

**Pengaruh Analisis Pekerjaan, Perekrutan Dan Seleksi Terhadap Kinerja  
Karyawan  
(Studi di PT Bank Jatim Cabang Malang)**

**Irene Maria Christina  
Misbahuddin Azzuhri**

Fakultas EkonomidanBisnis, UniversitasBrawijaya  
Jl. MT. Haryono 165, Malang  
irene.mariach13@gmail.com

---

**ABSTRAK**

Tujuan dari dilakukannya penelitian ini adalah untuk dapat menganalisis seberapa besar pengaruh variabel analisis pekerjaan (deskripsi pekerjaan) terhadap kinerja karyawan, mengetahui serta menganalisis pengaruh variabel spesifikasi pekerjaan terhadap kinerja karyawan, menganalisis pengaruh variabel rekrutmen terhadap kinerja karyawan, serta yang terakhir menganalisis bagaimana pengaruh seleksi terhadap kinerja karyawan. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan metode kuantitatif, dan dengan menggunakan jenis penelitian penjelasan (*explanatory research*). Objek dalam penelitian ini adalah PT Bank Jatim Cabang Malang. Dalam penelitian yang dilakukan disini populasinya adalah seluruh karyawan PT Bank Jatim Cabang Malang yang kurang lebih berjumlah 120 orang, serta sampel yang diambil sekitar 117 responden dimana sampel yang diambil adalah bagian dari jumlah populasi yang ada. Teknik sampling yang digunakan adalah sampling jenuh. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder. Teknik pengambilan data dengan penyebaran kuesioner serta wawancara. Hasil penelitian yang diketahui dari dilakukannya penelitian ini adalah variabel Deskripsi pekerjaan memiliki koefisien beta yang paling besar, artinya variabel Y lebih banyak dipengaruhi oleh variabel Deskripsi Pekerjaan. Besarnya variabel Deskripsi pekerjaan sebesar 32,7%, pengaruh Spesifikasi Pekerjaan terhadap kinerja karyawan sebesar 30,1%, pengaruh perekrutan sebesar 20,3%, dan pengaruh seleksi terhadap kinerja karyawan sebesar 23,7%.

*Keyword* : Deskripsi Pekerjaan, Spesifikasi Pekerjaan, Perekrutan, Seleksi, Kinerja karyawan

# **THE IMPACT OF JOB ANALYSIS, RECRUITMENT, AND SELECTION ON EMPLOYEE PERFORMANCE**

**(Case Study at PT Bank Jatim Branch Malang)**

**Irene Maria Christina  
Misbahuddin Azzuhri**

Faculty of Economic and Bussines, Brawijaya University  
Jl. MT. Haryono 165, Malang  
irene.mariach13@gmail.com

---

## **ABSTRACT**

The purpose of this research is to analyze how big influence of job analysis variable (job description) to employee performance, know and analyze the influence of job specification variable to employee performance, analyze the influence of recruitment variable to employee performance, and lastly analyze how influence selection employee performance. The research method used in this research is by a quantitative method, and by using explanatory research type. The object of this research is PT Bank Jatim Branch Malang. In the research conducted here, the population is all employees of PT Bank Jatim Branch Malang which approximately 120 people, as well as samples were taken about 117 respondents where samples were taken are part of the total population that exists. The sampling technique used is saturated sampling. Sources of data used in this study are primary and secondary data. The technique of data collecting by spreading of the questioner and also interview. The result of this research is the job description has the biggest beta coefficient, meaning that Y is more influenced by Job Description variable. The size of the job description variable is 32.7%, the influence of Job Specification on employee performance is 30.1%, the influence of recruitment is 20.3%, and the effect of the selection on the employee performance is 23.7%.

Keyword: job description, job specification, recruitment, selection, employee performance



## 1. PENDAHULUAN

Era globalisasi pada saat ini sangat menuntut untuk suatu perusahaan ataupun organisasi mampu berkompetisi dalam dunia bisnis yang mana perusahaan yang sudah eksis sangat memiliki peran penting dalam menyediakan lapangan pekerjaan yang berkaitan dengan kesejahteraan masyarakat. Keberadaan perusahaan-perusahaan tersebut diharapkan dapat membantu realisasi pemerintah untuk mengurangi angka pengangguran, tidak peduli apakah perusahaan maupun organisasi tersebut merupakan perusahaan besar ataupun kecil, berbadan hukum atau tidak.

Sumberdaya manusia merupakan salah satu faktor terpenting dalam keberlangsungan aktivitas suatu perusahaan karena mereka yang menjalankan segala strategi dan rancangan bisnis yang sudah dibuat dengan harapan mampu dalam membantu pencapaian visi misi perusahaan.

Pencapaian keberhasilan suatu perusahaan dapat terlihat dari bagaimana kemampuan perusahaan tersebut dalam mengelola para karyawan (SDM) mereka. Adanya tuntutan dalam perbaikan sumberdaya manusia mengharuskan suatu perusahaan untuk melakukan beberapa kegiatan, kegiatan pertama yang harus dilakukan adalah mendapatkan karyawan yang tepat untuk mengisi jabatan dalam perusahaan tersebut.

Metode yang biasanya dilakukan dalam manajemen kepegawaian adalah dengan melakukan analisis pekerjaan yang dimana berfungsi untuk penentuan kualifikasi dalam suatu pekerjaan, selain itu analisis pekerjaan juga berguna dalam

pemberian fakta-fakta dari suatu jabatan dan menunjukkan aktivitas apa saja yang dilakukan nantinya dalam pekerjaan tersebut. Fakta-fakta ini nantinya disimpulkan dalam Deskripsi pekerjaan.

Sedangkan untuk setiap syarat-syarat pegawai yang diperlukan akan dirangkum pada Spesifikasi pekerjaan. Dimana dengan adanya metode ini sangat membantu kelancaran sistem perekrutan dan seleksi yang dilaksanakan.

Objek yang dipilih pada penelitian ini adalah PT Bank Jatim Cabang Malang. Dimana PT Bank Jatim Cabang Malang disini merupakan salah satu perusahaan perbankan yang sangat memperhatikan kualitas kinerja dari sumberdaya manusia yang mereka miliki.

PT Bank Jatim Cabang Malang ini juga sudah memiliki strategi pengembangan untuk sumberdaya manusia yang mereka miliki yang dinamakan strategi MSDM-BK (Manajemen Sumberdaya Manusia Berkompetensi). Sehingga, sangat menarik untuk penulis mengetahui bagaimana PT Bank Jatim Cabang Malang dalam mendapatkan Sumberdaya mereka.

## 2. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Analisis Jabatan

Analisis jabatan (*job analysis*) dapat diartikan sebagai suatu kegiatan atau proses menghimpun dan menyusun berbagai macam informasi yang berkenaan dengan setiap pekerjaan, tugas-tugas, jenis pekerjaan, dan tanggung jawabnya secara operasional dalam mewujudkan tujuan organisasi ataupun bisnis sebuah perusahaan (Meldona, 2009, p.36).

Data yang dikumpulkan pada analisis jabatan dikumpulkan secara lebih rinci lagi meliputi tugas-tugas (*duties*), tanggung jawab (*responsibility*), kemampuan manusia (*human ability*), dan standar unjuk pekerjaan (*performance standard*).

Tugas-tugas yang dimaksudkan disini mengacu langsung pada berbagai aktivitas atau kegiatan yang dilakukan dalam suatu jabatan tersebut. Tanggung jawab mengacu kepada *output* keseluruhan atas pekerjaan ataupun kegiatan yang harus dilakukan dalam suatu pekerjaan. Kemampuan yang dibutuhkan mengacu kepada spesifikasi keahlian yang dibutuhkan. *Performance standard* yang dimaksud mengacu kepada standar kerja yang dapat dipakai untuk kepentingan evaluasi kinerja (Hariandja, 2002, p.49).

## 2.2 Deskripsi Pekerjaan

Menurut Meldona (2016) uraian jabatan (deskripsi pekerjaan) dapat diartikan sebagai hasil dari analisis pekerjaan, yang menggambarkan suatu tugas-tugas, tanggung jawab, syarat kerja, dan kegiatan utama dalam suatu pekerjaan. Deskripsi/uraian pekerjaan tidak membahas masalah seseorang atau pekerja, tetapi mengenai ruang lingkup kegiatan, fungsi dasar atau tugas pokok, nama pekerjaan, wewenang dan kewajiban, kriteria penilaian dan hasilnya.

Deskripsi pekerjaan (uraian jabatan) dapat diasumsikan bahwa suatu keterangan singkat yang ditulis secara cermat tentang bagaimana kewajiban-kewajiban dan tanggung jawab dari suatu pekerjaan.

## 2.3 Spesifikasi Pekerjaan

Meldona (2009) mengatakan bahwa spesifikasi pekerjaan merupakan kualifikasi karakteristik atau syarat-syarat kerja yang dipenuhi sehingga seseorang tersebut dapat melaksanakan suatu pekerjaan/jabatan. Secara lengkap spesifikasi pekerjaan dapat diartikan sebagai suatu persyaratan pengetahuan, keterampilan, keahlian, kemampuan mental dan fisik serta sifat-sifat kepribadian yang diisyaratkan kepada seorang karyawan untuk melaksanakan pekerjaan tertentu secara baik, efektif, efisien, dan produktif.

Secara tipikal, spesifikasi pekerjaan merinci setiap tingkat pengetahuan, keahlian, dan kemampuan yang relevan untuk suatu pekerjaan, termasuk pendidikan, pengalaman, pelatihan khusus, sifat personal, dan keterampilan manual.

## 2.4 Perekrutan

Ruki (2006:144) mengatakan bahwa perekrutan adalah sebuah proses mencari dan menarik (membujuk untuk melamar) pelamar yang memenuhi syarat untuk mengisi jabatan/posisi tertentu yang lowong, yang telah diidentifikasi dalam perencanaan Sumberdaya Manusia. Siagian (2005, 102) menjelaskan kembali lebih lanjut bahwa jika proses perekrutan ditempuh dengan tepat dan baik, maka hasilnya adalah sekelompok orang yang didapatkan dalam proses seleksi merupakan orang-orang yang sangat tepat untuk mengisi setiap jabatan yang diperlukan oleh perusahaan.

## 2.5 Seleksi

Seleksi adalah proses yang dilakukan oleh perusahaan dalam memilih dari sekelompok pelamar yang paling memenuhi kriteria seleksi untuk posisi yang tersedia berdasarkan kondisi yang ada saat ini. Prosesnya dimulai ketika pelamar melamar kerja dan diakhiri dengan keputusan penerimaan (Simamora, 1997;332 dan Rivai 2002;170).

Keputusan penerimaan akhir dilakukan oleh departemen SDM sebagai hasil dari evaluasi terhadap kesesuaian potensi para pelamar yang ada dengan jabatan yang kosong melalui penggunaan prosedur-prosedur yang valid. Proses seleksi tersebut dalam praktiknya tergantung pada 3 masukan yang bermanfaat yaitu analisis pekerjaan, perencanaan SDM, dan perekrutan.

Seleksi disini dilakukan tidak saja untuk penerimaan karyawan baru saja, akan tetapi seleksi ini dapat pula dilakukan karena untuk kepentingan pengembangan, atau penerimaan karena adanya peluang jabatan baru.

## 2.6 Kinerja Karyawan

Kinerja adalah suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan (Rivai, 2009:548). Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan oleh setiap orang sebagai bentuk prestasi kerja yang dihasilkan oleh seorang karyawan sesuai dengan peran mereka dalam perusahaan.

## 3 HIPOTESIS

Berdasarkan konsep penelitian yang ada, maka dapat dirumuskan hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini yaitu :

H1 : deskripsi pekerjaan, spesifikasi pekerjaan, perekrutan, dan seleksi

berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan.

H2 : deskripsi pekerjaan merupakan pernyataan tertulis dan pemberian informasi mengenai suatu jabatan serta berapa banyak karyawan yang dibutuhkan dalam perusahaan tersebut sehingga terdapat pengaruh yang signifikan dengan variabel kinerja karyawan.

H3 : spesifikasi pekerjaan merupakan uraian mengenai persyaratan dalam mengisi suatu jabatan. Sehingga terdapat pengaruh yang signifikan dengan kinerja karyawan.

H4 : perekrutan merupakan suatu proses dalam mencari dan menarik calon karyawan yang memenuhi kualifikasi kinerja dalam mengisi suatu jabatan. Sehingga terdapat pengaruh yang signifikan dengan variabel kinerja karyawan.

H5 : seleksi merupakan proses dalam memilih sekelompok pelamar yang paling memenuhi kriteria pada posisi yang dibutuhkan. Sehingga terdapat pengaruh yang signifikan dengan variabel terikat yaitu pada variabel kinerja karyawan.

## 4 METODE

Jenis penelitian yang digunakan dalam penulisan skripsi ini adalah penelitian penjelasan (explanatory research). Menurut Sugiyono (2012), penelitian penjelasan (explanatory research) adalah penelitian yang menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesa yang telah dirumuskan sebelumnya, sehingga dapat mengetahui berapa besar kontribusi variabel-variabel bebas terhadap variabel terikatnya serta besarnya arah hubungan yang terjadi. Penelitian ini dilakukan di PT Bank Jatim Cabang Malang yang berlokasi

di Jalan Jaksa Agung Suprpto 26-28 Malang.

Penelitian ini menggunakan 117 responden yang merupakan aryawan organik dari PT Bank Jatim Cabang Malang dengan teknik sampling jenuh yaitu merupakan teknik pengambilan sampel/informan yang didasarkan atas pertimbangan apabila populasi tersebut berjumlah relatif kecil atau tidak diperlukan nya lagi dilakukan teknik sampling representatif.

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang dilakukan dengan penyebaran kuesioner secara langsung pada karyawan organik PT Bank Jatim Cabang Malang. Untuk data sekunder didapat melalui buku, jurnal, dan beberapa artikel terkait yang terdapat di internet.

## **5 HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **5.1 Hasil Uji Validitas**

Menurut (Arikunto, 2014, p.211), validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan suatu instrumen. Suatu instrumen yang valid mempunyai validitas tinggi. Sebaliknya, instrumen yang kurang valid berarti memiliki validitas rendah.

Validitas item pernyataan ditentukan dengan cara mengkorelasikan antara skor (nilai) yang diperoleh dari masing-masing butir pertanyaan atau pernyataan dengan skor total menggunakan korelasi *Pearson Product Moment* atau membandingkan koefisien korelasi produk momen ( $R_{hitung}$ ) dengan nilai kritisnya.

Hasil uji validitas dalam penelitian ini semuanya memiliki nilai  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel (0,182) atau nilai signifikannya lebih kecil dari taraf nyata 5% sehingga disimpulkan item-item pertanyaan tersebut telah valid.

### **5.2 Hasil Uji Realibilitas**

Reliabilitas menurut (Arikunto, 2014, p.221) menunjuk pada satu pengertian bahwa sesuatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik. Instrumen dapat dikatakan handal (reliabel) bila memiliki koefisien keandalan reliabilitas sebesar 0,60 atau lebih. Uji realibilitas yang digunakan adalah dengan *Alpha Cronbach*.

Berdasarkan hasil yang didapatkan, semua variabel yang terdiri dari Deskripsi Pekerjaan (X1), Spesifikasi Pekerjaan (X2), Perekrutan (X3), Seleksi (X4), serta Kinerja Karyawan (Y) memiliki nilai koefisien realibilitas lebih besar dari 0,60 sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen pernyataan yang digunakan sudah reliabel.

### **5.3 Hasil Uji Normalitas**

Tujuan dari uji asumsi regresi normalitas adalah untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi variabel dependen, variabel independen atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah yang mempunyai distribusi daata normal atau mendekati normal (Ghozali 2011:110). Prosedur uji normalitas ini dilakukan dengan menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov.

Hasil perhitungan uji normalitas dalam penelitian ini menunjukkan

bahwa nilai sig sebesar 0,284 yang dapat diinterpretasikan bahwa asumsi normalitas sudah terpenuhi karena hasil tersebut lebih besar dari 0,05.

#### 5.4 Hasil Uji Multikolinearitas

Iman Ghozali (2006:91) menyatakan bahwa uji multikolinearitas disini memiliki tujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik selayaknya tidak terjadi Multikolinieritas.

Hasil yang ditunjukkan pada penelitian ini sudah baik karena secara keseluruhan nilai *tolerance* > 0,1 dan nilai VIF (*variance inflation factor*) juga dibawah 10 yang artinya bahwa tidak terjadi multikolinearitas antar variabel bebas. Dengan demikian uji asumsi tidak adanya multikolinearitas dapat terpenuhi.

#### 5.5 Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas dilakukan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari *residual* dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians berbeda, disebut Heteroskedastisitas dan model yang baik adalah tidak terjadi Heteroskedastisitas.

Hasil akhir dari perhitungan yang dilakukan menunjukkan bahwa model yang digunakan tidak terjadi heteroskedastisitas karena nilai signifikansi setiap variabel diatas 0,05 dan tampilan *scatter plot* juga menyebar dan tidak membentuk pola tertentu.

#### 5.6 Hasil Uji Linearitas

Uji linearitas bertujuan untuk menguji bentuk hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat adalah linier atau tidak. Untuk menguji asumsi linieritas digunakan uji kurva linier, dengan menggunakan kriteria p-value yang lebih kecil dari alpha 5% menunjukkan bahwa hubungannya adalah linier.

Hasil uji linearitas pada penelitian ini menunjukkan nilai signifikansi lebih kecil dari alpha 5% (0,050) sehingga disimpulkan terdapat hubungan yang linear antara variabel dependen dengan independen.

#### 5.7 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi digunakan untuk menghitung besarnya pengaruh antara variabel bebas yang terdiri dari Deskripsi Pekerjaan (X1), Spesifikasi Pekerjaan (X2), Perekrutan (X3), Seleksi (X4) terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y).

Berdasarkan hasil uji regresi linear berganda yang dilakukan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Deskripsi Pekerjaan (X1), Spesifikasi Pekerjaan (X2), Perekrutan (X3), Seleksi (X4) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Model regresi yang digunakan adalah *standardized regression*, karena data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data interval yang pengukurannya menggunakan skala *likert*. Skala *likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau kelompok Adapun model regresi yang didapatkan yaitu:

$$Y = b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + e$$

$$Y = 0,327X_1 + 0,301X_2 + 0,203X_3 + 0,237X_4 + e$$

Persamaan tersebut dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

1. Koefisien regresi variabel Deskripsi pekerjaan (X1) sebesar 0,327 memiliki tanda positif yang menunjukkan bahwa variabel ini berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) dan memiliki hubungan yang searah. Artinya, semakin baik Deskripsi pekerjaan (X1) maka semakin meningkat pula Kinerja Karyawan (Y).
2. Koefisien regresi variabel Spesifikasi pekerjaan (X2) sebesar 0,301 memiliki tanda positif yang menunjukkan bahwa variabel ini berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) dan memiliki hubungan yang searah. Artinya, semakin baik Spesifikasi pekerjaan (X2) maka semakin baik pula Kinerja Karyawan (Y).
3. Koefisien regresi variabel Perekrutan (X3) sebesar 0,203 memiliki tanda positif yang menunjukkan bahwa variabel ini berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) dan memiliki hubungan yang searah. Artinya, semakin baik Perekrutan (X3) maka semakin baik pula Kinerja karyawan (Y).
4. Koefisien regresi variabel Seleksi (X4) sebesar 0,237 memiliki tanda positif yang menunjukkan bahwa variabel ini berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) dan memiliki hubungan yang searah. Artinya, semakin baik Seleksi (X4) maka

semakin baik pula Kinerja Karyawan (Y).

## 6 PEMBAHASAN & IMPLIKASI MANAJERIAL

### 6.1 Deskripsi Pekerjaan dan Kinerja Karyawan

Deskripsi pekerjaan dapat didefinisikan sebagai pernyataan tertulis mengenai apa yang dilakukan oleh pemangku jabatan, bagaimana melakukannya, di bawah kondisi apa, dan apa tujuannya. Berdasarkan item pertama pada variabel Deskripsi pekerjaan dapat diketahui juga informasi langsung yang diberikan oleh pihak HRD dari PT Bank Jatim bahwa PT Bank Jatim Malang membagi analisis pekerjaan (Deskripsi pekerjaan) menjadi dua yaitu struktural dan operasional. Struktural terbagi atas dari pimpinan bagian, pimpinan penyelia, pencakem-PBO (Pimpinan Bagian Operasional seperti teller ataupun bagian operasional yang berkaitan langsung dengan kegiatan sehari-hari dikantor), pimpinan cabang yang berfokus terhadap pembuat keputusan dari setiap cabang-cabang yang sudah terbagi. Untuk di kantor pusat sendiri terbagi lagi menjadi, pimpinan penyelia, pimpinan sub divisi, lalu divisi.

Hal ini menunjukkan bahwa PT Bank Jatim sudah sangat baik dalam melakukan analisis jabatan (Deskripsi pekerjaan) dimana PT Bank Jatim membagikan pekerjaan serta tanggung jawab masing-masing jabatan secara struktural sehingga setiap kinerja para karyawan didalamnya sangat teratur dan baik.

## 6.2 Spesifikasi Pekerjaan dan Kinerja Karyawan

Dari hasil wawancara yang dilakukan dengan pihak HRD maka didapatkan beberapa informasi mengenai analisis pekerjaan dari PT Bank Jatim ini sendiri. Diantaranya PT Bank Jatim menetapkan untuk setiap calon karyawan yang sudah dipilih mengisi jabatan yang dibutuhkan syaratnya adalah standar lulusan S1, adapun karyawan (*staff*) lama dengan lulusan ijazah D3 jika ingin naik ke jenjang berikutnya seperti penyelia harus menggunakan ijazah S1, dan setelah memenuhi syarat untuk naik pada bagian penyelia jika ingin naik lagi ke jenjang berikutnya seperti PBO, ataupun pimpinan cabang harus mengikuti diklat (pelatihan).

PT Bank Jatim juga memperhatikan beberapa syarat untuk setiap karyawan yang akan nantinya dinaikkan jabatannya, seperti bagaimana relasi setiap karyawan tersebut dengan para nasabahnya, target pencapaian, dan bagaimana rekomendasi dari pimpinan sebelumnya.

## 6.3 Perekrutan dan Kinerja Karyawan

Variabel Perekrutan dapat diartikan sebagai serangkaian aktivitas yang digunakan oleh sebuah organisasi untuk menarik para pelamar kerja yang memiliki kemampuan dan sikap yang dibutuhkan untuk membantu organisasi dalam mencapai tujuannya.

Sesuai dengan yang dikatakan oleh pihak HRD dari PT Bank Jatim ini sendiri bahwa PT Bank Jatim tidak memiliki jadwal khusus dalam melaksanakan proses perekrutan, setiap proses

perekrutan yang dilaksanakan itu tergantung kepada informasi dari bagian pimpinan pusat direksi maupun bagian *Human Capital* (SDM) apakah ada yang resign, pensiun, mutasi, dan sebagainya. Metode perekrutan yang digunakan oleh PT Bank Jatim ini sendiri adalah metode eksternal (dari luar perusahaan) ataupun metode internal (bagi karyawan *outsourcing* yang dianggap sudah mengenal PT Bank Jatim dan ingin mencoba melamar).

## 6.4 Seleksi dan Kinerja Karyawan

Faktor terakhir yang disimpulkan dalam penelitian ini yaitu seleksi dimana seleksi dapat diartikan sebagai salah satu proses yang digunakan oleh sebuah organisasi untuk memilih dari sekumpulan pelamar, orang atau orang-orang yang paling baik memenuhi kriteria seleksi untuk posisi yang tersedia dengan mempertimbangkan kondisi lingkungan saat ini. Proses seleksi yang diadakan oleh PT Bank Jatim ini sendiri dari info yang didapatkan melalui proses wawancara dengan pihak HRD, proses seleksi sendiri terbagi atas *interview*, tes tulis, tes kesehatan. Dan proses seleksi ini langsung dilaksanakan di perusahaan pusat Surabaya.

## 7 KESIMPULAN DAN SARAN

### 7.1 Kesimpulan

1. Deskripsi Pekerjaan, Spesifikasi Pekerjaan, Perekrutan, dan seleksi secara simultan berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan. Dimana apabila wewenang (tanggung jawab), pelatihan, metode perekrutan, dan seleksi yang

dilakukan telah disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan serta mampu di informasikan dengan baik kepada para karyawan, dapat menunjang kinerja karyawan itu sendiri.

2. Deskripsi pekerjaan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Bank Jatim Cabang Malang. Dimana apabila wewenang serta tanggung jawab dapat diinformasikan dengan jelas oleh pihak PT Bank Jatim maka kinerja karyawan juga akan semakin lebih baik.
3. Spesifikasi pekerjaan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Bank Jatim Cabang Malang, dengan artian bahwa setiap program pelatihan yang diadakan oleh PT Bank Jatim sangat bermanfaat dan membantu dalam peningkatan kinerja setiap karyawan.
4. Perekrutan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Bank Jatim Cabang Malang. Penggunaan metode eksternal (penarikan karyawan dari luar perusahaan) sangat menunjang dalam peningkatan kinerja karyawan. Karena karyawan yang masih baru lebih memiliki motivasi untuk ingin tahu dan belajar serta memiliki semangat yang lebih tinggi. Variabel Seleksi berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan di PT Bank Jatim Cabang Malang. Adanya kesesuaian pelaksanaan seleksi dengan kebutuhan perusahaan, serta kesesuaian tes seleksi dengan pekerjaan. yang diterima sangatlah menunjang kinerja dari para karyawan.

Dimana dengan kesesuaian tersebut seorang karyawan dapat dengan mudah beradaptasi dengan pekerjaan barunya sehingga sangat membantu perusahaan dalam pencapaian tujuan.

## 7.2 Saran

1. Deskripsi pekerjaan pada PT Bank Jatim Malang sudah dilaksanakan dengan cukup baik. Namun alangkah lebih baik apabila informasi mengenai lamanya jam kerja lebih dikaji dan diperhatikan kembali agar tidak terjadi kesalahpahaman antar karyawan dan pihak perusahaan, dan menghindari adanya kejenuhan dalam bekerja. Sehingga kinerja dari masing-masing karyawan dapat lebih baik lagi.
2. Spesifikasi pekerjaan pada PT Bank Jatim sudah cukup baik karena mereka mampu untuk mengikuti perkembangan para pesaing perusahaan lainnya. Hanya saja PT Bank Jatim sebaiknya lebih memperhatikan kembali bagaimana mengenai penempatan pekerjaan para karyawan mereka sesuai dengan latar belakang pendidikan mereka. Agar seluruh karyawan mereka dapat merasa lebih nyaman dalam bekerja.
3. Proses perekrutan sebaiknya tidak selalu menunggu informasi dari pihak kantor pusat mengenai keperluan kapan diadakannya proses perekrutan. Alangkah lebih baik apabila dari pihak kantor cabang PT Bank Jatim itu sendiri memperhatikan kondisi dan keadaan dari para karyawan nya, sehingga tidak ada kendala dari setiap pekerjaan

mereka dengan alasan adanya permasalahan kekurangan Sumberdaya Manusia.

4. Proses Seleksi yang sudah diterapkan oleh PT Bank Jatim ini sendiri sudah sangat baik. Sehingga sangat layak untuk dapat selalu dipertahankan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. 2013. *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta:PT Rineka Cipta
- Bank Jatim. 2017. *Sejarah Profil*. [www.bankjatim.co.id](http://www.bankjatim.co.id). Diakses 5 Februari 2018.
- Bank Jatim. 2017. *Manajemen Karir*. [www.bankjatim.co.id](http://www.bankjatim.co.id). Diakses 5 Februari 2018.
- Bank Jatim. 2017. *Visi Misi*. [www.bankjatim.co.id](http://www.bankjatim.co.id). Diakses 5 Februari 2018.
- Bank Jatim. 2017. *Budaya Perusahaan*. [www.bankjatim.co.id](http://www.bankjatim.co.id). Diakses 5 Februari 2018.
- Ghozali, I. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Cetakan IV. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 19*, edisi 5. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hariandja, M. T. E. 2002. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta : PT Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Maulana, M. A. 2016. *Pengaruh Analisis Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan Phone Banking Di PT Infomedia Solusi Humanika*. Fakultas Ekonomi & Bisnis. Universitas Brawijaya. Malang.
- Nadeak. M. J. 2016. *Pengaruh Relationship Marketing Terhadap Customer Retention Orientation Pelanggan Wisatawan Mancanegara (Studi Kasus Pada CV. Mitra Sejati Printing di Kuta Bali)*. Fakultas Ekonomi & Bisnis. Universitas Brawijaya. Malang.
- Moekijat. 1974. *Analisis Jabatan*. Bandung : Mandar Maju.
- Mukijat. 1992. *Analisis Jabatan*. Bandung : Mandar Maju.
- Meldona. 2009. *Manajemen Sumberdaya Manusia Perspektif Integratif*. Malang : UIN-Malang Press.
- Marwansyah. 2016. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Bandung : ALFABETA, CV.
- Rivai, V & Sagala, E. J. 2009. *Manajemen Sumberdaya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta : Rajagrafindo Persada.
- Ruky, H. A. 2006. *Sumberdaya Manusia Berkualitas Mengubah Visi Menjadi Realitas : Pendekatan Mikro Praktis Untuk Memperoleh dan Mengembangkan Sumberdaya Manusia Berkualitas dalam Organisasi*. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Simamora, H. 1997. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta : Penerbit STIE YKPN.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Bandung:CV Alfabeta.

- Sugiyono : 2012. *Metode Penelitian  
Bisnis.* Bandung:CV  
Alfabeta.
- Siagian, S. P. 2005. *Manajemen  
Sumberdaya Manusia.*  
Jakarta : PT. Bumi  
Aksara.

