

**ANALISIS IMPORTANCE-PERFORMANCE
SISTEM REKRUTMEN DAN SELEKSI GUNA
MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN DAN
DAYA SAING PT. BANK RAKYAT INDONESIA
(PERSERO) TBK. KANTOR CABANG NEGARA**

TESIS



**PROGRAM STUDI ILMU MANAJEMEN (S2)
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA**



- UU ITE No. 11 Tahun 2008 Pasal 5 Ayat 1 "Informasi Elektronik dan/atau hasil cetaknya merupakan alat bukti hukum yang sah"
- Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan BSrE - BSSN, validitas dokumen elektronik ini bisa dicek menggunakan aplikasi mobile VeryDS oleh BSrE
- Cetakan dokumen ini merupakan salinan dari file dokumen bertandatangan elektronik yang keabsahannya dapat diakses melalui scan QRCode yang terdapat pada sertifikat ini.



- UU ITE No. 11 Tahun 2008 Pasal 5 Ayat 1 "Informasi Elektronik dan/atau hasil cetaknya merupakan alat bukti hukum yang sah"
- Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan BSRé - BSSN, validitas dokumen elektronik ini bisa dicek menggunakan aplikasi mobile VeryDS oleh BSRé
- Cetakan dokumen ini merupakan salinan dari file dokumen bertandatangan elektronik yang keabsahannya dapat diakses melalui scan QRCode yang terdapat pada sertifikat ini.

TESIS

DIAJUKAN UNTUK MELENGKAPI TUGAS DAN MEMENUHI SYARAT-SYARAT UNTUK MENCAPAI GELAR MAGISTER MANAJEMEN



Pembimbing I	Dr. I Nengah Suarmanayasa, S.E., M.Si. NIP.198502202010121007
Pembimbing II	Dr. Ni Luh Wayan Sayang Telagawathi, S.E., M.Si. NIP.197611102014042001



- UU ITE No. 11 Tahun 2008 Pasal 5 Ayat 1 "Informasi Elektronik dan/atau hasil cetaknya merupakan alat bukti hukum yang sah"
- Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan BSrE - BSSN, validitas dokumen elektronik ini bisa dicek menggunakan aplikasi mobile VeryDS oleh BSrE
- Cetakan dokumen ini merupakan salinan dari file dokumen bertandatangan elektronik yang keabsahannya dapat diakses melalui scan QRCode yang terdapat pada sertifikat ini.

Tesis oleh Dewa Gede Darmayasa telah dipertahankan di depan tim penguji dan dinyatakan diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen di Ilmu Manajemen (S2), Program Pascasarjana, Universitas Pendidikan Ganesha
Pada tanggal 06 Mei 2026

Dewan Penguji

Ketua	Dr. Ni Luh Wayan Sayang Telagawathi, S.E., M.Si. NIP.197611102014042001
Anggota	Dr. I Nengah Suarmanayasa, S.E., M.Si. NIP.198502202010121007
Anggota	Dr. M. Rudi Irwansyah, S.Pd., M.Pd. NIP.198712112018031002
Anggota	Dr. Komang Krisna Heryanda, S.E., M.M. NIP.198309212015041001

Mengetahui Direktur Program Pascasarjana
Universitas Pendidikan Ganesha,



Prof. Dr. I Nyoman Jampel, M.Pd.

NIP.195910101986031003

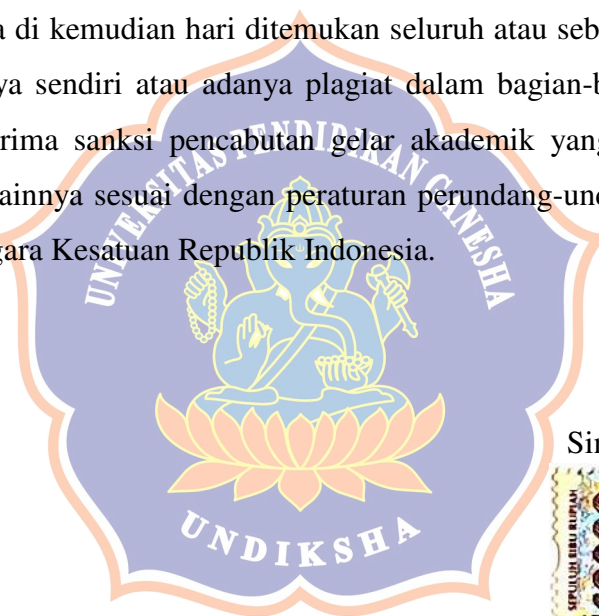


- UU ITE No. 11 Tahun 2008 Pasal 5 Ayat 1 "Informasi Elektronik dan/atau hasil cetaknya merupakan alat bukti hukum yang sah"
- Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan BSR - BSSN, validitas dokumen elektronik ini bisa dicek menggunakan aplikasi mobile VeryDS oleh BSR
- Cetakan dokumen ini merupakan salinan dari file dokumen bertandatangan elektronik yang keabsahannya dapat diakses melalui scan QRCode yang terdapat pada sertifikat ini.

LEMBAR PERNYATAAN

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang saya susun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister Ilmu Manajemen dari Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha seluruhnya merupakan hasil karya saya sendiri. Bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas dan sesuai dengan norma, kaidah, serta etika akademis.

Apabila di kemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya saya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku di wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia.



Singaraja, 31 Mei 2026



(Dewa Gede Darmayasa)

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur dipanjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas anugrah-Nya, sehingga tesis yang berjudul: “Analisis Importance-Performance Sistem Rekrutmen Dan Seleksi Guna Meningkatkan Kinerja Karyawan Dan Daya Saing Pt. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Negara”, dapat diselesaikan sesuai dengan yang direncanakan.

Tesis ini ditulis untuk memenuhi salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha pada Program Studi Ilmu Manajemen. Terselesaikannya tesis ini telah banyak memperoleh uluran tangan dari berbagai pihak. Untuk itu, izinkan penulis menyampaikan terima kasih dan penghargaan kepada pihak-pihak berikut;

Dr. I Nengah Suarmanayasa, S.E., M.Si. sebagai pembimbing I yang telah dengan sabar membimbing, mengarahkan, dan memberikan motivasi yang demikian bermakna, sehingga penulis mampu melewati berbagai hambatan dalam perjalanan studi dan penyelesaian tesis ini;

Dr. Ni Luh Wayan Sayang Telagawathi, S.E., M.Si. sebagai pembimbing II, yang dengan gaya dan pola komunikasi yang khas, telah melecut semangat, motivasi, dan harapan penulis selama penelitian dan penulisan naskah laporan tesis ini, sehingga tesis ini dapat terwujud dengan baik sesuai harapan;

Dr. M. Rudi Irwansyah, S.Pd., M.Pd. dan Dr. Komang Krisna Heryanda, S.E., M.M. sebagai penguji yang telah banyak memberikan masukan-masukan yang bermanfaat untuk penyempurnaan tesis ini;

Koordinator Program Studi dan staf dosen pengajar yang telah banyak membantu dan memotivasi penulis selama penyusunan tesis ini;

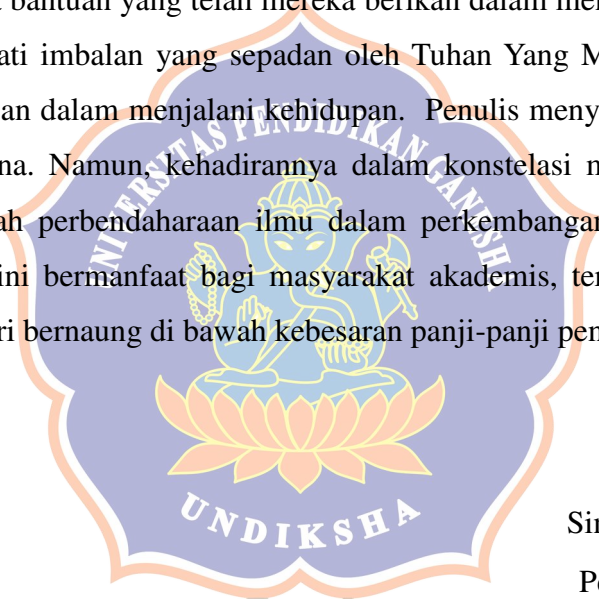
Direktur Program Pascasarjana Undiksha dan staf, yang telah banyak membantu selama penulis menyelesaikan tesis ini;

Rektor Universitas Pendidikan Ganesha, yang telah memberikan bantuan secara moral dan memfasilitasi berbagai kepentingan penulis dalam menyelesaikan tesis ini;

Rekan-rekan seangkatan di Program Studi Ilmu Manajemen yang dengan karakternya masing-masing telah banyak berkontribusi membentuk kedirian penulis selama menjalani studi dan penyelesaian tesis ini;

Bapak, Istri dan Anak-Anak selaku keluarga penulis, yang telah banyak membantu secara material dan moral selama penyelesaian tesis ini.

Semoga semua bantuan yang telah mereka berikan dalam menyelesaikan studi ini, mereka diberkati imbalan yang sepadan oleh Tuhan Yang Maha Esa, kesehatan, dan keharmonian dalam menjalani kehidupan. Penulis menyadari bahwa tesis ini belum sempurna. Namun, kehadirannya dalam konstelasi masyarakat akademis akan menambah perbendaharaan ilmu dalam perkembangan ilmu pengetahuan. Semoga tesis ini bermanfaat bagi masyarakat akademis, terutama mereka yang menyatakan diri bernaung di bawah kebesaran panji-panji pendidikan.



Singaraja, 31 Mei 2026

Penulis

DAFTAR ISI

COVER	
LEMBAR PENGESAHAN	iv
LEMBAR PERNYATAAN	v
KATA PENGANTAR.....	vi
ABSTRAK	viii
ABSTRACT	ix
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Pembatasan Masalah	8
1.3 Rumusan Masalah	8
1.4 Tujuan Penelitian.....	9
1.5 Manfaat Penelitian	9
BAB II. KAJIAN PUSTAKA	11
2.1 Kajian Teori.....	11
2.2 Kajian Penelitian Relevan	23
BAB III. METODE PENELITIAN.....	31
3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian.....	31
3.2 Teknik Pengumpulan Data	32
3.3 Jenis Data dan Sumber Data	34
3.4 Tempat Penelitian.....	35

3.5 Populasi dan Sampel Penelitian	35
3.5.1 Populasi	35
3.5.2 Sampel	35
3.6 Variabel Penelitian	35
3.7 Instrumen Penelitian	35
3.8 Analisis Data	35
BAB IV. HASIL DAN PEMBAHASAN	40
4.1 Gambaran Umum Tempat Penelitian	40
4.1.1 Sejarah Singkat PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Negara	40
4.1.2 Visi dan Misi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Negara	42
4.1.3 Struktur Organisasi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Negara	43
4.2 Hasil Penelitian	47
4.2.1 Karakter Responden	47
4.2.1.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	47
4.2.1.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan	47
4.2.1.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	48
4.2.2 Hasil Perhitungan <i>Importance Performance Analysis (IPA)</i>	50

4.2.2.1 Analisis Tingkat Kesesuaian Atribut	50
4.2.2.2 Analisis Diagram Kartesius	55
4.3 Pembahasan.....	60
4.3.1 Tingkat Kepentingan (<i>Importance</i>) dan Kinerja (<i>Performance</i>) Sistem Rekrutmen dan Seleksi.....	60
4.3.2 Proses Rekrutmen dan Seleksi di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Negara	62
4.3.3 Dampak dari Proses Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan dan Daya Saing Perusahaan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Negara	65
BAB V. PENUTUP	74
5.1 Simpulan	68
5.2 Saran.....	69
DAFTAR PUSTAKA	71
LAMPIRAN.....	75



DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Skala Likert Variabel <i>Importance</i>	38
Tabel 3.2 Skala Likert Variabel <i>Performance</i>	38
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	51
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan	51
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	52
Tabel 4.4 Analisis Tingkat Keseusaiian Atribut dalam <i>Importance Performance Analysis (IPA)</i>	55
Tabel 4.5 Skala Likert.....	57



DAFTAR GAMBAR

Diagram 3.1 Diagram 4 Kuadran <i>Importance Performance Analysis</i> (IPA)	39
Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Negara	45
Gambar 4.2 Diagram Kartesius <i>Importance</i> (Kepentingan) dan <i>Performance</i> (Kinerja)	58



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Dokumentasi.....	80
Lampiran 2 Instrumen Penelitian.....	81

