**BAB I**

**PENDAHULUAN**

1. **Latar Belakang**

Sumber daya manusia merupakan aset terpenting dalam sebuah perusahaan. Dalam era globalisasi seperti ini, perusahaan dituntut untuk memiliki sumber daya manusia yang berkualitas sehingga mampu bersaing dengan perusahaan lain. Perusahaan juga dituntut untuk mampu mengelola sumber daya manusia yang dimiliki, sehingga dapat mencapai tujuan perusahaan dengan efektif dan efisien. Salah satu hal yang terpenting dalam aktivitas sumber daya manusia adalah tentang perekrutan karyawan. Proses perekrutan karyawan merupakan hal yang sangat vital dalam sebuah perusahaan. Keakuratan dalam perekrutan karyawan dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi operasional perusahaan. Selain itu, proses perekrutan karyawan yang baik juga dapat mempengaruhi kinerja sebuah perusahaan.

Selain itu, kompetensi yang dimiliki oleh karyawan juga merupakan hal yang penting. Apabila karyawan memiliki kompetensi yang baik, diharapkan karyawan tersebut mampu melaksanakan tugasnya dengan baik pula. Dengan demikian kinerja karyawan tersebut akan baik. Hal ini akan membuat perusahaan mudah dalam mencapai tujuannya. Selain itu, kompetensi yang baik akan membantu perusahaan menciptakan budaya kinerja tinggi metode perekrutan karyawan yang digunakan, dan mengidentifikasi kendala-kendala perekrutan karyawan.

SDM yang cerdas dan kreatif harus dapat dikelola dengan baik karena jika tidak, sumber daya manusia akan menjadi percuma. Untuk mendapatkan SDM yang handal dan bermutu, diperlukan beberapa metode tertentu. Salah satunya dengan dibentuknya posisi bagian *HRD* (*Human Resource Development).*

Setiap perusahaan atau organisasi dibentuk untuk satu tujuan. Peran *Human Resource Development* (*HRD*) didalam perusahaan sangat penting karena merekalah yang bertanggung jawab untuk mencari, mendapatkan talenta-talenta yang diperlukan, mempertahankan dan memotivasi Sumber Daya Manusia (SDM) yang diperlukan sehingga perusahaan dan berbagai fungsi dan departemen didalamnya dapat mencapai tujuannya.

Tanggung jawab *HRD* dalam membuat *job description* dan *job training* dan melakukan rekrutmen lebih banyak mengelola proses atau aktivitasnya. *Job description* membantu karyawan untuk mengetahui apa yang dilakukan, namun selain itu karyawan juga perlu mengetahui target-target spesifik pekerjaan yang perlu dicapai, memerlukan pelatihan dan pengembangan (*job training)* yang sesuai dan perlu mendapatkan *reward* yang kompetitif, memotivasi, dan lain-lain.

Selain pengetahuan pengelolaan SDM yang mendalam, akan lebih baik bila staf *HRD* juga memiliki pengetahuan umum mengenai pekerjaan yang dilakukan oleh masing-masing divisi, misalnya proses umum produksi atau keuangan, namun pengetahuan teknis yang mendalam dari suatu pekerjaan tertentu akan tergantung pada divis-divisi. Tidak semua diketahui oleh *HRD*, sehingga mereka lebih banyak berperan didalam mengelola prosesnya.

Sering kali kita mendengar para praktisi SDM mengatakan bahwa SDM adalah asset yang harus dikelola dengan baik, banyak skali yang menjabarkan konsep-konsep terbaru mengenai peran strategis orang SDM dalam memajukan perusahaannya. Sumber daya manusia terdiri dari karyawan-karyawan yang bekerja berdasarkan keahlian yang dimiliki dan bekerja dibidang atau departemen yang sesuai dengan keahlian masing-masing.

Dalam merekrut karyawan banyak perusahaan yang masih menggunakan cara manual dan terkadang terdapat kesalahan dalam penempatan karyawan. Oleh karena dibangun suatu sistem yang membantu bagian *HRD* atau bagian personalia didalam proses perekrutan karyawan sehingga karyawan dapat ditempatkan secara tepat sesuai dengan kemampuan dan kepribadian si pelamar.

Asuransi Jiwa Bersama (AJB) Bumiputera 1912 adalah perusahaan asuransi nasional pertama di Indonesia dan yang tertua. Perusahaan telah melewati naik turunnya perekonomian, serta krisis keuangan dan gejola politik. Sumber daya manusia yang handal dan kompeten merupakan faktor pengungkit untuk keunggulan bersaing AJB Bumiputera 1912, sehingga pengembangan kompetensi sumber daya manusia merupakan salah satu faktor keberhasilan untuk pencapaian visi, misi, dan strategi untuk menjadi perusahaan kelas dunia di bidang jasa asuransi. Perlu diterapkan upaya yang lebih fokus dalam pengembangan SDM secara konsisten dan terus menerus.

Pengelolaan sumber daya manusia sangat diperlukan untuk efektivitas sumber daya manusia dalam suatu organisasi. Tujuan dari hal tersebut adalah untuk memberikan kepada organisasi suatu kerja yang efektif untuk mencapai tujuan studi tentang manajemen perusahaan bagaimana seharusnya perusahaan dapat mengembangkan, menggunakan dan memelihara karyawan dalam kualitas dan kuantitas yang tetap. Oleh karena itu pihak manajemen perusahaan harus mampu memahami bagaimana cara terbaik dalam mengelola karyawan yang berasal dari latar belakang, keahlian dan kemampuan yang berbeda-beda sehingga karyawan dapat bekerja sesuai dengan keahlian dan jenis pekerjaan yang diberikan.

Salah satu cara yang digunakan oleh perusahaan ini adalah proses wawancara dengan calon karyawan tersebut. Melalui proses wawancara para calon karyawan dapat diketahui kepribadiannya, kemampuannya dan sesuai atau tidak dengan kriteria yang dibutuhkan oleh perusahaan. Tetapi, bisa saja perusahaan merekrut calon yang salah karena kesalahan dari bagian personalia sehingga menempatkan calon tersebut tidak sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Oleh sebab itu dibutuhkan sebuah sistem yang dapat membantu bagian *HRD* untuk mempermudah proses perekrutan yang tepat diperusahaan ini. Dan AJB Bumiputera 1912 cabang Makassar menggunakan sistem pakar yang digunakan untuk merekrut staff. Melalui sistem pakar yang dierapkan dalam proses wawancara sehingga kita dapat memproleh kesimpulan apakah calon pelamar cocok untuk bekerja diperusahaan ini atau tidak. Dan juga sistem ini dapat memberikan manfaat dan keuntungan bagi perusahaan dimasa yang akan datang.

Adapun sistem Job Description atau uraian jabatan yang diterapkan oleh AJB Bumiputera 1912 ialah penjelasan mengenai tugas dan wewenang suatu bidang dalam perusahaan. Misalnya uraian tugas para agen, dimana agen adalah seseorang yang bertugas dan bertanggung jawab memasarkan, mempromosikan dan menjual produk asuransi kepada nasabah dari pelayanan, penjualan sampai purna jual pada asuransi jiwa bersama bumiputera, yaitu:

1. Melakukan perencanaan dan pengaturan kerja
2. Menguasai pengetahuan tentang pasar, produk, perusahaan pesaing, industri dan pengetahuan lain yang berhubungan dengan bisnis asuransi jiwa serta sikap, pengetahuan dan keterampilan penjualan dan pelayanan.
3. Mengatur waktu operasional produksi, penagihan premi lanjutan serta pelayanan dalam bentuk jadwal kegiatan harian, mingguan dan bulanan.
4. Melakukan analisis kegiatan untuk meningkatkan keberhasilan operasi berikutnya
5. Menyiapkan sarana operasional yang disediakan kantor, antara lain:
6. Surat penawaran
7. Sales proposal dan brosur
8. Melakukan penjualan
9. Mengenali potensi pasar
10. Membuat desain produk dan membuat desain presentasi
11. Melakukan presentasi penjualan
12. Membantu calon pemegang polis dalam menyelesaikan *Medical Check* *Up* untuk melengkapi syarat penutupan.
13. Melakukan penagihan premi
14. Menyusun dan membuat daftar nama pemegang polis yang potensial secara *up to date*
15. Melakukan penagihan premi sesuai tanggal jatuh tempo pembayaran
16. Membantu memberikan pelayanan kepada pemegang polis.

Sedangkan *Job Training* yang diterapkan oleh AJB Bumiputera 1912 cabang Makassar ialah:

1. Metode On The Job Training

Hampir 90% dari pengetahuan pekerjaan diperoleh melalui metode on the job training. Prosedur metode ini informal, observasi sederhana dan mudah serta praktis. Pegawai mempelajari pekerjaannya dengan mengamati pekerja lain yang sedang bekerja, dan kemudian mengobservasi perilakunya. Pegawai senior memberikian contoh cara mengerjakan pekerjaan dan pegawai baru memperhatikannya.

Metode ini dapat pula menggunakan peta-peta, gambar-gambar, sampel-sampel masalah dan mendemonstrasikan pekerjaan agar pegawai baru dapat memahaminya dengan jelas. Manfaat dari metode ini ialah peserta belajar dengan perlengkapan yang nyata dan dalam lingkungan pekerjaan yang nyata.

1. Metode Apprenticeship

Metode ini adalah suatu cara mengembangkan keterampilan atau skill karyawan. Metode ini tidak mempunyai standar format. Peserta mendapatkan bimbingan umum dan dapat langsung mengerjakan pekerjaannya.

Dalam mengelola perusahaan bukan hal yang mudah, setiap karyawan yang bekerja diharuskan memiliki ide-ide yang kreatif, keinginan-keinginan, kebutuhan-kebutuhan dan ambisi-ambisi yang saling berbeda antara satu dengan yang lain. Perbedaan in harus dapat dikelola agar memberikan kontibusi positif bagi perusahaan. Kesalahan dalam mengelola manusia dalam perusahaan seringkali berakibat fatal, yakni kehancuran bagi perusahaan tersebut. Oleh karena itu, sudah seharusnya terdapat suatu bagian atau departemen yang bertugas mengelola SDM agar dapat mencapai tujuannya.

Selain itu perusahaan ini juga menerapkan sistem pelatihan dan pengembangan karyawan (*job training)* yang bertujuan untuk memperbaiki dan mengembangkan sikap, tingkah laku, keterampilan, dan pengetahuan dari karyawannya sesuai dengan keinginan perusahaan. Dengan demikian, pelatihan dalam pengertian yang luas, tidak terbatas hanya untuk mengembangkan keterampilan semata-mata.

Sebagai organisasi, perusahaan tersebut tentu memiliki departemen-departemen untuk setiap bidang pekerjaan yang dipimpin oleh pimpinan departemen. Setiap departemen ini dibentuk berdasarkan bidang usaha perusahaan. Departemen yang berwenang dan memiliki otoritas dalam bidang SDM adalah departemen sumber daya manusia. Dalam dunia kerja, komitmen seseorang terhadap organisasi/perusahaan sering menjadi isu yang sangat penting. Begitu pentingnya hal tersebut, sampai-sampai beberapa organisasi berani memasukkan komitmen sebagai salah satu syarat untuk memegang suatu jabatan/posisi yang ditawarkan dalam iklan-iklan lowongan pekerjaan. Sayangnya meskipun hal ini sudah sangan umum namun tidak jarang pengusaha maupun karyawan masih belum memahami arti komitmen secara sungguh-sungguh.

Berdasarkan uraian diatas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: PENGARUH PEREKRUTAN KARYAWAN BERBASIS *JOB DESCRIPTION* DAN *JOB TRAINING* TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PERUSAHAAN AJB BUMIPUTERA 1912 CABANG MAKASSAR.

1. **Rumusan Masalah**

Pada umumnya setiap perusahaan menghadapi masalah dalam melaksanakan kegiatan usahanya. Masalah merupakan kesenjangan atau *gap* antara sesuatu yang diharapkan dengan kenyataan dan cara pemecahannya harus segera diambil sesuai dengan judul skripsi, maka penulis akan merumuskan permasalahan tentang proses perekrutan tenaga kerja pada Asuransi Jiwa Bersama (AJB) Bumiputera cabang Makassar yaitu:

1. Bagaimana pengaruh perekrutan karyawan berbasis *job description* terhadap kinerja karyawan pada Asuransi Jiwa Bersama (AJB) Bumiputera 1912 cabang Makassar?
2. Bagaimana pengaruh perekrutan karyawan berbasis *job training* terhadap kinerja karyawan pada Asuransi Jiwa Bersama (AJB) Bumiputera 1912 cabang Makassar?
3. **Tujuan Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah diatas, maka tujuan yang hendak dicapai dari penelitian ini adalah memperoleh datan dan informasi yang tepat untuk menganalisis data. Secara khusus penelitian ini bertujuan untuk:

1. Untuk mengetahui adanya hubungan antara perekrutan karyawan berbasis *job description* terhadap kinerja karyawan pada Asuransi Jiwa Bersama (AJB) Bumiputera 1912 cabang Makassar.
2. Untuk mengetahui adanya hubungan antara perekrutan karyawan berbasis *job training* terhadap kinerja karyawan pada Asuransi Jiwa Bersama (AJB) Bumiputera 1912 cabang Makassar.
3. **Manfaat penelitian**
4. Menambah pengetahuan penulis dalam bidang yang diteliti baik secara teoritis maupun aplikasi.
5. Membangun relasi dan melihat peluang akan informasi kesempatan kerja ditempat yang bersangkutan.
6. Memberikan masukan-masukan kepada pihak perusahaan mengenai pelaksanaan perekrutan karyawan yang tepat dan efektif.
7. Sebagai bahan referensi bagi para peneliti lainnya.

**BAB II**

**TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA FIKIR DAN HIPOTESIS**

1. **Tinjauan Pustaka**
2. **Pengertian Manajemen dan Manajemen Sumber Daya Manusia**
3. **Pengertian Manajemen**

Sebelum membahas pengertian manajemen menurut para ahli, ada baiknya jika kita tahu dulu berasal darimana kata manajemen itu sendiri. Manajemen berasal dari bahasa inggris “*Management*” yang berasal dari kata dasar “*manage*”. Definisi manage menurut kamus *oxford* adalah “*to be in charge or make decisions in a business or an organization*” yang artinya memimpin atau membuat keputusan di perusahaan atau organisasi. Dan definisi menurut kamus oxford adalah “*the control and making of decisions in a business or similar organization*”. Yang artinya pengendalian dan pembuatan keputusan di perusahaan atau organisasi sejenis. Menurut kamus besar bahasa Indonesia (KBBI) Manajemen adalah “penggunaaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran atau pimpinan yang bertanggung jawab atasjalannya perusahaan dan organisasi.

Sebelum mengemukakan beberapa pendapat mengenai apa yang dimaksud dengan manajemen sumber daya manusia, maka perlu dijelaskan terlebih dahulu mengenai arti manajemen itu sendiri, karena manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari fungsi manajemen itu sendiri.

Menurut Hasibuan (2008:55), “manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu”.

Pengertian ini menjelaskan bahwa manajemen merupakan suatu ilmu dan seni dimana dalam pelaksanaannya seorang manajer perlu mencari cara dalam memberdayakan sumber daya yang dimiliki secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan perusahaan.

Menurut Samsudin (2010:5) mengemukakan bahwa:

Manajemen adalah bekerja dengan orang-orang yang mencapai tujuan engan pelaksanaan perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), penyusunan personalia atau kekaryawanan *(staffing)*, pengarahan dan kepemimpinan *(leading)* dan pengawasan *(controlling)*.

Menurut G.R Terry(dalam Samsudin 2010:30) mengemukakan bahwa:

Manajemen adalah suatu proses yang khas, yang terdiri dari tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.

Berdasarkan beberapa pendapat diatas, maka penulis dapat menyimpulkan bahwa manajemen adalah sebagai ilmu dan seni dalam melakukan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, penyusunan personalia dan pengendalian secara terarah melaui pemanfaatan sumber daya yang dimiliki dalam mencapai tujuan tertentu.

1. **Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Sumber daya manusia dalam organisasi merupakan human capital, karena sumber daya manusia memberikan kontribusi terdapat profitabilitas. Seringkali juga disebut juga sebagai modal intelektual karena kemampuan memberikan ide-ide cemerlang dalam pengembangan organisasi.

Hasibuan (2008:10) mengemukakan bahwa “MSDM (Manajemen Sumber Daya Manusia) adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat”.

Menurut Dessler (2003:5) mengemukakan bahwa:

Manajemen sumber daya manusia adalah kebijakan dan praktik yang dibutuhkan sesorang untuk menjalankan aspek “orang” atau sumber daya manusia dari posisi seorang manajemen, meliputi perekrutan, penyaringan, pelatihan, pengimbalan, dan penilaian. Sumber daya manusia (SDM) merupakan elemen utama organisasi dibandingkan dengan elemen lain seperti modal, teknologi, dan uang, sebab manusia itu sendiri yang mengendalikan yang lain.

Manusia memilih teknologi, manusia yang mencari modal, manusia yang menggunakan dan memeliharanya, disamping manusia dapat menjadi salah satu sumber keunggulan bersaing dan sumber keunggulan bersaing yang langgeng. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi menjadi suatu hal yang sangat penting. Pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi menjadi suatu bidang ilmu manajemen khusus yang dikenal dengan manajemen sumber daya manusia, disamping manajemen pemasaran, produk, keuangan, dan lain-lain.

Dari beberapa pendapat diatas maka penulis dapat menyimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia sangatlah penting dan memiliki banyak tantangan, sebab manusia memiliki karakteristik yang berbeda dibandingkan dengan sumber daya yang lain. Manusia mempunyai perasaan, pikiran, bisa malas, bisa rewel, tidak seperti mesin atau sumber daya yang lain yang dapat diatur sesuka hati pengaturnya. Hal ini mudah dipahami sebab pengembangan sumber daya manusia merupakan salah satu aspek yang penting dalam usaha meningkatkan keunggulan bersaing organisasi perusahaan.

Tujuan akhir dari manajemen sumber daya manusia adalah meningkatkan kinerja, loyalitas, kepuasan kerja, dan motivasi kerja yang baik dari karyawan. Untuk itu, diluar kegiatan sebagaimana tersebut diatas, masih banyak yang harus dilakukan seperti peningkatan kualitas kehidupan kerja melalui perubahan struktur kerja, penciptaan disiplin kerja, penanggulangan stress kerja, bimbingan dan penyuluhan, keselamatan dan kesehatan kerja, serta pemotivasian.

1. **Perekrutan Karyawan**
   1. **Pengertian Perekrutan karyawan**

Menurut Hasibuan (2000:40) menyatakan bahwa, “Perekrutan karyawan adalah usaha dan mempengaruhi tenaga kerja agar mau melamar lowongan pekerjaan yang ada dama suatu pekerjaan”

Menurut Simamora (2004:170) menyatakan bahwa:

Perekrutan karyawan adalah serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian dan pengetahuan yang diperlukan untuk menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan karyawan. Aktifitas perekrutan karyawan dimulai pada saat calon memulai dicari dan berakhir pada saat lamaran mereka diserahkan.

Menurut Handoko (2000:69), menyatakan bahwa:

Penarikan *(recruitment*) adalah proses pencarian dan pemikatan para calon karyawan (pelamar) yang mampu untuk melamar sebagai karyawan. Perekrutan karyawan merupakan masalah yang penting bagi perusahaan dalam hal pengadaan tenaga kerja. Jika suatu perekrutan karyawan berhasil dengan kata lain banyak pelamar yang memasukkan berkas lamarannya pada suatu perusahaan, maka peluang perusahaan untuk mendapatkan karyawan yang diinginkan akan menjadi semakin besar, karena perusahaan memiliki banyak pilihan yang terbaik dari para pelamar yang tersedia.

Dari beberapa pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa perekrutan karyawan adalah suatu proses yang dilakukan untuk mendapatkan tenaga kerja yang mempunyai keahlian dan pengetahuan sesuai dengan apa yang diharapkan guna untuk menutupi kekurangan suatu perusaaan.

* 1. **Sikap Dalam Perekrutan karyawan**

Nawawi (2008:70) mengemukakan terdapat 4 (empat) sikap yang berbeda di lingkungan organisasi/perusahaan dalam melakukan perekrutan karyawan. Keempat sikap tersebut adalah :

1. Sikap pasif tanpa diskriminasi, sikap ini merupakan sikap para eksekutif di lingkungan organisasi/perusahaan untuk meniadakan perbedaan dan memberlakukan secara sama dalam mengangkat, menggaji dan memberikan promosi bagi para calon dan para para pekerja.
2. Perekrutan karyawan berdasarkan perbedaan, perekrutan karyawan ini dilakukan secara aktif untuk mengelompokkan para pelamar, dengan hanya menerima kelompok tertentu.
3. Perekrutan karyawan berdasarkan prioritas, perekrutan karyawan ini dilakukan dengan mendahulukan atau memprioritaskan kelompok tertentu
4. Perekrutan karyawan dengan penjatahan, perekrutan karyawan ini dilakukan dengan menetapkan jatah untuk kelompok tertentu.

Berdasarkan keempat sikap tersebut, maka penulis dapat menyimpulkan keputusan dalam perekrutan karyawan dan pengaturan staf sebaiknya dilakukan berdasarkan kasus masing-masing. Dengan demikian ras dan jenis kelamin yang seringkali menjadi masalah, dapatdijadikan salah satu faktor saja dalam pengambilan keputusan untuk menerima atau menolak calon pelamar.Keputusan harus berdasarkan para kombinasi semua faktor yang ada dengan harus mengutamakan hasil skor (nilai) tes sebagai usaha dalam memprediksi kemampuan calon sebelum diterima.

* 1. **Proses Perekrutan karyawan**

Menurut Handoko (2008:10), proses perekrutan karyawan (penarikan) secara ringkas dapat dijelaskan pada gambar berikut:

**Gambar 1. Proses Perekrutan Karyawan**

Perencanaan Analisis Persyaratan

sumber informasi jabatan

daya jabatan

manusia

Lowongan

pekerjaan

yang Metode

tersedia perekrutan

karyawan

Permintaan Pendapat

khusus dari manajer

manajer

Pelamar-pelamar

yang memuaskan.

Berdasarkan gambar diatas, maka penulis dapat menyimpulkan bahwa proses perekrutan karyawan secara ringkas dimulai dari perencanaan sumber daya manusia dan adanya permintaan dari manajer selanjutnya mengidentifikasi lowongan jabatan dan berapa jumlah tenaga kerja yang diperlukan. Dalam proses perekrutan karyawan dimulai saat adanya bidang pekerjaan baru di perusahaan, karyawan dipindahkan atau dipromosikan ke posisi lain, mengajukan permintaan pengunduran diri, adanya PHK atau karena pensiun yang direncanakan. Dengan melihat dinamika dari beberapa hal tersebut maka akan diketahui jabatan apa saja yang sedang kosong dan berapa jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan. Kemudian mencari informasi jabatan melalui analisa jabatan dan pendapat manajer, untuk memperoleh uraian jabatan dan spesifikasi jabatan untuk membuat persyaratan jabatan. Persyaratan jabatan harus dibuat secara hati-hati dan sejelas mungkin agar penerapannya nanti tidak ditemui kendala yang mengganggu proses selanjutnya. Langkah selanjutnya memilih metode-metode perekrutan yang tepat untuk jabatan. Ada banyak metode perekrutan yang bisa dipilih oleh perusahaan dalam melakukan perekrutan seperti iklan, perusahaan pencari tenaga kerja, lembaga pendidikan, organisasi buruh dan lain sebagainya. Perusahaan juga dapat memilih lebih dari satu metode tergantung situasi dan kondisi. Setelah perusahaan mendapatkan banyak pelamar, petugas perekrutan kemudian mengumpulkan berkas-berkas lamaran mereka dan meminta mereka mengisi formulir lamaran pekerjaan yang telah disediakan untuk selanjutnya diproses dalam tahap seleksi. Langkah terakhir setelah proses seleksi dianggap cukup dan petugas perekrutan sudah dapat menentukan kandidat terbaik untuk jabatan tertentu maka selanjutnya perlu dipersiapkan penawaran kerja, termasuk juga mempersiapkan perjanjian kerja, memperkenalkan lebih mendalam tentang peraturan dan kondisi kerja di perusahaan dan memastikan kapan kandidat akan mulai bekerja.

* 1. **Penetapan Jumlah Pegawai**

Hasibuan (2008:60) berpendapat bahwa:

Penetapan jumlah pegawai yang baik harus diperhitungkan dengan cermat agar pegawai yang diterima tepat dan sesuai dengan volume pekerjaan.Untuk menentukan jumlah pegawai tersebut, dapat dilakukan dengan metode ilmiah dan metode non ilmiah.

1. Metode Ilmiah

Jumlah pegawai yang akan diterima benar-benar melalui perhitungan analisis beban kerja standar serta prestasi kerja.

1. Metode Non Ilmiah

Jumlah pegawai yang akan diterima hanya didasarkan atas perkiraan saja bukan dari standar volume kerja dan beban kerja.

1. ***Job Description***
2. **Pengertian *Job Description***

*Job description* merupakan panduan dari perusahaan kepada karyawannya dalam menjalankan tugas. Semakin jelas job description yang diberikan, maka semakin mudah bagi karyawan untuk melaksanakan tugas sesuai dengan tujuan perusahaan.

*Job description* juga dapat menjadi alat pengukur prestasi karyawan. Tugas, wewenang dan pola hubungan dapat menjadi para meter prestasi dari seorang karyawan. Dengan menetapkan parameter tersebut di awal masa kerja, maka semua pihak dapat menilai obyektivitas dari suatu keputusan manajemen tanpa takut ada faktor like dan dislike.

Menurut Stone, (2005:55) mengemukakan bahwa:

Job description (deskripsi pekerjaan) atau deskripsi posisi adalah pernyataan tertulis yang menjelaskan mengapa pekerjaan ada, apa yang dilakukan pemegang pekerjaan sebenarnya, bagaimana mereka melakukan dan dalam kondisi apa pekerjaan itu dilakukan. Tidak ada format standar yang digunakan untuk menulis deskripsi pekerjaan, format pada kenyataannya, tergantung pada preferensi manajemen dan bagaimana deskripsi pekerjaan akan digunakan.

Sedangkan menurut Grensing & Pophal, 2006 mengemukakan bahwa:

Deskripsi pekerjaan adalah rekaman tertulis mengenai tanggung jawab dari pekerjaan tertentu. Dokumen ini menunjukkan kualifikasi yang dibutuhkan untuk jabatan tersebut dan menguraikan bagaimana pekerjaan tersebut berhubungan dengan bagian lain dalam perusahaan.

Dari beberapa definisi diatas, penulis dapat menyimpulkan bahwa deskripsi pekerjaan adalah penyataan tertulis mengenai gambaran suatu pekerjaan, kondisi dan hubungannya dengan bagian lain dalam organisasi.

1. **Manfaat dan Tujuan *Job Description***

Menurut indosdm.com manfaat *job description* adalah:

* + 1. Membantu atasan dan bawahan mengerti tentang mengapa suatu jabatan diadakan dan apa tujuan utamanya.
    2. Sebagai alat manajemen untuk mengintegrasikan fungsi-fungsi *performance management, staffing&selection, organization, design, reward system, career development*, dan *training*.

Untuk setiap posisi dalam perusahaan, ilmusdm.wordprees.com, *job description* juga memberikan manfaat, diantaranya:

1. Atasan – untuk mengoptimalkan peran dan tanggung jawab bawahan.
2. Pimpinan organisasi – untuk dapat memimpin dan memberikan motivasi agar pemegang jabatan menghasilkan kinerja optimal.
3. Pemegang jabatan – sebagai pedoman dan panduan kerja serta mengetahui apa yang harus dilakukan dan diharapkan dari organisasi.
4. Perekrut – untuk mengetahui kandidat yang tepat dan paling cocok sesuai kebutuhan jabatan.
5. Trainer – untuk mengetahui kebutuhan pelatihan bagi pemegang saham.
6. Assessor – untuk melakukan analisa terhadap pemegang jabatan (*competency assessment, in-depth intervie, dll)*
7. Perencanaan karir (*succession planer)-* untuk menempatkan individu sesuai dengan peran, tanggung jawab, dan kebutuhan orgnisasi.
8. Perencanaan dan pengembangan organisasi – untuk menbuat perencanaan pengembangan organisasi yang membutuhkan pemahaman tentang jabatan dan jenis peran/tanggung jawab yang diperlukan.
9. Job evaluator – untuk membobot jabatan dan membandingkan jabatan lain di dalam organisasi.

Sedangkan tujuan dari *Job Description* adalah:

1. Konsistensi pekerjaan menjamin kehidupan bisnis yang teratur
2. Keberhasilan atau kegagalan semua organisasi tergantung pada prinsip “Adanya jabatan yang benar yang dilakukan oleh orang-orang yang benar dengan cara yang benar”.
3. Bahwa seperti waktu kita diserap untuk bekerja, oleh karena itu harus ada penyusunan *job description* yang baku dan benar.
4. **Elemen-Elemen *Job Description***

Dalam menyusun *job description* menurut Stone (2005:60) maka setidaknya harus disebut secara jelas dan ringkas mengenai elemen-elemen dalam *job description,* yaitu:

1. *Job Identification* (Identifikasi Pekerjaan)

Bagian identifikasi pekerjaan menempatkan pekerjaan dalam struktur organsasi. Ini mencakup informasi mengenai judul jabatan karyawan, departemen dan hubungan pelaporan. Judul jabatan harus deskriptif, bermakna dari konsisten dengan posisi sebanding dalam organisasi. Sebuah judul yang secara akurat mengidentifikasi jabatan untuk:

1. Menyediakan informasi karyawan dan mendorong harga diri
2. Mengidentifiksi hubungan pekerjaan
3. Membandingkan posisi dengan pekerjaan yang serupa di organisasi

Informasi tambahan dapat termasuk kode pekerjaan, status pekerjaan (dibebaskan/non dibebaskan, penuh waktu/paruh waktu/santai), kelas pekerjaan atau poin, kisaran gaji, tanggal ditulis, nama siapapun yang menulis deskripsi pekerjaan, serta nama dan posisi yang menyetujui deskripsi.

1. *Job Objective (*Tujuan Pekerjaan)

Tujuan pekerjaan menjelaskan secara singkat mengapa pekerjaan itu ada, yaitu tujuan utama dan tujuan posisi. Idealnya, harus menggambarkan esensi dari pekerjaan itu dalam kurang dari 25 kata.

1. *Duties and Responsibilities (*Tugas dan Tanggung Jawab)

Bagian ini berisi daftar tugas pekerjaan utama dan tanggung jawab. Ini adalah jantung dari deskripsi pekerjaan dan harus menunjukkan dengan jelas dan spesifik apa yang harus dilakukan karyawan. Mengingat perubahan yang cepat, kebutuhan untuk meningkatkan kinerja, fleksibilitas dan multiskilling, tugas dan tanggung jawab semakin sering ditanyakan sebagai standard kinerja berasal dari tujuan strategis bisnis organisasi. Namun demikian, banyak format deskripsi pekerjaan masih mendaftar standar kinerja secara terpisah (atau tidak sama sekali).

1. *Relationship (*Hubungan)

Bagian ini mengidentifikasi hubungan dengan posisi lainnya (didalam dan luar organisasi) yang diperlukan untuk kinerja yang memuaskan. Contohnya, posisi apa yang melapor langsung untuk pekerjaan ini? Apa kontak pekerjaan yang paling sering dalam organisasi itu? Apa kontak pekerjaan yang paling sering dan penting di luar organisasi?

1. *Know-How* (Pengetahuan/Mengetahui-Bagaimana)

Bagaimana pengetahuan berurusan dengan tingkat minimal pengetahuan, keterampilan, kemampuan, pengalaman, dan kualifikasi formal yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan. Misalnya, apa saja kualifikasi minimum yang diperlukan? Kemampuan TI apa yang dibutuhkan? Berapa banyak dan apa jenis pengalaman yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan itu dengan berhasil?

1. *Problem Solving* (Pemecahan Masalah)

Bagian pemecaran masalah mengidentifikasi jumlah pemikiran original yang diperlukan dalam pengambilan keputusan dan lingkungan dimana pemecahan masalah terjadi. Misalnya, apakah pekerjaan membutuhkan solusi sederhana, rutin dan berulang atau solusi kompleks, bervariasi dan kreatif? Apakah lingkungan bisnis yang stabil atau dinamis? (misalnya, tidak ada persaingan atau bahkan banyak persaingan).

1. *Accountability* (akuntabilitas)

Rincian akuntabilitas merincikan dampak keuangan dari pekerjaan dengan mengidentifikasi volume penjualan, nilai dolar asset, penggajian dan sebagainya untuk pekerjaan yang bertanggung jawab. Ini, mengukur jawaban kemampuan yang diambil pada pekerjaan.

1. *Authority (*Kewenangan)

Hal ini mengidentifikasi hak-hak tertentu dan keterbatasan yang berlaku untuk otoritas pengambilan keputusan dalam kata lain, kebebasan untuk bertindak. Sebagai contoh, keputusan apa yang dapat dibuat tanpa mengacu pada atasan? Apa keputusan yang harus dirujuk kepada atasan?

1. *Special Circumstances* (Keadaan Khusus)

Bagian keadaan khusus berkaitan dengan apa yang khusus, tidak biasa atau berbahaya mengenai posisi dan atau lingkungan tempat pekerjaan itu dilakukan (misalnya, kotor, berdebu, berbahaya, tegangan tinggi dan jam panjang).

1. *Performance Standards* (Standar Kinerja)

Bagian ini mengidentifikasi standar yang dibutuhkan untuk kinerja yang efektif dan tindakan untuk mengevaluasi kinerja.

1. *Trade Union /Profesional; Associations* (Serikat Pekerja/Profesional; Asosiasi)

Bagian ini mengidentifikasi asosiasi profesi atau perdagangan keanggotaan serikat yang diperlukan.

1. *Licenses* (Lisensi)

Bagian yang menyoroti lisensi khusus atau pendaftaran yang diperlukan (misalnya, licenseto praktek psikologi atau pengobatan).

**4. *Job Training***

**a. Pengertian *Job Training***

*Job training* atau pelatihan adalah suatu kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan dan kebiasaan kerja untuk menempuh jenjang karir nantinya. Hal ini diharapkan dapat melatih calon karyawan untuk ditempatkan dalam kondisi pekerjaan yang sebenarnya, dibawah bimbingan dan pengawasan dari pegawai yang telah berpengalaman.

Menurut Nitisemo (1996:35), mendefinisikan:

Pelatihan atau training sebagai suatu kegiatan yang bermaksud untuk memperbaiki dan mengembangkan sikap, tingkah laku, ketermpilan dan pengetahuan dari karyawannya sesuai dengan keinginan perusahaan. Dengan demikian, pelatihan yang dimaksudkan adalah pelatihan dalam pengertian yang luas, tidak terbatas hanya untuk mengembangkan keterampilan semata-mata.

Menurut Carell dan Kuzmits (1912:282), mendefinisikan: “Pelatihan sebagai proses sistematis dimana karyawan mempelajari pengetahuan (*ability)* atau perilaku terhadap tujuan pribadi dan organisasi”.

Menurut Drummond (1990:63), “pelatihan berarti menuntun dan mengarahkan perkembangan dari peserta pelatihan melaui pengetahuan, keahlian dan sikap yang diperoleh untuk memenuhi standar tertentu”.

Menurut Simamora (1999:345), “pelatihan adalah serangkaian aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan keahlian-keahlian, pengetahuan, pengalaman atau perubahan sikap seseorang”.

Mangkuprawira (2003:135) berpendapat bahwa:

Pelatihan bagi karyawan adalah sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu dalam melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik sesuai dengan standar.

Moekijat (1991:2), mendefinisikan “pelatihan merupakan usaha yang bertujuan untuk menyusaikan seseorang dengan lingkungannya, baik itu lingkungan luar pekerjaan, maupun lingkungan di dalamnya”.

**b. Tujuan dan Manfaat *Job Training***

Menurut Carrell dan Kuzmits (1982-278), tujuan utama pelatihan dapat dibagi menjadi 5 area:

1. Untuk meningkatkan keterampilan karyawan sesuai dengan perubahan teknologi.
2. Untuk mengurangi waktu belajar bagi karyawan baru agar menjadi kompeten.
3. Untuk membantu masalah operasional.
4. Untuk menyiapkan karyawan dalam promosi.
5. Untuk member orientasi karyawan untuk lebih mengenal organisasinya.

Menurut Procton dan Thornton (1983:4), menyatakan bahwa tujuan pelatihan adalah:

1. Untuk menyesuaikan diri terhadap tuntutan bisnis dan operasional-operasional industri sejak hari pertama masuk kerja.
2. Memperoleh kemajuan sebagai kekuatan yang produktif dalam perusahaan dengan jalan mengembangkan kebutuhan keterampilan, pengetahuan dan sikap.

Manfaat yang diperoleh dari adanya suatu pelatihan yang diadakan oleh perusahaan seperti yang dinyatakan oleh Flippo (1988:215) berikut ini:

Program-program pengembangan yang direncanakan akan membarikan manfaat kepada orang berupa peningkatan kinerja, peningkatan moral, pengurangan biaya dan stabilitas serta keluwesan (*fleksibilitas*) orang yang makin besar untuk menyesuaikan diri dengan persyaratan-persyaratan ekternal yang berubah. Program-program semacam itu juga akan membantu memenuhu kebutuhan perorangan dalam mencari pekerjaan yang bermakna bagi karir seumur hidup.

Pelatihan berdampak luas terhadap pengelolahan SDM karena adanya pengelolaan SDM yang baik akan lebih menguntungkan bagi kedua belah pihak, baik bagi karyawan maupun bagi perusahaan.

Hamalik (2001:13), mengatakan bahwa fungsi pelatihan adalah memperbaiki kinerja (*performance*) para peserta. Selain itu pelatihan juga bermanfaat untuk mempersiapkan promosi ketenagakerjaan pada jabatan yang lebih rumit dan sulit, serta mempersiapkan tenaga kerja pada jabatan yang lebih tinggi yaitu tingkatan kepengawasan atau manajerial.

Menurut Siagian (1998:184), pelatihan dapat membantu karyawan membuat keputusan yang lebih baik, meningkatkan kemampuan dibidang kerjanya sehingga dapat mengurangi stress dan menambah rasa percaya diri.

1. **Kinerja**

**a. Pengertian Kinerja**

Istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhna yang di capai oleh seseorang). Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara. 2009:67).

Menurut Nawawi (2004) yang dikutip Widodo (2015:131), bahwa, “kinerja adalah hasil pelaksanaan suatu pekerjaan, baik bersifat fisi/material, maupun non fisik/non material”. Menurut Simanjuntak (2005), “Kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu.

Menurut Mathis dan Jackson (2006:180) mengemukakan bahwa:

Kinerja para karyawan individual adalah faktor yang mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi. Selain karyawan dapat menjadi keunggulan bersaing, mereka juga dapat menjadi liabilitas atau penghambat. Ketika karyawan terus menerus meninggalkan perusahaan dan ketika karyawan bekerja namun tidak efektif, maka sumber daya menempatkan organisasi dalam keadaan merugi. Kinerja individu, motivasi, dan retensi karyawan merupakan faktor utama bagi organisasi untuk memaksimalkan efektivitas sumber daya manusia.

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada lima indikator, yaitu (Robbins, 2006:260):

1. **Kualitas**. Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. **Kuantitas**. Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. **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.
4. **Efektivitas**. Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
5. **Kemandirian**. Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya & Komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

**b. Faktor-Faktor yang mempengaruhi kinerja**

Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja menurut Armstrong dan Baron (1998) yang dikutip Wibowo (2007:190), yaitu sebagai berikut:

1. Personal factors, ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi, dan komitmen individu.
2. Leadership factors, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan, dan dukungan yang dilakukan manajer dan team leader.
3. Team factors, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerja.
4. System factors, ditunjukkan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi.
5. Contexual/situational factors, ditunjukkan oleh tingginya tingat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

Menurut Mathis dan Jackson (2006:225) terdapat tiga faktor utama yang mempengaruhi kinerja seorang karyawan :

1. Kemauan individual untuk melakukan pekerjaan tersebut
2. Tingkat usaha yang dicurahkan
3. Dukungan organisasi

Menurut Mathis, Robert L. dan Jackson, John H. (2002), faktor -faktor yang mempengaruhi kinerja individu tenaga kerja yaitu:

• Kemampuan mereka ( individual )

• Motivasi

• Dukungan yang diterima

• Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan

• Hubungan mereka dengan organisasi

1. **Penelitian Sebelumnya**
   1. **Atika Ayu (2013)**

Dalam penelitiannya yang berjudul ”Pengaruh *Job Description* terhadap Kinerja Karyawan di daerah Operasi III Kereta Api (PERSERO) Cirebon” mengemukakan bahwa *Job Description* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dalam tingkat korelasi sangat tinggi dan besarnya pengaruh *job description* terhadap kinerja karyawan sebesar 90% dan sisanya 10% dipengaruhi faktor lain.

* 1. **Arik Prasetya (2015)**

Dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh *Job Training* terhadap Kinerja Karyawan” (Studi pada PT.Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur, Tbk Cabang Pare). Mengemukakan bahwa jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah *explanatory* dengan pendekatan kuantitatif. Hasil penelitian yang telah dilakukan dapat diketahui dan disimpulkan bahwa *job training* yang dilakukan PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur, Tbk Cabang Pare mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai penguat atas penelitian terdahulu oleh Pribadi (2013), Shabrir (2012), Salinding (2011), Akbar (2009) dan Puspitasari (2006) yang secara garis besar hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan antara pelatihan terhadap kinerja karyawan.

1. **KERANGKA FIKIR**

Berdasarkan uraian yang penulis kemukakakan pada latar belakang masalah dan juga tinjauan pustaka, maka penulis menjabarkan kerangka pikir sebagai gambar berikut :

**GAMBAR 2. KERANGKA FIKIR**

Perekrutan Berbasis *Job Description*

*(X1)*

Kinerja Karyawan

*(Y)*

Perekrutan Berbasis *Job Training*

*(X2)*

1. **Hipotesis**

Menurut Soekaran (2007) “hipotesis bisa didefinisikan sebagai hubungan yang diperkiran secara logis diantara dua atau lebih variable yang diungkapkan dalam bentuk pernyataan yang dapat diuji”. Hubungan tersebut diperkirakan berdasarkan jaringan asosiasi yang ditetapkan dalam kerangka teoritis yang dirumuskan untuk studi penelitian. Dengan menguji hipotesis dan menegaskan perkiraan hubungan, diharapkan bahwa solusi dapat ditemukan untuk mengatasi masalah yang dihadapi.

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas hipotesis penelitian ini ditetapkan sebagai berikut :

1. Diduga perekrutan karyawan berbasis *job description* berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Asuransi Jiwa Bersama (AJB) Bumiputera 1912 cabang Makassar.
2. Diduga perekrutan karyawan berbasis *job Training* berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Asuransi Jiwa Bersama (AJB) Bumiputera 1912 cabang Makassar.

**BAB III**

**METODE PENELITIAN**

1. **Rancangan Penelitian**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Explanatory Survey*.Metode ini digunakan untuk memprediksi dan menjelaskan hubungan atau pengaruh dari suatu variabel ke variablel lainnya. Metode ini mengemukakan fakta-fakta yang didukung oleh penyebaran kuesioner kepada responden serta pemahaman literatur. Penelitian ini dilakukan dalam kurun waktu kurang dari setahun.

1. **Lokasi dan Waktu Penelitian**

Berdasarkan judul yang peneliti angkat, yaitu PENGARUH PEREKRUTAN KARYAWAN BERBASIS *JOB DESCRIPTION* DAN JOB TRAINING TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PERUSAHAAN AJB BUMIPUTERA 1912 CABANG MAKASSAR, maka penelitian ini akan dilakukan di kantor cabang AJB Bumiputera 1912, Jl. Jendral Sudirman 60 kota Makassar. Telp: 0411871502. Karyawan dan direksi dari AJB Bumiputera 1912 cabang Makassar ini yang akan menjadi subyek penelitian, dan waktu penelitian ini dilakukan pada bulan April-Juni 2016.

1. **Populasi dan Sampel**

Populasi menurut Sugiyono (2010) adalah “wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai AJB Bumiputera 1912 cabang Makassar yang berjumlah 35 orang.

Sampel menurut Sugiyono (2010) adalah “bagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut”. Peneliti menggunakan sampel jenuh yaitu teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini sering dilakukan bila jumlah karyawan atau disuatu objek penelitian relatif kecil, atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil, istilah lain sampel jenuh adalah sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel. Sampel dalam penelitian ini meliputi karyawan pria maupun wanita.

1. **Sumber Data**
2. Data Primer

Data primer adalah data yang dikumpulkan dan diolah sendiri oleh peneliti langsung dari responden berupa kuesioner berisi daftar pertanyaan yang terstruktur dan materinya berhubungan tentang perekrutan pegawai dan seleksi serta hubungannya dengan kinerja kerja.

1. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh tidak langsung, yaitu data tersebut diperoleh penulis dari dokumen–dokumen perusahaan dan buku–buku literatur yang memberikan informasi tentang proses perekrutan pegawai dan seleksi serta kinerja karyawan.

1. **Metode Pengumpulan Data**

Proses pengumpulan data yang diperlukan dalam pembahasan ini melalui dua tahap penelitian, yaitu:

1. Studi Kepustakaan *(Library Research)*

Studi kepustakaan digunakan untuk mengumpulkan data sekunder dari perusahaan, landasan teori dan informasi yang berkaitan dengan penelitian ini dengan cara dokumentasi. Studi dilakukan antara lain dengan mengumpulkan data yang bersumber dari literatur–literatur, bahan kuliah, dan hasil penelitian lainnya yang ada hubungannya dengan objek penelitian. Hal ini dilakukan untuk mendapatkan tambahan pengetahuan mengenai masalah yang sedang dibahas.

1. Studi Lapangan *(Field Research)*

Dalam penelitian ini penulis mengumpulkan data yang diperlukan dengan cara melakukan pengamatan langsung pada perusahaan yang bersangkutan, baik melalui observasi, penyebaran kuesioner kepada para pegawai, dan wawancara. Penelitian Lapangan dilakukan dengan cara :

1. Wawancara adalah metode untuk mendapatkan data dengan cara melakukan tanya jawab secara langsung dengan pihak-pihak yang bersangkutan guna mendapatkan data dan keterangan yang menunjang analisis dalam penelitian.
2. Kuesioner, adalah pengumpulan data dengan cara menyebarkan daftar pertanyaan kepada responden yang dijadikan sebagai sampel penelitian.
3. **Definisi Operasional dan Variabel Penelitian**
4. **Definisi Operasional**

Secara operasional variabel perlu didefinisikan yang bertujuan untuk menjelaskan makna variabel penelitian. Singarimbun dalam Riduwan (2009 : 281) memberikan pengertian tentang definisi operasional adalah “unsur penelitian yang memberikan petunjuk bagaimana variabel itu diukur”. Definisi operasional variabel tersebut adalah :

* 1. *Job Description*

Suatu proses mengumpulkan, mengkategorikan, dan mendokumentasikan seluruh informasi yang relevan tentang jabatan tersebut dalam periode tertentu. Hasilnya sudah tentu dinamakan uraian pekerjaan/uraian jabatan *(job description)* Hasibuan (2000:41). Indikator-indikator dari variabel *job description* menurut Malayu S.P Hasibuan (2007:36) yaitu:

1. Apa yang dilakukan
2. Pendidikan
3. Kondisi
4. Jenis dan Kualitas yang diperlukan
   1. *Job Training*

Moekijat (1991:2) mendefinisikan pelatihan merupakan usaha yang bertujuan untuk menyesuaikan seseorang dengan lingkungannya, baik itu lingkungan luar pekerjaan maupun lingkuan di dalamnya. Adapun indikator-indikator dari variabel *job training* ini antara lain:

1. Pengetahuan
2. Kemampuan Berpikir
3. Sikap
4. Kecakapan
   1. Kinerja Karyawan

Kinerja Karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara. 2009, 67). Indikataor yang digunakan untuk mengukur variabel kinerja adalah :

1. Kualitas.
2. Kuantitas.
3. Ketepatan waktu.
4. Efektivitas.
5. Kemandirian

Selanjutnya, variabel-variabel indikator inilah yang kemudian dikembangkan oleh penulis menjadi instrumen penelitian yang dalam hal ini adalah pertanyaan-pertanyaan di dalam kuisioner penelitian. Lebih jelas mengenai variabel-variabel dalam penelitian ini dapat dilihat secara ringkas dalam tabel berikut :

**Tabel 1. Ringkasan Definisi Operasional Variabel**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Variabel** | **Indikator** | **Definisi Operasional** |
| *Job Description (X1)* | 1. Apa yang dilakukan  2. Kecakapan  3. Pendidikan  4. Kondisi  5. Jenis dan kualitas yang diperlukan | * Setelah menempati jabatan apa yang dilakukan dengan tugas, wewenang, dan tanggung jawab. * Kemampuan karyawan menjalankan tugas yang diberikan * Kesanggupan membangun hubungan dengan rekan kerja. * Tingkat pendidikan. * Jabatan yang sesuai. * Mampu melihat keadaan, keterangan tentang bahan yang dipakai dan kegiatan intern maupun ekstern organisasi. * Memenuhi kriteria jabatan yang ditetapkan perusahaan. |
| *Job Training (X2)* | 1. Pengetahuan  2. Kemampuan Berpikir  3. Sikap  4. Kecakapan | * Mengetahui pekerjaan tersebut * Kegiatan penalaran yang reflektif, kritis dan kreatif. * Menyenangkan maupun tidak menyenangkan * Suatu keterampilan yang meliputi *personal skill, interpersonal skill, attitudes habits dan behaviors.* |
| Kinerja Karyawan (Y) | 1. Kualitas  2. Kuantitas  3. Ketepatan Waktu.  4. Efektifitas  5. Kemandirian. | * Hasil dari pekerjaan. * Mampu menyelesaikan dengan baik. * Banyaknya pekerjaan yang selesai sesuai target. * Banyaknya pekerjaan yang selesai melebihi target. * Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu. * Menyelesaikan pekerjaan lebih cepat. * Mampu memanfaatkan sumber daya yang ada. * Mampu bekerja sama dalam team. * Tanggung jawab terhadap pekerjaan. * Mampu bekerja mandiri. |

1. **Instrumen Penelitian**

Berdasarkan Variabel-variabel indikator diatas, penulis kemudian mengembangkan menjadi isntrumen penelitian yang dalam hal ini adalah pertanyaan-pertanyaan didalam kuesioner penelitian.

Menurut Sugiyono (2009 : 132) bahwa skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dam persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Sehingga untuk mengetahui pengukuran jawaban responden pada penelitian ini yang mana menggunakan instrument penelitian berupa kuisioner, penulis menggunakan metode skala Likert (*Likert’s* *Summated Ratings*).

Dalam pengukuran jawaban responden, pengisian kuesioner proses rekrutmen terhadap produktivitas pegawai diukur dengan menggunakan skala likert, dengan tingkatan sebagai berikut :

1. Jawaban Sangat Setuju diberi bobot 5

2. Jawaban Setuju diberi bobot 4

3. Jawaban Ragu-ragu diberi bobot 3

4. Jawaban Tidak Setuju diberi bobot 2

5. Jawaban Sangat Tidak Setuju diberi bobot 1

Instrumen penelitian (kuisioner) yang baik harus memenuhi persyaratan yaitu valid dan reliabel.Untuk mengetahui validitas dan reliabilitas kuesioner perlu dilakukan pengujian atas kuisioner dengan menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas. Karena validitas dan reliabilitas ini bertujuan untuk menguji apakah kuesioner yang disebarkan untuk mendapatkan data penelitian adalah valid dan reliabel, maka untuk itu, penulis juga akan melakukan kedua uji ini terhadap instrumen penelitian (kuisioner).

1. Uji Validitas

Suatu skala pengukuran disebut valid bila melakukan apa yang seharusnya dilakukan dan mengukur apa yang seharusnya diukur. Bila skala pengukuran tidak valid maka tidak bermanfaat bagi peneliti karena tidak mkengukur atau melakukan apa yang seharusnya dilakukan.

Menurut Kuncoro (2013) validitas isi memastikan bahwa ukuran telah cukup memasukkan sejumlah item yang representatif dalam menyusun sebuah konsep. Semakin besar skala item dalam mewakili semesta konsep yang diukur, maka semakin besar validitas isi. Dengan kata lain validitras isi adalah sebuah fungsi yang menunjukkan seberapa baik dimensi dan elemen sebuah konsep yang di gambarkan.

Uji validitas digunakan untuk mengetahui apakan ada pertanyaan-ada kuesioner yang harus dibuang/diganti karena dianggap tidak relevan. Teknik untuk mengukur validitas kuesioner dengan menghitung korelasi antar masing-masing pertanyaan dengan skor total.

1. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah serangkaian pengukuran atau serangkaian alat ukur yang memiliki konsistensi bila pengukuran yang dilakukan dengan alat ukur itu dilakukan secara berulang.

Uji reliabilitas berguna untuk menetapkan apakah instrumen yang digunakan dalam hal ini kuesioner dapat digunakan lebih dari satu kali, paling tidak oleh responden yang sama akan menhasilkan data yang konsisten. Dengan kata lain, reliabilitas instrumen mencirikan tingkat konsisten.

Nilai koefisien reliabilitas yang baik adalah diatas 0,7 (cukup baik), diatas 0,8 (baik). Menurut Nunnally (1967) yang dikutip oleh Sunjoyo (2013 : 41) menyatakan bahwa Suatu konstruk dikatakan reliabel jika memiliki Crobach Alpha > 0,60

1. **Teknik Analisis Data**

Untuk membuktikan hipotesis yang telah dikemukakan maka dalam penelitian ini digunakan :

1. **Analisis Deskriptif Kuantitatif**

Merupakan metode yang bertujuan mengubah kumpulan data mentah menjadi bentuk yang mudah dipahami, dalam bentuk informasi yang ringkas, dimana hasil penelitian besertaanalisanya diuraikan dalam suatu tulisan ilmiah yang mana dari analisis tersebut akan dibentuk suatu kesimpulan.

1. **Analisis Regresi Berganda**

Analisis regresi linier berganda adalah hubungan secara linear antara dua atau lebih variabel independen (X1, X2,….Xn) dengan variabel dependen (Y). Analisis ini untuk mengetahui arah hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen apakah masing-masing variabel independen berhubungan positif atau negatif dan untuk memprediksi nilai dari variabel dependen apabila nilai variabel independen mengalami kenaikan atau penurunan.

Untuk mengetahui pengaruh antara rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan, digunakan teknik analisis regresi berganda. Analisis linier berganda digunakan untuk meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen, bila dua atau lebih variabel independen sebagai faktor prediktor dimanipulasi (dinaik turunkan nilainya). Analisis ini menggunakan rumus persamaan berikut (Sugiyono, 2012 : 277) :

*Y’ = a+b1X1 + b2X2 + e*

Dimana :

Y’ = Subyek dalam variabel dependen yang diprediksikan dalam hal ini

kinerja karyawan

a = Harga Y bila X = 0 (harga konstan)

b = Angka arah atau koefisien regresi, yang menunjukkan angka peningkatan ataupun penurunan variabel independen. Bila b (+) maka naik, dan bila (-) maka terjadi penurunan.

X1 = Variabel independen, yaitu *Job Description*

X2 = Variabel Independen, yaitu *Job Training*

e = Standar Error

1. **Analisis Koefisien Determinasi (R2)**

Pada model linear berganda ini, akan dilihat besarnya kontribusi untuk variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikatnya dengan melihat besarnya koefisien determinasi totalnya (R2). Jika (R2) yang diperoleh mendekati 1 (satu) maka dapat dikatakan semakin kuat model tersebut menerangkan hubungan variabel bebas terhadap variabel terikat.Sebaliknya jika (R2) makin mendekati 0 (nol) maka semakin lemah pengaruh variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat.

**Tabel 2. *Pedoman Memberikan interpertasi terhadap koefisien korelasi***

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| No | Interval Koefisien | Tingkat Hubungan |
| 1  2  3  3  5 | 0,00 – 0,199  0,20 – 0,399  0,40 – 0,599  0,60 – 0,799  0,80 – 0,1000 | Sangat rendah  Rendah  Sedang  Kuat  Sangat kuat |

*Sumber : Sunjoyo (2013 : 141)*

1. **Pengujian hipotesis (Uji F dan T)**

Uji ini digunakan untuk mengetahui pengaruh bersama-sama variabel bebas terhadap varibel terikat.Dimana Fhitung>Ftabel, maka H1 diterima atau secara bersama-sama variabel bebas dapat menerangkan variabel terikatnya secara serentak.Sebaliknya apabila Fhitung<Ftabel, maka H0 diterima atau secara bersama-sama variabel bebas tidak memiliki pengaruh terhadap variabel terikat. Untuk mengetahui signifikan atau tidak pengaruh secara bersama-sama variabel bebas terhadap variabel terikat maka digunakan probability sebesar 5% (α= 0,05).

Jika sig > ά (0,05), maka H0 diterima H1 ditolak.

Jika sig < ά (0,05), maka H0 ditolak H1 diterima.

Sedangkan Uji T digunakan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel bebasnya secara sendiri-sendiri berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikatnya.Dimana Ttabel>Thitung, H0 diterima. Dan jika Ttabel<Thitung, maka H1 diterima, begitupun jika sig > ά (0,05), maka H0 diterima H1 ditolak dan jika sig < ά (0,05), maka H0 ditolak H1 diterima.

Seluruh data yang diperoleh dari jawaban responden pada kuesioner yang dibagikan kepada stiap responden akan diolah menggunakan aplikasi statistik *IBM SPSS Versi 23.*

**BAB IV**

**HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

1. **Gambaran Umum Objek Penelitian**
2. **Sejarah Singkat Perusahaan**

Asuransi Jiwa Bersama atau disingkat AJB Bumiputera 1912 didirikan pada 12 Februari 1912 di Magelang berbentuk usaha bersama (mutual). Pendiri Bumiputera yang pertama ialah tiga orang guru, yaitu M.NG. Dwidjosewojo, MKH. Soebroto dan M. Adimidjojo. Ketika didirikan, Bumiputera bernama OL.MIJ.PGHB yang singkatan dari Onderlinge Levenverszekering Maatcappij-Perserikatan Guru-guru Hindia Belanda.

OL. MIJ. PGHB didirikan berdasarkan keputusan dalam sidang pada kongres perserikatan guru-guru Hindia Belanda yang pertama di Magelang, saat itu pesertanya hanya terbatas pada kalangan guru-guru saja. Para peserta kongrespun menyambut positif. Jumlah anggota yang terdaftar hanya 5 orang. Karena perusahaan ini dibentuk oleh para guru, maka pengurusnya pun untuk pertama kali hanya terdiri dari tiga orang pengurus.

Pada mulanya perusahaan hanya melayani para guru hindia belanda, kemudian perusahaan memperluas jaringan pelayanannya ke masyarakat umum. Dengan bertambahnya anggota, maka para pengurus sepakat untuk mengubah nama perusahaannya. Berdasarkan rapat anggota/pemegang polis disemarang. November 1914, nama O.L MIJ. PGHB diubah menjadi O.L MIJ. Boemi Poetra.

Pada tahun 1942 ketika jepang berada di Indonesia nama O.L MIJ. Boemi Poetra yang menggunakan bahasa asing segera diganti. Maka pada tahun 1943 O.L MIJ. Boemi Poetra kembali diubah namanya menjadi Perseroan Pertanggungan Dwija (PTD) Boemi Poetra, yang merupakan satu-satunya perusahaan asuransi jiwa nasional yang tetap bertahan. Namun karena dirasa kurang memiliki rasa kebersamaan, maka pada tahun 1953 PTD Boemi Poetra dihapuskan. Dan hingga sekarang dikenal dengan nama Asuransi Jiwa Bersama (AJB) di depan nama Bumiputera yang merupakan bentuk badan hukum.

Pada tahun 1921, perusahaan pindah ke Yogyakarta. Pada tahun 1934 perusahaan melebarkan sayapnya dengan membuka cabang-cabang di Bandung, Jakarta, Surabaya, Palembang, Medan, Pontianak, Banjarmasin ndan Ujung pandang. Dengan demikian semakin berkembang, maka tahun 1958 secara bertahap kantor pusat dipindahkan ke Jakarta, dan pada tahun 1959 secara resmi kantor pusat AJB Bumiputera berdomisili di Jakarta.

Selama lebih Sembilan dasawarsa, Bumiputera telah berhasil melewati berbagai rintangan yang amat sulit, antara lain pada masa penjajahan, masa revolusi dan masa-masa krisis ekonomi seperti sanering ditahun 1965 dan krisis moneter yang dimulai pada pertengahan tahun 1997.

Salah satu kekuatan bumiputera adalah kepemilikan dan bentuk perusahaannya yang unik, dimana bumiputera adalah satu-satunya perusahaan di Indonesia yang berbentuk mutual atau usaha bersama, artinya pemilik perusahaan adalah pemegang polis bukan pemegang saham. Jadi perusahaan tidak berbentuk PT atau koperasi. Hal ini dikarenakan premi yang diberikan kepada perusahaan sekaligus dianggap modal. Badan perwakilan para pemegang polis diikut sertakan menetukan garis-garis besar haluan perusahaan, memilih dan mengangkat direksi, dan ikut serta mengawasi jalannya perusahaan.

AJB Bumiputera 1912 memulai usahanya dengan modal awal nol sen. Dengan demikian perusahaan ini berbentuk onderling atau mutual (usaha bersama), karena perusahaan dapat didirikan tanpa harus menyediakan modal terlebih dahulu. Uang yang diterima perusahaan untuk pertama kalinya berasal dari kelima peserta kongres PGHB yang menjadi O.L MIJ. PGHB. Syarat utamanya adalah bahwa ganti rugi tidak akan diberikan kepada ahli waris pemegang polis yang meninggal sebelum polisnya berjalan selama tiga tahun penuh. Perusahaan ini hanya mengutamakan pembayaran premi sebagai modal kerjanya dan tidak mendapatkan honorarium bagi para pengurusnya, sehingga mereka bekerja dengan suka rela.

1. **Visi AJB Bumiputera 1912**
2. Menjadikan AJB Bumiputera 1912 sebagai perusahaan asuransi jiwa nasional yang kuat, modern dan menguntungkan.
3. Didukung oleh sumber daya manusia (SDM) professional yang menjunjung tinggi nilai-nilai idealisme dan mualisme.
4. **Misi AJB Bumiputera 1912**
5. Menyediakan pelayanan dan produk jasa asuransi jiwa berkualitas sebagai wujud partisipasi dalam pembangunan.
6. Menyelenggarakan berbagai pendidikan dan pelatihan untuk menjamin pertumbuhan kompotensi karyawan.
7. Mendorong terciptanya iklim kerja yang memotivatif dan inovatif.
8. **Pembahasan Data Hasil Penelitian**
9. **Karakteristik Responden**

Penelitian ini menguraikan mengenai “pengaruh perekrutan karyawan berbasis *job description* dan *job training* terhadap kinerja karyawan pada perusahaan AJB Bumiputera 1912 cabang Makassar”. Hal ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh perekrutan karyawan berbasis *job description* dan *job training* terhadap kinerja karyawan pada perusahaan AJB Bumiputera 1912 cabang Makassar. Dalam penelitian ini diambil sebanyak 35 orang karyawan sebagai sampel penelitian.

Karakteristik responden berguna untuk menguraikan deskripsi identitas responden menurut sampel penelitian yang telah ditetapkan, salah satu tujuan dengan karakteristik responden adalah memberikan gambaran objek yang menjadi sampel dalam penelitian ini.

Dalam penelitian sampel, karakteristik responden dikelompokkan menurut jenis kelamin, umur, tingkat pendidikan dan lama bekerja. Oleh karena itulah uraian mengenai karakteristik responden dapat diuraikan sebagai berikut:

1. **Karakteristik responden menurut jenis kelamin dapat disajikan melalui tabel 3 dibawah:**

**Tabel 3. Karakteristik Responden Menurut Jenis Kelamin**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Jenis Kelamin** | **Tanggapan Responden** | |
| **Orang** | **%** |
| Laki-Laki | 22 | 63 |
| Perempuan | 13 | 37 |
| **Jumlah** | 35 | 100 |

*Sumber :*Data Primer yang diolah tahun 2016

Dari tabel 1 diatas, dapat diketahui karyawan yang paling dominan berdasarkan jenis kelamin adalah karyawan yang berjenis kelamin laki-laki yang berjumlah 22 orang atau 63%. Dari data tersebut juga dapat dijelaskan bahwa dengan didominasi karyawan dengan jenis kelamin laki-laki diharapkan karyawan dalam bekerja mampu berkepuasan kerja dengan baik karena dilihat dari segi jasmani laki-laki memiliki kekuatan fisik yang lebih kuat dibandingkan dengan perempuan.

1. **Karakteristik responden berdasarkan umur dapat disajikan melalui tabel 4 dibawah:**

**Tabel 4. Karakteristik Responden Menurut Umur**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Jenis Kelamin** | **Tanggapan Responden** | |
| **Orang** | **%** |
| 21-30 tahun | 20 | 57 |
| 31-40 tahun | 10 | 29 |
| Diatas 40 tahun | 5 | 14 |
| **Jumlah** | 35 | 100 |

*Sumber :*Data Primer yang diolah tahun 2016

Dari tabel 2 di atas, maka dapat dijelaskan bahwa karyawan dengan usia yang paling dominana berada pada rentang 21-30 tahun dengan frekuensi 20 orang karyawan atau 57% dan disusul oleh karyawan dengan usia 31-40 tahun denganfrekuensi 10 orang atau 29%. Urutan terakhir adalah karyawan dengan rentang usia diatas 40 tahun dengan jumlah 5 orang atau 14%. Berdasarkan hal tersebut dapat diketahui rata-rata karyawan yang bekerja di perusahaan tersebut memiliki usia produktif untuk bekerja sehingga karyawan dalam bekerja diharapkan berkepuasan kerja dengan baik.

1. **Karakteristik responden menurut Tingkat Pendidikan dapat disajikan melalui tabel 5 dibawah yaitu :**

**Tabel 5. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Jenis Kelamin** | **Tanggapan Responden** | |
| **Orang** | **%** |
| Diploma | 5 | 14 |
| S1 | 22 | 63 |
| Pasca Sarjana | 8 | 23 |
| **Jumlah** | 35 | 100 |

*Sumber :*Data Primer yang diolah tahun 2016

Dari tabel 3 diatas, dapat kita ketahui bahwa dilihat dari belakang pendidikan didominasi oleh karyawan pendidikan terakhir Strata-1 dengan jumlah 22 orang atau 63% dan disusul oleh karyawan dengan pendidikan terakhir strata-2 dengan jumlah 8 orang atau 23%. Dan kemudian karyawan yang memiliki pendidikan terakhir diploma berjumlah 5 orang atau 14%. Dengan melihat jumlah karyawan dengan latar belakang pendidikan tersebut juga diharapkan karyawan mampu bekerja dengan Kepuasan Kerja yang baik karena rata-rata karyawan di perusahaan tersebut telah menempuh pendidikan yang cukup tinggi.

**2. Deskripsi Variabel Penelitian**

Untuk melihat tangapan responden terhadap indikator dan juga perhitungan skor untuk variabel inovasi dapat dilihat sebagai berikut :

1. Tanggapan Responden terhadap Variabel *Job Description* (X1)

Analisis deskriptif jawaban responden didasarkan pada jawaban responden atas pernyataan-pernyataan seperti yang terdapat dalam koesioner yang disebarkan pada responden. Variabel jawaban responden dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 6. Tanggapan Responden terhadap Variabel *Job Description* (X1**)

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| No | Pertanyaan/Pernyataan | SKOR | | | | | | | | | |
| STS | | TS | | RR | | S | | SS | |
| F | % | F | % | F | % | F | % | F | % |
| 1 | Saya memiliki perencanaan kerja | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 3 | 9 | 26 | 25 | 71 |
| 2 | Saya melakukan perbaikan atas pekerjaan yang salah | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 3 | 10 | 29 | 24 | 68 |
| 3 | Saya mampu melaksanakan kerja tepat waktu | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 6 | 6 | 17 | 27 | 77 |
| 4 | Beban kerja yang diberikan perusahaan sesuai dengan kemampuan saya | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 12 | 34 | 23 | 66 |
| 5 | Saya mampu menganalisa suatu permasalahan dan mencari pemecahan atas masalah tersebut | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 3 | 7 | 20 | 27 | 77 |
| 6 | Saya mampu mengambil keputusan dalam bekerja | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 12 | 34 | 23 | 66 |
| 7 | Saya bersedia dalam melaksanakan tugas yang didelegasikan atasan | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 12 | 34 | 23 | 66 |
| 8 | Pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan kemampuan saya | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 8 | 23 | 27 | 77 |
| 9 | Adanya program pendidikan meningkatkan keterampilan dalam mendukung tugas saya | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 8 | 23 | 27 | 77 |
| 10 | Latar belakang pendidikan saya sesuai dengan pekerjaan saya saat ini | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 9 | 26 | 26 | 74 |
| 11 | Saya bekerja sesuai dengan intruksi atasan | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 11 | 31 | 24 | 69 |
| 12 | Kesediaan saya bekerja sama dengan karyawan lain cukup besar | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 8 | 23 | 27 | 77 |
| 13 | Kemampuan komunikasi saya dalam bekerja sangat baik | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 15 | 43 | 20 | 57 |

*Sumber :*Data Primer yang diolah tahun 2016

Dari hasil tabel pada jawaban Responden Variabel X1 (*Job Description*) jawaban responden dengan jumlah yang bayak dengan poin setuju dan sangat setuju pada item variabel *Job Description*.

1. Tanggapan Responden Terhadap *Job Training* (X2)

Analisis deskriptif jawaban responden didasarkan pada jawaban responden atas pernyataan-pernyataan seperti yang terdapat dalam koesioner yang disebarkan pada responden. Variabel jawaban responden dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 7. Tanggapan Responden terhadap *Job Training* (X2)**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| No | Pertanyaan/Pernyataan | SKOR | | | | | | | | | |
| STS | | TS | | RR | | S | | SS | |
| F | % | F | % | F | % | F | % | F | % |
| 1 | Training yang diselenggarakan harus direncanakan dengan matang | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 3 | 12 | 34 | 22 | 63 |
| 2 | Jenis training yang saya ikuti sudah sesuai dengan kebutuhan kompotensi jabatan saya | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 16 | 46 | 19 | 54 |
| 3 | Training yang saya ikuti menambah keahlian dalam melaksanakan pekerjaan | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 10 | 29 | 25 | 71 |
| 4 | Dengan mengikuti training wawasan dan pengetahuan bertambah | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 13 | 37 | 22 | 63 |
| 5 | Dengan telah mengikuti training, saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan semakin bertambah baik dan cepat | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 3 | 7 | 20 | 27 | 77 |
| 6 | Setelah mengikuti training, saya merasakan tumbuhnya kesadaran untuk bekerja lebih giat dalam menyelesaikan pekerjaan | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 3 | 8 | 23 | 26 | 74 |
| 7 | Setelah mengikuti training, saya lebih percaya diri dalam penyelesaian pekerjaan | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 3 | 9 | 26 | 25 | 71 |
| 8 | Training yang diikuti menambah rasa tanggung jawab terhadap hasil kerja atau prestasi | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 3 | 6 | 17 | 28 | 80 |

*Sumber :*Data Primer yang diolah tahun 2016

Dari hasil Tabel pada jawaban responden variabel X2 (*Job Training*) jawaban Responden dengan jumlah yang bayak dengan poin setuju dan sangat setuju pada item.

1. Tanggapan Responden Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Analisis deskriptif jawaban responden didasarkan pada jawaban responden atas pernyataan-pernyataan seperti yang terdapat dalam koesioner yang disebarkan pada esponden. Variabel jawaban responden dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 8. Tanggapan Responden trehadap Kinerja Karyawan (Y)**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| No | Pertanyaan/Pernyataan | SKOR | | | | | | | | | |
| STS | | TS | | RR | | S | | SS | |
| F | % | F | % | F | % | F | % | F | % |
| 1 | Karyawan tersebut dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar waktu yang ditentukan | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 9 | 26 | 26 | 74 |
| 2 | Apabila pekerjaan sedang banyak, karyawan tersebut tetap dapat melayani dengan cepat | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 3 | 7 | 20 | 27 | 77 |
| 3 | Karyawan memahami standar kerja yang ditetapkan oleh Instansi | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 11 | 31 | 24 | 69 |
| 4 | Karyawan tersebut mengikuti standar kerja yang ditetapkan Instansi dalam melakukan pekerjaan | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 8 | 23 | 27 | 77 |
| 5 | Karyawan tersebut selalu membantu konsumen yang membutuhkan bantuan | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 11 | 31 | 24 | 69 |
| 6 | Karyawan tersebut bersedia membantu rekan kerja yang sibuk | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 10 | 29 | 25 | 71 |
| 7 | Karyawan tersebut selalu menyelesaikan pekerjaannya | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 3 | 11 | 31 | 23 | 66 |
| 8 | Karyawan selalu memberi kabar apabila tidak hadir | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 13 | 37 | 22 | 63 |

*Sumber :*Data Primer yang diolah tahun 2016

Dari hasil tabel pada jawaban Responden Variabel Y (Kinerja Karyawan) jawaban responden dengan jumlah yang bayak dengan poin setuju dan sangat setuju pada item variabel Kinerja Karyawan.

**3. Uji Validitas dan Reliabilitas**

**a. Uji Validitas**

Uji Validitas digunakan untuk menguji sejauh mana ketepatan alat pengukur dapat menggunakan konsep gejala dan kejadian yang diukur. Uji Validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu koesioner, untuk suatu koesioner dapat dikatakan Valid jika suatu pernyataan atau item pada koesioner mampu dapat mengungkap suatu yang akan diukur koesioner tersebut. Dalam uji validitas dihitung dengan membandingkan nilai r tabel, jika r hitung > dari r tabel maka indikator dari variabel penelitian dapat dikatakan Valid. Nilai r tabel untuk n = 35 adalah sebesar 0,334. Berikut ini adalah tabel hasil uji validitas menggunakan aplikasi *IBM SPSS V.23* ;

**Tabel 9. Uji Validitas instrumen kuesioner variabel *Job Description* (X1)**

|  |  |
| --- | --- |
| **Item Pertanyaan** | **Nilai Validitas (r- Hitung)** |
| Item 1 | 0,767 |
| Item 2 | 0,678 |
| Item 3 | 0,735 |
| Item 4 | 0,700 |
| Item 5 | 0,833 |
| Item 6 | 0,643 |
| Item 7 | 0,774 |
| Item 8 | 0,774 |
| Item 9 | 0,606 |
| Item 10 | 0,606 |
| Item 11 | 0,606 |
| Item 12 | 0,701 |
| Item 13 | 0,613 |

Sumber : Data primer yang diolah tahun 2016

**Tabel 10. Uji Validitas instrumen kuesioner variabel *Job Training* (X2)**

|  |  |
| --- | --- |
| **Item Pertanyaan** | **Nilai Validitas (r- Hitung)** |
| Item 1 | 0,701 |
| Item 2 | 0,809 |
| Item 3 | 0,382 |
| Item 4 | 0,738 |
| Item 5 | 0,641 |
| Item 6 | 0,640 |
| Item 7 | 0,532 |
| Item 8 | 0,516 |

Sumber : Data primer yang diolah tahun 2016

**Tabel 11. Uji Validitas instrumen kuesioner variabel Kinerja Karyawan(Y)**

|  |  |
| --- | --- |
| **Item Pertanyaan** | **Nilai Validitas (r- Hitung)** |
| Item 1 | 0,716 |
| Item 2 | 0,700 |
| Item 3 | 0,574 |
| Item 4 | 0,646 |
| Item 5 | 0,589 |
| Item 6 | 0,482 |
| Item 7 | 0,658 |
| Item 8 | 0,444 |

Sumber : Data primer yang diolah tahun 2016

Dari tabel 9, tabel 10 dan tabel 11 di atas, menunjukkan bahwa seluruh item pertanyaan/pernyataan kuesioner yang digunakan dalam penelitian menghasilkan nilai r-hitung yang lebih besar dari r-tabel. Nilai r-tabel untuk n = 35 adalah sebesar 0,334, sehingga seluruh item pertanyaan yang digunakan dalam kuesioner penelitian dinyatakan Valid.

**b. Uji Reliabilitas**

Uji Reabilitas adalah alat untuk mengukur suatu koesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu koesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu.

Pengujian reablitas dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan rumus alpa hasil pengujian dari relibilitas untuk masing-masing variabel diperoleh data sebagai berikut :

**Tabel 12. Hasil pengujian Reliabilitas**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Variabel | Cronbach’s Alpa | Keterangan |
| *Job Description* | 0,911 | Reliabel |
| *Job Training* | 0,765 | Reliabel |
| Kinerja Karyawan | 0.744 | Reliabel |

*Sumber* : Data Primer yang diolah Tahun 2016

Hasil pengujian reliabilitas dalam tabel diatas menunjukkan semua variabel dalam penelitian ini mempunyai koefisien cronbach’s Alpa (α) yang lebih besar dari 0,600 sehingga dapat dikatakan semua konsep pengukuran masing-masing variabel dapat dinyatakan reliabel.

**4. Uji Asumsi Klasik**

1. **Uji multikoliniaritas**

Uji multikolinieritas digunakan untuk menguji apakah model regresi di temukan adanya korelasi antar variable independen. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variable bebas. Metode pengujian yang biasa digunakan yaitu dengan melihat nilai inflation faktor (VIP) dan tolerance. Jika VIF kurang dari 10 dan tolerance lebih dari 0,1 maka model regrasi bebas dari multikolienieritas.

**Tabel 13: Uji Multikolinearitas**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Coefficientsa** | | | |
| Model | | Collinearity Statistics | |
| Tolerance | VIF |
| 1 | (Constant) |  |  |
| Job Description | ,865 | 1,156 |
| Job Training | ,865 | 1,156 |
| a. Dependent Variable: Kinerja | | | |

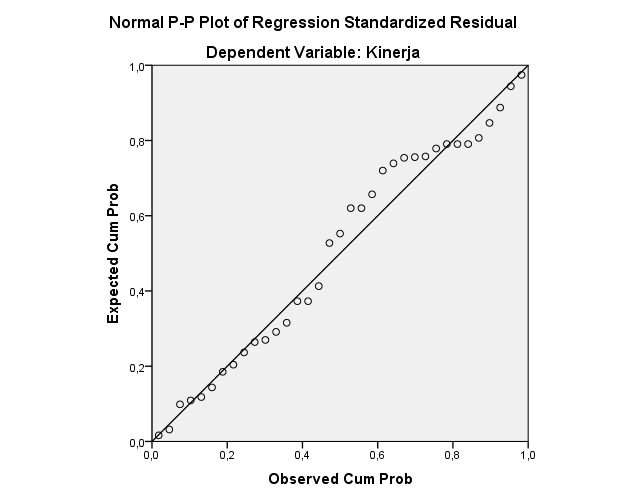
Sumber : Data olahan SPSS tahun 2016

Berdasarkan tabel di atas, hasil uji miltikolinearitas menghasilkan nilai VIF untuk kedua variabel bebas sebesar 1,156. Nilai VIF tersebut kurang dari 10 serta nilai Tolerance sebesar 0,865 > 0,1. Berdasarkan hasil tersebut maka seluruh variabel bebas dalam penelitian ini yang terdiri dari *Job Description* dan *Job Training* terbebas dari Asumsi Klasik Multikolinearita. Artinya kedua variabel bebas tersebut tidak terjadi hubungan ganda.

**b. Uji Normalitas**

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah populasi data berdistribusi normal atau tidak. Untuk mendeteksi normalnya data dapat melihat melalui output grafik kurva normal p-plot. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Uji normalitas dalam penelitian ini dilakukan dengan cara analisis grafik. Normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik atau dengan meliahat histogram dar resudalnya.

1. Jika data menyebar disekitar garis diagonal atau grafik histogram menunjukkan pola distribusi normal (menyerupai lonceng), regresi memenuhi asumsi normalitas.
2. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histograam tidak menunjukka pola distribusi normal, malka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.



Gambar 3. Hasil Uji Normalitas

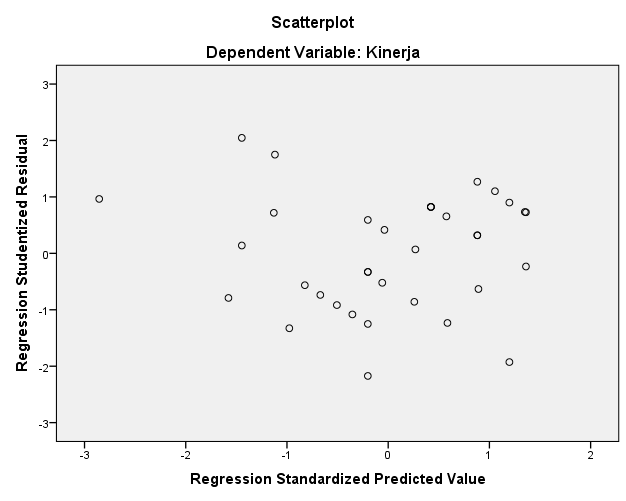
*Sumber : data primer diolah 2016*

Berdasarkan grafik p-plotpada gambar 3 diatas ini memperlihatkan penyebaran (titik) disekitar garis regresi (diagonal) dan penyebaran titik-titik data searah mengiikuti diagonal, maka dapat disimpulkan bahwa model regresi layak digunakan karena memenuhi asumsi normalitas.

**c. Uji Heterokedastisitas**

Diagnosis adanya heteroskedastisitas dapat dideteksi dengan melihat ada atau tidak adanya pola tertentu pada grafik *scatterplot*. Apabila grafik penyebaran nilai-nilai resudal terhadap nilai-nilai prediksi tidak membentuk suatu pola tertentu, seperti meningkat atau menurun, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

Berdasarkan gambar 4 hasil uji heteroskedastisitas dengan menggunakan *IBM SPSS 21* dengan hasil outputnya memperlihatkan pola dimana titik-titk tidak menyebar dan membentuk suatu pola tertentu. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa terjadi persoalan heteroskedastisitas.



Gambar 4. Hasil Uji Heteroskedastisitas

*Sumber : data primer diolah 2016*

**5. Analisis Regresi linear Berganda**

Regresi pengelolaan linear berganda adalah metode statistika yang digunakan untuk membentuk hubungan antara variabel terikat dengan variabel bebas. Apabila variabel bebas berjumlah lebih dari satu maka analisis regresi menggunakan linear berganda yang digunakan.

Persamaan regresi linear berganda adalah sebagai berikut :

Y = a + b1X1 + b2X2 + e

Dimana:

Y = Kinerja Karyawan

a = Konstanta

b1, b2, b3 = Koefisien regresi

X1 = *Job Description*

X2 = *Job Training*

E = error/ variabel pengganggu

Berdasarkan analisis data yang menggunakan perhitungan regresi sederhana dengan program Statistical for product and servise solution (SPSS) versi 23, maka didapatkan hasil sebagai berikut.

**Tabel 14. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Coefficientsa** | | | | | | | | |
| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. | Collinearity Statistics | |
| B | Std. Error | Beta | Tolerance | VIF |
| 1 | (Constant) | 5,118 | 5,135 |  | ,997 | ,326 |  |  |
| Job Description | ,185 | ,072 | ,323 | 2,565 | ,015 | ,865 | 1,156 |
| Job Training | ,567 | ,126 | ,567 | 4,498 | ,000 | ,865 | 1,156 |
| a. Dependent Variable: Kinerja | | | | | | | | |

*Sumber* : Data olahan SPSS tahun 2016

Y = 5,118 + 0,185 X1 + 0,567 X2

Persamaan regresi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Nilai konstanta sebesar 5,118 menyatakan bahwa jika tidak ada variabel *Job Description* dan *Job Training* yang mempengaruhi, maka Kinerja Karyawan tetap menghasilkan nilai sebesar 5,118 atau dengan kata lain. Jika variabel penempatan dan lingkungan kerja tidak mempengaruhi atau sama dengan 0.
2. Nilai koefisiensi regresi (b1) sebesar 0,185 menyatakan bahwa setiap kenaikan 1 tingkat nilai *Job Description* akan meningkatkan Kinerja Karyawan sebesar 0,185 dengan anggapan variabel lain tidak mempengaruhi.
3. Nilai koefisien regresi (b2) sebesar 0,567 menyatakan bahwa setiap kenaikan atau penambahan 1 *Job Training* akan meningkatkan Kinerja Karyawan sebesar 0,567 dengan anggapan variabel lain tidak mempengaruhi.

**6. Analisis Korelasi (R)**

**Tabel 15. Koefisien Determinasi**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Model Summaryb** | | | | |
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1 | ,749a | ,560 | ,533 | 1,10209 |
| a. Predictors: (Constant), Job Training, Job Description | | | | |
| b. Dependent Variable: Kinerja | | | | |

*Sumber :*  Data Olahan SPSS Tahun 2016

Pada Tabel koefisien determinasi ganda sebesar 0,533 artinya 53,3%. variabel kepuasan kerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel bebas yang terdiri dari penempatan dan lingkungan kerja. Sisanya sebesar 46,7%% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti. Pada kolom Analisis Korelasi (R) menghasilkan nilai sebesar 0,749. Nilai tersebut berada pada interval 0,600 – 0,799 yang artinya hubungan variabel bebas mempengaruhi variabel terikat memiliki kekuatan hubungan yang kuat.

1. **Uji F**

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah seluruh variable bebas yang diteliti secara bersama-sama atau simultan berpengaruh terhadap variable terikat. Syarat diterimanya hipotesis Uji F, apabila nilai F hitung > F table atau taraf signifikansinya ≤ 0,05, maka hipotesis Ha diterima dan hipotesis H0 ditolak. Sebaliknya jika nilai F hitung < F table atau taraf signifikansinya > 0,05 maka hipotesis yang diterima adalah hipotesis H0 dan Hipotesis Ha ditolak. Dengan jumlah sampel sebanyak 35, maka df1 = k-1 (2-1) = 1 dan df2= n-k-1 (35-2-1) = 32. Maka nilai F tabel adalah sebesar 4,15

**Tabel 16 : Uji-F (Simultan)**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **ANOVAa** | | | | | | |
| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
| 1 | Regression | 49,533 | 2 | 24,766 | 20,390 | ,000b |
| Residual | 38,867 | 32 | 1,215 |  |  |
| Total | 88,400 | 34 |  |  |  |
| a. Dependent Variable: Kinerja | | | | | | |
| b. Predictors: (Constant), Job Training, Job Description | | | | | | |

*Sumber :*Data Olahan SPSS Tahun 2016

**a. Uji Hipotesis 1 (H1)**

Perumusan Hipotesis :

H0 = Diduga *job description* dan job *training* secara simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H1 = Diduga *job description* dan job *training* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dari tabel 14 yang telah dijelaskan sebelumnya. terlihat bahwa hasil pengujian hipotesis secara simultan pengaruh *job description* dan job *training* terhadap kinerja karyawan menunjukkan nilai F hitung sebesar 20,390 dengan taraf signifikansi 0,000. Taraf signifikansi tersebut lebih besar dari 0,05 dan nilai F hitung (20,390) > nilai F- tabel (4,15) yang berarti bahwa hipotesis H0 di tolak dan H1 diterima, atau dengan kata lain variable *job description* dan job *training* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

1. **Uji t (Pengujian hipotesis secara parsial)**

Uji – t digunakan untuk mengetahui sejauh mana pengaruh parsial variabel bebas terhadap variabel terikat. Melalui uji – t dapat juga diketahui mengenai informasi tentang seberapa besar pengaruh variabel bebas terhadap produktivitasi kerja. Syarat diterimanya hipotesis dengan membandingkan nilai t hitung dengan nilai t table. Apabila t hitung > dari nilai t table maka hipotesis Ha diterima dan Ho ditolak sebaliknya t hitung < dari t table maka H0 ditolak dan Ha diterima.

Dengan menggunakan sampel 35 orang karyawan dengan df = n-k-1 atau df = 35 – 2 -1 = 32 dengan tingkat signifikansinya (α) = 0,05 maka, diperoleh ttabel sebesar 2,036.

**Tabel 17. Hasil Uji-t (Parsial)**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Coefficientsa** | | | | | | | | |
| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. | Collinearity Statistics | |
| B | Std. Error | Beta | Tolerance | VIF |
| 1 | (Constant) | 5,118 | 5,135 |  | ,997 | ,326 |  |  |
| Job Description | ,185 | ,072 | ,323 | 2,565 | ,015 | ,865 | 1,156 |
| Job Training | ,567 | ,126 | ,567 | 4,498 | ,000 | ,865 | 1,156 |
| a. Dependent Variable: Kinerja | | | | | | | | |

*Sumber* : Data olahan SPSS tahun 2016

**a. Uji Hipotesis 2 (H2)**

H0 : *Job description* secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H2 : *Job description* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dari tabel di atas terlihat bahwa hasil pengujian hipotesis tentang job description menunjukkan nilai t hitung sebesar 2,565 dengan taraf signifikansi 0,015. Taraf signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05 dan nilai t hitung (2.565) > dari nilai t tabel (2,036) yang berarti bahwa hipotesis H2 di terima dan Ho ditolak, atau dengan kata lain variable job description secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan.

**b. Uji Hipotesis 3 (H3)**

H0 : *Job training* secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H3 : *Job training* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dari tabel di atas terlihat bahwa hasil pengujian hipotesis tentang job training menunjukkan nilai t hitung sebesar 4,498 dengan taraf signifikansi 0,000. Taraf signifikansi tersebut lebih besar dari 0,05 dan nilai t hitung (4,498) > nilai t-tabel (2,036) yang berarti bahwa hipotesis H0 di tolak dan Ha diterima, atau dengan kata lain variable *Job training* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

**C. Pembahasan**

Berdasarkan fenomena di atas tentang Job Description dan Job Trainig yang diterapkan oleh AJB Bumiputera 1912, perkembangan AJB Bumiputera 1912 cabang Makassar di 4 tahun terakhir dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 18. Perkembangan AJB Bumiputera 1912 (tahun 2012-2015)**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Keterangan** | **2015** | **2014** | **2013** | **2012** |
| Pendapatan premi | 2.038 Tr | 1.671 Tr | 1.322 Tr | 1.387 Tr |
| Pembayaran klaim | 1.262 Tr | 1.193 Tr | 1.052 Tr | 1.063 Tr |
| Kekayaan (Assets) | 5.801 Tr | 5.163 Tr | 4.729 Tr | 4.115 Tr |
| Pemegang polis | 9.657.920 Tr | 8.697.879 Tr | 7.493.013 Tr | 6.517.303 Tr |
| Kantor pelayanan | 472 | 437 | 538 | 488 |

Berdasarkan tabel, dapat dilihat bahwa premi dan kepercayaan masyarakat meningkat dari tahun ke tahun. Pembayaran klaim terbayar, sebagai bukti bahwa bumiputera mengutamakan kawajibannya serta tertinggi memenuhi kewajibannya.

Dilihat dari segi asset, kekayaan bumiputera di nilai baik. Masyarakat/pemegang polis tidak perlu ragu terbukti bahwa manajemennya baik. Dilihat dari segi jumlah pemegang polis dan kantor pelayanannya yang terus meningkat dari tahun ke tahun adalah bukti bahwa karyawan bumiputera telah melakukan pekerjaannya dengan baik.

Berdasarkan hasil analisis yang telah diuraikan sebelumnya menjelaskan bahwa secara simultan kedua variabel bebas *Job Description* dan *Job training* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dimana kedua variabel tersebut dapat dijelaskan terhadap Kinerja karyawan sebagai berikut :

*Job Description* dalam penelitian ini mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja karyawan, Nilai koefisiensi regresi parsial X1 sebesar 0,185 menyatakan bahwa setiap kenaikan atau penambahan 1 *Job Description* akan meningkatkan Kinerja Karyawan sebesar 0,185. Pengaruh yang signifikan tersebut disebabkan karena *Job Description* merupakan penjelasan atau rincian tugas dari setiap karyawan. Apabila karyawan mengetahui penjelasan/rincian tugas yang harus mereka kerjakan, maka memudahkan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan mereka karena tanpa instruksi dari pimpinanmereka sudah mengetahui apa dan kemana yang harus karyawan lakukan. Hal inilah yang memberikan dampak positif terhadap kinerja karyawan.

*Job Training* dalam penelitian ini mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Nilai koefisien regresi X2 sebesar 0,567 menyatakan bahwa setiap kenaikan atau penambahan 1 *Job Training* akan meningkatkan Kinerja karyawan sebesar 0,567 dengan anggapan variabel lain tidak mempengaruhi. *Job Training* memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan karena *Job Training* (Pelatihan) akan mengembangkan keterampilan dan pengetahuan karyawan dalam tugas dan tanggung jawabnya sesuai bidang keahliannya. Hal inilah yang juga memberikan dampak positif terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini telah sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Atika Ayu (2013)yang berjudul ”Pengaruh *Job Description* terhadap Kinerja Karyawan di daerah Operasi III Kereta Api (PERSERO) Cirebon”.Penelitian tersebut menyimpulkan bahwa *Job Description* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dalam tingkat korelasi sangat tinggi dan besarnya pengaruh *job description* terhadap kinerja karyawan sebesar 90%. Serta Penelitian yang dilakukan oleh Arik Prasetya (2015) yang berjudul “Pengaruh *Job Training* terhadap Kinerja Karyawan” (Studi pada PT.Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur, Tbk Cabang Pare). Hasil penelitian yang telah dilakukan dapat diketahui dan disimpulkan bahwa *job training* mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

**BAB V**

**KESIMPULAN DAN SARAN**

* + 1. **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya, maka peneliti dapat menyimpulkan hasil penelitian sebagai berikut :

1. Secara simultan *Job Description* dan *Job training* mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja karyawan pada AJB BUMIPUTERA 1912 Cabang Makassar.
2. Secara parsial Job Description memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan pada AJB BUMIPUTERA 1912 Cabang Makassar.
3. Secara Parsial *Job Training* memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan pada AJB BUMIPUTERA 1912 Cabang Makassar serta memberikan pengaruh yang dominan dibandingkan variabel bebas lain *(Job Description)*
   * 1. **Saran**

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

1. Sebaiknya perusahaan tetap menjaga kedua variabel *Job Description* dan *Job Training* serta perlu memperhatikan variabel yang paling besar memberikan kontribusi pengaruh terhadap Kinerja karyawan. Hal ini tentunya dapat memberikan peluang bagi karyawan dalam meningkatkan keahlian dan pengetahuannya serta memacu tingkat kepuasan kerjanya.
2. Disarankan agar dalam melakukan proses rekrutmen terkhusus kepada AJB Bumiputera 1912 cabang Makassar agar mempertahankan atau lebih mengembangkan apa yang selama ini telah diterapkan agar bisa mempertahankan eksistensinya sebagai salah satu perusahaan asuransi yang bisa bersaing dimasa modern seperti sekarang ini.

**DAFTAR PUSTAKA**

Alex S, Nitisemito. 1996*. Manajemen Personalia*. Graha Indonesia. Jakarta.

Ayu, Atika. 2013. *Pengaruh Job Description Terhadap Kinerja Karyawan*. Di Daerah Operasi III Kereta Api (PERSERO) di Kota Cirebon. Cirebon.

Carrell dan Kuzmits. 1912. *Pelatihan Tenaga Kerja, Definisi dan Tujuan*. Nop

2010. http//:jurnal-SDM.blogspot.com/2010/II.

Dessler, G. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jilid 2. Edisi Kesembilan.

PT Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta.

Drummond. 1990. *Pelatihan Tenaga Kerja, Definisi dan Tujuan.* Nop 2010.

Http//:jurnal-SDM.blogspot.com.

Flippo. 1988. *Manajemen Personal (terjemahan Mas’ud)*. Edisi Keenam, PT.

Erlangga. Jakarta.

Handoko T. Hani, 2008.*Manajemen**Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua, Penerbit: BPFE. Yogyakarta.

Hasibuan Malayu, SP. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Bumi Aksara.

Bandung.

Hasibuan Malayu, SP. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi revisi. Cetakan Ketujuh, Penerbit: Bumi Aksara. Jakarta.

H. Hadari Nawawi. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Ketujuh. Yogyakarta.

Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Cetakan kesembilan. PT Remaja Rosdakarya Offset. Bandung.

Mathis Robert L. dan Jackson John H. 2006. *Human Resource Management*. Alih Bahasa. Salemba Empat. Jakarta.

Prasetya, Arik. 2015. *Pengaruh Job Training Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur, Tbk Cabang Pare).* Kediri.

Samsudin, Sadili. 2010. Manajemen *Sumber Daya Manusia*. Pustaka Setia. Bandung.

Sekaran, Uma. 2007. *Metodologi Penelitian Untuk Bisnis*. Edisi Keempat. Buku dua. Salemba Empat. Jakarta

S.E, M. Phil, Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. PT Raja Persada Grafindo. Jakarta.

Simamora, Hendry. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua, Cetakan Kedua. Penerbit STIE YKPN. Yogyakarta.

Simamora, Hendry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua, Cetakan Ketiga. Penerbit STIE YKPN. Yogyakarta.

Stone, Raymond J. 2005. *Human Resources Manajemen*. Fifth Edition. Australia, Willey.

Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif & RND*. Alfabeta. Bandung.

Tb, Syafri Mangkuprawira. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ghalia Indonesia. Jakarta.

Widodo, SE. 2015*. Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.