

**PENGARUH SELEKSI KARYAWAN TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PADA KANTOR ASURANSI JIWA
DAN KESEHATAN BRI LIFE PALEMBANG**



ASLI
JURUSAN MANAJEMEN *Dex*
FAKULTAS EKONOMI UNSRI 30/01/2021

**Skripsi Oleh:
ADINDA SYANIN SAKINA
01011381722162
MANAJEMEN**

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Meraih Gelar Sarjana Ekonomi

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
UNIVERSITAS SRIWIJAYA
FAKULTAS EKONOMI
2021**

LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN KOMPREHENSIF

**PENGARUH SELEKSI KARYAWAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA
KANTOR ASURANSI JIWA DAN KESEHATAN BRI LIFE PALEMBANG**

Disusun Oleh:

Nama : Adinda Syanin Sakina
Nim : 01011381722162
Fakultas : Ekonomi
Jurusan : Manajemen
Bidang Kajian / Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Disetujui untuk digunakan dalam ujian komprehensif.

Tanggal Persetujuan

Tanggal

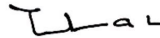
: 1 Desember 2020

Tanggal

: 3 Desember 2020

Dosen Pembimbing

Ketua



Drs. Yuliansyah M. Diah, M.M.

NIP. 195607011985031003

Anggota



Drs. H. Supardi A. Bakri, M.P.A.

NIP. 195105121978031002

LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI

PENGARUH SELEKSI KARYAWAN TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PADA KANTOR ASURANSI JiWA DAN KESEHATAN BRI
LIFE PALEMBANG

Disusun oleh:

Nama : Adinda Syanin Sakina
NIM : 01011381722162
Fakultas : Ekonomi
Jurusan : Manajemen
Bidang Kajian/Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

ASLI

JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI UNSRI 30/01/2021

Telah diuji dalam ujian komprehensif pada tanggal 15 Januari 2021 dan telah memenuhi syarat untuk diterima.

Palembang, 15 Januari 2021
Panitia Ujian Komprehensif

Ketua

Drs. Yuliansyah M. Diah, M.M.
NIP. 195607011985031003

Anggota

Anggota

Drs. H. Supardi A. Bakri, M.PA
NIP. 195105121978031002

Wita Farla WK, S.E., M.M
NIP. 198104012014092001

Mengetahui,
Ketua Jurusan Manajemen

Isni Andriana, S.E., M.Fin., Ph.D
NIP. 197509011999032001

SURAT PERNYATAAN INTEGRITAS KARYA ILMIAH

Yang bertanda tangan di bawah ini:
Nama : Adinda Syanin Sakina
Nim : 01011381722162
Fakultas : Ekonomi
Jurusan : Manajemen
Mata Kuliah Skripsi : Sumber Daya Manusia

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul:

“PENGARUH SELEKSI KARYAWAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA KANTOR ASURANSI JIWA DAN KESEHATAN BRI LIFE PALEMBANG”

Pembimbing :

Ketua : Drs. Yuliansyah M. Diah, M.M.
Anggota : Drs. H. Supardi A. Bakri, M.PA
Tanggal Ujian : 15 Januari 2020

Adalah benar hasil karya saya sendiri. Dalam skripsi ini tidak ada kutipan hasil karya orang lain yang tidak di sebutkan sumbernya.

Demikianlah pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, dan apabila pernyataan saya ini tidak benar di kemudian hari, saya bersedia dicabut predikat kelulusan dan gelar keserjanaan.

Palembang, 15 Januari 2020
Pembuat Pernyataan,



Adinda Syanin Sakina
NIM. 01011381722162

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Motto :

"Life Teaches Us Through Our Mistakes."

(Haemin Sunim)

**"When We Become Kinder To Ourselves, We Can Become Kinder To The
World."**

(Haemin Sunim)

Skripsi ini kupersembahkan untuk:

- Allah SWT
- Nabi Muhammad SAW
- Kedua Orang Tua ku tercinta
- Kakak dan Keluargaku
- Orang-orang yang Kucintai
dan Sahabat-sahabatku
- Universitas Sriwijaya

KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat dan rahmat- Nya, saya dapat menyelesaikan skripsi ini. Penulisan skripsi ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya. Saya menyadari bahwa, tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari masa perkuliahan sampai pada penyusunan skripsi ini, sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikan skripsi ini. Oleh karena itu, saya mengucapkan terima kasih kepada:

- 1) Bapak Drs. Yuliansyah M. Diah, M.M selaku dosen pembimbing yang telah menyediakan waktu, tenaga dan pikiran untuk membimbing dan mengarahkan penulis selama penyusunan skripsi ini.
- 2) Bapak Drs. H. Supardi A. Bakri, M.PA selaku dosen pembimbing kedua yang telah mengarahkan serta membimbing selama penyusunan skripsi ini.
- 3) Bapak Drs. H. Ahmad Nazaruddin, M.M selaku pembimbing akademis yang telah memberikan bimbingan selama penulis menempuh pendidikan di Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.
- 4) Bapak Prof. Dr. Mohamad Adam, S.E., M.E selaku Dekan Fakultas Ekonomi yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk kuliah di Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya, melakukan penelitian, dan penyusunan skripsi ini.
- 5) Bapak Reza Ghasarma, S.E., M.M., M.B.A selaku Ketua Program Studi Sarjana yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk kuliah di Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya, melakukan penelitian, dan penyusunan skripsi ini.
- 6) Ibu Aliya selaku akademik Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya yang telah memberikan ilmu, bantuan, dan himbauan selama perkuliahan.
- 7) Seluruh dosen, staf, dan karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya yang telah memberikan ilmu, bantuan, dan himbauan selama perkuliahan.

- 8) Kedua orang tua, Papa dan Mama, serta Kak Wisya, Kak Nino, Kak Vani tercinta, yang telah memberikan dukungan material dan moral, kasih sayang yang tak terhingga, serta doa kepada penulis selama rangkaian perkuliahan hingga penyusunan skripsi.
- 9) Sahabat-sahabat terbaik sedari SMP dan SMA yang selalu memberi dukungan kepada penulis dalam menjalani perkuliahan di Fakultas Ekonomi Unsri, United Squad Nanda Safira Alisa, Safira Nurista, Nur Afiah Anggriani Wulandari, Aisyah Fristania Ditamor, Wulan Kencana Adjani, Vania Putri Novlesyah, Nabila Siti Sarah, Safira Nur Fadhillah dan Subeat-Cheese.
- 10) Sahabat-sahabat terbaik yang selalu sedia menemani, membantu, dan mendukung penulis selama masa bahagia dan masa sulit perkuliahan di Fakultas Ekonomi Unsri hingga detik ini Dheasya Athiyyah Saad, Chania Putri Adelly, Saskia Nurul Aini, dan Shinta Feliantina.
- 11) Sahabat-sahabat terbaik yang selalu sedia menemani, membantu, dan mendukung penulis selama masa bahagia dan masa sulit perkuliahan di Fakultas Ekonomi Unsri hingga detik ini khususnya Adam Shofwan, serta Feraldi Nugraha, Achmad Zul Fauzan, M Faqi Putra Arzi, Febrianowen.
- 12) Seluruh teman-teman Manajemen Unsri 2017, kakak dan adik manajemen yang telah menemani dan mendukung penulis dalam perkuliahan hingga penyusunan skripsi; dan
- 13) Seluruh pihak yang membantu penyusunan skripsi ini yang namanya tidak dapat penulis sebutkan satu per satu.

Akhir kata, saya berharap Tuhan Yang Maha Esa berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga skripsi ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu.

Palembang, 15 Januari 2020


Penulis

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama Mahasiswa : Adinda Syanin Sakina

Jeni Kelamin : Perempuan

Tempat/Tanggal Lahir : Palembang, 6 Maret 1999

Agama : Islam

Status : Belum Menikah

Alamat : Jalan Makrayu Nomor 21 RT 024 RW 008
Kelurahan 30 ilir Kecamatan Ilir Barat II

Alamat E-mail : adindasyanin06@gmail.com

Pendidikan Formal

Tahun Ajaran
(2004-2005) : TK YKAI Palembang

Tahun Ajaran
(2005-2011) : SDIT Izzuddin Palembang

Tahun Ajaran
(2011-2014) : SMP Negeri 1 Palembang

Tahun Ajaran
(2014-2017) : SMA Plus Negeri 17 Palembang

Tahun Ajaran
(2017-2020) : Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Universitas
Sriwijaya

ABSTRAK

Pengaruh Seleksi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Asuransi Jiwa dan Kesehatan BRI Life Palembang

Oleh:

Adinda Syanin Sakina

Penelitian ini meneliti tentang pengaruh seleksi karyawan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Asuransi Jiwa dan Kesehatan BRI Life Palembang. Tujuan Penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana pengaruh seleksi karyawan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Asuransi Jiwa dan Kesehatan BRI Life Palembang. Sampel yang diambil yaitu manager pada setiap divisi sebanyak 30 orang manager untuk dijadikan responden. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis data dengan menggunakan analisis regresi linear sederhana. Hasil penelitian ini berdasarkan pengujian hipotesis yang menunjukkan bahwa seleksi karyawan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, proses seleksi karyawan harus sangat diperhatikan dan disesuaikan dengan ketentuan yang berlaku sehingga perusahaan akan mendapatkan karyawan yang tepat pada pekerjaan yang sesuai dengan kemampuannya.

Kata Kunci : Seleksi Karyawan, Kinerja Karyawan.

ABSTRACT

The Effect Of Employee Selection On Employee Performance At The Regional Office Of The Life and Health Insurance BRI Life Palembang

By:

Adinda Syanin Sakina;

Drs. Yuliansyah M. Diah, M.M.;

Drs. H. Supardi A. Bakri, M.PA.

This research examines the effect of employee selection on employee performance at the Regional Office of the Life and Health Insurance BRI Life Palembang. The purpose of this study was to determine how the influence of employee selection on the employee performance at the Regional Office of the Life and Health Insurance BRI Life Palembang. The sample used is the manager in each division of 30 managers to become the respondents. The method used in this research is data analysis techniques using simple linear regression analysis. The results of research based on testing indicate that employee selection has a positive and significant effect on employee performance. Therefore, the employee selection process must be carefully considered and adjusted according to the applicable regulations so the company will get the right employees for the job according to their abilities.

Keywords: Employee Selection, Employee Performance.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
LEMBAR PENGESAHAN UJIAN KOMPREHENSIF.....	ii
LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI.....	iii
SURAT PERNYATAAN INTEGRITAS KARYA ILMIAH.....	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....	viii
ABSTRAK.....	ix
<i>ABSTRACT</i>	x
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah	7
1.3 Tujuan Penelitian.....	7
1.4 Manfaat Penelitian.....	7
1.4.1 Manfaat Teoritis.....	7
1.4.2 Manfaat Praktis	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	8
2.1. Seleksi Karyawan	8
2.1.1. Proses Seleksi Karyawan	10
2.1.2. Faktor-faktor yang Dipertimbangkan Dalam Seleksi	12
2.2. Kinerja Karyawan.....	14
2.2.1 Indikator Kinerja Karyawan.....	15
2.3. Penelitian Terdahulu.....	16
2.4. Kerangka Pemikiran	18
2.5. Hipotesis	19
BAB III METODE PENELITIAN	20
3.1 Ruang Lingkup	20

3.2	Rancangan Penelitian	20
3.3	Jenis dan Sumber Data	21
3.3.1	Jenis Data	21
3.3.2	Sumber Data.....	21
3.4	Teknik Pengumpulan Data.....	21
3.5	Populasi dan Sampel.....	22
3.5.1	Populasi	22
3.5.2	Sampel.....	22
3.6	Definisi Operasional Variabel	22
3.7	Uji Instrumen Penelitian.....	24
3.7.1	Uji Validitas	25
3.7.2	Uji Reabilitas.....	26
3.8	Uji Statistik.....	26
3.8.1	Analisis Regresi Linier Sederhana	26
3.8.2	Koefisien Korelasi r	27
3.8.3	Koefisien Determinasi (R^2)	27
3.8.4	Uji Hipotesis.....	27
3.8.4.1	Uji t.....	27
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....		29
4.1	Sejarah Kantor	29
4.2	Visi dan Misi	30
4.2.1	Visi	30
4.2.2	Misi	30
4.3	Struktur Organisasi.....	30
4.4	Kebijakan.....	53
4.5	Hasil Penelitian.....	54
4.5.1	Karakteristik Responden	54
4.5.1.1	Pendidikan Responden	54
4.5.1.2	Jenis Kelamin Responden.....	54
4.5.1.3	Usia Responden	55
4.5.2	Uji Instrumen Penelitian	55
4.5.2.1	Uji Validitas.....	55
4.5.2.2	Uji Reliabilitas.....	56
4.6	Analisis Deskriptif.....	57

4.6.1	Persepsi Responden terhadap Seleksi Karyawan.....	57
4.6.2	Persepsi Responden terhadap Kinerja Karyawan	61
4.7	Uji Statistik.....	64
4.7.1	Analisis Regresi Linear Sederhana	64
4.7.2	Analisis Koefisien Korelasi (r).....	65
4.7.3	Hasil Analisis Koefisien Determinasi (R^2)	65
4.8	Uji Hipotesis.....	66
4.8.1	Uji t.....	66
4.9	Hasil Penelitian dan Pembahasan	67
BAB V	69
KESIMPULAN DAN SARAN	69
5.1	Kesimpulan.....	69
5.2	Saran	69
DAFTAR PUSTAKA	70

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Jumlah Karyawan Berdasarkan Jabatan dan Pendidikan.....	4
Tabel 1.2 Data Penilaian Kinerja Karyawan.....	6
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	16
Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel.....	23
Tabel 3.2 Skor Pendapat Responden.....	25
Tabel 4.1 Pendidikan Responden.....	53
Tabel 4.2. Jenis Kelamin Responden.....	53
Tabel 4.3 Usia Responden.....	54
Tabel 4.4 Hasil Uji Validitas Seleksi Karyawan.....	54
Tabel 4.5 Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan.....	55
Tabel 4.6 Hasil Uji Realibilitas.....	56
Tabel 4.7 Persentase Jawaban Responden Variabel Seleksi Karyawan.....	56
Tabel 4.8 Persentase Jawaban Responden Variabel Kinerja Karyawan.....	60
Tabel 4.9 Hasil Analisis Regresi Sederhana.....	63
Tabel 4.10 Hasil Analisis Koefisien Korelasi.....	64
Tabel 4.11 Hasil Uji t.....	65

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Proses Seleksi BRI Life Palembang Marketing & Staff.....	4
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran.....	18
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Divisi Penjualan <i>Bancassurance</i>	29
Gambar 4.2 Struktur Organisasi Divisi Penjualan <i>Agency</i> & Syariah.....	33
Gambar 4.3 Struktur Organisasi Divisi Penjualan Aliansi & Digital	38
Gambar 4.4 Struktur Organisasi Divisi Operasional Teknologi Informasi.....	42
Gambar 4.5 Struktur Organisasi Divisi Manajemen Produk.....	44
Gambar 4.6 Struktur Organisasi Divisi Manajemen Keuangan & Akuntansi...	47
Gambar 4.7 Struktur Organisasi Divisi Manajemen Sumber Daya Manusia....	50

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian.....	71
Lampiran 2. Hasil Uji Validitas Seleksi Karyawan.....	72
Lampiran 3. Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan.....	73
Lampiran 3. Hasil Uji Realibilitas.....	76
Lampiran 3. Hasil Analisis Regresi Sederhana dan Uji Hipotesis.....	77

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia adalah salah satu kunci di dalam reformasi ekonomi, yaitu bagaimana menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas, memiliki ketrampilan, serta berdaya saing tinggi dalam persaingan global. Organisasi adalah orang-orang yang dikoordinasikan; tersusun dari sub-sistem yang saling berkaitan dan saling tergantung, bekerjasama atas dasar pembagian kerja, peran, dan wewenang, serta mempunyai tujuan yang hendak dicapai (Menurut Riva'i 2015). Sebagaimana yang dapat kita lihat melalui perkembangan dunia usaha saat ini, bahwa sumber daya manusia adalah asset penting dalam suatu perusahaan. Sumber daya manusia sendiri melekat pada perusahaan apapun sebagai factor penentu efektivitas perusahaan tersebut.

Sumber daya manusia memiliki peran yang sangat penting dalam perusahaan yaitu sebagai penggerak utama seluruh kegiatan dan aktivitas perusahaan dalam mencapai tujuannya baik dalam memperoleh keuntungan maupun dalam mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan. Berhasil atau tidaknya suatu perusahaan untuk mempertahankan eksistensinya dimulai dari manusia itu sendiri, dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi secara maksimal. Dapat dikatakan bahwa kinerja suatu perusahaan sangat dipengaruhi dan bergantung pada kualitas maupun kemampuan kompetitif sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan tersebut.

Kesediaan dan keterampilan seseorang tidak cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa diiringi dengan pemahaman yang jelas mengenai apa yang dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Tingkat keberhasilan suatu perusahaan dapat dilihat dari kinerja perusahaan tersebut dalam mengelola sumber daya yang dimilikinya. Dengan kata lain perusahaan dengan kinerja yang baik, mempunyai efektivitas dalam menangani sumber daya manusianya.

Agar karyawan yang bekerja di perusahaan tersebut dapat bekerja dengan baik, maka dari itu hendaknya pimpinan perusahaan harus memperhatikan segala kebutuhan ataupun kemampuan karyawannya. Dalam bidang personalia, permasalahan yang mungkin ada atau terjadi adalah dimulai dari seleksi penerimaan karyawan, penempatan posisi karyawan, sampai dengan pemberhentian karyawan. Seleksi merupakan proses pemilihan dari sekelompok pelamar atau orang-orang yang memenuhi kriteria untuk menempati posisi yang tersedia berdasarkan kondisi yang ada pada perusahaan (Simamora, 2004). Seleksi penerimaan karyawan merupakan salah satu bagian penting dalam kegiatan di bidang personalia. Dengan adanya seleksi, perusahaan akan mendapatkan karyawan-karyawan yang sesuai dengan kebutuhannya baik dari kuantitas maupun kualitas yang akan menjamin kelancaran aktivitas maupun tujuan perusahaan. Setiap perusahaan harus dapat memilih dan menentukan karyawan yang berkompoten untuk menempati jabatan yang sedang kosong agar tugas-tugas pada jabatan tersebut tetap dapat dilaksanakan. Maka dari itu perusahaan harus mendapatkan pekerja yang memiliki kemampuan ataupun keterampilan sesuai dengan jabatan yang akan menjadi tanggungjawabnya.

Dari beberapa hasil penelitian terdahulu yang ada menunjukkan bahwa seleksi dan penempata mempengaruhi kinerja karyawan sebagai contoh di tunjukkan oleh penelitian yang di tulis oleh (Nur Hamidatur Rohmah dn Triseno Anjanarko, 2014) dengan judul “Pengaruh seleksi dn penempatan terhadap kinerja karyawan outsourcing pt. Karya bintang mandiri” dan (Ibnu Al Avisena, 2016) dengan judul “Pengaruh Seleksi dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Bagian Divisi Produksi di PT.Barata Indonesia Persero Gresik”

Namun ada juga penelitian yang menunjukkan bahwa seleksi tidak mempengaruhi kinerja karyawan sebagai contoh di tunjukkan oleh penelitian yang ditulis oleh (Rigska R. Muntu, Vicktor. P.K. Lengkong, Raymond Ch Kawet, 2017) dengan judul “Pengrruh seleksi, pelatihan dan penempatan kerja terhadap kinerja karywan pt. Bank negara indonesia (persero), tbk kntor cabang manado”

Dari beberapa hasil penelitian terdahulu tersebut, seleksi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan namun ada juga hasil penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa seleksi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Melalui hasil penelitian terdahulu yang berbeda-beda menimbulkan *research gap*, maka dari itu perbedaan hasil penelitian yang sudah ada tersebut perlu untuk diperjelas lagi tentang sejauh mana pengaruh seleksi terhadap kinerja karyawan.

BRI Life didirikan oleh dana pensiun BRI pada tanggal 28 oktober 1987, untuk memenuhi kebutuhan serta melengkapi pelayanan kepada nasabah kredit bank BRI. BRI Life meluaskan layanannya dengan membuka unit usaha Asuransi Syariah disertai dengan kantor penjualan syariah. BRI Life dan Bank BRI melakukan pengembangan saluran bisnis Bancassurance di Bank BRI yang tersebar di di berbagai kota-kota besar di Indonesia. BRI Life diakuisi oleh PT.Bank Rakyat Indonesia (persero) Tbk. Sumber daya manusia yang handal dan kompeten merupakan faktor pengungkit untuk keunggulan bersaing BRI Life. Pengelolaan sumber daya manusia sangat diperlukan untuk efektivitas sumber daya manusia dalam suatu organisasi. Tujuan dari hal tersebut adalah untuk memberikan kepada organisasi satuan kerja yang efektif untuk mencapai tujuan studi tentang manajemen perusahaan bagaimana seharusnya perusahaan dapat mengembangkan menggunakan dan memelihara karyawan dalam kaulitas dan kuantitas yang tetap.

Penyusutan karyawan yang terjadi biasanya karena adanya karyawan yang memasuki masa pensiun, meninggal dunia atau dikeluarkan dari institusi karena melakukan pelanggaran tata tertib disiplin yang telah ditetapkan perusahaan. Maka dari itu perlu adanya seleksi karyawan yang baik dan efektif untuk memperoleh sumber daya yang berkualitas di BRI Life Palembang.

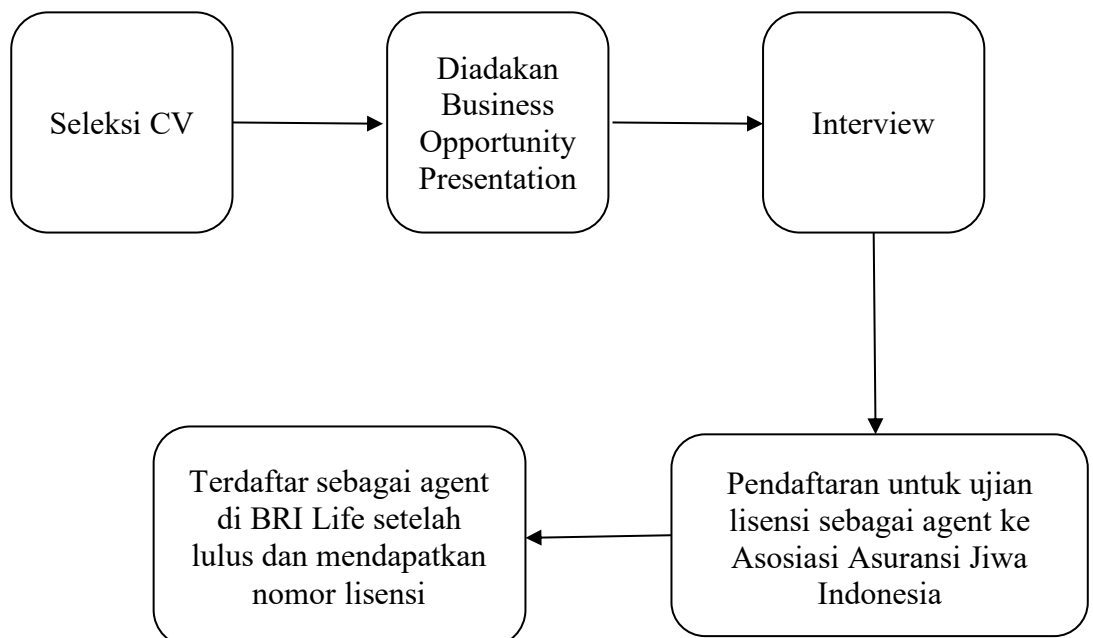
Berikut ini adalah data jumlah karyawan berdasarkan jabatan dan pendidikan BRI Life Palembang :

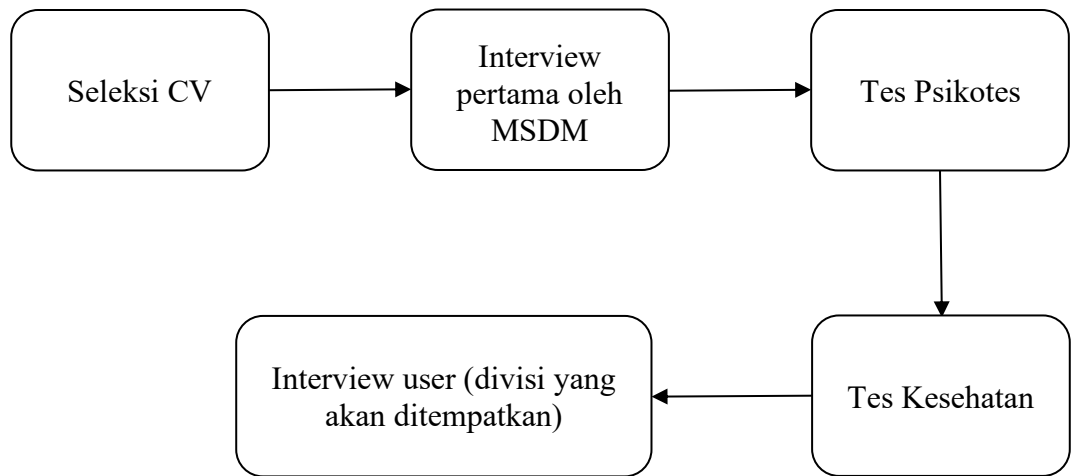
Tabel 1.1
Jumlah Karyawan Berdasarkan Jabatan dan Pendidikan pada Kantor BRI Life Palembang Tahun 2020

No.	Jabatan	Pendidikan	Jumlah
1.	Manager	S1/S2	30
2.	Marketing/sales	S1/D3	26
3.	Staff	S1	41
Jumlah			97

Sumber BRI LIFE PALEMBANG

Dari table 1.1 dapat kita lihat bahwa jumlah karyawan BRI Life Palembang berjumlah 97 orang yang terdiri dari divisi Manajemen Keuangan & Akuntansi, Manajemen Sumber Daya Manusia, Penjualan Agency & Syariah, Penjualan Bancassurance, Penjualan Aliansi & Digital, Operasional Teknologi Informasi, Manajemen Produk.





Gambar 1.1

Proses Seleksi BRI Life Palembang Marketing & Staff

Sumber BRI LIFE PALEMBANG

Dari gambar 1.2 diatas dapat di jelaskan bagaimana tahapan proses seleksi bagian marketing dan staff admin pada kantor BRI Life Palembang.

Hal pertama yang dilakukan BRI Life Palembang untuk melakukan seleksi karyawan adalah seleksi CV. Seluruh calon karyawan yang akan melamar harus melampirkan CV, yang dimana CV tersebut berguna untuk perusahaan mengetahui latar belakang pendidikan, pengalaman, ataupun keterampilan pelamar. Proses selanjutnya pada seleksi marketing sebelum melakukan wawancara calon karyawan yang melamar akan diadakan *Business Opportunity Presentation* (Prensentasi Peluang Bisnis), namun pada bagian staff admin langsung melakukan proses wawancara pertama oleh Manager personalia. Calon karyawan yang melamar marketing selanjutnya melakukan pendaftaran untuk ujian lisensi sebagai agent ke Asosiasi Asuransi Jiwa Indonesia, jika dinyatakan lulus dan mendapatkan nomor lisensi maka sudah terdaftar sebagai agent di BRI Life. Berbeda dengan calon karyawan marketing, proses seleksi staff admin selanjutnya setelah wawancara pertama dalah tes psikotes, tes kesehatan, dan kemudian terakhir wawancara untuk penempatan divisi.

Tabel 1.2
Data Penilaian Kinerja Karyawan Tahun 2017 - 2019

Penilaian Kinerja Karyawan	Nilai Tahun	Nilai Tahun	Nilai Tahun
	2017	2018	2019
Kehadiran	76	80	78
Kepatuhan	69	78	80
Pemberian Sanksi	79	75	70
Pencapaian Tugas	85	82	76
Hubungan antar Karyawan	87	80	78
TOTAL	79.2	79	76.4

Sumber Data Kinerja BRI LIFE PALEMBANG

Keterangan Tabel 1.2 Kinerja Karyawan :

Bobot			
85-100	75-84	65-74	<65
Baik Sekali	Baik	Cukup	Kurang

Sumber Data Kinerja BRI LIFE PALEMBANG

Berdasarkan tabel 1.3 data penilaian kinerja karyawan, dapat kita lihat bahwa adanya penurunan kinerja pada tahun 2019 dibandingkan pada tahun 2017 dan 2018. Pencapaian tugas karyawan atau target penjualan yang diharapkan perusahaan semakin menurun. Begitupula pada tingkat kehadiran yang menurun pada tahun 2019 daripada tahun-tahun sebelumnya. Serta adanya penurunan terhadap hubungan antar karyawan yang dikhawatirkan akan berpengaruh dalam proses kerja sama antar karyawan.

Fenomena kinerja pada kantor Asuransi Jiwa dan Kesehatan BRI Life adalah menurunnya kinerja karyawan pada tahun 2019 sehingga perusahaan harus kembali melakukan proses seleksi dikarenakan karyawan yang tidak mencapai target. Berdasarkan pada proses seleksi kantor BRI Life table 1.2 dapat dilihat bahwa BRI Life tidak melakukan tes tertulis dan kesehatan pada proses seleksi marketing kemudian tidak melakukan tes tertulis pada proses seleksi staff.

Hal inilah yang mengindikasikan bahwa ada masalah pada seleksi yang kurang baik sehingga berdampak terhadap kinerja perusahaan.

Berdasarkan uraian diatas maka hal inilah yang menjadi dasar kuat penulis untuk mengambil judul : “ **Pengaruh Seleksi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Asuransi Jiwa dan Kesehatan BRI Life Palembang**”

1.2 Rumusan Masalah

Bagaimana pengaruh seleksi karyawan terhadap kinerja karyawan pada kantor asuransi jiwa dan kesehatan BRI life Palembang?

1.3 Tujuan Penelitian

Untuk mengetahui bagaimana pengaruh seleksi karyawan terhadap kinerja karyawan pada kantor asuransi jiwa dan kesehatan BRI Life Palembang.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini merupakan salah satu bentuk aplikasi ilmu Metodologi Penelitian dan ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia yang diharapkan memberikan manfaat untuk penerapan di dunia kerja.

1.4.2 Manfaat Praktis

Diharapkan dapat menjadi bahan masukan dan referensi bagi internal manajemen BRI Life dalam pengelolaan sumber daya manusia untuk mendukung perencanaan dan pengembangan bisnis serta merumuskan strategi sumber daya manusia ke depan, khususnya dalam rangka melakukan seleksi tenaga kerja baru sehingga akan mampu membantu untuk mendapatkan tenaga kerja yang berkinerja baik.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Seleksi Karyawan

Seleksi adalah rangkaian tahap-tahap khusus yang digunakan untuk memutuskan pelamar mana yang akan diterima (Rivai, 2018). Menurut Garry Dessler (2015) mengemukakan bahawasanya ada tiga hal yang menjadikan seleksi itu merupakan hal yang penting dalam suatu organisasi/ perusahaan yaitu: Pertama, prestasi perusahaan sangat bergantung pada bawahan. Karyawan dengan keterampilan yang tepat akan melakukan pekerjaan yang lebih baik bagi perusahaan begitupun sebaliknya. Waktu untuk menyaring calon yang tidak diinginkan adalah sebelum mereka di dalam, bukan setelahnya. Kedua, seleksi menjadi penting karena merekrut dan mempekerjakan karyawan adalah mahal. Ketiga, hal ini penting karena akan ada dampak hukum dari mempekerjakan orang yang tidak kompeten. Kasusnya adalah ketika pengusaha harus bertanggung jawab atas karyawan dengan catatan kriminal atau permasalahan lain yang mengambil keuntungan dari akses pelanggan. Seleksi ini didasarkan kepada spesifikasi tertentu dari setiap perusahaan bersangkutan. Didalam proses seleksi perusahaan harus mendapatkan tenaga kerja yang tepat di dalam posisi yang tepat pula.

Tujuan Seleksi tersebut diantaranya :

- Menjamin perusahaan memiliki karyawan yang tepat untuk suatu jabatan/ pekerjaan.
- Memastikan keuntungan investasi SDM perusahaan.
- Mengevaluasi dalam mempekerjakan dan penempatan pelamar sesuai minat.
- Memperlakukan pelamar secara adil dan meminimalkan deskriminasi.
- Memperkecil munculnya tindakan buruk karyawan yang seharusnya tidak diterima.

Menurut Rivai (2018), indikator dalam pelaksanaan seleksi karyawan, yaitu:

- Pendidikan
Pendidikan merupakan suatu indikator yang mencerminkan kemampuan seseorang untuk dapat menyelesaikan suatu pekerjaan. Dengan latar belakang pendidikan pula seseorang dianggap akan mampu menduduki suatu jabatan tertentu
- Pengalaman
Pengalaman kerja seseorang pelamar hendaknya mendapat pertimbangan utama dalam proses seleksi orang yang berpengalaman merupakan calon karyawan yang telah siap pakai.
- Kesehatan
Kesehatan penting untuk dapat menduduki suatu jabatan. Tidak mungkin seseorang dapat menyelesaikan tugas-tugasnya dengan baik jika sering sakit.
- Tes Tertulis
Mengukur sejauh mana kemampuan pelamar mulai dari kemampuan verbal dan keterampilan kualitatif sampai pada kecerdasan persepsi.
- Wawancara
Wawancara merupakan suatu bentuk percakapan yang formal dan mendalam yang diadakan untuk mengevaluasi pelamar. Pewawancara akan mencari dari tiga pertanyaan dasar, yaitu: dapatkah pelamar mengerjakan pekerjaannya? Akankah pelamar mengerjakan pekerjaannya dengan baik dan tepat bagi pelamar dibandingkan dengan pelamar lain yang dipertimbangkan untuk mengerjakan pekerjaan tersebut.

2.1.1. Proses Seleksi Karyawan

Menurut Rivai (2018), proses seleksi penerimaan karyawan baru pada umumnya sebagai berikut:

1) Wawancara Awal (*Preliminary Interview*)

Proses wawancara awal atau preliminary interview ini bertujuan untuk menghilangkan para pelamar yang tidak memenuhi syarat yang ditentukan oleh organisasi berdasarkan data dan informasi yang diberikan oleh pelamar kerja. Dalam wawancara awal ini, para pelamar akan diberikan penjelasan singkat tentang organisasi dan pekerjaan yang dibutuhkan. Wawancara awal juga akan menguji pengetahuan pelamar terhadap organisasi yang dilamarnya.

2) Pengujian Seleksi (*Selection Test*)

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

3) Wawancara Ketenagakerjaan (*Employment Interview*)

Langkah selanjutnya dalam tahap Seleksi adalah wawancara kerja. Wawancara kerja ini merupakan interaksi antara pewawancara dengan pelamar yang berpotensi untuk diterima menjadi karyawannya.

Wawancara ini biasanya merupakan percakapan formal untuk mengetahui apakah pelamar yang diwawancarai tersebut sesuai untuk mengisi posisi yang dibutuhkan.

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

4) Pemeriksaan Latar Belakang dan Referensi

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

5) Evaluasi Medis

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

6) Keputusan Penyeleksian (*Selection Decision*)

Setelah mendapatkan semua informasi yang dibutuhkan dan memenuhi semua persyaratan yang ditentukan, langkah yang paling penting dalam proses seleksi adalah keputusan pemilihan. Keputusan pemilihan diambil berdasarkan hasil dari wawancara awal, pengujian seleksi, wawancara kerja dan pemeriksaan latar belakang dan pemeriksaan referensi serta evaluasi medis. Di proses inilah perusahaan akan memutuskan apakah pelamar tersebut diterima sebagai karyawan atau tidak.

7) Surat Pengangkatan (*Appointment Letter*)

Langkah paling terakhir dalam tahap Seleksi adalah mengangkat pelamar yang sudah terpilih menjadi karyawan dengan menerbitkan surat pengangkatan atau appointment letter.

2.1.2. Faktor-faktor yang Dipertimbangkan Dalam Seleksi

Menurut Veithzal Rivai (2018), ddapun faktor-faktor yang dipertimbangkan dalam proses seleksi, yaitu sebagai berikut :

1) Kondisi Penawaran Tenaga Kerja

Semakin besar jumlah pelamar yang memenuhi syarat (*qualified*), maka akan semakin mudah bagi organisasi untuk memperoleh karyawan yang berkualitas dan sebaliknya. Pada saat rekrutmen bisa terjadi jumlah calon yang terjaring lebih kecil dari yang diharapkan. Kondisi tersebut dimungkinkan oleh :

- Imbalan/upah yang ditawarkan rendah.
- Pekerjaan menuntut spesialisasi yang tinggi.
- Persyaratan yang harus dipenuhi berat.
- Mutu pelamar rendah.

2) Faktor Eksternal Organisasi

● Faktor Etika

Dalam proses seleksi, masalah etika seringkali menjadi tantangan yang berat. Keputusan seleksi seringkali dipengaruhi oleh etika pemegang keputusan. Bila pertimbangan penerimaan lebih condong karena hubungan keluarga, teman, pemberian komisi/suap dari pada pertimbangan keahlian/profesional, maka kemungkinan besar karyawan baru yang dipilih jauh dari harapan organisasi.

- Ketersediaan Dana dan Fasilitas

Organisasi seringkali memiliki keterbatasan seperti anggaran atau fasilitas lainnya. Sebagai contoh, besar kecilnya anggaran belanja pegawai menentukan berapa jumlah pegawai baru yang boleh direkrut.

- Faktor Kesamaan Kesempatan

Budaya suatu daerah dalam memperlakukan masyarakatnya juga merupakan tantangan dalam proses seleksi. Diskriminasi masih sering ditemukan dalam merekrut/menseleksi pegawai yang disebabkan oleh warna kulit, ras, agama, umur, jenis kelamin, dan sebagainya. Sebagai contoh kebijaksanaan organisasi (walau tidak tertulis) yang lebih menyukai pegawai pria atau wanita. Kenyataan ini menghambat proses seleksi secara wajar.

3) Perangkat Organisasi

Selain faktor-faktor di atas, seleksi juga dipengaruhi oleh keberadaan perangkat organisasi seperti :

- Analisis Jabatan

Analisis jabatan merupakan semacam pedoman bagi kegiatan proses seleksi. Analisis jabatan memberikan informasi tentang uraian jabatan, spesifikasi jabatan, standarisasi pekerjaan serta persyaratan yang harus dipenuhi untuk memegang jabatan tersebut. Dengan demikian, seleksi yang dilakukan harus mengacu pada analisis jabatan.

Seleksi tanpa acuan analisis jabatan (tentu yang benar) maka sulit untuk mendapatkan calon pegawai sebagaimana yang dibutuhkan organisasi. Analisis jabatan ini merupakan arah atau petunjuk tentang target apa yang hendak dicapai pada saat seleksi.

- Perencanaan SDM

Dari perencanaan SDM, akan dapat diketahui berapa jumlah calon pegawai yang dibutuhkan oleh organisasi, pada jenjang apa dan di bagian mana, dan persyaratan apa yang harus dipenuhi oleh pelamar.

- Pengadaan Tenaga Kerja (Rekrutmen)

Rekrutmen yang dilakukan akan berpengaruh pada proses seleksi. Qualified tidaknya pelamar yang akan diseleksi sangat tergantung pada tenaga kerja (rekrutmen).

Pengadaan kerja yang efektif akan menghasilkan tersedianya sejumlah pelamar yang qualified dan sebaliknya. Jenis dan sifat berbagai langkah yang harus diambil tergantung pada hasil rekrutmen.

2.2. Kinerja Karyawan

Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. *Performance* atau kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses (Nurlaila, 2011).

Kinerja merupakan performance atau unjuk kerja. Kinerja dapat pula diartikan sebagai prestasi kerja atau pelaksanaan kerja atau hasil unjuk kerja. August Smith (Suwatno, 2011:196) menyatakan kinerja merupakan hasil dari suatu proses yang dilakukan manusia. Menurut Moehersono (2010:60) kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.

Menurut Garry Dessler (2015), ada beberapa alasan mengapa menilai kinerja bawahan menjadi sangat penting yaitu : *Pertama*, penilaian harus memainkan peran yang terintegrasi dalam proses manajemen kinerja pengusaha, jika tujuan perusahaan dituangkan dalam tujuan spesifik kemudian dilanjutkan dengan pelatihan karyawan tetapi tidak meninjau kembali kinerja karyawan secara berkala hal itu hanya akan memberikan sedikit manfaat. *Kedua*, penilaian memungkinkan atasan dan bawahan menyusun sebuah rencana untuk mengoreksi semua kekurangan yang ditemukan dalam penilaian dan untuk menegaskan hal-hal yang telah dilakukan oleh bawahan. *Ketiga*, penilaian harus melayani tujuan perencanaan karier dengan memberikan kesempatan kekuatan dan kelemahan karyawan secara spesifik.

2.2.1 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut (Matis & Jackson, 2012), indikator dalam pengukuran kinerja merupakan alat yang dipakai dalam mengukur individu seorang karyawan yang meliputi yaitu :

- 1) Kualitas, Tingkat dimana hasil aktifitas yang dilakukan mendekati sempurna, dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktifitas ataupun memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu aktifitas.
- 2) Kuantitas, Jumlah yang dihasilkan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktifitas yang diselesaikan.
- 3) Kehadiran, Kehadiran karyawan pada saat masuk kerja, pulang kerja, izin maupun tanpa keterangan yang seluruhnya mempengaruhi kinerja karyawan di perusahaan.
- 4) Kemampuan Bekerjasama, Kemampuan bekerjasama adalah kemampuan seorang karyawan untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah diberikan sehingga mencapai daya guna dan hasil yang maksimal.

2.3. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang digunakan penulis adalah sebagai dasar dalam penyusunan penelitian. Tujuannya adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu. Sekaligus sebagai perbandingan dan gambaran yang depan mendukung kegiatan berikutnya yang sejenis. Kajian yang digunakan yaitu mengenai Pengaruh Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan.

Tabel 2.1 : Penelitian Terdahulu

No.	Judul / Penulis / Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Metode dan variabel
1.	Pengaruh Seleksi Dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bagian Divisi Produksi Di Pt. Barata Indonesia Persero Gresik (2016) Ibnu Al Avisena Sumber : Jurnal Aplikasi Administrasi Vol.19 No. 1 Mei 2016	Berdasarkan hasil penelitian, diketahui bahwa Seleksi dan penempatan berpengaruh positif dan secara signifikan terhadap kinerja karyawan.	Variabel bebas X (Seleksi dan Penempatan) dan Variabel terikat Y (Kinerja karyawan)	Metode penelitian dan objek penelitian	Metode penelitian menggunakan tipe penelitian Explanatory Variabel (X ₁) Seleksi, (X ₂) Penempatan, dan (Y) Kinerja Karyawan
2.	Pengaruh seleksi, pelatihan dan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan pt. Bank negara indonesia (persero), tbk kantor cabang manado (2017) Rigska R. Muntu Vicktor. P.K. Lengkong Raymond Ch Kawet	Penempatan secara parsial signifikan pengaruhnya terhadap variabel Kinerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Manado. Pelatihan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan bila variabel bebas lain tetap	Variabel bebas X (Seleksi dan penempatan) dan variabel terikat Y (Kinerja karyawan)	Variabel bebas X (Pelatihan), metode penelitian, dan objek penelitian.	Metode penelitian menggunakan penelitian Asosiatif Variabel (X ₁) Seleksi, (X ₂) Pelatihan, (X ₃) Penempatan, dan (Y) Kinerja karyawan

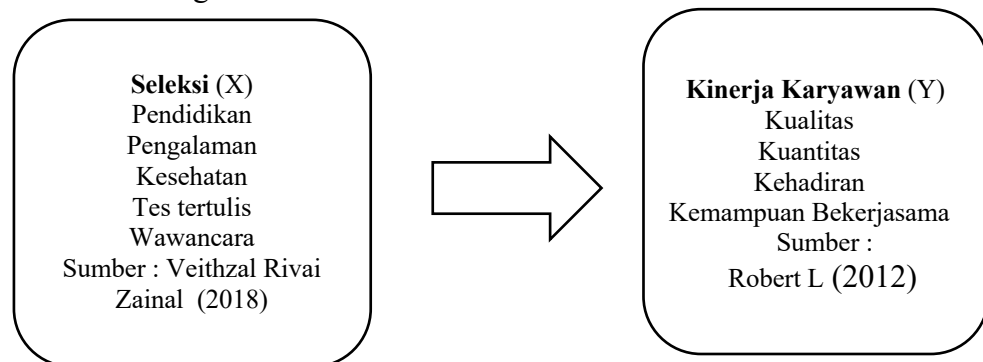
	Sumber : Jurnal EMBA, Vol.5 No.3 September 2017, Hal.4235-4244	nilainya PT. Bank Negara Indonesia Kantor Cabang Manado. Seleksi Kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan PT. Bank Negara Indonesia Kantor Cabang Manado.			
3.	Pengaruh penempatan pegawai terhadap kinerja (Studi pada Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Gresik) (2016) Asri Nur Fadilah Abdul Hakim, Siswidiyanto Sumber : Jurnal Administrasi Publik (JAP), Vol. 1, No. 5, Hal. 847-852	Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa Terdapat pengaruh yang signifikan antara kesesuaian pengetahuan, kesesuaian kemampuan dan kesesuaian keahlian terhadap kinerja pegawai secara simultan (bersama-sama).	Variabel bebas X (Penempatan) dan variabel terikat Y (Kinerja karyawan)	Metode penelitian dan objek penelitian	Metode penelitian menggunakan explanatory research Variabel (X) Penempatan, dan (Y) Kinerja Karyawan
4.	Pengaruh seleksi dan penempatan terhadap kinerja karyawan outsourcing pt. Karya bintang mandiri (2014) Nur Hamidatur Rohmah, Triseno Anjanarko Sumber : Ebis, Volume 6 Nomor 2 Juli 2014	Dari hasil analisis di atas diketahui bahwa seleksi karyawan dan penempatan karyawan secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan outsourcing PT. Karya Bintang Mandiri di Pabrik Benang Sejati Jaya.	Variabel bebas X (Seleksi dan penempatan) dan variabel terikat Y (Kinerja karyawan)	Metode penelitian dan objek penelitian	Metode penelitian menggunakan Statistik inferensial Variabel (X ₁) Seleksi, (X ₂) Penempatan, dan (Y) Kinerja Karyawan
5.	Pengaruh rekrutmen, seleksi, dan penempatan terhadap kinerja	Pengaruh rekrutmen, seleksi, dan penempatan terhadap kinerja	Variabel bebas X (Seleksi dan Penempatan) dan variable	Variabel bebas X (Rekrutmen), metode penelitian, dan objek penelitian.	Metode penelitian menggunakan

karyawan pt. Gramedia, Jakarta (2017)	Caecilia Rosa Permatasari Dr. Hari Susanta Nugraha, M.Si	karyawan secara simultan signifikan dan positif. Dari nilai koefisien determinasi terlihat bahwa kualitas pelayanan, promosi, dan harga mempengaruhi keputusan pembelian sebesar 0,337 atau 33,7%	terikat Y (Kinerja Karyawan)	explanatory research
Sumber : Jurnal Administrasi Bisnis Departemen Administrasi Bisnis Universitas Diponegoro				Variabel (X ₁) Rekrutmen, (X ₂) Seleksi, (X ₃) Penempatan, dan (Y) Kinerja Karyawan

2.4. Kerangka Pemikiran

Dalam penelitian ini terdapat satu variabel terikat (dependent variabel) yaitu kinerja karyawan yang diduga dipengaruhi oleh satu variabel bebas (independent variabel) yaitu seleksi karyawan.

Berdasarkan kerangka berpikir, skema atau model dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambat 2.1 Kerangka Pemikiran

2.5. Hipotesis

Menurut Sugiyono (2017), hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan.

Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan penelitian yang telah diuraikan diatas, maka dapat disusun hipotesis yaitu seleksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Ruang Lingkup

Penelitian ini dilakukan di Kota Palembang, tepatnya di BRI Life Asuransi Jiwa dan Kesehatan di Jalan Kapten A. Rivai No.1 A, RT.4/RW.2, 26 Ilir, Kec. Ilir Bar. Kota Palembang. Dalam rangka untuk mempermudah Analisa pembahasan agar tidak menyimpang, maka penelitian Pengaruh Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan, ini hanya dibatasi pada variabel bebas yaitu Seleksi (X).

Sedangkan untuk variabel terikat (Y) yaitu Kinerja Karyawan. Adapun responden dalam penelitian ini adalah Manager pada setiap divisi Kantor BRI Life Asuransi Jiwa dan Kesehatan Kota Palembang.

3.2 Rancangan Penelitian

Penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dengan pendekatan kuantitatif dan menggunakan teknik analisis regresi linier sederhana yang dibantu dengan menggunakan program SPSS. Penelitian deskriptif ialah penelitian yang bertujuan untuk menyajikan suatu gambaran lengkap sistematis dimana hal ini dimaksudkan untuk menjelaskan mengenai fenomena atau informasi ilmiah dengan mendeskripsikan sejumlah variabel yang berasal dari subjek dan objek penelitian yang di uji. Sedangkan pendekatan kuantitatif adalah suatu pendekatan pada penelitian untuk mengumpulkan informasi yang menjelaskan suatu gejala dari masalah secara mendalam dan menyeluruh pada populasi dan sampel tertentu yang analisisnya pada data-data berbentuk angka yang diolah menggunakan metode statistika.

3.3 Jenis dan Sumber Data

3.3.1 Jenis Data

Data kualitatif adalah data yang berbentuk kata-kata atau yang berwujud pernyataan-pernyataan verbal, bukan dalam bentuk angka.

Data kualitatif diperoleh melalui berbagai macam teknik pengumpulan data misalnya wawancara, analisis dokumen, diskusi terfokus, atau observasi yang telah dituangkan dalam catatan lapangan (transkrip). Data kuantitatif adalah jenis data yang dapat diukur (*measurable*) atau dihitung secara langsung sebagai variabel angka atau bilangan. Variabel dalam ilmu statistika adalah atribut, karakteristik, atau pengukuran yang mendeskripsikan suatu kasus atau objek penelitian.

3.3.2 Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data primer yang dikemukakan oleh (Sugiyono, 2017):

Data Primer

Pengumpulan data primer yaitu pengumpulan data yang diperoleh secara langsung pada saat melakukan penelitian di lapangan. Dalam penelitian ini data primer diperoleh dengan pengisian kuesioner yang diisi oleh manager Asuransi Jiwa dan Kesehatan BRI Life mengenai seleksi karyawan dan kinerja karyawan.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang penulis gunakan dalam penelitian ini dengan cara teknik kuisisioner. Menurut (Sugiyono, 2017) kuisisioner adalah suatu bentuk teknik dalam pengumpulan data yang dilakukan pada metode penelitian dengan tidak perlu atau wajib memerlukan kedatangan langsung dari sumber data. Seperangkat pertanyaan atau pernyataan yang disusun oleh penulis untuk diisi oleh reponden, yang berbentuk pertanyaan tertulis untuk meminta keterangan, jawaban, dan informasi yang dibutuhkan.

Kuisisioner ini ditujukan kepada Manager pada setiap divisi Kantor Asuransi Jiwa & Kesehatan BRI Life Palembang.

3.5 Populasi dan Sampel

3.5.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2017), populasi adalah keseluruhan subjek penelitian yang terdiri dari manusia dan benda sebagai sumber data yang memiliki karakteristik tertentu dalam penelitian. Berdasarkan pendapat di atas, populasinya adalah 97 orang karyawan BRI Life Asuransi Jiwa dan Kesehatan Palembang.

3.5.2 Sampel

Menurut Sugiyono (2017) sampel adalah sebagian dari populasi dan sampel merupakan suatu cara dalam pengumpulan data yang sifatnya tidak menyeluruh, akan tetapi sebagian saja dari populasi.

Menurut Sugiyono (2017), sampel purposive adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu. Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah metode sampel purposive dikarenakan penelitian ini membutuhkan manager setiap divisi yang melakukan seleksi pada calon karyawan. Maka sampel pada penelitian ini sebanyak 30 orang pada kantor Asuransi Jiwa dan Kesehatan BRI Life Palembang.

3.6 Definisi Operasional Variabel

Definisi variabel dan operasionalisasi variabel penelitian merupakan variabel-variabel yang harus didefinisikan dengan jelas agar tidak terjadi pengertian ganda. Definisi variabel juga menjadi batasan sejauh mana penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti . Dengan variabel-variabel inilah penelitian bisa diolah sehingga dapat diketahui cara pemecahan masalahnya.

Operasionalisasi variabel adalah penarikan batasan yang lebih menjelaskan ciri-ciri spesifik yang lebih substantif dari suatu konsep. Operasionalisasi merupakan indikator yang digunakan dalam penyusunan penelitian. Dalam

penelitian ini terdapat satu variabel yang diteliti, yaitu seleksi (X), dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat (Y).

Untuk melakukan pengolahan data, diperlukan unsur lain yang berhubungan dengan variabel seperti konsep variabel, dimensi, indikator, ukuran, dan skala dimana variabel penelitian akan diukur dengan skala ordinal. Operasionalisasi variabel untuk penelitian ini adalah sebagai berikut :

Tabel 3.1: Definisi Operasional Variabel

	Dimensi	Indikator	Skala	Pernyataan
Seleksi (X)	1.Pendidikan	Kesesuaian antara tingkat pendidikan terhadap posisi jabatan yang akan ditempati	Ordinal	1-2
	2.Pengalaman	Pengalaman kerja yang dimiliki		3-4
	3.Kesehatan	Tes psikologis		5-6
	4.Tes tertulis	Tes potensi akademik		7-8
	5.Wawancara	Pelaksanaan tes wawancara		9-10
Kinerja Karyawan (Y)	1. Kualitas	Pencapaian hasil kerja sesuai dengan standar yang ditetapkan dan teliti dalam	Ordinal	1-2

	penyelesaian tugas	
2. Kuantitas	Jumlah pekerjaan yang dikerjakan dan yang terselesaikan	3-4
3. Kehadiran	Jumlah hari karyawan bekerja dan keaktifan dalam kegiatan	5-6
4. Kemampuan Bekerjasam	Mampu menyelesaikan pekerjaan secara bekerja sama dengan rekan kerja	7-8

Sumber : Veithzal Rivai Zainal (2018) dan Robert L (2012)

3.7 Uji Instrumen Penelitian

Uji Instrumen menurut Sugiyono (2017) adalah suatu alat yang digunakan untuk mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati, secara spesifik semua fenomena ini disebut variabel penelitian. Penelitian ini menggunakan Skala Ordinal. Alat utama yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner yang dibagikan kepada responden untuk mencari data referensi yang berhubungan dengan penelitian ini.

Tabel 3.2: Skor Pendapat Responden

No.	Jawaban	Skor
1.	Sangat Tidak Setuju (STS)	1
2.	Tidak Setuju (TS)	2
3.	Netral (N)	3
4.	Setuju (S)	4
5.	Sangat Setuju (SS)	5

Sumber : Sugiyono (2017)

3.7.1 Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2017) menyatakan bahwa instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid, maka instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur.

Pengujian validitas instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah *construct validity* (validitas konstruksi). Instrumen yang valid merupakan syarat mutlak untuk mendapatkan hasil penelitian yang valid.

Untuk mengetahui apakah instrument penelitian itu valid atau tidak t-hitung perlu dibandingkan dengan t-tabel. Bila t-hitung lebih besar dari t-tabel ($t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$), maka instrument penelitian (Pernyataan) tersebut dinyatakan dengan bantuan program *statical package for social science (SPSS) 25.0*.

3.7.2 Uji Reabilitas

Uji reabilitas digunakan untuk mengetahui sejauh mana alat pengumpulan data atau alat ukur mempunyai tingkat ketepatan, tingkat keakuratan, kestabilan, dan konsistensi, serta dapat di andalkan (Sugiyono, 2017).

Reabilitas instrumen dengan menggunakan rumus koefisien alpha yang dimana dapat dimaknai sebagai berikut :

- a. Jika $\alpha > 0,90$ maka reabilitas sempurna
- b. Jika $\alpha 0,70 - 0,90$ maka reabilitas tinggi
- c. Jika $\alpha 0,50 - 0,70$ maka reabilitas rendah
- d. Jika $\alpha < 0,50$ maka reabilitas rendah. Jika alpha rendah kemungkinan satu atau beberapa item tidak reliable.

3.8 Uji Statistik

3.8.1 Analisis Regresi Linier Sederhana

Analisis ini digunakan untuk mengetahui arah hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen apakah positif atau negative dan untk memprediksi nilai dari variabel dependen apabila nilai variabel independen mengalami kenaikan atau penurunan.

Dalam penelitian ini perhitungan statistic menggunkana model analisis regresi sederhana dengan persamaan sebagai berikut:

$$Y = a + bX + e$$

Keterangan :

Y = Kinerja Karyawan

a = Konstanta

b = Koefisien Regresi Variabel Bebas

X = Seleksi Karyawan

e = Tingkat Kesalahan

3.8.2 Koefisien Korelasi r

Analisis koefisien korelasi r digunakan untuk mengetahui keeratan hubungan variabel independen dengan variabel dependen (Sugiyono 2017).

3.8.3 Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) menurut Sugiyono (2017) digunakan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel bebas dapat menjelaskan variabel terikat. Besarnya nilai R berkisar antara 0-1, semakin mendekati angka 1 nilai R tersebut maka semakin besar pula variabel bebas (X) mampu menjelaskan variabel terikat (Y).

3.8.4 Uji Hipotesis

3.8.4.1 Uji t

Uji hipotesis (t) ini dilakukan agar dapat mengetahui apakah dalam regresi variabel (X) berpengaruh terhadap variabel (Y).

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk pernyataan (Sugiyono, 2017). Hipotesis dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori. Tujuan dari uji hipotesis (t) itu sendiri adalah untuk menetapkan suatu dasar sehingga dapat mengumpulkan bukti yang berupa data-data dalam menentukan keputusan atas pernyataan yang telah dibuat.

Dasar pengambilan keputusan digunakan dalam uji t adalah sebagai berikut:

1. Jika $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$, maka instrumen penelitian (pertanyaan) tersebut dinyatakan valid.
2. Jika $t\text{-hitung} < t\text{-tabel}$, maka instrumen penelitian (pertanyaan) tersebut dinyatakan tidak valid.

Berdasarkan nilai signifikansi hasil output dari program SPSS versi 25.0 :

1. Jika nilai signifikansi $< 0,05$ maka variabel bebas berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat.
2. Jika nilai signifikansi $> 0,05$ maka variabel bebas tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Sejarah Kantor

PT Asuransi BRI Life dikenal dengan nama BRI Life, didirikan oleh Dana Pensiun Bank Rakyat Indonesia tanggal 28 Oktober 1987, dengan izin usaha diperoleh dari Menteri Keuangan berdasarkan SK Menteri Keuangan RI tanggal 10 Oktober 1988 dan Akta Pendirian dari notaris NY Poerbaningsih Adi Warsito Nomor 116. Pada awal pendiriannya, BRI Life dibentuk untuk memenuhi kebutuhan serta melengkapi pelayanan kepada nasabah perbankan BRI, khususnya nasabah kredit kecil Bank Rakyat Indonesia (BRI) melalui perlindungan Asuransi Jiwa Kredit.

Dalam perkembangannya, setelah melihat besarnya peluang pengembangan bisnis asuransi seperti: Asuransi Jiwa, Kesehatan, Program Dana Pensiun, Kecelakaan Diri, Anuitas dan program kesejahteraan Hari Tua. BRI Life mulai meluaskan pelayanan dan menambah pasar di luar BRI dengan menawarkan dan layanan asuransi kepada masyarakat luas baik individu maupun kumpulan.

BRI Life merupakan salah satu Asuransi Jiwa Nasional terdepan di Indonesia dan telah hadir di 33 Kantor Penjualan Konvensional dan 11 Kantor Penjualan Syariah untuk memberikan pelayanan yang terbaik kepada seluruh lapisan masyarakat yang tersebar di seluruh Indonesia. BRI Life memiliki beragam produk unggulan yang siap menjawab kebutuhan asuransi terbaik meliputi produk Asuransi Jiwa Kredit (AJK), Individu, , Korporasi, DPLK, Syariah Bancassurance dan Asuransi Mikro. Upaya pengembangan bisnis perusahaan juga telah dilakukan melalui penambahan saluran distribusi dengan membentuk Unit Bisnis Bancassurance dengan menjalin kerjasama dengan perbankan.

4.2 Visi dan Misi

4.2.1 Visi

Visi Kantor Asuransi Jiwa dan Kesehatan BRI Life adalah menjadi perusahaan asuransi jiwa yang terpercaya dan terkemuka

4.2.2 Misi

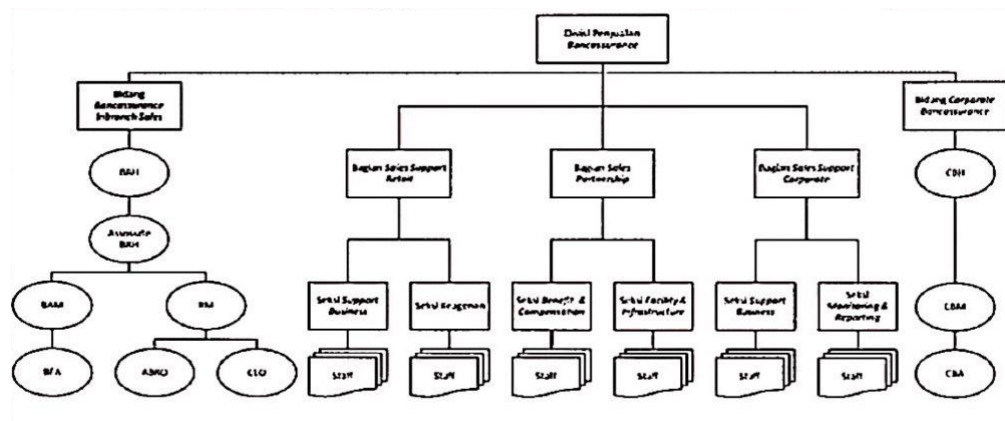
Misi Kantor Asuransi Jiwa dan Kesehatan BRI Life adalah sebagai berikut:

1. Melaksanakan bisnis asuransi jiwa secara profesional.
2. Memberikan pelayanan prima kepada nasabah melalui jaringan kerja yang luas.
3. Memberikan nilai tambah kepada seluruh “*Stakeholders*”

4.3 Struktur Organisasi

Susunan dan tugas struktur organisasi di Kantor Asuransi Jiwa dan Kesehatan BRI Life terdiri dari:

1. Divisi Penjualan *Bancassurance*



Gambar 4.1 Struktur Organisasi Divisi Penjualan *Bancassurance*

- Kepala Divisi

Menetapkan strategi, mengarahkan, mengintegrasikan, dan mengendalikan semua program atau kegiatan Divisi Penjualan *Bancassurance*, yang meliputi penjualan produk asuransi pada kanal *bancassurance*, penjualan asuransi korporasi yang melalui distribusi *corporate bancassurance* BRI, dan pengelolaan dukungan

penjualan *bancassurance* seperti *compensation & benefit*, infrastruktur, pengelolaan data keagenan bisnis *bancassurance*, dan dukungan penjualan pada kanal *bancassurance* lainnya.

- Wakil Kepala Divisi

Menetapkan strategi, mengarahkan, mengintegrasikan, dan mengendalikan semua program atau kegiatan Bidang *Bancassurance Inbranch Sales*, yang meliputi penjualan produk asuransi pada kanal *inbranch sales*, monitoring dan evaluasi produktifitas tenaga penjualan *bancassurance inbranch sales*, pembinaan dan pemberian motivasi untuk seluruh tenaga penjualan *bancassurance inbranch sales*, dan monitoring dan evaluasi atas business performance atau kinerja penjualan *bancassurance inbranch sales* secara berkala (bulanan, triwulanan, dan tahunan) sebagai langkah pengendalian atas hasil pencapaian terhadap target, serta sosialisasi terkait produk dan marketing program kepada setiap unit kerja BRI.

- *Affinity Business Relationship Officer (ABRO)*

Melaksanakan penjualan produk Asuransi Jiwa Mikro, penatalaksanaan administrasi penjualan Asuransi Jiwa Mikro, serta sosialisasi terkait produk dan marketing program kepada setiap unit kerja BRI di setiap area kerjanya.

- *Credit Life Officer (CLO)*

Melaksanakan penjualan produk Asuransi Jiwa Kredit (AJK) KPR, penatalaksanaan administrasi penjualan Asuransi Jiwa Kredit (AJK) KPR, serta sosialisasi terkait produk dan marketing program kepada setiap unit kerja BRI di setiap area kerjanya.

- Kepala Bagian (Divisi Penjualan *Bancassurance* - Bagian *Sales Support Retail*)

Menyusun strategi, mengarahkan, mengintegrasikan, mengkoordinasikan dan mengendalikan semua program atau kegiatan Bagian *Sales Support Retail*, yang meliputi perhitungan dan pembayaran *Fee Based Income* (FBI), *Lead Success Reward* (LSR), dan *Distribution Success Reward* (DSR) untuk kanal bisnis *bancassurance inbranch sales* kepada BRI, pengajuan perjalanan dinas petugas penjualan *bancassurance inbranch sales*, pengelolaan data keagenan petugas penjualan *bancassurance inbranch sales*, penyelenggaraan kontes, *sales reward*, dan workshop untuk tenaga penjualan *bancassurance inbranch sales*, dan layanan helpdesk bagi tenaga penjualan *bancassurance inbranch sales*.

- Staff (Divisi Penjualan *Bancassurance* - Bagian *Sales Support Retail*)

Melaksanakan semua program atau kegiatan Bagian *Sales Support Retail*, yang meliputi perhitungan dan pembayaran *Fee Based Income* (FBI), *Lead Success Reward* (LSR), dan *Distribution Success Reward* (DSR) untuk kanal bisnis *bancassurance inbranch sales* kepada BRI, pengajuan perjalanan dinas petugas penjualan *bancassurance inbranch sales*, dan penyelenggaraan kontes, *sales reward*, dan *workshop* untuk tenaga penjualan *bancassurance inbranch sales*.

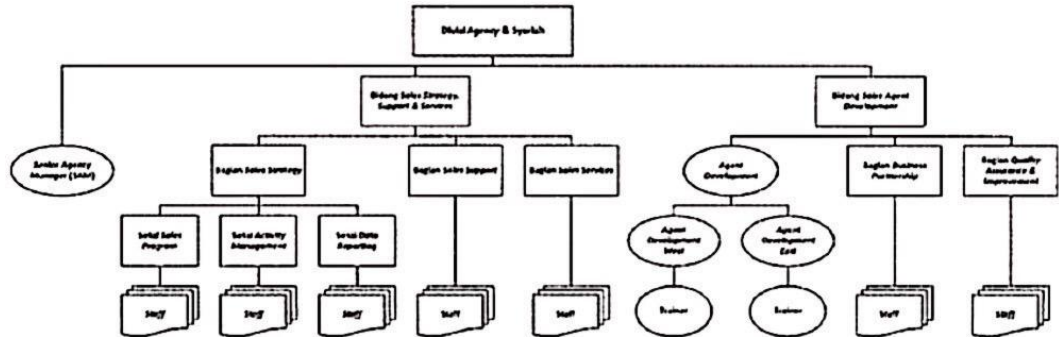
- Kepala Bagian (Divisi Penjualan *Bancassurance* - Bagian *Sales Partnership*)

Menyusun strategi, mengarahkan, mengintegrasikan, dan mengendalikan semua program atau kegiatan Bagian *Sales Partnership*, yang meliputi pengelolaan kompensasi dan benefit untuk tenaga penjualan *bancassurance inbranch sales*, pemenuhan

dan pendistribusian infrastruktur kerja tenaga penjualan *bancassurance inbranch sales*, dan penatalaksanaan administrasi pengajuan klaim askes tenaga penjualan *bancassurance inbranch sales*.

- Staff (Divisi Penjualan Bancassurance - Bagian *Sales Partnership*)
Melaksanakan semua program atau kegiatan yang meliputi pengelolaan kompensasi & benefit untuk tenaga penjualan *bancassurance inbranch sales*, pemenuhan dan pendistribusian infrastruktur kerja tenaga penjualan *bancassurance inbranch sales*, dan penalaksanaan administrasi pengajuan klaim askes tenaga penjualan *bancassurance inbranch sales*.
- Kepala Bagian (Divisi Penjualan *Bancassurance* - Bagian *Sales Support Corporate*)
Menyusun strategi, mengarahkan, mengintegrasikan, dan mengendalikan semua program atau kegiatan Bagian *Sales Support Corporate*, yang meliputi pengelolaan dukungan penjualan *corporate bancassurance* seperti *compensation & benefit*, infrastruktur, pengelolaan data keagenan bisnis *corporate bancassurance*, dan dukungan penjualan pada kanal *corporate bancassurance* lainnya.
- Staff (Divisi Penjualan *Bancassurance* - Bagian *Sales Support Corporate*)
Melaksanakan semua program atau kegiatan yang meliputi pengelolaan dukungan penjualan *corporate bancassurance* seperti *compensation & benefit*, infrastruktur, pengelolaan data keagenan bisnis *corporate bancassurance*, dan dukungan penjualan pada kanal *corporate bancassurance* lainnya.

2. Divisi Penjualan *Agency* & Syariah



Gambar 4.2 Struktur Organisasi Divisi Penjualan *Agency* & Syariah

- Kepala Divisi

Menetapkan strategi, mengarahkan, mengintegrasikan, dan mengendalikan semua program atau kegiatan Divisi Penjualan *Agency* & Syariah, yang meliputi penjualan produk asuransi pada kanal *agency*, penyusunan dan pengelolaan strategi penjualan produk asuransi pada kanal *agency*, dan pengelolaan dukungan penjualan *agency* seperti *compensation & benefit*, infrastruktur, pengelolaan data keageanan bisnis *agency*, rekrutmen petugas penjualan *agency*, pendidikan dan pelatihan petugas penjualan *agency*, dan dukungan penjualan pada kanal *agency* lainnya.

- Wakil Kepala Divisi (Divisi penjualan *Agency* & Syariah - Bidang *Sales Strategy, Support & Services*)

Menetapkan strategi, mengarahkan, mengintegrasikan, mengkoordinasikan dan mengendalikan semua program atau kegiatan Bidang *Sales Strategy, Support & Services*, yang meliputi penyusunan, monitoring dan evaluasi strategi penjualan produk asuransi pada kanal *agency*, dan pengelolaan dukungan penjualan *agency* seperti *compensation & benefit*, infrastruktur, dan pengelolaan data keageanan bisnis *agency*.

- Kepala Bagian (Divisi penjualan *Agency & Syariah* - Bidang *Sales Strategy, Support & Services* - Bagian *Sales Strategy*)
Menyusun strategi, mengarahkan, mengintegrasikan, mengkoordinasikan dan mengendalikan semua program atau kegiatan Bagian *Sales Strategy*, yang meliputi penyusunan, monitoring dan evaluasi strategi penjualan produk asuransi pada kanal *agency*, dan penatalaksanaan evaluasi kinerja atau produktivitas tenaga penjualan *agency*, serta penyediaan data laporan produksi petugas penjualan *agency*.
- Staff (Divisi penjualan *Agency & Syariah* - Bidang *Sales Strategy, Support & Services* - Bagian *Sales Strategy*)
Melaksanakan semua program atau kegiatan yang meliputi, penyusunan, monitoring dan evaluasi strategi penjualan produk asuransi pada kanal *agency*. Penyusunan, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi *sales program*. Penyusunan laporan kinerja bisnis *agency* dan penatalaksanaan evaluasi kinerja atau produktivitas tenaga penjualan *agency*. Penyusunan dan penyediaan data laporan produksi petugas penjualan *agency*.
- Kepala Bagian (Divisi penjualan *Agency & Syariah* - Bidang *Sales Strategy, Support & Services* - Bagian *Sales Support*)
Menyusun strategi, mengarahkan, mengintegrasikan, mengkoordinasikan dan mengendalikan semua program atau kegiatan Bagian *Sales Support*, yang meliputi pengelolaan dukungan penjualan *agency* seperti pengelolaan infrastruktur dan pengelolaan SPAJ bisnis *agency*.

- Staff (Divisi penjualan *Agency & Syariah* - Bidang *Sales Strategy, Support & Services* - Bagian *Sales Strategy*)
Melaksanakan semua program atau kegiatan Bagian *Sales Support*, yang meliputi pengelolaan dukungan penjualan *agency* seperti pengelolaan infrastruktur dan pengelolaan SPAJ bisnis *agency*.
- Kepala Bagian (Divisi penjualan *Agency & Syariah* - Bidang *Sales Strategy, Support & Services* - Bagian *Sales Services*)
Menyusun strategi, mengarahkan, mengintegrasikan, mengkoordinasikan dan mengendalikan semua program atau kegiatan Bagian *Sales Services*, yang meliputi penyusunan, monitoring dan evaluasi strategi penjualan produk asuransi pada kanal *agency*, dan pengelolaan dukungan penjualan *agency* seperti *compensation & benefit*, kontrak dan lisensi tenaga penjualan *agency*, dan pengelolaan askes bagi tenaga penjualan *agency*, dan melaksanakan *collection call* guna membantu melakukan penagihan premi lanjutan (PL dan PLTP).
- Staff (Divisi penjualan *Agency & Syariah* - Bidang *Sales Strategy, Support & Services* - Bagian *Sales Services*)
Melaksanakan semua program atau kegiatan Bagian *Sales Service*, yang meliputi penyusunan, monitoring dan evaluasi strategi penjualan produk asuransi pada kanal *agency*, dan pengelolaan dukungan penjualan *agency* seperti *compensation & benefit*, kontrak dan lisensi tenaga penjualan *agency*, dan pengelolaan askes bagi tenaga penjualan *agency*, dan melaksanakan *collection call* guna membantu melakukan penagihan premi lanjutan (PL dan PLTP).

- Wakil Kepala Divisi (Divisi Penjualan *Agency* & Syariah - Bidang *Sales Agent Development*)
Menetapkan strategi, mengarahkan, mengintegrasikan, dan mengendalikan semua program atau kegiatan Bidang *Sales Agent Development*, yang meliputi perencanaan dan penyusunan *development program* untuk tenaga penjualan *agency*, rekrutmen tenaga penjualan *agency*, pendidikan dan pelatihan petugas penjualan *agency*, dan dukungan penjualan pada kanal *agency* lainnya.
- Grouphead setingkat Kepala Bagian (Divisi Penjualan *Agency* & Syariah - Bidang *Sales Agent Development* - Fungsi *Agent Development*)
Menyusun strategi, mengarahkan, mengintegrasikan, dan mengendalikan semua program atau kegiatan Fungsi *Agent Development*, yang meliputi perencanaan dan penyusunan *development program* untuk tenaga penjualan *agency*, pendidikan dan pelatihan petugas penjualan *agency*, dan dukungan penjualan pada kanal *agency* lainnya.
- *Trainer* (Divisi Penjualan *Agency* & Syariah - Bidang *Sales Agent Development* - Fungsi *Agent Development* - *Agent Development*)
Melaksanakan semua program atau kegiatan Fungsi *Agent Development*, yang meliputi pendidikan dan pelatihan petugas penjualan *agency*, dan dukungan penjualan pada kanal *agency* lainnya.
- Kepala Bagian (Divisi Penjualan *Agency* & Syariah - Bidang *Sales Agent Development* - Bagian *Business Partnership*)
Menyusun strategi, mengarahkan, mengintegrasikan, dan mengendalikan semua program atau kegiatan Bagian *Business*

Partnership, yang meliputi perencanaan, penyusunan, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi program rekrutmen tenaga penjualan *agency*.

- Staff (Divisi Penjualan *Agency & Syariah* - Bidang *Sales Agent Development* - Bagian *Business Partnership*)

Melaksanakan semua program atau kegiatan Bagian *Business Partnership*, yang meliputi perencanaan, penyusunan, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi program rekrutmen tenaga penjualan *agency*.

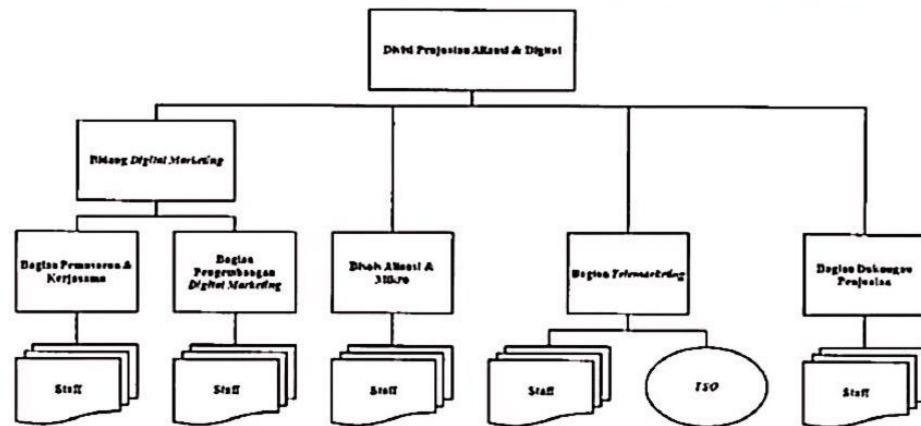
- Kepala Bagian (Divisi Penjualan *Agency & Syariah* - Bidang *Sales Agent Development* - Bagian *Quality Assurance & Improvement*)

Menyusun strategi, mengarahkan, mengintegrasikan, dan mengendalikan semua program atau kegiatan Bagian *Quality Assurance & Improvement*, yang meliputi pengelolaan dukungan administrasi penyelenggaraan pelatihan *agent*, pengelolaan dukungan logistik pelatihan *agent*, pengelolaan database peserta pelatihan *agent*, observasi dan pengukuran kompetensi *trainer*, serta uji kualitas terhadap penyelenggaraan program *training*.

- Staff (Divisi Penjualan *Agency & Syariah* - Bidang *Sales Agent Development* - Bagian *Quality Assurance & Improvement*)

Melaksanakan semua program atau kegiatan Bagian *Quality Assurance & Improvement*, yang meliputi pengelolaan dukungan administrasi penyelenggaraan pelatihan *agent*, pengelolaan dukungan logistik pelatihan *agent*, pengelolaan database peserta pelatihan *agent*, observasi dan pengukuran kompetensi *trainer*, serta uji kualitas terhadap penyelenggaraan program *training*.

3. Divisi Penjualan Aliansi & Digital



Gambar 4.3 Struktur Organisasi Divisi Penjualan Aliansi & Digital

- Kepala Divisi

Menetapkan strategi, mengarahkan, mengintegrasikan, dan mengendalikan semua program atau kegiatan Divisi Penjualan Aliansi & Digital, yang meliputi penjualan produk asuransi pada kanal aliansi & digital, pengelolaan kerjasama dengan mitra bisnis terkait penjualan aliansi & digital, dan pengelolaan dukungan penjualan Divisi Penjualan Aliansi & Digital seperti *compensation & benefit* tenaga penjualan yang berada di bawah Divisi Penjualan Aliansi & Digital, pengelolaan data keagenan bisnis Divisi Penjualan Aliansi & Digital, dan dukungan penjualan pada kanal bisnis aliansi & digital lainnya.

- Wakil Kepala Divisi

Menetapkan strategi, mengarahkan, mengintegrasikan, dan mengendalikan semua program atau kegiatan Bidang *Digital Marketing*, yang meliputi pemasaran produk asuransi digital, pengembangan bisnis asuransi digital, dan pengelolaan kerjasama dengan mitra bisnis terkait pemasaran asuransi digital.

- Kepala Bagian (Divisi Penjualan Aliansi & Digital - Bidang *Digital Marketing* - Bagian Pemasaran & Kerjasama)
Menyusun strategi, mengarahkan, mengintegrasikan, dan mengendalikan semua program atau kegiatan Bagian Pemasaran & Kerjasama, yang meliputi pemasaran produk asuransi digital, pengelolaan kerjasama dengan mitra bisnis terkait pemasaran asuransi digital, dan pengelolaan data nasabah asuransi digital.

- Staff (Divisi Penjualan Aliansi & Digital - Bidang *Digital Marketing* - Bagian Pemasaran & Kerjasama)
Melaksanakan semua program atau kegiatan Bagian Pemasaran & Kerjasama, yang meliputi pemasaran produk asuransi digital, pengelolaan kerjasama dengan mitra bisnis terkait pemasaran asuransi digital, dan pengelolaan data nasabah asuransi digital.

- Kepala Bagian (Divisi Penjualan Aliansi & Digital - Bidang *Digital Marketing* - Bagian Pengembangan *Digital Marketing*)
Menyusun strategi, mengarahkan, mengintegrasikan, dan mengendalikan semua program atau kegiatan Bagian Pengembangan *Digital Marketing*, yang meliputi kajian atau analisa perkembangan bisnis asuransi digital, kajian atau analisa kebutuhan produk asuransi digital, dan penatalaksanaan *marketing communication program* untuk asuransi digital.

- Staff (Divisi Penjualan Aliansi & Digital - Bidang *Digital Marketing* - Bagian Pengembangan *Digital Marketing*)
Melaksanakan semua program atau kegiatan Bagian Pengembangan *Digital Marketing*, yang meliputi kajian atau analisa perkembangan bisnis asuransi digital, kajian atau analisa kebutuhan produk asuransi digital, dan penatalaksanaan *marketing communication program* untuk asuransi digital.

- Kepala Bagian (Divisi Penjualan Aliansi & Digital - Bagian Bisnis Aliansi & Mikro)
Menyusun strategi, mengarahkan, mengintegrasikan, dan mengendalikan semua program atau kegiatan Bagian Bisnis Aliansi & Mikro, yang meliputi pengendalian penjualan produk pada kanal bisnis aliansi dan mikro, pengelolaan kerjasama dengan mitra bisnis terkait pemasaran produk pada kanal bisnis aliansi dan mikro, evaluasi tenaga penjualan pada bisnis aliansi mikro, dan pengelolaan data pemegang polis bisnis aliansi dan mikro.

- Staff (Divisi Penjualan Aliansi & Digital - Bagian Bisnis Aliansi & Mikro)
Melaksanakan semua program atau kegiatan Bagian Bisnis Aliansi & Mikro, yang meliputi pengendalian penjualan produk pada kanal bisnis aliansi dan mikro, pengelolaan kerjasama dengan mitra bisnis terkait pemasaran produk pada kanal bisnis aliansi dan mikro, evaluasi tenaga penjualan pada bisnis aliansi dan mikro, dan pengelolaan data pemegang polis bisnis aliansi dan mikro.

- Kepala Bagian (Divisi Penjualan Aliansi & Digital - Bagian *Telemarketing*)
Menyusun strategi, mengarahkan, mengintegrasikan, dan mengendalikan semua program atau kegiatan Bagian *Telemarketing*, yang meliputi penjualan produk asuransi pada kanal *telemarketing*, dan pengelolaan dukungan penjualan *bancassurance* seperti *compensation & benefit* tenaga penjualan *telemarketing*, evaluasi tenaga penjualan *telemarketing*, pengelolaan data keagenan bisnis *telemarketing*, dan dukungan penjualan pada kanal bisnis *telemarketing* lainnya.

- Staff (Divisi Penjualan Aliansi & Digital - Bagian *Telemarketing*)
Melaksanakan semua program atau kegiatan Bagian *Telemarketing*, yang meliputi penjualan produk asuransi pada kanal telemarketing, dan pengelolaan dukungan penjualan *bancassurance* seperti *compensation & benefit* tenaga penjualan *telemarketing*, evaluasi tenaga penjualan *telemarketing*, pengelolaan data keagenan bisnis *telemarketing*, dan dukungan penjualan pada kanal bisnis *telemarketing* lainnya.

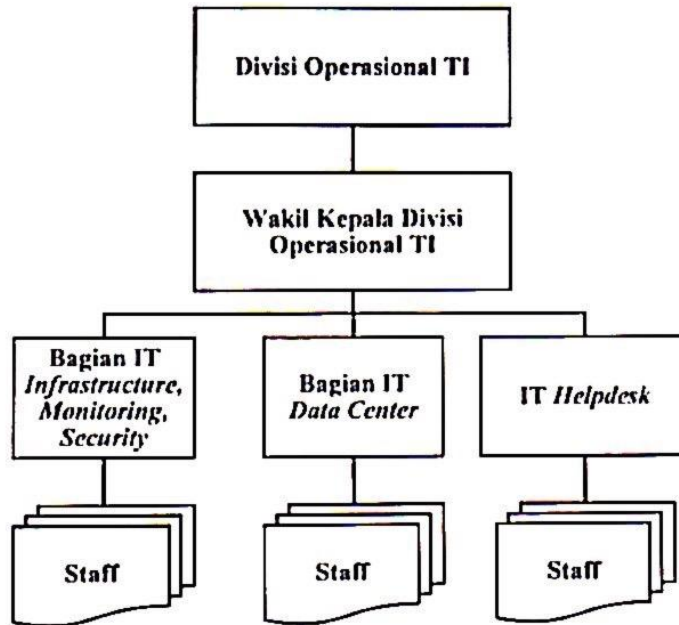
- *Telemarketing Sales Officer* (TSO)
Melaksanakan semua program atau kegiatan Bagian *Telemarketing*, yang meliputi penjualan produk asuransi pada kanal *telemarketing*, dan penatalaksanaan administrasi penjualan pada kanal bisnis *telemarketing*.

- Kepala Bagian (Divisi Penjualan Aliansi & Digital - Bagian Dukungan Penjualan)
Menyusun strategi, mengarahkan, mengintegrasikan, dan mengendalikan semua program atau kegiatan Bagian Dukungan Penjualan, yang meliputi pengelolaan dukungan penjualan Divisi Penjualan Aliansi & Digital seperti *compensation & benefit* tenaga penjualan aliansi, mikro, dan *telemarketing*, pengelolaan data keagenan bisnis aliansi, mikro, dan *telemarketing*, dan dukungan penjualan pada kanal bisnis aliansi & digital lainnya.

- Staff (Divisi Penjualan Aliansi & Digital - Bagian Dukungan Penjualan)
Melaksanakan semua program atau kegiatan Bagian Dukungan Penjualan, yang meliputi pengelolaan dukungan penjualan Divisi Penjualan Aliansi & Digital seperti *compensation & benefit* tenaga penjualan aliansi, mikro, dan *telemarketing*, pengelolaan data

keagenan bisnis aliansi, mikro, dan *telemarketing*, dan dukungan penjualan pada kanal bisnis aliansi & digital lainnya.

4. Divisi Operasional Teknologi Informasi



Gambar 4.4 Struktur Organisasi Divisi Operasional Teknologi Informasi

- Kepala Divisi & Wakil Kepala Divisi
Menetapkan strategi, mengarahkan, mengintegrasikan, dan mengendalikan semua program atau kegiatan Divisi OTI, yang meliputi pengendalian dan pengelolaan (*data center IT, DRC, core system, core application, non core application, SUN system, dan CPM system*). Penyediaan dan pengelolaan infrastruktur, aset, dan *security IT*. Penatalaksanaan pelayanan *maintanance TI*.
- Kepala Bagian (Divisi Operasional TI - Bagian *IT Infrastructure, Monitoring, Security*)
Menyusun strategi, mengarahkan, mengintegrasikan, dan mengendalikan semua program atau kegiatan Bagian *IT*

Infrastructure, Monitoring, Security yang meliputi pengelolaan seluruh infrastruktur TI, aset TI, *security* TI, dan pelaksanaan fungsi *quality assurance* aspek aplikasi terkait infastruktur TI.

- Staff (Divisi Operasional TI - Bagian *IT Infrastructure, Monitoring, Security*)

Melaksanakan semua program atau kegiatan Bagian *IT Infrastructure, Monitoring, Security* yang meliputi pengelolaan seluruh infrastruktur TI, aset TI, *security* TI, dan pelaksanaan fungsi *quality assurance* aspek aplikasi terkait infastruktur TI.

- Kepala Bagian & Staff (Divisi Operasional TI - Bagian *IT Data Center*)

Menyusun strategi, mengarahkan, mengintegrasikan, dan mengendalikan semua program atau kegiatan Bagian *IT Data Center*, yang meliputi pengelolaan data center, pengelolaan DRC, administrator server, administrator database, data warehouse, dan pelaksanaan implementasi inisiatif aplikasi dan teknologi.

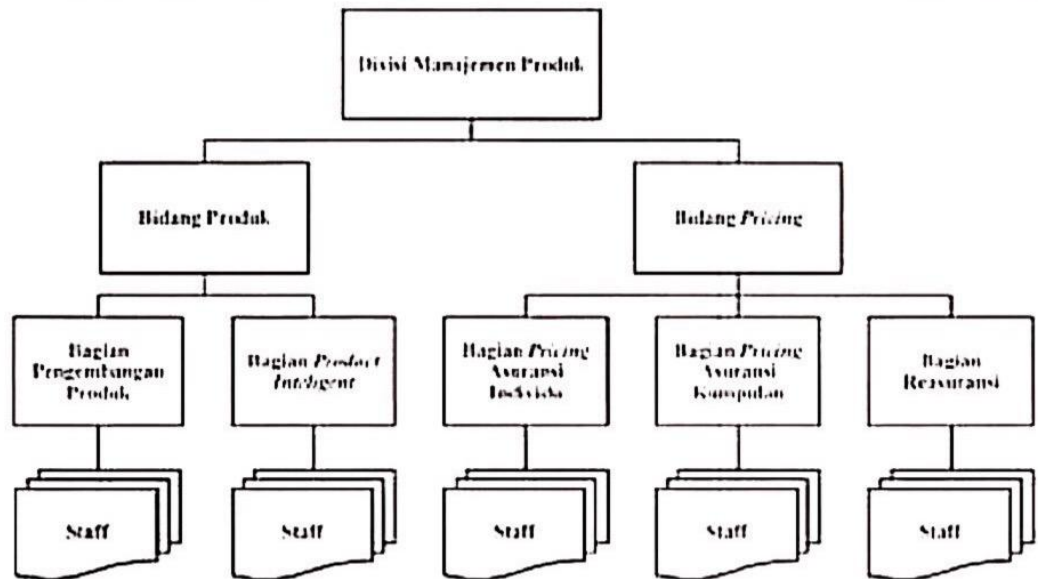
- Kepala Bagian (Divisi Operasional TI - Bagian *IT Helpdesk*)

Menyusun strategi, mengarahkan, mengintegrasikan, dan mengendalikan semua program atau kegiatan Bagian *IT Helpdesk*, yang meliputi pengelolaan *core system, core application, non core application, datawarehouse*, layanan *maintanance TI*, dan *SUN & CPM system*.

- Staff (Divisi Operasional TI - Bagian *IT Helpdesk*)

Melaksanakan semua program atau kegiatan Bagian *IT Helpdesk*, yang meliputi pengelolaan *core system, core application, non core application, datawarehouse*, layanan *maintanance TI*, dan *SUN & CPM system*.

5. Divisi Manajemen Produk



Gambar 4.5 Struktur Organisasi Divisi Manajemen Produk

- Kepala Divisi
Perencanaan, penyusunan, dan pengembangan produk melalui pencarian ide produk, rancangan spesifikasi produk (blueprint), analisa bisnis (sales projection), dan teknis rancangan produk, serta implementasi produk.
- Wakil Kepala Divisi
Perencanaan dan penatalaksanaan kegiatan riset produk baik yang terjadwal maupun yang diluar jadwal, pelaksanaan evaluasi dan analisa *product life cycle*. Penatalaksanaan kegiatan pricing produk asuransi individu dan asuransi kumpulan konvensional.

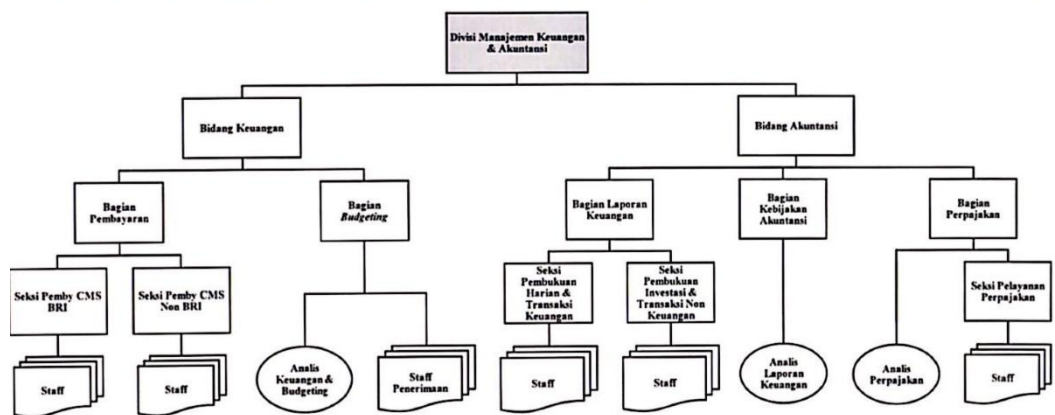
- Kepala Bagian (Divisi Manajemen Produk - Bagian Pengembangan Produk)
Menyusun strategi, mengarahkan, mengintegrasikan, dan mengendalikan semua program atau kegiatan Bagian Pengembangan Produk, yang meliputi perencanaan, penyusunan, dan pengembangan produk melalui pencarian ide produk, rancangan spesifikasi produk (blueprint), analisa bisnis (sales projection), dan teknis rancangan produk, serta implementasi produk.
- Staff (Divisi Manajemen Produk - Bagian Pengembangan Produk)
Melaksanakan semua program atau kegiatan Bagian Pengembangan Produk yang meliputi perencanaan, penyusunan, dan pengembangan produk melalui pencarian ide produk, rancangan spesifikasi produk (blueprint), analisa bisnis (sales projection), dan teknis rancangan produk, serta implementasi produk.
- Kepala Bagian (Divisi Manajemen Produk - Bagian *Product Intelligent*)
Menyusun strategi, mengarahkan, mengintegrasikan, dan mengendalikan semua program atau kegiatan Bagian *Product Intelligent* yang meliputi perencanaan dan penatalaksanaan kegiatan riset produk baik yang terjadwal maupun yang diluar jadwal, dan pelaksanaan evaluasi dan analisa *product life cycle*.
- Staff (Divisi Manajemen Produk - Bagian *Product Intelligent*)
Melaksanakan semua program atau kegiatan Bagian *Product Intelligent* yang meliputi perencanaan dan penatalaksanaan kegiatan riset produk baik yang terjadwal maupun yang diluar jadwal, dan pelaksanaan evaluasi dan analisa *product life cycle*.

- Kepala Bagian (Divisi Manajemen Produk - Bagian *Pricing* Asuransi Individu)
Menyusun strategi, mengarahkan, mengintegrasikan, dan mengendalikan semua program atau kegiatan Bagian *Pricing* Asuransi Individu yang meliputi penatalaksanaan kegiatan *pricing* produk asuransi individu konvensional, pelaksanaan kegiatan analisa profitabilitas produk individu, dan penatalaksanaan kegiatan *actuarial support*.
- Staff (Divisi Manajemen Produk - Bagian *Pricing* Asuransi Individu)
Melaksanakan semua program atau kegiatan Bagian *Pricing* Asuransi Individu yang meliputi penatalaksanaan kegiatan *pricing* produk asuransi individu konvensional, pelaksanaan kegiatan analisa profitabilitas produk individu, dan penatalaksanaan kegiatan *actuarial support*.
- Kepala Bagian (Divisi Manajemen Produk - Bagian *Pricing* Asuransi Kumpulan)
Menyusun strategi, mengarahkan, mengintegrasikan, dan mengendalikan semua program atau kegiatan Bagian *Pricing* Asuransi Kumpulan yang meliputi penatalaksanaan kegiatan *pricing* produk asuransi kumpulan konvensional, pelaksanaan kegiatan analisa profitabilitas produk kumpulan, dan penatalaksanaan kegiatan *actuarial support*.
- Staff (Divisi Manajemen Produk - Bagian *Pricing* Asuransi Kumpulan)
Melaksanakan semua program atau kegiatan Bagian *Pricing* Asuransi Kumpulan yang meliputi penatalaksanaan kegiatan *pricing* produk asuransi kumpulan konvensional, pelaksanaan kegiatan

analisa profitabilitas produk kumpulan, dan penatalaksanaan kegiatan *actuarial support*.

- Kepala Bagian (Divisi Manajemen Produk - Bagian Reasuransi)
Menyusun strategi, mengarahkan, mengintegrasikan, dan mengendalikan semua program atau kegiatan Bagian Reasuransi yang meliputi penyusunan dan penerbitan *treaty & addendum* reasuransi, akseptasi bisnis kepesertaan baru, klaim reasuransi, dan pelaporan.
- Staff (Divisi Manajemen Produk - Bagian Reasuransi)
Melaksanakan semua program atau kegiatan Bagian Reasuransi yang meliputi penyusunan dan penerbitan *treaty & addendum* reasuransi, akseptasi bisnis kepesertaan baru, klaim reasuransi, dan pelaporan.

6. Divisi Manajemen Keuangan & Akuntansi



Gambar 4.6 Struktur Organisasi Divisi Manajemen Keuangan & Akuntansi

- Kepala Divisi
Menetapkan strategi, mengarahkan, mengintegrasikan, dan mengendalikan semua program atau kegiatan Divisi MKA yang

meliputi penyusunan dan pengembangan kebijakan keuangan, akuntansi, dan perpajakan.

Pengelolaan fungsi keuangan, fungsi akuntansi, dan fungsi perpajakan. Pengendalian dan pengelolaan *cash flow* perusahaan.

- Wakil Kepala Divisi (Bidang Keuangan - Bidang Akuntansi)
Menetapkan strategi, mengarahkan, mengintegrasikan, dan mengendalikan semua program atau kegiatan Bidang keuangan & Bidang akuntansi yang meliputi penyusunan dan pengembangan kebijakan dan ketentuan yang terkait dengan fungsi keuangan, akuntansi dan perpajakan, pelaksanaan analisa kebutuhan anggaran perusahaan, analisa laporan keuangan perpajakan pengelolaan *cash flow* perusahaan.
- Kepala Bagian (Bagian Pembayaran - Bagian *Budgeting*)
Menyusun strategi, mengarahkan, mengintegrasikan, dan mengendalikan semua program atau kegiatan Bagian Pembayaran & Bagian *Budgeting* yang meliputi penatalaksanaan pelayanan transaksi pembayaran baik melalui CMS BRI maupun CMS Non BRI, penyusunan dan pengembangan kebijakan / ketentuan yang terkait dengan fungsi keuangan, pelaksanaan analisa kebutuhan anggaran perusahaan, pengelolaan dan pengendalian tingkat likuiditas perusahaan, pengelolaan penyimpanan aset perusahaan, pengelolaan *petty cash*, cash flow, alokasi dana untuk giro.
- Staff (Bagian Pembayaran - Bagian *Budgeting* - Analis Keuangan & *Budgeting*)
Melaksanakan semua program atau kegiatan yang meliputi penatalaksanaan pelayanan transaksi pembayaran melalui CMS BRI, pengelolaan penyimpanan aset perusahaan, penyusunan dan pengembangan kebijakan / ketentuan yang terkait dengan fungsi

keuangan, pelaksanaan analisa kebutuhan anggaran perusahaan, melaksanakan program / kegiatan Bagian *Budgeting*.

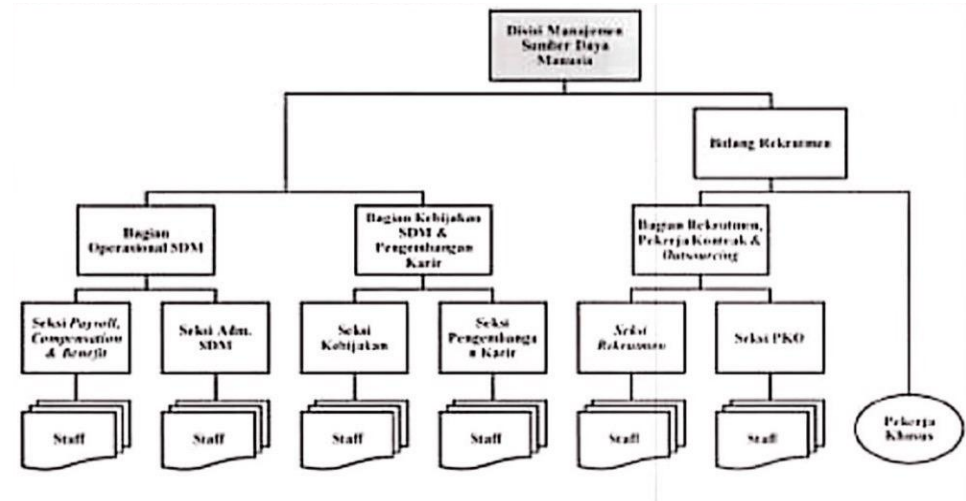
- Kepala Bagian (Bagian Laporan Keuangan - Bagian Kebijakan Akuntansi - Bagian Perpajakan)

Menyusun strategi, mengarahkan, mengintegrasikan, dan mengendalikan semua program atau kegiatan yang meliputi penatalaksanaan fungsi akuntansi melalui pelaksanaan administrasi pembukuan (transaksi harian, keuangan, non keuangan, investasi), fungsi administrasi perpajakan, penyusunan dan pengembangan sistem dan prosedur akuntansi, kebijakan / ketentuan yang terkait dengan fungsi perpajakan, sistem dan prosedur *corporate tax*, pelaksanaan analisa laporan keuangan konsolidasi dan laporan keuangan per lini bisnis, *tax planning*.

- Staff (Bagian Laporan Keuangan - Analis Laporan Keuangan - Analis Perpajakan - Bagian Perpajakan)

Melaksanakan semua program atau kegiatan yang meliputi penatalaksanaan fungsi akuntansi melalui pelaksanaan administrasi pembukuan transaksi investasi, transaksi non keuangan, penyusunan dan pengembangan kebijakan / ketentuan yang terkait dengan fungsi akuntansi, fungsi perpajakan, sistem dan prosedur akuntansi, prosedur *corporate tax*, pelaksanaan analisa laporan keuangan konsolidasi dan laporan keuangan per lini bisnis, *tax planning*, penyusunan laporan keuangan fiskal, serta perhitungan dan penyusunan laporan PPh Badan, penatalaksanaan perhitungan, penyetoran / pembayaran, dan pelaporan SPT Masa PPh (21, 23, 25, 4(2)) dan PPN.

7. Divisi Manajemen Sumber Daya Manusia



Gambar 4.7 Struktur Organisasi Divisi Manajemen Sumber daya Manusia

- Kepala Divisi

Menetapkan strategi, mengarahkan, mengintegrasikan, dan mengendalikan semua program atau kegiatan Divisi MSDM yang meliputi penatalaksanaan proses pembayaran gaji, kompensasi, dan benefit seluruh SDM, penyusunan *Key Performance Indikator* (KPI) dari level wakil kepala divis hingga staff, proses promosi, rotasi, demosi, dan pemenuhan formasi pegawai disetiap unit kerja, proses rekrutmen pegawai, pekerja kontrak, dan *outsourcing*. Pengelolaan administrasi yang terakit dengan SDM, hubungan industrial. Pengelolaan dan pengawasan Biaya Tenaga Kerja (BTK). Penyusunan dan pengembangan seluruh kebijakan yang terkait dengan SDM, kamus kompetensi pegawai.

- Wakil Kepala Divisi

Menetapkan strategi, mengarahkna, mengintegrasikan, dan mengndalikan semua program atau kegiatan Bidang Rekrutmen yang meliputi penatalaksanaan proses rekrutmen pegawai, pekerja kontrak, dan *outsourcing*, serta pengelolaan pekerja khusus.

- Kepala Bagian (Bagian Rekrutmen, Pekerja Kontrak & *Outsourcing* - Bagian Kebijakan SDM & Pengembangan Karir - Bagian Operasional SDM)

Menyusun strategi, mengkoordinasikan, dan mengendalikan semua program/kegiatan yang meliputi Penatalaksanaan proses seleksi, rekrutmen, penempatan pegawai, sosialisasi dan internalisasi budaya kerja perusahaan, penyusunan Key Performance Indikator (KPI), penilaian / evaluasi kinerja pegawai, proses promosi, demosi, mutasi dan pemenuhan formasi pegawai disetiap unit kerja, proses kajian *salary survey*, proses kompensasi dan benefit pegawai dan petugas penjualan. Pelaksanaan analisa kebutuhan tenaga kerja outsourcing, evaluasi pegawai kontrak dan outsourcing, kajian perencanaan kebutuhan SDM berdasarkan dengan perkembangan perusahaan, analisa rencana kebutuhan Biaya Tenaga Kerja (BTK). Penyusunan dan pengembangan kamus kompetensi pegawai. Pengelolaan hubungan industrial, administrasi perjalanan dinas pegawai dan petugas penjualan, dan pengelolaan surat - menyurat yang terkait dengan kepegawaian.

- Staff (Bagian Rekrutmen, Pekerja Kontrak & *Outsourcing* - Bagian Kebijakan SDM & Pengembangan Karir - Bagian Operasional SDM)

Melaksanakan semua program/kegiatan yang meliputi Penatalaksanaan proses seleksi, rekrutmen, penempatan pegawai, proses kontrak kerja pegawai baru, sosialisasi dan internalisasi budaya kerja perusahaan, penyusunan *Key Performance Indikator* (KPI), penilaian/evaluasi kinerja pegawai, proses promosi, demosi, mutasi, pemenuhan formasi pegawai disetiap unit kerja, proses kompensasi dan benefit Direksi dan Komisaris, proses kompensasi pegawai dan petugas penjualan. Pelaksanaan analisa kebutuhan tenaga kerja

outsourcing, evaluasi pegawai kontrak dan *outsourcing*, evaluasi perusahaan penyedia jasa *outsourcing*, penerimaan dan penempatan tenaga magang, kajian perencanaan kebutuhan SDM berdasarkan dengan perkembangan perusahaan. Penyusunan dan pengembangan evaluasi seluruh kebijakan yang terkait dengan kepegawaian, kamus kompetensi pegawai. Pengelolaan administrasi perjalanan dinas pegawai dan petugas penjualan, surat-menyurat yang terkait dengan kepegawaian.

4.4 Kebijakan

Kantor Asuransi Jiwa dan Kesehatan BRI Life berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan fungsinya merupakan salah satu pelayanan asuransi kepada masyarakat luas baik individu maupun kumpulan mempunyai kebijakan, yaitu:

1. Pengelolaan kerjasama dengan mitra bisnis terkait penjualan aliansi & digital, keagenan bisnis, dan dukungan penjualan pada kanla bisnis aliansi & digital
2. Pengelolaan dukungan penjualan *agency*
3. Pengelolaan data keagenan bisnis *agency*
4. Penyusunan, pelaksanaan dan evaluasi program hubungan kelembagaan dalam rangka pengembangan AJK
5. Penyusunan laporan dan analisa pendapatan premi dan klaim AJK
6. Penatalaksanaan administrasi reasuransi AJK
7. Penatalaksanaan administrasi kepesertaan AJK
8. Penatalaksanaan administrasi Klaim AJK
9. Pengelolaan dukungan penjualan *bancassurance*
10. Pengelolaan data keagenan bisnis *bancassurance*

4.5 Hasil Penelitian

4.5.1 Karakteristik Responden

4.5.1.1 Pendidikan Responden

Manager yang menjadi responden dalam penelitian ini sebanyak 30 orang. Profil berdasarkan pendidikan responden yang dibuat dengan tujuan untuk mengetahui proporsi tingkat pendidikan responden manager setiap divisi Kantor Asuransi Jiwa dan Kesehatan BRI Life Palembang, secara rinci dapat dilihat pada Tabel 4.1 dibawah ini.

Tabel 4.1
Distribusi Frekuensi Tingkat Pendidikan Responden Pada Kantor Asuransi Jiwa dan Kesehatan BRI Life Palembang

Tingkat Pendidikan	Frekuensi	Persentase (%)
Sarjana (S1)	19	63
Pascasarjana (S2)	11	37
Jumlah	30	100

4.5.1.2 Jenis Kelamin Responden

Profil jenis kelamin dibuat dengan tujuan untuk mengetahui jumlah responden berdasarkan jenis kelamin manager Kantor Asuransi Jiwa dan Kesehatan BRI Life Palembang secara rinci dapat dilihat pada Tabel 4.2 dibawah ini.

Tabel 4.2
Distribusi Frekuensi Jenis Kelamin Responden Pada Kantor Asuransi Jiwa dan Kesehatan BRI Life Palembang

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
1.	Wanita	18	60
2.	Pria	12	40
	Jumlah	30	100

4.5.1.3 Usia Responden

Profil berdasarkan usia responden yang dibuat dengan tujuan untuk mengetahui proporsi tingkat usia responden Kantor Asuransi Jiwa dan Kesehatan BRI Life Palembang, data ditunjukkan pada Tabel 4.3 dibawah ini.

Tabel 4.3
Distribusi Frekuensi Usia Responden Kantor Asuransi Jiwa dan Kesehatan BRI Life Palembang

No	Usia (Tahun)	Frekuensi	Persentase (%)
1.	20 – 29	6	20
2.	30 – 39	11	37
3.	40 – 49	13	43
	Jumlah	30	100

4.5.2 Uji Instrumen Penelitian

4.5.2.1 Uji Validitas

Hasil analisis validitas kuesioner seleksi karyawan dianalisis menggunakan alat uji validitas dengan program SPSS versi 25. Berdasarkan hasil analisis validitas seleksi karyawan untuk dimensi tingkat pendidikan, pengalaman, kesehatan, tes tertulis, dan wawancara semua valid. Data lebih rinci dapat dilihat pada Tabel 4.4.

Tabel 4.4
Hasil Analisis Uji Validitas Variabel Seleksi Karyawan

No	r hitung	r tabel	Kriteria	Kesimpulan
1	0,502**	0,361	r hitung > r tabel	Valid
2	0,683**	0,361	r hitung > r tabel	Valid
3	0,683**	0,361	r hitung > r tabel	Valid
4	0,768**	0,361	r hitung > r tabel	Valid
5	0,500**	0,361	r hitung > r tabel	Valid
6	0,786**	0,361	r hitung > r tabel	Valid
7	0,795**	0,361	r hitung > r tabel	Valid
8	0,784**	0,361	r hitung > r tabel	Valid
9	0,468**	0,361	r hitung > r tabel	Valid
10	0,681**	0,361	r hitung > r tabel	Valid

Keterangan : N = 30, $\alpha = 0,05$: r tabel = 0,361

Pada Tabel 4.4 diatas ditunjukkan hasil analisis validitas kuesioner seleksi karyawan (Pendidikan, Pengalaman, Kesehatan, tes tertulis, dan wawancara) menunjukkan nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} , sehingga semua item pernyataan dinyatakan valid dan tidak ada item yang dihilangkan.

Hasil analisis validitas kuesioner kinerja karyawan (kualitas, kuantitas, kehadiran, dan kemampuan bekerjasama) secara rinci dapat dilihat pada Tabel 4.5 dibawah ini.

Tabel 4.5
Hasil Analisis Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan

No	r_{hitung}	r_{tabel}	Kriteria	Kesimpulan
1	0,791**	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
2	0,791**	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
3	0,819**	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
4	0,810**	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
5	0,578**	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
6	0,578**	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
7	0,440**	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
8	0,467**	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid

Keterangan : N = 30, $\alpha = 0,05$: $r_{tabel} = 0,361$

4.5.2.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah sejauh mana hasil pengukuran dengan menggunakan objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama (Sugiyono, 2017). Untuk itu perlu dilakukan dua kali pemberian kuesioner yang sama kepada sejumlah subjek yang sama pada waktu yang berbeda, kondisi pengukuran dijaga agar relative sama. Tetapi untuk mempersingkat waktu dan biaya maka dapat dilakukan uji reliabilitas dengan Metode *Alpha* yaitu menganalisis reliabilitas alat ukur dari satu kali pengukuran,

Menurut Groth Marnat (2008) reliabilitas adalah ukuran derajat ketepatan, ketelitian dan keakuratan yang ditunjukkan oleh instrumen pengukuran dengan pengujiannya dilakukan secara internal. Variabel dapat dikatakan reliabel jika nilai *Cronbach Alpha* $> 0,6$ (Siregar, 2012).

Hasil uji reliabilitas pengembangan karir dan kinerja pegawai secara rinci dapat dilihat pada Tabel 4.6 seperti dibawah ini.

Tabel 4.6
Hasil Uji Reliabilitas Seleksi Karyawan dan Kinerja Karyawan

Variabel	Cronbach's Alpha	Kesimpulan
Seleksi Karyawan (X)	0,814	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,825	Reliabel

Dari hasil analisis reliabilitas kuesioner seleksi karyawan dan kinerja karyawan seperti ditunjukkan pada Tabel 4.6 diatas dinyatakan reliabel karena didapatkan nilai *Cronbach Alpha* > 0,6. Untuk variabel seleksi karyawan didapatkan hasil *Cronbach Alpha* sebesar 0,814 > 0,6 dan variabel kinerja karyawan *Cronbach Alpha* sebesar 0,825 > 0,6 artinya reliabel.

4.6 Analisis Deskriptif

4.6.1 Persepsi Responden terhadap Seleksi Karyawan

Persepsi responden terhadap seleksi karyawan pada Kantor Asuransi jiwa dan Kesehatan BRI Life Palembang terhadap pernyataan kuesioner seleksi karyawan (tingkat pendidikan, pengalaman, kesehatan, tes tertulis, dan wawancara) yang ditunjukkan secara rinci pada Tabel 4.7.

Tabel 4.7
Persentase Jawaban Responden Pada Setiap Pernyataan Variabel Seleksi Karyawan (X)

No.	Pernyataan	SS		S		R		TS		STS	
		Orang	%	Orang	%	Orang	%	Orang	%	Orang	%
1.	Pendidikan menjadi salah satu syarat untuk menempati suatu jabatan	8	26,6	20	66,6	2	6,6	0	0	0	0
2.	Pendidikan yang diperoleh harus sesuai dengan jabatan yang akan ditempati	2	6,6	18	60	4	13,3	6	20	0	0
3.	Dalam proses seleksi, memiliki pengalaman	8	26,6	22	73,3	0	0	0	0	0	0

	kerja merupakan hal yang penting apabila akan melamar pekerjaan										
4.	Pengalaman kerja yang dimiliki calon karyawan membantu dalam melamar pekerjaan	8	26,6	15	50	2	6,6	4	13,3	1	3,3
5.	Tes psikologis adalah bentuk tes yang mengukur kepribadian dari pelamar	7	23,3	22	73,3	1	3,3	0	0	0	0
6.	Tes psikologis digunakan untuk mencocokkan calon karyawan dengan pekerjaannya	5	16,6	14	46,6	10	33,3	1	3,3	0	0
7.	Pelaksanaan seleksi karyawan dilakukan melalui tes potensi akademik	3	10	24	80	3	10	0	0	0	0
8.	Tes potensi akademik adalah bentuk tes yang menguji tingkat pengetahuan dan kecerdasan pamarlar	4	13,3	23	76,6	1	3,3	1	3,3	1	3,3
9.	Dari wawancara dapat diperoleh bahan perbandingan antara pelamar yang satu dengan pelamar yang lain untuk pekerjaan yang sama	19	63,3	11	36,6	0	0	0	0	0	0
10	Dengan wawancara calon karyawan dapat lebih mengetahui atau mengenal instansi yang akan mempekerjakannya	9	30	21	70	0	0	0	0	0	0

Persentase persepsi responden seperti yang ditunjukkan pada Tabel 4.7 diatas, dari 10 pernyataan terhadap seleksi karyawan di Kantor Asuransi Jiwa Kesehatan BRI Life Palembang untuk pernyataan tingkat pendidikan, pengalaman, kesehatan, tes tertulis, dan wawancara adalah sebagai berikut:

1. Pendidikan menjadi salah satu syarat untuk menempati suatu jabatan. Pada tabel 4.7 untuk Pernyataan ke 1 diketahui responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 8 orang (26,6%), menjawab setuju sebanyak 20 orang (66,6%), dan menjawab ragu-ragu sebanyak 2 orang (6,6%). Jadi dapat disimpulkan bahwa pelamar harus memiliki latar belakang pendidikan untuk menempati suatu jabatan
2. Pendidikan yang diperoleh harus sesuai dengan jabatan yang akan ditempati. Pernyataan ke 2 diketahui responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 2 orang (6,6%), menjawab setuju sebanyak 18 orang (60%), menjawab ragu-ragu sebanyak 4 orang (13,3%), dan menjawab tidak setuju sebanyak 6 orang (20%). Jadi dapat disimpulkan bahwa pendidikan yang diperoleh pelamar tidak harus sesuai dengan jabatan yang akan ditempati.
3. Pengalaman kerja merupakan hal yang penting apabila akan melamar pekerjaan. Pernyataan ke 3 diketahui responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 8 (26,6%), dan menjawab setuju sebanyak 22 orang (73,3%). Jadi dapat disimpulkan bahwa memiliki pengalaman kerja merupakan hal yang penting untuk melamar pekerjaan.
4. Pengalaman kerja membantu dalam melamar pekerjaan. Pernyataan ke 4 diketahui responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 8 orang (26,6%), menjawab setuju sebanyak 15 orang (50%), menjawab ragu-ragu sebanyak 2 orang (6,6%), menjawab tidak setuju sebanyak 4 orang (13,3%), dan menjawab sangat tidak setuju sebanyak 1 orang (3,3%). Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak semua pengalaman kerja yang dimiliki pelamar membantu dalam melamar pekerjaan.
5. Tes psikologis adalah bentuk tes yang mengukur kepribadian. Pernyataan ke 5 diketahui responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 7 orang (23,3%), menjawab setuju sebanyak 22 orang (73,3%), dan menjawab ragu-ragu sebanyak 1 orang (3,3%). Jadi dapat disimpulkan bahwa tes psikologis merupakan bentuk tes yang mengukur kepribadian dalam seleksi karyawan.
6. Tes psikologis digunakan untuk mencocokkan pelamar dengan pekerjaannya. Pernyataan ke 6 diketahui responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 5

orang (16,6%), menjawab setuju sebanyak 14 orang (46,6%), menjawab ragu-ragu sebanyak 10 orang (33,3%), dan menjawab tidak setuju sebanyak 1 orang (3,3%). Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak semua tes psikologis digunakan untuk mencocokkan pelamar dengan pekerjaannya.

7. Pelaksanaan seleksi karyawan dilakukan melalui tes potensi akademik. Pernyataan ke 7 diketahui responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 3 orang (10%), menjawab setuju sebanyak 24 orang (80%), dan menjawab ragu-ragu sebanyak 3 orang (10%). Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak semua pelaksanaan seleksi karyawan melalui tes potensi akademik.
8. Tes potensi akademik adalah bentuk tes yang menguji tingkat pengetahuan dan kecerdasan pelamar. Pernyataan ke 8 diketahui bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 4 orang (13,3%), menjawab setuju sebanyak 23 orang (76,6%), menjawab ragu-ragu sebanyak 1 orang (3,3%), menjawab tidak setuju sebanyak 1 orang (3,3%), dan menjawab sangat tidak setuju sebanyak 1 orang (3,3%). Jadi dapat disimpulkan bahwa tes potensi akademik dapat menguji tingkat pengetahuan dan kecerdasan pelamar, namun tidak semua tes potensi akademik yang dilakukan dapat menguji tingkat pengetahuan dan kecerdasan pelamar.
9. Dari wawancara dapat diperoleh bahan pertimbangan antara pelamar yang satu dengan pelamar yang lain untuk pekerjaan yang sama. Pernyataan ke 9 diketahui bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 19 orang (63,3%), dan menjawab setuju sebanyak 11 orang (36,6%). Jadi dapat disimpulkan bahwa wawancara dapat menjadi bahan pertimbangan antara pelamar satu dengan yang lain untuk pekerjaan yang sama pada pelaksanaan seleksi.
10. Dengan wawancara calon karyawan dapat lebih mengetahui atau mengenal instansi yang akan mempekerjakannya. Pernyataan ke 10 diketahui bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 9 orang (30%), dan menjawab setuju sebanyak 21 orang (70%). Jadi dapat disimpulkan bahwa melalui wawancara pelamar dapat lebih mengetahui

4.6.2 Persepsi Responden terhadap Kinerja Karyawan

Persepsi responden terhadap kinerja karyawan pada Kantor Asuransi Jiwa dan Kesehatan BRI Life Palembang terhadap pernyataan kuesioner Kinerja Karyawan (kualitas, kuantitas, kehadiran, dan kemampuan bekerjasama) yang ditunjukkan secara rinci pada Tabel 4.8.

Tabel 4.8
Persentase Jawaban Pada Setiap Pernyataan Variabel
Kinerja Karyawan (Y)

No.	Pernyataan	SS		S		R		TS		STS	
		Orang	%	Orang	%	Orang	%	Orang	%	Orang	%
1.	Tingkat pencapaian volume kerja yang dihasilkan karyawan telah sesuai dengan harapan perusahaan	7	23,3	16	53,3	4	13,3	3	10	0	0
2.	Karyawan selalu berusaha memenuhi target pekerjaan dan tugas dari perusahaan dengan baik dan cermat	3	10	22	73,3	4	13,3	1	3,3	0	0
3.	Karyawan mampu menyelesaikan jumlah pekerjaan seperti yang di tetapkan perusahaan	5	16,6	15	50	7	23,3	3	10	0	0
4.	Hasil kinerja karyawan terkadang melebihi target yang diberikan oleh perusahaan	4	13,3	19	63,3	6	20	1	3,3	0	0
5.	Berdasarkan data absen, karyawan datang dan pulang kantor tepat waktu	14	46,6	14	46,6	1	3,3	1	3,3	0	0
6.	Untuk menyelesaikan pekerjaan yang praktis dan efektif, karyawan proaktif dalam mencari tata kerja baru yang dianggap lebih efektif dan efisien dalam penyelesaian pekerjaan	7	23,3	21	70	1	3,3	1	3,3	0	0
7.	Dalam bekerja karyawan selalu mengutamakan	14	46,6	15	50	0	0	1	3,3	0	0

	kerjasama dengan rekan kerja										
8.	Karyawan mempunyai inisiatif untuk membantu rekan kerja	7	23,3	23	76,6	0	0	0	0	0	0

Persentase persepsi responden seperti yang ditunjukkan pada Tabel 4.8 diatas, dari 8 pernyataan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Asuransi Jiwan dan Kesehatan BRI Life Palembang untuk pernyataan tingkat kualitas, kuantitas, kehadiran, dan kemampuan bekerjasama adalah sebagai berikut:

1. Tingkat pencapaian volume kerja yang dihasilkan karyawan telah sesuai dengan harapan perusahaan. Pernyataan ke 1 diketahui bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 7 orang (23,3%), menjawab setuju sebanyak 16 orang (53,3%), menjawab ragu-ragu sebanyak 4 orang (13,3%), dan menjawab tidak setuju sebanyak 3 orang (10%). Jadi dapat disimpulkan bahwa sebagian besar tingkat pencapaian volume kerja yang dihasilkan karyawan telah sesuai dengan harapan perusahaan tetapi ada juga beberapa karyawan yang belum sesuai dengan harapan perusahaan.
2. Karyawan selalu berusaha memenuhi target pekerjaan dan tugas dari perusahaan dengan baik dan cermat. Pernyataan ke 2 diketahui bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 3 orang (10%), menjawab setuju sebanyak 22 orang (73,3%), menjawab ragu-ragu sebanyak 4 orang (13,3%), dan menjawab tidak setuju sebanyak 1 orang (3,3%). Jadi dapat disimpulkan bahwa sebagian besar karyawan selalu berusaha memenuhi target pekerjaan dan tugas dari perusahaan dengan baik dan cermat..
3. Karyawan mampu menyelesaikan jumlah pekerjaan seperti yang di tetapkan perusahaan. Pernyataan ke 3 diketahui bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 5 orang (16,6%), menjawab setuju sebanyak 15 orang (50%), menjawab ragu-ragu sebanyak 7 orang (23,3%), dan

menjawab tidak setuju sebanyak 3 orang (10%). Jadi dapat disimpulkan bahwa sebagian besar karyawan mampu menyelesaikan jumlah pekerjaan seperti yang ditetapkan perusahaan namun ada beberapa karyawan yang belum mampu menyelesaikan jumlah pekerjaan seperti yang ditetapkan perusahaan.

4. Hasil kinerja karyawan terkadang melebihi target yang diberikan oleh perusahaan. Pernyataan ke 4 diketahui bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 4 orang (13,3%), menjawab setuju sebanyak 19 orang (63,3%), menjawab ragu-ragu sebanyak 6 orang (20%), dan menjawab tidak setuju sebanyak 1 orang (3,3%). Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak semua hasil kinerja karyawan terkadang melebihi target yang diberikan perusahaan.
5. Berdasarkan data absen karyawan datang dan pulang kantor tepat waktu. Pernyataan ke 5 diketahui bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 14 orang (46,6%), menjawab setuju sebanyak 14 orang (46,6%), menjawab ragu-ragu sebanyak 1 orang (3,3%), dan menjawab tidak setuju sebanyak 1 orang (3,3%). Jadi dapat disimpulkan bahwa sebagian besar karyawan datang dan pulang kantor tepat waktu.
6. Untuk menyelesaikan pekerjaan yang praktis dan efektif, karyawan proaktif dalam mencari tata kerja baru yang dianggap lebih efektif dan efisien dalam penyelesaian pekerjaan. Pernyataan ke 6 diketahui bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 7 orang (23,3%), menjawab setuju sebanyak 21 orang (70%), menjawab ragu-ragu sebanyak 1 orang (3,3%), dan menjawab tidak setuju sebanyak 1 orang (3,3%). Jadi dapat disimpulkan bahwa sebagian besar karyawan proaktif dalam mencari tata kerja baru yang dianggap lebih efektif dan efisien dalam penyelesaian pekerjaan.
7. Dalam bekerja karyawan selalu mengutamakan kerjasama dengan rekan kerja. Pernyataan ke 7 diketahui bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 14 orang (46,6%), menjawab setuju sebanyak 15 orang (50%), dan menjawab tidak setuju sebanyak 1 orang (3,3%). Jadi dapat

disimpulkan bahwa karyawan selalu mengutamakan kerjasama dengan rekan kerja.

8. Karyawan mempunyai inisiatif untuk membantu rekan kerja. Pernyataan ke 8 diketahui bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 7 orang (23,3%), dan menjawab setuju sebanyak 23 orang (76,6%). Jadi dapat disimpulkan bahwa karyawan mempunyai inisiatif untuk membantu rekan kerja.

4.7 Uji Statistik

4.7.1 Analisis Regresi Linear Sederhana

Menurut (Sugiyono, 2017) analisis regresi linier sederhana digunakan untuk memprediksi atau menguji pengaruh satu variabel independen terhadap variabel dependen.

Hasil dari analisis statistik regresi linear sederhana mengenai pengaruh seleksi karyawan terhadap kinerja karyawan didapatkan hasil seperti pada Tabel 4.9 dibawah ini.

Tabel 4.9

Hasil Analisis Regresi Sederhana

Variabel	Koefisien Regresi	Standard Error
Konstanta	18,702	6,655
Seleksi Karyawan	0,606	0,219

Dari persamaan regresi yang dihasilkan dapat dirumuskan sebagai berikut: $Y = 18,702 + 0,606 X$. Dari persamaan tersebut dapat dijelaskan nilai konstanta (a) sebesar 18,702, artinya jika seleksi karyawan (X) nilainya adalah 0, maka kinerja karyawan (Y) nilainya adalah 18,702 satuan. Koefisien seleksi karyawan (b) sebesar 0,606 artinya jika setiap kenaikan seleksi karyawan satu satuan, maka akan meningkatkan kinerja karyawan Kantor Asuransi Jiwa dan Kesehatan BRI Life Palembang sebesar 0,606.

4.7.2 Analisis Koefisien Korelasi (r)

Menurut Sugiyono (2017) koefisien korelasi adalah untuk menguji apakah dua variabel, yaitu variabel bebas dan variabel terikat mempunyai hubungan yang kuat ataukah tidak kuat, apakah hubungan tersebut positif atau negatif.

Hasil pengujian koefisien korelasi (r) antara seleksi karyawan dengan kinerja karyawan Kantor Asuransi Jiwa dan Kesehatan BRI Life Palembang didapatkan hasil seperti pada Tabel 4.10 dibawah ini.

Tabel 4.10
Hasil Analisis Koefisien Korelasi

Model	r	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.783 ^a	.614	.681	5.028

Berdasarkan hasil perhitungan koefisien korelasi pada *Model Correlations* yang ditunjukkan pada tabel 4.10 diatas diperoleh nilai koefisien korelasi (r) sebesar 0,783. Menurut (Sugiyono, 2017) apabila koefisien korelasi berkisar antara 0,61-0,80 tingkat hubungannya kuat.

Berdasarkan hasil analisis koefisien korelasi yang didapat dalam penelitian ini sebesar 0,783 artinya hubungan seleksi karyawan dan kinerja karyawan tersebut positif dan kuat, maka setiap kenaikan nilai seleksi karyawan (X) akan diikuti oleh kenaikan kinerja karyawan (Y).

4.7.3 Hasil Analisis Koefisien Determinasi (R²)

Menurut (Ghozali, 2016) bahwa koefisien determinasi bertujuan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai R² yang kecil menunjukkan bahwa kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen amat terbatas.

Hasil Analisis koefisien determinasi (R^2) seperti pada tabel 4.10 diatas diperoleh nilai sebesar 0,614 (61,4%), artinya bahwa kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh faktor seleksi karyawan senilai 61,4%, sedangkan sisanya senilai 38,6% dapat dijelaskan oleh faktor-faktor lain dimana pada penelitian ini diabaikan atau tidak diteliti, seperti pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan (Bowen, 2004).

4.8 Uji Hipotesis

4.8.1 Uji t

Untuk melihat pengaruh signifikan antara seleksi karyawan dan kinerja karyawan dilakukan uji t. Menurut (Ghozali, 2016) uji t adalah untuk menunjukkan seberapa jauh pengaruh suatu variabel independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen. Hasil analisis uji t pengaruh seleksi karyawan terhadap kinerja karyawan didapatkan hasil seperti pada tabel 4.11 dibawah ini.

Tabel 4.11
Hasil Uji t

Variabel	t hitung	t tabel	Sig.
Seleksi Karyawan (X)	6.810	1.697	.000

Catatan : alpha 5%, dan t tabel sebesar 1,697

Pada tabel 4.11 diatas diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 6,810 dan penetapan t_{tabel} dengan $df = 30 - 2 = 28$ diketahui t_{tabel} sebesar 1,697 dengan taraf signifikan 0,05 (5%), artinya t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} . Nilai t_{hitung} (6,810) > t_{tabel} (1,697) atau $sig. (0,00) \leq \alpha (0,05)$, sehingga hipotesis dalam penelitian ini menerima H_1 . Dengan demikian dapat dibuktikan bahwa seleksi karyawan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dapat diterima.

4.9 Hasil Penelitian dan Pembahasan

Hipotesis penelitian dapat diterima artinya seleksi karyawan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Asuransi Jiwa dan Kesehatan BRI Life Palembang.

Hasil penelitian ini sejalan dengan buku yang dikemukakan oleh Malayu (2007) bahwa dengan seleksi yang tepat akan meningkatkan kualifikasi karyawan yang diterima sehingga memudahkan pembinaan, pengembangan dan pengaturan karyawan, kemampuan kerja nantinya lebih terjamin dan akan menghasilkan kinerja karyawan yang unggul untuk mencapai tujuan perusahaan. Dengan begitu apabila indikator seleksi karyawan belum dilakukan dengan baik dan sesuai, maka perusahaan tidak akan mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kemampuan pekerjaan yang ada dan kinerja akan terganggu sehingga dapat menyebabkan hasil capaian kinerja karyawan tidak mencapai target dan mengalami penurunan target dari tahun ke tahun.

Penelitian ini juga didukung dari beberapa hasil penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa seleksi karyawan memberi pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan antara lain ditunjukkan oleh penelitian yang ditulis oleh (Ibnu Al Avisena, 2016) dengan judul “Pengaruh Seleksi dan Penempatan Terhadap Kinerja Karyawan pada Bagian Produksi di PT.Barata Indonesia Persero Gresik” dan yang ditulis oleh (Nur Hamidatur Rohmah dan Triseno Anjanarko, 2014) dengan judul “Pengaruh Seleksi dan Penempatan Terhadap Kinerja Karyawan outsourcing PT.Karya Bintang Mandiri”.

Presepsi responden dalam penelitian ini menunjukkan bahwa Kantor Asuransi Jiwa dan Kesehatan BRI Life Palembang telah melaksanakan seleksi karyawan sesuai dengan prosedur yang ditetapkan perusahaan.

Presepsi responden terhadap variabel kinerja pegawai juga menunjukkan bahwa karyawan selalu berusaha memenuhi target pekerjaan dan tugas dari perusahaan dengan baik dan cermat serta proaktif dalam mencari tata kerja baru yang dianggap lebih efektif dan efisien dalam menyelesaikan pekerjaan.

Seleksi Karyawan yang tepat sangat penting untuk keberlangsungan kinerja karyawan. Melaksanakan seleksi dengan memperhatikan pendidikan, pengalaman, kesehatan, pengetahuan melalui tes tertulis, serta wawancara dapat mempengaruhi kemampuan karyawan sesuai dengan pekerjaan yang akan ditempati.

Oleh karena itu, proses seleksi karyawan harus sangat diperhatikan dan disesuaikan dengan ketentuan yang berlaku sehingga mendapatkan karyawan yang tepat pada pekerjaan yang sesuai dengan kemampuannya. Mengingat adanya hasil capaian yang tidak tercapai dan mengalami penurunan pada tahun berikutnya.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa seleksi karyawan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Asuransi Jiwa dan Kesehatan BRI Life Palembang.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, beberapa saran yang dapat diajukan penulis :

1. Kantor Asuransi Jiwa dan Kesehatan BRI Life Palembang agar dapat meningkatkan dan mengembangkan metode atau proses seleksi sehingga dapat menghasilkan karyawan yang berkualitas dan dapat mencapai tujuan perusahaan.
2. Kantor Asuransi Jiwa dan Kesehatan BRI Life Palembang hendaknya lebih memperhatikan penerapan karyawan yang sesuai dengan kompetensi dimana setiap karyawan yang ada di perusahaan dapat menyelesaikan atau memenuhi pekerjaan dengan baik.
3. Untuk meningkatkan kinerja karyawan hendaknya perusahaan dapat melakukan evaluasi rutin agar kinerja karyawan selalu terpantau dengan hasil capaian yang dapat terus meningkat setiap tahunnya dan hasil capaian yang dapat melebihi target yang ditetapkan perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adolfina², K. O. M., & Lucky.O.H.Dotulong³. (2017). Pengaruh Penempatan Kerja Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt.Bank Sulutgo Kantor Cabang Utama Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 5(2).
- Agung Augustrianto, Ahmad Riadi, A. S. (2016). *Pengaruh Seleksi Dan Penempatan Kerja Terhadap*. 19(1), 19–28.
- Avisena, I. Al. (2016). *Pengaruh Seleksi Dan Penempatan Kerja Terhadap*. 19(1), 19–28.
- Caecilia Rosa Permatasari¹, Dr. Hari Susanta Nugraha, M. S. (n.d.). *Email : administrasi.bisnis@undip.ac.id*. 1–10.
- Fadilah, A. N. (2013). Pengaruh Penempatan Pegawai Terhadap Kinerja (Studi Pada Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Gresik). *Jurnal Administrasi Publik Mahasiswa Universitas Brawijaya*, 1(5), 847–852.
- Hasibuan, Malayu S.P (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung, PT. Bumi Aksa.
- Kartodikromo, E., Tewel, B., & Trang, I. (2017). Proses Rekrutmen, Seleksi, Pelatihan Kerja Dan Pengaruhnya Pada Kinerja Karyawan CV. Celebes Indonesia Sakti Mer 99 Mega Mas Manado. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 5(2), 363–372.
- Martini, N. P. R. (2017). Pengaruh Penempatan Sumber Daya Manusia Pada Kinerja Karyawan Di Pemerintah Kabupaten Badung. *KRISNA: Kumpulan Riset Akuntansi*, 9(1), 70–79.

- Muntu1, R. R., & Kawet3, V. P. K. L. R. C. (2017). Pengaruh seleksi, pelatihan dan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan pt. Bank negara indonesia (persero), tbk kantor cabang manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 5(3), 4235–4245.
- Pratisardy, E., & Lukito, H. (2019). Dampak Rekrutmen, Seleksi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt Bank Xyz Tbk Cabang Padang. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 21(1), 14–22.
- Rio, A., Qomari, N., & Negoro, B. K. (2017). Pelatihan terhadap kinerja karyawan pada pt . Unilever indonesia , Tbk. *Jurnal Manajemen Branchmark*, 3(3), 489–505.
- Rivai, Veithzal . 2018. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan. Depok : RajaGrafindo Persada.
- Rohmah, N. H., & Anjanarko, T. (2014). *Pengaruh seleksi dan penempatan terhadap kinerja karyawan outsourcing pt . Karya bintang mandiri*. 6.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Pendidikan: Pendek atan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutomo, P. T., & Sejati, S. (2018). *Pengaruh Proses Rekrutmen Dan Seleksi Terhadap Kinerja Pegawai*. II(1), 39–47.
- Wahyu Bima Kartika. (2016). *Pengaruh Seleksi Dan Penempatan Kerja Terhadap*. 19(1), 19–28.

LAMPIRAN

Daftar Pernyataan Seleksi Karyawan

No	Pernyataan	Jawaban Responden				
		1	2	3	4	5
		STS	TS	R	S	SS
SELEKSI KARYAWAN (X)						
1.	Pendidikan menjadi salah satu syarat untuk menempati suatu jabatan.					
2.	Pendidikan yang diperoleh calon pelamar harus sesuai dengan jabatan yang akan ditempati.					
3.	Dalam proses seleksi, memiliki pengalaman kerja merupakan hal yang penting apabila akan melamar pekerjaan					
4.	Pengalaman kerja yang dimiliki calon pelamar, membantu dalam melamar pekerjaan					
5.	Tes psikologis adalah bentuk tes yang mengukur kepribadian dari pelamar.					
6.	Tes psikologis digunakan untuk mencocokkan calon karyawan dengan pekerjaannya.					
7.	Pelaksanaan seleksi karyawan dilakukan melalui tes potensi akademik.					
8.	Tes potensi akademik adalah bentuk tes yang menguji tingkat pengetahuan dan kecerdasan pelamar.					
9.	Dari wawancara dapat diperoleh bahan perbandingan antara pelamar yang satu dengan pelamar yang lain untuk pekerjaan yang sama.					
10.	Dengan wawancara calon karyawan dapat lebih mengetahui atau mengenal instansi yang akan mempekerjakannya.					

Sumber : Veithzal Rivai Zainal (2018)

Daftar Pernyataan Kinerja Karyawan

No	Pernyataan	Jawaban Responden				
		1	2	3	4	5
		STS	TS	R	S	SS
KINERJA PEGAWAI (Y)						
1.	Tingkat pencapaian volume kerja yang dihasilkan karyawan telah sesuai dengan harapan perusahaan					
2.	Target pekerjaan dan tugas dari perusahaan dapat Anda penuhi dengan baik dan cermat					
3.	Karyawan mampu menyelesaikan jumlah pekerjaan seperti yang di tetapkan perusahaan					
4.	Hasil kinerja karyawan terkadang melebihi target yang berikan oleh perusahaan					
5.	Berdasarkan data absen, karyawan datang dan pulang kantor tepat waktu					
6.	Untuk menyelesaikan pekerjaan yang praktis dan efektif, karyawan proaktif dalam mencari tata kerja baru yang dianggap lebih efektif dan efisien dalam penyelesaian pekerjaan					
7.	Dalam bekerja karyawan selalu mengutamakan kerjasama dengan rekan kerja					
8.	Karyawan mempunyai inisiatif untuk membantu rekan kerja					

Sumber : Robert L (2012)

Lampiran Hasil Uji Validitas Seleksi

		Correlations										
		item	item	item	item	item	item	item	item	item	item	skor_t
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	otal
item_1	Pearson Correlation	1	.350	.295	.327	.000	.134	.492*	.352	.308	-.171	.502**
	Sig. (2-tailed)		.058	.113	.077	1.000	.481	.006	.056	.098	.365	.005
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
item_2	Pearson Correlation	.350	1	.396*	.482*	.109	.523*	.492*	.395*	-.021	.127	.683**
	Sig. (2-tailed)	.058		.030	.007	.568	.003	.006	.031	.911	.503	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
item_3	Pearson Correlation	.295	.396*	1	.590*	.122	.472*	.399*	.320	-.018	.056	.693**
	Sig. (2-tailed)	.113	.030		.001	.522	.008	.029	.085	.926	.769	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
item_4	Pearson Correlation	.327	.482*	.590*	1	.184	.663*	.413*	.494*	-.107	.057	.768**
	Sig. (2-tailed)	.077	.007	.001		.330	.000	.023	.006	.575	.764	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
item_5	Pearson Correlation	.000	.109	.122	.184	1	.485*	.515*	.519*	.219	.115	.500**
	Sig. (2-tailed)	1.000	.568	.522	.330		.007	.004	.003	.246	.545	.005
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
item_6	Pearson Correlation	.134	.523*	.472*	.663*	.485*	1	.503*	.674*	-.134	-.067	.786**
	Sig. (2-tailed)	.481	.003	.008	.000	.007		.005	.000	.479	.725	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

item_7	Pearson Correlation	.492*	.492*	.399*	.413*	.515*	.503*	1	.859*	.085	-.174	.795**
	Sig. (2-tailed)	.006	.006	.029	.023	.004	.005		.000	.655	.359	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
item_8	Pearson Correlation	.352	.395*	.320	.494*	.519*	.674*	.859*	1	-.002	-.193	.784**
	Sig. (2-tailed)	.056	.031	.085	.006	.003	.000	.000		.991	.306	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
item_9	Pearson Correlation	.308	-.021	-.018	-.107	.219	-.134	.085	-.002	1	.347	.138
	Sig. (2-tailed)	.098	.911	.926	.575	.246	.479	.655	.991		.060	.468
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
item_10	Pearson Correlation	-.171	.127	.056	.057	.115	-.067	-.174	-.193	.347	1	.078
	Sig. (2-tailed)	.365	.503	.769	.764	.545	.725	.359	.306	.060		.681
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
skor_t otal	Pearson Correlation	.502*	.683*	.693*	.768*	.500*	.786*	.795*	.784*	.138	.078	1
	Sig. (2-tailed)	.005	.000	.000	.000	.005	.000	.000	.000	.468	.681	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

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

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Lampiran Hasil Uji Validitas Kinerja

		Correlations								
		item_1	item_2	item_3	item_4	item_5	item_6	item_7	item_8	skor_tal
item_1	Pearson Correlation	1	.619**	.617**	.688**	.313	.312	.165	.382*	.791**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.092	.094	.384	.037	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
item_2	Pearson Correlation	.619**	1	.834**	.616**	.208	.230	.326	.030	.791**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.270	.222	.079	.874	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
item_3	Pearson Correlation	.617**	.834**	1	.718**	.225	.309	.208	.169	.819**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.232	.097	.271	.373	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
item_4	Pearson Correlation	.688**	.616**	.718**	1	.325	.314	.156	.355	.810**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.080	.091	.410	.054	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
item_5	Pearson Correlation	.313	.208	.225	.325	1	.642**	.147	.374*	.578**
	Sig. (2-tailed)	.092	.270	.232	.080		.000	.439	.042	.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
item_6	Pearson Correlation	.312	.230	.309	.314	.642**	1	.195	.263	.578**
	Sig. (2-tailed)	.094	.222	.097	.091	.000		.302	.160	.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
item_7	Pearson Correlation	.165	.326	.208	.156	.147	.195	1	.380*	.440*
	Sig. (2-tailed)	.384	.079	.271	.410	.439	.302		.038	.015
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
item_8	Pearson Correlation	.382*	.030	.169	.355	.374*	.263	.380*	1	.467**
	Sig. (2-tailed)	.037	.874	.373	.054	.042	.160	.038		.009
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
skor_tal	Pearson Correlation	.791**	.791**	.819**	.810**	.578**	.578**	.440*	.467**	1

Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.001	.001	.015	.009	
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30

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

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Uji Reabilitas

Seleksi

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.814	10

Kinerja karyawan

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.825	8

Hasil Analisis Regresi Sederhana Dan Uji Hipotesis

Variables Entered/Removed ^a			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Seleksi ^b	.	Enter
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan			
b. All requested variables entered.			

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.463 ^a	.214	.186	3.839
a. Predictors: (Constant), Seleksi				

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	112.343	1	112.343	7.623	.010 ^b
	Residual	412.623	28	14.737		
	Total	524.967	29			
a. Dependent Variable: KInerja Karyawan						
b. Predictors: (Constant), Seleksi						

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	17.001	4.772		3.563	.001
	Seleksi	.353	.128	.463	2.761	.010
a. Dependent Variable: KInerja Karyawan						