

**PENGARUH DESKRIPSI JABATAN DAN SPESIFIKASI JABATAN
TERHADAP KINERJA KARYAWAN BANK BJB CABANG SUCI
BANDUNG**

USULAN PENELITIAN

Untuk Memenuhi Persyaratan Seminar Usulan Penelitian
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi

Oleh :

Yulianti Nur Azizah

164010266



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PASUNDAN
BANDUNG
2022**

**PENGARUH DESKRIPSI JABATAN DAN SPESIFIKASI JABATAN
TERHADAP KINERJA KARYAWAN BANK BJB CABANG SUCI
BANDUNG**

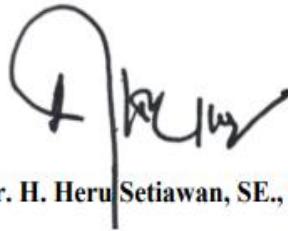
USULAN PENELITIAN

Untuk Memenuhi Persyaratan Seminar Usulan Penelitian
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Pasundan

Bandung, Juni 2022

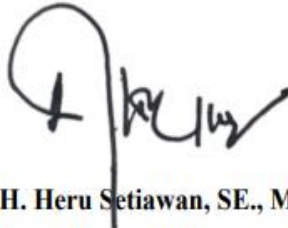
Menyetujui,

Pembimbing



Dr. H. Heru Setiawan, SE., MM.

Ketua Program studi,



Dr. H. Heru Setiawan, SE., MM.

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmaanirraahim

Assalamu'alaikum, Warahmatullahi wabarakaatuh.

Alhamdulillah Rabbi'Aalamiin, segala Puji dan syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT atas rahmat, berkah dan karunia-nya, Shalawat dan salam semoga dilimpahkan kepada Nabi besar Muhammad SAW beserta keluarga dan para sahabatnya yang telah mrnuntun umat manusia untuk selalu bersyukur atas segala nikmat yang telah diberikan-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan usulan penelitian ini tepat pada waktunya.

Penyusunan skripsi dengan judul “ **Pengaruh Deskrpsi Jabatan Dan Spesifikasi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan** ” , ini diajukan untuk melengkapi program perkuliahan S1 Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pasundan Bandung.

Penulis menyadari penelitian ini jauh dari sempurna, mengingat keterbatasan ilmu dan pengetahuan serta referensi yang dimiliki. Meskipun demikian, penulis telah berusaha menyelesaikannya dengan segala kemampuan.

Penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada kedua orang tua ayahanda Nana, ibunda Neng sukaeti dan kepada Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pasundan selaku dosen pembimbing Dr. H. Heru Setiawan, SE., MM yang telah membantu untuk mengarahkan dalam penyelesaian tugas akhir ini.

Dalam penyusunan usulan penelitian ini, penulis telah banyak mendapatkan bantuan dari berbagai pihak, baik berupa saran, bimbingan, maupun dukungan yang tak ternilai harganya. Oleh karena itu dalam kesempatan kali ini penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya pada :

1. Prof. Dr. Ir. Eddy Jusuf, Sp., M.Kom. M.S.i Selaku Rektor Universitas Pasundan.
2. Dr. H. Atang Hermawan, SE., MSIE., Ak. Selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pasundan Beserta Jajarannya.
3. Dr. H. Juanim, SE., M.S.i. Selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi Universitas Pasundan.
4. Dr. H. Sasa S Suratman, SE., M.Sc., Ak., Selaku Wakil Dekan II Fakultas Ekonomi Universitas Pasundan.
5. Bapak Dikdik Kusdiana, SE., MT., Selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi Universitas Pasundan.
6. Bapak Ardi Gunardi, SE., M.S.i. Selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pasundan.
7. Seluruh Dosen beserta Asisten Dosen yang telah memberikan banyak ilmu bermanfaat kepada penulis selama masa Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pasundan.
8. Seluruh Staff Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pasundan.
9. Sekretariat Umum Ibu Nanda dan Bapak Rifa yang telah banyak membantu dan memberikan arahan selama saya melaksanakan penelitian di Bank Bjb Kantor Cabang Suci Bandung.
10. Seluruh Pemimpin dan Karyawan Bank Bjb Kantor Cabang Suci Bandung.

11. Sahabat seperjuangan yang saya banggakan Indri fitria, Naufal Ali Pribadi, Helmi Hadiwajdi Nugroho atas semangat dan dukungan selama ini.
12. Teman-teman kelas 16 Manajemen F yang Penulis Banggakan atas kebersamaanya selama penulis kuliah.
13. Semua pihak yang tidak dapat Penulis sebutkan satu persatu yang telah bersedia membantu menyelesaikan usulan penelitian ini.

Penulis mengharapkan kritik serta saran yang berguna dalam penyempurnaan penelitian ini. Semoga penelitian ini dapat bermanfaat bagi segenap orang yang membutuhkan. Akhir kata semoga Allah SWT berkenan melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya kepada kita semua. Amin

Wassalammu'alaikum Warahmatullahi wabarakaatuh.

Bandung, Juni 2022

YULIATI NUR AZIZAH

DAFTAR ISI

| | Halaman |
|--|----------------|
| KATA PENGANTAR | I |
| DAFTAR ISI | IV |
| DAFTAR TABEL | VII |
| DAFTAR GAMBAR | VIII |
| DAFTAR LAMPIRAN | IX |
| BAB I PENDAHULUAN | |
| 1.1 Latar Belakang Masalah | 1 |
| 1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah..... | 18 |
| 1.2.1 Identifikasi Masalah | 19 |
| 1.2.2 Rumusan Masalah | 19 |
| 1.3 Tujuan Penelitian | 20 |
| 1.4 Kegunaan Penelitian | 20 |
| BAB II KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS | |
| 2.1 Kajian Pustaka | 23 |
| 2.1.1 Pengertian Manajemen | 23 |
| 2.1.1.1 Fungsi-Fungsi Manajemen | 24 |
| 2.1.1.2 Unsur-Unsur Manajemen | 25 |
| 2.1.2 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia..... | 28 |
| 2.1.2.1 Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia | 29 |
| 2.1.2.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia | 32 |
| 2.1.3 Pengertian Deskripsi Jabatan | 35 |
| 2.1.3.1 Bentuk Deskripsi Jabatan | 37 |
| 2.1.3.2 Manfaat Deskripsi Jabatan | 38 |
| 2.1.3.3 Prinsip-Prinsip Deskripsi Jabatan..... | 40 |

| | |
|---|----|
| 2.1.3.4 Dimensi dan Indikator Deskripsi Jabatan..... | 31 |
| 2.1.4 Pengertian Spesifikasi Jabatan..... | 42 |
| 2.1.4.1 Bentuk Spesifikasi Jabatan..... | 44 |
| 2.1.4.2 Manfaat Spesifikasi Jabatan | 45 |
| 2.1.4.3 Tujuan Spesifikasi Jabatan | 45 |
| 2.1.4.4 Indikator Spesifikasi Jabatan..... | 46 |
| 2.1.5 Pengertian Kinerja | 48 |
| 2.1.5.1 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja..... | 49 |
| 2.1.5.2 Tujuan Kinerja..... | 50 |
| 2.1.5.3 Metode-Metode Penilaian Kinerja | 52 |
| 2.1.5.4 Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan..... | 55 |
| 2.1.5.5 Penelitian Terdahulu..... | 56 |
| 2.2 Kerangka Pemikiran..... | 62 |
| 2.2.1 Pengaruh Deskripsi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan | 63 |
| 2.2.2 Pengaruh Spesifikasi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan | 65 |
| 2.2.3 Pengaruh Deskripsi Jabatan dan Spesifikasi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan | 65 |
| 2.4 Hipotesis | 67 |
| BAB III METODE PENELITIAN | |
| 3.1 Metode Penelitian Yang Digunakan | 68 |
| 3.1.2 Objek Penelitian..... | 69 |
| 3.1.3 Instrumen Penelitian | 70 |
| 3.1.4 Model Penelitian | 71 |
| 3.1.5 Unit Penelitian | 72 |
| 3.2 Variabel Penelitian dan Operasionalisasi Variabel Penelitian..... | 72 |
| 3.2.1 Definisi Variabel Penelitian..... | 72 |
| 3.2.2 Operasionalisasi Variabel | 74 |

| | |
|--|----|
| 3.3 Populasi dan Sampel | 78 |
| 3.3.1 Populasi | 78 |
| 3.3.2 Sampel..... | 79 |
| 3.3.2.1 Teknik Sampling..... | 79 |
| 3.4 Sumber Data dan Pengumpulan Data..... | 81 |
| 3.4.1 Sumber Data | 81 |
| 3.4.2 Teknik Pengumpulan Data | 81 |
| 3.5 Metode Analisa Data..... | 84 |
| 3.5.1 Analisa Deskriptif | 84 |
| 3.6 Metode Transformasi Data..... | 88 |
| 3.7 Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen | 89 |
| 3.7.1 Uji Validitas Instrumen | 89 |
| 3.7.2 Uji Reliabilitas Instrumen | 90 |
| 3.8 Analisis Verifikatif..... | 91 |
| 3.8.1 Regresi Linier Berganda..... | 91 |
| 3.8.2 Analisis Korelasi | 92 |
| 3.8.3 Tes Statistik untuk Pengujian Hipotesis..... | 93 |
| 3.8.3.1 Uji parsial (T-Test) | 94 |
| 3.8.3.2 Uji Simultan (F-Test)..... | 95 |
| 3.8.4 Koefisien Determinasi..... | 97 |

DAFTAR TABEL

| No. | Judul Tabel | Halaman |
|-----|--|---------|
| 1.1 | Hasil kuesioner Prasurvey Kinerja Karyawan Bank Bjb cabang Suci Bandung | 8 |
| 1.2 | Tabel perbandingan Bank | 9 |
| 1.3 | Hasil Kuesioner Prasurvey Variabel yang diperkirakan menghambat dalam peningkatan kinerja karyawan Bank Bjb Cabang Suci Bandung..... | 10 |
| 1.4 | Hasil kuesioner Prasurvey Deskripsi jabatan Bank Bjb cabang Suci Bandung | 12 |
| 1.5 | Hasil kuesioner Prasurvey Spesifikasi jabatan Bank Bjb cabang Suci Bandung | 14 |
| 2.1 | Penelitian terdahulu..... | 56 |
| 3.1 | Operationalisasi Variabel Independen | 74 |
| 3.2 | Operationalisasi Variabel Independen | 76 |
| 3.3 | populasi penelitian | 79 |
| 3.4 | Ukuran jawaban kuisisioner..... | 85 |
| 3.5 | Kriteria variabel deskripsi jabatan | 87 |
| 3.6 | Kriteria variabel spesifikasi jabatan | 87 |
| 3.7 | Kriteria variabel kinerja Karyawan..... | 88 |
| 3.8 | Koefisien kolerasi..... | 93 |

DAFTAR GAMBAR

| No. | Judul Gambar | Halaman |
|------------|---|----------------|
| 2.1 | Contoh format deskripsi jabatan | 38 |
| 2.2 | Contoh format spesifikasi jabatan | 44 |
| 2.3 | Paradigma penelitian | 67 |
| 3.1 | Model Penelitian | 71 |

DAFTAR LAMPIRAN

| No | Daftar Lampiran | Halaman |
|-----------|--|----------------|
| 1. | Surat keputusan dekan..... | 102 |
| 2. | Kartu Perkembangan Bimbingan Skripsi | 103 |
| 3. | Kartu Perkembangan Penelitian Skripsi..... | 104 |
| 4. | Kuesioner Bab IV | 105 |

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Perbankan adalah lembaga keuangan yang sangat berpengaruh terhadap kondisi ekonomi termasuk dalam bidang perdagangan internasional serta pembangunan nasional. Masyarakat sekarang sudah mulai terbuka dengan dunia perbankan, menyadari pentingnya dunia perbankan dalam melakukan transaksi dan kemudahan yang disediakan oleh bank (ATM, SMS Banking, Internet Banking, dll) walaupun regulator perbankan dan lembaga keuangan lainnya dalam hal ini Bank Indonesia (BI) dengan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) memperkerat peraturan mengenai hal tersebut, namun tidak menyurutkan minat perbankan dalam hal ekspansi, hal ini dikarenakan kebutuhan masyarakat yang semakin meningkat dan beragam.

Bank adalah badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kepada masyarakat dalam bentuk kredit dan bentuk-bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat banyak. Di era globalisasi membuat dunia menjadi begitu terbuka, termasuk dalam dunia bisnis dan perbankan. Masyarakat sangat membutuhkan kehadiran bank sebagai sarana penyimpanan maupun membantu dalam usaha masyarakat baik usaha kecil maupun menengah ke atas. Fungsi bank berdasarkan dari sumber <http://www.bankbjb.co.id/> yaitu :

1. Penghimpunan dana untuk menjalankan fungsinya sebagai penghimpun dana maka bank memiliki beberapa sumber yang secara garis besar ada tiga sumber, yaitu :
 - a. Dana yang bersumber dari bank sendiri yang berupa setoran modal waktu pendirian
 - b. Dana yang berasal dari masyarakat luas yang dikumpulkan melalui usaha perbankan seperti usaha simpana giro, deposito dan tabanas.
 - c. Dana yang bersumber dari lembaga keuangan yang diperoleh dari pinjaman dana yang berupa kredit likuiditas dan call money (dana yang sewaktu-waktu dapat ditarik oleh bank yang meminjam) dan memenuhi persyaratan. Mungkin anda pernah mendengar beberapa bank dilikuidasi atau dibekukan usahanya, salah satu penyebabnya adalah karena banyak kredit yang bermasalah atau macet.
2. Penyalur dana-dana yang terkumpul oleh bank disalurkan kepada masyarakat dalam bentuk pemberian kredit, pembelian surat-surat berharga, penyertaan, pemilikan harta tetap.
3. Pelayan Jasa Bank dalam mengemban tugas sebagai pelayan lalu-lintas pembayaran uang melakukan berbagai aktivitas kegiatan antara lain pengiriman uang, inkaso, cek wisata, kartu kredit dan pelayanan lainnya.

Adapun secara spesifik bank-bank dapat berfungsi sebagai *agent of trust*, *agent of development* dan *agen of services*. Penyalur/pemberi kredit bank dalam kegiatannya tidak hanya menyimpan dan ayang diperoleh, akan tetapi untuk pemanfaatannya bank menyalurkan kembali dalam bentuk kredit kepada

Masyarakat yang memerlukan dana segar untuk usaha. Tentunya dalam pelaksanaan fungsi ini diharapkan bank akan mendapatkan sumber pendapatan berupa bagi hasil atau dalam bentuk pengenaan bunga kredit. Pemberian kredit akan menimbulkan resiko, oleh sebab itu pemberiannya harus benar-benar teliti.

Agent of trust yaitu lembaga yang landasannya kepercayaan. Dasar utama kegiatan perbankan adalah kepercayaan (*trust*), baik dalam penghimpun dana maupun penyaluran dana. Masyarakat akan mau menyimpan dana-dananya di bank apabila dilandasi kepercayaan. Dalam fungsi ini akan dibangun kepercayaan baik dari pihak penyimpan dana maupun dari pihak bank dan kepercayaan ini akan terus berlanjut kepada pihak debitor. Kepercayaan ini penting dibangun karena dalam keadaan ini semua pihak ingin merasa diuntungkan untuk baik dari segi penyimpanan dana, penampung dana maupun penerima penyaluran dana tersebut.

Agent of development yaitu lembaga yang memobilisasi dana untuk pembangunan ekonomi. Kegiatan bank berupa penghimpun dan penyalur dana sangat diperlukan bagi lancarnya kegiatan perekonomian di sektor riil. Kegiatan bank tersebut memungkinkan masyarakat melakukan kegiatan investasi, kegiatan distribusi, serta kegiatan konsumsi tidak dapat dilepaskan dari adanya penggunaan uang. Kelancaran kegiatan investasi, distribusi, dan konsumsi ini tidak lain adalah kegiatan pembangunan perekonomian suatu masyarakat dan *agent of services* yaitu lembaga yang memobilisasi dana untuk pembangunan ekonomi. Disamping melakukan kegiatan penghimpun dan penyalur dana, bank juga memberikan

penawaran jasa perbankan yang lain kepada masyarakat. Jasa yang ditawarkan bank ini erat kaitannya dengan kegiatan perekonomian masyarakat secara umum.

Dalam menjalankan kegiatannya bank mempunyai peran penting dalam sistem keuangan, yaitu :

1. Pengalihan Aset (*asset transmutation*)

Yaitu pengalihan dana atau aset dari unit surplus ke unit defisit. Dimana sumber dana yang diberikan pada pihak peminjam berasal pemilik dana yaitu unit surplus yang jangka waktunya dapat diatur sesuai dengan keinginan pemilik dana. Dalam hal ini bank berperan sebagai pengalih aset yang likuid dari unit surplus (*lender*) kepada unit defisit (*borrower*).

2. Transaksi (*transaction*)

Bank memberikan berbagai kemudahan kepada pelaku ekonomi untuk melakukan transaksi dalam ekonomi modern, transaksi barang dan jasa tidak pernah terlepas dari transaksi keuangan. Untuk itu produk-produk yang dikeluarkan oleh bank (giro, tabungan, deposito, saham dan sebagainya) merupakan pengganti uang dan dapat digunakan sebagai alat pembayaran.

3. Likuiditas (*liquidity*)

Unit surplus dapat menempatkan dan menyimpannya dalam bentuk produk-produk berupa Giro, tabungan, deposito, dan sebagainya. Produk-produk tersebut masing-masing mempunyai tingkat likuiditas yang berbeda-beda. Untuk kepentingan likuiditas para pemilik dana dapat menempatkan dananya sesuai dengan kebutuhan dan kepentingannya. Dengan demikian bank memberikan fasilitas pengelolaan likuiditas kepada pihak yang mengalami

surplus likuiditas dan menyalurkan kepada pihak yang mengalami kekurangan likuiditas.

4. Efisiensi (*efficiency*)

Peranan bank sebagai broker adalah menemukan peminjam dan pengguna modal tanpa mengubah produknya. Disini bank hanya memperlancar dan mempertemukan pihak-pihak yang saling membutuhkan. Adanya informasi yang tidak simetris (*asymetric information*) antara peminjam dan investor menimbulkan masalah insentif. Peran bank menjadi penting untuk memecahkan masalah insentif tersebut. Untuk itu jelas peran bank dalam hal ini yaitu menjembatani dua pihak yang saling berkepentingan untuk menyamakan informasi yang tidak sempurna, sehingga terjadi efisiensi biaya ekonomi.

Maraknya bank-bank yang hadir di Indonesia dengan berbagai layanan maupun undian yang dilakukan untuk menarik perhatian khalayak merupakan hal yang cukup variatif dalam dunia perbankan. Bagaimana cara untuk menarik nasabah yang baru agar menjadi nasabah tetap maupun mempertahankan setiap nasabah yang baru agar menjadi nasabah tetap maupun mempertahankan setiap nasabah menjadi tantangan khusus bagi setiap bank. Nasabah merupakan nafas kehidupan setiap bank untuk maju dan tetap menggunakan jasa dan layanan produknya, oleh karena itu hal yang penting sebagai *public relation* yang baik adalah bagaimana mengerti keinginan pelanggan (nasabah) dan senantiasa memberikan nilai tambah di mata konsumen. Nilai tambah itu antara lain,

memberikan informasi yang jelas dan lengkap kepada konsumen, pelayanan yang cepat, tepat dan kenyamanan pelayanan.

Berdasarkan uraian tersebut, maka kegiatan *public relation* merupakan kegiatan komunikasi yang mempunyai bahan masukan yang sangat penting dalam memberikan kepuasan kepada nasabah (pelanggan) agar nasabah tetap loyal atau tidak berpindah ke bank yang lain serta berpotensi untuk membeli/mengonsumsi bahkan menambah tingkat pembelian atau konsumsi terhadap pelayanan jasa yang ditawarkan oleh perusahaan perbankan.

Bank BJB hadir sebagai bank yang memberikan solusi termudah bagi masyarakat yang ingin menabung maupun melakukan pinjaman dengan memberikan pelayanan yang bermutu. Bank BJB merupakan salah satu bank besar di Indonesia. Bank BJB senantiasa melakukan perbaikan dan peningkatan kualitas kinerjanya agar terus mengalami pertumbuhan yang lebih pesat di semua lini usahanya. Perbaikan dan peningkatan kinerja secara keseluruhan penting dilakukan oleh Bank BJB dalam menghadapi persaingan bisnis yang semakin ketat.

Salah satu faktor yang sangat menentukan kinerja Bank BJB secara keseluruhan adalah kinerja Karyawannya. Karyawan yang berkualitas bagi Bank BJB adalah aset utama perusahaan yang sangat berpengaruh untuk menjaga keberlangsungan perusahaan dalam membangun pondasi yang kuat untuk menghadapi persaingan bisnis yang semakin ketat.

Bank BJB Cabang Suci Bandung adalah salah satu kantor cabang Suci yang memiliki banyak *customer base*. Dengan banyaknya *customer base* yang dimiliki Bank BJB Cabang Suci Bandung mengharuskan memiliki karyawan yang

berkualitas dan diharapkan dapat bekerja dengan baik dalam mengerjakan tugas dan pekerjaannya, yaitu melayani beragam kebutuhan nasabah yang kian kompleks dengan memberikan kualitas pelayanan yang cepat dan nyaman.

Pada kenyataannya berdasarkan hasil observasi Bank BJB Cabang Suci Bandung berada pada posisi kurang optimal, hal tersebut dapat terlihat dari berbagai kondisi yang terjadi antara lain masih ada kuantitas pekerjaannya kurang sesuai dengan target yang telah ditetapkan, kedisiplinan karyawan juga masih rendah disebabkan masih ada karyawan yang sering datang terlambat serta pada saat jam kerja masih terdapat karyawan yang mengobrol maupun bersantai tidak memanfaatkan jam kerjanya untuk mengerjakan pekerjaan atau untuk mengerjakan hal lain yang berhubungan dengan pekerjaan dan juga masih ada karyawan yang tidak hadir baik karena alasan sakit, izin dan tanpa keterangan.

kondisi-kondisi yang terjadi di Bank BJB Cabang Suci Bandung tersebut yang berkaitan dengan permasalahan kinerja Karyawan yang belum optimal dan belum efektif. Untuk mencapai efektivitas dalam melakukan tugas, Karyawan perlu mempunyai perilaku dimana Karyawan tidak hanya bekerja untuk kepentingan sendiri melainkan dapat memberikan kontribusi dan partisipasi lebih dari sekedar pekerjaan formal kepada organisasinya yang ditetapkan dan dapat membantu Karyawan lain untuk mencapai efektivitas dan efisiensi dalam bekerja. Sehingga hasil kerja Karyawan yang diharapkan oleh Bank BJB Cabang Suci Bandung tujuannya tercapai, yang dibantu oleh sumber daya manusia didalam organisasi tersebut, baik unsur pimpinan maupun Karyawan. Adapun data kinerja dari penelitian awal dapat dilihat dari :

Tabel 1.1

Kinerja karyawan Bank BJB Cabang Suci Bandung

| No | Indikator Kinerja Karyawan | Frekuensi Jawaban | | | | | | | | | | Jumlah Skor | Mean |
|------------------------------------|----------------------------|-------------------|----|--------|----|---------|----|---------|----|----------|---|-------------|------|
| | | SS 5 | | S 4 | | KS 3 | | TS 2 | | STS 1 | | | |
| | | F | N | F | N | F | N | F | N | F | N | | |
| 1 | Kualitas | 2 | 10 | 8 | 32 | 10 | 30 | 6 | 12 | 4 | 4 | 88 | 2.93 |
| 2 | Kuantitas | 6 | 30 | 10 | 40 | 6 | 18 | 6 | 12 | 2 | 2 | 102 | 3.40 |
| 3 | Pencapaian target | 7 | 35 | 8 | 32 | 6 | 18 | 6 | 12 | 3 | 3 | 100 | 3.33 |
| 4 | Kehadiran ditempat kerja | 2 | 10 | 8 | 32 | 10 | 30 | 6 | 12 | 4 | 4 | 88 | 2.93 |
| 5 | Kerjasama | 7 | 35 | 8 | 32 | 6 | 18 | 6 | 12 | 3 | 3 | 100 | 3.33 |
| jumlah Rata-Rata Kinerja Karyawan | | | | | | | | | | | | 3.18 | |
| F = Frekuensi N = Frekuensi x skor | | | | | | | | | | | | | |
| Responden = 30 Orang | | | | | | | | | | | | | |
| Mean = jumlah skor/Total Responden | | | | | | | | | | | | | |

Sumber : Hasil pengelolaan Data kuesioner Prasurvey(2021)

Berdasarkan hasil tabel 1.1 nilai rata-rata hasil jawaban responden mengenai kinerja karyawan sebesar 3.18. apabila merujuk kepada garis kontinum memiliki kategori kurang baik, terdapat indikator yang nilai nya masih berada posisi belum baik karena terdapat indikator yang nilainya masih dibawah rata-rata yaitu pemanfaatan waktu dan absensi. Kualitas kerja dan kehadiran ditempat kerja pemanfaatan waktu Karyawan masih kurang dalam memanfaatkan waktu bekerja dengan baik dan pada tingkat kehadiran masih terdapat Karyawan yang tidak masuk tanpa keterangan.

Kinerja Karyawan yang ada di Bank Bjb cabang Suci Bandung masih jauh yang diharapkan oleh perusahaan yang menginginkan kinerja Karyawannya dapat mencapai hasil yang optimal. Oleh karena itu perusahaan masih membutuhkan usaha-usaha yang dapat mengoptimalkan kinerja Karyawan guna membantu perusahaan dalam mencapai tujuan.

Selain berdasarkan hasil kuesioner, peneliti juga melakukan wawancara kepada Manajer SDM, Berdasarkan wawancara bahwa kinerja Karyawan memang masih belum baik, terlihat dari sebagian Karyawan dalam pemanfaatan waktu belum bisa menggunakan waktu dengan baik dalam bekerja ketika menyelesaikan tugas pekerjaannya. Berdasarkan tingkat kehadiran dapat dilihat dari absensi Karyawan yang masih belum baik, dikarenakan terdapat Karyawan yang alfa atau tanpa keterangan yang cukup tinggi.

Deskripsi jabatan dapat mempengaruhi terhadap kinerja Karyawan, karena perusahaan menggunakan deskripsi jabatan sebagai pedoman bagi Karyawan untuk melakukan semua aktivitas dan sebagai standar kerja diperusahaan. Uraian pekerjaan atau jabatan harus ditetapkan secara jelas untuk setiap jabatan, supaya pejabat tersebut mengetahui tugas dan tanggung jawab yang harus dilakukannya. Hal ini dapat dikatakan setiap Karyawan yang ada di Bank Bjb cabang Suci Bandung harus mengetahui uraian pekerjaannya, agar dapat mencapai kinerja yang berjalan secara efektif, efisien dan semua target dapat terpenuhi.

Tabel 1.2

Perbandingan Kinerja Bank

| No | Nama Bank | Tahun | Kinerja |
|-----------|------------------|--------------|----------------|
| 1 | Bank BNI | 2021 | 93.50 |
| | | 2020 | 93.50 |
| | | 2021 | 93.50 |
| 2 | Bank BJB | 2019 | 75.50 |
| | | 2020 | 77.50 |
| | | 2021 | 77.00 |
| 3 | Bank BRI | 2019 | 93.50 |
| | | 2020 | 93.50 |
| | | 2021 | 91.50 |

Sumber : 123dok.com

Berdasarkan tabel 1.2 menunjukkan perbandingan kinerja Bank BNI, Bank BRI dan Bank BJB. Setelah melihat perbandingannya, maka dapat disimpulkan bahwa penulis beralasan memilih lokasi penelitian yaitu di Bank BJB, karena Bank BJB memiliki nilai kinerja terendah. Hal ini menjadi tantangan karena berdasarkan hasil survey yang telah dilakukan, maka penelitian ini diarahkan untuk mengetahui mengapa bank BJB memiliki nilai kinerja terendah. Adapun faktor yang dapat mempengaruhi terhadap peningkatan kinerja karyawan sebagai berikut :

Tabel 1.3

Variabel yang diperkirakan menghambat dalam peningkatan kinerja Terhadap Karyawan Bank Bjb Cabang Suci Bandung

| Variabel | Unsur yang dinilai | Frekuensi | | | | | Mean |
|---------------------|----------------------------------|-----------|----|----|----|-----|-------------|
| | | SS | S | KS | TS | STS | |
| Spesifikasi Jabatan | Keterampilan | 3 | 4 | 10 | 12 | 1 | 2.87 |
| | Pengetahuan | 3 | 2 | 10 | 13 | 2 | 2.70 |
| | Kemampuan | 1 | 1 | 11 | 14 | 3 | 2.43 |
| | Kepribadian | 1 | 1 | 13 | 11 | 4 | 2.47 |
| | Minat | 1 | 1 | 12 | 11 | 5 | 2.40 |
| Rata-rata | | | | | | | 2.57 |
| Deskripsi Jabatan | Informasi jabatan | 2 | 4 | 11 | 12 | 1 | 2.80 |
| | Rincian tugas dan tanggung jawab | 5 | 5 | 8 | 12 | 0 | 3.10 |
| | Prestasi jabatan | 3 | 5 | 10 | 12 | 0 | 2.97 |
| | Perlengkapan | 4 | 6 | 5 | 14 | 1 | 2.93 |
| | Bentuk umum pekerjaan | 2 | 4 | 9 | 15 | 0 | 2.77 |
| | Promosi jabatan | 3 | 4 | 11 | 10 | 2 | 2.87 |
| Rata-rata | | | | | | | 2.91 |
| Motivasi Kerja | Kebutuhan akan prestasi | 4 | 14 | 5 | 6 | 1 | 3.47 |
| | Kebutuhan akan | 2 | 15 | 9 | 4 | 0 | 3.50 |

| Variabel | Unsur yang dinilai | Frekuensi | | | | | Mean |
|----------------------------|-------------------------------|-----------|----|----|---|---|------|
| | | afiliasi | | | | | |
| | Kebutuhan akan kekuasaan | 3 | 10 | 11 | 4 | 2 | 3.27 |
| Rata-rata | | | | | | | 3.41 |
| Lingkungan Kerja Non Fisik | Suasana kerja | 12 | 4 | 11 | 4 | 1 | 3.93 |
| | Hubungan yang harmonis | 12 | 5 | 8 | 5 | 0 | 3.80 |
| Rata-rata | | | | | | | 3.87 |
| Disiplin Kerja | Waktu secara efektif | 14 | 1 | 11 | 1 | 3 | 3.73 |
| | Tanggungjawab dalam pekerjaan | 11 | 1 | 13 | 1 | 4 | 3.47 |
| | Absensi | 13 | 2 | 10 | 3 | 2 | 3.70 |
| Rata-rata | | | | | | | 3.63 |
| Pengembangan Karir | Perencanaan karir | 13 | 2 | 10 | 3 | 2 | 3.70 |
| | Pengembangan karir individu | 14 | 1 | 11 | 1 | 3 | 3.73 |
| Rata-rata | | | | | | | 3.72 |

Hasil pengelolaan Data kuesioner Prasurey(2021)

Kondisi diatas menimbulkan permasalahan dalam kinerja Karyawan yang rendah di Bank Bjb cabang suci bandung. Kinerja Karyawan yang rendah diduga dikarenakan deskripsi jabatan dan spesifikasi jabatan yang belum sesuai dan optimal. Berdasarkan uraian diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Deskripsi Jabatan dan Spesifikasi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Bjb Cabang Suci Bandung.”**

Deskripsi jabatan dapat mempengaruhi terhadap kinerja Karyawan, karena perusahaan menggunakan deskripsi jabatan sebagai pedoman bagi Karyawan untuk melakukan semua aktivitas dan sebagai standar kerja diperusahaan. Uraian pekerjaan atau jabatan harus ditetapkan secara jelas untuk setiap jabatan, supaya pejabat tersebut mengetahui tugas dan tanggung jawab yang harus dilakukannya. Hal ini dapat dikatakan setiap Karyawan yang ada di Bank Bjb cabang Suci

Bandung harus mengetahui uraian pekerjaannya, agar dapat mencapai kinerja yang berjalan secara efektif, efisien dan semua target dapat terpenuhi.

Deskripsi jabatan di Bank Bjb cabang Suci Bandung dapat dikatakan kurang baik, karena terdapat ketidaksesuaian didalam Deskripsi jabatan dengan kenyataan dari masing-masing Karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya yang telah ditetapkan oleh perusahaan tersebut. Dari hasil pengamatan penelitian awal bahwa spesifikasi jabatan di Bank Bjb cabang Suci Bandung belum baik karena kurang sesuainya antara tuntutan jabatan dengan persyaratan yang ditentukan perusahaan, sehingga menyebabkan pekerjaan yang dijalankan hasilnya kurang sesuai standar yang diharapkan, berikut hasil survey yang dilakukan kepada karyawan dengan 30 responden :

Tabel 1.4
Deskripsi Jabatan Bank Bjb cabang Suci Bandung

| No | Indikator Deskripsi Karyawan | Frekuensi Jawaban | | | | | | | | | | Jumlah | Mean |
|------------------------------------|----------------------------------|-------------------|----|---|----|----|----|----|----|-----|---|--------|------|
| | | SS | | S | | KS | | TS | | STS | | | |
| | | 5 | | 4 | | 3 | | 2 | | 1 | | | |
| | | F | N | F | N | F | N | F | N | F | N | | |
| 1 | Informasi Jabatan | 2 | 10 | 4 | 16 | 11 | 33 | 12 | 24 | 1 | 1 | 84 | 2.80 |
| 2 | Rincian Tugas dan tanggung jawab | 5 | 25 | 5 | 20 | 8 | 24 | 12 | 24 | 0 | 0 | 93 | 3.10 |
| 3 | Prestasi Jabatan | 3 | 15 | 5 | 20 | 10 | 30 | 12 | 24 | 0 | 0 | 89 | 2.97 |
| 4 | Perlengkapan | 4 | 20 | 6 | 24 | 5 | 15 | 14 | 28 | 1 | 1 | 88 | 2.93 |
| 5 | Bentuk Umum Pekerjaan | 2 | 10 | 4 | 16 | 9 | 27 | 15 | 30 | 0 | 0 | 83 | 2.77 |
| 6 | Promosi Jabatan | 3 | 15 | 4 | 16 | 11 | 33 | 10 | 20 | 2 | 2 | 86 | 2.87 |
| Jumlah Rata-Rata Deskripsi Jabatan | | | | | | | | | | | | 2.91 | |
| F = Frekuensi N = Frekuensi x skor | | | | | | | | | | | | | |
| Responden = 30 Orang | | | | | | | | | | | | | |
| Mean = jumlah skor/Total Responden | | | | | | | | | | | | | |

Sumber: Hasil Pengolahan Data Kuesioner prasurvey(2021)

Berdasarkan tabel 1.4 nilai rata-rata hasil jawaban responden mengenai deskripsi jabatan sebesar 2.91. apabila dilihat dari jumlah rata-rata yaitu 2.91

berada pada posisi belum baik karena terdapat indikator yang nilainya masih dibawah rata-rata yaitu promosi jabatan dibutuhkan berbagai pertimbangan, apabila terdapat keputusan yang salah dalam melaksanakan promosi jabatan maka akan menimbulkan efek samping yang tidak baik bagi Karyawan dan perusahaan, yang semuanya akan mengakibatkan motivasi kerja menurun sehingga harapan perusahaan untk meningkatkan produktivitas tidak akan tercapai dan tingkat informasi jabatan terdapat Karyawan kurang, karena Karyawan dalam melakukan tugas-tugasnya kurang diberikan pengarahan dan informasi yang mengakibatkan Karyawan terbebankan oleh pekerjaan yang dikerjakannya. Deskripsi jabatan dapat mempengaruhi kinerja Karyawan terbebankan oleh pekerjaan yang dikejakannya. Deskripsi jabatan dapat mempengaruhi kinerja Karyawan, karena semakin baik deskripsi jabatan yang terlaksana maka standar kinerja yang dihasilkan pula akan baik. Berdasarkan hasil pengamatan dan penelitian penulis bahwa spesifikasi jabatan di Bank Bjb cabang Suci Bandung belum baik, karena adanya keadaan yang tidak sesuai diantara spesifikasi jabatan Karyawan dan yang telah ditentukan oleh perusahaan, sehingga menyebabkan kemampuan Karyawan dalam menyelesaikan tugas pekerjaan yang cukup sulit dan kurangnya rasa percaya diri Karyawan.

Berdasarkan hasil pengamatan di Bank Bjb cabang Suci Bandung penulis juga melakukan pra survei melalui kuesioner mengenai spesifikasi jabatan yang diberikan kepada Karyawan secara acak dengan 30 responden sebagai berikut :

Tabel 1.5
Spesifikasi jabatan Bank Bjb cabang Suci Bandung

| No | Indikator Spesifikasi Karyawan | Frekuensi Jawaban | | | | | | | | | | Jumlah | Mean |
|--------------------------------------|--------------------------------|-------------------|----|---|----|----|----|----|----|-----|---|--------|------|
| | | SS | | S | | KS | | TS | | STS | | | |
| | | 5 | | 4 | | 3 | | 2 | | 1 | | | |
| | | F | N | F | N | F | N | F | N | F | N | | |
| 1 | Keterampilan | 3 | 15 | 4 | 16 | 10 | 30 | 12 | 24 | 1 | 1 | 86 | 2.87 |
| 2 | Pengetahuan | 3 | 15 | 2 | 8 | 10 | 30 | 13 | 26 | 2 | 2 | 81 | 2.70 |
| 3 | Kemampuan | 1 | 5 | 1 | 4 | 11 | 33 | 14 | 28 | 3 | 3 | 73 | 2.43 |
| 4 | Kepribaadian | 1 | 5 | 1 | 4 | 13 | 39 | 11 | 22 | 4 | 4 | 74 | 2.47 |
| 5 | Minat | 1 | 5 | 1 | 4 | 12 | 36 | 11 | 22 | 5 | 5 | 72 | 2.40 |
| Jumlah Rata-Rata Spesifikasi Jabatan | | | | | | | | | | | | 2.57 | |
| F = Frekuensi N = Frekuensi x skor | | | | | | | | | | | | | |
| Responden = 30 Orang | | | | | | | | | | | | | |
| Mean = jumlah skor/Total Responden | | | | | | | | | | | | | |

Sumber : Hasil Pengolahan Data Kuesioner Prasurvey (2021)

Berdasarkan tabel 1.5 nilai rata-rata hasil jawaban responden mengenai spesifikasi jabatan sebesar 2.57, apabila dilihat dari jumlah rata-rata yaitu 2.57 berada pada posisi belum baik karena masih terdapat indikator yang nilainya dibawah rata-rata yaitu pengetahuan dan kemampuan. Tingkat kemampuan Karyawan masih belum baik, karena kemampuan yang dimiliki Karyawan belum sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan, yang mengakibatkan Karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya cukup sulit, kurangnya rasa percaya diri dan tidak efektif dalam bekerja. Kemudian pada tingkat pengetahuan yang dimiliki Karyawan pun masih belum baik, karena perbedaan pendidikan yang tidak sesuai perusahaan dan tidak adanya perkembangan atau ide-ide yang direncanakan Karyawan untuk menunjang suatu keberhasilan perusahaan.

Persyaratan jabatan itu sendiri merupakan persyaratan tertulis yang menunjukkan siapa yang akan melakukan pekerjaan itu dan persyaratan yang di

perlu terutama menyangkut keterampilan, pengetahuan, kemampuan dan karakteristik lainnya yang harus dimiliki oleh Karyawan untuk melaksanakan sebuah pekerjaan, karena tujuan dari spesifikasi jabatan adalah untuk menentukan karakteristik Karyawan yang baik untuk penyingkapan, seleksi dan penempatan.

Deskripsi jabatan atau job description ini merupakan output yang dihasilkan job analysis atau jabatan yaitu suatu penentuan dan isi suatu jabatan yang meliputi tugas, tanggung jawab dan hubungan dengan jabatan lain dalam organisasi, serta persyaratan yang dibutuhkan agar seseorang mampu melaksanakan tugas-tugas dalam jabatan yang diembannya dengan baik. Pekerjaan yang dapat dikerjakan atau diselesaikan dengan baik sangat ditentukan oleh deskripsi jabatan yang membantu dalam penentuan sasaran pekerjaannya. Deskripsi jabatan akan memberikan ketegasan dan standar tugas yang harus dicapai oleh setiap pegawai serta merinci wewenang dan tanggung jawab secara terpisah. Wewenang menunjukkan hak untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu sedangkan tanggung jawab merupakan kewajiban pemegang jabatan.

Seringkali pemahaman tentang job description serta kontribusi yang diharapkan dari jabatan tersebut tidak diperhatikan oleh setiap organisasi, baik instansi pemerintah maupun swasta sehingga dapat kita lihat proses pelaksanaan 4 suatu pekerjaan tidak teratur, pekerjaan-pekerjaan rutin terbengkalai dan pegawai yang kurang bertanggungjawab terhadap pekerjaannya karena kurang paham apa fungsi uraian tugas-tugas pokok yang harus dikerjakan dan tanggung jawab yang harus dipikul oleh pegawai tersebut dimana ia ditempatkan. Selain itu, juga menimbulkan keletihan bagi pegawai dalam bekerja karena pekerjaan terasa rumit

akibat pegawai tidak memahami job description pada jabatannya hal ini mengakibatkan prestasi kerja tidak tercapai dengan baik.

Adapun spesifikasi jabatan atau job specification dan persyaratan jabatan adalah suatu keterangan tentang syarat-syarat minimum yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu jabatan yang baik. Spesifikasi jabatan merupakan standar pegawai yang menunjukkan kualitas-kualitas atau mutu-mutu yang diperlukan untuk hasil jabatan yang baik. Tuntutan spesifikasi jabatan atau job specification telah mengarah kepada profesionalisme kerja. Sejumlah pegawai yang telah dimiliki mestinya dipandang suatu aset perusahaan dan kumpulan individu-individu dengan perbedaannya. Fakta adanya perbedaan individu tersebut menunjukkan bahwa spesialisasi senantiasa dan terus-menerus merupakan suatu fakta kehidupan.

Manfaat penyusunan *job description* bagi perusahaan diantaranya adalah sebagai berikut :

1. Mengoptimalkan Tanggung Jawab Karyawan

Sebelum karyawan memulai hari kerja pertamanya, ada baiknya Anda sebagai HRD memberikan penjelasan panjang lebar mengenai *job description* yang harus ia kerjakan. Dengan begitu, ia pun tak perlu mengerjakan pekerjaan lain yang bukan pekerjaannya sehingga hal ini akan bisa membuatnya bekerja secara optimal. Pada akhirnya, hal tersebut akan berdampak pada produktivitas perusahaan yang meningkat. Penyusunan ini juga bisa memupuk rasa tanggung jawab pada karyawan.

2. Sebagai Motivasi Karyawan

Karyawan yang sudah tahu pekerjaannya akan secara maksimal berkontribusi untuk perusahaan. Apalagi jika ada satu rekan yang memiliki *job description* sama, hal ini akan membuat karyawan tertantang untuk saling memberikan kontribusi yang baik bagi perusahaan. Tentunya persaingan tersebut dilakukan secara tepat. Selain memupuk motivasi karyawan dari dalam, Anda pun bisa juga memotivasi karyawan Anda agar bisa bekerja lebih giat.

3. Membantu Evaluasi dalam Perusahaan

Evaluasi diperlukan oleh perusahaan untuk mengetahui sejauh mana kualitas SDM yang dimilikinya. Evaluasi ini biasanya dilakukan setiap satu tahun sekali. Dalam proses evaluasi, karyawan akan dinilai berdasarkan kecakapannya dalam berbagai hal, termasuk bagaimana ia menyelesaikan pekerjaannya yang termasuk dalam *job description*.

4. Membantu Pengalokasian SDM yang Lebih Tepat

Adanya *job description* juga membantu Anda untuk mengalokasikan sumber daya yang tepat sasaran. Jika ternyata ada karyawan yang tidak mampu mengerjakan tugas sesuai dengan aturan yang berlaku, maka Anda bisa mencari tahu apa penyebabnya. Dengan mengetahui kekurangan dan kelebihan karyawan, Anda bisa menanyakan padanya apa hambatan yang ia alami selama ini dan juga hal-hal apa yang bisa membuatnya bekerja lebih cepat. Dengan begitu, Anda bisa memetakan dan mencoba mengalokasikan SDM sesuai minat dan bakat mereka demi produktivitas perusahaan.

Karyawan yang bekerja dengan senang hati adalah sumber daya berharga yang harus dipertahankan oleh setiap perusahaan.

5. Training untuk Pengembangan Karyawan

Di dalam *job description* akan dipaparkan dengan jelas apa saja yang akan menjadi pekerjaan masing-masing karyawan. Dari situ, Anda bisa tahu hal-hal apa saja yang perlu dikembangkan lagi dari karyawan. Dengan begitu, Anda pun dapat merencanakan training seperti apa yang diperlukan oleh karyawan agar bisa bekerja sesuai dengan *job description*. Selain itu, deskripsi pekerjaan juga akan meminimalisir pengadaan *training* yang kurang efektif karena semuanya sudah terpapar jelas pada *job description*.

Kondisi diatas menimbulkan permasalahan dalam kinerja Karyawan yang memiliki nilai rendah di Bank Bjb cabang suci bandung. Kinerja Karyawan yang rendah diduga dikarenakan deskripsi jabatan dan spesifikasi jabatan yang belum sesuai dan optimal. Berdasarkan uraian diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Deskripsi Jabatan dan Spesifikasi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Bjb Cabang Suci Bandung.”**

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah Penelitian

Identifikasi masalah dan rumusan masalah dalam penelitian ini diajukan untuk merumuskan dan menjelaskan mengenai permasalahan dalam penelitian ini meliputi faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja Karyawan pada Bank Bjb cabang Suci Bandung.

1.2.1 Identifikasi Masalah

Melihat permasalahan yang telah diuraikan berkaitan dengan fenomena pada Bank Bjb cabang Suci Bandung, Yaitu :

- a. Kinerja Karyawan
 1. Tingkat kualitas pemanfaatan waktu masih rendah
 2. Tingkat kehadiran ditempat kerja masih rendah
- b. Deskripsi Jabatan
 1. Tingkat informasi jabatan masih rendah
 2. Tingkat bentuk umum pekerjaan masih rendah
- c. Spesifikasi Jabatan
 1. Tingkat minat Karyawan masih rendah
 2. Tingkat kemampuan Karyawan masih rendah

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian di atas maka rumusan masalah yang akan dikaji dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Bagaimana Deskripsi Jabatan yang ada di Bank Bjb cabang Suci Bandung.
2. Bagaimana Spesifikasi Jabatan yang ada di Bank Bjb cabang Suci Bandung.
3. Bagaimana Kinerja Karyawan Jabatan yang ada di Bank Bjb cabang Suci Bandung.
4. Pengaruh Deskripsi Jabatan dan Spesifikasi Jabatan terhadap kinerja Karyawan Bank Bjb cabang Suci Bandung baik secara simultan maupun parsial.

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai peneliti dalam melakukan penelitian secara simultan maupun parsial pada Bank Bjb cabang Suci Bandung, untuk mengetahui dan menganalisis :

1. Deskripsi Jabatan Bank Bjb cabang suci Bandung
2. Spesifikasi Jabatan di Bank Bjb cabang Suci Bandung
3. Kinerja Karyawan di Bank Bjb cabang Suci Bandung
4. Deskripsi jabatan dan Spesifikasi jabatan Terhadap Kinerja Karyawan di Bank Bjb cabang Suci Bandung.

1.4 Kegunaan Penelitian

Dilaksanakannya penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara langsung maupun tidak langsung bagi berbagai pihak yang terlibat dalam kegiatan ini, antara lain :

1. Bagi Penulis
 - a. Menambah pengetahuan yang sebenarnya secara langsung dalam manajemen sumber daya manusia di Bank Bjb cabang Suci Bandung.
 - b. Menambah pengalaman penulis dalam memahami berbagai aspek tentang teori dan praktek sebenarnya dalam penerapan manajemen sumber daya manusia khususnya tentang deskripsi jabatan, spesifikasi jabatan dan kinerja Karyawan yang ada di Bank Bjb cabang Suci Bandung.
 - c. Menambah pengetahuan penulis tentang format deskripsi jabatan dan spesifikasi jabatan yang digunakan oleh Bank Bjb Suci Bandung.

- d. Penulis menjadi mengetahui keadaan dan suasana bekerja di perusahaan Bank Bjb cabang Suci Bandung sehingga menjadikan pengalaman buat penulis.
- e. Karyawan berbagi ilmu dengan penulis dalam dunia bekerja di Bank Bjb cabang Suci Bandung.

2. Bagi Perusahaan

Dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi yang berguna bagi perusahaan dalam upaya meningkatkan Sumber Daya Manusia dan perbaikan format yang sesuai, khususnya dalam deskripsi jabatan, spesifikasi jabatan dan kinerja Karyawan.

3. Bagi Pihak Lain

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan suatu sumbangan yang berguna dan bermanfaat baik itu dalam bentuk wawasan, informasi, maupun sebagai ilmu pengetahuan tambahan ketika akan melakukan penelitian lebih lanjut mengenai deskripsi jabatan, spesifikasi jabatan dan pengaruhnya terhadap kinerja Karyawan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Pada tinjauan pustaka dibawah ini penulis akan menguraikan mengenai landasan teori penelitian, yang berguna sebagai dasar penelitian ketika melakukan pembahasan masalah yang diteliti dan untuk mendasari analisis yang akan digunakan dalam bab selanjutnya yang diambil dari literatur-literatur mengenai peran sumber daya manusia, Deskripsi jabatan dan kinerja Karyawan. Sebelum menjelaskan ketiga peran tersebut, akan terlebih dahulu dijelaskan secara singkat mengenai definisi manajemen dan manajemen sumber daya manusia.

2.1.1 Manajemen

Manajemen merupakan suatu proses yang khas terdiri dari tindakan-tindakan yang dimulai dari penentuan tujuan sampai pengawasan, dimana masing-masing bidang digunakan baik ilmu pengetahuan maupun keahlian yang diikuti secara berurutan dalam rangka usaha mencapai sasaran yang telah ditetapkan semula. Berikut ada beberapa definisi manajemen yang dikemukakan oleh para ahli, antara lain :

Menurut Afandi (2018:1) Manajemen adalah proses kerja sama antar karyawan untuk mencapai tujuan organisasi sesuai dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, personalia, pengarahan, kepemimpinan, dan pengawasan. Proses tersebut dapat menentukan pencapaian sasaran-sasaran

yang telah ditentukan dengan pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya untuk mencapai hasil lebih yang efisien dan efektif.

G. R. Terry (2018:2) yang dialih bahasakan oleh R. Supomo dan Eti Nurhayati Manajemen adalah suatu proses yang khas yang terdiri atas tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai 18 sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya.

Hasibuan (2016:01) manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu.

Berdasarkan pengertian-pengertian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu ilmu dan seni yang mengatur proses dalam pencapaian tujuan organisasional melalui proses perencanaan, pengorganisasian, memimpin, dan mengawasi penggunaan sumber daya organisasi lainnya dengan cara yang efektif dan efisien untuk menyelesaikan atau mencapai tujuan kinerja.

2.1.1.1 Fungsi – Fungsi Manajemen

Menurut G.R Terry dalam Hasibuan (2016:10) dijelaskan 4 fungsi manajemen yaitu Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling, (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian). Fungsi yang dijelaskan oleh G.R Terry memiliki kesamaan dengan fungsi manajemen secara umum, dimana fungsi tersebut saling berkaitan dan berkesinambungan satu sama lainnya dalam menciptakan keselarasan dalam berorganisasi guna melancarkan visi, misi dan tujuan dari organisasi atau perusahaan tersebut.

1. Perencanaan (*planning*) yaitu sebagai dasar pemikiran dari tujuan dan penyusunan langkah-langkah yang akan dipakai untuk mencapai tujuan. Merencanakan berarti mempersiapkan segala kebutuhan, memperhitungkan matang-matang apa saja yang menjadi kendala, dan merumuskan bentuk pelaksanaan kegiatan yang bermaksud untuk mencapai tujuan.
2. Pengorganisasian (*organizing*) yaitu sebagai cara untuk mengumpulkan orang-orang dan menempatkan mereka menurut kemampuan dan keahliannya dalam pekerjaan yang sudah direncanakan.
3. Penggerakan (*actuating*) yaitu untuk menggerakkan organisasi agar berjalan sesuai dengan pembagian kerja masing-masing serta menggerakkan seluruh sumber daya yang ada dalam organisasi agar pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan bisa berjalan sesuai rencana dan bisa mencapai tujuan.
4. Pengawasan (*controlling*) yaitu untuk mengawasi apakah gerakan dari organisasi ini sudah sesuai dengan rencana atau belum. Serta mengawasi penggunaan sumber daya dalam organisasi agar bisa terpakai secara efektif dan efisien tanpa ada yang melenceng dari rencana.

2.1.1.2 Unsur – Unsur Manajemen

Tujuan yang telah ditetapkan oleh seorang manajer membutuhkan sarana manajemen yang disebut dengan unsur manajemen. Menurut pendapat yang dikemukakan oleh Manullang (dalam Usman Effendi, 2014:28) tentang unsur manajemen tersebut, terdiri dari atas man, money, materials, machines, methods dan markets. Adapun penjelasannya sebagai berikut:

1. Manusia (*Man*)

Manusia merupakan orang-orang yang akan menjalankan fungsi-fungsi manajemen dalam operasional suatu organisasi, manusia merujuk pada sumber daya manusia yang dimiliki organisasi. Hal ini termasuk penempatan orang yang tepat, pembagian kerja, pengaturan jam kerja dan sebagainya. Dalam manajemen faktor manusia adalah yang paling menentukan. Manusia yang membuat tujuan dan manusia pula yang melakukan proses untuk mencapai tujuan. Sehingga peran manusia di dalam organisasi itu sangat penting untuk keberhasilan suatu perusahaan.

2. Uang (*Money*)

Money merupakan salah satu unsur yang tidak dapat diabaikan, uang merupakan modal yang dipergunakan pelaksanaan program dan rencana yang telah ditetapkan, uang merupakan alat tukar dan alat pengukur nilai, seperti pembelian alat-alat, pembelian bahan baku, pembayaran gaji dan lain sebagainya. Besar kecilnya hasil kegiatan dapat diukur dari jumlah uang yang beredar dalam perusahaan. Oleh karena itu uang merupakan alat yang penting untuk mencapai tujuan karena segala sesuatu harus diperhitungkan secara rasional. Hal ini akan berhubungan dengan berapa besar uang yang harus disediakan untuk membiayai gaji tenaga kerja, alat-alat yang dibutuhkan dan harus dibeli serta berapa hasil yang akan dicapai dalam suatu organisasi.

3. Bahan (*Materials*)

Materials adalah bahan-bahan baku yang dibutuhkan biasanya terdiri dari bahan setengah jadi dan bahan jadi dalam operasi awal guna menghasilkan barang atau jasa. Dalam organisasi untuk mencapai hasil yang lebih baik, selain manusia

yang ahli dibidangnya juga harus dapat menggunakan sebagai salah satu sarana. Bahan baku dan manusia tidak dapat dipisahkan, tanpa bahan baku aktivitas produksi tidak akan mencapai hasil yang dikehendaki.

4. Mesin (*Machine*)

Machine adalah peralatan termasuk teknologi yang digunakan untuk membantu dalam operasi untuk menghasilkan barang dan jasa. Mesin yang digunakan untuk memberi kemudahan atau menghasilkan keuntungan yang lebih besar serta menciptakan efisiensi kerja. Terutama pada penerapan teknologi mutakhir yang dapat meningkatkan kapasitas dalam proses produksi baik barang atau jasa.

5. Metode (*Methods*)

Methods adalah cara yang ditempuh teknik yang dipakai untuk mempermudah jalannya pekerjaan manajer dalam mewujudkan rencana operasional. Metode dapat dinyatakan sebagai penetapan cara pelaksanaan kerja suatu tugas dengan memberikan berbagai pertimbangan-pertimbangan kepada sasaran, fasilitas-fasilitas yang tersedia dan penggunaan waktu, serta uang dan aktivitas bisnis.

6. Pasar (*Market*)

Market merupakan pasar yang hendak dimasuki hasil produksi baik barang atau jasa untuk menghasilkan uang, mengembalikan investasi dan mendapatkan profit dari hasil penjualan atau tempat dimana organisasi menyebarluaskan produknya.

Menurut James A.F. Stoner (2014) Untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan diperlukan alat-alat sarana (*tools*). Tools merupakan syarat suatu usaha untuk mencapai hasil yang ditetapkan. Tools tersebut dikenal dengan 6M, yaitu *man, money, materials, machines, method, dan markets*.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Pentingnya peranan sumber daya manusia dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan menuntut seorang pemimpin dalam perusahaan untuk dapat mencari, mendayagunakan, mengembangkan dan memelihara sumber daya manusia dengan sebaik mungkin sehingga dapat membantu mencapai tujuan perusahaan.

Manajemen sumber daya manusia merupakan sumber daya yang penting bagi instansi. Mengingat pentingnya peranan sumber daya manusia dalam menentukan keberhasilan organisasi atau instansi menuntut seseorang pemimpin dalam instansi untuk dapat mencari, mendayagunakan dan memelihara sumber daya manusia tersebut dengan sebaik mungkin.

Edy Sutrisno (2016:6) Manajemen sumber daya manusia merupakan pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberi kontribusi bagi tujuan-tujuan organisasi dan menggunakan beberapa fungsi dan kegiatan untuk memastikan bahwa SDM tersebut digunakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi dan masyarakat.

Hasibuan (2016:9) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, Karyawan dan masyarakat.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa sumber daya manusia merupakan individu yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik institusi maupun perusahaan dan berfungsi sebagai aset pelaksanaan kegiatan, pengadaan, pelatihan, dan pengembangan, pemberian kompensasi dan beberapa hal yang berkaitan dengan SDM untuk membantu mencapai tujuan perusahaan.

2.1.2.1 Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen sumber daya manusia menurut (Arif Yusuf Hamali 2018, 6) yaitu :

1. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan itu menetapkan program kekaryawanan ini meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengatur karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang,

integrasi dan koordinasi dalam bentuk bagan organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

3. Pengarahan dan pengadaan (*Directing & Procurement*)

Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada karyawan, agar mau kerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Pengarahan dilakukan oleh pemimpin yang dengan kepimimpinannya akan memberi arahan kepada karyawan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik. Adapun pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

4. Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian merupakan kegiatan mengendalikan karyawan agar mentaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana. Bila terdapat penyimpangan diadakan tindakan perbaikan dan/atau penyempurnaan. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku kerja sama, dan menjaga situasi lingkungan kerja.

5. Pengembangan (*Development*)

Pengembangan merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan hendaknya sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa yang akan datang.

6. Kompensasi (*Compensation*)

Kompensasi merupakan pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak, adil diartikan sesuai dengan prestasi kerja, sedangkan layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primer.

7. Pengintegrasian (*Integration*)

Pengintegrasian merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Di satu pihak organisasi memperoleh keberhasilan/keuntungan, sedangkan di lain pihak karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan cukup sulit dalam manajemen sumber daya manusia, karena mempersatukan dua kepentingan yang berbeda.

8. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Pemeliharaan merupakan kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan, serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

9. Kedisiplinan (*discipline*)

Kedisiplinan merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan

organisasi, karena tanpa adanya kedisiplinan maka sulit terwujudnya tujuan yang maksimal. Kedisiplinan merupakan keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan organisasi dan norma social.

10. Pemberhentian (*Separation*)

Pemberhentian merupakan putusnya hubungan kerja seorang karyawan dari suatu organisasi. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan organisasi, berakhirnya kontrak kerja, pensiun, atau sebab lainnya. Penerapan fungsi manajemen dengan sebaikbaiknya dalam mengelola karyawan akan mempermudah mewujudkan tujuan dan keberhasilan organisasi.

2.1.2.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Dengan memahami fungsi manajemen, maka akan memudahkan pula untuk memahami fungsi manajemen sumber daya manusia yang selanjutnya akan memudahkan kita dalam mengidentifikasi tujuan sumber daya manusia.

Menurut (Arif Yusuf Hamali 2018, 15) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia mengandung empat tujuan sebagai berikut:

1. Tujuan sosial

Tujuan sosial manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi atau perusahaan bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatifnya. Organisasi atau perusahaan bisnis diharapkan dapat meningkatkan kualitas masyarakat dan membantu memecahkan masalahmasalah sosial. Implikasi dari

tujuan sosial MSDM di perusahaan adalah ditambahkannya tanggung jawab sosial ke dalam tujuan perusahaan atau yang dikenal dengan Corporate Social Responsibility (CSR) seperti program kesehatan lingkungan, proyek perbaikan lingkungan, program pelatihan dan pengembangan (Research & Development), serta menyelenggarakan gerakan dan mesponsori berbagai kegiatan sosial. Perusahaan merupakan bagian integrasi dari kehidupan masyarakat. Perusahaan akan menjadi efektif selama menjalankan aktivitas yang dibutuhkan masyarakat. Kontribusi perusahaan terhadap masyarakat mengindikasikan bahwa faktor di luar organisasi akan berpengaruh terhadap aktivitas dan kemajuan organisasi. Masyarakat mengharapkan perusahaan bisnis untuk menyediakan produk dan jasa yang diperlukan dengan tingkat harga yang wajar, bermutu, dan pengiriman yang tepat waktu. Masyarakat mengharapkan perusahaan bisnis mematuhi nilai dan normal sosial. Masyarakat menginginkan setiap perusahaan bisnis dapat menyerap dan mendayagunakan sumber daya manusia yang ada, dan padaakhirnya masyarakat mengkehendaki agar setiap karyawan diperlakukan secara adil dan bijaksana.

2. Tujuan Organisasional

Tujuan organisasional adalah sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi untuk mencapai tujuannya. Divisi sumber daya manusia meningkatkan efektivitas organisasional dengan cara-cara sebagai berikut:

1. Menyediakan tenaga kerja yang terlatih dan bermotivasi tinggi.
2. Mendayagunakan tenaga kerja secara efisien dan efektif.

3. Mengembangkan kualitas kerja dengan membuka kesempatan bagi terwujudnya aktualisasi diri karyawan.
4. Menyediakan kesempatan kerja yang sama bagi setiap orang, lingkungan kerja sehat dan aman, serta memberikan perlindungan terhadap hak-hak karyawan.
5. Mensosialisasikan kebijakan sumber daya manusia kepada semua karyawan.

Kunci kelangsungan hidup organisasi terletak pada efektivitas organisasi dalam membina dan memanfaatkan keahlian karyawan dengan berusaha meminimalkan kelemahan karyawan. Efektivitas organisasional bergantung pada efektivitas sumber daya manusianya, tanpa adanya tenaga kerja yang kompeten, suatu organisasi atau perusahaan akan berjalan biasa-biasa saja, walaupun organisasi itu mampu bertahan.

3. Tujuan Fungsional

Tujuan fungsional adalah tujuan untuk mempertahankan kontribusi divisi sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Divisi sumber daya manusia harus meningkatkan pengelolaan sumber daya manusia dengan cara memberikan konsultasi yang baik. Divisi sumber daya manusia semakin dituntut untuk mampu menyediakan program-program rekrutmen dan pelatihan ketenagakerjaan. Divisi sumber daya manusia harus mampu berfungsi sebagai penguji realitas ketika para manajer lini mengajukan gagasan dan arah yang baru.

4. Tujuan Individual

Tujuan individual adalah tujuan pribadi dari tiap anggota organisasi atau perusahaan yang hendak dicapai melalui aktivitasnya dalam organisasi. Karyawan akan keluar dari perusahaan apabila tujuan pribadi dan tujuan organisasi tidak harmonis. Konflik antar tujuan organisasi dapat menyebabkan kinerja karyawan rendah, ketidakhadiran, bahkan sabotase. Perusahaan diharapkan bisa memuaskan kebutuhan para karyawan yang terkait dengan pekerjaan. Karyawan akan bekerja efektif apabila tujuan pribadinya dalam bekerja tercapai. Aktivitas sumber daya manusia haruslah terfokus pada pencapaian keharmonisan antara pengetahuan, kemampuan, kebutuhan, dan minat karyawan dengan persyaratan pekerjaan dan imbalan yang ditawarkan oleh perusahaan.

2.1.2 Pengertian Deskripsi Jabatan

Kehidupan masyarakat yang semakin modern seperti sekarang ini, dimana kehidupan masyarakat sudah semakin maju ilmu pengetahuan dan teknologi yang terus menerus memungkinkan perusahaan tidak mampu memenuhi kebutuhannya sendiri. Perlu kerjasama diantara perusahaan untuk mengantisipasi keterbatasan masing-masing individu. Kerjasama ini harus mengikuti aturan-aturan tertentu yang telah disepakati dan ditentukan dalam suatu perusahaan. Oleh karena itu setiap karyawan perlu memahami aturan-aturan yang dimaksud.

Menurut Dale Yoder (2015:14) berpendapat bahwa *job description is a systematic summaries of information gained from notes taken and record in the job analysis process.*

Uraian tugas yaitu uraian tentang semua yang dikerjakan oleh pemegang jabatan dalam menjalankan tugas-tugas jabatan.

Malayu S.P Hasibuan (2014:33) berpendapat bahwa deskripsi jabatan harus jelas dan persepsinya mudah dipahami

Amstrong dalam buku Doni Juni Priansa (2014:80) berpendapat bahwa deskripsi jabatan mendefinisikan apa yang diperlukan pimpinan untuk melaksanakan kegiatan, tugas, atau pekerjaannya.

Gary Desler berpendapat dalam buku Yussy Santoso dan Ronnie R.Masman (2015:82) menyatakan bahwa deskripsi jabatan adalah daftar jabatan, tanggung jawab, hubungan pelaporan, kondisi jabatan dan tanggung jawab penyelesaian.

S.D. Geet , A.D. Despande and Asmita A. Deshpande (2009:18) berpendapat bahwa *job description is a brief and compact written statement of duties, responsibilities and it is based on job analysis which gathers i.e. assembles and analyses the factual information about a specific job.*

Deskripsi jabatan adalah pernyataan tugas dan tanggung jawab tertulis singkat dan ringkas dan didasarkan pada analisis pekerjaan yang mengumpulkan, saya mengumpulkan dan menganalisis informasi faktual tentang pekerjaan tertentu.

Tim Baker (2016:84) berpendapat bahwa *job description defies a set of spesific tasks are typically expessed in term of outputs.*

Deskripsi pekerjaan mendefinisikan satu set tugas tertentu biasanya dinyatakan dalam bentuk output.

Pendapat lain menurut Margie Mader and Clark (2013:3) berpendapat bahwa *job description is simply a clear , conscience depition of a job's duities and requirements.*

Uraian pekerjaan hanyalah gambaran jelas dan jelas tentang tugas dan persyaratan pekerjaan.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli di atas, nampak bahwa deskripsi jabatan merupakan keterangan singkat mengenai tugas dan tanggung jawab dari suatu jabatan.

Deskripsi jabatan merupakan keterangan singkat mengenai tugas dan tanggung jawab dari suatu jabatan. Deskripsi jabatan merupakan pedoman, petunjuk dan arah tindakan bagi tenaga kerja untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya. Oleh karena itu, dengan adanya deskripsi jabatan diharapkan Karyawan dapat melaksanakan tugas dengan baik guna menciptakan kinerja yang optimal.

2.1.3.1 Bentuk Deskripsi Jabatan

Bentuk format deskripsi jabatan bisa berbeda-beda untuk setiap perusahaan karena disesuaikan dengan berbagai kondisi yang ada pada setiap perusahaan. Tetapi secara umum suatu deskripsi jabatan mengandung konsep yang sama, yaitu berisi hal-hal berkaitan dengan pekerjaan, ringkas dan mudah dimengerti.

| |
|---|
| <p>Judul posisi pekerjaan: Kepala Pengendali Mutu Pabrik Pengolahan Karet “Maju” Nomor kode pekerjaan: 156.132 Penyelia: Manajer Pengendali Mutu Departemen: Pengendali Mutu Bangunan: 7 pabrik: Cibanteng; status: bebas; Tanggal: 30/12/1999 Disahkan oleh: Ir. Dulmajid Ditulis Oleh: Ir. Siti Centil</p> |
| <p>Ringkasan Menyelia enam orang pengendali control dalam pekerjaan perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengelolaan kegiatan pabrik.</p> <p>Tugas-Tugas Pekerjaan (1) Mengembangkan dan memelihara kontak dengan pemasok untuk membantu penyelesaian masalah kualitas dengan mengevaluasi kapabilitas mutu, fasilitas, dan sistem kualitas (10%). (2) Mengembangkan dan <i>me-review</i> rencana sasaran, anggaran dan kerja dalam kualitas, pencapaian skedul biaya, dan pemanfaatan operator/peralatan (10%). (3) <i>Me-review</i> rancangan proses dan produk, mengidentifikasi masalah yang menyebabkan ketidakpuasan pelanggan atau kegagalan memenuhi sasaran pengembangan atau biaya yang telah dialokasi (20%). (4) Menspesifikasi metode pengendalian mutu dan memproses data pendukung perencanaan kualitas. Menyediakan biaya estimasi dan memperoleh alat dan perlengkapan pokok untuk mendukung skedul proyek keseluruhan (10%). (5) Menyediakan input para insinyur manufaktur dalam hal produktivitas dan hal kualitas lainnya (20%). (6) Menyediakan umpan-balik pada tingkat kualitas dan biaya selama percobaan operasional dan selama berproduksi untuk menghitung efektivitas sistem (10%). (7) Menyelia enam sampai delapan karyawan yang digaji dan ditugasi dalam hal pengendalian mutu. Melatih personal baru dalam kebijakan dan prosedur yang tepat. Melengkapi penilaian kinerja untuk para bawahan (20%)</p> |

Gambar 2. 1 Contoh format deskripsi jabatan

Sumber Sjafrri Mangkuprawira 2014:51

2.1.3.2 Manfaat Deskripsi Jabatan

Manfaat deskripsi jabatan menurut Doni Juni Priansa (2014:81) adalah sebagai berikut :

1. Memberikan pedoman (aturan) terperinci untuk pencarian dan penyaringan pekerja

2. Memberikan gambaran garis besar mengenai kesempatan kerja, dan dengan demikian bermanfaat dalam penyuluhan dan nasehat jabatan. Termasuk nasehat untuk orang tua dan orang-orang cacat
3. Memberikan dasar untuk program pelatihan
4. Memberikan saran untuk penguraian jabatan, menunjukkan jabatan yang sesuai bagi pekerja yang kurang cakap, dan menunjukkan pula jabatan yang tepat bagi pekerja yang mempunyai kecakapan khusus hingga dapat dimanfaatkan dengan baik
5. Memberikan saran untuk penyederhanaan pekerjaan, khususnya andaikata deskripsi jabatan itu parallel dengan kajian gerakan dan waktu
6. Memberikan sistem penilaian jabatan dalam administrasi upah dan gaji, perbandingan-perbandingan relative mengenai bermacam-macam jabatan dapat disusun berdasarkan deskripsi jabatan tersebut
7. Membantu memperbaiki semangat kerja dengan cara mempengaruhi pekerja itu mengenai pentingnya jabatan dan membantu menetapkan kompensasi yang adil
8. Deskripsi jabatan penting dalam perencanaan perubahan dalam organisasi dan reorganisasi
9. Membantu memperbaiki administrasi dan supervise dan hubungan hubungan jabatan terhadap jabatan
10. Bermanfaat dalam program keselamatan, menunjukkan tindakan-tindakan yang berbahaya, dan menyarankan perubahan dalam pelaksanaan

11. Para pimpinan organisasi dapat memanfaatkan deskripsi jabatan tersebut, karena deskripsi jabatan tersebut berguna sebagai dasar untuk mengadakan evaluasi jabatan, menetapkan standar hasil pekerjaan, menilai hasil pekerjaan Karyawan perorangan dan menganalisa pemanfaatan tenaga kerja lebih jauh, deskripsi jabatan itupun berguna sebagai alat rekayasa manajemen.

2.1.3.3 Prinsip-prinsip Deskripsi jabatan

Menurut Donni Juni Priansa (2014:82) Deskripsi Jabatan mengandung sejumlah prinsip yang penting dan perlu diperhatikan antara lain adalah :

1. Sistematis

Deskripsi jabatan terdiri dari sejumlah komponen tertentu yang mempunyai fungsi dan tersusun dalam tata hubungan keorganisasian yang membentuk sistem sehingga mudah dipahami oleh Karyawan dalam mengemban jabatannya.

2. Jelas

Deskripsi jabatan dapat memberikan pembacanya isi dan maksud yang jelas, terang, gemilang, dan tidak meragukan sehingga ketika mengemban pekerjaan maka ia turut terlibat dengan tepat.

3. Ringkas

Deskripsi jabatan perlu menggunakan kata-kata dan kalimat yang singkat, padat, dan jelas sehingga memudahkan Karyawan untuk memahaminya ketika membutuhkannya.

4. Tepat

Deskripsi jabatan mampu menyajikan uraian yang sesuai dengan apa yang dimaksud dalam isi pekerjaan sehingga Karyawan dapat memperoleh gambaran yang sama dengan isi yang sebenarnya.

5. Taat Azas

Deskripsi jabatan berisi kata dan kalimat yang isinya menunjukkan arah dan maksud yang sama atau selaras dan tidak bertentangan satu dengan yang lainnya.

6. Akurat

Deskripsi jabatan disusun secara teliti, dengan memaparkan keadaan yang lengkap, tidak kurang dan tidak lebih dari apa yang sesungguhnya dilakukan di dalam mengemban pekerjaan.

2.1.3.4 Dimensi dan Indikator Deskripsi Jabatan

Indikator dalam Deskripsi Jabatan, penulis mengambil teori Deskripsi Jabatan Menurut Gary Desler berpendapat dalam buku Yussy Santoso dan Ronnie R.Masman (2015:82) menyatakan bahwa deskripsi jabatan adalah daftar jabatan, tanggung jawab, hubungan pelaporan, kondisi jabatan dan tanggung jawab penyelesaian. Teori tersebut akan digunakan sebagai operasionalisasi variabel dalam penelitian mengenai pengaruh Deskripsi Jabatan terhadap kinerja Karyawan di Bank Bjb cabang Tamansari Bandung ini diuraikan sebagai berikut :

1. Identifikasi pekerjaan atau jabatan yakni nama jabatan serta uraian pekerjaan

2. Hubungan tugas dan tanggung jawab, yakni perincian tugas dan tanggung jawab secara nyata diuraikan secara terpisah agar jelas diketahui. Rumusan hubungan hendaknya menunjukkan hubungan antar pejabat dengan orang lain di dalam maupun di luar organisasi.
3. Standar wewenang dan pekerjaan, yakni kewenangan dan pekerjaan yang teridentifikasi oleh setiap pejabat harus jelas.
4. Syarat kerja harus diuraikan dengan jelas, seperti alat-alat dan mesin-mesin yang akan dipergunakan untuk melakukan pekerjaan tersebut.
5. Ringkasan pekerjaan atau jabatan, hendaknya menguraikan bentuk umum pekerjaan dengan hanya mencantumkan fungsi-fungsi dan aktivitas-aktivitas utamanya.
6. Penjelasan tentang jabatan di bawah dan di atasnya, yaitu harus dijelaskan jabatan dari mana si petugas dipromosikan dan ke jabatan si petugas akan dipromosikan.

2.1.4 Pengertian Spesifikasi Jabatan

Spesifikasi jabatan menggambarkan tuntutan-tuntutan pekerjaan dan persyaratan yang harus dipenuhi oleh seseorang Karyawan, karena dengan ditetapkan standar minimum diharapkan perusahaan memiliki Karyawan yang berkualitas dan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik sehingga efisiensi dan efektivitas kerja dapat dicapai. Adapun pengertian spesifikasi jabatan yang dikemukakan oleh para ahli sebagai berikut :

Menurut Moekijat (2011:14) berpendapat bahwa spesifikasi jabatan adalah suatu keterangan tentang syarat-syarat orang minimum yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu jabatan dengan baik.

Marwansyah (2012:71) berpendapat bahwa Spesifikasi Jabatan adalah kualifikasi atau persyaratan minimum yang harus dimiliki oleh seseorang agar ia dapat melakukan sebuah pekerjaan tertentu.

Sedarmayanti (2013:151) berpendapat bahwa spesifikasi pekerjaan adalah catatan menjelaskan hal yang diperlukan seorang karyawan untuk memangku dan mengerjakan pekerjaan dari jabatan tertentu.

Raj Kumar (2011:87) berpendapat bahwa *job specification is a statement of the minimum acceptable human qualities required for the proper performance of a job.*

Spesifikasi pekerjaan adalah pernyataan tentang kualitas manusia minimum yang dapat diterima yang dibutuhkan untuk kinerja pekerjaan yang tepat.

Edwin B. Flippo (2011:87) berpendapat bahwa *a job specification is a statement of the minimum acceptable human qualities necessary to perform a job properly.*

Spesifikasi pekerjaan adalah pernyataan kualitas manusia minimum yang dapat diterima yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan dengan benar. Berdasarkan beberapa definisi yang dikemukakan para ahli di atas, maka dapat diambil suatu pernyataan dimana pada keseluruhan penjelasan yang telah

diuraikan semuanya bertitik tolak pada faktor manusia yang akan menduduki jabatan tersebut.

Fungsi manusia ini salah satu cara agar dapat menjalankan suatu jabatan dan dapat menyelesaikan permasalahan-permasalahan yang timbul dari jabatan tersebut. Oleh karenanya penting bagi seseorang Karyawan yang menduduki suatu jabatan untuk memiliki kemampuan minimal yang diisyaratkan karena berguna dalam menyelesaikan masalah-masalah yang timbul, sehingga kinerja dan efisiensi kerja dalam permasalahan perusahaan tercapainya suatu tujuan yang akan berjalan dengan baik.

2.1.4.1 Bentuk Spesifikasi Jabatan

Bentuk format spesifikasi jabatan juga tidak akan sama pada tiap perusahaan pada umumnya. Spesifikasi jabatan berisi tentang syarat-syarat kualifikasi umum mengenai pengalaman dan pelatihan suatu jabatan, seperti persyaratan pendidikan, pengetahuan dan keahlian-keahlian. Berikut contoh spesifikasi jabatan (Sjafri Mangkuprawira 2014:52)

| |
|--|
| Departemen: Kantor Direktur Utama Pabrik Pengolahan Karet “Maju” Laporan ke: Direktur Utama Judul Pekerjaan: Sekretaris Sekretariat Eksekutif |
| Pengetahuan, Keahlian, dan Kemampuan yang disyaratkan sebagai berikut. (1) Pengetahuan rutin dan prosedur perkantoran. (2) Pengetahuan bidang kesekretariatan eksekutif. (3) Keahlian dalam mengoperasionalkan peralatan kantor terkomputerisasi. (4) Keahlian dalam mengetik, mengarsip, menjawab telepon, dan mengkompilasi surat-surat dan laporan-laporan secara rutin. (5) Kemampuan untuk melaksanakan tugas sebagai penghubung antara Karyawan perusahaan, anggota dewan, eksekutif pelanggang, Karyawan pemerintah federal dan pusat, ketika direktur utama sedang ke luar kota. (6) Kemampuan untuk merencanakan dan memprioritaskan pekerjaan. |

**Gambar 2. 2 Contoh format spesifikasi jabatan
Sumber Sjafri Mangkuprawira (2014:52)**

2.1.4.2 Manfaat Spesifikasi Jabatan

Menurut Donni Juni Priansa (2014:86) terdapat sejumlah manfaat penting dari spesifikasi jabatan untuk organisasi, yaitu :

1. sebagai dasar untuk melakukan evaluasi jabatan
2. sebagai dasar untuk menentukan standar kinerja Karyawan
3. sebagai dasar untuk melakukan rekrutment, seleksi, dan penempatan Karyawan baru
4. sebagai dasar untuk merancang program pendidikan dan pelatihan bagi Karyawan
5. sebagai dasar untuk menyusun jalur promosi bagi Karyawan
6. untuk merencanakan perubahan dalam organisasi dan penyederhanaan kerja yang ada di dalam organisasi
7. sebagai dasar untuk mengembangkan program kesehatan dan keselamatan kerja Karyawan.

2.1.4.3 Tujuan Spesifikasi Jabatan

Organisasi menyusun spesifikasi jabatan dalam rangka mendukung optimalisasi kegiatan manajerial maupun operasional organisasi. Menurut Donni Juni Priansa (2014:85) tujuan-tujuan spesifikasi jabatan yaitu :

1. Menemukan Karyawan Prospektif, Spesifikasi jabatan penting dalam mendapatkan calon Karyawan untuk pekerjaan tertentu sesuai dengan rumusan spesifikasi jabatan yang telah ada. 45 Spesifikasi jabatan juga membantu organisasi dalam proses rekrutmen dan seleksi Karyawan melalui penyediaan

serangkaian daftar pertanyaan untuk wawancara sesuai dengan isi spesifikasi jabatan yang dibutuhkan organisasi.

2. Menggambarkan Calon Karyawan, Spesifikasi jabatan yang ada dalam program rekrutment dan seleksi merupakan gambaran tentang calon Karyawan yang akan bekerja di dalam organisasi. Spesifikasi jabatan merupakan pangkal dari mengenali calon Karyawan dengan baik. Jika spesifikasi jabatan mampu disusun dengan baik maka calon Karyawan yang akan direkrut oleh organisasi menjadi baik.
3. Menyusun Kompetensi Inti Organisasi, Organisasi harus mampu menetapkan kompetensi inti organisasi serta spesifikasi jabatan yang dibutuhkan untuk membantu organisasi dalam melaksanakan kompetensi intinya.
4. Menggambarkan Kompetensi Karyawan, Spesifikasi jabatan penting dalam mengidentifikasi kompetensi yang dimiliki oleh Karyawan. Organisasi dapat mengidentifikasi tugas dan pekerjaan inti yang paling tepat sesuai dengan kompetensi Karyawan.
5. Orientasi bagi calon Karyawan, Calon Karyawan dapat menentukan apakah dirinya berkualifikasi sesuai dengan spesifikasi jabatan yang tersedia atau tidak. Ini memberikan gambaran tentang bagaimana kecocokan antara organisasi, Karyawan, dan spesifikasi jabatannya.

2.1.4.4 Dimensi dan Indikator Spesifikasi Jabatan

Indikator dalam spesifikasi jabatan, penulis mengambil teori Spesifikasi jabatan Menurut Sedarmayanti (2013:151) berpendapat bahwa spesifikasi

pekerjaan adalah catatan menjelaskan hal yang diperlukan seorang karyawan untuk memangku dan mengerjakan pekerjaan dari jabatan tertentu.

Teori tersebut akan digunakan sebagai operasionalisasi variabel dalam penelitian mengenai pengaruh Spesifikasi jabatan terhadap kinerja Karyawan di Bank Bjb cabang Tamansari Bandung ini diuraikan sebagai berikut :

1. Keterampilan, Setiap jabatan memerlukan keterampilan yang berbeda-beda dalam menyelesaikannya dan setiap jabatan memerlukan keterampilan yang berbeda-beda dalam menyelesaikannya.
2. Pengetahuan, Pengetahuan yang dimiliki Karyawan hendaknya disesuaikan dengan jabatan serta di spesifikasikan dengan jabatan yang diembannya sehingga ia akan mampu untuk melaksanakan jabatan dengan baik
3. Kemampuan, Kemampuan merupakan sekumpulan pencapaian Karyawan yang meliputi keterampilan dan pemahaman yang lebih memungkinkan Karyawan menghasilkan kinerja yang optimal bagi organisasi.
4. Kepribadian, Karyawan harus mampu memahami kepribadiannya sendiri dan berusaha untuk menimbulkan kekuatan atau sisi positif dari kepribadiannya tersebut.
5. Minat, minat berhubungan dengan kecenderungan terkait dengan apa yang disukai karyawan serta minat berkomunikasi dengan kecenderungan terkait apa yang disukai karyawan

2.1.5 Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai Karyawan dalam mengemban tugas dan pekerjaan yang berada dari organisasi. Menurut Marwansyah (2012:228) kinerja adalah pencapaian atau prestasi seseorang berkenaan dengan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Terdapat beberapa teori kinerja menurut para ahli antara lain:

Gary Dessler (2012:332) berpendapat bahwa Penilaian kinerja berarti mengevaluasi kinerja karyawan saat ini dan/atau di masa lalu relatif terhadap standar kerjanya. Kinerja juga selalu mengasumsikan bahwa karyawan memahami apa standar kinerja mereka, dan penyelia juga memberikan karyawan umpan balik, pengembangan, dan insentif yang diperlukan untuk membantu orang yang bersangkutan menghilangkan kinerja yang kurang baik atau melanjutkan kinerja yang baik.

Menurut Sedarmayanti (2013:261) berpendapat bahwa kinerja adalah sistem formal untuk memeriksa/mengkaji dan mengevaluasi secara berkala kinerja seseorang.

Sjafri Mangkuprawira (2012:231) berpendapat bahwa kinerja merupakan proses yang dilakukan perusahaan dalam mengevaluasi kinerja pekerjaan seseorang.

John Whitmore (2010:95) berpendapat bahwa *Real performance is going beyond what is expected. it is setting one's own highest standards, invariably standards that surpass what other demand or expect.*

Kinerja sesungguhnya melampaui apa yang diharapkan. Ini menetapkan standar tertinggi seseorang, selalu standar yang melampaui permintaan atau harapan lainnya.

Dari definisi di atas dapat dikatakan bahwa kinerja sumber daya manusia adalah sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seorang Karyawan telah melaksanakan pekerjaannya secara keseluruhan dan kinerja juga dapat menjadikan sebagai pedoman dalam hal Karyawan yang diharapkan dapat menunjukkan kerja secara rutin dan teratur sehingga bermanfaat bagi pengembangan karier Karyawan yang dinilai maupun bagi organisasi secara keseluruhan.

2.1.5.1 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja seseorang adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Hal ini sesuai dengan pendapat Keith Davis (dalam Donni Juni Priansa, 2014:270) yaitu:

1. Faktor Kemampuan, Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi yang disebut IQ (*intelligent Quotient*) dan kemampuan *reality (knowledge + skill)*. Artinya, Karyawan yang memiliki IQ yang tinggi dan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.
2. Faktor Motivasi, Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang Karyawan dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Sikap mental itu sendiri merupakan

kondisi mental yang mendorong diri Karyawan untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Sikap mental seorang Karyawan harus sikap mental yang siap secara psikosifisik (siap mental, fisik, tujuan, dan situasi). Artinya seorang Karyawan harus siap secara mental, secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai, juga mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja.

2.1.5.2 Tujuan Kinerja

Menurut Veithzal Rivai (2012:551) tujuan penilaian kinerja atau prestasi kerja pada dasarnya meliputi:

1. Untuk mengetahui tingkat prestasi karyawan selama ini.
2. Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji berkala, gaji pokok, kenaikan gaji istimewa, insentif uang.
3. Mendorong pertanggung jawaban dari karyawan.
4. Untuk pembeda antar karyawan yang satu dengan yang lain.
5. Pengembangan SDM yang masih dibedakan lagi kedalam:
 1. Penugasan kembali, seperti diadakannya mutasi atau transfer, rotasi pekerjaan.
 2. Promosi kenaikan jabatan.
 3. *Training* atau pelatihan.
6. Meningkatkan motivasi kerja.
7. Meningkatkan etos kerja.

8. Memperkuat antara hubungan karyawan dengan supervisor melalui diskusi tentang kemajuan kerja mereka.
9. Sebagai alat untuk memperoleh umpan balik dari karyawan untuk memperbaiki desain pekerjaan, lingkungan kerja mereka.
10. Riset seleksi sebagai kriteria keberhasilan/efektivitas.
11. Sebagai salah satu sumber informasi untuk perencanaan SDM, karier dan keputusan perencanaan suksesi.
12. Membantu menempatkan karyawan dengan pekerjaan yang sesuai untuk mencapai hasil yang baik secara menyeluruh.
13. Sebagai sumber informasi untuk pengambilan keputusan yang berkaitan dengan gaji-upah-insentif dan berbagai imbalan lainnya.
14. Sebagai penyaluran yang berkaitan dengan masalah pribadi maupun pekerjaan.
15. Sebagai alat untuk menjaga tingkat kinerja.
16. Sebagai alat untuk membantu dan menolong karyawan untuk mengambil inisiatif dalam rangka memperbaiki kinerja.
17. Untuk mengetahui efektifitas kebijakan SDM, seperti seleksi, rekrutmen, pelatihan dan analisis pekerjaan sebagai komponen yang saling ketergantungan diantara fungsi-fungsi SDM.
18. Mengidentifikasi dan menghilangkan hambatan-hambatan agar kinerja menjadi baik.
19. Mengembangkan dan menetapkan kompensasi pekerjaan.
20. Pemutusan hubungan kerja, pemeberian sanksi ataupun hadiah.

2.1.5.3 Metode-Metode Penilaian Kinerja

Ada berbagai metode untuk menilai prestasi kerja Karyawan. Metode-metode yang berorientasi masa lalu mempunyai kelebihan dalam hal perlakuan terhadap prestasi kerja yang telah terjadi dan sampai derajat tertentu dapat diukur. Tetapi dengan mengevaluasi prestasi kerja di masa lalu, para Karyawan akan memperoleh umpan balik ini selanjutnya bisa mengarahkan pada perbaikan-perbaikan prestasi. Teknik-teknik yang dikemukakan oleh T. Hani Handoko (2012:142) tersebut mencakup antara lain

1. *Rating Scale*, Pada metode ini, evaluasi subjektif dilakukan oleh penilai terhadap prestasi kerja karyawan dengan skala tertentu dari rendah sampai tinggi. Evaluasi hanya didasarkan pada pendapat penilai, yang membandingkan hasil kerja karyawan dengan faktor-faktor (kriteria) yang dianggap penting bagi pelaksanaan kerja tersebut. Kelebihan metode ini adalah tidak mahal dalam penyusunan dan administrasinya, penilai hanya memerlukan sedikit latihan tidak memakan waktu dan dapat diterapkan untuk jumlah karyawan yang besar.
2. *Checklist*, Metode checklist dimaksudkan untuk mengurangi beban penilai. Penilai tinggal memilih kalimat-kalimat atau kata-kata yang menggambarkan prestasi kerja dan karakteristik-karakteristik karyawan. Kelebihan metode checklist ini adalah ekonomis, mudah administrasinya, latihan bagi penilai terbatas dan terstandarisasi. Kelemahan dari metode ini meliputi penggunaan kriteria kepribadian disamping kriteria prestasi kerja, kemungkinan terjadi bias

penilai (*hallo effect*), interpretasi salah terdapat item-item checklist dan penggunaan bobot yang tidak tepat.

3. Metode Peristiwa Kritis, Metode peristiwa kritis merupakan metode penilai yang berdasarkan kepada catatan-catatan penilaian yang menggambarkan perilaku karyawan sangat baik atau sangat jelek dalam kaitannya dengan pelaksanaan kerja. Catatan-catatan ini disebut peristiwa-peristiwa kritis. Metode peristiwa kritis sangat berguna dalam memberikan umpan balik kepada karyawan dan mengurangi kesan terakhir. Kelemahan dari peristiwa kritis atau cenderung mengada-ada dan bersifat subjektif.
4. Metode Peninjauan Lapangan, Agar tercapai penilaian yang lebih terstandarisasi, digunakan metode ini. Dengan metode ini, wakil ahli departemen sumber daya manusia turun ke “lapangan” dan membantu penyelia dalam menilai mereka. Spesialis sumber daya manusia mendapatkan informasi khusus dari atasan langsung tentang prestasi kerja karyawan. Kemudian ahli ini mempersiapkan evaluasi atas dasar informasi tersebut. Evaluasi dikirim kepada penyelia untuk di review, perubahan, persetujuan dan pembahasan dengan karyawan yang dinilai. Spesialis sumber daya manusia bisa mencatat penilaian pada tipe formulir penilaian apapun yang digunakan perusahaan.
5. Tes dan Observasi Kerja, Bila jumlah pekerja terbatas, penilaian prestasi kerja bisa didasarkan pada tes pengetahuan dan keterampilan. Tes mungkin dapat berbentuk tes tertulis atau peragaan keterampilan. Agar berguna tes harus reliabel dan valid.

6. Metode Evaluasi-evaluasi Kelompok, Metode-metode penilaian kelompok berguna untuk mengambil kenaikan upah, promosi dan berbagai bentuk penghargaan organisasional karena dapat menghasilkan ranking karyawan dari yang terbaik sampai yang terjelek dalam sebuah instansi/organisasi. Berbagai metode-metode kelompok diantaranya adalah:
 7. *Ranking Method*, Metode ranking berarti penilaian membandingkan karyawan yang satu dengan karyawan-karyawan lain untuk menentukan siapa yang lebih baik dan kemudian menempatkan setiap karyawan dalam urutan terbaik sampai yang terjelek. Departemen sumber daya manusia dapat mengetahui seberapa besar perbedaan prestasi kerja mereka. Kelemahan metode ini adalah kesulitan untuk menentukan faktor-faktor pembandingan, subjek kesalahan kesan terakhir dan *hallo effect*. Kelebihannya menyangkut kemudahan administrasinya dan penjelasannya.
 8. *Grading atau Forced Distribution*, Pada metode ini penilaian memisahkan atau “menyortir” para karyawan kedalam berbagai klasifikasi yang berbeda. Biasanya suatu proporsi tertentu harus diletakkan pada setiap kategori.
 9. *Point Allocation Method*, Metode ini merupakan bentuk lain metode grading. Penilai diberikan sejumlah nilai total untuk dialokasikan diantara para karyawan dalam kelompok. Para karyawan yang lebih baik diberi nilai lebih besar dari pada para karyawan dengan prestasi kerja lebih jelek. Kelebihan metode alokasi ini adalah bahwa penilai dapat mengevaluasi perbedaan relatif

diantara para karyawan, meskipun kelemahan-kelemahan *hallo effect* dan bias kesan terakhir masih ada.

2.1.5.4 Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan

Penulis mengambil indikator kinerja, dari teori menurut Sjafri Mangkuprawira (2012:231) berpendapat bahwa kinerja merupakan proses yang dilakukan perusahaan dalam mengevaluasi kinerja pekerjaan seseorang.

Teori tersebut akan digunakan sebagai operasionalisasi variabel dalam penelitian mengenai kinerja Karyawan di Bank Bjb cabang Tamansari Bandung ini diuraikan sebagai berikut:

1. Kuantitas
 - a. Ketepatan dalam melaksanakan tugas pekerjaan
 - b. Ketelitian dalam melaksanakan tugas pekerjaan
2. Kualitas
 - a. Pemanfaatan waktu dalam bekerja
 - b. Beban kerja dalam melaksanakan tugas pekerjaan
3. Pencapaian target
 - a. Tanggung jawab dalam menjalankan tugas pekerjaan
 - b. Menyelesaikan tugas pekerjaan dengan baik dan benar
4. Kehadiran ditempat kerja
 - a. kehadiran karyawan yang harus sesuai dengan peraturan organisasi
 - b. kedisiplinan karyawan terhadap kehadiran tepat waktu

5. Kerjasama

- a. Kekompakan Karyawan dalam bekerja sama didalam organisasi
- b. setiap karyawan melakukan kerjasama demi tercapainya tujuan perusahaan

2.1.5.5 Penelitian Terdahulu

Berikut ini akan disajikan tabel posisi penelitian terdahulu, yang berkaitan dengan penelitian penulis. Tabel penelitian ini menyajikan hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian yang akan dilakukan penulis. Gambaran posisi penelitian terdahulu dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

| No | Peneliti dan Judul Penelitian | Hasil Penelitian | Persamaan Penelitian | Perbedaan Penelitian |
|----|--|---|---|--|
| 1. | Munshi Muhammad Abdul Kader Jilani (2015) <i>The Influence of Human Resource Policies on Employee Performance in the Islamic Bank.</i> (<i>The International Journal Of Business & Management</i> Vol 1, No. 1 Pp.1-20) | Hasil penelitian menunjukkan bahwa Variabel <i>Human Resource Policies</i> berpengaruh positif terhadap Variabel <i>Employee Performance</i> pada bank syariah. | 1. Variabel dependen menggunakan <i>Employee Performance</i> 2. Obyek penelitian yaitu di Bank | 1. Variabel independen menggunakan <i>Human Resource Policies</i> 2. Waktu penelitian tahun 2015 3. Kota penelitian berbeda. |
| 2. | K. Krishnam Raju and Sweta Banerjee (2017) <i>A Study on Job Description and its Effect on Employee Performance: (Case of Some Selected Manufacturing</i> | Penelitian ini menunjukkan terdapat pengaruh positif dari variabel <i>Job Description</i> terhadap <i>Employee</i> | 1. Variabel independen menggunakan <i>Job Description</i> 2. Variabel dependen menggunakan <i>Employee</i> | 1. Tempat atau obyek memiliki perbedaan 2. Kota penelitian tidak sama dengan kota |

| | | | | |
|----|---|---|---|--|
| | <i>Organizations in the City of Pune, India)</i> (<i>International Journal of Management & Applied Science</i> Vol.6 | <i>Performance</i> | <i>Performance</i> 3. Tahun penelitian 2017 | penelitian penulis |
| 3. | Rahul Kharabe and Jonathan S. Joseph (2016) <i>The Influence of Job Description, Job Analysis, Its Impact on Productivity</i> (<i>International Journal of Commerce, Business and Management (IJCBM)</i> , Vol. 5, No.5 pp. 40-50) | penelitian ini menunjukkan terdapat pengaruh positif dari variabel <i>Job Description</i> terhadap <i>Productivity</i> dan terdapat pengaruh positif dari variabel <i>job analysis</i> terhadap <i>productivity</i> . | 1. Menggunakan variabel <i>Job Description</i> sebagai variabel independen | 1. Menggunakan variabel <i>productivity</i> sebagai variabel dependen |
| 4. | Mohammed Inuwa (2015) <i>The Influence of Job Satisfaction, Job Attitude and Equity on Employee Performance</i> (<i>The International Journal Of Business & Management</i> Vol: 3, No.5 pp.288-293) | Penelitian ini menunjukkan <i>Job Satisfaction, Job Attitude and Equity</i> mempengaruhi <i>Employee Performance</i> | 1. Menggunakan variabel <i>employee performance</i> sebagai variabel dependen | 1. Menggunakan variabel <i>Job Satisfaction, Job Attitude and Equity</i> sebagai variabel independen |
| 5. | Natalia Kosasih (2007) Pengaruh <i>Knowledge Management</i> Terhadap Kinerja Karyawan: Studi Kasus Departemen <i>Front Office</i> Surabaya Plaza Hotel (Jurnal Manajemen Vol.3, No.2 Pp.80-88) | Penelitian ini menunjukkan terdapat pengaruh positif dari variabel <i>knowledge management</i> terhadap kinerja karyawan departemen <i>front office</i> Surabaya Plaza | 1. Menggunakan variabel kinerja karyawan sebagai variabel dependen | 1. Menggunakan variabel <i>Knowledge Management</i> sebagai variabel independen |

| | | Hotel | | |
|----|---|--|---|---|
| 6. | Agung Azhary (2014) Pengaruh deskripsi jabatan dan penempatan terhadap kepuasan kerja (Studi pada Karyawan Departemen Pgt PT. Chevron Pacific Indonesia). (Jurnal Manajemen Bisnis Vol.6 No. 2 Pp. 1-8) | Penelitian ini menunjukkan terdapat pengaruh positif dari variabel deskripsi jabatan dan penempatan terhadap kepuasan kerja | 1. Menggunakan variabel deskripsi Jabatan sebagai variabel independen | 2. Menggunakan variabel kepuasan kerja sebagai variabel dependen 3. Tahun penelitian 2014 |
| 7. | Salmah Pattisahusiwa (2013) Pengaruh <i>job description</i> dan <i>job specification</i> terhadap kinerja Karyawan pada organisasi di lingkungan pemerintah Kabupaten Kutai Kartanegara. (Jurnal Manajemen; Vol: 10 No. 1. Pp. 57-65) | Penelitian ini menunjukkan terdapat pengaruh positif dari variabel <i>job description</i> terhadap kinerja Karyawan dan terdapat pengaruh positif dari variabel <i>job specification</i> terhadap kinerja proses | 1. Menggunakan variabel <i>job description</i> dan <i>job specification</i> sebagai variabel independen 2. Menggunakan variabel kinerja Karyawan sebagai variabel dependen | 1. Objek penelitian dilingkungan pemerintah 2. Tahun penelitian 2013 3. Kota penelitian d Kabupaten Kutai Kartanegara |
| 8. | Herlinawati, Mukhlis Yunus dan Said Musnadi (2012) Pengaruh deskripsi jabatan dan penempatan terhadap kinerja Karyawan pada badan keKaryawanan, pendidikan dan pelatihan Aceh (Jurnal Ilmu Manajemen Vol 1, No. 1, pp. 251-267) | Hasil penelitian ini menunjukkan deskripsi jabatan dan penempatan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan pada Badan KeKaryawanan, Pendidikan dan Pelatihan Aceh. | 1. Menggunakan variabel deskripsi jabatan sebagai variabel independen 2. Memiliki kesamaan dalam meneliti tentang kinerja Karyawan sebagai | 1. Objek penelitian pada badan keKaryawanan, pendidikan dan pelatihan 2. Aceh sebagai kota penelitian. 3. Tahun penelitian 2012 |

| | | | | |
|----|--|---|---|---|
| | | | variabel dependen. | |
| 9. | Shinta Tanuhihardjo, Abdul Hakim, Iran Noor (2013) Pengaruh spesifikasi jabatan terhadap kinerja Karyawan (Studi pada Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Malang). (Jurnal Ekonomi dan Manajemen Vol.1, No.6, Pp. 1114-1122) | Penelitian ini menunjukkan terdapat pengaruh positif dari variabel spesifikasi jabatan terhadap variabel kinerja Karyawan pada Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Malang | 1. Menggunakan variabel spesifikasi jabatan sebagai variabel independen 2. Variabel kinerja Karyawan sebagai variabel dependen | 1. Objek penelitian dilingkungan pemerintah 2. Malang sebagai kota penelitian 3. Tahun penelitian 2013 |
| 10 | Ayu Atika Skripsi (2012) Pengaruh Job Description terhadap kinerja karyawan di daerah operasi III PT Kereta Api (Persero) Cirebon | Terdapat pengaruh positif dari Job Description terhadap kinerja karyawan. | 1. Memiliki kesamaan dalam meneliti tentang Job Description (Deskripsi Jabatan) 2. Memiliki kesamaan dalam meneliti tentang kinerja pegawai. | 1. Tempat atau obyek memiliki perbedaan. 2. Kota penelitian tidak sama dengan kota penelitian penulis. |
| 11 | Yolanda Giovani Skripsi (2013) Pengaruh Job Description terhadap efektivitas kerja karyawan divisi pemintalan spinning I pada PT Indorama Synthetic Tbk kabupaten Purwakarta | Terdapat pengaruh positif dari Job Description terhadap efektivitas kerja karyawan | Memiliki kesamaan dalam meneliti tentang Job Description (Deskripsi Jabatan) | 1. Tempat atau obyek memiliki perbedaan 2. Kota penelitian tidak sama dengan kota penelitian penulis. 3. Menguji variabel efektivitas |
| 12 | Ade Sukmana Skripsi (2011) Pengaruh deskripsi jabatan dan spesifikasi jabatan terhadap efektivitas | Terdapat pengaruh positif dari deskripsi jabatan dan spesifikasi | Memiliki kesamaan dalam meneliti tentang deskripsi jabatan dan spesifikasi | 1. Tempat atau obyek memiliki perbedaan 2. Kota |

| | | | | |
|----|---|---|--|--|
| | kerja karyawan pada PT.Serasi Autoraya Bandung | jabatan terhadap efektivitas kerja karyawan | jabatan | penelitian tidak sama dengan kota penelitian penulis. 3. Menguji variabel efektivitas |
| 13 | Fian Septiana Skripsi (2014) Pengaruh pelatihan dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di PT. PG. Rajawali II Unit PG Subang Jawa Barat | Terdapat pengaruh positif dari pelatihan dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai | 1. Memiliki kesamaan dalam meneliti tentang Kinerja Pegawai 2. Kesamaan dalam tempat atau obyek yang diteliti 3. Memiliki kesamaan kota penelitian dengan penelitian penulis | Menguji variabel pelatihan dan lingkungan kerja |
| 14 | Megawati Surya P Skripsi (2008) Pengaruh Deskripsi Jabatan dan Spesifikasi Jabatan Terhadap Efektivitas Kerja Karyawan Divisi Sekretariat Perusahaan dan SDM Pada PT.Inti (Persero) Bandung | Terdapat pengaruh positif dari deskripsi jabatan dan spesifikasi jabatan terhadap efektivitas kerja | Memiliki kesamaan dalam meneliti tentang deskripsi jabatan dan spesifikasi jabatan | 1. Tempat atau obyek memiliki perbedaan 2. Kota penelitian tidak sama dengan kota penelitian penulis 3. Menguji variabel efektivitas |
| 15 | Nurmala Skripsi (2006) Pengaruh Deskripsi Kerja dan Kompensasi terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada PIM Lhoksumawe, NAD | Terdapat pengaruh positif dari deskripsi kerja dan kompensasi terhadap prestasi kerja | Memiliki kesamaan dalam meneliti tentang deskripsi kerja | 1. Tempat atau obyek memiliki perbedaan 2. Kota penelitian tidak sama dengan kota penelitian penulis 3. Menguji |

| | | | | Variabel Prestasi Kerja dan Kompensasi |
|----|--|---|---|---|
| 16 | Hairina Skripsi (2013) Pengaruh Deskripsi Pekerjaan dan Spesifikasi Pekerjaan terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Asean Pekanbaru | Terdapat pengaruh positif dari deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan terhadap kinerja karyawan | Memiliki kesamaan dalam meneliti tentang deskripsi jabatan dan spesifikasi jabatan terhadap kinerja karyawan | 1. Tempat atau obyek memiliki perbedaan 2. Kota penelitian tidak sama dengan kota penelitian penulis |
| 17 | Shinta Tanuhihardjo, Abdul Hakim, Iran Noor (Jurnal Administrasi Publik) Pengaruh Analisis Jabatan terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Malang) | Terdapat pengaruh positif Analisis Jabatan terhadap kinerja pegawai | Memiliki kesamaan dalam meneliti analisis jabatan dan kinerja pegawai | 1. Tempat atau obyek memiliki perbedaan 2. Kota penelitian tidak sama dengan kota penelitian penulis |
| 18 | Heru Suprpto (Jurnal Ekonomi dan Manajemen(2012) Pengaruh Penerapan Analisis jabatan Terhadap Pencapaian Kinerja Organisasi Perangkat Daerah di Kabupaten Kutai Kartanegara | Terdapat pengaruh positif Analisis Jabatan terhadap pencapaian kinerja organisasi | Memiliki kesamaan dalam meneliti analisis jabatan dan kinerja | 1. Tempat atau obyek memiliki perbedaan 2. Kota penelitian tidak sama dengan kota penelitian penulis |

Berdasarkan tabel posisi penelitian terdahulu diatas, dapat dilihat bahwa telah banyak penelitian yang dilakukan untuk meneliti tentang deskripsi jabatan dan spesifikasi jabatan terhadap kinerja Karyawan. Dengan tersedianya hasil penelitian yang relevan dengan penelitian terdahulu ini, maka penelitian terdahulu ini memiliki acuan kerja guna memperkuat hipotesis yang diajukan penulis. Dan

penelitian ini merupakan gabungan dari penelitian yang dilakukan oleh Shinta Tanuhihardjo, Abdul Hakim, Iran Noor dan Herlinawati, Mukhlis Yunus dan Said Musnadi yaitu dengan menambahkan variabel deskripsi jabatan.

2.2 Kerangka Pemikiran

Sumber daya manusia adalah asset yang sangat penting bagi suatu perusahaan, sebab untuk merealisasikan tujuan perusahaan diperlukan sumber daya manusia yang berkualitas yang mampu dan mau bekerja secara maksimal untuk mendukung kelancaran proses organisasi berjalan dengan baik. Dalam hal ini departemen personalia mempunyai tugas yang penting dalam penyediaan tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Pengembangan perencanaan sumber daya manusia yang baik harus berdasarkan pada kebutuhan tenaga kerja, hal ini mengingat adanya:

1. Formulasi atau lowongan kerja baru di dalam perusahaan, misalkan terdapat lowongan kerja baru karena adanya ekspansi.
2. Adanya pergeseran jabatan karena adanya mutasi atau promosi sehingga diperlukan pengganti yang akan menduduki jabatan tersebut.
3. Karena adanya tenaga kerja yang meninggal, dalam hal ini diluar pengendalian manajemen.

Analisis jabatan sangat diperlukan dalam upaya menarik tenaga kerja, karena dalam proses analisis jabatan dikumpulkan informasi yang berhubungan dengan berbagai operasi dan kewajiban suatu jabatan.

Berdasarkan tabel posisi penelitian terdahulu di atas, dapat dilihat bahwa telah ada penelitian yang dilakukan untuk meneliti tentang deskripsi jabatan dan spesifikasi jabatan terhadap kinerja Karyawan. Dengan tersedianya hasil penelitian yang relevan dengan penelitian terdahulu ini, maka dari penelitian terdahulu ini memiliki acuan kerja dalam penelitian guna memperkuat hipotesis yang diajukan penulis. Sesuai dengan yang telah dikemukakan sebelumnya dari penelitian terdahulu ini, maka pembahasan selanjutnya penulis akan menguraikan kerangka pemikiran.

2.2.1 Pengaruh Deskripsi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja dilakukan dengan membandingkan kinerja dari setiap Karyawan dengan standar kinerja perusahaan. Para manajer menggunakan deskripsi jabatan untuk menentukan aktivitas pekerjaan itu dan standar kerjanya. Karyawan yang kerjanya bagus akan memenuhi standar kinerja yang ditetapkan perusahaan.

Gary Dessler (2012:120) Menjelaskan bahwa kinerja yang baik mencerminkan deskripsi jabatan terlaksana dengan benar dan sebaliknya kinerja yang buruk menandakan deskripsi jabatan belum terlaksana dengan seharusnya. Uraian pekerjaan akan memberikan ketegasan dan standar tugas yang harus dicapai oleh seseorang pejabat yang memegang jabatan tersebut. Job Description ini menjadi dasar untuk menetapkan spesifikasi pekerjaan dan evaluasi pekerjaan bagi pejabat yang memegang jabatan itu. Job Description yang kurang jelas akan mengakibatkan seorang pejabat kurang mengetahui tugas dan tanggung jawabnya.

Hal ini mengakibatkan pekerjaan tidak beres, bahkan pejabat bersangkutan menjadi *overacting*. Disinilah letak pentingnya peranan job description dalam setiap organisasi.

Herlinawati, Mukhlis Yunus dan Said Musnadi dalam jurnal ilmu manajemen (2012) mengatakan: Jabatan pada hakikatnya adalah sarana penghubung antara individu (karyawan) dan organisasinya. Kegiatan karyawan di dalam dan untuk organisasi berdasarkan jabatan yang didudukinya. Jikalau job description itu tidak bermutu, maka kinerja karyawan akan terganggu. Kepuasan karyawan terhadap jabatannya pun mungkin akan menurun. Oleh sebab itu jabatan dapat dianggap sebagai fondasi bagi kepuasan karyawan. Oleh karena itulah, teori maupun praktek menunjukkan bahwa penempatan sumber daya manusia pada suatu jabatan menjadi sangat penting.

Dengan demikian dapat ditarik kesimpulan bahwa deskripsi jabatan berpengaruh terhadap kinerja Karyawan. Deskripsi pekerjaan adalah keseluruhan kajian ringkasan informasi pekerjaan dan syarat-syarat pelaksanaan seorang karyawan sebagai hasil dari analisis yang berisi tugas pokok dari uraian pekerjaan, (Rivai, 2008:126), menyatakan bahwa Spesifikasi jabatan adalah suatu keterangan tentang syarat-syarat orang minimum yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu jabatan dengan baik.

Kinerja Karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang Karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara: 2009).

2.2.2 Pengaruh Spesifikasi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan

Spesifikasi jabatan diperoleh dari uraian yang menitik beratkan pada syarat-syarat mengenai orang yang diperlukan oleh suatu jabatan. Spesifikasi jabatan sesungguhnya merupakan persyaratan yang ditentukan untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Oleh karenanya, perusahaan harus berusaha agar karyawan yang diterima memenuhi spesifikasi jabatan yang telah ditetapkan. Hal ini dilakukan agar mereka mampu bekerja sesuai dengan yang dikehendaki perusahaan serta mampu meningkatkan kinerja sehingga tujuan perusahaan akan tercapai.

Sedarmayanti (2013:151) berpendapat bahwa spesifikasi pekerjaan adalah catatan menjelaskan hal yang diperlukan seorang karyawan untuk memangku dan mengerjakan pekerjaan dari jabatan tertentu .

Dari hasil penelitian Shinta Tanuhihardjo, Abdul Hakim, Iran Noor (Jurnal Ekonomi dan Manajemen), terbukti bahwa Spesifikasi jabatan berpengaruh positif terhadap kinerja Karyawan. Dengan demikian dapat ditarik kesimpulan bahwa Spesifikasi jabatan berpengaruh terhadap kinerja Karyawan.

2.2.3 Pengaruh Deskripsi Jabatan dan Spesifikasi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan

Analisis jabatan merupakan prosedur untuk menetapkan tugas dan tuntutan keterampilan dari suatu pekerjaan (deskripsi jabatan) dan orang macam apa yang akan melaksanakan pekerjaan tersebut atau spesifikasi jabatan. Pada dasarnya menekankan pada dua aspek, yaitu menyangkut isi pekerjaan dan orang yang

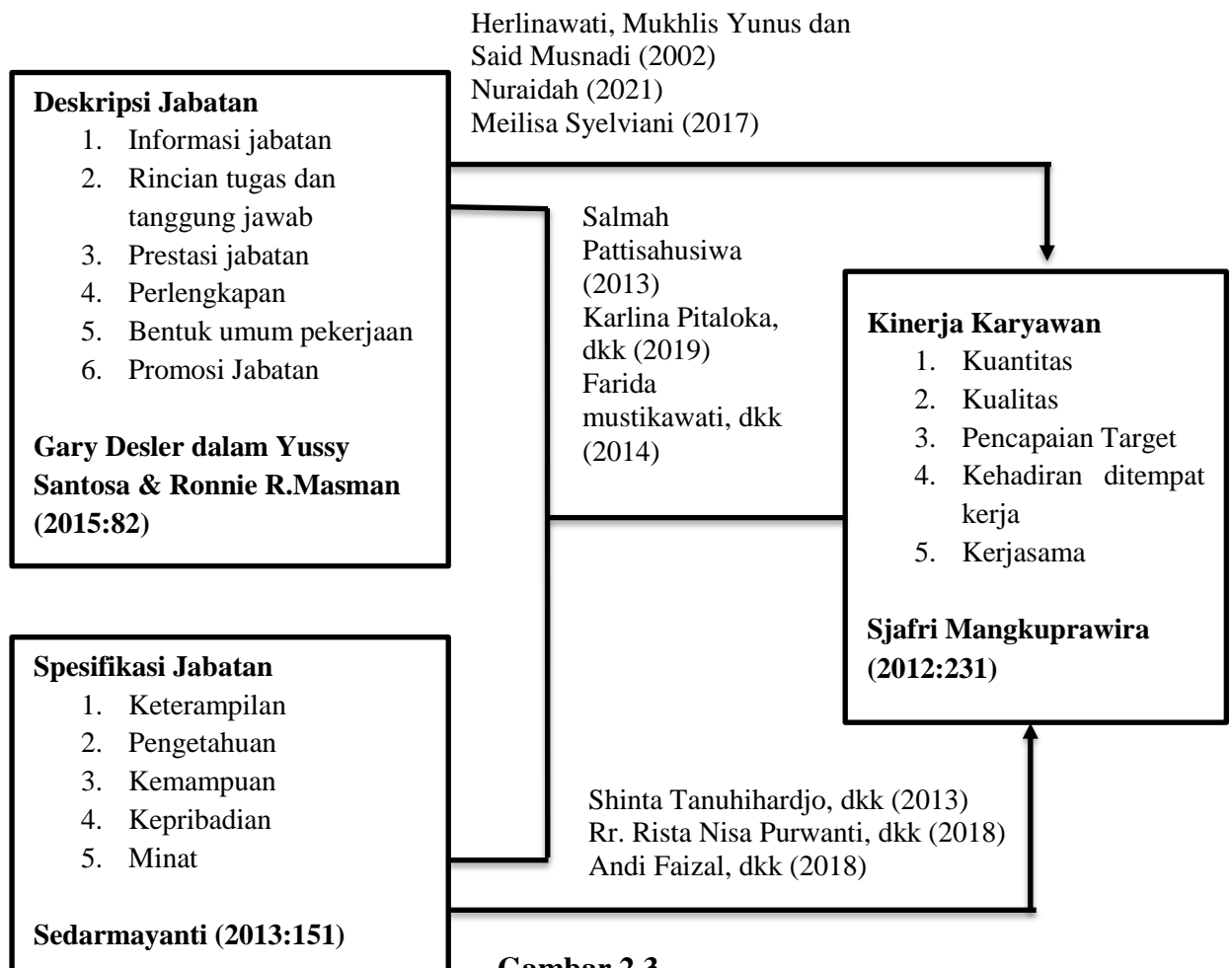
melaksanakan pekerjaan. Dengan kata lain bahwa analisis jabatan merupakan bagian dari proses-proses manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja organisasi.

Demikian kinerja organisasi dalam hal ini merupakan produk dari kegiatan manajemen sumber daya manusia, kinerja organisasi selain dipengaruhi oleh faktor-faktor input juga sangat dipengaruhi oleh proses-proses manajemen sumber daya manusia berlangsung. Sebaik apapun input yang tersedia tidak akan menghasilkan suatu produk kinerja yang diharapkan secara memuaskan, apabila dalam proses sumber daya manusia tidak bisa berjalan dengan baik.

Sjafri Mangkuprawira (2012:231) berpendapat bahwa kinerja merupakan proses yang dilakukan perusahaan dalam mengevaluasi kinerja pekerjaan seseorang.

Dari hasil penelitian Jurnal Manajemen Salmah Pattisahusiwa terbukti bahwa deskripsi jabatan dan spesifikasi jabatan berpengaruh positif terhadap kinerja Karyawan. Dengan demikian dapat ditarik kesimpulan bahwa deskripsi jabatan dan spesifikasi jabatan terhadap kinerja Karyawan. Dari Penelitian di atas membuktikan bahwa adanya keterkaitan antara deskripsi jabatan dan spesifikasi jabatan yang berpengaruh positif kinerja Karyawan. Dengan demikian dapat ditarik kesimpulan bahwa deskripsi jabatan dan spesifikasi jabatan berpengaruh terhadap kinerja Karyawan.

Berdasarkan kerangka pemikiran tersebut dapat digambarkan paradigma penelitian sebagai berikut:



Gambar 2.3
Paradigma Penelitian

2.3 Hipotesis

Sesuai dengan uraian di atas, penulis mengemukakan hipotesis secara parsial dan simultan sebagai berikut:

1. Secara Simultan
 - a. Deskripsi Jabatan dan Spesifikasi Jabatan berpengaruh terhadap kinerja Karyawan.
2. Secara Parsial
 - a. Deskripsi Jabatan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan
 - b. Spesifikasi Jabatan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Metode Penelitian

Sub bab ini dijelaskan untuk metode yang digunakan objek penelitian, instrumen penelitian, metode penelitian dan unit penelitian.

3.1.1 Metode Penelitian Yang Digunakan

Dalam melakukan penelitian perlu adanya suatu metode, cara atau taktik sebagai langkah-langkah yang harus ditempuh oleh peneliti dalam memecahkan suatu permasalahan untuk mencapai tujuan tertentu. Untuk mencapai tujuan tersebut diperlukan suatu metode yang relevan dengan tujuan yang ingin dicapai.

Menurut Sugiyono (2019:2) definisi metode penelitian adalah Metode penelitian adalah cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Cara ilmiah berarti kegiatan penelitian ini didasarkan pada ciri-ciri keilmuan, yaitu rasional, empiris, dan sistematis. Rasional berarti kegiatan penelitian yang dilakukan dengan cara-cara yang dilakukan itu dapat diminati oleh indra manusia, sehingga orang lain dapat mengamati dan mengetahui cara-cara yang digunakan. Sistematis artinya proses yang digunakan dalam penelitian itu menggunakan langkah-langkah tertentu yang bersifat logis.

Metode penelitian yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini yaitu menggunakan penelitian survey dengan pendekatan metode deskriptif verifikatif. Metode penelitian survey digunakan untuk mendapatkan data dari tempat tertentu

yang alamiah. Tetapi dalam penelitian ini, penulis melakukan penelitian dengan pengumpulan data, misalnya wawancara, menyebarkan kuesioner, dll.

Pengertian penelitian survey menurut Sugiyono (2019:15) adalah Metode survey digunakan untuk mendapatkan data dari tempat tertentu yang alamiah (bukan buatan), tetapi peneliti melakukan perlakuan dalam pengumpulan data, misalnya dengan mengedarkan kuesioner, tes, wawancara terstruktur dan sebagainya (perlakuan tidak seperti dalam eksperimen).

3.1.2 Objek Penelitian

Objek penelitian merupakan patokan yang menjadi perhatian dalam suatu penelitian, adapun objek penelitian menjadi sasaran dalam penelitian yaitu untuk mendapatkan jawaban atau solusi dari permasalahan yang sedang terjadi.

Menurut Sugiyono (2019:13) yang dimaksud dengan objek penelitian adalah sasaran ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu tentang sesuatu hal objektif, valid dan reliabel tentang suatu hal (variabel tertentu).

Dalam penelitian ini, objek penelitian yang ditetapkan oleh penulis sesuai dengan permasalahan yang akan diteliti yaitu Pengaruh Deskripsi Jabatan dan Spesifikasi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Bjb Cabang Suci Bandung.

3.1.3 Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian adalah alat yang digunakan dalam proses penelitian dengan tujuan untuk memperoleh data pendukung dalam melakukan penelitian. Instrumen penelitian yang populer digunakan dalam penelitian adalah beberapa daftar pertanyaan serta kuesioner yang disampaikan dan diberikan kepada masing-masing responden yang menjadi sampel dalam penelitian pada saat observasi atau penyebaran kuesioner. Instrumen ini memiliki peran juga kegunaan yang sangat penting karena jika kita tidak mempunyai instrumen penelitian akan mengakibatkan kesalahan dalam membuat kesimpulan dalam penelitian juga akan kesulitan dalam melakukan pengelompokan dan pengolahan data yang terkait dalam penelitian tersebut. Instrumen penelitian disebut juga sebagai alat ukur penelitian.

Menurut (Sugiyono (2018:148) instrumen penelitian adalah Alat yang digunakan untuk mengukur fenomena alam atau sosial yang diamati.

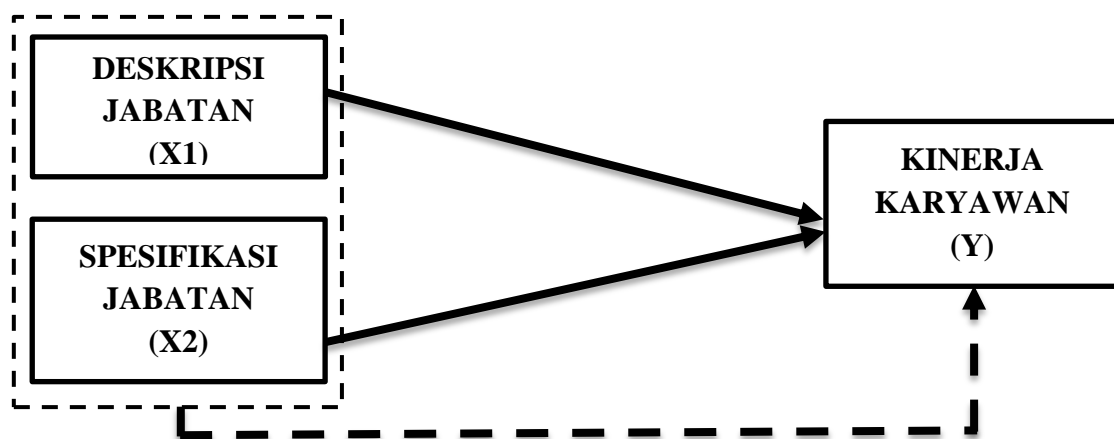
Instrumen penelitian dengan metode kuesioner ini tentunya disusun berdasarkan indikator-indikator yang telah dijabarkan dalam tabel operasionalisasi variabel sehingga masing-masing pertanyaan yang akan diajukan kepada setiap responden lebih jelas serta dapat terstruktur. Adapun data yang telah dijabarkan dalam tabel operasionalisasi variabel bersifat kualitatif akan diubah menjadi bentuk kuantitatif dengan pendekatan analisis statistik.

Menurut Sugiyono (2018:93), menyatakan bahwa skala likert adalah Skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi responden tentang fenomena sosial.

Dalam penelitian ini, fenomena sosial telah ditentukan secara spesifik oleh peneliti, yang disebut sebagai variabel penelitian. Dengan menggunakan Skala Likert, maka variabel yang diukur akan dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian, indikator tersebut dijadikan sebagai tolak ukur untuk menyusun item-item instrumen yang berupa pertanyaan atau pernyataan.

3.1.4 Model Penelitian



Model penelitian merupakan abstraksi dari fenomena-fenomena yang sedang diteliti. Dalam hal ini sesuai dengan judul skripsi yaitu Pengaruh Deskripsi Jabatan dan Spesifikasi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Bjb Cabang Suci Bandung, maka model penelitian yang dapat digambarkan adalah sebagai berikut.



Gambar 3.1

Model Penelitian

Keterangan:

-  : Pengaruh parsial
 : Pengaruh simultan

3.1.5 Unit Penelitian

Dalam penelitian ini, penulis menentukan unit penelitian yang akan dilakukan yaitu di Bank Bjb Cabang Suci Bandung yang berhubungan dan ada keterkaitannya dengan Kinerja Karyawan.

3.2 Variabel dan Operasionalisasi Variabel Penelitian

3.2.1 Definisni Variabel Penelitian

Menurut Sugiyono (2018:55) variabel penelitian adalah:

Suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Dalam sebuah penelitian terdapat beberapa variabel yang harus ditetapkan dengan jelas sebelum pengumpulan data. Variabel penelitian adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh penulis untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2018:57).

Sesuai dengan judul penelitian yang dipilih penulis yaitu Pengaruh Deskripsi Jabatan dan Spesifikasi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Bjb Cabang Suci Bandung maka penulis mengelompokkan variabel yang digunakan dalam penelitian ini menjadi variabel independen (X) dan variabel dependen (Y). Adapun penjelasannya sebagai berikut:

a. Variabel Independen

Variabel bebas (X) sering disebut sebagai variabel stimulus, predictor, antecedent. Menurut Sugiyono (2019:39) variabel independen adalah Variabel bebas (X) variabel ini sering disebut sebagai variabel stimulus, prediktor, antecedent. Dalam bahasa Indonesia sering disebut sebagai variabel bebas. Variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat).

Dalam penelitian ini, yang menjadi variabel bebas adalah sebagai berikut:

1. Deskripsi Jabatan

Menurut Desler berpendapat dalam buku Santoso dan Masman (2015:82) pengertian Deskripsi Jabatan adalah sebagai berikut Daftar jabatan, tanggung jawab, hubungan pelaporan, kondisi jabatan dan tanggung jawab penyelesaian.

2. Spesifikasi Jabatan

Menurut Sedarmayanti (2013:151) Spesifikasi Jabatan adalah Catatan menjelaskan hal yang diperlukan seorang karyawan untuk memangku dan mengerjakan pekerjaan dari jabatan tertentu.

b. Variabel Dependen

Dalam penelitian ini variable dependen yang digunakan adalah Kinerja, menurut Mangkuprawira (2012:231) berpendapat bahwa kinerja merupakan proses yang dilakukan perusahaan dalam mengevaluasi kinerja pekerjaan seseorang.

3.2.2 Operasionalisasi Variabel

Operasionalisasi variabel diperlukan untuk menentukan konsep, dimensi dan indikator dari variabel-variabel yang terkait dalam penelitian ini. Sementara itu, operasionalisasi variabel juga bertujuan untuk menentukan skala pengukuran dari masing-masing variabel, sehingga pengujian hipotesis dengan alat bantu statistik dapat dilakukan secara tepat sesuai dengan judul penelitian mengenai Pengaruh Deskripsi Jabatan dan Spesifikasi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Bjb Cabang Suci Bandung. Secara lebih rinci, operasionalisasi variabel dalam penelitian ini dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 3.1

Operasionalisasi Variabel Independen

| Variabel dan konsep variabel | Dimensi | indikator | Ukuran | Skala | No |
|---|----------------------------------|--|--|---------|-----|
| Deskripsi Jabatan (X1) Menurut Gary Desler berpendapat dalam buku Santoso dan Masman (2015:82) pengertian Deskripsi Jabatan adalah daftar jabatan, tanggung jawab, hubungan pelaporan, kondisi jabatan dan tanggung jawab | Informasi jabatan | 1. Nama jabatan 2. Uraian pekerjaan | 1. Tingkat mengenai Nama jabatan 2. Tingkat mengenai Uraian pekerjaan | Ordinal | 1-2 |
| | Rincian tugas dan tanggung jawab | 1. Perincian tanggung jawab 2. Rumusan hubungan pejabat dengan karyawan dan nasabah | 1. Tingkat mengenai Perincian tanggung jawab 2. Tingkat mengenai Rumusan hubungan pejabat dengan karyawan dan nasabah | Ordinal | 3-4 |
| | Prestasi Jabatan | 1. standar kewenangan dan pekerjaan 2. kewenangan teridentifikasi secara jelas | 1. Tingkat mengenai standar kewenangan dan pekerjaan 2. Tingkat kewenangan teridentifikasi secara jelas | Ordinal | 5-6 |
| | Perlengkapan | 1. Alat-alat 2. mesin-mesin | 1. Tingkat mengenai alat-alat 2. Tingkat mengenai | Ordinal | 7-8 |

| Variabel dan konsep variabel | Dimensi | indikator | Ukuran | Skala | No |
|--|-----------------------|--|--|--------------|-----------|
| penyelesaian. | | | mesin-mesin | | |
| | Bentuk umum pekerjaan | 1. Menguraikan bentuk umum pekerjaan dengan hanya mencantumkan fungsi-fungsi 2. aktivitas utamanya | 1. Tingkat Menguraikan bentuk umum pekerjaan dengan hanya mencantumkan fungsi-fungsi 2. Tingkat mengenai aktivitas utamanya | Ordinal | 9-10 |
| | Promosi Jabatan | 1. Harus dijelaskan jabatan dari mana si petugas dipromosikan 2. Jabatan si petugas akan dipromosikan | 1. Tingkat yang Harus dijelaskan jabatan dari mana si petugas dipromosikan 2. Tingkat mengenai Jabatan si petugas akan dipromosikan | Ordinal | 11-12 |
| Spesifikasi Jabatan (X2) Menurut Sedarmayanti (2013:151) Spesifikasi Jabatan adalah catatan menjelaskan hal yang diperlukan seorang karyawan untuk memangku dan mengerjakan pekerjaan dari jabatan tertentu. | Keterampilan | 1. Setiap jabatan memerlukan keterampilan yang berbeda-beda dalam menyelesaikannya 2. Setiap jabatan memerlukan keterampilan yang spesifik dalam menyelesaikannya | 1. Tingkat mengenai jabatan memerlukan keterampilan yang berbeda-beda dalam menyelesaikannya 2. Tingkat mengenai jabatan memerlukan keterampilan yang spesifik dalam menyelesaikannya | Ordinal | 1-2 |
| | Pengetahuan | 1. pengetahuan disesuaikan 2. Pengetahuan dispesifikasikan | 1. Tingkat mengenai Pengetahuan disesuaikan 2. Tingkat mengenai Pengetahuan dispesifikasika | Ordinal | 3-4 |
| | Kemampuan | 1. Keterampilan 2. Pemahaman | 1. Tingkat mengenai Keterampilan 2. Tingkat mengenai Pemahaman | Ordinal | 5-6 |
| | Kepribadian | 1. Karyawan harus mampu memahami | 1. Tingkat Karyawan harus mampu memahami | Ordinal | 7-8 |

| Variabel dan konsep variabel | Dimensi | indikator | Ukuran | Skala | No |
|------------------------------|---------|---|---|---------|------|
| | | kepribadiannya sendiri 2. Berusaha untuk menimbulkan kekuatan atau sisi positif dari kepribadiannya tersebut | kepribadiannya sendiri 2.Tingkat Berusaha untuk menimbulkan kekuatan atau sisi positif dari kepribadiannya tersebut | | |
| | Minat | 1. Minat berhubungan dengan kecenderungan terkait dengan apa yang disukai Karyawan 2. Minat berkomunikasi terkait dengan apa yang disukai Karyawan | 1.Tingkat mengenai Minat berhubungan dengan kecenderungan terkait dengan apa yang disukai Karyawan 2.Tingkat mengenai Minat berkomunikasi terkait dengan apa yang disukai Karyawan | Ordinal | 9-10 |

Sumber: Data Diolah, 2021

Tabel 3.2
Operasionalisasi Variabel Dependen

| Variabel dan konsep variabel | Dimensi | Indikator | Ukuran | Skala | No |
|--|-----------|---|---|---------|-----|
| Kinerja Karyawan (Y) Menurut Sjafri Mangkuprawira (2012:231) berpendapat bahwa kinerja merupakan proses yang dilakukan perusahaan dalam mengevaluasi kinerja pekerjaan seseorang | Kuantitas | 1. Ketepatan dalam melaksanakan tugas pekerjaan 2. Ketelitian dalam melaksanakan tugas pekerjaan | 1.Tingkat mengenai Pemanfaatan waktu dalam bekerja 2.Tingkat mengenai Beban kerja dalam melaksanakan tugas pekerjaan | Ordinal | 1-2 |
| | Kualitas | 1. Pemanfaatan waktu dalam bekerja 2. Beban kerja dalam melaksanakan tugas | 1.Tingkat mengenai Ketepatan dalam melaksanakan tugas pekerjaan 2.Tingkat mengenai Ketelitian dalam melaksanakan | Ordinal | 3-4 |

| Variabel dan konsep variabel | Dimensi | Indikator | Ukuran | Skala | No |
|------------------------------|--------------------------|---|--|---------|------|
| | | pekerjaan | tugas pekerjaan | | |
| | Pencapaian target | <ol style="list-style-type: none"> 1. Tanggung jawab dalam menjalankan tugas pekerjaan 2. Menyelesaikan tugas pekerjaan dengan baik dan benar | <ol style="list-style-type: none"> 1. Tingkat mengenai Tanggung jawab dalam menjalankan tugas pekerjaan 2. Tingkat mengenai Menyelesaikan tugas pekerjaan dengan baik dan benar | Ordinal | 5-6 |
| | Kehadiran ditempat kerja | <ol style="list-style-type: none"> 1. Kehadiran karyawan yang harus sesuai dengan peraturan perusahaan 2. Kedisiplinan karyawan terhadap kehadiran tepat waktu | <ol style="list-style-type: none"> 1. Tingkat Kehadiran karyawan yang harus sesuai dengan peraturan perusahaan 2. Tingkat Kedisiplinan karyawan terhadap kehadiran tepat waktu | Ordinal | 7-8 |
| | Kerjasama | <ol style="list-style-type: none"> 1. Kekompakan Karyawan dalam bekerja sama didalam perusahaan 2. Setiap karyawan melakukan kerjasama demi tercapainya tujuan perusahaan | <ol style="list-style-type: none"> 1. Tingkat Kekompakan Karyawan dalam bekerja sama didalam perusahaan 2. Tingkat karyawan melakukan kerjasama demi tercapainya tujuan perusahaan | Ordinal | 9-10 |

Sumber: Data Diolah, 2021

Secara umum teknik dalam pemberian skor yang digunakan dalam kuesioner penelitian ini adalah teknik skala likert. Penggunaan skala likert menurut Sugiyono (2019:146) adalah Skala likert digunakan untuk mengukur

sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial.

Sugiyono (2019:146) mengemukakan bahwa Macam-macam skala pengukuran dapat berupa: skala nominal, skala ordinal, skala interval, dan skala rasio. Dari skala pengukuran itu akan diperoleh data nominal, ordinal, interval, dan rasio.

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan skala ordinal, menurut Sugiyono (2019:146) yang dimaksud dengan skala ordinal sebagai berikut Skala ordinal adalah skala pengukuran yang tidak hanya menyatakan kategori, tetapi juga menyatakan peringkat construct yang diukur.

3.3 Populasi dan Sampel

3.3.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2016: 115) populasi adalah Wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Populasi yang digunakan sebagai bahan penelitian ini adalah sebanyak 70 orang. Dimana yang dijadikan populasi penelitiannya adalah subjek yang berhubungan dengan Deskripsi Jabatan dan Spesifikasi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Bjb Cabang Suci Bandung.

Populasi dalam penelitian ini yaitu Karyawan pada Bank Bjb Cabang Suci Bandung dengan rincian sebagai berikut.

Tabel 3.3
Populasi Penelitian

| No. | Bagian | Jumlah |
|--------------|-------------------------|-----------------|
| 1 | Frontliner | 10 Orang |
| 2 | Small Medium Enterprise | 15 Orang |
| 3 | Credit Operations | 10 Orang |
| 4 | Micro Banking | 20 Orang |
| 5 | Collection | 5 Orang |
| 6 | Back Office | 10 Orang |
| TOTAL | | 70 Orang |

Sumber: Data Diolah, 2021

3.3.2 Sampel

Menurut Sugiyono (2017:81), sampel adalah sebagai berikut Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu.

Sampel pada penelitian ini yaitu seluruh anggota populasi yang berjumlah 70 orang. Sehingga teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan sampling jenuh/sensus.

3.3.2.1 Teknik Sampling

Sampling adalah suatu cara pengumpulan data yang sifatnya tidak menyeluruh, yaitu tidak mencakup seluruh objek penelitian (populasi) akan tetapi hanya sebagian dari populasi.

Menurut Sugiyono (2019:81), menyatakan bahwa Teknik sampling merupakan teknik pengambilan sampel. Untuk menentukan sampel yang akan digunakan dalam penelitian terdapat berbagai teknik sampling yang digunakan.

Menurut Sugiyono (2019:82) terdapat dua teknik sampling yang dapat digunakan, antara lain:

1. Probability Sampling

Probability Sampling adalah teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. Teknik ini meliputi, simple random sampling, proportionate stratified random sampling, disproportionate stratified sampling, sampling area (cluster).

2. Non Probability Sampling

Non Probability Sampling adalah teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang atau kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Teknik sampel ini meliputi, sampling sistematis, kuota, aksidental, purposive, jenuh, snowball.

Dengan demikian, maka dalam penelitian ini penulis menggunakan jenis non probability sampling dalam pengambilan sampel pada penelitian ini adalah sampling jenuh/sensus.

Menurut Sugiyono (2019:127), sampling jenuh adalah Teknik penentuan sampel bila semua populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini sering dilakukan apabila jumlah populasi relatif kecil.

Sugiyono (2019:134), menyatakan bahwa Sensus adalah teknik pengambilan sampel dimana seluruh populasi dijadikan sampel semua.

3.4 Sumber Data dan pengumpulan Data

3.4.1 Sumber Data

Menurut Sugiyono (2017:137) mendefinisikan sumber data dapat dibagi menjadi dua, yaitu:

1. Data Primer

Data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data.

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian yang dilakukan penulis adalah sumber data primer, yaitu data yang diperoleh langsung dari responden melalui kuesioner.

3.4.2 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan bagian yang tidak dapat dipisahkan selama berlangsungnya proses penelitian. Pengumpulan data adalah tahapan secara sistematis untuk memperoleh data yang dibutuhkan.

Menurut Sugiyono (2018:137), mengatakan bahwa Teknik pengumpulan data merupakan cara-cara yang dihasilkan untuk memperoleh data dan keterangan-keterangan yang diperlukan dalam penelitian.

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan untuk mendapatkan informasi yang diperlukan untuk pembahasan data yang digunakan dalam penelitian. Maka teknik pengumpulan data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Data Primer

Pengumpulan data primer dilakukan dengan melakukan survey langsung ke Bank Bjb Cabang Suci Bandung sebagai unit analisis penelitian. Tujuan dari penelitian lapangan ini guna memperoleh data informasi yang akurat. Adapun data yang akan diperoleh dengan cara penelitian ini meliputi:

1. Wawancara

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila penulis ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan fenomena atau permasalahan yang harus diteliti dan bila penulis ingin mengetahui hal-hal mendalam yang bisa didapatkan dari responden dan jumlah responden kecil atau sedikit (Sugiyono, 2018:214).

Wawancara yaitu teknik yang dipilih penulis dalam mengumpulkan data dengan cara tanya jawab langsung kepada objek penelitian. Dalam penelitian ini yang menjadi objek penelitian adalah Bank Bjb Cabang Suci Bandung.

2. Observasi

Observasi sebagai teknik pengumpulan data yang mempunyai ciri yang spesifik bila dibandingkan dengan teknik yang lain (Sugiyono, 2018:223).

Observasi yang dilakukan dalam penelitian ini yaitu melakukan pengamatan langsung di lokasi penelitian, yaitu di Bank Bjb Cabang Suci Bandung.

3. Kuesioner

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab (Sugiyono, 2018:2019).

Kuesioner atau daftar pertanyaan dilakukan dengan cara membuat daftar pertanyaan yang kemudian disebarkan kepada para responden secara langsung sehingga hasil pengisiannya akan lebih jelas dan akurat. Daftar pertanyaan mengenai gambaran umum, perhatian dan pendapat responden mengenai Pengaruh Deskripsi Jabatan dan Spesifikasi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Bjb Cabang Suci Bandung.

2. Data Sekunder

Data merupakan pendukung yang berhubungan dengan penelitian yang diperoleh dari:

1. Sejarah, literatur dan profil Bank Bjb Cabang Suci Bandung.
2. Buku-buku yang berhubungan dengan variabel penelitian.
3. Jurnal dan hasil penelitian terdahulu yang berhubungan dengan topik permasalahan yang diteliti.

3.5 Metode Analisis Data

Menurut Sugiyono (2017:147) pengertian analisis data adalah analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden terkumpul. Kegiatan dalam analisis data adalah mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden, menstabilasi data berdasarkan variabel dari seluruh responden, menyajikan data tiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang diajukan.

Metode analisis data adalah suatu teknik atau prosedur yang dipakai untuk menjawab rumusan masalah yaitu menguji hipotesis yang telah diajukan. Teknik analisis data dalam penelitian kuantitatif menggunakan statistik. Statistika adalah serangkaian metode yang dipakai untuk mengumpulkan, menganalisa, menyajikan dan memberi makna data.

3.5.1 Analisis Deskriptif

Menurut Sugiyono (2017:147), analisis deskriptif adalah sebagai berikut Statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi.

Analisis deskriptif bertujuan untuk mendeskripsikan atau memberikan gambaran terhadap objek yang diteliti melalui data sampel populasi. Analisis deskriptif dalam penelitian ini bertujuan untuk mengemukakan proses transformasi data penelitian sehingga mudah dimengerti dan diinterpretasikan.

Setelah dilakukan analisis data yang ada dilapangan, kemudian diadakan perhitungan hasil kuesioner agar hasil analisis dapat teruji dan dapat diandalkan. Setiap masing-masing item dari kuesioner memiliki nilai yang berbeda, diantaranya:

Tabel 3.4

Ukuran Jawaban Kuisisioner

| Alternatif Jawaban | Bobot Nilai |
|----------------------------|--------------------|
| Selalu/Sangat Setuju | 5 |
| Sering/Setuju | 4 |
| Kadang-kadang/Cukup Setuju | 3 |
| Jarang/Kurang Setuju | 2 |
| Tidak Pernah/Tidak Setuju | 1 |

Sumber: Data Diolah, 2021

Apabila data sudah terkumpul, kemudian dilakukan pengelolaan data, disajikan dan dianalisis. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan Uji Statistik. Untuk menilai variabel X dan variabel Y, maka analisis yang digunakan berdasarkan rata-rata (mean) dari masing-masing variabel. Nilai rata-rata (mean) ini diperoleh dengan menjumlahkan data keseluruhan dalam setiap variabel, kemudian dibagi dengan jumlah responden.

Rumus rata-rata (mean) sebagai berikut:

Untuk Variabel X

$$Me = \frac{\sum Xi}{n}$$

Untuk Variabel Y

$$Me = \frac{\sum Yi}{n}$$

Keterangan:

Me = Rata-rata (mean)

\sum = Sigma (jumlah)

X_i = Nilai X ke-i sampai ke-n

Y_i = Nilai Y ke-i sampai ke-n

Mean merupakan teknik penjelasan kelompok yang didasarkan atas nilai rata-rata dari setiap variabel. Setelah memperoleh rata-rata dari masing-masing variabel kemudian dibandingkan dengan kriteria yang penulis tentukan berdasarkan nilai terendah dan nilai tertinggi dari hasil kuesioner. Penulis mengambil nilai terendah dan nilai tertinggi dari banyaknya pernyataan dalam kuesioner kemudian dikalikan dengan nilai terendah 1 (satu) dan nilai tertinggi 5 (lima) yang telah ditetapkan.

Berdasarkan nilai terendah dan nilai tertinggi tersebut maka akan ditentukan rentang interval yaitu nilai tertinggi dikurangi nilai terendah, sedangkan untuk menghitung panjang kelas yaitu dengan cara rentang interval dibagi dengan jumlah kelas.

1. Untuk variabel Deskripsi Jabatan terdapat 12 pernyataan/pertanyaan:

$$\text{Nilai terendah} = 1 \times 12 = 12$$

$$\text{Nilai tertinggi} = 5 \times 12 = 60$$

Berdasarkan perhitungan tersebut, maka diperoleh panjang kelas interval sebesar $(60-12)/5 = 9.6$

Atas dasar perhitungan diatas, maka kelas interval untuk Deskripsi Jabatan yaitu:

Tabel 3.5**Kriteria Variabel Deskripsi Jabatan**

| Nilai | Kriteria |
|--------------|-------------------|
| 12 – 21.6 | Sangat Tidak Baik |
| 21.6 – 31.2 | Tidak Baik |
| 31.2 – 40.8 | Cukup Baik |
| 40.8 – 50.4 | Baik |
| 50.4 – 60 | Sangat Baik |

Sumber: Data Diolah, 2021

2. Untuk variabel Spesifikasi Jabatan terdapat 10 pernyataan/pertanyaan:

$$\text{Nilai terendah} = 1 \times 10 = 10$$

$$\text{Nilai tertinggi} = 5 \times 10 = 50$$

Berdasarkan perhitungan tersebut, maka diperoleh panjang kelas interval sebesar $(50-10)/5 = 8$

Atas dasar perhitungan diatas, maka kelas interval untuk Spesifikasi Jabatan yaitu:

Tabel 3.6**Kriteria Variabel Spesifikasi Jabatan**

| Nilai | Kriteria |
|--------------|-------------------|
| 10 – 18 | Sangat Tidak Baik |
| 18 – 26 | Tidak Baik |
| 26 – 34 | Cukup Baik |
| 34 – 42 | Baik |
| 42 – 50 | Sangat Baik |

Sumber: Data Diolah, 2021

3. Untuk variabel Kinerja Karyawan terdapat 12 pernyataan/pertanyaan:

$$\text{Nilai terendah} = 1 \times 12 = 12$$

$$\text{Nilai tertinggi} = 5 \times 12 = 60$$

Berdasarkan perhitungan tersebut, maka diperoleh panjang kelas interval sebesar $(60-12)/5 = 9.6$

Atas dasar perhitungan diatas, maka kelas interval untuk Kinerja Karyawan yaitu:

Tabel 3.7

Kriteria Variabel Kinerja Karyawan

| Nilai | Kriteria |
|--------------|-------------------|
| 10 – 18 | Sangat Tidak Baik |
| 18 – 26 | Tidak Baik |
| 26 – 34 | Cukup Baik |
| 34 – 42 | Baik |
| 42 – 50 | Sangat Baik |

Sumber: Data Diolah, 2021

3.6 Metode Transformasi Data

Sebelum melakukan analisis korelasi dan regresi, penelitian yang menggunakan skala ordinal perlu diubah terlebih dahulu ke skala interval dengan menggunakan Method of Successive Interval (MSI). Langkah-langkah menggunakan metode MSI adalah sebagai berikut:

1. Memperhatikan setiap butir jawaban responden dari kuesoner yang disebarkan.
2. Untuk setiap butir pertanyaan tentukan frekuensi (f) responden yang menjawab skor 1,2,3,4 dan 5 untuk setiap item pertanyaan.
3. Setiap frekuensi dibagi dengan banyaknya responden dan hasilnya disebut proporsi.
4. Menentukan proporsi kumulatif dengan cara menjumlahkan nilai proporsi secara berurutan perkolom skor.
5. Menghitung nilai Z untuk setiap proporsi kumulatif.

6. Menentukan nilai skala (Scale Value = SV) untuk setiap skor jawaban yang diperoleh (dengan menggunakan Tabel Tinggi Dimensi).
7. Menentukan nilai skala (Scale Value = SV) untuk masing-masing responden.
8. Sesuai dengan nilai skala ordinal ke interval, yaitu Scale Value (SV) yang nilai terkecil (harga negatif yang terbesar) diubah menjadi sama dengan 1 (satu).
9. Nilai skala ini disebut dengan skala interval.

3.7 Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

3.7.1 Uji Validitas Instrumen

Suatu instrumen dinyatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan dapat mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara tepat. Pengujian validitas adalah pengujian yang ditunjukkan untuk mengetahui suatu data dapat dipercaya kebenarannya sesuai dengan kenyataan.

Menurut Sugiyono (2018:125), pengertian validitas adalah Suatu ukuran yang menunjukkan derajat ketepatan antara data yang sesungguhnya terjadi pada objek dengan data yang dikumpulkan oleh peneliti.

Menurut Sugiyono (2017:134), menyatakan bahwa Untuk mencari validitas sebuah item, kita mengkorelasikan skor item dengan total item-item tersebut. Jika koefisien antara item dengan total item positif dan besarnya 0,3 atau di atas 0,3 ($> 0,3$) maka item tersebut dinyatakan valid. Tetapi, jika nilai

korelasinya dibawah 0,3 ($< 0,3$) maka item tersebut dinyatakan tidak valid dan harus diperbaiki. Dasar mengambil keputusan:

1. Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka instrumen atau item pernyataan/pertanyaan berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan valid).
2. Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka instrumen atau item pernyataan/pertanyaan tidak berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan tidak valid).

3.7.2 Uji Reliabilitas Instrumen

Uji reliabilitas merupakan suatu ukuran yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat dipercaya (dapat diandalkan) atau dengan kata lain menunjukkan sejauh mana hasil pengukuran tersebut tetap konsisten jika dapat dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama. Uji reliabilitas harus dilakukan hanya pada pertanyaan-pertanyaan yang sudah memenuhi uji validitas dan tidak memenuhi, maka tidak perlu diteruskan untuk di uji reliabilitas. Reliabilitas berkenaan dengan derajat konsistensi atau ketepatan data dalam interval waktu tertentu (Sugiyono, 2018:126).

Menurut Sugiyono (2019:348) penelitian reliabel adalah sebagai berikut Apabila hasilnya reliabel maka terdapat kesamaan data dalam waktu yang berbeda. Instrumen yang reliabel berarti instrumen yang apabila digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama akan menghasilkan data yang sama juga.

Uji reliabilitas kuesioner dilakukan menggunakan teknik Cronbach Alpha. Suatu instrumen dikatakan reliabel apabila nilai Cronbach Alpha lebih

besar. Menurut Sugiyono (2019:184), suatu instrumen dinyatakan reliabel apabila koefisien reabilitas minimal 0,6. Jika koefisien kurang dari 0,6 maka instrumen penelitian tersebut dinyatakan tidak reliabel.

3.8 Analisis Verifikatif

Menurut Sugiyono (2017:37) pengertian analisis verifikatif adalah sebagai berikut Metode penelitian melalui pembuktian untuk menguji hipotesis hasil penelitian deskriptif dengan perhitungan statistika sehingga dapat hasil pembuktian yang menunjukkan hipotesis ditolak atau diterima.

Dalam penelitian ini, analisis verifikatif bermaksud untuk mengetahui hasil penelitian yang berkaitan dengan pengaruh Financial Distress, Ukuran Perusahaan dan Leverage terhadap Prudence Akuntansi. Metode analisis ini dilakukan dengan langkah sebagai berikut:

3.8.1 Regresi Linier Berganda

Menurut Sugiyono (2014:275) analisis regresi linear berganda merupakan regresi yang memiliki satu variabel dependen dan dua atau lebih variabel independen. Terdapat dua persamaan analisis regresi linear berganda dalam penelitian ini, yaitu:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \varepsilon$$

Keterangan:

Y : Kinerja Karyawan

α : Konstanta

- β : Koefisien Regresi
 X_1 : Deskripsi Jabatan
 X_2 : Spesifikasi Jabatan
 ε : Error / pengaruh luar

3.8.2 Analisis Korelasi

Analisis korelasi bertujuan untuk menunjukkan arah dan kuatnya hubungan antara masing-masing variabel. Dinyatakan dalam bentuk hubungan positif dan negatif, sedangkan kuat atau lemahnya hubungan dinyatakan dalam besarnya koefisien korelasi. Untuk mengetahui apakah terdapat hubungan yang positif atau negatif antara masing-masing variabel, maka penulis menggunakan rumusan korelasi *pearson product moment*. Adapun rumus yang digunakan menurut Sugiyono (2013) adalah sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{n \sum X_i Y_i - (\sum X_i)(\sum Y_i)}{\sqrt{\{n \sum X^2 - (\sum X_i)^2\} \{n \sum Y_i^2 - (\sum Y_i)^2\}}}$$

Keterangan:

- r_{xy} : Koefisien korelasi pearson
 X_i : Variabel independen
 Y_i : Variabel dependen
 n : Banyak Sampel

Pada dasarnya, nilai dapat bervariasi dari -1 sampai dengan +1 atau secara sistematis dapat ditulis $-1 < r < +1$.

- a. Bila $r = 0$ atau mendekati nol, maka hubungan antara kedua variabel sangat lemah atau tidak terdapat hubungan sama sekali sehingga tidak mungkin terdapat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.
- b. Bila $0 < r < 1$, maka korelasi antara kedua variabel dapat dikatakan positif atau bersifat searah, dengan kata lain kenaikan atau penurunan nilai-nilai variabel independen terjadi bersama-sama dengan kenaikan atau penurunan nilai-nilai variabel dependen.
- c. Bila $-1 < r < 0$, maka korelasi antara kedua variabel dapat dikatakan negatif atau bersifat berkebalikan, dengan kata lain kenaikan nilai-nilai variabel independen akan terjadi bersama-sama dengan penurunan nilai variabel dependen atau sebaliknya.

Adapun untuk melihat hubungan atau korelasi, penulis menggunakan analisis yang dikemukakan oleh Sugiyono (2017) adalah sebagai berikut:

Tabel 3.8
Koefisien Korelasi

| Koefisien Korelasi | Tingkat Hubungan |
|---------------------------|-------------------------|
| 0.00 – 0.199 | Sangat Rendah |
| 0.20 – 0.399 | Rendah |
| 0.40 – 0.599 | Sedang |
| 0.60 – 0.799 | Kuat |
| 0.80 – 1.000 | Sangat Kuat |

Sumber: Sugiyono (2017)

3.8.3 Tes Statistik untuk Pengujian Hipotesis

Uji hipotesis merupakan metode pengambilan keputusan yang didasarkan dari analisis data, baik dari perusahaan yang terkontrol maupun dari observasi tidak terkontrol. Pengujian hipotesis ini dimaksudkan untuk

mengetahui kebenaran dan relevansi antara variabel independen yang diusulkan terhadap variabel dependen serta untuk mengetahui kuat lemahnya pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Sugiyono (2016) pengertian hipotesis adalah Jawaban sementara terhadap rumusan penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaa, dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan hanya didasarkan pada teori-teori relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data.

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan pengujian hipotesis secara parsial (Uji t) dan secara simultan (Uji f). Adapun penjelasan dari masing-masing pengujian adalah sebagai berikut.

3.8.3.1 Uji Parsial (T-Test)

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan pengujian secara parsial (uji t) dan dalam pengujian hipotesis ini peneliti menetapkan dengan menggunakan uji signifikan, dengan penetapan hipotesis (H_0) dan hipotesis alternatif (H_a). Menurut Imam Ghozali (2013:98), uji t digunakan untuk:

Menguji hipotesis secara parsial guna menunjukkan pengaruh tiap variabel independen secara individu terhadap variabel dependen. Uji t adalah pengujian koefisien regresi masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

Uji signifikan terhadap hipotesis yang telah ditentukan dengan menggunakan uji t. Kriteria untuk penerimaan atau penolakan hipotesis nol (H_0) yang digunakan adalah sebagai berikut:

- a. H_0 akan diterima jika nilai signifikan $> \alpha = 0.05$
- b. H_0 akan ditolak jika nilai signifikan $< \alpha = 0.05$

Atau cara lain sebagai berikut:

- a. Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $(-t_{hitung}) < (-t_{tabel})$ maka H_0 ditolak
- b. Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $(-t_{hitung}) > (-t_{tabel})$ maka H_0 diterima

Bila H_0 diterima, maka hal ini diartikan bahwa pengaruh variabel independen secara parsial tidak terdapat pengaruh terhadap variabel dependen dinilai tidak signifikan. Sedangkan penolakan H_0 menunjukkan terdapat pengaruh dari variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen. Untuk pengujian parsial digunakan rumus hipotesis sebagai berikut:

$H_{a1}:(\beta_1 > 0)$: Deskripsi Jabatan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Bjb Cabang Suci Bandung.

$H_{a2}:(\beta_2 > 0)$: Spesifikasi Jabatan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Bjb Cabang Suci Bandung.

3.8.3.2 Uji Simultan (F-Test)

Uji pengaruh simultan (*F test*) digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen secara bersama-sama atau simultan mempengaruhi variabel dependen. Uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel

bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat.

Setelah mendapatkan nilai F hitung ini, kemudian dibandingkan dengan nilai F tabel dengan tingkat signifikan sebesar 0,05 yang mana akan diperoleh suatu hipotesis dengan syarat:

- Jika angka sig. $\geq 0,05$, maka H_0 tidak ditolak.
- Jika angka sig. $< 0,05$, maka H_0 ditolak.

Kemudian akan diketahui apakah hipotesis dalam penelitian ini secara simultan ditolak atau tidak, adapun bentuk hipotesis secara simultan adalah:

$H_0: \beta_i = 0$: Deskripsi Jabatan dan Spesifikasi Jabatan berpengaruh tidak terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Bjb Cabang Suci Bandung.

$H_0: \beta_i \neq 0$: Deskripsi Jabatan dan Spesifikasi Jabatan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Bjb Cabang Suci Bandung.

Tingkat signifikansi yang digunakan dalam penelitian ini adalah $\alpha=0.05$ artinya kemungkinan dari hasil penarikan kesimpulan dari hasil penarikan kesimpulan adalah benar mempunyai profitabilitas sebesar 95% dan eror sebesar 5% dan derajat keberhasilan $df=n-k-1$. Adapun kriteria yang digunakan adalah sebagai berikut:

H_0 ditolak Jika F hitung $> F$ tabel

H_0 diterima Jika F hitung $\leq F$ tabel

Bila H_0 diterima, maka hal ini diartikan bahwa pengaruh variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen dinilai tidak signifikan. Sedangkan bila H_0 ditolak menunjukkan pengaruh yang signifikan dari variabel independen secara simultan terhadap suatu variabel dependen.

3.8.4 Koefisien Determinasi

Analisis korelasi dapat dilanjutkan dengan menghitung koefisien determinasi ini berfungsi untuk menghitung persentase besarnya pengaruh variabel x terhadap y . Menurut Sugiyono (2017:257) untuk melihat besar pengaruh dari setiap variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial, dilakukan perhitungan dengan menggunakan rumus berikut:

$$Kd = \text{Zero Order } \alpha \times 100\%$$

Koefisien determinasi (R^2) mengukur seberapa jauh kemampuan model yang dibentuk dalam menerangkan variasi variabel independen. Nilai Koefisien determinasi (R^2) yaitu antara nol dan satu. Nilai (R^2) yang kecil mengindikasikan variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk dilakukannya prediksi terhadap variabel dependen (Imam Ghazali, 2011). Adapun rumus koefisien determinasi secara simultan yaitu:

$$Kd = r^2 \times 100\%$$

Keterangan:

Kd = Koefisien determinasi.

r^2 = Koefisien korelasi yang dikuadratkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2018:1) Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator). Riau: Zanafa Publishing.
- Terry, George R. 2012. Prinsip-Prinsip Manajemen, penerjemah J-Smith D.F.M. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Effendi, Usman. 2014. Asas Manajemen. Jakarta: Rajawali Pers.
- James A.F. Stoner (2014) Pengantar Manajemen. Jakarta: Bumi Aksara.
- Edy, Sutrisno, (2016), Manajemen Sumber Daya Manusia, Kencana Prenada Media Group, Jakarta.
- Hamali, A. Y. (2018). Pemahaman Sumber Daya Manusia. Yogyakarta : PT Buku.
- Dale Yoder. (2012). Manajemen MSDM Adalah Ilmu dan Seni. Jurnal MSDM Vokasi.Vol 2nomor 2. April
- Dessler, G. (2015). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Salemba Empat.
- Mader, Margie and Clark. (2013). *The Job Description Hand Book, Nolo Low for All, Barkeley*
- Donni Junni Priansa 2014. Perencanaan & Pengembangan SDM, Bandung: Alfabeta
- Moekijat. Prasajo. 2011. Pengantar Sistem Informasi Manajemen. Bandung. CV.Remadja Karya.
- Marwansyah.(2012). Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Pustaka Setia.

- Sedarmayanti. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia : Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung. PT Refika Aditama.
- Flippo, Edwin B. (2011). *Manajemen Personalia*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Mangkuprawira, 2014, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*, Penerbit Ghalia. Indonesia, Jakarta
- Handoko, T. Hani. 2012. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta. BPFE
- A. Anwar Prabu Mangkunegara, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Geet, S.D., A.D.Despande and Asmita A. Destipande. (2012). *Human Resource Management*. Nirali Prakashan, J.M. Road Pune.
- Veithzal Rifai. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sulita, Bandung.
- Sjafri Mangkuprawira. (2014). *Manajemen Sumber Daya manusia Strategik*, Ghalia Indonesia, Bogor.
- Salmah Pattisahusiwa. 2013. Pengaruh *job description* dan *job specification* terhadap kinerja pegawai pada organisasi di lingkungan pemerintah Kabupaten Kutai Kartanegara, *Jurnal Manajemen* Vol: 10 No. 1. Pp. 57-65.
- Sedarmayanti. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Refika Aditama, Bandung.
- Shinta Tanumiharjo, Abdul Hakim dan Irwan Noor, 2013. Pengaruh Analisis Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Sekretarian Daerah Pemerintah Kabupaten Malang), *Jurnal Ekonomi dan Manajemen* Vol 1, No.6, pp. 1114-1122.

- Jilani, Munshi Muhammad Abdul Kader, 2015. *The Influence of Human Resource Policies on Employee Performance in the Islamic Bank, The International Journal Of Business & Management* Vol. 1, No. 1 Pp.1-20.
- Raju, K. Krishnam and Sweta Banerjee, 2017. *A Study on Job Description and its Effect on Employee Performance: (Case of Some Selected Manufacturing Organizations in the City of Pune, India), International Journal of Management & Applied Science* Vol.6, No. II, pp. 1-10.
- Kharabe, Rahul and Jonathan S. Joseph, 2016. *The Influence of Job Description, Job Analysis, Its Impact on Productivity, International Journal of Commerce, Business and Management*, Vol. 5, No.5 pp. 40-50.
- Inuwa, Mohammed, 2015. *The Influence of Job Satisfaction, Job Attitude and Equity on Employee Performance, The International Journal Of Business & Management* Vol: 3, No.5 pp.288-293.
- Kosasih, Natalia, 2007. Pengaruh *Knowledge Management* Terhadap Kinerja Karyawan: Studi Kasus Departemen Front Office Surabaya Plaza Hotel, *Jurnal Manajemen* Vol.3, No.2 Pp.80-88.
- Agung Azhary. 2014. Pengaruh deskripsi jabatan dan penempatan terhadap kepuasan kerja (Studi pada Pegawai Departemen Pgt PT. Chevron Pacific Indonesia), *Jurnal Manajemen Bisnis* Vol.6 No. 2 Pp. 1-8.
- Salmah Pattisahusiwa. 2013. Pengaruh job description dan job specification terhadap kinerja pegawai pada organisasi di lingkungan pemerintah Kabupaten Kutai Kartanegara, *Jurnal Manajemen* Vol: 10 No. 1. Pp. 57-65.
- Herlinawati, Mukhlis Yunus dan Said Musnadi. 2012. Pengaruh Deskripsi Jabatan dan Penempatan terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Aceh, *Jurnal Ilmu Manajemen* Vol. 1, No. 1, pp. 251-267.

Shinta Tanumiharjo, Abdul Hakim dan Irwan Noor, 2013. Pengaruh Analisis Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Sekretarian Daerah Pemerintah Kabupaten Malang), Jurnal Ekonomi dan Manajemen Vol 1, No.6, pp. 1114-1122.

Sugiyono (2019). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung : Alfabet.

Dessler. Gary. 2015. *Human Resources Management* (Manajemen Sumber Daya Manusia), Edisi Empat Belas Bahasa Indonesia. Jakarta: Indeks.

<http://www.bankbjb.co.id/>

LAMPIRAN 1

Lampiran: 1


SURAT KEPUTUSAN DEKAN
 Nomor : 055/Ungas-FI-B.D/MI/Q/II/2022
 Tentang

**Pembimbing, Pembimbing Pendamping, dan Penelaah/Penguji
 Penelitian (Skripsi) Periode 07 Februari 2022 s/d 07 Agustus 2022**

| Pembimbing | No | Nama Mahasiswa/NRP | Pembimbing Pendamping | Judul Skripsi |
|--|----|--|---------------------------------|---|
| Dr. H. Heru Setiawan, SE., MM. | 1. | Yuliaty Nur Azizah 164010266 MSDM | | Pengaruh Deskripsi Jabatan dan Spesifikasi Jabatan terhadap Kinerja Pegawai pada Bank HUB Cabang Suci Bandung |
| Dr. H. Heru Setiawan, SE., MM. | 2. | Poppy Salsabila 184010146 MSDM | | Pengaruh Pelatihan Kerja, Kompetensi, dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Surya Toto Indonesia Tbk. |
| Prof. Dr. H. Azhar Affandi, SE., M.Sc. | 3. | Risfa Maulidina Royhan Mustofa 184010148 MSDM | Bayu Indra Setia, SE., M.Si. | Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sentral Wanaha Artha |
| Prof. Dr. H. M. Sidik Priadana, MS. | 4. | Dicky Choerul Sidik 184010061 MSDM | Bayu Indra Setia, SE., M.Si. | Pengaruh kecerdasan emosional, stres kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PD DIVA. |

Ditetapkan : di Bandung.
 Pada Tanggal : 07 Februari 2022

D e k a n


 Dr. H. Atang Hermawan SE., MSIE., Ak.
 NIPY : 151 100 58

LAMPIRAN 2



FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PASUNDAN BANDUNG
JL. PATIMURA / TAMANSARI NO. 6 - 8
Telp. 4233646 Fax. 4208363 Bandung
e-mail : fekon@unpas.ac.id

KARTU PERKEMBANGAN BIMBINGAN SKRIPSI

NAMA MAHASISWA : YULIATI NUF AZIZAH
NRP / NIRM : 164010266
JURUSAN / PROGRAM STUDI : MANAJEMEN / SI
ALAMAT NO. TELP : Palitang Rt.02/05
Desa Citanjalu / 40172078531
JUDUL SKRIPSI : Pengaruh Persepsi Jabatan dan Spesifikasi
Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan
Bank BSB cabang Sukabanding
PEMBIMBING : Dr. H. Heru Setiawan SE, MM
PEMBIMBING PENDAMPING :
MULAI BIMBINGAN TGL : 30 Agustus 2021
SELESAI BIMBINGAN TGL : 10 September 2021



| NO. | HARI/TANGGAL | PENJELASAN PERBAIKAN | PRAF |
|-----|--------------------|------------------------------|------|
| 1. | Kamis/3 Feb 2021 | Konsul Judul | |
| 2. | Senin/14 Feb 2021 | Bimbingan Bab I dan II | |
| 3. | Senin/14 Maret 21 | Pergaiban Bab I, II dan III | |
| 4. | minggu/24 April 21 | Pergaiban Bab II dan III | |
| 5. | Kamis/26 Mei 21 | Pembahasan Bab I, II dan III | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

CATATAN : Kartu ini dibawa pada saat bimbingan dan diserahkan pada saat akan mendaftar sidang beserta kelengkapan persyaratan lain yang diperlukan.
Batas waktu bimbingan 6 bulan dan apabila melebihi batas waktu tersebut, Saudara diwajibkan untuk menyusun proposal penelitian yang baru.

Bandung, _____ 20__

Mengetahui
Ketua Sek. Program Studi,

Pembimbing,

Pembimbing Pendamping,

LAMPIRAN 3



FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PASUNDAN BANDUNG
JL. PATIMURA / TAMANSARI NO. 6 - 8
Telp. 4233646 Fax. 4208363 Bandung
e-mail : fekon@unpas.ac.id

KARTU PERKEMBANGAN PENELITIAN SKRIPSI



NAMA MAHASISWA : YULIATI NUR AZIZAH
NRP / NIRM : 164010266
JURUSAN / PROGRAM STUDI : MANAJEMEN / SI
ALAMAT NO. TELP : Polinang Rt 02 / R4 05 / 085722016531
BIDANG KAJIAN : Manajemen Sumber Daya Manusia
PEMBIMBING PERUSAHAAN : Nanda Yusra NurFadilla
JABATAN : Sekretaris dan Umum
MULAI PENELITIAN : 30 Agustus 2021
SELESAI PENELITIAN : 10 September 2021

| NO. | HARI/TANGGAL | MATERI KEGIATAN | PARAF DAN CAP INSTANSI |
|-----|-------------------|---|------------------------|
| 1 | 30 Agustus 2021 | Pengajuan surat permohonan penelitian | |
| 2 | 2 September 2021 | Pertemuan permintaan data bisnis loa/bahan | |
| 3 | 8 September 2021 | Metakukan prasurvey data deskripsi dan spesifikasi jabatan | |
| 4 | 10 September 2021 | Pertemuan permintaan data profil perusahaan | |
| 5 | 11 September 2021 | Penerimaan Data Perusahaan (Rafic) | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

CATATAN : Kartu ini dibawa pada saat bimbingan dan diserahkan pada saat akan mendaftar sidang beserta kelengkapan persyaratan lain yang diperlukan.
Batas waktu bimbingan 6 bulan dan apabila melebihi batas waktu tersebut, Saudara diwajibkan untuk menyusun proposal penelitian yang baru.

Bandung, 10 September 2021

Mengetahui
Kenua/Sek. Program Studi

(Yuliani Nur Azizah)

Pembimbing Instansi / Perusahaan

(Nanda Yusra NurFadilla)

LAMPIRAN 4
KUESIONER PENDAHULUAN

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakaatuh.
Kepada Yth,
Bapak/Ibu
Di Bank BJB Cabang Suci Bandung

Dengan Hormat,
Saya yang bertandatangan dibawah ini :
Nama : Yuliati Nur Azizah
NRP : 164010266
Prodi : Manajemen

Dalam rangka penyusunan tugas akhir berupa skripsi pada Program Studi Manajemen Konsentrasi Sumber Daya Manusia di Universitas Pasundan Bandung, dengan kajian mengenai **“Pengaruh Deskripsi Jabatan dan Spesifikasi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank BJB Cabang Suci Bandung”** oleh karena itu mohon bantuan bapak/ibu untuk menjawab pertanyaan kuesioner yang telah disediakan.

Kuesioner ini hanya untuk kepentingan Pra penelitian sementara, tidak untuk dipublikasikan dan kerahasiaanya Bapak/Ibu terjamin. Demikianlah, saya ucapkan terimakasih atas kesediaan Bapak/Ibu yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk mengisi Kuesioner ini.

IDENTITAS RESPONDEN

Berikan tanda *checklist* (√) untuk setiap jawaban yang menurut anda paling sesuai dengan diri anda

1. Jenis Kelamin : Laki-Laki / Perempuan
2. Usia :
3. Pendidikan Terakhir :
4. Lama Bekerja :

PETUNJUK PENGISIAN

Dibawah ini terdapat sejumlah pernyataan. Anda diminta memilih pernyataan yang sesuai dengan diri anda. Berikan tanda *checklist* (√) pada alternatif jawaban yang menurut anda paling sesuai.

KETERANGAN

1. STS : Pernyataan Sangat Tidak Sesuai Dengan Kenyataan
2. TS : Pernyataan Tidak Sesuai Dengan Kenyataan
3. KS : Pernyataan Kurang Sesuai Dengan Kenyataan
4. S : Pernyataan Sesuai Dengan Kenyataan
5. SS : Pernyataan Sangat Sesuai Dengan Kenyataan

Variabel Kinerja Pegawai (Y)

| No | Pernyataan | Alternatif jawaban | | | | |
|---------------------------------|--|--------------------|----|----|---|----|
| | | STS | TS | KS | S | SS |
| Kuantitas kerja | | | | | | |
| 1 | Saya memanfaatkan waktu sebaik mungkin dalam bekerja | | | | | |
| 2 | Saya memiliki beban kerja dalam melaksanakan tugas pekerjaan | | | | | |
| Kualitas kerja | | | | | | |
| 1 | Saya mengutamakan ketepatan dalam melaksanakan tugas pekerjaan | | | | | |
| 2 | Saya selalu teliti dalam melaksanakan tugas pekerjaan | | | | | |
| Pencapaian Target | | | | | | |
| 1 | Saya bertanggung jawab dalam menjalankan tugas pekerjaan | | | | | |
| 2 | Saya menyelesaikan tugas pekerjaan dengan baik dan benar | | | | | |
| Kehadiran ditempat kerja | | | | | | |
| 1 | Saya hadir ditempat kerja selalu tepat waktu | | | | | |
| 2 | Saya disiplin terhadap kehadiran | | | | | |
| kerjasama | | | | | | |
| 1 | Selalu menjaga kekompakan dalam bekerja sama didalam oorganisasi | | | | | |
| 2 | Saya ramah dengan rekan kerja | | | | | |

Faktor-Faktor yang diduga mempengaruhi Kinerja Karyawan

| No | Variabel | Alternatif Jawaban | | | | |
|----------|--|--------------------|----|----|---|----|
| | | STS | TS | KS | S | SS |
| 1 | Spesifikasi jabatan | | | | | |
| | Saya selalu menggunakan keterampilan saya saat bekerja | | | | | |
| | pengetahuan saya terhadap pekerjaan sangat baik | | | | | |
| | Kemampuan saya saat bekerja sangat baik | | | | | |
| | dalam kepribadian saya bersosialisasi dengan karyawan lain | | | | | |
| | Saya mempunyai minat bekerja yang sangat baik | | | | | |

| No | Variabel | Alternatif Jawaban | | | | |
|----------|--|--------------------|----|----|---|----|
| | | STS | TS | KS | S | SS |
| 2 | Deskripsi jabatan | | | | | |
| | Saya memiliki identifikasi pekerjaan atau jabatan sangat jelas | | | | | |
| | Saya memiliki rincian tugas dan tanggung jawab sangat baik | | | | | |
| | Saya mempunyai prestasi jabatan | | | | | |
| | Saya mempunyai perlengkapan pribadi untuk pekerjaan | | | | | |
| | Saya dalam bekerja harus membuat ringkasan pekerjaan | | | | | |
| | Saya ingin melakukan promosi jabatan | | | | | |

| No | Variabel | Alternatif Jawaban | | | | |
|----------|--|--------------------|----|----|---|----|
| | | STS | TS | KS | S | SS |
| 3 | Motivasi kerja | | | | | |
| | Saya mempunyai prestasi akan pekerjaan | | | | | |
| | Saya memiliki kebutuhan akan afiliasi | | | | | |
| | Saya membutuhkan kekuasaan | | | | | |

| No | Variabel | Alternatif Jawaban | | | | |
|----------|---|--------------------|----|----|---|----|
| | | STS | TS | KS | S | SS |
| 4 | Lingkungan kerja non fisik | | | | | |
| | Suasana kerja dikantor sangat nyaman | | | | | |
| | Sesama karyawan memiliki hubungan yang harmonis | | | | | |

| No | Variabel | Alternatif Jawaban | | | | |
|----------|---|--------------------|----|----|---|----|
| | | STS | TS | KS | S | SS |
| 5 | Disiplin Kerja | | | | | |
| | Saya menggunakan waktu bekerja secara efektif | | | | | |
| | Saya bertanggungjawab dalam pekerjaan | | | | | |
| | Absensi saya sangat baik | | | | | |

| No | Variabel | Alternatif Jawaban | | | | |
|----------|--|--------------------|----|----|---|----|
| | | STS | TS | KS | S | SS |
| 6 | Pengembangan Karir | | | | | |
| | Saya mempunyai perencanaan karir | | | | | |
| | Saya ingin melakukan pengembangan terhadap karir pekerjaan | | | | | |