

## **METODE DAN PROSEDUR PELAKSANAAN REKRUTMEN SELEKSI PT. BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO) Tbk**

**Ade Iqbal Prasetya, Ardian Dwi Cahyo, Atiqatul Maula**  
Universitas Trunojoyo Madura

### **ABSTRACT**

*The purpose of this research is to explain about the method and procedure of rectification that has been used by BRI Tanjung Bumi Branch Unit. To provide an explanation of the understanding and characteristics of qualified employees according to the BRI Bumi Tanjung Branch Unit. The method used in this research is qualitative descriptive. With data collection techniques using interviews and documentation. The results of the study show that the Tanjung Bumi Branch BRI Unit uses internal and external recruitment methods using newspaper and internet media, with online registration for registration, recruitment procedures starting from field reports needed by employees, then to the directors, and human resources. There are two selection methods, namely administration selection method and management selection method, the selection procedure starts from the selection procedure of the Tanjung Bumi Branch BRI Unit starting from theoretical tests, practice tests, academic interviews, aptitude tests, directors interview tests, and finally health tests. Qualified employees are employees who are able to carry out tasks that are given and have skills, and are characterized by discipline, creative loyalty, working optimally, and having expertise.*

**Keywords** : *Recruitment and selection*

### **PENDAHULUAN**

Pada era globalisasi sekarang ini, tidak dapat di pungkiri oleh adanya pesaing yang sangat kompetitif dalam mendapatkan pekerjaan. Mengapa belakangan ini tingkat persaingan mencari kerja semakin ketat, karena setiap tahunnya, banyak sekali calon pencari kerja dari lulusan sekolah menengah maupun dari sarjana yang di hasilkan oleh lembaga pendidikan di Indonesia, walaupun jumlah lulusan selalu banyak pada tiap tahunnya, namun tidak sebanding dengan lapangan kerja yang tersedia. Meskipun tersedianya lapangan pekerjaan, baik dari pemerintah maupun swasta yang memberikan kesempatan bekerja, tetap saja tidak dapat menampung para lulusan tersebut. Di samping itu, dari segi penyaringan calon pekerja sangatlah selektif dan penuh dengan pertimbangan. Semua perusahaan-perusahaan tersebut hanya ingin menerima SDM yang berkualitas yaitu orang-orang yang di anggap mampu melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan kedudukan yang telah ditentukan.

Saat ini sumber daya manusia berpengaruh terhadap kemajuan suatu perusahaan. Tanpa adanya sumber daya manusia yang berkerja di suatu perusahaan, perusahaan tidak dapat beroperasi dengan baik. Kemajuan suatu perusahaan yang disebabkan oleh karyawan adalah dengan melihat seberapa besar kemampuan yang dimiliki karyawan tersebut dalam memajukan suatu perusahaan hubungan karyawan dengan perusahaan adalah dua hal yang saling menguntungkan. Perusahaan yang maju akan memberikan kesejahteraan bagi karyawannya, dan suatu perusahaan untuk dapat maju dan berkembang memerlukan karyawan yang benar-benar dapat bekerja sesuai dengan harapan perusahaan. Tenaga kerja adalah sumber daya manusia yang paling berharga bagi suatu perusahaan, karena suatu perusahaan bergantung pada tenaga-tenaga kerja tersebut. Perusahaan pasti sadar akan hal tersebut dan oleh karena itu perusahaan harus memperoleh tenaga kerja yang sesuai dengan kualifikasi yang diterapkan oleh perusahaan. Dengan maksud agar suatu perusahaan agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Sumber daya manusia (karyawan) bagi perusahaan diartikan sebagai aset atau investasi yang dimiliki oleh perusahaan, yang harus dipelihara dan dikembangkan, sehingga ia dapat memberikan kontribusi optimal bagi kelanjutan perusahaan atau lembaga itu sendiri. Perusahaan akan mencari sumber daya manusia yang berkualitas dan berkompeten dibidangnya, karena manusialah yang menentukan maju mundurnya suatu perusahaan. Oleh karenanya suatu perusahaan berhati-hati dalam memilih karyawan. Disinilah peran rekrutmen dan seleksi sebagai langkah awal untuk memilih calon karyawan di perusahaan. Alasan mengapa rekrutmen dan seleksi berpengaruh terhadap karyawan yang dimiliki oleh perusahaan dikarenakan rekrutmen adalah proses mengumpulkan dan mencari calon tenaga kerja di perusahaan dengan cara memberitahukan kepada publik bahwa perusahaan membutuhkan calon tenaga kerja untuk ditempatkan pada posisi tertentu sesuai dengan kriteria yang ditetapkan oleh perusahaan.

Proses seleksi merupakan langkah awal bagi suatu perusahaan untuk dapat memperoleh tenaga kerja yang berprestasi dan berkualitas, sehingga dapat menunjang tercapainya tujuan perusahaan dengan baik. Melalui seleksi ini di harapkan dapat memberikan informasi yang benar tentang kemampuan dan keahlian para calon tenaga kerja yang di rekrutnya. Kita juga mengetahui, bahwa proses seleksi yang dilakukan oleh perusahaan, selain memakan waktu yng cukup lama juga membutuhkan biaya yang tidak sedikit. Oleh karena itu, banyak perusahaan yang tidak ingin di bebani dengan masalah

yang berkenaan dengan proses seleksi tersebut. Jika perusahaan dapat melaksanakan proses ini dengan cara yang tepat, jujur, cermat, dan objektif, maka dapat di pastikan perusahaan akan dapat menghemat biaya perusahaan dan mendapatkan calon tenaga kerja yang baik dan berkualitas.

Tujuan utama suatu perusahaan atau organisasi melaksanakan rekrutmen dan seleksi adalah untuk menemukan dan menentukan karyawan yang sesuai dengan kriteria perusahaan sehingga nantinya mampu untuk membawa kemajuan bagi perusahaan. Sedangkan tujuan perusahaan mencari karyawan yang bermutu adalah sebagai sumber daya yang dimiliki perusahaan untuk nantinya mampu memberikan perubahan bagi perusahaan, karena karyawan yang memiliki kinerja yang baik juga akan menambah mutu suatu perusahaan. Pelaksanaan rekrutmen dan seleksi mendasarkan pada metode tertentu. Metode yang digunakan adalah yang dirasa paling tepat dan efisien untuk mendapatkan karyawan sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Metode rekrutmen seperti yang di ungkapkan Mondy (2008) bahwa metode rekrutmen internal dapat berasal dari referensi karyawan, pengumuman dan pengajuan pekerjaan, Sedangkan metode rekrutmen eksternal berasal dari media iklan, agen, bursa, dan magang. Sehingga metode rekrutmen dapat berasal dari dalam perusahaandan dari luar perusahaan, hal ini untuk memperluas sumber perolehan calon karyawan sehingga perusahaan memiliki banyak pilihan. Sedangkan metode pada seleksi menurut Noe et al(2010) meliputi wawancara dan serangkaian tes kemampuan, inventarisasi kepribadian dan tes narkoba. Sedangkan prosedur pelaksanaan rekrutmen dan seleksi digunakan sebagai pedoman dalam pelaksanaanya sehingga dapat berjalan efektif dan terencana.

Kemajuan suatu perusahaan tidak dapat terjadi begitu saja. Tentunya terdapat faktor-faktor pendukung dan strategi khusus yang dimiliki oleh suatu perusahaan, termasuk metode-metode dan prosedur apa yang digunakan oleh sebuah perusahaan untuk memperoleh karyawan yang bermutu. Untuk dapat membandingkan serta mengetahui metode dan prosedur apa yang digunakan oleh suatu perusahaan untuk medapatkan karyawan yang bermutu, pada penelitian ini akan meneliti Bank Rakyat Indonesia (BRI) Unit Cabang Tanjung Bumi. Bank BRI merupakan suatu lembaga keuangan yang melayani orang-orang berkebangsaan Indonesia (Pribumi). BRI unit cabang Tanjung Bumi ini memiliki sedikit karyawan dan dalam bidang-bidang kerjanya membutuhkan tenaga-tenaga ahli untuk dapat memberikan kualitas pelayanan yang baik untuk nasabah. Dalam

rekrutmen penerimaan, BRI memberitahun dengan menggunakan metode online dan pemberitaan, sehingga tepat apabila perusahaan membutuhkan karyawan yang bermutu untuk mengelola perusahaan dan dibutuhkan dengan eksistensi perusahaan yang mulai awal berdiri hingga saat ini telah memberikan pelayanan prima untuk masyarakat. Mengingat kaitan antara metode dan prosedur pelaksanaan rekrutmen dan seleksi untuk mendapatkan karyawan yang bermutu bagi suatu organisasi ataupun perusahaan khususnya BRI Unit Cabang Tanjung Bumi, maka berdasarkan uraian latarbelakang di atas peneliti tertarik untuk memilih judul Analisis Metode dan Prosedur Pelaksanaan Rekrutmen dan Seleksi dengan studi kasus pada Bank BRI Unit Cabang Tanjung Bumi.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, penelitian ini memiliki tujuan: a) untuk menjelaskan tentang metode dan prosedur rekrutmen yang selama ini digunakan oleh BRI Unit Cabang Tanjung Bumi. b) untuk menjelaskan tentang metode dan prosedur seleksi yang selama ini digunakan oleh BRI Unit Cabang Tanjung Bumi. c) untuk memberikan penjelasan mengenai pengertian dan ciri-ciri karyawan yang bermutu menurut BRI Unit Cabang Tanjung Bumi.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Rekrutmen**

Rekrutmen menurut Hasibun (2008:28) rekrutmen merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang efektif dan efisien membantu tercapainya tujuan perusahaan. Lowongan pekerjaan juga bisa timbul, karena ada pekerja yang berhenti atau pindah ke organisasi yang lain. Mungkin pula lowongan terjadi karena ada pekerja yang diberhentikan, baik dengan hormat atau tidak dengan hormat di karenakan pegawai dikenakan sanksi disiplin. Alasan lain adalah karena ada pekerja yang berhenti karena telah mencapai usia pensiun. Lowongan bisa pula terjadi karena ada pegawai yang meninggal dunia. Menurut Noe, hollenbeck, Gehart, dan Wright (2010:226), "rekrutmen sebagai praktikatau aktivitas apa pun yang dijalankan oleh organisasi untuk mengidentifikasi dan menarik para karyawan potensial". Menurut Mondy (2008) alternatif rekrutmen yaitu *outsourcing*, karyawan paruh waktu, dan organisasi pemberi kerja profesional, metode rekrutmen terbagi menjadi dua, yaitu metode rekrutmen internal dan eksternal. Metode rekrutmen internal meliputi referensi Karyawan dan

pengumuman Pekerjaan dan Pengajuan Pekerjaan. Metode rekrutmen eksternal meliputi media iklan, agen tenaga kerja, bursa kerja, dan magang

Dalam buku Manajemen SDM (Suwatno dan Donni Juni Priansa) mencantumkan; Veithzal Rivai (2009:1) menyatakan bahwa rekrutmen pada hakikatnya merupakan proses menentukan dan menarik pelamar, yang mampu untuk bekerja dalam suatu perusahaan. Proses ini dimulai ketika para pelamar dicari dan berakhir ketika lamaran-lamaran mereka diserahkan/dikumpulkan. Hasilnya merupakan sekumpulan pelamar calon karyawan baru untuk diseleksi dan dipilih. Selain itu, rekrutmen juga dapat dikatakan sebagai proses untuk mendapatkan sejumlah SDM (karyawan) yang berkualitas untuk menduduki suatu jabatan atau pekerjaan dalam suatu perusahaan. Menurut Hariandja dalam Subekhi & Jauhar (2012:123), rekrutmen atau perekrutan diartikan sebagai proses penarikan sejumlah calon yang berpotensi untuk diseleksi menjadi pegawai. Proses inidilakukan dengan mendorong atau merangsang calon pelamar yang mempunyai potensi untuk mengajukan lamaran dan berakhir dengan didapatkannya sejumlah calon. Terdapat empat tahapan yang harus dilalui perusahaan dalam proses rekrutmen menurut Suwatno & Priansa (2011:68), antara lain:

1. Tahapan pertama: Memperjelas posisi yang harus diisi melalui perekrutan
2. Tahapan kedua: Review dan memperbarui uraian pekerjaan, dan spesifikasi untuk posisi tersebut
3. Tahapan ketiga: Mengidentifikasi kemungkinan sumber pelamar yang memenuhi syarat
4. Tahapan keempat: Memilih cara komunikasi yang paling efektif agar menarik pelamar yang memenuhi syarat

## **Seleksi**

Seleksi pegawai adalah salah satu bagian yang sangat penting dalam keseluruhan proses manajemen sumber daya manusia. Dikatakan demikian karena didalam sebuah organisasi terdapat sekelompok pegawai yang dapat memenuhi tuntutan organisasi atau tidak sangat tergantung pada cernat tidaknya proses seleksi itu dilakukan. Jadi seleksi merupakan tahap – tahap khusus yang digunakan untuk memutuskan pelamar mana yang akan diterima. Menurut Rivai dalam Subekhi & Jauhar (2012:138), seleksi adalah kegiatan dalam manajemen sumber daya manusia yang dilakukan setelah proses rekrutmen

seleksi dilaksanakan, dimana telah terkumpul sejumlah pelamar yang memenuhi syarat untuk kemudian dipilih mana yang dapat ditetapkan sebagai karyawan dalam suatu perusahaan. Terdapat beberapa pendekatan dalam seleksi pegawai menurut Hasibuan (2012:56), antara lain :

1. *Successive Hurdles*, adalah sistem seleksi yang dilaksanakan berdasarkan urutan testing, yakni jika pelamar tidak lulus pada suatu testing, ia tidak boleh mengikuti testing berikutnya dan pelamar tersebut dinyatakan gugur.
2. *Compensatory Selection Approach*, adalah sistem seleksi yang dilakukan dengan cara si pelamar mengikuti seluruh testing, kemudian dihitung nilai rata-rata tes apakah mencapai standar atau tidak. Pelamar yang mencapai nilai standar dinyatakan lulus, sedangkan pelamar yang tidak mencapai standar dinyatakan gugur atau tidak diterima.

Terdapat berbagai pandangan mengenai tahapan-tahapan dalam proses seleksi sumber dayam manusia pada perusahaan, salah satunya tahapan seleksi menurut Mangkunegara dalam Subekhi & Jauhar (2012:142) yaitu:

1. Tes pengetahuan akademik. Tes pengetahuan akademik bertujuan untuk mengetahui tingkat penguasaan materi pengetahuan akademik calon pegawai. Materi yang diberikan harus sesuai dengan bidang pendidikan dan tingkat pendidikan calon pegawai.
2. Tes psikologi. Tes psikologi ini diberikan oleh ahli psikologi, untuk mengungkap kemampuan potensial, minat, bakat, motivasi, emosi, kepribadian, dan kemampuan khusus lainnya yang ada pada calon pegawai.
3. Wawancara. Wawancara seleksi merupakan salah satu teknik seleksi pegawai yang dilakukan dengan cara tanya jawab langsung untuk mengetahui data pribadi calon pegawai.

Menurut Jackson et al (2010:294) seleksi adalah “proses memperoleh dan menggunakan informasi tentang para pelamar kerja untuk menentukan siapa yang dipekerjakan untuk mengisi jabatan dalam jangka waktu lama atau sebentar”. Metode seleksi adalah wawancara, tes kemampuan fisik, Tes Kemampuan Kognitif, inventarisasi kepribadian, tes narkoba dan tes kejujuran, Noe et al (2010). Menurut Jackson et al (2010) penyeleksian secara aktif akan melibatkan manajer–manajer lini, profesional SDM, dan pegawai lainnya yang memiliki peran dan tanggung jawab dalam menyeleksi pelamar.

sistem seleksi yang efektif menurut Budiantoro (2009), pada dasarnya memiliki tiga sasaran, yaitu:

1. Keakuratan, artinya kemampuan dari proses seleksi untuk secara tepat dapat memprediksi kinerja pelamar.
2. Keadilan, artinya memberikan jaminan bahwa setiap pelamar yang memenuhi persyaratan diberikan kesempatan yang sama di dalam sistem seleksi.
3. Keyakinan, artinya taraf orang-orang yang terlibat dalam proses seleksi yakin akan manfaat yang diperoleh.

Seleksi tenaga kerja adalah proses perusahaan memilih dari sekelompok pelamar, yang paling memenuhi kriteria seleksi untuk posisi yang tersedia berdasarkan kondisi yang ada saat ini (Sunyoto 2012:108). Proses seleksi tenaga kerja dimulai ketika pelamar datang di perusahaan, dan berakhir pada saat diambil keputusan pengangkatan. Perusahaan menaruh perhatian kepada proses seleksi tenaga kerja karena mengakui bahwa seleksi adalah tempat awal untuk membangun kualitas ke dalam organisasi. Proses seleksi melibatkan proses menduga yang terbaik dari penentuan bahwa seseorang dapat melaksanakan suatu pekerjaan dan akan sukses pada pekerjaan tersebut. Proses seleksi barangkali merupakan jantung dari program sumber daya manusia organisasi. Jika proses seleksi dilaksanakan secara baik, maka karyawan akan mampu menyadari tujuan karier, sedangkan organisasi menimba manfaat dari karyawan yang produktif dan puas. Tujuan proses seleksi tenaga kerja adalah mencocokkan secara benar orang dengan pekerjaan.

Di samping itu dalam menentukan jenis dan langkah-langkah dalam proses seleksi, empat macam tantangan perlu diperhatikan dan dihadapi oleh para petugas seleksi, yaitu 1) penawaran tenaga kerja, 2) tantangan etis, 3) tantangan organisasional, dan 4) kesamaan kesempatan memperoleh pekerjaan (Siagian, 2008:109).

#### 1. Penawaran Tenaga Kerja

Secara umum dapat dikatakan bahwa semakin banyak jumlah pelamar untuk di seleksi semakin baik bagi organisasi atau perusahaan, karena dengan demikian semakin besar jaminan bahwa pelamar yang terseleksi dan diterima menjadi pegawai benar-benar merupakan tenaga kerja yang paling memenuhi berbagai persyaratan yang telah ditentukan bagi pekerjaan yang akan dilakukan. Akan tetapi bukanlah merupakan hal

yang mustahil bahwa jumlah pelamar kurang dari yang diharapkan. Ada dua kemungkinan mengapa bisa terjadi demikian, yaitu:

- Karena imbalan yang rendah karena sifat pekerjaan yang tergolong pada pekerjaan yang berada pada anak tangga terendah dalam hierarki organisasi.
- Karena sifat pekerjaan yang menuntut spesialisasi tinggi sehingga tidak banyak pencari kerja yang memenuhi persyaratan yang telah ditentukan meskipun imbalannya cukup tinggi pula.

Dengan perkataan lain mungkin saja perbandingan antara pelamar dan yang terpilih besar atau kecil. Dalam hal perbandingan itu kecil, perlu diperhatikan bahwa penyebabnya mungkin karena persyaratan yang harus dipenuhi memang berat atau karena mutu para pelamar rendah.

## 2. Tantangan Etis

Memegang teguh norma-norma etika menuntut antara lain disiplin pribadi yang tinggi, kejujuran yang tidak tergoyahkan, integritas karakter serta objektivitas yang didasarkan pada kriteria yang rasional. Hal ini sangat penting karena tidak mustahil perekrut dihadapkan pada berbagai macam godaan seperti menerima hadiah, disuap pelamar, mengkatrol nilai seleksi atau hal-hal lain yang mengakibatkan seseorang perekrut mengambil keputusan yang didasarkan pada pertimbangan-pertimbangan subjektif.

Bahkan tidak mustahil perekrut dihadapkan pada situasi dilematik dalam menjalankan tugasnya. Misalnya seorang manajer tingkat tinggi dalam organisasi meminta agar lamaran keponakannya mendapat perhatian khusus. Dalam hal ini keponakan manajer dalam proses seleksi membenarkan diterimanya yang bersangkutan sebagai pegawai baru, perekrut dapat mengambil keputusan menerima lamaran tersebut dengan hati nurani yang tenang. Situasi demikian sering dihadapi oleh perekrut dalam masyarakat yang berbagai ikatan primordialnya seperti kesukuan dan kedaerahan masih kuat. Ditambah lagi dengan kenyataan bahwa dalam berbagai masyarakat tradisional berlaku apa yang dikenal dengan *extended family system*, berbeda dengan masyarakat maju terutama di dunia barat di mana norma-norma kehidupan seseorang didasarkan pada *nucleus family system*.

## 3. Tantangan Organisasional



Para perekrut tenaga kerja pada umumnya menyadari bahwa situasi internal organisasi harus dipertimbangkan juga dalam merekrut dan menyeleksi tenaga-tenaga kerja baru. Disamping itu faktor internal lain yang harus dipertimbangkan adalah kebijaksanaan atau strategi organisasi di masa yang akan datang.

#### 4. Kesamaan Kesempatan Memperoleh Pekerjaan

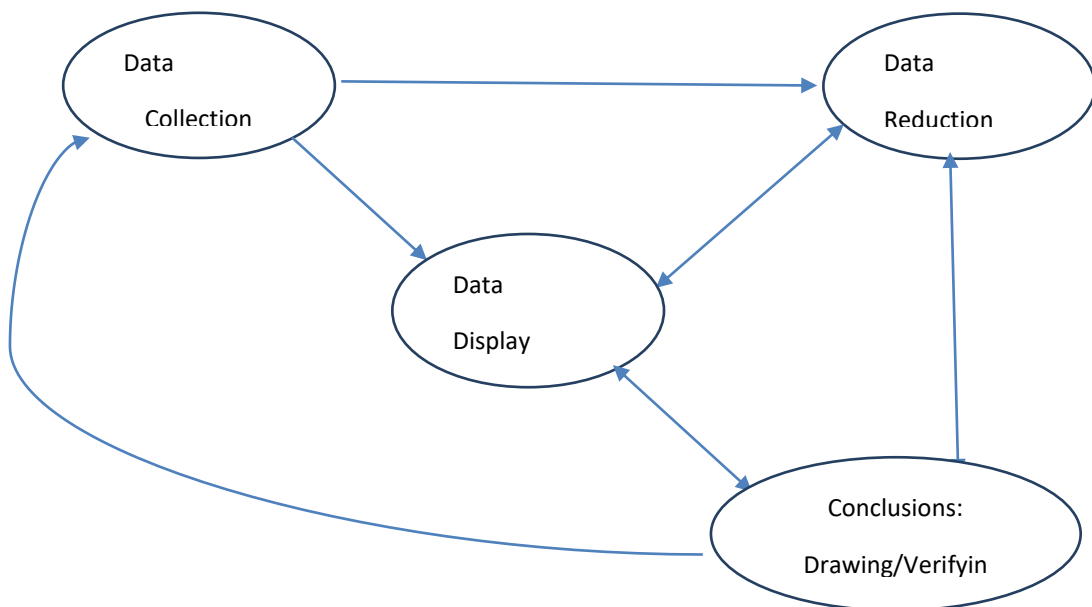
Diberbagai negara atau masyarakat, masih saja terjadi praktik pemanfaatan sumber daya manusia yang sifatnya diskriminatif. Ada kalanya praktik diskriminatif itu didasarkan atas warna kulit, daerah asal, atau latar belakang sosial. Perlakuan terhadap sekelompok warga masyarakat yang diidentifikasi sebagai minoritas dengan pemberian batasan-batasan tertentu sehingga mereka tidak memperoleh kesempatan yang sama dengan warga masyarakat lainnya untuk memperoleh pekerjaan. Ironisnya adalah bahwa kadang-kadang pembatasan tersebut memperoleh keabsahan dalam peraturan perundang-undangan. Praktik yang diskriminatif demikian sebenarnya dilarang oleh peraturan perundang-undangan namun sering dilakukan oleh pimpinan organisasi tertentu. Secara etika dan moral tentunya praktik yang diskriminatif tersebut tidak dapat dibenarkan. Tidak ada alasan yang membenarkan tindakan dan praktik demikian.

### **METODE PENELITIAN**

Jenis metode yang digunakan adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif, metode penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan hasil dari penelitian yang berupa data-data yang diperoleh sesuai dengan kondisi perusahaan. Penelitian deskriptif kualitatif mengutamakan pengumpulan data dengan metode dokumentasi dan wawancara. Oleh karena itu, peneliti memilih menggunakan metode penelitian kualitatif untuk menentukan cara mencari, mengumpulkan, mengelola dan menganalisis data hasil penelitian tersebut dengan melakukan wawancara mendalam dan studi dokumentasi.

Penelitian deskriptif kualitatif ini dapat digunakan untuk memahami interaksi sosial, antara lain dengan wawancara mendalam sehingga akan ditemukan pola-pola yang jelas. Hal ini didukung oleh Zikmund, et.al. (2010:133) yang dimaksud dengan penelitian bisnis kualitatif adalah penelitian yang merujuk pada penelitian yang membahas tujuan bisnis melalui teknik yang memungkinkan peneliti untuk memberikan interpretasi dengan fenomena yang rumit tanpa tergantung pada instrumen numerik, melainkan fokus pada menemukan makna yang sejati dan wawasan baru. Sedangkan menurut Sugiyono

(2012:199), penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variable mandiri, baik satu variabel atau lebih (independen) tanpa membuat perbandingan, atau menghubungkan dengan variabel yang lain. Dalam penelitian ini, teknik analisis data menggunakan interaktif Model Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2012:334), mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data, yaitu data reduction, data display, dan *conclusion drawing/verification*.



**Gambar 1. Model Interaktif dalam Analisis Data**

Sumber: Sugiyono (2010:35)

#### 1. Pengumpulan Data (*Data Collection*)

Data yang akan dikumpulkan terdiri dari beberapa data yaitu data mengenai mengaplikasikan petunjuk pelaksanaan kerja, gaya kepemimpinan dan penyelesaian pelaksanaan petunjuk kerja. Data tersebut akan di peroleh melalui wawancara dan dokumentasi, sedangkan sumber data diperoleh dari kepala seksi perencanaan, kepala bidang perencanaan dan staf. Pengumpulan data merupakan tahap dalam proses peneltian yang paling utama, karena hanya degan mendapatkan data yang tepat maka proses penelitian akan berlangsung sampai peneliti mendapatkan jawaban dari perumusan masalah yang sudah ditetapkan.

## 2. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan. Pada tahap ini peneliti melakukan reduksi data dengan menggabungkan data-data yang diperoleh melalui wawancara, observasi dan studi dokumentasi yang selanjutnya di kategorikan serta membuang data yang tidak perlu. Hasil reduksi data pada penelitian ini akan diubah menjadi bentuk tulisan (*script*).

## 3. Penyajian Data (*Data Display*)

Penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, flowchart dan sejenisnya, yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif. Dengan menampilkan data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut.

## 4. Kesimpulan dan/ atau verifikasi (*Conclusion drawing/verification*)

Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif menurut Miles and Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Rekrutmen**

Rekrutmen berdasarkan pendapat Mathis (2009) dalam pelaksanaannya terlebih dahulu perusahaan melakukan perencanaan dan mencakup enam poin yaitu tujuan, kriteria pelamar, standar kompetensi, manual prosedur, rencana kerja dan pengevaluasian. BRI Unit Cabang Tanjung Bumi hampir memenuhi semua standar dari poin yang ada, hanya dalam prakteknya BRI Unit Cabang Tanjung Bumi dalam rekrutmen menggunakan sistem

online dalam prosedur rekrutmen untuk memberitahukan kepada publik bahwa terdapat lowongan dan menggunakan aplikasi yang dibuat oleh karyawan.

Tujuan rekrutmen di perusahaan mengungkapkan tujuannya adalah untuk mendapatkan karyawan yang kompeten yang memenuhi kualifikasi perusahaan. BRI Unit Cabang Tanjung Bumi setelah melaksanakan rekrutmen melakukan proses pengevaluasian dengan mengevaluasi jumlah pelamar yang diterima, setelah mendapatkan karyawan yang sesuai kemudian perusahaan melakukan orientasi dan penempatan

#### 1. Metode Rekrutmen

Berdasarkan pendapat Mondy (2008) metode rekrutmen internal antara lain referensi karyawan dan *job posting / job bidding*. Bank BRI dalam melaksanakan rekrutmen tidak menggunakan metode internal seperti yang diungkapkan, melainkan perusahaan memberikan kesempatan kepada masyarakat untuk bergabung dengan perusahaan. metode rekrutmen eksternal antara lain media iklan, agen tenaga kerja, bursa kerja, dan magang. Kelebihan metode eksternal yang digunakan oleh Bank BRI adalah :

Kelebihan :

Perusahaan menggunakan media internet dan koran yaitu Jawa Pos untuk memberitahukan kepada publik tentang adanya lowongan di Bank BRI Unit. Dengan menggunakan media internet dan koran jangkauan bagi masyarakat lebih luas tidak hanya berkisar pada Kabupaten Tanjung Bumi, dan menghemat biaya dan waktu

#### 2. Alternatif Rekrutmen

Mondy (2008) alternatif rekrutmen terdapat beberapa macam yaitu outsourcing, karyawan paruh waktu, dan organisasi pemberi kerja profesional. Alternatif yang digunakan oleh Bank BRI Unit terbilang sangatlah terbatas, dengan tenaga outsourcing perusahaan menempatkan tenaga tersebut untuk mengisi bidang tertentu seperti cleaning service atau satpam.

Dengan menggunakan tenaga outsourcing perusahaan dapat mengisi kekosongan jabatan tertentu dengan waktu kerja sementara waktu dan perusahaan dapat menjadikan karyawan tersebut sebagai karyawan tetap dengan syarat tertentu. Apabila dibandingkan dengan alternatif lain, seperti karyawan paruh waktu dan organisasi pemberi kerja profesional, tenaga outsourcing lebih memiliki

keuntungan dikarenakan waktu kontrak kerja yang tidak terlampau singkat, sehingga pekerjaan yang diberikan tidak cepat berpindah tangan dan perusahaan tidak setiap waktu harus memberikan pengarahan mengenai pekerjaan yang akan ditangani, sehingga apabila Bank BRI Unit menggunakan tenaga outsourcing untuk bidang tertentu yang tidak berhubungan langsung dengan bagian internal perusahaan, tenaga outsourcing merupakan pilihan yang baik untuk alternatif rekrutmen.

### 3. Sumber Metode Rekrutmen

Sumber metode rekrutmen yang digunakan adalah sumber metode eksternal. Berdasarkan Mondy (2008) sumber metode eksternal meliputi sekolah menengah atas dan sekolah menengah kejuruan, perguruan tinggi, mantan karyawan, dan pengangguran. Sumber metode rekrutmen Bank BRI bervariasi. Rekrutmen di Bank BRI sendiri tidak mementingkan adanya pelamar yang fresh graduate serta mantan karyawan melainkan lebih kepada pelamar dengan latar belakang pendidikan Minimal Sarjana dan umur minimal 26 tahun. Sistem rekrutmen menggunakan media iklan atau media masa, perusahaan sudah memperoleh karyawan sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

### 4. Prosedur Rekrutmen

Perencanaan rekrutmen pada Bank BRI dimulai dari bagian bidang tertentu yang melaporkan kepada HRD bagian penyeleksi bahwa membutuhkan karyawan, HRD kemudian melimpahkan tugas selanjutnya kepada SDM untuk menganalisis jumlah yang dibutuhkan dan kualifikasi yang ditentukan, dengan informasi yang ada SDM membuat laporan mengenai hasil analisis tersebut, apabila direksi telah menyetujui, kemudian bagian SDM memasang iklan lowongan di internet dan koran. Dengan sumber rekrutmen dari berbagai latar belakang pendidikan tersebut, pelamar mengisi lampiran formulir untuk mendaftar, pihak SDM menyaring data pelamar yang masuk untuk kemudian terakhir adalah terkumpulnya sejumlah pelamar yang terpilih untuk kemudian mengikuti seleksi interview

- 1) Bidang yang membutuhkan karyawan Untuk memulai adanya rekrutmen terlebih dahulu perusahaan melakukan perencanaan, dengan menganalisa bidang yang membutuhkan karyawan, beserta jumlah karyawan yang dibutuhkan.

- 2) Usulan ke HRD : bagi bidang tertentu yang membutuhkan karyawan melaporkan kepada HRD untuk kemudian oleh HRD dilimpahkan ke SDM.
- 3) Bagian SDM : HRD menugaskan kepada SDM untuk mencari tahu tentang jumlah karyawan yang di butuhkan dan kualifikasinya.
- 4) Persetujuan direksi : bagian SDM membuat usulan ke HRD untuk mendapatkan persetujuan dari HRD
- 5) SDM : setelah mendapatkan persetujuan, SDM membuat lowongan melalui internet dan surat kabar hingga didapatkan sekumpulan pelamar

## Seleksi

### 1. Metode Seleksi

Metode seleksi Bank BRI terbagi menjadi dua yaitu metode seleksi administrasi dan metode seleksi manajemen.

- a. Metode seleksi administrasi : Berupa tes teori dan praktek sesuai dengan bidang yang pekerjaan, sebagai contoh : untuk mengisi jabatan IT seorang pelamar harus melalui tes teori dengan mengerjakan soal tertulis mengenai teori IT, dan untuk tes praktek seorang pelamar yang harus mengerjakan 1 soal yang berupa praktek menggunakan komputer. Terdapat pula tes diluar praktik atau teori, yaitu tes kepribadian, tes bakat, tes kesehatan.
- b. Metode seleksi manajemen : Metode manajemen dilalui pelamar setelah dinyatakan lulus tes administrasi yaitu wawancara HRD. Akan tetapi sebelum wawancara HRD pelamar juga telah melalui wawancara dengan pihak ke tiga.

Selain metode seleksi dalam seleksi di atas, perusahaan juga menilai pelamar berdasarkan inventarisasi kepribadiannya seperti berdasarkan hasil penelitian perusahaan menilai tidak hanya menilai pendidikan dan pengetahuan pelamar akan tetapi juga inventarisasi kepribadian pelamar. Menurut Noe et al (2010) inventarisasi kepribadian meliputi keterbukaan, penyesuaian diri, keramahan, kerajinan, dan keingintahuan.

### 2. Prosedur Seleksi

Bagi pelamar yang ingin melamar pekerjaan hanya melakukan pendaftaran melalui *online* yaitu dengan membuka *website* Bank BRI, [e-recruitment.bri.co.id](http://e-recruitment.bri.co.id) Data yang telah masuk ke perusahaan kemudian diperiksa untuk melihat kelengkapan data. Dengan melihat latar belakang pelamar perusahaan dapat lebih mudah untuk

menyeleksi pelamar yang memenuhi kualifikasi perusahaan berdasarkan data yang telah diberikan.

Tes penerimaan dalam Bank BRI mencakup wawancara dan evaluasi medis. Wawancara dengan atasan langsung merupakan wawancara HRD yang akan berlangsung setelah tes kepribadian atau tes bakat. Evaluasi medis dalam Bank BRI adalah tes kesehatan yang dilaksanakan di tahap terakhir penyeleksian. Dalam wawancara pertama dengan pihak ketiga atau tenaga ahli pelamar telah diberikan gambaran tentang pekerjaan dan bidang tugas yang akan diterima di kemudian hari. Setelah pelamar dinyatakan lolos dari berbagai jenis tes yang diberikan keputusan terakhir adalah penerimaan karyawan yang telah memenuhi kriteria perusahaan.

Alur penerimaan di dalam Bank BRI

- Pengumuman rekrutmen pegawai
- Pendaftaran peserta melalui online ke *website*
- Seleksi administrasi
- Wawancara tahap awal dengan HRD
- Psikotest
- Wawancara akhir dengan direksi
- Medical check up

### 3. Jenis Tes Seleksi yang Diberikan Kepada Calon Karyawan

#### a. Seleksi administrasi

Di tahap ini tidak semua berkas lamaran yang masuk ke BRI akan dipanggil untuk test. Tapi diseleksi dulu. Jika memenuhi kriteria bisa masuk ke tahap selanjutnya. Seleksi ini biasanya meliputi kelengkapan berkas, kriteria akademis, seperti IPK lalu prestasi. Seleksi administrasi harus melampirkan persyaratan :

- a) Surat Lamaran Kerja
- b) CV
- c) Fotocopy KTP yang berlaku
- d) Pas Foto 4x6 terbaru warna
- e) Fotocopy ijazah terakhir dilegalisir
- f) Fotocopy transkrip nilai dilegalisir

- g) Fotocopy sertifikat akreditasi jurusan di kampus dilegalisir
- b. Wawancara tahap awal

Tahap ini hanya untuk yang lolos seleksi administrasi. Seperti halnya biodata diri. Dengan menanyakan beberapa hal tentang riwayat pendidikan, pengalaman kerja, pengalaman organisasi dan lain-lain. Ada lagi, di tahap ini inti dari test pendahuluan yang dibidang wawancara tahap awal, yaitu pengukuran tinggi badan, tinggi yang dibutuhkan wanita minimal 150 cm Sedangkan untuk pria minimal 155 cm atau 160 cm.
- c. Psikotest

Tes psikotest didominasi dengan logika penalaran dan *draw test*. Bukan soal pengetahuan atau kemampuan aritmatika. Kalau lulus, lanjut ke psikotest tahap akhir yang terdiri dari army test yang sejenis perintah, selain itu ada juga tes kolom koran.
- d. Wawancara akhir

Kalau lolos ditahap ini 80 % dipastikan lolos. Karena ini tahap penentuan hampir akhir, sebelum test kesehatan, yang langsung di interview oleh HRD Bank BRI
- e. Medical check up

Di sinilah tahap terakhir untuk penerimaan karyawan baru, cek kesehatan yang paling terpenting meliputi:

  - a) Tidak buta warna
  - b) Tidak memiliki penyakit kronis yang dapat menghambat pekerjaan
  - c) Tidak terlibat narkoba
  - d) Pihak yang Terlibat Dalam Seleksi

Dalam metode seleksi Bank BRI diketahui bahwa direksi dan HRD merupakan pihak yang terlibat dalam seleksi yang bertugas memutuskan apakah pegawai tersebut layak untuk diterima berdasarkan dari hasil laporan tes yang diberikan. Selain direksi dan HRD, SDM berperan untuk mengawasi jalannya rekrutmen hingga seleksi, dengan melibatkan pihak ketiga yaitu tenaga ahli untuk menilai beberapa tes yang diberikan kepada pelamar.

#### 4. Kendala Dalam Seleksi



Kendala utama seleksi di Bank BRI adalah pelamar menjadi kendala dikarenakan dari hasil seleksi yang telah dilakukan perusahaan telah memanggil sejumlah pelamar untuk menghadiri seleksi, akan tetapi pada waktu yang telah ditentukan jumlah pelamar yang tidak hadir mencapai 20% dari total jumlah pelamar yang seharusnya hadir, penyebabnya itu biasanya karena pelamar tidak hanya melamar di tempat Bank BRI saja melainkan juga melamar di perusahaan-perusahaan besar lainnya. Sedangkan kendala lainnya tidak begitu berpengaruh karena Bank BRI dalam menyeleksi sudah sesuai dengan standart dan kualifikasi yang telah ditentukan.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut :

1. BRI Unit Cabang Tanjung Bumi hampir memenuhi semua standar dari poin yang ada, hanya dalam prakteknya BRI Unit Cabang Tanjung Bumi dalam rekrutmen menggunakan sistem online dalam prosedur rekrutmen untuk memberitahukan kepada publik bahwa terdapat lowongan dan menggunakan aplikasi yang dibuat oleh karyawan, sedangkan Alternatif yang digunakan oleh Bank BRI Unit terbilang sangatlah terbatas, dengan tenaga *outsourcing* perusahaan menempatkan tenaga tersebut untuk mengisi bidang tertentu seperti *cleaning service* atau satpam. Sedangkan prosedur rekrutmen BRI Unit Cabang Tanjung Bumi, dimulai dari bagian tertentu yang membutuhkan karyawan melaporkan kepada bagian HRD, lalu bagian HRD melimpahkan tugas ke bagian SDM untuk menganalisis kebutuhan karyawan, setelah itu SDM membuat laporan dan apabila telah disetujui oleh Direksi maka SDM akan memasang iklan lowongan di internet dan koran, selanjutnya akan diadakan seleksi.
2. Metode seleksi BRI Unit Cabang Tanjung Bumi adalah metode seleksi administrasi dan metode seleksi manajemen. Prosedur seleksi BRI Unit Cabang Tanjung Bumi dimulai dari Pengumuman rekrutmen pegawai, Pendaftaran peserta melalui *online* ke website, Seleksi administrasi, Wawancara tahap awal dengan HRD, Psikotest, Wawancara akhir dengan direksi, *Medical check up*,

sedangkan kendala dalam seleksi ini adalah ketidakhadiran pelamar saat akan melakukan seleksi, jumlah pelamar di awal prosedur dengan jumlah ketika akan melakukan seleksi tidaklah sama, yakni mengalami penurunan.

### **Saran Bagi Perusahaan**

Perusahaan bisa menerapkan alternatif model proses rekrutmen sesuai dengan hasil penelitian yaitu selain menerapkan metode *job posting* dalam rekrutmen, perusahaan juga sebaiknya menggunakan metode *job bidding* (pengajuan pekerjaan), yakni prosedur yang memungkinkan para karyawan yang yakin bahwa mereka memenuhi persyaratan-persyaratan yang diminta untuk melamar kerja pada posisi lowongan yang diumumkan. Perusahaan juga sebaiknya memiliki ketentuan tertulis mengenai maksimum waktu yang diperlukan untuk proses rekrutment dan seleksi pegawai yang di cantumkan pada saat perencanaan SDM.

### **Saran Bagi Peneliti**

Penelitian ini menganalisis bagaimana tingkat efektifitas pelaksanaan rekrutmen dan seleksi dalam memenuhi kebutuhan sumber daya manusia pada perusahaan, untuk penelitian selanjutnya diharapkan dapat meneliti keterkaitan efektifitas proses rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan, agar sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan dapat berfungsi secara optimal.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Pahlevi, R. 2013. *Analisis Efektifitas Proses Rekrutmen Dan Seleksi Dalam Memenuhi Kebutuhan Sumber Daya Manusia* Pt. Teknologi Riset Global Investama. 1-11.
- Puspitasari, R. A., Mukzam, M. D., & Iqbal, M. 2014. Analisis Metode Dan Prosedur Pelaksanaan Rekrutmen Dan Seleksi Untuk Mendapatkan Karyawan Yang Bermutu (Studi Kasus Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang). *Administarasi Bisnis*, 1-9.
- Sunyoto, D. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CPAS (Center for Academic Publishing Service).
- Suwatno, H., & Priansa, D. J. 2011. *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: ALFABETA.
- Zulianti. (n.d.). Pengaruh Strategi Rekrutmen, Seleksi Dan Penempatan Pegawai Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Di Lingkungan Pemerintah Kota Semarang (Studi Pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Semarang). 1-12.