang dibuat.

### 9. Financing Support Group

Ruang lingkup kerja:

1) *Financing Supervision*

2) *Sharia Financial Institution*

3) *Financing Product Development*

### 10. Network and Alliance Group

Ruang lingkup kerja :

1) *Network Alliance* (POS, Da'I Muamalat, Pegadaian)

2) *Shar-E and Gerai Optimizing*

3) *Virtual Banking Operations* (Call Center and Card Center)

Sedangkan struktur organisasi pada Bank Muamalat Jambi sebagaimana dapat dilihat pada gambar sebagai berikut :

Berdasarkan struktur organisasi tersebut di atas, maka dapat dijelaskan beberapa tugas dari masing-masing bidang diantaranya adalah :

### 1. *Branch Manager*

Mempunyai wewenang dan tanggung jawab membuat kebijakan khususnya dalam bidang operasional, melaksanakan koordinasi dan pembinaan bawahan serta pengawasan kegiatan operasional. Tugas pokok Direksi adalah:

- a) Memimpin dan mengurus Perseroan sesuai dengan maksud dan tujuan Perseroan dan senantiasa berusaha meningkatkan efisiensi dan efektifitas Perseroan.
- b) Menguasai, memelihara dan mengurus kekayaan Perseroan.

### 2. *Financ Ing Busines*

Ruang lingkup kerja:

- a) *Financing Supervision*
- b) *Sharia Financial Iinstitution*
- c) *Financing Product Development*

### 3. *Operation Manager*

Ruang lingkup kerja :

1. *Marketing plan* dan *marketing strategy* sebagai *guidance*.

2. Bersama *financing* dan *sattlement group* membuat *target lending* dan *funding revenue system* dan *technology*
3. Melakukan pengembangan sistem dan teknologi untuk mendukung operasional Bank.
4. Relationsgip Manager Financing
  1. Merencanakan, menyusun atau membuat dan memperbaiki prosedur peraturan atau kebijakan pribadi.
  2. Menyebarluaskan ketentuan pemerintah seperti SEBI, PP, Undang-undang dan sejenisnya untuk bidang operasi Bank.
  3. Sosialisasi dan emplementasi prosedur yang telah dibuat dan direvisi.
  4. Memantau dan melakukan *supervise* terhadap layanan dan operasi selindo, sehingga kualitas layanan dan operasi dapat dipenuhi.
  5. Melakukan UAT atas produk atau program yang akan diluncurkan dan disesuaikan dengan manual operasi yang dibuat

#### **11. Sales Manager Funding**

- a. Melakuakn proses dan administrasi pembiayaan karyawan, pembayaran gaji serta pembayaran JAMSOSTEK dan pajak (pph 21) seluruh karyawan serta pengurus Bank.
- b. Melakuakn koordinasi dalam penyediaan sarana logistik dalam rangka persiapan pembukaan atau pengembangan Kantor Cabang meliputi jaringan komuniaksi dan sarana penunjang operasional lainnya.

- c. Melakukan koordinasi terhadap pengelola sistem komunikasi data untuk mendukung operasional *online* pusat pengolahan data keseluruhan Cabang Bank Muamalat serta berkoordinasi dengan pihak ekstern.

**12. Assistant Teletionship Manager**

- a. Melakukan supervisi dan *monitoring* terhadap segenap Kantor Cabang atas pelaksanaan atau jalannya operasional.
- b. Melakukan konsolidasi terhadap pembuatan dan *monitoring* Laporan-laporan Bulanan **Keuangan Bank** dan menyampaikannya pada pihak intern atau ekstern yang berkepentingan.

**13. Costomer Servive**

- a. Melakukan riset, survey, dan pengembangan produk.
- b. Melakukan *review* produk dan fitur produk.

**14. Back Office Operation**

- a. Memeriksa Buku Laporan Tahunan dan kesesuaian Syari'ah disemua produk dan operasi selama tahun berjalan.
- b. Memberikan nasihat kepada Direksi dan Komisaris agar seluruh kegiatan Perbankan.

**15. Teller**

- a. Memberikan pelayanan kepada nasabah terhadap kepentingan para nasabah
- b. Membantu para nasabah dalam memberikan penerangan dan informasi yang diperlukan, dan proses pengambilan penyetoran uang pada Bank.

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini membahas mengenai analisis data yang diperoleh dari hasil penelitian. Data yang akan diolah diperoleh melalui kuesioner yang disebarkan kepada para responden, dimana dalam penelitian ini yaitu permasalahan yang berkenaan dengan seleksi dan penempatan terhadap produktifitas karyawan di lingkungan Bank 9 Jambi.

#### 4.1. Hasil Penelitian

##### 4.1.1. Karakteristik Responden

Jumlah responden yang dianalisis dalam penelitian ini berjumlah 63 orang. Penelitian ini dilakukan dengan penyebaran instrument penelitian yang berupa kuisisioner hingga diperoleh karakteristik responden yang dibagi berdasarkan kelompok umur, masa kerja, jenis kelamin dan pendidikan. Dari hasil penelitian ini yang dilakukan dapat diketahui bahwa jumlah presentase responden adalah sebagai berikut :

##### 1) Karakteristik Responden Menurut Jenis Kelamin

Karakteristik responden menurut jenis kelamin dapat dilihat tabel 4.1.

dibawah ini :

**Tabel 4.1.**  
**Karakteristik Responden Menurut Jenis Kelamin**

Jenis Kelamin	Jumlah (Orang)	Presentase (%)
Laki-laki	40	75
Perempuan	23	25
<b>Jumlah</b>	<b>63</b>	<b>100</b>

Sumber Data : Data Primer (diolah)

Berdasarkan Tabel 4.1. diatas diketahui bahwa menurut jenis kelamin. Responden dalam penelitian ini di dominasi laki-laki yaitu sebanyak 40orang atau 75%, sedangkan responden yang berjenis kelamin perempuan yaitu sebanyak 23 orang atau 25%.

## 2) Karakteristik Responden Menurut Jenis Umur

Karakteristik responden menurut umur dapat dilihat dari tabel 4.2. dibawah ini :

**Tabel 4.2.**  
**Karakteristik Responden Menurut Umur**

Umur Responden (Tahun)	Jumlah (Orang)	Presentase (%)
25 – 29	10	15
30 – 34	20	32
35 – 39	21	34
> 40	12	19
<b>Jumlah</b>	<b>63</b>	<b>100</b>

Sumber : Data Primer (diolah)

Berdasarkan tabel 4.2. diketahui bahwa komposisi usia responden terbanyak pada usia > 40 tahun yaitu sebanyak 19%, pada usia 35 – 39 tahun yaitu sebanyak 34%, pada usia 30 – 34 tahun yaitu sebanyak 32% dan yang paling sedikit yaitu pada usia 25 – 29 tahun yaitu sebanyak 15%.

## 3) Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan dapat dilihat tabel 4.3. dibawah ini :

**Tabel 4.3.**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

<b>Pendidikan</b>	<b>Jumlah (Orang)</b>	<b>Presentase (%)</b>
SMA IPA	10	15
SMA IPS	20	32
SMK	10	15
DIPLOMA	3	6
S1	20	32
S2	0	0
<b>Jumlah</b>	<b>63</b>	<b>100</b>

Sumber : Data Primer (diolah)

Berdasarkan tabel 4.3. diketahui bahwa responden memiliki pendidikan terbanyak yaitu pada jenjang pendidikan S1 sebanyak 32%, SMA IPS sebanyak 32%, SMA IPA sebanyak 15%, SMK sebanyak 15% dan DIPLOMA sebanyak 6%

#### 4) Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.

Karakteristik responden berdasarkan masa kerja dapat dilihat tabel 4.4. dibawah ini :

**Tabel 4.4.**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja**

<b>Masa kerja (Tahun)</b>	<b>Jumlah (Orang)</b>	<b>Presentase (%)</b>
6	40	63
7	20	32
8	3	5
<b>Jumlah</b>	<b>63</b>	<b>100</b>

Sumber : Data Primer (diolah)

Berdasarkan tabel 4.4. diatas diketahui bahwa responden memiliki masa kerja terbanyak yaitu 6 tahun 63%, masa kerja 7 tahun sebanyak 32% dan masa kerja 8 tahun sebanyak 5%.

## 4.2. Analisis Deskriptif

### 4.2.1 Analisis Seleksi Karyawan Bank 9 Jambi

#### 1. Tingkat Pendidikan

Adapun hasil jawaban responden terhadap jawaban tingkat pendidikan karyawan adalah sebagai berikut :

**Tabel 4.5.**  
**Deskriptif Indikator Tingkat Pendidikan**

Item Pertanyaan	Frekuensi Jawaban					Jumlah	Jumlah Skor	Kreteria
	5	4	3	2	1			
<b>Tingkat Pendidikan</b>								
Tingkat yang saudara mikiki saat ini tamatan SLTA Sederajat dan Diploma.	5	20	18	20	0	63	195	Tinggi
Skor x bobot	25	80	54	40	0			
Tingkat yang saudara mikiki saat ini tamatan S.1 dan S.2	5	21	18	19	0	63	196	Tinggi
Skor x bobot	25	84	54	38				
Apakah tingkat pendidikan yang yang saudara/i miliki sudah memadai.	6	20	20	17		63	198	Tinggi
Skor x bobot	30	80	60	28	0			
<b>Jumlah</b>							<b>589</b>	
<b>Rata-rata</b>							<b>196,3</b>	<b>Tinggi</b>

Berdasarkan tabel 4.5. diatas diketahui bahwa secara keseluruhan rata-rata karyawan pada Bank 9 Jambi menilai terhadap tingkat pendidikan karyawanberada pada skor 196,3 Artinya dapat dikategorikan tinggi karena berada pada rentang skala 196,3

## 2. Kepribadian

Adapun hasil jawaban responden terhadap Kepribadian adalah sebagai berikut

:

**Tabel 4.6**  
**Deskriptif Indikator Kepribadian**

Item Pertanyaan	Frekuensi Jawaban					Jumlah	Jumlah Skor	Kreteria
	5	4	3	2	1			
Kepribadian								
Sikap kesungguhan dalam menyelesaikan tanggungjawab dalam bekerja	6	20	17	20	0	63	201	Tinggi
Skor x bobot	30	80	51	40	0			
Prilaku tetap loyal terhadap perusahaan tempat bekerja	5	21	18	19	0	63	196	Tinggi
Skor x bobot	25	84	54	38				
Tindakan yang dilakukan harus profesional dalam menjalankan profesi yang ditekuni.	7	20	20	16		63	207	Tinggi
Skor x bobot	35	88	60	24	0			
<b>Jumlah</b>							<b>604</b>	
<b>Rata-rata</b>							<b>201,3</b>	<b>Tinggi</b>

Berdasarkan tabel 4.6. diatas diketahui bahwa secara keseluruhan rata-rata karyawan pada Bank 9 jambi dalam menilai tentang kepribadian berada pada skor 201,3. Artinya dapat dikategorikan tinggi karena berada pada rentang skala 201,3.

## 3. Keterampilan

Adapun hasil jawaban responden terhadap *Satisfaction* (Kepuasan) afliasi atau kebutuhan penerimaan adalah sebagai berikut :

**Tabel 4.7.**  
**Deskriptif Indikator Keterampilan**

Item Pertanyaan	Frekuensi Jawaban					Jumlah	Jumlah Skor	Kreteria
	5	4	3	2	1			
Keterampilan								
Dalam melaksanakan tugas sebagai karyawan harus memiliki kemampuan.	5	20	18	20	0	63	195	Tinggi
Skor x bobot	25	80	54	40	0			
Dalam melaksanakan tugas sebagai karyawan harus memiliki pengalaman.	5	21	18	19	0	63	196	Tinggi
Skor x bobot	25	84	54	38				
Dalam melaksanakan tugas sebagai karyawan harus memiliki pengetahuan.	6	20	20	17		63	198	Tinggi
Skor x bobot	30	80	60	28	0			
<b>Jumlah</b>							<b>589</b>	
<b>Rata-rata</b>							<b>196,3</b>	<b>Tinggi</b>

Berdasarkan tabel 4.7. diatas diketahui bahwa secara keseluruhan rata-rata karyawan pada Bank 9 Jambi menilai keterampilan berada pada skor 196,3. Artinya dapat dikategorikan tinggi karena berada pada rentang skala 196,3

#### 4. Kesehatan

Adapun hasil jawaban responden terhadap permasalahan kesehatan adalah sebagai berikut :

**Tabel 4.8**  
**Deskriptif Indikator Kesehatan**

Item Pertanyaan	Frekuensi Jawaban					Jumlah	Jumlah Skor	Kreteria
	5	4	3	2	1			
<i>Kesehatan</i>								
Karyawan pada Bank 9 Jambi harus memiliki kesehatan secara jasmani	6	20	17	20	0	63	201	Tinggi
Skor x bobot	30	80	51	40	0			
Karyawan pada Bank 9 Jambi harus memiliki kesehatan secara rohani	5	21	18	19	0	63	196	Tinggi
Skor x bobot	25	84	54	38				
Karyawan pada Bank 9 Jambi harus memiliki kesehatan secara mental.	7	20	20	16		63	207	Tinggi
Skor x bobot	35	88	60	24	0			
<b>Jumlah</b>							<b>604</b>	
<b>Rata-rata</b>							<b>201,3</b>	<b>Tinggi</b>

Berdasarkan tabel 4.8. diatas diketahui bahwa secara keseluruhan rata-rata karyawan pada Bank 9 Jambi menilai permasalahan kesehatan karyawan Kerja berada pada skor 201,3. Artinya dapat dikategorikan tinggi karena berada pada rentang skala 201,3.

## 5. Wawancara

Adapun hasil jawaban responden terhadap masalah pelaksanaan wawancara dalam pelaksanaan saeleksi karyawan pada Bank 9 Jambi adalah sebagai berikut :

**Tabel 4.9**  
**Deskriptif Indikator Wawancara**

Item Pertanyaan	Frekuensi Jawaban					Jumlah	Jumlah Skor	Kreteria
	5	4	3	2	1			
<i>Wawancara</i>								
Pelaksanaan seleksi wawancara di lakukan melalui tatap muka.	5	20	18	20	0	63	195	Tinggi
<b>Skor x bobot</b>	<b>25</b>	<b>80</b>	<b>54</b>	<b>40</b>	<b>0</b>			
Pelaksanaan seleksi wawancara di lakukan melalui dialog langsung.	5	21	18	19	0	63	196	Tinggi
<b>Skor x bobot</b>	<b>25</b>	<b>84</b>	<b>54</b>	<b>38</b>				
Pelaksanaan seleksi wawancara di lakukan melalui Tanya jawab.	6	20	20	17		63	198	Tinggi
<b>Skor x bobot</b>	<b>30</b>	<b>80</b>	<b>60</b>	<b>28</b>	<b>0</b>			
<b>Jumlah</b>							<b>589</b>	
<b>Rata-rata</b>							<b>196,3</b>	<b>Tinggi</b>

Berdasarkan tabel 4.9 diatas diketahui bahwa secara keseluruhan rata-rata karyawan pada Bank 9 Jambi menilai pelaksanaan seleksi wawancara berada pada skor 196,3. Artinya dapat dikategorikan tinggi karena berada pada rentang skala 196,3.

#### **4.2.2 Rekapitulasi Jawaban Responden Tentang Seleksi Karyawan Bank 9 Jambi**

Berdasarkan hasil analisa terhadap seleksi karyawan di lingkungan Bank 9 Jambi, maka berdasarkan hasil analisa jawaban para responden dari 63 karyawan, maka dapat dilakukan rekapitulasi hasil jawaban, maka dapat diketahui berdasarkan table sebagai berikut :

**Tabel. 4.10**  
**Rekap Jawaban Responden Terhadap Indikator Seleksi Karyawan**

No	Indikator	Skor	Keterangan
	<i>Tingkat Pendidikan</i>		
1	Tingkat yang saudara mikiki saat ini tamatan SLTA Sederajat dan Diploma.	195	Tinggi
2	Tingkat yang saudara mikiki saat ini tamatan S.1 dan S.2	196	Tinggi
3	Apakah tingkat pendidikan yang yang saudara/i miliki sudah memadai.	198	Tinggi
	<b>Total</b>	<b>589</b>	
	<b>Rata-rata</b>	<b>196,3</b>	<b>Tinggi</b>
	<i>Kepribadian</i>		
4	Sikap kesungguhan dalam menyelesaikan tanggungjawab dalam bekerja	201	Tinggi
5	Prilaku tetap loyal terhadap perusahaan tempat bekerja	196	Tinggi
6	Tindakat yang dilakukan harus professional dalam menjalankan profesi yang ditekuni.	207	Tinggi
	<b>Total</b>	<b>604</b>	
	<b>Rata-rata</b>	<b>201,3</b>	<b>Tinggi</b>
	<i>Keterampilan</i>		
7	Dalam melaksanakan tugas sebagai karyawan harus memiliki kemampuan.	195	Tinggi
8	Dalam melaksanakan tugas sebagai karyawan harus memiliki pengalaman	196	Tinggi
9	Dalam melaksanakan tugas sebagai karyawan harus memiliki pengetahuan.	198	Tinggi
	<b>Total</b>	<b>589</b>	
	<b>Rata-rata</b>	<b>196,3</b>	<b>Tinggi</b>
	<i>Kesehatan</i>		Tinggi
10	Karyawan pada Bank 9 Jambi harus memiliki kesehatan secara jasmni	201	Tinggi
11	Karyawan pada Bank 9 Jambi harus memiliki kesehatan secara rohani	196	Tinggi
12	Karyawan pada Bank 9 Jambi harus memiliki kesehatan secara mental.	207	Tinggi

	<b>Total</b>	<b>589</b>	
	<b>Rata-rata</b>	<b>196,3</b>	<b>Tinggi</b>
	<i>Wawancara</i>		
13	Pelaksanaan seleksi wawancara di lakukan melalui tatap muka	195	
14	Pelaksanaan seleksi wawancara di lakukan melalui dialog langsung.	198	
15	Pelaksanaan seleksi wawancara di lakukan melalui Tanya jawab	196	
	<b>Total</b>	<b>589</b>	
	<b>Rata-rata</b>	<b>196,3</b>	
	<b>Total Keseluruhan</b>	<b>2386</b>	
	<b>Total Rata-rata</b>	<b>795,2</b>	
	<b>Rata-rata Keseluruhan</b>	<b>66,27</b>	<b>Tinggi</b>

Sumber : Data Primer (diolah)

Berdasarkan tabel 4.10 di atas dapat diketahui bahwa secara keseluruhan rata-rata dalam pelaksanaan pelaksanaan seleksi karyawan pada Bank 9 Jambi menilai berada pada skor 66,27 artinya dapat dikategorikan karena berada pada rentahg skala 66,27.

### 4.2.3 Analisis Penempatan

#### 1. Penempatan Karyawan

Penempatan karyawan adalah mengalokasikan para karyawan pada posisi kerja tertentu, hal ini khusus terjadi pada karyawan baru. Berdasarkan kutipan tersebut dapat disimpulkan bahwa penempatan kerja adalah proses pemberiantugas dan pekerjaan kepada tenaga kerja yang lulus seleksi untuk dilaksanakan sesuai ruang lingkup yang telah ditetapkan. Adapun hasil jawaban respondent terhadap penempatan karyawan pada karyawan dalah sebagai berikut :

**Tabel 4.11**  
**Deskriptif Indikator Penempatan Karyawan**

Item Pertanyaan	Frekuensi Jawaban					Jumlah	Jumlah Skor	Kreteria
	5	4	3	2	1			
<i>Penempatan Karyawan</i>								
Penempatan karyawan pada Bank 9 Jambi sudah sesuai dengan pendidikan.	5	20	18	20	0	63	195	Tinggi
Skor x bobot	25	80	54	40	0			
Penempatan karyawan pada Bank 9 Jambi sudah sesuai dengan jabatan.	5	21	18	19	0	63	196	Tinggi
Skor x bobot	25	84	54	38				
Penempatan karyawan pada Bank 9 Jambi sudah sesuai dengan keahlian.	6	20	20	17		63	198	Tinggi
Skor x bobot	30	80	60	28	0			
Penempatan karyawan pada Bank 9 Jambi sudah sesuai dengan kemampuan.	5	20	18	20	0	63	195	Tinggi
Skor x bobot	25	80	54	40	0			
<b>Jumlah</b>							<b>784</b>	
<b>Rata-rata</b>							<b>196</b>	<b>Tinggi</b>

Berdasarkan tabel 4.11 diatas diketahui bahwa secara keseluruhan rata-rata penempatan karyawan pada Bank 9 Jambi berada pada skor 196. Artinya dapat dikategorikan tinggi karena berada pada rentang skala 196.

## 2. Posisi Yang Diberikan

Adapun hasil jawaban responden terhadap posisi yang diberikan kepada karyawan di lingkungan Bank 9 Jambi dalah sebagai berikut :

**Tabel 4.12**  
**Deskriptif Indikator Posisi Yang Diberikan**

Item Pertanyaan	Frekuensi Jawaban					Jumlah	Jumlah Skor	Kreteria
	5	4	3	2	1			
<i>Posisi Yang Diberikan</i>								
Posisi yang ditempatkan oleh pihak Bank 9 Jambi sudah tepat.	6	20	17	20	0	63	201	Tinggi
Skor x bobot	30	80	51	40	0			
Posisi yang ditempatkan oleh pihak Bank 9 Jambi sudah sangat sesuai.	5	21	18	19	0	63	196	Tinggi
Skor x bobot	25	84	54	38				
Posisi yang ditempatkan oleh pihak Bank 9 Jambi sudah sangat pas.	7	20	20	16		63	207	Tinggi
Skor x bobot								
Posisi yang ditempatkan oleh pihak Bank 9 Jambi kurang tepat.	8	20	20	15		63	210	Tinggi
Skor x bobot	40	80	60	30	0			
<b>Jumlah</b>							<b>814</b>	
<b>Rata-rata</b>							<b>203,5</b>	<b>Tinggi</b>

Berdasarkan tabel 4.12 diatas diketahui bahwa secara keseluruhan rata-rata karyawan pada Karyawan Bank 9 Kota Jambi menilai tentang posisi yang diberikan berada pada skor 203,5 Artinya dapat dikategorikan tinggi karenaberada pada rentang skala 203,5.

### 3. Pengalaman Kerja Karyawan

Adapun hasil jawaban responden terhadap pengalaman kerja pada karyawan di lingkungan Bank 9 Jambi dapat diketahui dalah sebagai berikut :

**Tabel 4.13**  
**Deskriptif Indikator Pengalaman Kerja Karyawan**

Item Pertanyaan	Frekuensi Jawaban					Jumlah	Jumlah Skor	Kreteria
	5	4	3	2	1			
<i>Pengalaman Kerja Karyawan</i>								
Penempatan kerja yang dilakukan sesuai dengan pengalaman sangat sesuai	5	20	18	20	0	63	195	Tinggi
Skor x bobot	25	80	54	40	0			
Penempatan kerja yang dilakukan sesuai dengan pengalaman kurang sesuai	5	21	18	19	0	63	196	Tinggi
Skor x bobot	25	84	54	38				
Penempatan kerja yang dilakukan sesuai dengan pengalaman belum sesuai	6	20	20	17		63	198	Tinggi
Skor x bobot	30	80	60	28	0			
Penempatan kerja yang dilakukan sesuai dengan pengalaman tidak sesuai sesuai	5	20	18	20	0	63	195	Tinggi
Skor x bobot	25	80	54	40	0			
<b>Jumlah</b>							<b>784</b>	
<b>Rata-rata</b>							<b>196</b>	<b>Tinggi</b>

Berdasarkan tabel 4.13 diatas diketahui bahwa secara keseluruhan rata-rata karyawan tentang pengalaman kerja karyawan pada Bank 9 Jambi menilai Kualitas berada pada skor 196. Artinya dapat dikategorikan tinggi karena berada pada rentang skala 196.

#### 4. Usia Karyawan

Adapun hasil jawaban responden terhadap penempatan karyawan pada karyawan dalah sebagai berikut :

**Tabel 4.14**  
**Deskriptif Indikator Usia Karyawan**

Item Pertanyaan	Frekuensi Jawaban					Jumlah	Jumlah Skor	Kreteria
	5	4	3	2	1			
<i>Usia Karyawan</i>								
Penempatan kerja kawyawan di Bank 9 Jambi pada usia 20 – 30 tahun.	5	20	18	20	0	63	195	Tinggi
Skor x bobot	25	80	54	40	0			
Penempatan kerja kawyawan di Bank 9 Jambi pada usia 31 – 45 tahun.	5	21	18	19	0	63	196	Tinggi
Skor x bobot	25	84	54	38				
Penempatan kerja kawyawan di Bank 9 Jambi pada usia 45 – 55 tahun.	6	20	20	17		63	198	Tinggi
Skor x bobot	30	80	60	28	0			
Penempatan kerja kawyawan di Bank 9 Jambi pada usia 55 – 65 tahun.	5	20	18	20	0	63	195	Tinggi
Skor x bobot	25	80	54	40	0			
<b>Jumlah</b>							<b>784</b>	
<b>Rata-rata</b>							<b>196</b>	<b>Tinggi</b>

Berdasarkan tabel 4.14 diatas diketahui bahwa secara keseluruhan rata-rata usia karyawan pada Bank 9 Jambi dengan rata-rata berada pada skor 196. Artinya dapat dikategorikan tinggi karena berada pada rentang skala 196.

### 5. Kesiapan Karyawan dalam Seleksi

Adapun hasil jawaban responden terhadap kesiapan karyawan dalam seleksi pada karyawan dalah sebagai berikut :

**Tabel 4.15**  
**Deskriptif Indikator Seleksi Karyawan**

Item Pertanyaan	Frekuensi Jawaban					Jumlah	Jumlah Skor	Kreteria
	5	4	3	2	1			
<i>Kesiapan Karayawan Dalam Seleksi</i>								
Keispan karyawan dalam penempatannya pada Bank 9 Jambi sangat siap.	6	20	17	20	0	63	201	Tinggi
Skor x bobot	30	80	51	40	0			
Keispan karyawan dalam penempatannya pada Bank 9 Jambi harus siap.	5	21	18	19	0	63	196	Tinggi
Skor x bobot	25	84	54	38				
Keispan karyawan dalam penempatannya pada Bank 9 Jambi kurang siap.	7	20	20	16		63	207	Tinggi
Skor x bobot								
Keispan karyawan dalam penempatannya pada Bank 9 Jambi tidak siap.	8	20	20	15		63	210	Tinggi
Skor x bobot	40	80	60	30	0			
<b>Jumlah</b>							<b>814</b>	
<b>Rata-rata</b>							<b>203,5</b>	<b>Tinggi</b>

Berdasarkan tabel 4.15 diatas diketahui bahwa secara keseluruhan rata-rata karyawan pada Bank 9 Jambi terhadap kesiapan karyawan dalam seleksi berada pada skor 203,5

#### 4.2.3 Rekapitulasi Tentang Penempatan Karyawan Bank 9 Jambi

Berdasarkan hasil analisa terhadap penempatan karyawan di lingkungan Bank 9 Jambi, maka berdasarkan hasil analisa jawaban para responden dari 63 karyawan, maka dapat dilakukan rekapitulasi hasil jawaban, maka dapat diketahui berdasarkan table sebagai berikut :

**Tabel. 4.16**  
**Rekap Jawaban Responden Terhadap Indikator Seleksi Karyawan**

No	Indikator	Skor	Keterangan
	<i><b>Penempatan Karyawan</b></i>		
1	Penempatan karyawan pada Bank 9 Jambi sudah sesuai dengan pendidikan.	195	Tinggi
2	Penempatan karyawan pada Bank 9 Jambi sudah sesuai dengan jabatan.	196	Tinggi
3	Penempatan karyawan pada Bank 9 Jambi sudah sesuai dengan keahlian.	198	Tinggi
4	Penempatan karyawan pada Bank 9 Jambi sudah sesuai dengan kemampuan.	195	Tinggi
	<b>Total</b>	<b>784</b>	
	<b>Rata-rata</b>	<b>196</b>	
	<i><b>Posisi Yang Diberikan</b></i>		
5	Posisi yang ditempatkan oleh pihak Bank 9 Jambi sudah tepat.	201	Tinggi
6	Posisi yang ditempatkan oleh pihak Bank 9 Jambi sudah sangat sesuai.	196	Tinggi
7	Posisi yang ditempatkan oleh pihak Bank 9 Jambi sudah sangat pas.	207	Tinggi
8	Posisi yang ditempatkan oleh pihak Bank 9 Jambi kurang tepat.	210	Tinggi
	<b>Total</b>	<b>814</b>	
	<b>Rata-rata</b>	<b>203,5</b>	
	<i><b>Pengalaman Kerja</b></i>		
9	Penempatan kerja yang dilakukan sesuai dengan pengalaman sangat sesuai	195	Tinggi
10	Penempatan kerja yang dilakukan sesuai dengan pengalaman kurang sesuai	196	Tinggi
11	Penempatan kerja yang dilakukan sesuai dengan pengalaman belum sesuai	198	Tinggi
12	Penempatan kerja yang dilakukan sesuai dengan pengalaman tidak sesuai sesuai	195	Tinggi
	<b>Total</b>	<b>784</b>	
	<b>Rata-rata</b>	<b>196</b>	

	<i>Usia Karyawan</i>		
13	Penempatan kerja kawyawan di Bank 9 Jambi pada usia 20 – 30 tahun.	195	Tinggi
14	Penempatan kerja kawyawan di Bank 9 Jambi pada usia 31 – 45 tahun.	196	Tinggi
15	Penempatan kerja kawyawan di Bank 9 Jambi pada usia 45 – 55 tahun	198	Tinggi
16	Penempatan kerja kawyawan di Bank 9 Jambi pada usia 55 – 65 tahun.	195	Tinggi
	<b>Total</b>		
	<b>Rata-rata</b>		
	<i>Kesiapan Karyawan dalam Seleksi</i>		
17	Keispan karyawan dalam penempatannya pada Bank 9 Jambi sangat siap.	201	Tinggi
18	Keispan karyawan dalam penempatannya pada Bank 9 Jambi harus siap.	196	Tinggi
19	Keispan karyawan dalam penempatannya pada Bank 9 Jambi kurang siap.	207	Tinggi
20	Keispan karyawan dalam penempatannya pada Bank 9 Jambi tidak siap.	210	Tinggi
	<b>Total</b>		
	<b>Rata-rata</b>		
	<b>Total Keseluruhan</b>	<b>2386</b>	
	<b>Total Rata-rata</b>	<b>795,2</b>	
	<b>Rata-rata Keseluruhan</b>	<b>66,27</b>	<b>Tinggi</b>

Sumber : Data Primer (diolah)

Berdasarkan tabel 4.16 diatas diketahui bahwa secara keseluruhan rata-rata karyawan pada Bank 9 Jambi dari segi rekapitulasi tentang seleksi menilai secara keseluruhan pada skor 66,27 Artinya dapat dikategorikan tinggi karena berada pada rentang skala 66,27.

### 2.4.3 Analisis Kinerja Karyawan

#### 1. Kualitas

Adapun hasil jawaban responden terhadap *Efisiensi* pada karyawan dalam sebagai berikut :

**Tabel 4.17**  
**Deskriptif Indikator *Kualitas***

Item Pertanyaan	Frekuensi Jawaban					Jumlah	Jumlah Skor	Kreteria
	5	4	3	2	1			
<i>Kualitas</i>								
Pekerjaan yang dihasilkan	5	20	18	20	0	63	195	Tinggi
<b>Skor x bobot</b>	<b>25</b>	<b>80</b>	<b>54</b>	<b>40</b>	<b>0</b>			
Kesempurnaan tugas	5	21	18	19	0	63	196	Tinggi
<b>Skor x bobot</b>	<b>25</b>	<b>84</b>	<b>54</b>	<b>38</b>				
Kemampuan karyawan	6	20	20	17		63	198	Tinggi
<b>Skor x bobot</b>	<b>30</b>	<b>80</b>	<b>60</b>	<b>28</b>	<b>0</b>			
Kepuasan karyawan	5	20	18	20	0	63	195	Tinggi
<b>Skor x bobot</b>	<b>25</b>	<b>80</b>	<b>54</b>	<b>40</b>	<b>0</b>			
<b>Jumlah</b>							<b>784</b>	
<b>Rata-rata</b>							<b>196</b>	<b>Tinggi</b>

Berdasarkan tabel 4.17 diatas diketahui bahwa secara keseluruhan rata-rata karyawan pada Bank 9 Jambi dari segi menilai *Efektifitas* berada pada skor 196. Artinya dapat dikategorikan tinggi karena berada pada rentang skala 196.

## 2. Kuantitas

Adapun hasil jawaban responden terhadap *Kuantitas* pada karyawan dalam sebagai berikut :

**Tabel 4.18**  
**Deskriptif Indikator Kuantitas**

Item Pertanyaan	Frekuensi Jawaban					Jumlah	Jumlah Skor	Kreteria
	5	4	3	2	1			
<i>Kuantitas</i>								
Tingkat aktivitas yang diselesaikan awal waktu	6	20	17	20	0	63	201	Tinggi
<b>Skor x bobot</b>	<b>30</b>	<b>80</b>	<b>51</b>	<b>40</b>	<b>0</b>			
Dilihat dari koordinasi secara maksimal	5	21	18	19	0	63	196	Tinggi
<b>Skor x bobot</b>	<b>25</b>	<b>84</b>	<b>54</b>	<b>38</b>				
Ketepatan waktu	7	20	20	16		63	207	Tinggi
<b>Skor x bobot</b>								
Penyelesaian berdasarkan waktu yang tersedia	8	20	20	15		63	210	Tinggi
<b>Skor x bobot</b>	<b>40</b>	<b>80</b>	<b>60</b>	<b>30</b>	<b>0</b>			
<b>Jumlah</b>							<b>814</b>	
<b>Rata-rata</b>							<b>203,5</b>	<b>Tinggi</b>

Berdasarkan tabel 4.18 diatas diketahui bahwa secara keseluruhan rata-rata karyawan pada Karyawan Bank 9 Jambi dari segi menilai *Kuantitas* berada pada skor 203,5 Artinya dapat dikategorikan tinggi karena berada pada rentang skala 203,5.

### 3. Ketepatan Waktu

Adapun hasil jawaban responden terhadap Ketepatan waktu pada karyawan dalah sebagai berikut :

**Tabel 4.19**  
**Deskriptif Indikator Ketepatan waktu**

Item Pertanyaan	Frekuensi Jawaban					Jumlah	Jumlah Skor	Kreteria
	5	4	3	2	1			
<i>Ketepatan Waktu</i>								
Penggunaan tenaga,	5	20	18	20	0	63	195	Tinggi
<b>Skor x bobot</b>	<b>25</b>	<b>80</b>	<b>54</b>	<b>40</b>	<b>0</b>			
Penggunaan uang	5	21	18	19	0	63	196	Tinggi
<b>Skor x bobot</b>	<b>25</b>	<b>84</b>	<b>54</b>	<b>38</b>				
Penggunaan bahan baku	6	20	20	17		63	198	Tinggi
<b>Skor x bobot</b>	<b>30</b>	<b>80</b>	<b>60</b>	<b>28</b>	<b>0</b>			
Penggunaan sumber daya manusia	5	20	18	20	0	63	195	Tinggi
<b>Skor x bobot</b>	<b>25</b>	<b>80</b>	<b>54</b>	<b>40</b>	<b>0</b>			
<b>Jumlah</b>							<b>784</b>	
<b>Rata-rata</b>							<b>196</b>	<b>Tinggi</b>

Berdasarkan tabel 4.19 diatas diketahui bahwa secara keseluruhan rata-rata karyawan Bank 9 Jambi menilai Ketepatan waktu berada pada skor 196. Artinya dapat dikategorikan tinggi karena berada pada rentang skala 196.

#### 4. Efektifitas

Adapun hasil jawaban responden terhadap Efektifitas waktu pada karyawan adalah sebagai berikut :

**Tabel 4.20**  
**Deskriptif Indikator Efektifitas**

Item Pertanyaan	Frekuensi Jawaban					Jumlah	Jumlah Skor	Kreteria
	5	4	3	2	1			
<i>Efektifitas</i>								
Penggunaan tenaga	5	20	18	20	0	63	195	Tinggi
<b>Skor x bobot</b>	<b>25</b>	<b>80</b>	<b>54</b>	<b>40</b>	<b>0</b>			
Penggunaan uang	5	21	18	19	0	63	196	Tinggi
<b>Skor x bobot</b>	<b>25</b>	<b>84</b>	<b>54</b>	<b>38</b>				
Penggunaan bahan baku	6	20	20	17		63	198	Tinggi
<b>Skor x bobot</b>	<b>30</b>	<b>80</b>	<b>60</b>	<b>28</b>	<b>0</b>			
Penggunaan sumber daya manusia	5	20	18	20	0	63	195	Tinggi
<b>Skor x bobot</b>	<b>25</b>	<b>80</b>	<b>54</b>	<b>40</b>	<b>0</b>			
<b>Jumlah</b>							<b>784</b>	
<b>Rata-rata</b>							<b>196</b>	<b>Tinggi</b>

Berdasarkan tabel 4.20 diatas diketahui bahwa secara keseluruhan rata-rata karyawan Bank 9 Jambi menilai Efektifitas berada pada skor 196. Artinya dapat dikategorikan tinggi karena berada pada rentang skala 196.

## 5. Kemandirian

Adapun hasil jawaban responden terhadap Efektifitas waktu pada karyawan adalah sebagai berikut :

**Tabel 4.21**  
**Deskriptif Indikator Kemandirian**

Item Pertanyaan	Frekuensi Jawaban					Jumlah	Jumlah Skor	Kreteria
	5	4	3	2	1			
<i>Kemandirian</i>								
Seseorang dapat menjalankan tugasnya	5	20	18	20	0	63	195	Tinggi
<b>Skor x bobot</b>	<b>25</b>	<b>80</b>	<b>54</b>	<b>40</b>	<b>0</b>			
Menyelesaikan pekerjaan sesuai kemampuan sendiri	5	21	18	19	0	63	196	Tinggi
<b>Skor x bobot</b>	<b>25</b>	<b>84</b>	<b>54</b>	<b>38</b>	<b>0</b>			
Tanpa bantuan orang lain	6	20	20	17		63	198	Tinggi
<b>Skor x bobot</b>	<b>30</b>	<b>80</b>	<b>60</b>	<b>28</b>	<b>0</b>			
Tanpa dipengaruhi pihak lain	5	20	18	20	0	63	195	Tinggi
<b>Skor x bobot</b>	<b>25</b>	<b>80</b>	<b>54</b>	<b>40</b>	<b>0</b>			
<b>Jumlah</b>							<b>784</b>	
<b>Rata-rata</b>							<b>196</b>	<b>Tinggi</b>

Berdasarkan tabel 4.19 diatas diketahui bahwa secara keseluruhan rata-rata karyawan Bank 9 Jambi menilai Kemandirian berada pada skor 196. Artinya dapat dikategorikan tinggi karena berada pada rentang skala 196.

## 6. Komitmen

Adapun hasil jawaban responden terhadap Komitmen pada karyawan adalah sebagai berikut :

**Tabel 4.22**  
**Deskriptif Indikator Komitmen**

Item Pertanyaan	Frekuensi Jawaban					Jumlah	Jumlah Skor	Kreteria
	5	4	3	2	1			
<i>Komitmen</i>								
Kerjasama dengan pihak lain	5	20	18	20	0	63	195	Tinggi
<b>Skor x bobot</b>	<b>25</b>	<b>80</b>	<b>54</b>	<b>40</b>	<b>0</b>			
Percaya diri dalam bekerja	5	21	18	19	0	63	196	Tinggi
<b>Skor x bobot</b>	<b>25</b>	<b>84</b>	<b>54</b>	<b>38</b>	<b>0</b>			
Memiliki kemandirian dan percaya diri	6	20	20	17		63	198	Tinggi
<b>Skor x bobot</b>	<b>30</b>	<b>80</b>	<b>60</b>	<b>28</b>	<b>0</b>			
Adanya rasa tanggung jawab terhadap perusahaan	5	20	18	20	0	63	195	Tinggi
<b>Skor x bobot</b>	<b>25</b>	<b>80</b>	<b>54</b>	<b>40</b>	<b>0</b>			
<b>Jumlah</b>							<b>784</b>	
<b>Rata-rata</b>							<b>196</b>	<b>Tinggi</b>

Berdasarkan tabel 4.19 diatas diketahui bahwa secara keseluruhan rata-rata karyawan Bank 9 Jambi menilai Kemandirian berada pada skor 196. Artinya dapat dikategorikan tinggi karena berada pada rentang skala 196.

#### 4.2.4 Rekapitulasi Tentang Kinerja Karyawan Pada Bank 9 Jambi

Berdasarkan hasil analisa terhadap kinerja karyawan di lingkungan Bank 9 Jambi, maka berdasarkan hasil analisa jawaban para responden dari 63 karyawan, maka dapat dilakukan rekapitulasi hasil jawaban, maka dapat diketahui berdasarkan table sebagai berikut :

**Tabel 4.23**  
**Rekap Jawaban Responden Terhadap Indikator Kinerja Karyawan**

No	Indikator	Skor	Keterangan
	<i>Kualitas</i>		
1	Pekerjaan yang dihasilkan	195	Tinggi
2	Kesempurnaan tugas	196	Tinggi
3	Kemampuan karyawan	198	Tinggi
4	Kepuasan karyawan	195	Tinggi
	<b>Total</b>	<b>184</b>	
	<b>Rata-rata</b>	<b>196</b>	
	<i>Kuantitas</i>		
5	Tingkat aktivitas yang diselesaikan awal waktu	201	Tinggi
6	Dilihat dari koordinasi secara maksimal	196	Tinggi
7	Ketepatan waktu	207	Tinggi
8	Penyelesaian berdasarkan waktu yang tersedia	210	Tinggi
	<b>Total</b>	<b>814</b>	
	<b>Rata-rata</b>	<b>203,5</b>	
	<i>Ketepatan Waktu</i>		
9	Tingkat aktifitas yang diselesaikan awal waktu	201	Tinggi
10	Dilihat dari koordinasi secara maksimal	196	Tinggi
11	Ketepatan waktu	207	Tinggi
12	Penyelesaian berdasarkan waktu yang tersedia	210	Tinggi
	<b>Total</b>	<b>784</b>	
	<b>Rata-rata</b>	<b>196</b>	

	<i>Efektifitas</i>		
13	Penggunaan tenaga	195	Tinggi
14	Penggunaan uang	196	Tinggi
15	Penggunaan bahan baku	198	Tinggi
16	Penggunaan sumber daya manusia	195	Tinggi
	<b>Total</b>	<b>784</b>	
	<b>Rata-rata</b>	<b>196</b>	
	<i>Kemandirian</i>		
17	Seseorang dapat menjalankan tugasnya	195	Tinggi
18	Menyelesaikan pekerjaan sesuai kemampuan sendiri	196	Tinggi
19	Tanpa bantuan orang lain	198	Tinggi
20	Tanpa dipengaruhi pihak lain	195	Tinggi
	<b>Total</b>	<b>784</b>	
	<b>Rata-rata</b>	<b>196</b>	
	<i>Komitmen</i>		
21	Seseorang dapat menjalankan tugasnya	195	Tinggi
22	Menyelesaikan pekerjaan sesuai kemampuan sendiri	196	Tinggi
23	Tanpa bantuan orang lain	198	Tinggi
24	Tanpa dipengaruhi pihak lain	195	Tinggi
	<b>Total</b>	<b>784</b>	
	<b>Rata-rata</b>	<b>196</b>	
	<b>Total Keseluruhan</b>	<b>4.791</b>	
	<b>Total Rata-rata</b>	<b>1.83,5</b>	
	<b>Rata-rata Keseluruhan</b>	<b>798,5</b>	

Sumber : Data Primer (diolah)

### 4.3. Analisis Verifikatif

#### 1. Persamaan Regresi Linear Sederhana

Analisis regresi merupakan salah satu analisis yang bertujuan untuk mengukur kekuatan dua variabel atau lebih dan juga menunjukkan arah hubungan antara variabel dependen dengan variabel independen. Analisis ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah variabel seleksi dan penempatan vasi mempunyai pengaruh terhadap variabel kinerja pada Karyawan Bank 9 Jambi. Berdasarkan hasil perhitungan regresi linier sederhana dengan menggunakan program SPSS *ver.20 for windows*, maka diperoleh hasil sebagai berikut :

**Tabel 4.21**  
**Analisis Regresi Linear Sederhana**

Model		Unstandardized		Standardized
		B	Std. Error	Beta
1	(Constant)	1.723	.188	
	Motivasi	.295	.076	.366

Dari hasil perhitungan tabel berikut, maka diperoleh persamaan regresi linier sederhana sebagai berikut :

$$Y = 1.723 + 0.295$$

Dari model regresi tersebut dapat dijelaskan :

- a. Nilai konstanta sebesar 1.723 artinya apabila variabel independen yaitu seleksi ( $X_1$ ) dan penempatan ( $X_2$ ) bernilai nol (0), maka variabel dependen (Y) yaitu kinerja akan bernilai tetap sebesar 1.723.
- b. Koefisien regresi variabel motivasi ( $X_1$ ) dan ( $X_2$ ) bernilai positif sebesar 0.295 artinya apabila variabel ( $X_1$ ) seleksi karyawan dan ( $X_2$ ) penempatan

mengalami peningkatan sebesar 1 (satu) satuan, maka variabel Y yaitu kinerja akan mengalami peningkatan sebesar 0.295

## 2. Korelasi

Uji koefisien korelasi dimaksudkan untuk mengetahui seberapa kuat keterkaitan hubungan dan seberapa kuat hubungan antara variabel independen yaitu seleksi ( $X_1$ ) dan penempatan ( $X_2$ ) terhadap variabel dependen yaitu kinerja (Y).

**Tabel 4.22**  
**Hasil Uji Korelasi Correlation**

		Motivasi	kinerja
	Pearson Correlation	1	.350**
Seleksi	Sig. (1-tailed)	.366	.000
Penempatan	Sig. (2-tailed)	.366	.000
	N	100	100
	Pearson Correlation	.350**	1
Kinerja	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	100	100

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

Hasil perhitungan menggunakan SPSS 20 pada tabel 4.14. diatas dapat disimpulkan bahwa dari terjadi korelasi yang lemah dimana nilai *pearson correlation* nya yaitu sebesar 0,350 atau 35,0%.

## 3. Koefisien Determinasi

Uji koefisien determinasi digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi independen terhadap variabel dependen.

**Tabel 4.23**  
**Hasil Uji Koefisien Determinasi**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Change Statistics					Durbin-Watson
			R Square Change	F Change	dt1	Dt2	Sig.F Change	
1	.353 <sup>a</sup>	.124	.124	13,935	1	98	.000	1,673

a. Predictors : (Costant), seleksi dan Penempatan

b. Dependent variabel : Kinerja

Dari tabel 4.22. dapat dilihat nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,124 yang artinya bahwa besarnya kontribusi variabel independen yaitu  $X_1$  seleksi dan  $X_2$  penempatan terhadap variabel Y kinerja sebesar 12,4% sisanya 87,6% dipengaruhi oleh variabel-variabel lain di luar penelitian ini.

## 2. Pengujian Hipotesis

Uji signifikan terhadap hipotesis yang telah ditentukan dengan menggunakan uji t menurut Sugiyono (2014 : 243). Hasil uji t dapat dilihat pada *Output Coefficients* dari hasil analisis regresi linear sederhana. Dengan menggunakan tingkat keyakinan 95%,  $\alpha = 5\%$  dengan derajat kebebasan (df)  $n - k - 1$  atau  $100 - 1 - 1 = 98$  (n adalah jumlah data , k adalah jumlah variabel independen). Maka  $t_{tabel}$  ( $\alpha = 0,5$ ,  $df = 98$ ) diperoleh sebesar 1,984. Dari hasil analisis regresi *output Coefficients* dapat diketahui  $t_{hitung}$  dalam tabel sebagai berikut :

**Tabel 4.24**

### Hasil Uji t *Coefficients*<sup>a</sup>

Model		1	Sig
1	(Constant)	9.150	.000
	Seleksi	3.891	.000
	Penempatan	3.789	.000

Dependent variabel : Kinerja

Berdasarkan tabel 4.24 diatas dengan melihat  $t_{hitung}$  dapat diketahui bahwa secara parsial besarnya pengaruh variabel seleksi sebesar 3,891, dan penempatan 3.789. Pengujian statistik t dilakukan dengan membandingkan nilai  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$ . Dari pengujian maka bisa dijelaskan bahwa nilai seleksi  $t_{hitung}$  sebesar 3,891 dan penempatan 3.789 dan  $t_{tabel}$  sebesar 1,984 dari hasil perbandingan maka dapat diketahui  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  ( $t_{hitung} > T_{tabel}$ ). Maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Dengan membandingkan besarnya angka taraf signifikan (Sig) penelitian dengan taraf signifikan sebesar 0,05 maka  $0,000 < 0,05$  sehingga dapat dikatakan bahwa ada pengaruh signifikan antara seleksi dan penempatan terhadap kinerja karyawan pada Bank 9 Jambi.

#### 4.4. Pembahasan

##### 1. Analisis Pelaksanaan Seleksi Terhadap Kinerja karyawan pada Bank 9 Jambi.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dari rekapitulasi kuesioner motivasi pada Bank 9 Jambi tergolong tinggi. Hal ini ditunjukkan dengan nilai rata-rata skor tentang motivasi karyawan pada Bank 9 Jambi sebesar 604 dengan rentang skala 201,3. Sedangkan kinerja karyawan pada Bank 9 Jambi tergolong tinggi dengan nilai rata-rata 196 dengan rentang skala 784.

Indikator Janji, komitmen, kepuasan dan keinginan pindah kerja sangat penting terhadap kinerja karyawan pada Bank 9 Jambi hal ini di tunjukan dengan nilai rata-rata 604 dengan kategori tinggi karena berada pada rentang skala 201,3. Indikator efesiensi, efektifitas dan kualitas kerja juga sangat penting di Bank 9 Jambi karena karyawan sangat membutuhkan perlengkapan dan peralatan kerja yang cukup aman dan memadai untuk digunakan. Bila semua kebutuhan keselamatan karyawan sudah memadai para karyawan dapat merasa tenang aman dalam bekerja dan dapat menghasilkan kinerja yang sesuai dengan harapan perusahaan.

Indikator dalam meningkatkan produktifitas kerja yang dicapai sangat penting di Bank 9 Jambi, hal ini ditunjukan dengan nilai rata-rata yaitu 784 dan dapat dikategorikan sangat tinggi karena berada pada rentang skala 196. Indikator meningkatkan hasil yang dicapai sangat penting di Bank 9 Jambi dikarenakan semua karyawan harus selalu bersungguh-sungguh dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan semangat kerja yang tinggi agar tidak terjadi kesalahan yang dapat merugikan pihak perusahaan, termasuk juga jika disaat tugas yang harus diselesaikan dengan target yang sudah diberikan oleh pihak perusahaan karyawan diharuskan tidak boleh melakukan kesalahan sekecil apapun. Semakin karyawan ingin meningkatkan motivasi kerja dan hasil yang dicapai yaitu dalam pencapaian yang baik, tentunya dapat menciptakan kinerja karyawan yang lebih baik di Bank 9 Jambi.

Salah satu fungsi dari departemen human resources adalah memastikan bahwa organisasinya memiliki sumber daya manusia berkualitas dan memadai untuk berproduktivitas tinggi. Sistem dan desain manajemen yang bagus, bukan sebagai penentu organisasi tersebut akan berproduktivitas dengan baik. Semua tergantung dukungan yang kuat dari kinerja tinggi karyawannya. Biaya untuk program-program pelatihan pun akan sia-sia bila ternyata karyawan yang diseleksi tidak sesuai dengan kualifikasi pekerjaannya.

Menurut Simamora (2004:202), seleksi merupakan proses pemilihan dari sekelompok pelamar yang paling memenuhi kriteria seleksi untuk posisi yang tersedia di dalam perusahaan. Sedangkan menurut Teguh (2009:6) menjelaskan bahwa seleksi adalah proses yang terdiri dari berbagai langkah yang spesifik dari kelompok pelamar yang paling cocok dan memenuhi syarat untuk jabatan tertentu. Kinerja karyawan didefinisikan dalam beragam rumusan. Akan tetapi pengertian kinerja pada umumnya menunjuk kepada keberhasilan pegawai dalam menjalankan tugas-tugas pekerjaannya menurut kriteria yang ditentukan untuk jangka waktu tertentu. Proses seleksi bukan merupakan tujuan akhir, tetapi prasarana dengan organisasi berupaya untuk mencapai tujuan-tujuan dan sasarnya. Hasil akhir proses seleksi adalah orang yang diterima sebagai karyawan baru. Bila proses seleksi diperhatikan dengan seksama dan langkah-langkah dalam proses seleksi dilakukan secara benar, maka para karyawan baru akan merupakan sumber daya manusia yang produktif, dan karyawan yang produktif adalah bukti paling baik suatu proses seleksi.

## 2. Analisis Pengaruh Pelaksanaan Penempatan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank 9 Jambi.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dari hasil rekapitulasi kuesioner seleksi dan penempatan Bank 9 Jambi tergolong tinggi. Hal ini ditunjukkan dengan nilai rata-rata skor 4.791 pada Bank 9 Jambi dengan rentang skala 183,5 Sedangkan produktivitas karyawan pada Bank 9 Jambi dapat dikategorikan tinggi dengan nilai rata-rata kuesioner sebesar 784 dengan rentang skala 196.

Secara uji hipotesis t, variabel seleksi dan penempatan menunjukkan adanya pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Bank 9 Jambi, dengan cara membandingkan  $t_{tabel}$  dengan  $t_{hitung}$  apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Dari tabel 4.24. hasil uji t maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

Langkah awal dalam menghasilkan sumber daya manusia yang terampil dan handal, perlu adanya suatu perencanaan dalam menentukan karyawan yang akan mengisi pekerjaan yang ada dalam perusahaan yang bersangkutan. Keberhasilan dalam pengadaan tenaga kerja terletak pada ketepatan dalam penempatan karyawan, baik penempatan karyawan baru maupun karyawan lama pada posisi jabatan baru.

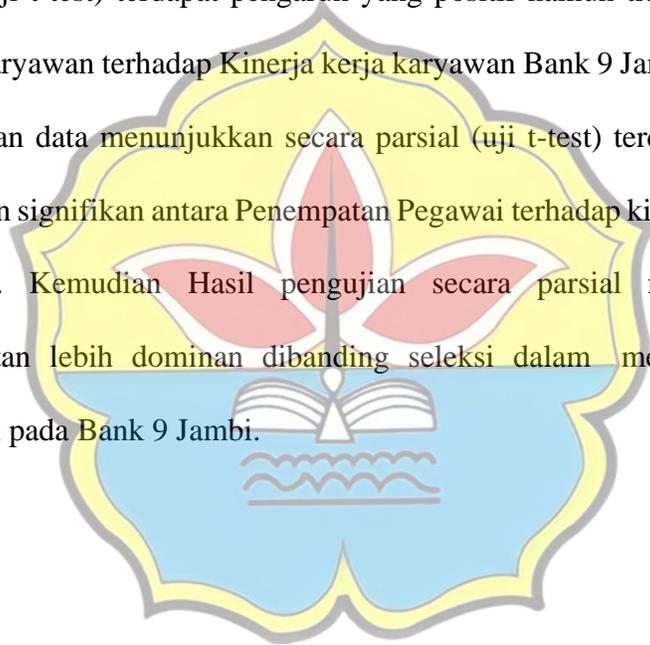
Proses penempatan merupakan suatu proses yang sangat menentukan dalam mendapatkan karyawan yang kompeten yang di butuhkan pada suatu lembaga, karena penempatan yang tepat dalam posisi jabatan yang tepat akan dapat membantu organisasi dalam mencapai tujuan yang di harapkan. Menurut

Wilson Bangun (2012), penempatan (*placement*) berkaitan dengan penyesuaian kemampuan dan bakat seseorang dengan pekerjaan yang akan dikerjakannya. Suatu tugas manajer yang penting untuk menempatkan orang sesuai dengan pekerjaan yang tepat. Seseorang diberikan pekerjaan sesuai dengan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang dimiliki sesuai dengan persyaratan pekerjaan. Kesalahan dalam menempatkan karyawan pada pekerjaan yang sesuai akan mendapatkan hasil yang kurang baik.

Ketidakteelitian dalam hal ini bisa berakibat pada kurangnya semangat kerja yang berdampak pada rendahnya tingginya tingkat turnover dan absensi pegawai yang berakibat pada produktifitas kerja karyawan. Penempatan karyawan merupakan usaha untuk menyalurkan kemampuan sumber daya manusia sebaik-baiknya. Penempatan karyawan dilakukan dengan jalan menempatkan karyawan pada suatu tempat atau jabatan yang paling sesuai, dengan penempatan kerja karyawan yang tepat akan meningkatkan semangat kerja karyawan yang bersangkutan. Penempatan karyawan dengan baik dan tepat merupakan kunci ke arah tujuan perusahaan karena produktifitas kerja harus dicapai dalam rangka mencapai tujuan perusahaan.

### **3. Analisis Besarnya Pengaruh Seleksi dan Penempatan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank 9 Jambi.**

Dari perhitungan pada tabel 4.23 hasil uji korelasi maka dapat disimpulkan bahwa terjadi korelasi yang lemah pada seleksi dan penempatan terhadap kinerja. Sedangkan untuk hasil hipotesis dengan uji konstanta pada tabel 4.23 menunjukkan adanya pengaruh positif dari motivasi terhadap kinerja karyawan pada Bank 9 Jambi. Artinya adanya pengaruh antara seleksi dan penempatan terhadap kinerja karyawan di lingkungan Bank 9 Jambi. Hasil pengujian secara parsial (uji t-test) terdapat pengaruh yang positif namun tidak signifikan antara seleksi karyawan terhadap Kinerja kerja karyawan Bank 9 Jambi. Sedangkan hasil pengolahan data menunjukkan secara parsial (uji t-test) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Penempatan Pegawai terhadap kinerja karyawan Bank 9 Jambi. Kemudian Hasil pengujian secara parsial menunjukkan bahwa penempatan lebih dominan dibanding seleksi dalam mempengaruhi kinerja karyawan pada Bank 9 Jambi.



## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai pengaruh seleksi dan penempatan karyawan terhadap kinerja pada Bank 9 Jambi, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Seleksi dan penempatan terhadap kinerja karyawan pada Bank 9 Jambi dikategori tinggi. Artinya karyawan menempatkan kategori tinggi terhadap indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja para karyawan pada Bank 9 Jambi.
2. Seleksi dan penempatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank 9 Jambi. Artinya jika pelaksanaan seleksi dan penempatan dapat meningkatkan kinerja akan meningkat juga atau sebaliknya, jika pelaksanaan seleksi dan penempatan karyawan tidak tepat akan mengalami penurunan, maka kinerja karyawan juga akan menurun.
3. Seleksi, dan penempatan terhadap kinerja memiliki indikator-indikator dengan kategori sedang. Pada variabel seleksi indikator yang pertama dengan kategori sedang yaitu tingkat pendidikan, kepribadian, keterampilan, kesehatan, dan wawancara, sedangkan penempatan dengan indikator yang berkenaan dengan penempatan karyawan, posisi yang diberikan, pengalaman kerja, usia karyawan dan kesiapan karyawan dalam seleksi dalam perusahaan ini sangat peduli terhadap kesejahteraan para karyawannya”. Pada indikator efisiensi, efektifitas, dan kualitas kerja ada 3 item pertanyaan dengan kategori sedang yang pertama

“Atasan memberikan penghargaan bagi bawahan yang berprestasi bilamana mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan tepat waktu. Pada indikator motivasi berupa efeswien, efektifitas kerja, komitmen tujuannya adalah untuk memberikan pelatihan kepada karyawan untuk meningkatkan kemampuan bekerja, yang kedua “Perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mendapatkan jabatan yang lebih tinggi. Pada variabel kinerja hampir seluruhnya dengan kategori tinggi yaitu untuk meningkatkan kemampuan dan meningkatkan pendapatan.

## **5.2. Saran**

Sesuai dengan hasil hasil penelitian dan pembahasan di atas, maka penulis dapat memberikan masukan berupa saran sebagai berikut :

1. Para peneliti selanjutnya, hendaknya dilakukan penelitian lanjutan yang sejenis dengan penelitian ini dengan menambahkan beberapa variabel atau sampel tambahan agar semakin memperkaya wawasan dan pengetahuan.
2. Untuk meningkatkan kinerja karyawan sebaiknya perusahaan secara terus menerus dapat melewati seleksi dan penempatan karyawan sesuai dengan bidang kepada para karyawan, dengan memperhatikan tentang lingkungan kerja para karyawannya.
3. Perusahaan dapat emberikan penghargaan kepada karyawan yang berprestasi dan pelatihan-pelatihan untuk menambah wawasan bagi para karyawan Bank 9 Jambi karena produktivitas perusahaan ditentukan salah satunya dengan kinerjaas dari karyawannya. Jika melalui seleksi dan penempatan karyawan sudah terpenuhi

dengan baik pastinya karyawan dapat menghasilkan kinerja yang sesuai perusahaan harapkan, agar para karyawan terus meningkatkan semangat untuk bekerja di perusahaan.

4. Memberikan gaji tambahan pada saat Hari Raya dan tunjangan-tunjangan lainnya, yang intinya adalah untuk meningkatkan motivasi kerja agar dapat meningkatkan kinerja/hasil dan target yang diharapkan.



## DAFTAR PUSTAKA

- Alex Nitisemito, (2008), *Manajemen Personalia*, Jakarta: Penerbit Ghalia Indonesia, Cetakan Ke-2
- Hani Handoko, (2016), *Ilmu Manajemen*. Yogyakarta. Penerbit Badan Penelitian. FE UGM.
- Hariandja, (2012), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Grafindo, cet. ke-3, hal. 45
- Heijdrachman Ranupandojo – Suad Husnan, (20012), *Manajemen Personalia*, Penerbit Andy Offset, Yokyakarta.
- Jimmy L. Gaol, (2016), *Manajemen Personalia*, Penerbit Balai Pustaka Jakarta Cetakan ke-2
- Malayu Hasibuan, SP, (2017), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, CV. Haji Masagong.
- Manulang, (2015), *Manajemen Personalia*, Penerbit Ghalia Bandung Cetakan ke-2.
- Musanif, (2016), *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Pustaka Karya.
- Moekijat, (2017), *Administrasi Gaji dan Kompensasi*, Bandung : Penerbit Mandar Maju
- Notoatmodjo Soekidjo (2016), *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Penerbit Rineka Cipta.
- P. SondangSiagan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara,2015), cet. ke-3.
- Rachmat Martoyo, (2015), *Pokok-pokok Manajemen Personalia DalamPraktek*, Lembaga Manajemen, Jakarta.

Slamet Saksono, (2017), *Manajemen KeKaryawanan*, Jakarta : Penerbit Widya Karya Cipta.

Suharto – Tata Iryanto, (2014), *Kamus Bahasa Indonesia*, Surabaya : Penerbit CV. Indah Jaya.

Susilo Martoyo, (2017), *Manajemen Sumber Daya Manuisis*. BP.FE Yikyakarta Cetakan ke-3.

Soekidjo Notoatmodjo, (2013), *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Penerbit Renika.

Suharsimi Arikunto(2012), *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta : Penerbit Reneka Cipta.

Sondang Siagian, (2014), *Pengembangan Sumber Daya Insani*, Gunung Agung, Jakarta.

Hariandja, (2016) *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Grafindo, Cetakan Ke-3.

Hasibuan, S.P. Melayu, (2015), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, CetakanKe-6.

Jusmaliani, *Teori Ekonomi Islam*, (2015), Yogyakarta: Penerbit Kreasi Kencana, Detakan ke-1.

Martoyo Susilo, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Bumi Aksara, 2015),

Sastrohadiwiryono Siswanto, (2016), *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, Cetakan Ke-1

Wahyudi Bambang, (2016), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Sulita, Cetakan.ke-2



## ANGKET PENELITIAN (QUESTIONER)

Nama : \_\_\_\_\_  
 Pekerjaan : \_\_\_\_\_  
 Umur : \_\_\_\_\_  
 Pendidikan Terakhir : \_\_\_\_\_  
 Alamat : \_\_\_\_\_

### A. Petunjuk Pengisian

1. Isilah pertanyaan di bawah ini, dengan cara memilih salah satu jawaban yang dianggap Bapak/Ibu tepat dan benar sesuai dengan pertanyaan, diantaranya adalah, SB, B, CB, TB dan STB.
2. Untuk memilih jawaban yang dianggap tepat sesuai dengan pertanyaan dengan memberi tanda centeng ( ✓ )
3. Pengisian dan pemilihan jawaban sesuai dengan pendapat sendiri
4. Setelah koesioner di isi dapat diserahkan kepada pihak peneliti.

### B. Daftar Pertanyaan

No	<i>Daftar Pertanyaan Tentang Seleksi</i>	Alternatif Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
01	Tingkat yang saudara mikiki saat ini tamatan SLTA Sederajat dan Diploma.					
02	Tingkat yang saudara mikiki saat ini tamatan S.1 dan S.2					
03	Apakah tingkat pendidikan yang yang saudara/i miliki sudah memadai.					
04	Sikap kesungguhan dalam menyelesaikan tanggungjawab dalam bekerja					
05	Prilaku tetap loyal terhadap perusahaan tempat bekerja					
06	Tindakat yang dilakukan harus professional dalam menjalankan profesi yang ditekuni.					
07	Dalam melaksanakan tugas sebagai karyawan harus memiliki kemampuan.					
08	Dalam melaksanakan tugas sebagai karyawan harus memiliki pengalaman					
09	Dalam melaksanakan tugas sebagai karyawan harus memiliki pengetahuan.					
10	Karyawan pada Bank 9 Jambi harus memiliki					

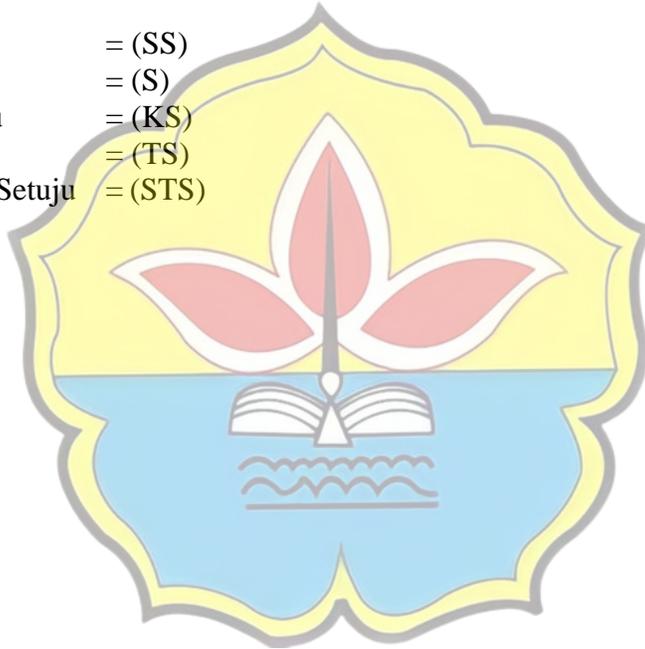
	kesehatan secara jasmani					
11	Karyawan pada Bank 9 Jambi harus memiliki kesehatan secara rohani					
12	Karyawan pada Bank 9 Jambi harus memiliki kesehatan secara mental.					
13	Karyawan pada Bank 9 Jambi harus memiliki kesehatan secara mental.					
14	Pelaksanaan seleksi wawancara di lakukan melalui dialog langsung.					
15	Pelaksanaan seleksi wawancara di lakukan melalui Tanya jawab					
	<b><i>Daftar Pertanyaan Tentang Penempatan</i></b>					
01	Penempatan karyawan pada Bank 9 Jambi sudah sesuai dengan pendidikan.					
02	Penempatan karyawan pada Bank 9 Jambi sudah sesuai dengan jabatan.					
03	Penempatan karyawan pada Bank 9 Jambi sudah sesuai dengan keahlian.					
04	Penempatan karyawan pada Bank 9 Jambi sudah sesuai dengan kemampuan.					
05	Posisi yang ditempatkan oleh pihak Bank 9 Jambi sudah tepat					
06	Posisi yang ditempatkan oleh pihak Bank 9 Jambi sudah sangat sesuai.					
07	Posisi yang ditempatkan oleh pihak Bank 9 Jambi sudah sangat pas.					
08	Posisi yang ditempatkan oleh pihak Bank 9 Jambi kurang tepat.					
09	Penempatan kerja yang dilakukan sesuai dengan pengalaman sangat sesuai					
10	Penempatan kerja yang dilakukan sesuai dengan pengalaman kurang sesuai					
11	Penempatan kerja yang dilakukan sesuai dengan pengalaman belum sesuai					
12	Penempatan kerja yang dilakukan sesuai dengan pengalaman tidak sesuai					
13	Penempatan kerja karyawan di Bank 9 Jambi pada usia 20 – 30 tahun.					
14	Penempatan kerja karyawan di Bank 9 Jambi pada usia 31 – 45 tahun.					
15	Penempatan kerja karyawan di Bank 9 Jambi pada usia 45 – 55 tahun.					
16	Penempatan kerja karyawan di Bank 9 Jambi pada usia 55 – 65 tahun.					
17	Keispan karyawan dalam penempatannya pada					

	Bank 9 Jambi sangat siap.					
18	Keispan karyawan dalam penempatannya pada Bank 9 Jambi harus siap.					
19	Keispan karyawan dalam penempatannya pada Bank 9 Jambi kurang siap.					
20	Keispan karyawan dalam penempatannya pada Bank 9 Jambi tidak siap.					
	<b>Daftar Pertanyaan Tentang Kinerja</b>					
01	Kinerja karyawan pada Bank 9 Jambi sesuai dengan pekerjaan yang dihasilkan					
02	Kinerja karyawan pada Bank 9 Jambi sesuai dengan kesempurnaan tugas					
03	Kinerja karyawan pada Bank 9 Jambi sesuai dengan kemampuan					
04	Kinerja karyawan pada Bank 9 Jambi sesuai dengan kepuasan karyawan					
05	Kuantitas kerja karyawan pada Bank 9 Jambi sesuai dengan jumlah yang dihaulkan					
06	Kuantitas kerja karyawan pada Bank 9 Jambi sesuai jumlah sklus kerja yang dikerjakan					
07	Kuantitas kerja karyawan pada Bank 9 Jambi sesuai dengan jumlah yang dicapai					
08	Kuantitas kerja karyawan pada Bank 9 Jambi sesuai dengan jumlah secara maksimal					
09	Tingkat aktivitas kinerja karyawan diselesaikan sesuai waktu.					
10	Tingkat aktivitas kinerja karyawan diselesaikan sesuai koordinasi yang maksimal					
11	Tingkat aktivitas kinerja karyawan diselesaikan sesuai ketepatan waktu					
12	Tingkat aktivitas kinerja karyawan diselesaikan sesuai waktu yang tersedia					
13	Efektifitas kinerja karyawan sesuai dengan penggunaan tenaga kerja.					
14	Efektifitas kinerja karyawan sesuai dengan penggunaan uang					
15	Efektifitas kinerja karyawan sesuai dengan penggunaan bahan baku					
16	Efektifitas kinerja karyawan sesuai dengan pengadaan sumber daya manusia					
17	Kemandirian kinerja karyawan sesuai dengan tugas-tugas yang dijalankan					
18	Kemandirian kinerja karyawan sesuai dengan kemampuan sendiri					
19	Kemandirian kinerja karyawan sesuai dengan tanpa					

	bantuan orang lain					
20	Kemandirian kinerja karyawan sesuai dengan tanpa dipengaruhi oleh pihak lain.					
21	Kinerja karyawan sesuai dengan komitmen Kerjasama dengan pihak lain					
22	Kinerja karyawan sesuai dengan komitmen percaya diri dalam bekerja					
23	Kinerja karyawan sesuai dengan komitmen memiliki kemandirian dan percaya diri.					
24	Kinerja karyawan sesuai dengan komitmen adanya rasa tanggungjawab dengan perusahaan.					

**Keterangan**

- Sangat Setuju = (SS)  
 Setuju = (S)  
 Kurang Setuju = (KS)  
 Tidak Setuju = (TS)  
 Sangat Tidak Setuju = (STS)



**Lampiran. 1**

**Tabel 4.21**  
**Analisis Regresi Linear Sederhana**

Model		Unstandardized		Standardized
		B	Std. Error	Coefficients
1	(Constant)	1.723	.188	
	Motivasi	.295	.076	.366

**Tabel 4.22**  
**Hasil Uji Korelasi Correlation**

		Motivasi	Kinerja
	Pearson Correlation	1	.350**
Seleksi	Sig. (1-tailed)	.366	.000
Penempatan	Sig. (2-tailed)	.366	.000
	N	100	100
	Pearson Correlation	.350**	1
Kinerja	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	100	100

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

**Tabel 4.23**  
**Hasil Uji Koefisien Determinasi**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Change Statistics				Durbin-Watson	
			R Square Change	F Change	dt1	Dt2		Sig.F Change
1	.353 <sup>a</sup>	.124	.124	13,935	1	98	.000	1,673

a. Predictors : (Costant), seleksi dan Penempatan

b. Dependent variabel : Kinerja

**Tabel 4.24**  
**Hasil Uji t Coefficients<sup>a</sup>**

Model		1	Sig
1	(Constant)	9.150	.000
	Seleksi	3.891	.000
	Penempatan	3.789	.000

Dependent variabel : Kinerja

