

**ANALISIS REKRUTMEN DAN SELEKSI KARYAWAN  
BANK SYARIAH INDONESIA 2 KCP NGAWI**

**SKRIPSI**



Oleh :

**ALFINA WAHYU LESTARI**

**NIM. 210817033**

Pembimbing:

**Tiara Widya Antikasari, M.M.**

**NIP. 199201012019032045**

**JURUSAN PERBANKAN SYARIAH**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**

**PONOROGO**

**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO**

**2021**

## ABSTRAK

**Lestari, Alfina Wahyu.** Analisis Rekrutmen dan Seleksi Karyawan Bank Syariah Indonesia 2 KCP Ngawi. *Skripsi*. 2021. Jurusan Perbankan Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Institut Agama Islam Negeri Ponorogo, Pembimbing: Tiara Widya Antikasari, M.M.

**Kata Kunci:** Organisasi, Karyawan, Tahapan

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh terbatasnya sumber rekrutmen karyawan yang digunakan dan penyebaran lowongan pekerjaan disebarkan melalui karyawan perusahaan dan media sosial. Sehingga pelamar yang melamar tidak mencapai target yang diinginkan dalam hal jumlah maupun kualifikasinya. Hal ini membuat kurang maksimalnya proses rekrutmen karyawan. Pelaksanaan seleksi karyawan juga dilakukan di dua tempat sehingga proses seleksi menjadi kurang efektif karena membutuhkan waktu yang lama dan pihak bank juga tidak memberitahu tentang berapa lama waktu seleksi pada akhirnya calon karyawan melamar di tempat lain.

Jenis penelitian yang dilakukan peneliti adalah penelitian lapangan (*field research*) yang menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara yang dilakukan dengan *Branch Manager* dan *Branch Operational and Service Manager* di BSI 2 KCP Ngawi. Setelah data diperoleh, kemudian dianalisa menggunakan metode deduktif.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terbatasnya sumber rekrutmen karyawan yang digunakan dalam rekrutmen karyawan menyebabkan calon pelamar yang masuk tidak mencapai target jumlah dan kualifikasi sehingga untuk menghindari dilakukannya rekrutmen ulang maka memilih calon karyawan yang ada meskipun tidak sepenuhnya memenuhi kualifikasi. Seleksi karyawan dilakukan di dua tempat, sehingga proses seleksi karyawan lebih lama dilakukan. Oleh karena itu, BSI 2 KCP Ngawi pada saat rekrutmen karyawan menggunakan sumber yang lain dan melakukan penyebaran informasi lowongan kerja lebih luas lagi. Seleksi karyawan sebaiknya ditentukan berapa lama proses seleksi sehingga calon karyawan menunggu hasil keputusan seleksi dan tidak melamar kerja di tempat lain.

P O N O R O G O



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
Jl. Puspita Jaya desa Pintu Jenangan Ponorogo

LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN SKRIPSI

Yang bertandatangan di bawah ini menerangkan bahwa skripsi atas nama:

No	Nama	NIM	JURUSAN	
1	Alfina Wahyu Lestari	210817033	Perbankan Syariah	Analisis Rekrutmen Karyawan Bank Syariah Indonesia 2 KCP Ngawi

Telah selesai melaksanakan bimbingan, dan selanjutnya disetujui untuk diujikan pada ujian skripsi.

Ponorogo, 30 Maret 2021

Mengetahui  
Ketua Jurusan Perbankan Syariah

a.n. Agung Eko Purwana, S.E., M.S.I  
NIP. 19710923200003100

Menyetujui

Tiara Widva Antikasari, M.M.  
NIP. 199201012019032045

**IAIN**  
**PONOROGO**



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Jl. Puspita Jaya desa Pintu Jenangan Ponorogo

**LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI**

Naskah skripsi berikut ini:

Judul : Analisis Rekrutmen dan Seleksi Karyawan Bank Syariah Indonesia 2 KCP Ngawi  
Nama : Alfina Wahyu Lestari  
NIM : 210817033  
Jurusan : Perbankan Syariah

Telah diujikan dalam sidang *Ujian Skripsi* oleh Dewan Penguji Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Ponorogo dan dapat diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar sarjana dalam bidang Ekonomi.

Dewan Penguji:

Ketua Sidang  
Ridho Rokamah, S. Ag., MSI.  
NIP. 197411121999032002

()

Penguji I  
Dr. Luthfi Hadi Aminuddin, M. Ag.  
NIP. 197207141000031005

()

Penguji II  
Tiara Widya Antikasari, M.M.  
NIP. 199201012019032045

()

Ponorogo, 22 April 2021

Mengesahkan,

Dekan FEBI IAIN Ponorogo



Dr. Luthfi Hadi Aminuddin, M. Ag.  
NIP. 197207142000031005

## SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

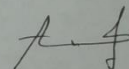
Nama : Alfina Wahyu Lestari  
NIM : 210817033  
Jurusan : Perbankan Syariah  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam  
Judul Skripsi : Analisis Rekrutmen dan Seleksi Karyawan Bank Syariah  
Indonesia 2 KCP Ngawi

Menyatakan bahwa naskah skripsi telah diperiksa dan disahkan oleh dosen pembimbing. Selanjutnya saya bersedia naskah tersebut di publikasikan oleh perpustakaan IAIN Ponorogo yang dapat diakses di [etheses.iainponorogo.ac.id](http://etheses.iainponorogo.ac.id). Adapun isi dari keseluruhan tulisan tersebut sepenuhnya menjadi tanggung jawab dari penulis.

Demikian pernyataan ini untuk dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Ponorogo, 21 April 2021

Penulis



Alfina Wahyu Lestari

NIM. 210817033

## PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Alfina Wahyu Lestari

NIM : 210817033

Jurusan : Perbankan Syariah A

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul:

ANALISIS REKRUTMEN DAN SELEKSI KARYAWAN BANK SYARIAH  
INDONESIA 2 KCP NGAWI

Secara keseluruhan adalah hasil karya saya sendiri, kecuali bagian tertentu  
yang dirujuk sumbernya.

Ponorogo, 31 Maret 2021

Pembuat Pernyataan

A 10,000 Rupiah Indonesian banknote is shown with a signature written over it. The signature is in black ink and appears to be 'Alfina Wahyu Lestari'. The banknote is partially obscured by the signature and the text below it.

Alfina Wahyu Lestari

NIM 210817033

**IAIN**  
**PONOROGO**

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Keberadaan organisasi sebenarnya setua sejarah peradaban manusia di muka bumi. Sepanjang hidupnya manusia telah menggabungkan diri dengan orang lain untuk mencapai tujuan bersama. Namun, tidak semua orang sadar bahwa mereka sebenarnya telah berorganisasi. Berkembangnya kesadaran mengenai pentingnya organisasi bagi setiap orang sebenarnya melalui perjalanan yang amat lamban dibandingkan dengan peradaban manusia itu sendiri. Karena baru dalam beberapa dasawarsa terakhir orang mulai cenderung untuk melakukan studi tentang organisasi beserta perilakunya secara mendalam. Salah satu ciri utama dari suatu organisasi adalah adanya sekelompok orang yang menggabungkan diri dengan suatu ikatan norma, peraturan, ketentuan, dan kebijakan yang telah dirumuskan dan masing-masing pihak siap untuk menjalankannya dengan penuh tanggung jawab.<sup>1</sup>

Lembaga keuangan syariah, khususnya bank syariah adalah lembaga yang cukup unik, sebab didalamnya melibatkan orang-orang yang memiliki kualifikasi dan kompetensi yang bukan saja ahli dalam bidang ekonomi, keuangan dan perbankan, namun mereka harus memiliki kualifikasi dan kompetensi syariah di bidang muamalah. Dua sisi kualifikasi dan kompetensi ini dipadukan secara integral-komperhensif, oleh karena itu

---

<sup>1</sup> Siswanto, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2005), 73.

sumber daya insani bank syariah harus selalu mengembangkan hal tersebut.<sup>2</sup> Lembaga keuangan syariah harus dikembangkan berdasarkan nilai-nilai syariah dan prinsip-prinsip Islam secara professional, oleh karenanya sumber daya insani yang mengembangkannya harus dapat menunjukkan nilai-nilai tersebut dalam aktivitas-aktivitas manajerialnya. Jika hal tersebut dapat dilakukan maka akan dapat mewujudkan “manajemen ihsan”. Ada tiga kriteria yang harus dipenuhi agar manajemen lembaga keuangan tergolong dalam kategori *ihsan*, yakni sederhana dalam aturan agar tercipta kemudahan (*focus*), kecepatan dalam pelayanan sehingga memudahkan orang yang membutuhkan (*timely*), ditangani oleh orang professional (*competence*).<sup>3</sup>

Dalam menjalankan aktivitasnya, perusahaan harus memiliki departemen atau bagian yang memiliki fungsi, tugas dan tanggung jawab yang berbeda. Dalam praktiknya departemen yang dimiliki perusahaan biasanya terdiri dari Departemen Manajemen Sumber Daya Manusia, Departemen Pemasaran, Departemen Keuangan serta Departemen Produksi/ Operasional. Masing-masing departemen atau bagian memiliki pimpinan seorang manajer yang dibantu oleh supervisor yang jumlahnya sesuai dengan struktur organisasi yang dimilikinya. Mengelola SDM harus dilakukan secara benar sesuai dengan kaidah-kaidah kemanusiaan atau kodratnya. Jika di zaman dahulu manusia dianggap sebagai mesin yang dapat dilakukan semena-mena demi mencapai tujuan perusahaan. Manusia

---

<sup>2</sup>Sugihanto, *Peluang Bank Syariah dalam Pemberdayaan Ekonomi Umat*, (Ponorogo: Stain Press Ponorogo, 2011), 103.

<sup>3</sup>Ibid, 104.



tidak dianggap sebagai manusia oleh perusahaan bahkan dianggap sebagai budak yang dapat diperintah semaunya. Namun saat ini sesuai dengan perkembangannya, manusia semakin diperhatikan bahkan sekarang sudah berubah menjadi aset yang paling penting untuk diperhatikan. Artinya manusia harus diperhatikan dalam hal segala kebutuhannya dan diperlakukan dengan sebaik-baiknya serta dijaga sebagaimana layaknya manusia.<sup>4</sup>

Manajemen sumber daya manusia adalah proses pengelolaan manusia, melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karir, keselamatan dan kesehatan serta menjaga hubungan industrial sampai pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan peningkatan kesejahteraan *stakeholder*. Dari pengertian tersebut bahwa manusia memiliki andil dalam mencapai tujuan perusahaan, baik melalui pertumbuhan laba atau aset. Untuk mencapai target tersebut seluruh sumber daya manusia yang ada haruslah diatur sedemikian rupa sehingga termotivasi untuk bekerja dan memiliki kinerja yang diinginkan. Guna mencapai semua itu seluruh sumber daya manusia perlu dikelola dengan sebaik-baiknya mulai dari perencanaan SDM, rekrutmen sampai dengan karyawan pensiun.<sup>5</sup>

Salah satu aktivitas SDM yaitu rekrutmen dan seleksi karyawan. Menurut Kasmir, rekrutmen yaitu kegiatan untuk menarik sejumlah pelamar agar tertarik dan melamar ke perusahaan sesuai dengan kualifikasi

---

<sup>4</sup>Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Teori dan Praktik*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2016), 4-5.

<sup>5</sup>Ibid, 6.

yang diinginkan.<sup>6</sup>Kegiatan rekrutmen merupakan kelanjutan dari apa yang sudah direncanakan baik dari segi jumlah maupun kualifikasi yang diinginkan akan diperoleh melalui rekrutmen pegawai.<sup>7</sup>Pentingnya proses rekrutmen yaitu agar memperoleh sumber tenaga yang potensial, memperoleh sejumlah pelamar yang memenuhi kualifikasi, dan untuk menentukan kriteria minimal untuk calon pelamar.

Sedangkan menurut Kasmir, seleksi adalah merupakan proses untuk memilih calon karyawan yang sesuai dengan persyaratan atau standar yang telah ditetapkan. Persiapan proses seleksi ini harus dilakukan secara lengkap. Artinya jika sudah dipersiapkan secara matang segala persiapannya maka barulah tahapan pelaksanaan tes dimulai. Dengan demikian, diharapkan mendapatkan hasil yang maksimal sesuai dengan yang diinginkan. Pentingnya diadakan proses seleksi yaitu mendapatkan karyawan yang jujur dan miliki moral yang baik, mendapatkan karyawan yang mau dan mampu, mendapatkan karyawan yang rasa memiliki perusahaan, mendapatkan karyawan yang loyal dan integritas tinggi, dan mendapatkan karyawan yang memiliki inovasi dan motivasi.<sup>8</sup>

Sejarah pendirian PT. BRI Syariah TBK tidak lepas dari akuisisi yang dilakukan PT. BRI (Persero) TBK terhadap Bank Jasa Arta pada 19 Desember 2007. Setelah mendapatkan izin usaha dari Bank Indonesia melalui surat No. 10/67/KEP.GBI/DPG/2008 pada tanggal 16 oktober 2008 BRI Syariah resmi beroperasi pada 17 November 2008 dengan nama PT.

---

<sup>6</sup> Ibid, 93.

<sup>7</sup> Kasmir, *Manajemen Perbankan*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo, 2012), 163.

<sup>8</sup> Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Teori dan Praktik*, 101-102.

Bank BRI Syariah dan seluruh kegiatan usahanya berdasarkan prinsip islam. Pada tanggal 19 Desember 2008, Unit Usaha Syariah PT. Bank BRI (Persero) Tbk melebar kedalam PT. Bank BRI Syariah. Proses *spin off* tersebut berlaku efektif pada tanggal 1 Januari 2009 dengan penandatanganan yang dilakukan oleh Sofyan Basir selaku direktur utama PT. BRI (Persero) TBK dan Ventje Rahardjo selaku direktur utama PT. Bank BRI Syariah. Setelah beberapa tahun BRI Syariah menjadi kantor cabang Madiun, kemudian mendirikan beberapa kantor cabang pembantu di daerah sekitar karesiden Madiun.<sup>9</sup>

Pada 1 Februari 2021 yang betepatan dengan 19 Jumadil Akhir 1442 H menjadi penanda sejarah bergabungnya Bank Syariah Mandiri, BNI Syariah dan BRI Syariah menjadi satu entitas yaitu Bank Syariah Indonesia (BSI). Penggabungan ini akan menyatukan kelebihan dari ketiga Bank Syariah sehingga menghadirkan layanan yang lebih lengkap, jangkauan lebih luas, serta memiliki kapasitas permodalan yang lebih baik. Kemudian BRI Syariah KCP Ngawi diganti menjadi Bank Syariah Indonesia 2 KCP Ngawi yang lokasinya terdapat di Jl. PB Sudirman No. 54 Rt 009 Rw 002 Jururejo Jrubong Ngawi.<sup>10</sup>

Bank Syariah Indonesia 2 KCP Ngawi dalam melakukan proses rekrutmen karyawan dan seleksi sudah sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan yakni melakukan koordinasi dengan kantor cabang Madiun untuk proses rekrutmen dan seleksi karyawan. Ada beberapa tahapan

---

<sup>9</sup>[www.brisyariah.ac.ad](http://www.brisyariah.ac.ad), diakses pada 21 November 2020 pada jam 19:45

<sup>10</sup><https://bankbsi.co.id/company-information/tentang-kami>, diakses pada 12 februari 2020 jam 04:50

dalam proses seleksi karyawan. Dengan diadakannya open rekrutmen selama 2 minggu sehingga terdapat beberapa pelamar yang mengirim lamaran pekerjaan. Hal ini diungkapkan oleh Ria Pratiwi selaku BOS yang menyelenggarakan proses rekrutmen dan seleksi karyawan:

“Bank Syariah Indonesia 2 KCP Ngawi dalam menyelenggarakan proses rekrutmen karyawan yakni menyebarkan informasi *open recruitmen* melalui karyawan kantor dan media sosial. Saya merasa kurang maksimal dengan disebarkannya informasi *open* rekrutmen melalui karyawan kantor dan media sosial ini karena hanya orang-orang tertentu yang dapat mengakses informasi tersebut. Sehingga berdampak pada pelamar yang masuk tidak memenuhi jumlah yang ditargetkan dan tidak memenuhi kualifikasi. Dalam proses seleksi karyawan saya juga merasa kurang efektif, waktu yang digunakan untuk melakukan seleksi terlalu lama dan tidak ada kepastian berapa jangka waktu yang digunakan untuk seleksi. Terdapat seorang calon karyawan yang melamar di tempat lain, sehingga ketika pengumuman diterimanya karyawan, calon karyawan tersebut sudah bekerja di tempat lain.”<sup>11</sup>

Menurut ungkapan yang dipaparkan oleh Ria Pratiwi, dapat diketahui bahwa dalam proses rekrutmen karyawan pihak BRI Syariah penyebaran informasi hanya dilakukan kepada karyawan yang ada di kantor dan media sosial, sehingga pelamar yang masuk tidak memenuhi target dan sulit untuk mencari calon karyawan yang sesuai dengan kualifikasi yang telah ditetapkan. Hal ini menyebabkan kurang maksimalnya proses pelaksanaan rekrutmen karyawan. Proses seleksi menggunakan tahapan seleksi administrasi, wawancara, tes psikotes, tes MCU, dan tahap akhir. Seleksi karyawan di BSI 2 KCP Ngawi dilakukan di kantor cabang dan kantor cabang pembantu. Waktu yang digunakan juga tidak ditetapkan, sehingga

---

<sup>11</sup>Ria Pratiwi, *Hasil Wawancara*, Ngawi 8 Februari 2021.

ketika pengumuman diterimanya karyawan, namun karyawan tersebut sudah bekerja ditempat lain.

Oleh karena itu peneliti tertarik meneliti tentang pelaksanaan proses rekrutmen dan seleksi karyawan di Bank Syariah Indonesia 2 KCP Ngawi, mengingat sangat pentingnya proses rekrutmen dan seleksi yang nantinya akan berpengaruh pada kualitas kinerja karyawan yang bekerja di tempat tersebut. Sehingga peneliti mengangkat penelitian dengan judul “Analisis Rekrutmen dan Seleksi Karyawan di Bank Syariah Indonesia 2 KCP. Ngawi”.

#### **B. Rumusan Masalah**

1. Bagaimana pelaksanaan rekrutmen dan seleksi karyawan di Bank Syariah Indonesia 2 KCP Ngawi?
2. Bagaimana dampak pelaksanaan rekrutmen dan seleksi karyawan di Bank Syariah Indonesia 2 KCP Ngawi?

#### **C. Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui pelaksanaan rekrutmen dan seleksi karyawan di Bank Syariah Indonesia 2 KCP Ngawi.
2. Untuk mengetahui dampak pelaksanaan rekrutmen dan seleksi karyawan di Bank Syariah Indonesia 2 KCP Ngawi.

#### **D. Manfaat Penelitian**

1. Manfaat Teoritis

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat menambah pemikiran dalam rangka mengembangkan ilmu perbankan syariah di

lembaga keuangan. Melalui penulisan laporan ini juga dapat dijadikan sebagai tambahan ilmu pengetahuan khususnya di bidang penerapan ilmu ekonomi maupun ilmu perbankan yang berbasis syariah. Selain itu, juga dapat dijadikan acuan dalam menerapkan efektivitas sumber daya manusia dalam melaksanakan proses rekrutmen dan seleksi ataupun perbandingan antara teori dengan kenyataan di dunia perbankan.

## 2. Manfaat Praktik

### a. Bank Syariah Indonesia 2 KCP Ngawi

Sebagai tambahan referensi untuk memberikan masukan yang bermanfaat bagi kemajuan perusahaan sehingga dapat menambah solusi untuk berbagai permasalahan yang dihadapi pihak bank. Hasil penelitian ini dapat memberikan informasi mengenai analisa hasil proses rekrutmen dan seleksi sehingga dapat dijadikan perbandingan untuk menerapkan rekrutmen dan seleksi karyawan bagi perusahaan.

### b. Bagi pihak Bank Syariah

Diharapkan dengan adanya penelitian ini dapat membantu memberikan solusi, saran dan memecahkan permasalahan khususnya dalam pelaksanaan rekrutmen dan seleksi karyawan. Sehingga dapat meminimalisir permasalahan di lembaga keuangan yang berbasis syariah.

## **E. Sistematika Pembahasan**

Sistematika pada penulisan laporan ini terdiri dari lima bab dan beberapa sub bab yang telah diuraikan, yaitu:

### **BAB I PENDAHULUAN**

Pada bab ini menjelaskan mengenai latar belakang masalah sebuah penelitian dari masalah yang ditemukan. Setelah mengetahui permasalahan, maka timbul pertanyaan-pertanyaan yang terangkum dalam rumusan masalah. Penelitian ini tidak hanya dijadikan sebagai tugas akhir namun juga banyak tujuan dari penelitian ini yang diuraikan dalam tujuan penelitian. Selain tujuan penelitian, dalam bab pendahuluan ini juga terdapat manfaat dari penelitian ini. Serta tersusun rapi yang dipersingkat melalui sistematika pembahasan.

### **BAB II REKRUTMEN DAN SELEKSI KARYAWAN**

Pada bab kedua ini menjelaskan tentang teori-teori yang telah dikumpulkan dan digunakan sebagai bahan pembahasan penelitian ini. Teori tersebut nantinya akan dibuktikan dengan penerapan yang dilakukan oleh perusahaan sesuai atau tidak. Adapun teori yang diambil meliputi rekrutmen dan seleksi yang digunakan sebagai acuan untuk mengerjakan penelitian ini.

### **BAB III METODE PENELITIAN**

Pada bab ketiga ini dijelaskan tentang jenis dan pendekatan penelitian, lokasi/ tempat penelitian, data dan sumber data, teknik pengumpulan data,

teknik pengecekan keabsahan data, teknik pengolahan data, dan teknik analisis data.

#### BAB IV DATA DAN ANALISA DATA

Pada bab keempat ini dijelaskan pula gambaran umum objek penelitian dan lokasi peneliti yaitu di Bank Syariah Indonesia 2 KCP Ngawi. Struktur organisasi hingga deskripsi pekerjaan. Selain itu, pada bab keempat ini memaparkan hasil data yang telah diperoleh dari bank. Menjelaskan bagaimana proses pelaksanaan rekrutmen dan seleksi di Bank Syariah Indonesia 2 KCP Ngawi dari awal hingga akhir. Kemudian djelaskan apakah sesuai dengan teori yang telah ada atau tidak.

#### BAB V PENUTUP

Bagian akhir dibab ini menjelaskan tentang kesimpulan dari keseluruhan penelitian yang telah dilakukan. Diharapkan dapat dijadikan sebagai saran atau pertimbangan bagi perusahaan untuk memberikan solusi terhadap permasalahannya.



## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Tinjauan Pustaka

##### 1. Rekrutmen Karyawan

Rekrutmen adalah kegiatan untuk menarik sejumlah pelamar agar tertarik dan melamar ke perusahaan sesuai dengan kualifikasi yang diinginkan. Artinya perusahaan sengaja membuka lowongan sehingga pelamar datang langsung ke perusahaan atau melalui pos atau email. Disamping memperoleh tenaga kerja yang melamar karena adanya informasi yang diberikan, perusahaan dapat pula mengambil dari surat lamaran yang masuk ke perusahaan, sebelum perusahaan membuka lamaran. Maksudnya adalah sejumlah surat lamaran masuk dan diarsipkan oleh perusahaan dalam suatu periode tertentu.<sup>1</sup>

Proses rekrutmen dimulai pada waktu diambil langkah mencari pelamar dan berakhir ketika para pelamar mengajukan lamarannya. Artinya secara konseptual dapat dikatakan bahwa langkah yang segera mengikuti proses rekrutmen, yaitu seleksi, bukan lagi merupakan bagian dari rekrutmen. Jika proses rekrutmen ditempuh dengan tepat dan baik, hasilnya ialah adanya sekelompok pelamar yang diseleksi kemudian diseleksi guna menjamin bahwa hanya yang

---

<sup>1</sup> Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2016), 93.

paling memenuhi semua persyaratanlah yang diterima sebagai pekerja dalam organisasi yang memerlukannya.<sup>2</sup>

Rekrutmen penting untuk memenuhi sejumlah tenaga kerja yang dibutuhkan sesuai dengan perencanaan SDM yang sudah dibuat sebelumnya. Mengingat kebutuhan tenaga kerja tidak dapat ditunda bahkan harus segera dipenuhi apalagi dalam posisi mendesak. Penting juga agar ada yang dipilih melalui proses seleksi. Hasil seleksi ini digunakan untuk mengisi posisi-posisi baik jabatan tertentu atau staf yang harus segera diisi jangan sampai kosong, sehingga kegiatan perusahaan dapat berjalan sebagaimana mestinya.<sup>3</sup>

Untuk memperoleh sejumlah pelamar yang diinginkan tergantung dari jumlah dan kualifikasi yang diinginkan. Jika jumlahnya relatif sedikit cukup mengambil dari surat lamaran yang masuk ke perusahaan atau dari sumber referensi. Namun jika jumlah yang diinginkan banyak, maka perusahaan tentu harus membuka lowongan kerja di berbagai media yang dianggap paling efektif untuk menjangkau tenaga kerja. Untuk wilayah atau daerah tertentu kadang proses rekrutmen tidak berjalan seperti yang diharapkan. Jumlah calon tenaga kerja yang datang melamar sangat sedikit, sehingga hal ini memengaruhi kualitas tenaga kerja yang akan diseleksi nantinya. Disamping itu, terkadang kualifikasi pelamar yang diperoleh hanya berada diambang batas yang diharapkan. Hal ini sangat bertentangan dengan

---

<sup>2</sup>Sondang P. Sindagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2018), 102.

<sup>3</sup>Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 93.

yang diharapkan perusahaan yaitu pelamar yang melimpah dan kualifikasi yang tinggi, baik dari segi jenis pendidikan, program studi, alumni dan Indeks Prestasinya (sering disebut IPK).<sup>4</sup>

Untuk mengatasi hal tersebut diatas, maka pihak perusahaan harus pandai menyikapi sehingga pelamar yang datang melamar melebihi dari harapan yang diinginkan dengan strategi tertentu. Bagi perusahaan dengan banyaknya palamar yang masuk dan kulifikasi diatas rata-rata tentu sangat menguntungkan, karena banyak tenaga kerja yang diharapkan akan berkualitas baik artinya perusahaan memiliki banyak pilihan dan lebih bebas untuk memilih dari pelamar yang ada.<sup>5</sup> Untuk menarik minat para pelamar untuk melamar terdapat beberapa metode atau cara yang digunakan. Tujuannya agar mendapat respon dari pelamar, sehingga yang melamar membludak atau melimpah. Berikut ini cara untuk menarik minat pelamar agar datang melamar yaitu:

- a. Informasi yang disajikan benar-benar memberikan informasi yang jelas tentang, nama perusahaan, bidang usaha, possi yang ditawarkan, kompensasi yang diberikan, jenjang karir dan fasilitas menarik lainnya yang ditawarkan.
- b. Format lamaran dibuat menarik dan menunjukkan kesan perusahaan bonafid. Kesan ini penting, karena banyak pelamar memerhatikan hal ini sebelum mengirim surat lamaran.

---

<sup>4</sup>Ibid, 94.

<sup>5</sup>Ibid

- c. Pemilihan media untuk membuat lowongan kerja, sesuai dengan segmentasi media yang bersangkutan. Pemilihan media ini juga akan memberikan kesan bonafiditas perusahaan.
- d. Menempelkan brosur di perguruan tinggi dan lembaga pelatihan yang memiliki kualitas atau reputasi tinggi.
- e. Waktu yang diberikan jangan terlalu singkat, sehingga mampu memaksimalkan jumlah pelamar.

Jadi dengan menggunakan metode atau cara yang benar untuk menarik peminat untuk melamar juga menguntungkan perusahaan agar lebih leluasa untuk memilih. Semakin banyak pelamar yang datang melamar makin baik, apalagi sudah sesuai dengan syarat yang sudah ditentukan. Hanya saja dalam praktiknya seringkali pelamar yang melamar jumlahnya relatif lebih sedikit, terutama untuk jenis pekerjaan yang kurang diminati. Selain itu bisa saja pelamar yang datang sedikit akibat dari terlalu beratnya persyaratan yang ditetapkan, sehingga banyak yang tidak memenuhi syarat. Oleh karena itu perusahaan harus pandai dalam menentukan persyaratan atau lainnya, terutama untuk wilayah tertentu.<sup>6</sup>

## **2. Tujuan Rekrutmen**

Kegiatan melakukan rekrutmen selalu dikaitkan dengan apa yang sudah dibuat pihak perencanaan tenaga kerja. Artinya apa yang hendak dilakukan oleh pihak yang melakukan rekrutmen harus selaras dan

---

<sup>6</sup>Ibid, 95.

disesuaikan dengan kebutuhan tenaga kerja. Misalnya dari segi waktu yang dibutuhkan, jumlah yang dibutuhkan dan kualifikasi yang telah dipersyaratkan. Dalam praktiknya pelaksanaan rekrutmen memiliki beberapa tujuan yang ingin dicapai yaitu:<sup>7</sup>

a. Memperoleh sumber tenaga kerja yang potensial

Artinya, yang melamar ke perusahaan benar-benar pelamar yang memilikipotensi yang diharapkan perusahaan. Pelamar yang potensial maksudnya adalah pelamar yang sesuai dengan jumlah dan kualitas yang diharapkan. Untuk mendapatkan pelamar yang potensial, maka dapat dicari dari lembaga-lembaga tertentu, misalnya universitas atau perguruan tinggi yang sudah diakui masyarakat kualitasnya, atau dengan membuka iklan di berbagai media yang cukup memiliki reputasi.

b. Memperoleh sejumlah pelamar yang memenuhi kualifikasi

Artinya, yang melamar ke perusahaan benar-benar pelamar yang memenuhi kualifikasi yang dipersyaratkan. Terkadang dalam praktiknya banyak surat lamaran yang masuk dianggap sampah karena tidak memenuhi kualifikasi yang dipersyaratkan. Yang diinginkan adalah pelamar yang memenuhi kualifikasi melimpah sehingga lebih bebas untuk memilih tenaga kerja yang diinginkan.

---

<sup>7</sup>Ibid, 95-96.

c. Menentukan kriteria minimal untuk calon pelamar

Artinya, pelamar harus benar-benar memenuhi persyaratan yang diinginkan perusahaan. Adanya persyaratan minimal yang harus dipenuhi pelamar adalah mutlak, misalnya IPK, usia, pengalaman kerja, domisili, akreditasi lembaga atau prodi atau persyaratan lainnya. Pelanggaran terhadap kriteria minimal ini harus digugurkan, sehingga tidak mengganggu persyaratan kualifikasi yang telah ditetapkan. Khusus untuk IP jangan terlalu ketat karena standar penilaian relative belum begitu baik. Adanya perguruan tinggi yang super begitu ketat dan ada yang terlalu longgar, sehingga setiap perguruan tinggi tertentu diberikan toleransi IPK.

d. Untuk kebutuhan seleksi

Artinya, dengan memperoleh pelamar yang memiliki kualifikasi yang melimpah, maka proses seleksi akan lebih mudah, karena memiliki banyak pilihan. Dengan kualifikasi yang melamar tinggi tentu memberikan keuntungan dalam menentukan calon pelamar yang diinginkan. Dalam hal ini juga terjadi mundurnya calon yang telah diterima, akan mudah digantikan dengan calon pelamar lainnya yang memiliki kualifikasi tinggi tapi tidak diterima karena keterbatasan jumlah yang diterima.

Intinya adalah bahwa tujuan dari rekrutmen digunakan untuk memperoleh dan menyediakan sejumlah tenaga kerja yang memenuhi

kualifikasi yang dipersyaratkan untuk kebutuhan seleksi. Selain itu tujuan rekrutmen yang dilakukan adalah untuk memenuhi kebutuhan sumber daya manusia sesuai dengan persyaratan yang dituntut suatu pekerjaan.<sup>8</sup>

### 3. Metode Rekrutmen Karyawan

- a. Metode Tertutup yakni perekrutan hanya diinformasikan kepada para karyawan atau orang tertentu saja.
- b. Metode Terbuka yakni perekrutan diinformasikan secara luas dengan memasang iklan dan menyebarluaskan ke masyarakat.<sup>9</sup>

### 4. Sumber-sumber Rekrutmen

Dalam rangka memenuhi kebutuhan tenaga kerja, pihak perusahaan harus menentukan sumber-sumber tenaga kerja yang ada. Pemilihan sumber ini penting agar tidak salah sasaran, karena jika salah dalam menentukan sumber tenaga kerja, maka kualitas tenaga kerja yang diperoleh juga tidak sesuai dengan harapan yang diinginkan. Dengan kata lain bahwa sumber tenaga kerja sebagai salah satu faktor yang ikut menentukan kualitas sumber tenaga kerja. Dalam praktiknya pemilihan sumber-sumber tenaga kerja yang dijadikan sarana rekrutmen antara lain.

- a. Dari surat lamaran masuk (*walk-in*)

---

<sup>8</sup>Wilian Santosa Halim, "Analisis Rekrutmen dan Seleksi Karyawan pada Perusahaan Bihun Cahaya Tiga Tunggal" Skripsi, (Surabaya: Universitas Kristen Petra, 2016), 179.

<sup>9</sup>Manullang M dan Marihot, *Manajemen Personalia* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1994), 42.

Artinya, dengan cara memilih tenaga kerja berdasarkan surat-surat lamaran yang masuk ke perusahaan atau dikenal dengan istilah *walk-in*. Dalam praktiknya hampir setiap hari ada saja lamaran kerja yang masuk dan diarsipkan. Bahkan terkadang jumlahnya relatif banyak dan sangat membantu. Keuntungan cara ini adalah pelamar yang datang benar-benar serius untuk menjadi karyawan perusahaan yang bersangkutan. Sebaliknya kerugiannya adalah pelamar yang tersedia terbatas baik dari segi jumlah maupun kualifikasinya dan biasanya cara ini digunakan untuk kebutuhan tenaga kerja yang sedikit. Sumber tenaga kerja dari sumber ini biasanya digunakan untuk kebutuhan mendadak. Artinya cara seperti ini dapat dilakukan untuk jumlah tenaga kerja yang tidak terlalu banyak.<sup>10</sup>

b. Karyawan kontak atau tenaga *outsourcing*

Artinya cara seperti ini untuk kebutuhan yang mendesak memindahkan karyawan lama ke posisi yang baru. Namun perlu diperhatikan adalah jangan sampai mengganggu proses pekerjaan yang sedang dikerjakannya. Cara lain adalah melakukan rekrutmen dari karyawan kontrak atau *outsourcing* yang memiliki kinerja yang baik untuk diikutkan proses seleksi. Hanya saja jumlah tenaga kerja kontrak atau *outsourcing* tidak terlalu banyak. Keuntungannya mereka sudah terlatih dan terbiasa melakukan

---

<sup>10</sup> Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 97.



pekerjaan sebelumnya. *Outsourcing* artinya tenaga kerja yang disewa dari perusahaan lain untuk jangka waktu tertentu.<sup>11</sup>

c. Referensi

Artinya mencari tenaga kerja melalui kenalan karyawan atau pimpinan atau dikenal dengan istilah *employee referrals*. Keuntungannya adalah adanya jaminan kualitas dan loyalitas dari si pembawa calon karyawan, karena biasanya yang memberikan referensi tentu yang baik-baik dalam berbagai hal. Kerugiannya adalah terkadang referensi terhadap karyawan yang diberikan kurang objektif, namun hal ini dapat diatasi melalui tes-tes yang akan dilaluinya, sama seperti peserta lainnya.<sup>12</sup>

d. Perguruan tinggi

Yaitu dengan cara mendatangi lembaga-lembaga pendidikan yang berkualitas, misalnya dari perguruan tinggi seperti universitas, sekolah tinggi, institut, akademi, atau politeknik yang ternama, dengan reputasi yang diakui masyarakat. Pemilihan dari sumber ini lebih memberikan jaminan terutama untuk bidang-bidang tertentu, karena masing-masing perguruan tinggi juga memiliki keunggulan di bidang-bidang studi tertentu. Hanya saja jumlahnya relative terbatas, karena perusahaan lain pun ikut merekrut dari perguruan tinggi yang memiliki reputasi tinggi.<sup>13</sup>

---

<sup>11</sup> Ibid

<sup>12</sup> Ibid, 98.

<sup>13</sup> Ibid

e. Lembaga pendidikan

Yaitu mencari lembaga pelatihan yang memiliki kualitas yang baik. Keuntungannya calon tenaga kerja dari sumber ini sudah teratih, sehingga paling tidak sudah memiliki kemampuan kerja sekalipun belum sempurna. Lembaga-lembaga pendidikan dan pelatihan ini memang selalu menyediakan tenaga kerja terdidik yang siap dipekerjakan di berbagai bidang.<sup>14</sup>

f. Memasang iklan di media massa

Cara ini dapat dilakukan melalui iklan, yang dapat dilakukan di berbagai media massa, seperti surat kabar, majalah, radio, televisi. Kerugian rekrutmen dengan cara menggunakan iklan adalah biaya yang dikeluarkan relatif tinggi, namun keuntungannya jumlah pelamar yang tersedia tidak terbatas, artinya dapat menjangkau semua lapisan masyarakat.<sup>15</sup>

g. Memasang iklan di *website* perusahaan

Artinya untuk menjangkau pelamar yang membuka web perusahaan di media *social*. Hal ini cukup efektif untuk mendapatkan pelamar yang sengaja membuka *website* perusahaan. Kondisi saat ini cara seperti ini sudah sangat banyak dilakukan, disamping menghemat biaya juga menjangkau informasi yang cukup luas.<sup>16</sup>

---

<sup>14</sup> Ibid

<sup>15</sup> Ibid

<sup>16</sup> Ibid, 99.

h. Bursa tenaga kerja

Artinya mencari tenaga kerja dengan ikut bursa tenaga kerja. Pelamar yang datang di bursa tenaga kerja tersedia beragam mulai dari yang pemula sampai dengan yang terampil. Pada saat bursa tenaga kerja dibuka pengunjung yang datang cukup banyak sehingga perusahaan dapat menampilkan keunggulannya guna menarik pelamar yang datang. Keuntungan perusahaan dapat melihat langsung fisik calon karyawan dan dapat mengetahui komunikasinya melalui wawancara langsung ditempat.<sup>17</sup>

i. Agen penyedia tenaga kerja

Biasanya para agen tenaga kerja ini memiliki cadangan jumlah tenaga kerja dengan berbagai kualifikasi. Kelebihan agen tenaga kerja, biasanya menyediakan tenaga kerja yang terdidik dan terlatih. Hanya saja terkadang kualifikasi tertentu sulit dicari dan ada yang banyak jumlahnya.<sup>18</sup>

j. Asosiasi profesi

Asosiasi profesi maksudnya adalah asosiasi yang merupakan kumpulan tenaga-tenaga ahli tertentu dalambidang tertentu yang jumlahnya relatif banyak. Contoh asosiasi profesi adalah seperti Ikatan Sarjana Ekonomi Indonesia (ISEI) Ikatan Sarjana Hukum, Ikatan Psikologi, Ikatan Kamar Dagang Indonesia (IKADIN), Ikatan Akuntan Indonesia (IAI) atau asosiasi professional lainnya.

---

<sup>17</sup> Ibid

<sup>18</sup> Ibid

Asosiasi ini banyak menampung tenaga kerja yang potensial untuk direkrut dengan berbagai bidang disiplin ilmu.<sup>19</sup>

k. Open house

Merupakan cara yang terbaru dalam rekrutmen, yaitu dengan cara mengundang sejumlah pelamar ke acara yang diselenggarakan oleh pihak perusahaan. Pihak perusahaan lalu mempresentasikan kepada calon pelamar tentang keuntungan jika bekerja di perusahaannya. Khusus cara seperti ini belum banyak dilakukan di Indonesia, mengingat tenaga kerja di masih berlimpah.<sup>20</sup>

l. Lingkungan sekitar perusahaan

Maksudnya adalah mencari tenaga kerja dari lingkungan di sekitar terutama pabrik, atau daerah tertentu yang tujuannya untuk memberikan kesempatan kepada masyarakat sekitar atau daerah tertentu. Biasanya tenaga kerja yang ada di sekitar lingkungan pabrik untuk tenaga ahli tertentu sangat terbatas. Namun untuk tenaga buruh atau pegawai yang kurang memiliki keahlian dan keterampilan jumlahnya relatif berlimpah.<sup>21</sup>

Dengan banyaknya sumber tenaga kerja, maka perusahaan dapat memilih sesuai dengan keinginan pihak manajemen. Bisa saja pemilihan hanya dari salah satu dengan pertimbangan tertentu. Hanya saja yang perlu dipikirkan adalah kualitas tenaga yang disediakan

---

<sup>19</sup> Ibid

<sup>20</sup> Ibid, 100.

<sup>21</sup> Ibid

haruslah memenuhi kualifikasi yang sudah ditetapkan. Kemudian juga harus mempertimbangkan jumlah tenaga kerja yang tersedia. Pertimbangan lainnya adalah faktor biaya yang harus dikeluarkan jika memilih semua atau beberapa alternatif sumber yang ada.<sup>22</sup>

## **5. Kendala-kendala dalam Rekrutmen Karyawan**

### **a. Faktor-faktor Organisasional**

Beberapa kebijaksanaan yang mungkin menjadi kendala dalam proses rekrutmen, antara lain sebagai berikut:

Kebijakan promosi dari dalam, dengan kebijakan ini lowongan yang ada diisi oleh karyawan dari dalam sehingga perusahaan tidak perlu mencari sumber tenaga di luar perusahaan. Dengan demikian, kemungkinan memperoleh tenaga baru dengan pandangan, pendekatan, keahlian, dan keterampilan baru sangat terbatas. Kebijaksanaan tentang imbalan, dengan kebijakan ini perusahaan hanya menawarkan tingkat penghasilan tertentu kepada para pelamar berdasarkan kebijaksanaan yang berlaku bagi organisasi. Kebijaksanaan tentang status kepegawaian, maksud dari kebijakan ini adalah ketentuan apakah para pegawai harus bekerja penuh bagi perusahaan ataukah separuh waktu. Dengan kebijakan seperti ini, perusahaan hanya mencari pelamar yang bersedia

---

<sup>22</sup> Ibid

bekerja sesuai dengan ketentuan yang ditentukan perusahaan tersebut.<sup>23</sup>

b. Rencana Sumber Daya Manusia

Rencana ini memberi petunjuk tentang lowongan yang sifatnya diisi dari dalam dan lowongan yang akan diisi melalui rekrutmen dari luar. Rencana ini akan membatasi langkah dan tindakan para pencari tenaga kerja dan mereka harus mematuhi peraturan yang telah ditetapkan.<sup>24</sup>

c. Kebiasaan Pencari Tenaga Kerja

Perusahaan mempunyai kebiasaan tertentu dalam perekrutan karyawan. Segi negatif dari kebiasaan yang merupakan kendala dalam proses rekrutmen adalah kecenderungan berbuat kesalahan yang sama, terutama apabila kesalahan yang pernah dibuat tidak mempunyai dampak negatif kuat bagi perusahaan.<sup>25</sup>

d. Kondisi Eksternal

Meliputi: tingkat pengangguran, kedudukan organisasi pencari tenaga kerja, proyeksi angkatan kerja pada umumnya, peraturan perundang-undangan di bidang ketenagakerjaan, dan tuntutan tugas.<sup>26</sup>

## 6. Seleksi Karyawan

---

<sup>23</sup> Mila Badriyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Pustaka Setia, 2015), 99.

<sup>24</sup> Ibid, 99-100

<sup>25</sup> Ibid, 100

<sup>26</sup> Ibid, 100-101

Setelah memperoleh sumber-sumber tenaga kerja yang diinginkan melalui rekrutmen, langkah selanjutnya adalah menyeleksi tenaga kerja tersebut. Tujuan seleksi adalah memilih sejumlah tenaga kerja yang diinginkan dari sejumlah tenaga kerja yang tersedia. Tujuan lainnya dari seleksi dilakukan untuk menghindari terjadinya kecurangan dan memberikan rasa keadilan kepada semua pihak.<sup>27</sup>

Seleksi adalah pemilihan tenaga kerja yang sudah tersedia. Seleksi pada dasarnya bertujuan mendapatkan tenaga kerja yang memenuhi syarat dan memiliki kualifikasi yang sesuai dengan deskripsi pekerjaan yang ada atau sesuai dengan kebutuhan perusahaan.<sup>28</sup> Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2006: 47), seleksi adalah suatu kegiatan pemilihan dan penentuan pelamar yang diterima atau ditolak untuk menjadi karyawan perusahaan. Seleksi ini didasarkan pada spesifikasi tertentu dari perusahaan bersangkutan. Menurut Cascio seperti dikutip oleh Marwansyah dan Mukaram (2000: 53), “Tujuan dari setiap program seleksi adalah mengidentifikasi para pelamar yang memiliki skor tinggi pada aspek-aspek yang diukur, yang bertujuan untuk menilai pengetahuan, keterampilan, kemampuan, atau karakteristik lain yang penting untuk menjalankan suatu pekerjaan dengan baik.”

Seleksi merupakan kegiatan lanjutan dari rekrutmen yang sudah dilakukan sebelumnya. Artinya hasil rekrutmen yang dilakukan perusahaan kemudian dipilih untuk menentukan mana yang layak atau

---

<sup>27</sup>Ibid

<sup>28</sup>Mila Badriyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 104.

memenuhi kualifikasi yang diharapkan. Layak maksudnya adalah memenuhi persyaratan yang telah ditetapkan. Untuk memilih karyawan yang sesuai dengan persyaratan yang telah ditetapkan diperlukan tahap-tahap seleksi. Dengan terpilihnya karyawan setelah melalui proses seleksi, maka akan didapat tenaga kerja yang mau dan mampu untuk bekerja sesuai dengan bidang pekerjaannya. Proses seleksi juga akan memperoleh karyawan yang akan mematuhi aturan dan loyal terhadap perusahaan.<sup>29</sup>

Sebelum melakukan seleksi, pihak perusahaan harus menyediakan hal-hal yang perlu dilakukan berkaitan dengan seleksi tersebut. Tujuannya adalah hasil seleksi yang diperoleh benar-benar sesuai dengan apa yang diharapkan. Kesalahan dalam melakukan seleksi akan berakibat fatal bagi kelanjutan karyawan yang telah diterima dan ternyata tidak sesuai dengan harapan. Kesalahan seperti ini kita kenal dengan nama kecelakaan rekrutmen.<sup>30</sup>

Persiapan proses seleksi ini harus dilakukan secara lengkap. Artinya jika sudah dipersiapkan secara matang segala persiapan yang diatas maka barulah tahapan pelaksanaan tes dimulai. Dengan demikian, diharapkan mendapatkan hasil yang maksimal sesuai dengan yang diinginkan. Untuk mendapatkan tenaga kerja yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan perusahaan, maka dapat dilakukan dengan beberapa metode. Disamping itu juga harus

---

<sup>29</sup> Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 101.

<sup>30</sup> Ibid, 101-102.



mengikuti prosedur atau tahapan seleksi yang telah ditetapkan sebelumnya. Hal ini dilakukan agar jangan sampai hasil seleksi berakhir tidak sebagaimana mestinya.<sup>31</sup>

## 7. Tujuan seleksi

Tujuan seleksi adalah untuk mendapatkan tenaga kerja yang paling tepat untuk memangku suatu jabatan tertentu. Dalam mengarah pada tujuan seleksi yang demikian itu setiap organisasi yang bersangkutan senantiasa akan berusaha dengan biaya yang serendah mungkin dengan menggunakan cara seleksi yang paling efisien tetapi efektif.<sup>32</sup>

Jika dikaitkan dengan definisi seleksi, maka selaras dengan tujuan utama dilakukannya seleksi adalah memperoleh tenaga kerja yang sesuai dengan kualifikasi yang diinginkan. Dalam praktiknya hampir semua perusahaan yang melakukan seleksi memiliki tujuan yang sama. Namun seringkali seleksi memiliki tujuan khusus dalam rangka untuk memenuhi strategi perusahaan, dalam menghadapi pesaing yang dianggap mengancam kedudukannya. Secara umum tujuan utama dari proses seleksi karyawan adalah sebagai berikut:<sup>33</sup>

- a. Mendapatkan karyawan yang jujur dan memiliki moral yang baik
- b. Mendapatkan karyawan yang mau dan mampu
- c. Mendapatkan karyawan yang rasa memiliki perusahaan

---

<sup>31</sup> Ibid.

<sup>32</sup> Susilo Martoyo, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 2000), 25.

<sup>33</sup> Ibid, 102-103.

- d. Mendapatkan karyawan yang loyal dan integritas tinggi
- e. Mendapatkan karyawan yang memiliki inovasi dan motivasi

## 8. Jenis-jenis metode seleksi

Perlu diperhatikan dengan baik juga bahwasanya proses seleksi dalam suatu perusahaan adalah sangat penting. Kinerja pemimpin selalu dipengaruhi sebagian dari bawahan atau karyawan dalam suatu perusahaan. Karyawan yang tidak memiliki keterampilan yang tepat atau yang kasar atau terganggu tidak ingin berprestasi secara efektif, dan pada gilirannya akan mengganggu kinerja. Waktu untuk menyaring mereka yang tidak diinginkan adalah sebelum mereka berada di pintu, bukan sesudahnya.<sup>34</sup>

Untuk memperoleh tenaga yang sesuai dengan keinginan perusahaan memiliki tujuan tertentu yang ingin dicapai. Kemudian masing-masing metode memiliki kelemahan dan kelebihan masing-masing. Oleh karena itu metode seleksi dipilih sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Berikut ini jenis metode seleksi yang sering dilakukan oleh berbagai perusahaan yaitu:<sup>35</sup>

### a. Legalitas dokumen

Merupakan cara untuk mengetahui keaslian dan kebenaran tentang dokumen yang diberikan calon pelamar. Caranya adalah meminta bukti autentik berupa dokumen asli atau yang dilegalisir basah. Langkah selanjutnya adalah dengan

---

<sup>34</sup>Gary Dessler, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jilid 1 (Jakarta: Perpustakaan Nasional, 2011), 178.

<sup>35</sup>Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 105-106.

mengkonfirmasi langsung kepada lembaga yang menerbitkan atau yang mengeluarkan dokumen yang diterima. Hal ini perlu dilakukan untuk memastikan keaslian dokumen dari lembaga yang mengeluarkannya, mengingat dewasa ini teknologi makin canggih, sehingga antara yang asli dan palsu hampir sama dan sulit dibedakan.

b. Melakukan wawancara

Artinya melakukan wawancara melalui dialog atau tanya jawab antara calon karyawan dengan si pewawancara. Tujuannya adalah untuk mengetahui lebih tentang fisik calon karyawan. Disamping juga untuk mengetahui tentang kejujuran, sikap serta kemampuan, termasuk pengetahuan dan keterampilannya, cara berbicara, kemampuan mengemukakan pendapat serta menyelesaikan suatu masalah.

c. Memberikan tes-tes

Artinya memberikan berbagai tes untuk mengetahui hal-hal yang ingin diketahui, misalnya melalui tes umum, psikotes, tes kesehatan dan tes lainnya. Tes umum berisi materi umum tentang berbagai hal baik materi kuliah yang pernah diperolehnya seperti matematika dan bahasa Inggris. Sementara itu, psikotes berisi tes tentang motivasi, komitmen, perilaku, minat, bakat, kejujuran, kemampuan karyawan dan hal-hal lainnya.

d. Memberikan tes tentang pekerjaan

Yaitu memberikan praktik langsung atas pekerjaan yang akan diembahnya, misalnya praktik computer, bengkel, studi kasus dan lainnya. Dari kegiatan praktik ini akan terlihat kemampuan pelamar untuk mengerjakan pekerjaannya, termasuk pengetahuan dan keahliannya atas suatu pekerjaan.<sup>36</sup>

e. Tes jiwa dan fisik

Yaitu memeriksa kesehatan calon karyawan apakah kondisi kesehatannya tidak bermasalah, baik kesehatan rohani maupun jasmaninya, hal ini penting untuk dilakukan, agar jangan sampai karyawan yang diterima nantinya sakit-sakitan sehingga tidak mampu menjalankan tugas yang diberikan kepadanya.<sup>37</sup>

## 9. Tahapan seleksi

Agar pelaksanaan seleksi memperoleh hasil yang baik maka diperlukan tahapan seleksi. Tujuannya adalah untuk menentukan seleksi mana yang lebih dulu dilakukan dan selanjutnya. Calon karyawan yang tidak lolos dalam tahap tertentu, maka dianggap gugur dan tidak dapat mengikuti tahap selanjutnya. Dengan demikian, jumlah setiap tahap akan makin berkurang, karena pasti ada yang gugur karena tidak memenuhi standar nilai yang telah ditetapkan. Adapun tahap-

---

<sup>36</sup> Ibid, 106.

<sup>37</sup> Ibid, 106.

tahap dalam seleksi yang umum dilakukan oleh suatu perusahaan adalah sebagai berikut:<sup>38</sup>

- 1) Seleksi surat lamaran
- 2) Wawancara awal
- 3) Tes tertulis umum
- 4) Tes psikotes
- 5) Wawancara kedua
- 6) Tes kesehatan (*Medical Test*)
- 7) Wawancara atasan langsung
- 8) Keputusan penerimaan
- 9) Penempatan
- 10) Orientas

## **B. Kajian Pustaka**

Setelah peneliti melakukan kajian-kajian skripsi terdahulu yang berkaitan dengan objek penelitian ini, diperoleh beberapa hasil dari skripsi maupun sumber lainnya yang berkaitan dengan analisa proses rekrutmen dan seleksi karyawan diantaranya adalah:

1. Skripsi karya Fathur Rahman kampus UIN Sumatera Utara dengan judul Analisa proses rekrutmen karyawan pada Bank Syariah Mandiri KC Pulo Brayal Medan tahun 2017. Rumusan masalah penelitian ini yaitu (1) Bagaimana proses rekrutmen karyawan pada bank Syariah Mandiri KCP Pulo Brayan? Teori yang digunakan

---

<sup>38</sup>Ibid,107.

yaitu teori yang dikemukakan oleh Edy Sutrisno dan jenis penelitiannya yaitu penelitian lapangan dengan metode kualitatif yang dilakukan dengan cara peneliti terjun langsung ke subjek yang diteliti pada Bank Syariah Mandiri KCP Pulo Brayen. Bank Syariah Mandiri yang saat ini mengalami kemajuan, pasti membutuhkan sumber daya manusia yang berkompeten di bidangnya untuk memberikan pelayanan yang memuaskan bagi nasabah. Maka dibutuhkan proses seleksi yang ketat untuk mendapatkan sumber daya manusia yang berkualitas agar dapat memberikan kinerja yang baik. Hasil dari penelitian ini adalah proses rekrutmen pada Bank Syariah Mandiri yaitu mencari, menemukan, dan menarik para pelamar untuk dipekerjakan di suatu organisasi. Proses seleksi yang diterapkan yaitu seleksi administrasi, tes kemampuan umum, tes psikologi, dan tes wawancara. Serta penilaian yang dilihat dari calon pelamar yaitu memiliki sifat jujur, adil, pekerja keras, mampu bersosialisasi dengan baik, bijaksana dan amanah.<sup>39</sup> Penulis berharap agar Bank Syariah Mandiri bisa selalu menerapkan sumber daya manusia yang berkualitas tanpa adanya nepotisme. Sesuai dengan prinsip islam yaitu: jujur, adil dan bijaksana. Selain itu, agar Bank Mandiri Syariah tetap bisa memperbaiki sumber daya manusia dengan sebaik-baiknya agar bisa meningkatkan produktivitas bank dan mensejahterakan kehidupan pegawai.

---

<sup>39</sup>Fathur Rahman, "Analisa proses rekrutmen karyawan pada Bank Syariah Mandiri KC Pulo Brayen Medan" skripsi (Medan: UIN Sumatera Utara dengan, 2017)

2. Skripsi karya Yogi Septri Nugraha kampus UIN Maulana Malik Ibrahim dengan judul proses rekrutmen dan seleksi di PT. Bank Syariah Mandiri KCP Batu tahun 2018. Rumusan masalah penelitian ini adalah (1) bagaimana pelaksanaan rekrutmen dan seleksi karyawan PT. Bank Syariah Mandiri KCP Batu? (2) kendala apa saja yang terjadi saat pelaksanaan rekrutmen dan seleksi karyawan PT. Bank Syariah Mandiri KCP Batu? (3) solusi apa yang dilakukan saat pelaksanaan rekrutmen dan seleksi karyawan PT. Bank Syariah Mandiri KCP Batu? Teori yang digunakan dalam penelitian ini yaitu teori Supriyadi dengan metode penelitian yaitu metode kualitatif. Pelaksanaan rekrutmen di Bank Syariah Mandiri KCP Batu yaitu hanya mengajukan calon saja ke kanwil dan yang menyeleksi adalah kanwil karena semuanya terpusat disana dan itu membutuhkan waktu yang lumayan lama sehingga terjadi kendala yaitu calon yang diajukan Bank Syariah Mandiri KCP Batu ke kanwil sudah mendapatkan pekerjaan di tempat lain. Kesimpulannya, menurut hasil wawancara proses rekrutmen dan seleksi yang dilakukan PT. Bank Syariah Mandiri KCP Batu memiliki 2 metode rekrutmen yaitu media cetak dan media *online*. Kendala-kendala yang berkaitan dengan proses rekrutmen calon karyawan pada PT. BSM KCP Batu meliputi waktu yaitu waktu *meng-accyang* terlalu lama. Solusi yang diberikan berdasarkan keputusan yang diberikan PT. BSM KCP Batu adalah mengajukan

beberapa calon dan untuk konfirmasi harap dipercepat sehingga calon karyawan tidak menunggu lama. Sehingga jika ada calon pelamar yang sudah mendapatkan *acc* dari kanwil dan dia sudah bekerja di tempat lain, PT. BSM KCP Batu sudah memiliki persediaan calon yang sudah di seleksi oleh kanwil.<sup>40</sup> Persamaannya ialah sama-sama meneliti tentang rekrutmen dan seleksi karyawan di sebuah bank. Perbedaannya yaitu penelitian Yogi Septri dalam proses rekrutmen menggunakan 2 metode yakni media cetak dan media *online*. Sedangkan penelitian ini hanya menggunakan media *online* saja. Sehingga bisa meminimalisir biaya dalam proses rekrutmen.

3. Skripsi yang ditulis oleh Pratiwi Rahmadhani Eko kampus UIN Raden Intan Lampung pada tahun 2018 yang berjudul Analisis pelaksanaan rekrutmen dan seleksi dan penempatan terhadap mutu sumber daya insani pada PT. BPRS Mitra Agro Usaha Bandar Lampung. Rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu (1) bagaimana pelaksanaan rekrutmen, seleksi dan penempatan pada PT BPRS Mitra Agro Usaha Bandar Lampung? Teori yang digunakan yakni teori yang dikemukakan oleh Adiwarmanto Karim. Jenis penelitian yang digunakan yaitu jenis penelitian lapangan (*field research*) dengan metode kualitatif yang mana lebih menekankan pada aspek pemahaman secara mendalam pada suatu masalah.

---

<sup>40</sup>Yogi Septri Nugraha, "Proses rekrutmen dan seleksi di PT. Bank Syariah Mandiri KCP Batu", skripsi (Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim, 2018)



Dalam hal sumber daya insani BPRS MAU belum sepenuhnya menerapkan nilai-nilai syariah dalam pelaksanaan rekrutmen, seleksi dan penempatan tenaga kerja. Karyawan baru yang telah lolos seleksi masih belum paham dengan bank syariah menurut mereka bank syariah dan bank konvensional sama saja, karena sama-sama mengambil untung yaitu bunga, yang sebenarnya di dalam Islam diharamkan atau biasa disebut riba. Hasil dari penelitian ini adalah rekrutmen yang dilaksanakan pada BPRS MAU dengan menginformasikan kepada para pelamar dengan metode terbuka dan metode tertutup melalui sumber internal dan eksternal. Seleksi dilakukan secara transparan, tidak membedakan, memperlakukan secara adil kepada semua pelamar yang memahami baca tulis al-qur'an. Penempatan posisi jabatan karyawan baru yang dilaksanakan oleh BPRS MAU untuk menyesuaikan jabatan yang sesuai dengan SDI dengan beberapa ketentuan yaitu pendidikan, pengalaman kerja, keadaan fisik pegawai, kecerdasan serta pengetahuan pekerjaan.<sup>41</sup>

4. Skripsi yang ditulis oleh Evis Sopiya Ningsih kampus UIN Sunan Ampel dengan judul Sistem rekrutmen karyawan di PT. BRI Syariah KC Sidoarjo tahun 2019. Rumusan masalah penelitian ini adalah (1) bagaimana sistem rekrutmen karyawan Bank BRI Syariah KC Sidoarjo? (2) Apa saja faktor pendukung dan

---

<sup>41</sup>Pratiwi Rahmadhani Eko, "Analisis pelaksanaan rekrutmen dan seleksi dan penempatan terhadap mutu sumber daya insani pada PT. BPRS Mitra Agro Usaha Bandar Lampung", Skripsi (Lampung: UIN Raden Intan, 2018).

penghambat dalam pelaksanaan rekrutmen karyawan Bank BRI Syariah KC Sidoarjo? Teori yang digunakan yakni teori Henry Simamora. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan menggunakan kualitatif *descriptive*. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Proses sistem rekrutmen yaitu sumber rekrutmen, metode rekrutmen, kendala rekrutmen, dan seleksi. Output sistem rekrutmen adalah kesesuaian jumlah pegawai yang direkrut dengan kebutuhan BRI Syariah KC. Sidoarjo. Metode rekrutmen meliputi pemasangan iklan melalui media sosial yaitu WA, instagram dan facebook. Sehingga metode yang digunakan hanya menggunakan media sosial. Hasil dari penelitian ini, menurut Evis BRI Syariah KC Sidoarjo harus menambah koneksi dalam pencarian karyawan. BRI Syariah KC Sidoarjo dapat meluaskan koneksi dan bekerjasama dengan instansi, agar BRI Syariah KC Sidoarjo mendapatkan karyawan yang diharapkan dan sesuai dengan kebutuhan perusahaan.<sup>42</sup>

5. Skripsi yang ditulis oleh Anas Santoso kampus UIN Syarif Hidayatullah Jakarta tahun 2019 dengan judul Analisis proses rekrutmen dan seleksi karyawan Bank BCA Syariah. Rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu (1) bagaimana proses perekrutan dan seleksi karyawan yang dilakukan pada Bank BCA Syariah? (2)

---

<sup>42</sup>Evis Sopiha Ningsih, "Sistem rekrutmen karyawan di PT. BRI Syariah KC Sidoarjo", skripsi (Surabaya: UIN Sunan Ampel, 2019)

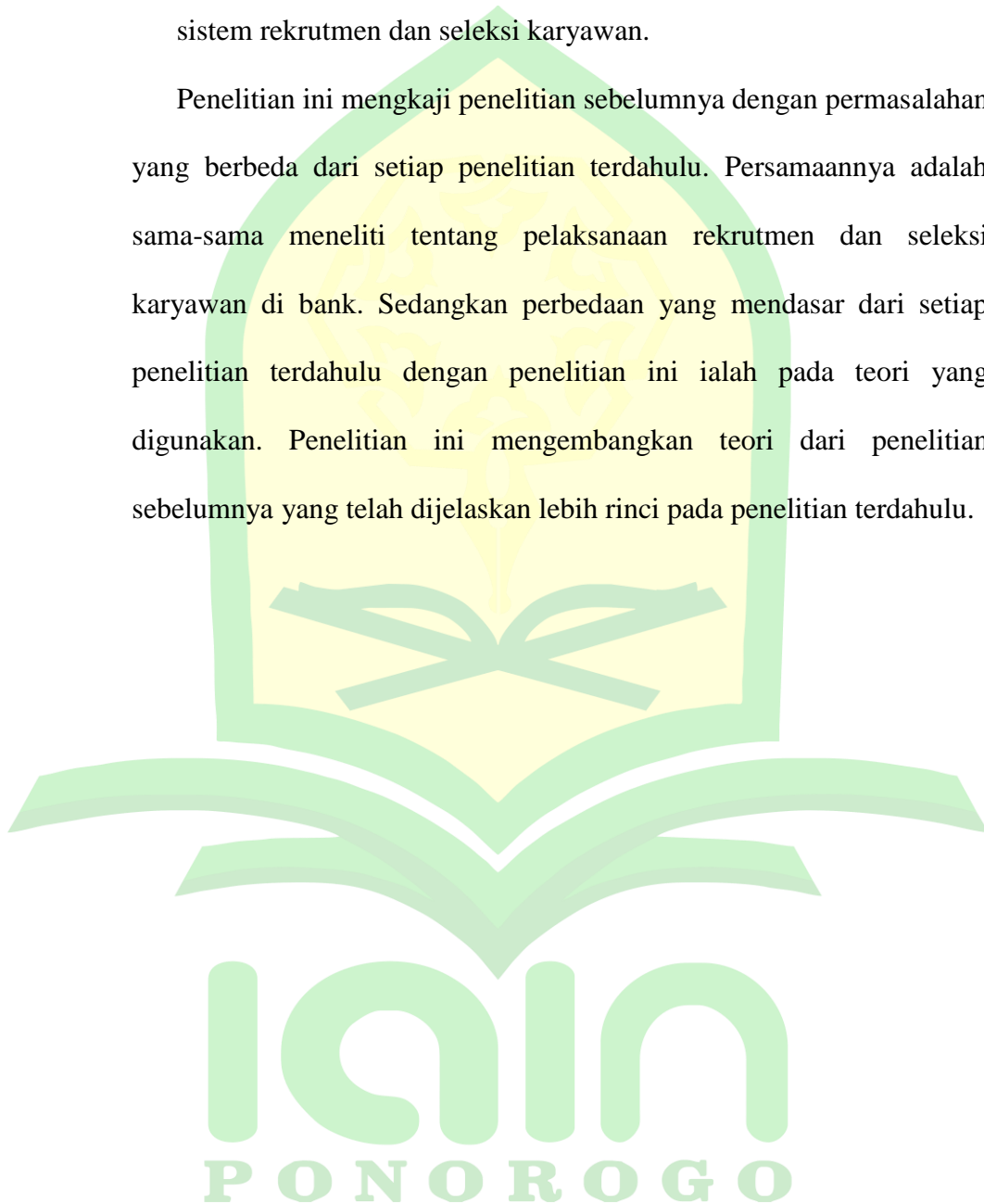
Apayang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang, serta ancaman Bank BCA untuk mendapatkan karyawan yang berkualitas? Teori yang digunakan dalam penelitian ini yaitu teori yang dikemukakan Burhanudin Yusuf. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif yang bersifat deskriptif analisis yang bertujuan membuat deskripsi secara sistematis. Bank BCA Syariah dalam melakukan rekrutmen sepenuhnya dilakukan oleh kantor besar divisi SDM. Bank BCA Syariah dalam merekrut karyawan menggunakan dua metode yaitu metode internal dan eksternal. Ketika rekrutmen internal yang digunakan, berarti ada perpindahan karyawan antara unit akan muncul masalah jika tidak ada penggantinya, sedangkan ketika menggunakan prosedur eksternal akan mengeluarkan waktu dan biaya yang tidak sedikit. Hasil dari penelitian Anas yaitu Bank BCA Syariah dalam melakukan rekrutmen seharusnya lebih mengutamakan pelamar yang berlatar belakang pendidikan sesuai dengan posisi yang dibutuhkan, karena jika pelamar bukan dari lulusan bidang yang dibutuhkan akan menghabiskan waktu dan materi untuk memberikan pelatihan yang lebih. Selain itu Bank BCA Syariah seharusnya lebih memperluas kerjasama dengan perguruan tinggi dan lain-lain untuk memperbanyak sumber rekrutmen yang unggul.<sup>43</sup>Persamaannya yaitu sama-sama menelititentang proses rekrutmen dan seleksi karyawan di lembaga

---

<sup>43</sup>Anas Santoso, "Analisis proses rekrutmen dan seleksi karyawan Bank BCA Syariah", skripsi (Jakarta: UIN Syarif Hidayatullah, 2019)

perbankan syariah. Perbedaannya penelitian ini lebih difokuskan pada rekrutmen karyawan dengan menggunakan analisis SWOT, sedang yang ditulis oleh peneliti terletak pada bagaimana evaluasi sistem rekrutmen dan seleksi karyawan.

Penelitian ini mengkaji penelitian sebelumnya dengan permasalahan yang berbeda dari setiap penelitian terdahulu. Persamaannya adalah sama-sama meneliti tentang pelaksanaan rekrutmen dan seleksi karyawan di bank. Sedangkan perbedaan yang mendasar dari setiap penelitian terdahulu dengan penelitian ini ialah pada teori yang digunakan. Penelitian ini mengembangkan teori dari penelitian sebelumnya yang telah dijelaskan lebih rinci pada penelitian terdahulu.



## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Jenis dan Pendekatan Penelitian

##### 1. Jenis penelitian

Penelitian ini termasuk jenis penelitian lapangan (*Field Research*) dengan menggunakan pendekatan kualitatif, yaitu prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari perilaku orang-orang yang dapat diamati. Jadi penelitian ini adalah penelitian yang menghasilkan prosedur analisis yang tidak menggunakan prosedur analisis statistik atau cara kuantifikasi lainnya.<sup>1</sup>

Penelitian ini dilakukan di Bank Syariah Indonesia 2 KCP Ngawi untuk meneliti apa-apa yang dibutuhkan oleh peneliti. Peneliti melakukan penelitian di lapangan untuk menggali informasi yang dibutuhkan. Dalam penelitian ini peneliti mencari data langsung pada karyawan Bank Syariah Indonesia 2 KCP Ngawi untuk menemukan fakta yang telah dilakukannya. Informasi ini terkait dengan pelaksanaan rekrutmen dan seleksi karyawan.

##### 2. Pendekatan penelitian

Pendekatan penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Pendekatan penelitian kualitatif secara umum dapat digunakan untuk penelitian tentang kehidupan masyarakat, sejarah, tingkah laku, fungsional, organisasi, aktivitas sosial, dan lain-lain. Pendekatan

---

<sup>1</sup>Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2005), 4.

kuantitatif diharapkan mampu menghasilkan uraian yang mendalam tentang ucapan, tulisan, dan atau perilaku yang dapat diamati dari suatu individu, kelompok, masyarakat dan atau organisasi tertentu dalam suatu keadaan konteks tertentu yang dikaji dari sudut pandang yang utuh, komprehensif, dan holistik.<sup>2</sup>

Penelitian ini menggunakan uraian kata-kata secara tertulis yang didapatkan dari hasil wawancara antara peneliti dengan narasumber Bank Syariah Indonesia 2 KCP Ngawi. Interaksi berupa wawancara terhadap narasumber yang dapat dipercaya sebagai sumber segala informasi yang dibutuhkan oleh peneliti, uraian ini kemudian dituangkan dalam penjelasan secara deskriptif.

### 3. Kehadiran peneliti

Peneliti berinteraksi secara langsung dengan objek penelitian, karena untuk memotret dan melaporkan secara mendalam sehingga data yang diperoleh lebih lengkap. Agar dalam pelaporan penelitian dapat dideskripsikan secara jelas, maka peneliti menggunakan cara langsung untuk mengamati objek penelitian agar dapat menggali informasi sebanyak-banyaknya. Kedudukan peneliti dalam penelitian kualitatif merupakan perencanaan, pelaksana pengumpulan data, analisis, penafsir data, dan menjadi pelapor hasil penelitiannya.<sup>3</sup>

Dalam penelitian ini, peneliti sebagai pengamat dalam meneliti pihak terkait. Kehadiran peneliti ini mencatat hal-hal yang dibutuhkan oleh

---

<sup>2</sup>Wiratna Sujarweni, *Metodologi Penelitian Bisnis dan Ekonomi*, (Yogyakarta: Pustaka Baru Press, 2015), 11-12.

<sup>3</sup>Lexy J. Moleong, 168.

peneliti, mencari data atau sumber informasi dari pihak terkait. Yaitu *Branch Manager* dan *Branch Operational and Service Manager* sebagai sumber informan, sebagai pihak penyelenggara proses rekrutmen dan seleksi karyawan di Bank Syariah Indonesia 2 KCP Ngawi.

## **B. Lokasi/Tempat Penelitian (Penelitian Lapangan)**

Lokasi yang digunakan untuk melakukan penelitian ini adalah Bank Syariah Indonesia 2 Kantor Cabang Pembantu Ngawi yang beralamatkan di Jalan PB Sudirman No. 54 Rt 009/ Rw 002 Jururejo, Jrubong, Ngawi, Jawa Timur, Indonesia.

## **C. Data dan Sumber Data**

### **1. Data**

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah catatan hasil wawancara dan dokumentasi. Setelah data tersebut terkumpul, peneliti menyusun data untuk dianalisis. Data adalah keterangan atau bahan nyata yang dapat dijadikan dasar kajian (analisis atau kesimpulan).<sup>4</sup> Data berfungsi sebagai informasi yang dapat dipertanggung jawabkan dan diperoleh melalui suatu metode/instrument pengumpulan data.<sup>5</sup>

Untuk mempermudah penelitian ini, peneliti berupaya menggali data dari lapangan untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan, yaitu:

---

<sup>4</sup>Wahidmurni, *Cara Mudah Menulis Proposal dan Laporan Penelitian Lapangan*, (Malang: UM Press, 2008), 41.

<sup>5</sup>Haris Herdiansyah, *Wawancara, Observasi, dan Focus Groups*, (Jakarta: Rajawali Press, 2015), 12.

- a) Tentang pelaksanaan proses rekrutmen karyawan di Bank Syariah Indonesia 2 KCP Ngawi.
- b) Tentang pelaksanaan proses seleksi karyawan di Bank Syariah Indonesia 2 KCP Ngawi.

## 2. Sumber Data

Dalam penelitian ini penulis menggunakan data primer yakni berisi sumber data yang diperoleh penulis dari sumber informasi yaitu dengan wawancara langsung kepada *Branch Manager* dan *Branch Operational and Service Manager* Bank Syariah Indonesia 2 KCP Ngawi sebagai penyelenggara rekrutmen dan seleksi karyawan di Bank Syariah Indonesia 2 KCP Ngawi.

## D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

### 1. Wawancara

Wawancara juga dilakukan untuk mendapatkan informasi yang tidak dapat diperoleh ketika melakukan observasi.<sup>6</sup> Melalui metode wawancara ini diharapkan mampu memperoleh data atau informasi secara lebih detail dan mendalam mengenai bagaimana proses rekrutmen dan seleksi karyawan di Bank Syariah Indonesia 2 KCP Ngawi. Peneliti mengajukan beberapa pertanyaan yang telah disusun. Pertanyaan terkait data-data yang dibutuhkan peneliti secara

---

<sup>6</sup> J. R. Raco, *Metode Penelitian Kualitatif Jenis, Karakteristik, dan Keunggulannya*, (Jakarta: PT Gramedia, 2010), 116.



mendalam dan detail. Sehingga dengan jelas narasumber memberikan pemaparan data yang bisa terkumpulkan semaksimal mungkin. Dalam wawancara ini, sumber informan yaitu dari *Branch Manager* dan *Branch Operational and Service Manager* yang berkaitan dengan pelaksanaan rekrutmen dan seleksi di Bank Syariah Indonesia 2 KCP Ngawi.

## 2. Dokumentasi

Pengumpulan data dengan dokumentasi dalam penelitian ini yaitu berupa data yang telah disajikan di internet yaitu tentang open rekrutmen karyawan Bank Syariah Indonesia di *website* perusahaan.

## E. Teknik Pengecekan Keabsahan Data

Pemeriksaan terhadap keabsahan data pada dasarnya, selain digunakan untuk menyanggah balik yang dituduhkan kepada penelitian kualitatif yang mengatakan tidak ilmiah, juga merupakan sebagai unsur yang tidak terpisahkan dari tubuh pengetahuan penelitian kualitatif.<sup>7</sup> Keabsahan data dilakukan untuk membuktikan apakah penelitian yang dilakukan benar-benar merupakan penelitian ilmiah sekaligus untuk menguji data yang diperoleh.<sup>8</sup>

Penulis menggunakan teknik triangulasi sumber untuk uji keabsahan data, dengan triangulasi sumber maka peneliti menjadikan *Branch Manager* dan *Branch Operational and Service Manager* sebagai sumber

---

<sup>7</sup>Lexy J. Moleong, 320.

<sup>8</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, 270.

pengumpulan data dan sebagai tolak ukur keabsahan data yang diolah menggunakan teknik triangulasi.

## **F. Teknik Pengelolaan Data**

Data yang diperoleh dari lapangan selanjutnya diolah dengan teknik pengolahan sebagai berikut:

### **1. Deskripsi Data Mentah**

Semua data yang telah terkumpul selanjutnya ditampung dan dideskripsikan atau didisplaykan. Data ini masih berserakan, belum punya bentuk, belum punya arti dan makna. Dalam penelitian kualitatif penyajian data mentah diletakkan dalam lampiran, karena jumlahnya sangat banyak.

### **2. Reduksi Data**

Data mentah yang telah terkumpul yang jumlahnya sangat banyak perlu direduksi. Reduksi berarti mengurangi data. Reduksi dilakukan dengan memilih data yang dianggap penting, merupakan data yang baru yang belum pernah dikenal, data yang unik yang berbeda dengan data yang lain dan merupakan data yang relevan dengan penelitian.

### **3. Kategorisasi Data**

Setelah data direduksi, maka selanjutnya data tersebut dipilah, atau dikelompokkan, atau diklasifikasi, atau disusun ke dalam kategori tertentu, sehingga memiliki arti dan makna. Penelitian kualitatif pada tahap tertentu bisa berakhir pada tahap menemukan kategorisasi.

### **4. Mengkonstruksi Hubungan Kategorisasi**

Setelah melakukan analisis untuk menghasilkan kategorisasi data, maka analisis dilanjutkan dengan mengkonstruksi hubungan antar kategori. Untuk bisa melakukan analisis ini maka perlu kerangka teori tertentu. Semua data hasil penelitian (data mentah), maupun data hasil analisis kategori dan konstruksi hubungan antar kategori, perlu diuji keabsahannya, paling tidak dengan uji kredibilitas. Bila dinyatakan kredibel, maka selanjutnya dibuat kesimpulan hasil penelitian.<sup>9</sup>

#### **G. Teknik Analisis Data**

Metode analisis data yang peneliti gunakan adalah metode deduktif yaitu pembahasan yang diawali dengan pemaparan teori-teori yang bersifat umum, kemudian dikemukakan dengan kenyataan-kenyataan yang bersifat khusus yaitu dengan cara mengamati kejadian di lapangan kemudian dianalisis dan ditarik kesimpulan.<sup>10</sup>

Dalam hal ini, setelah penulis memperoleh data-data dari hasil penelitian kemudian dianalisis tentang pelaksanaan proses rekrutmen karyawan dan seleksi karyawan di BSI 2 KCP Ngawi.

---

<sup>9</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif: Untuk Penelitian yang Bersifat: Eksploratif, enterpretif, interaktif dan konstruktif*, (Bandung: Alfabeta, 2018), 169-171.

<sup>10</sup> Banu Ahmad Saebani, *Metodologi Penelitian*, (Bandung: Pustaka Setia, 2008), 122.

## BAB IV

### DATA DAN ANALISA DATA

#### A. Gambaran Umum Obyek Penelitian

##### 1. Sejarah berdirinya Bank Syariah Indonesia 2 KCP Ngawi

Indonesia sebagai Negara dengan penduduk muslim terbesar di dunia, memiliki potensi untuk menjadi yang terdepan dalam industry keuangan syariah. Meningkatnya kesadaran masyarakat terhadap *halal matter* serta dukungan *stakeholder* yang kuat, merupakan faktor penting dalam pengembangan ekosistem industri halal di Indonesia. Termasuk di dalamnya adalah Bank Syariah. Bank Syariah memainkan peranan penting sebagai fasilitator pada seluruh aktivitas ekonomi dalam ekonomi industri halal. Keberadaan industri perbankan syariah di Indonesia sendiri telah mengalami peningkatan dan pengembangan yang signifikan dalam kurun tiga dekade ini. Inovasi produk, peningkatan layanan, serta pengembangan jaringan menunjukkan trend yang positif dari tahun ke tahun. Bahkan, semangat untuk melakukan percepatan juga tercermin dari banyaknya Bank Syariah yang melakukan aksi korporasi. Tidak tekecuali dengan Bank Syariah yang dimiliki Bank BUMN, yaitu Bank Syariah Mandiri, BNI Syariah, dan BRI Syariah.<sup>1</sup>

Pada tanggal 1 februari 2021 yang bertepatan dengan 19 Jumadil Akhir 1442 H menjadi penanda sejarah bergabungnya Bank Syariah

---

<sup>1</sup><https://bankbsi.co.id/company-information/tentang-kami>, diakses pada 5 maret 2021 jam 13:30

Mandiri, BNI Syariah, dan BRI Syariah menjadi satu entitas yaitu Bank Syariah Indonesia (BSI). Penggabungan ini akan menyatukan kelebihan dari ketiga Bank Syariah sehingga menghadirkan layanan yang lebih lengkap, jangkauan lebih luas, serta memiliki kapasitas permodalan yang lebih baik. Didukung sinergi dengan perusahaan induk (Mandiri, BNI, dan BRI) serta komitmen pemerintah melalui Kementerian BUMN, Bank Syariah Indonesia didorong untuk dapat bersaing di tingkat global. Penggabungan ketiga Bank Syariah kebanggaan umat, yang diharapkan menjadi energi baru pembangunan ekonomi nasional serta berkontribusi terhadap kesejahteraan masyarakat luas. Keberadaan Bank Syariah Indonesia juga menjadi cerminan wajah perbankan syariah di Indonesia yang modern, universal, dan memberikan kebaikan bagi segenap alam.<sup>2</sup>

Dengan adanya penggabungan dari Bank Mandiri Syariah, BNI Syariah, dan BRI Syariah menjadi Bank Syariah Indonesia, hal ini menjadikan BRI Syariah KCP Ngawi berubah menjadi Bank Syariah Indonesia 2 KCP Ngawi.

## **2. Visi dan Misi Bank Syariah Indonesia**

### **a. Visi Bank Syariah Indonesia**

Menjadi salah satu dari sepuluh Bank Syariah terbesar berdasarkan kapitalisasi pasar secara global dalam waktu lima tahun kedepan.

---

<sup>2</sup>Ibid.

b. Misi Bank Syariah Indonesia

- 1) Memberikan akses solusi keuangan syariah di Indonesia
- 2) Menjadi bank besar yang memberikan nilai terbaik bagi para pemegang saham
- 3) Menjadi perusahaan pilihan dan kebanggaan para talenta terbaik di Indonesia<sup>3</sup>

**3. Struktur Organisasi BSI 2 KCP Ngawi**

Tabel 4.1  
Struktur Organisasi BSI 2 KCP Ngawi

No	Nama	Jabatan
1	Muh. Hasbi Kamaruddin	<i>Branch Manager</i>
2	Ria Pratiwi	<i>Branch Operational &amp; Service Manager</i>
3	Prasetyo Agung Wibowo	<i>Micro Relationship Marketing Team Leader</i>
4	Yasin Pangaribuan	<i>Micro Staff</i>
5	Any Yudha Prasetyo	<i>Micro Staff</i>
6	Toni Eko Wahyudi	<i>Micro Staff</i>
7	Dimas Hindarin Aprihidanto	<i>Consumer Bussiness Staff</i>
8	Ranindya Meilawati	<i>Funding &amp; Transaction Staff</i>
9	Ariska Yuly Ansari	<i>Costumer Service Representatif</i>
10	Diyan Rara Puspitasari	<i>Teller</i>

Sumber: Wawancara, Ria Pratiwi, 2021

**4. Analisis Jabatan**

a. *Branch Manager*

1) Tujuan jabatan:

Mengkoordinasi seluruh kegiatan kantor cabang pembantu yang meliputi kegiatan pemasaran dan operasional untuk menjamin tercapainya target anggaran yang ditetapkan secara efektif.

<sup>3</sup>[www.bsi.co.id](http://www.bsi.co.id), diakses pada 8 maret 2021 pada jam 23:00

## 2) Tanggung jawab:

- a) Mengarahkan, mengkoordinasikan dan mengusulkan rencana kerja anggaran kantor cabang pembantu serta memantau dan mengevaluasi pelaksanaannya.
- b) Merencanakan, mengembangkan dan mengkoordinasikan kegiatan pemasaran produk untuk memastikan tercapainya rencana kerja anggaran secara efektif .
- c) Memantau portofolio pembiayaan, pendanaan, jasa lainnya dan pelayanan cabang untuk memastikan kualitas portofolio pembiayaan dan perkembangan pendanaan yang sehat dan menguntungkan, serta memuaskan nasabah.
- d) Mengarahkan, membina dan mengawasi kegiatan operasional kantor cabang pembantu agar sesuai dengan sistem dan prosedur yang ditetapkan.

b. *Branch Operational & Service Manager*

## 1) Tujuan Jabatan:

Mewakili *Branch Manager* dalam mengawasi dan mengelola aktivitas di Kantor Cabang Pembantu.

## 2) Tanggung Jawab:

- a) Memeriksa, menandatangani dan memberikan otorisasi transaksi tunai.
- b) Mengelola transaksi, layanan dan aktivitas keuangan.

- c) Mengkoordinasikan dan mengawasi aktivitas pelayanan pembiayaan.
- d) Melaksanakan tugas-tugas lainnya yang diberikan oleh atasan dalam ruang lingkup kerjanya.

c. *Micro Relationship Marketing Team Leader*

1) Tujuan jabatan:

- a) Melaksanakan kegiatan penyusunan rencana strategis, pemasaran dan pemrosesan pembiayaan untuk mendapatkan portofolio pembiayaan yang sehat dan menguntungkan.
- b) Melaksanakan kegiatan pembinaan account nasabah dalam rangka menjaga kualitas pembiayaan.
- c) Melaksanakan kegiatan *cross selling* produk Bank Syariah Indonesia lainnya.

2) Tanggung jawab

- a) Menyusun rencana dan melaksanakan kegiatan pemasaran serta pembiayaan serta prakarsa pembiayaan sesuai ketentuan yang berlaku dan sesuai kewenangan bidang tugasnya.
- b) Melakukan pembinaan pembiayaan sesuai dengan bidang tugasnya.



- c) Melakukan kegiatan *cross selling* produk BSI lainnya sesuai kewenangan bidang tugasnya untuk meningkatkan pendapatan BSI sesuai dengan target yang ditetapkan.
- d) Memberikan pelayanan yang professional dan sebaik mungkin dalam hal realisasi pembiayaan, menangani keluhan dan permasalahan nasabah sesuai kode etik BSI.
- e) Mengkoordinasikan dan memantau pelaksanaan tindak lanjut audit di kantor cabang sesuai kewenangan bidang tugasnya.

d. *Micro Staff*

1) Tujuan jabatan

- a) Bertanggung jawab atas *performance* keuntungan UMS dengan tujuan meningkatkan laba perusahaan.
- b) Bertanggung jawab akuisisi penjualan dengan kualitas calon nasabah yang baik.
- c) Merupakan perwakilan BSI di area dalam rangka membina hubungan dengan komunitasnya.

2) Tanggung jawab

- a) Mencapai target sales produk pembiayaan mikro yang ditetapkan melaksanakan proses pemasaran produk BSI.
- b) Verifikasi awal calon nasabah dan memastikan kelengkapan persyaratan dokumen pembiayaan.

- c) Mendapatkan nasabah baru, nasabah *take over*, dan nasabah *existing*.

e. *Consumer Bussiness Staff*

1) Tujuan jabatan:

- a) Mengawasi operasional pembiayaan.
- b) Memeriksa hasil agunan pembiayaan dan berkas-berkas lainnya yang dibutuhkan dalam pengajuan pembiayaan.

2) Tanggung jawab:

Mengawasi pelaksanaan pembiayaan yang dilakukan di kantor cabang pembantu.

f. *Funding & Transaction Staff*

1) Tujuan jabatan

- a) Mencari nasabah yang mempunyai dana lebih agar berkenan melakukan transaksi di Bank Syariah.
- b) Memperkenalkan, mempromosikan, memasarkan produk perbankan, dan memperluas jaringan atay relasi antar perbankan atau dengan dunia diluar perbankan itu sendiri.

2) Tanggung jawab:

- a) Bertanggung jawab pada pencapaian target bidang usaha *funding* (pendanaan)
- b) Dituntut untuk mempunyai kemampuan berkomunikasi yang baik, memiliki kemampuan untuk menjaga hubungan baik dengan nasabah atau calon nasabah.

g. *Customer Service Representatif*

1) Tujuan jabatan:

- a) Memberikan informasi baik produk maupun layanan yang dibutuhkan oleh nasabah atau calon nasabah.
- b) Melayani nasabah dalam pembukuan dan penutupan rekening serta transaksi lainnya sesuai aturan yang telah ditetapkan.

2) Tanggung jawab:

- a) Melayani nasabah memberikan informasi produk dan layanan serta melaksanakan transaksi operasional sesuai dengan kewenangannya.
- b) Sebagai petugas yang menerima dan menangani keluhan nasabah serta melakukan koordinasi dengan pihak-pihak terkait untuk penyelesaiannya.
- c) Memperhatikan dan menjaga kebersihan lingkungan kerja
- d) Menyimpan dan mengelola peralatan dengan baik dan rapi.

h. *Teller*

1) Tujuan jabatan:

- a) Melayani nasabah untuk transaksi setor dan penarikan tunai dan non tunai serta transaksi lainnya sesuai aturan yang telah ditetapkan untuk mencapai *service excellent*.

- b) Memberikan dukungan kepada Branch Manager dan *Branch Operational&Service Manager* berupa:

- (1) Memproses layanan operasi baik tunai maupun nontunai yang dilakukan nasabah teller, dengan akurat dan tepat waktu secara konsisten.
  - (2) Sebagai sumber dalam layanan operasi tunai dan non tunai yang sesuai kewenangan dan tanggungjawabnya.
  - (3) Menjadi bagian dari *timoperation* yang dapat bekerjasama dan berkomunikasi secara efektif.
- 2) Tanggung jawab:
- a) Melaksanakan dan bertanggung jawab atas transaksi operasional tunai dan non tunai yang diprosesnya.
  - b) Memperhatikan dan menjaga kebersihan lingkungan kerja terutama *counter teller*.
  - c) Menyimpan dan mengelola peralatan kerja dengan baik dan rapi.
  - d) Memahami produk dan layanan yang diberikan terkait dengan *operational teller*.

## **B. Data**

### **1. Proses Rekrutmen dan Seleksi Karyawan di Bank Syariah Indonesia 2 KCP Ngawi**

Pelaksanaan proses rekrutmen karyawan di Bank Syariah Indonesia 2 KCP Ngawi, untuk mengetahui hal tersebut peneliti melakukan wawancara kepada Ria Pratiwi selaku *Branch Operational & Service Manager* di BSI 2 KCP Ngawi:

“Pada dasarnya proses rekrutmen karyawan yang dilakukan di BSI 2 KCP Ngawi didasarkan pada kebutuhan. Rekrutmen merupakan langkah yang paling awal untuk memperoleh karyawan yang berkualitas, yang mendukung perjalanan perusahaan dalam mencapai target yang telah ditetapkan. Sehingga proses rekrutmen karyawan dilakukan dengan hati-hati agar tidak terjadi kekeliruan dalam proses perekrutan.”<sup>4</sup>

Hal ini diperkuat dengan penuturan Muh. Hasbi selaku *Branch Manager* di BSI 2 KCP Ngawi:

“Untuk proses rekrutmen karyawan hanya diadakan ketika pihak kantor benar-benar membutuhkan karyawan, misalnya ada jabatan yang kosong, maka kita membuka rekrutmen karyawan. Proses rekrutmen dilaksanakan atas intruksi dari *Branch Manager* kepada *Branch Operational & Service Manager* untuk membuat surat rekomendasi *open recruitmen* kepada kantor cabang BSI di Madiun. Usulan ini difungsikan sebagai izin akan diadakannya rekrutmen karyawan di kantor cabang pembantu, selain itu juga berfungsi agar pihak kantor cabang mempersiapkan keperluan dalam proses tersebut.”<sup>5</sup>

Sebagaimana yang disampaikan Ria Pratiwi dalam wawancara yang dilakukan oleh peneliti:

“Setelah saya menerima plamfet dari kantor cabang, saya menyebarkan plamfet *open recruitmen* tersebut melalui metode terbuka menggunakan media sosial dan juga disebarakan melalui metode tertutup kepada karyawan di kantor. Proses rekrutmen karyawan dilakukan 2 minggu setelah pamflet disebarakan. Apabila berkas lamaran dari calon karyawan sudah masuk selama dua minggu. Langkah berikutnya yaitu menyeleksi administrasi. Pihak BSI 2 KCP Ngawi meneliti semua berkas-berkas yang masuk. Pemilihan berkas dari pelamar yang masuk disesuaikan berdasarkan kriteria kebutuhan dan sesuai dengan posisi yang dibutuhkan. Dalam tenggat waktu dua minggu terdapat beberapa berkas yang masuk. Jika berkas-berkas yang masuk tidak memenuhi kualifikasi yang ditentukan maka, dilakukan *open recruitmen* ulang atau waktu tenggatnya diperpanjang. Setelah menemukan kriteria yang cocok untuk menjadi calon karyawan

<sup>4</sup>Ria Pratiwi, *Wawancara*, 5 Maret 2021.

<sup>5</sup> M. Hasbi, *Wawancara*, 5 Maret 2021

maka dilanjutkan langkah berikutnya yaitu seleksi karyawan. Proses rekrutmen karyawan tidaklah mudah, jika salah dalam meneliti tahap rekrutmen dapat berakibat pada seleksi karyawan yang kurang maksimal. Berkas lamaran yang masuk yang belum lolos tahap rekrutmen disimpan sebagai data apabila ada kepentingan mendesak”.<sup>6</sup>

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan narasumber dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan rekrutmen karyawan di BSI 2 KCP Ngawi hanya dilakukan jika pihak KCP membutuhkan karyawan dalam arti terdapat posisi jabatan yang kosong sehingga harus segera diisi. *Branch Manager* menunjuk BOS sebagai wakilnya untuk bertanggung jawab dalam proses pelaksanaan rekrutmen karyawan.

Kantor cabang pembantu harus melakukan koordinasi dengan kantor cabang terkait pelaksanaan *open recruitmen*. *Branch Manager* memberikan intruksi kepada BOS untuk mengajukan surat usulan kepada kantor cabang untuk melakukan proses rekrutmen karyawan. Hal ini ditujukan agar pihak kantor cabang melakukan persiapan guna untuk seleksi selanjutnya di kantor cabang. BOS menerima hasil pamflet *open recruitmen* karyawan yang dibuat oleh kantor cabang. Didalam pamflet tersebut sudah terdapat keterangan tentang beberapa kualifikasi dan syarat-syarat administrasi yang harus dilengkapi oleh calon pelamar.

Untuk mengetahui proses seleksi karyawan di BSI 2 KCP Ngawi, peneliti melakukan wawancara kepada Ria Pratiwi selaku BOS yang

---

<sup>6</sup> Ria Pratiwi, *Wawancara*, 5 Maret 2021.

diberi tanggung jawab oleh *Branch Manager* dalam proses rekrutmen dan seleksi karyawan:

“Seleksi karyawan di laksanakan dengan tahapan seleksi administrasi, tes wawancara, *psikotest*, tes MCU dan tahap akhir. Tahapan seleksi dilakukan oleh pihak kantor cabang pembantu. Untuk tahapan tes wawancara dilakukan dua kali yakni di kantor cabang pembantu dan kantor cabang. Setelah calon karyawan lolos seleksi administrasi dan dilanjutkan dengan tes wawancara dengan *Branch Manager*, calon karyawan masuk tahap selanjutnya yakni wawancara dengan pihak kantor cabang. Jika lolos, dilanjutkan *psikotest* dan tes MCU yang dilaksanakan di kantor cabang. Dari sekian calon karyawan dipilih yang terbaik dan sesuai dengan kualifikasi yang telah ditentukan. Pengumuman calon karyawan yang lolos, akan dihubungi melalui via telepon untuk melakukan tanda tangan kontrak kerja.”<sup>7</sup>

Sebagaimana yang telah dikatakan oleh Muh. Hasbi bahwasanya:

“Pelaksanaan seleksi karyawan merupakan kolaborasi antara kantor cabang pembantu dengan kantor cabang. Maksudnya tidak semua tahapan seleksi karyawan dilakukan oleh kantor cabang pembantu. Di kantor cabang pembantu hanya melakukan tahapan seleksi administrasi dan tes wawancara. Selanjutnya untuk *psikotest* dan tes MCU dilaksanakan oleh pihak kantor cabang.”<sup>8</sup>

Berdasarkan hasil wawancara diatas, dapat diketahui bahwa proses tahapan seleksi karyawan yakni seleksi administrasi, tes wawancara, *psikotest*, tes MCU dan tahap akhir. Kantor cabang pembantu melakukan koordinasi dengan kantor cabang dalam pelaksanaan seleksi karyawan. Tahap seleksi administrasi dan wawancara pertama dilakukan oleh kantor cabang pembantu. Wawancara kedua, *psikotest*, tes MCU dan tahap akhir dilakukan oleh kantor cabang. Calon karyawan yang lolos sampai tahap akhir akan dihubungi oleh pihak

---

<sup>7</sup> Ibid.

<sup>8</sup> Muh. Hasbi, *Wawancara*, 5 Maret 2021

bank bahwa karyawan tersebut lolos dan untuk konfirmasi tanda tangan kontrak kerja. Pengumuman karyawan yang lolos memang tidak diumumkan melalui media. Hal ini dikarenakan karyawan yang diambil dalam seleksi tersebut hanya satu orang saja. Jadi lebih efektif jika langsung dihubungi oleh pihak bank.

## **2. Dampak Pelaksanaan Rekrutmen dan Seleksi Karyawan di Bank Syariah Indonesia 2 KCP Ngawi**

Seperti yang telah ada dalam pokok permasalahan yaitu kurang maksimalnya pelaksanaan rekrutmen dan seleksi karyawan, maka dampak yang terjadi menurut Ria Pratiwi dalam wawancara sebagai berikut:

“Pelaksanaan rekrutmen dan seleksi karyawan yang telah dilakukan menjadi kurang maksimal hal ini ditunjukkan dengan pelamar yang masuk tidak memenuhi target yang diharapkan dalam bentuk jumlah maupun kualifikasinya. Pelamar yang masuk tidak memenuhi kualifikasi dan persyaratan secara penuh sesuai yang telah ditetapkan. Sehingga kinerja yang dilakukan pun juga tidak maksimal karena tidak sesuai dengan bidangnya.”

BSI berupaya untuk melakukan rekrutmen dan seleksi karyawan semaksimal mungkin, namun mengingat media penyebaran informasi yang digunakan hanya media sosial dan karyawan kantor saja oleh karena itu lamaran yang masuk tidak banyak. Sehingga pihak kantor memilih dari beberapa calon karyawan yang masuk yang terbaik meskipun tidak sesuai dengan kualifikasi dan persyaratan yang telah ditentukan.



## C. Analisa Data

### 1. Analisis Pelaksanaan Rekrutmen dan Seleksi Karyawan di Bank

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan pihak Bank Syariah Indonesia 2 KCP Ngawi diketahui bahwa proses rekrutmen karyawan sangat penting untuk dilakukan. Proses rekrutmen mempengaruhi kualitas dari kinerja karyawan tersebut di perusahaan. Proses rekrutmen karyawan tidak bisa dilakukan sewaktu-waktu. Maksudnya, proses rekrutmen ini dilaksanakan ketika adanya posisi jabatan di BSI 2 KCP Ngawi yang kosong, sehingga membutuhkan karyawan baru untuk menempati posisi jabatan posisi tersebut. Dengan begitu kantor cabang pembantu tidak diperkenankan melaksanakan rekrutmen karyawan jika tidak benar-benar dibutuhkan. Ketika tidak ada posisi jabatan yang kosong maka pihak kantor cabang pembantu tidak perlu melakukan proses rekrutmen karyawan. Proses rekrutmen karyawan hanya dilakukan ketika memang dibutuhkan karyawan baru. Sehingga pelaksanaan rekrutmen karyawan dilakukan dengan segera jika memang diperlukan.

Dalam pelaksanaan *open recruitmen* BSI 2 KCP Ngawi menerapkan metode rekrutmen karyawan dengan menggunakan dua metode yaitu metode tertutup dan metode terbuka. Metode tertutup dilakukan dengan cara rekrutmen karyawan hanya diinformasikan kepada karyawan atau orang tertentu yang masih ada hubungannya dengan lembaga. Hal ini sesuai dengan pendapat Manullang M dan

Marihot yang menjelaskan bahwa dalam perusahaan bilamana terdapat satu jabatan yang kosong seringkali dengan mengangkat karyawan yang lebih rendah jabatannya untuk memangku jabatan yang kosong itu. Dalam hal ini karyawan BSI 2 KCP Ngawi mendapatkan informasi pertama kali dari BOS tentang jabatan yang kosong dan membutuhkan karyawan baru. Karyawan BSI 2 KCP Ngawi yang masih memiliki jabatan dibawah jabatan yang kosong mendapatkan kesempatan untuk menempati posisi tersebut jika memenuhi kualifikasi.

Hal ini juga sesuai dengan pendapat yang dipaparkan oleh Kasmir bahwa salah satu sumber rekrutmen karyawan yaitu karyawan kontak atau tenaga *outsourcing*, cara ini dilakukan dengan memindahkan karyawan lama ke posisi yang baru. Pengisian posisi jabatan yang kosong dengan menggunakan sumber internal. Sedangkan metode terbuka dilakukan dengan cara *open recruitmen* diinformasikan secara luas kepada calonpelamar agar dapat datang langsung ke perusahaan dan menyerahkan sendiri lamarannya serta dengan memasang pamflet di kantor, memasang iklan di media sosial dan *website* perusahaan agar dapat tersebar luas ke pembaca. Hal ini sesuai dengan pendapat yang dipaparkan oleh Kasmir, bahwa sumber rekrutmen karyawan yakni dapat melalui memasang iklan di media masa dan memasang iklan di *website* perusahaan.<sup>9</sup>

---

<sup>9</sup> Ibid

Adapun kualifikasi dan persyaratan administrasi yang ditetapkan oleh pihak Bank Syariah 2 KCP Ngawi diantaranya yaitu:

- a. Surat lamaran kerja
- b. Daftar riwayat hidup
- c. Fotocopy SKCK
- d. Fotocopy KTP
- e. Fotocopy ijazah terakhir
- f. Fotocopy transkrip nilai
- g. Foto 4x6 3 lembar
- h. Foto full badan 1 lembar
- i. Fotocopy sertifikat atau piagam (jika ada)

Sedangkan beberapa kriteria yang harus diperhatikan jika ingin melamar untuk mengisi posisi teller & customer service yaitu:

- a. Wanita usia maksimal 28 tahun
- b. Berpenampilan menarik
- c. Tinggi badan 158 cm
- d. Pendidikan minimal D3/S1 semua jurusan
- e. Diutamakan domisili Ngawi
- f. Penempatan Ngawi

Setelah memperoleh sumber-sumber tenaga kerja yang diinginkan melalui rekrutmen karyawan, langkah selanjutnya yaitu menyeleksi tenaga kerja tersebut. Seleksi pada dasarnya bertujuan mendapatkan tenaga kerja yang memenuhi syarat dan memiliki kualifikasi yang

sesuai dengan deskripsi pekerjaan yang ada atau sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Tujuan seleksi adalah untuk mendapatkan tenaga kerja yang paling tepat untuk memangku suatu jabatan tertentu.

Menurut hasil wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti, proses rekrutmen karyawan sangat berpengaruh pada tahapan seleksi karyawan. Dalam tahapan seleksi dilakukan pemilihan calon karyawan yang sudah lolos dari proses rekrutmen karyawan untuk memenuhi jabatan yang kosong, kemudian memutuskan calon karyawan tersebut apakah diterima atau ditolak setelah menjalani beberapa tahapan yang dilakukan. Tahapan seleksi ini bertujuan untuk mendapatkan karyawan yang potensial untuk mengisi jabatan tertentu dan mampu melaksanakan tugasnya dengan sebaik mungkin.

Dalam tahapan seleksi calon karyawan dilaksanakan oleh *Branch Manager* bersama Bos. Untuk menghindari hal-hal yang tidak diinginkan seperti sogokan dan kecurangan. Calon karyawan yang lolos haruslah orang yang memenuhi kualifikasi seperti memiliki sifat jujur, amanah, professional dan memiliki semangat kerja yang tinggi. Adapun tahapan seleksi yaitu sebagai berikut:

a. Seleksi administrasi

Seleksi administrasi dilakukan untuk mendapatkan calon karyawan yang sesuai dengan kualifikasi yang telah ditetapkan oleh pihak BSI 2 KCP Ngawi. Adapun tahap awal dalam sebuah

seleksi karyawan yakni menyeleksi dan meneliti berkas-berkas administrasi dari pelamar. Dari informasi yang diberikan melalui berkas lamaran tersebut dapat diketahui apakah pelamar memenuhi kriteria persyaratan yang diberikan oleh perusahaan atau tidak. Apabila berkas lamaran tidak memenuhi kriteria maka berkas tersebut disortir untuk mempermudah seleksi administrasi yang selanjutnya. Kemudian berkas lamaran pelamar yang dianggap memenuhi persyaratan, diseleksi dan diambil untuk mengikuti tahap seleksi berikutnya. Seleksi administrasi ini disesuaikan dengan persyaratan dan harus memberikan informasi yang selengkap-lengkapnyanya diantaranya:

- 1) Surat lamaran pekerjaan, ditulis berdasarkan tulis tangan atau hasil ketik komputer. Hal ini berpengaruh dalam seleksi untuk menyakinkan pelamar terkait niat, apakah benar-benar tulisannya sendiri atau rang lain jika surat lamaran ditulis tangan.
- 2) Biodata diri, seperti nama lengkap, jenis kelamin, umur, agama, alamat, tempat tanggal lahir, alamat dan nomor telepon.
- 3) Riwayat pendidikan, jenjang pendidikan harus runtut dari tingkat SD hingga perguruan tinggi yang ditempuh selama ini. Boleh mengikutsertakan pula bukti kursus atau pelatihan dan prestasi lainnya jika memiliki.

- 4) Riwayat pekerjaan, ada kalanya calon karyawan pernah memiliki pengalaman dimana saja, berapa tahun, sebagai apa, atau sama sekali tidak memiliki pengalaman
- 5) Administrasi lainnya sebagai bukti pendukung, diantaranya berkas *fotocopy* KTP, ijazah terakhir, transkrip nilai terakhir, pasfoto dan lain sebagainya.

Dari penjelasan tersebut, dapat diketahui bahwa BSI 2 KCP Ngawi dalam proses seleksi administrasi dilakukan secara detail, dari yang paling dasar yaitu biodata diri hingga riwayat pekerjaan yang pernah dimiliki. Hal ini bertujuan untuk mencari calon karyawan yang sesuai dengan kriteria yang dibutuhkan pihak Bank. Selain itu, BSI 2 KCP Ngawi tidak mengumumkan informasi terkait diterima atau ditolaknya pelamar yang melamar kerja melalui media sosial ataupun pemberitahuan resmi secara langsung. Namun jika berkas pelamar diterima dan memenuhi kriteria maka pihak bank akan menghubungi pelamar untuk melakukan seleksi tahap berikutnya. Hal ini dapat disimpulkan bahwa jika tidak ada panggilan dari pihak bank maka secara otomatis tidak lolos dalam seleksi administrasi.

b. Wawancara

Tahap yang selanjutnya apabila lolos dalam seleksi administrasi maka akan dihubungi oleh pihak bank untuk melanjutkan tes wawancara. Dalam pelaksanaan tes wawancara

dilakukan melalui dua tahap, yakni tahap pertama dan kedua. Tahap pertama dilakukan oleh pemimpin cabang pembantu bersama dengan BOS, tahap wawancara kedua dilakukan oleh pemimpin cabang beserta manager. Tes wawancara meliputi beberapa pertanyaan tentang motivasi melamar kerja, wawancara user, dan tentang pengalaman pelamar. Dalam proses tes wawancara, pihak BSI 2 KCP Ngawi lebih mengedepankan pengalaman pelamar daripada riwayat pendidikannya. Hal ini dikarenakan mereka menganggap jika kepintaran itu bisa dilatih secara langsung. Berbeda dengan pengalaman, kejujuran, dan kedisiplinan, hal itu terdapat pada diri seseorang yang sudah terbiasa melakukan hal tersebut.

c. *Psikotest*

Tahap selanjutnya ialah tes *psikotest*. Tahap ini meliputi tes keseluruhan mengenai pengetahuan umum. Namun pada tes ini dari pihak Bank mendatangkan ahlinya dari psikolog untuk membantu menyeleksi. Karena tidak semua karyawan Bank ahli dalam bidang apa saja termasuk dalam hal psikologi. Hasil dari seleksi ini hanya berupa nilai yang telah diolah oleh psikolog, untuk kemudian dicantumkan saran yang sekiranya cocok untuk dilanjutkan ke tahap berikutnya. Tujuan adanya tes ini ialah untuk mengetahui karakteristik calon karyawan dari sifat-sifat pribadi,

ceroboh atau cekatan, kegemaran pelamar, keahlian dalam pengelolaan diri sendiri dan ketahanan terhadap kerja.

Dari hasil wawancara yang dilakukan dengan BOS, dapat diketahui bahwa tes *psikotest* penting untuk dilakukan agar pihak Bank mengenali karakteristik pelamar. Tes tersebut meliputi kepribadian pelamar, kekuatan daya tahan fisik, kemampuan dalam mengingat, kekuatan daya pikir, ketangkasan dan segala aktivitas kebiasaan yang dilakukan oleh pelamar. Dengan adanya tes ini perusahaan mengetahui secara mendalam tentang karakteristik pelamar. Sehingga pihak bank dapat dengan mudah untuk melakukan seleksi mencari yang terbaik dan sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan perusahaan untuk melakukan tahap seleksi selanjutnya

d. Tes *Medical Cek Up*

Dalam proses seleksi karyawan di BSI 2 KCP Ngawi, tes kesehatan merupakan tahap akhir dalam proses seleksi karyawan di BSI 2 KCP Ngawi. Tujuan dari tes kesehatan yaitu untuk meyakinkan bahwa kandidat dalam keadaan sehat dan tidak memiliki riwayat penyakit. Hal ini dibuktikan dengan hasil pemeriksaan dokter. Pemeriksaan mencakup tes laboratorium lengkap. Karena karyawan bank dihadapkan dengan berbagai tugas yang harus diselesaikan pada waktu tertentu, maka kesehatan mental dan fisik juga sangat diperhatikan.



e. Tahap akhir

Tahap akhir dalam proses seleksi karyawan BSI 2 KCP Ngawi yaitu pengumuman terkait diterima atau tidaknya karyawan baru dan juga membahas penandatanganan kontrak kerja. Pimpinan cabang pembantu dan pimpinan cabang melakukan diskusi hasil seleksi yang dilakukan oleh pelamar selama ini. Pemilihan ini dicari yang paling baik dari hasil setiap tahapan seleksi yang telah dilakukan sebelumnya. Kemudian apabila sudah dipilih karyawan baru maka bagi kandidat yang lolos sampai tahap akhir akan dihubungi langsung oleh pihak bank untuk membahas pekerjaan, hak kewajiban karyawan bank, budaya kerja bank, training, dan pemberian kompensasi dan kebutuhan lainnya untuk karyawan baru. Penandatanganan kontrak dilakukan di kantor cabang Madiun.

Dari hasil wawancara tersebut dapat diketahui bahwa bagi kandidat yang lolos dalam setiap tahapan seleksi maka dapat dinyatakan diterima sebagai karyawan baru. Dari setiap pelamar dipilih yang paling baik seleksinya diantara yang terbaik. Setelah itu pelamar yang dinyatakan lolos akan dihubungi oleh pihak bank untuk membahas hal-hal yang mencakup tentang pekerjaan dan penandatanganan kontrak kerja. Penandatanganan kontrak merupakan salah satu bentuk kerjasama yang dilakukan oleh BSI 2 KCP Ngawi dan karyawan baru yang nantinya akan saling menguntungkan bagi kedua belah pihak. Bagi pihak pelamar yang

tidak lolos atau gagal dalam proses seleksi tahap akhir, tidak diberitahu secara resmi dari perusahaan hal ini memang telah dijelaskan di awal ketentuan bagi pihak yang lolos akan dihubungi oleh pihak bank melalui via telepon secara langsung. Adapun berkas lamaran yang kurang memenuhi kualifikasi akan disimpan dan diarsipkan untuk digunakan sebagai cadangan jika suatu saat dibutuhkan sebagai calon karyawan yang cepat.

Berdasarkan data yang telah diperoleh dari wawancara dengan narasumber, dapat diketahui bahwa pelaksanaan rekrutmen di BSI 2 KCP Ngawi tidak sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Kasmir karena tidak menggunakan sumber rekrutmen melalui referensi, lembaga pendidikan, dan bursa tenaga kerja. Pelaksanaan rekrutmen karyawan yang dilakukan di BSI 2 KCP Ngawi hanya menggunakan beberapa sumber saja yakni surat lamaran yang masuk, memasang iklan di *website* dan media massa. Sehingga BOS mengaku bahwa pelaksanaan proses rekrutmen karyawan kurang maksimal dan pelamar yang masuk atau mengirimkan berkas surat lamaran pekerjaan tidak memenuhi target yang diharapkan.

Dapat diketahui bahwa proses seleksi karyawan tidak sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Kasmir karena tidak menggunakan tahap tes tertulis umum. BSI 2 KCP Ngawi hanya menggunakan tahapan seleksi administrasi, wawancara, *psikotest*, tes MCU, dan tahap akhir. Pelaksanaan seleksi karyawan juga tidak

dilakukan di satu tempat, melainkan dilakukan di kantor cabang pembantu dan kantor cabang. Sehingga BOS mengaku dalam proses seleksi karyawan juga merasa kurang efektif, waktu yang digunakan untuk melakukan seleksi terlalu lama. Terdapat seorang calon karyawan yang melamar di tempat lain, sehingga ketika pengumuman diterimanya karyawan, calon karyawan tersebut sudah bekerja di tempat lain

## **2. Analisis Dampak Pelaksanaan Rekrutmen dan Seleksi Karyawan Bank Syariah Indonesia 2 KCP Ngawi**

Dapat disimpulkan bahwa dengan rekrutmen dan seleksi ini berdampak pada kinerja karyawan. Apabila dalam pelaksanaan rekrutmen jumlah calon pelamar banyak maka pihak kantor juga akan lebih leluasa dalam melakukan untuk memilih tenaga kerja yang berkualitas. Namun sebaliknya jika yang melamar sedikit, tentu akan menjadi masalah karena semakin sedikit jumlah calon pelamar yang masuk maka artinya kualifikasi yang ingin dicapai menjadi terkendala akibat kekurangan pelamar, bahkan harus melakukan rekrutmen ulang.

Hal ini membuat pihak kantor harus menyediakan waktu untuk melakukan rekrutmen ulang padahal rekrutmen tersebut tidak dapat ditunda bahkan harus segera dipenuhi apalagi pihak BSI hanya melakukan rekrutmen karyawan ketika ada jabatan kosong yang harus dipenuhi. Sehingga untuk mengantisipasi agar tidak dilakukan rekrutmen ulang maka harus dengan memilih calon pelamar yang ada

meskipun tidak sepenuhnya memenuhi kualifikasi yang telah ditentukan.

Jika hasil dari rekrutmen karyawan memilih calon pelamar yang ada maka pelaksanaan seleksi juga dilakukan kepada calon pelamar yang kurang memenuhi kualifikasi tersebut. Sehingga pelaksanaan seleksi kurang optimal dan berpengaruh kepada kinerja karyawan yang memang tidak sepenuhnya sesuai dengan kemampuan karyawan tersebut.



## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data tentang pelaksanaan proses rekrutmen dan seleksi karyawan di Bank Syariah Indonesia 2 KCP Ngawi dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Pelaksanaan rekrutmen dan seleksi karyawan di Bank Syariah Indonesia 2 KCP Ngawi

Pelaksanaan proses rekrutmen karyawan di Bank Syariah Indonesia 2 KCP Ngawi hanya dilakukan ketika terdapat posisi jabatan yang kosong. *Open rekrutmen* dilakukan melalui dua metode, yakni metode tertutup dan terbuka. Metode tertutup dilakukan dengan memberikan informasi kepada karyawan kantor dan kerabat yang masih memiliki hubungan dengan lembaga bahwasanya diadakan rekrutmen karyawan. Metode terbuka dilakukan dengan menyebarkan informasi rekrutmen karyawan di media massa dan *website* perusahaan. Sumber-sumber rekrutmen karyawan melalui surat lamaran yang masuk, menyebarkan iklan berupa pamflet di media massa dan *website* perusahaan. Dengan demikian pelaksanaan rekrutmen karyawan di BSI 2 KCP Ngawi tidak sesuai dengan teori Kasmir yang mana terdapat banyak sekali sumber rekrutmen karyawan sehingga dapat memenuhi target calon pelamar yang masuk.

Pelaksanaan proses seleksi karyawan dilakukan ketika sudah menemukan calon karyawan dari proses rekrutmen. Tahapan proses seleksi yaitu:

- a. Seleksi administrasi
- b. Wawancara
- c. *Psikotest*
- d. Tes MCU
- e. Tahap akhir

Pelaksanaan seleksi di BSI 2 KCP Ngawi juga tidak sesuai dengan teori Kasmir. Pihak bank hanya menggunakan tahapan seleksi yang telah disebutkan diatas. Dalam teori Kasmir menyebutkan beberapa tahapan seleksi karyawan seperti tes tertulis umum, mereka juga tidak menggunakan tes yang berkaitan dengan keagamaan padahal pihak bank tersebut berbasis syariah.

## 2. Dampak pelaksanaan rekrutmen dan seleksi karyawan Bank Syariah Indonesia 2 KCP Ngawi

Pelaksanaan rekrutmen dan seleksi karyawan di BSI 2 KCP Ngawi yaitu berdampak pada kinerja karyawan. Hasil dari rekrutmen karyawan memilih calon pelamar yang ada maka pelaksanaan seleksi juga dilakukan kepada calon pelamar yang kurang memenuhi kualifikasi tersebut. Sehingga pelaksanaan seleksi kurang optimal dan berpengaruh kepada kinerja karyawan yang memang tidak sepenuhnya sesuai dengan kemampuan karyawan tersebut.

## B. Saran

Dengan terselesainya penelitian ini maka penulis dapat memberikan saran sebagai berikut:

1. Bagi Bank Syariah Indonesia 2 KCP Ngawi
  - a. Terkait dengan pelaksanaan rekrutmen karyawan alangkah baiknya jika menggunakan sumber-sumber rekrutmen karyawan yang lainnya seperti memasang pamflet di sekitar perusahaan atau melalui lembaga pendidikan agar mencapai target pelamar yang diinginkan.
  - b. Terkait dengan pelaksanaan seleksi karyawan bisa ditambahkan dengan tes baca tulis al-Qur'an, mengingat perusahaan merupakan bank yang berlatar belakang dengan kata-kata syariah.
2. Bagi peneliti selanjutnya

Terkait saran bagi peneliti selanjutnya alangkah baiknya jika penelitian yang akan dilakukan menggunakan analisis yang berbeda. Sehingga penelitian yang dilakukan bisa dikembangkan dan lebih mendalam.

## DAFTAR PUSTAKA

### BUKU

- Badriyah, Mila. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia. 2015.
- Dessler, Gary. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jilid 1. Jakarta: Perpustakaan Nasional. 2011.
- Guawan, Imam. *Metode Penelitian Kualitatif Teori dan Praktik*. Jakarta: PT Bumi Aksara. 2013.
- Hall, James A. *Sistem Informasi Akuntansi*, Edisi Ketiga, Terjemahan Amir Abadi Yusuf. Jakarta: Salemba Empat. 2007.
- Herdiansyah, Haris. *Wawancara, Observasi, dan Focus Groups*. Jakarta: Rajawali Press. 2015.
- Kasmir. *Manajemen Perbankan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo. 2012.
- *Manajemen Sumber Daya Manusia, Teori dan Praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada. 2016.
- Moleong, Lexy J. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya. 2005.
- Marihot, Manullang M. *Manajemen Personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia. 1994.
- Martoyo, Susilo. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta. 2000.
- Raco, J. R. *Metode Penelitian Kualitatif Jenis, Karakteristik, dan Keunggulannya*. Jakarta: PT Gramedia. 2010.
- Saebani, Banu Ahmad. *Metodologi Penelitian*. Bandung: Pustaka Setia. 2008.



Sindagian, Sondang P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2018.

Siswanto. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: PT. Bumi Aksara. 2005.

Sudjana, H.D. *Manajemen Pendidikan untuk Pendidikan Luar Sekolah dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, Evaluasi Program*. Bandung: Falaq Production, 2000.

Sugihanto. *Peluang Bank Syariah dalam Pemberdayaan Ekonomi Umat*. Ponorogo: Stain Press Ponorogo. 2011.

Sugiono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta. 2016.

Sujarweni, Wiratna. *Metodologi Penelitian Bisnis dan Ekonomi*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press. 2015.

Umar, Husein. *Evaluasi Kinerja Perusahaan*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2003.

Wahidmurni. *Cara Mudah Menulis Proposal dan Laporan Penelitian Lapangan*. Malang: UM Press. 2008.

## **SKRIPSI**

Eko, Pratiwi Rahmadhani. "Analisis pelaksanaan rekrutmen dan seleksi dan penempatan terhadap mutu sumber daya insani pada PT. BPRS Mitra Agro Usaha Bandar Lampung". *Skripsi*. Lampung: Universitas Islam Negeri Raden Intan. 2018.

Halim, Wilian Santosa. "Analisis Rekrutmen dan Seleksi Karyawan pada Perusahaan Bihun Cahaya Tiga Tunggal" *Skripsi*. Surabaya: Universitas Kristen Petra. 2016.

Ningsih, Evis Sopiah. "Sistem rekrutmen karyawan di PT. BRI Syariah KC Sidoarjo". *Skripsi*. Surabaya: Universitas Islam Negeri Sunan Ampel. 2019.

Nugraha, Yogi Septri. "Proses rekrutmen dan seleksi di PT. Bank Syariah Mandiri KCP Batu". *Skripsi*. Malang: Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim. 2018.

Rahman, Fathur. "Analisa proses rekrutmen karyawan pada Bank Syariah Mandiri KC Pulo Brayan Medan". *Skripsi*. Medan: Universitas Islam Negeri Sumatera Utara. 2017.

Santoso, Anas. "Analisis proses rekrutmen dan seleksi karyawan Bank BCA Syariah". *Skripsi*. Jakarta: Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah, 2019.

#### **Internet**

[www.brisyariah.ac.id](http://www.brisyariah.ac.id)

[www.bsi.co.id](http://www.bsi.co.id)

<https://bankbsi.co.id/company-information/tentang-kami>



