



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

**SISTEM REKRUTMEN KARYAWAN DI PT.
BANK BRI SYARIAH KANTOR CABANG
SIDOARJO**

Skripsi

Diajukan Kepada Universitas Islam Negeri Sunan Ampel
Surabaya, Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh
Gelara Sarjana Ilmu Sosial (S.Sos)

Oleh

Evis Sopiah Ningsih

NIM. B94216045

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAKWAH
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL
SURABAYA**

2019

PERNYATAAN PERTANGGUNG JAWABAN OTENTISITAS SKRIPSI

Bismillahirrahmanirrahim

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Evis Sopiiah Ningsih

NIM : B94216045

Program Studi : Manajemen Dakwah

Konsentrasi : Manajemen Kelembagaan

Judul : Sistem Rekrutmen Karyawan di PT. Bank
BRI Syariah Kantor

Alamat : Dsn. Beciro RT.11 RW.03 Ds. Jumputrejo
Kec. Sukodono

Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa, skripsi ini benar-benar karya sendiri. Sepanjang sepengetahuan saya, tidak terdapat karya atas pendapat dituliskan atau diterbitkan orang lain, kecuali sebagai acuan atau kutipan dengan mengikuti tata tulis karya ilmiah yang lazim.

Surabaya, 18 Desember 2019



Yang menyatakan,

Evis Sopiiah Ningsih
NIM. B94216045

LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING

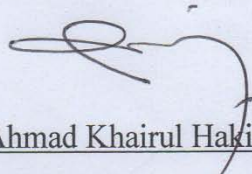
Nama : Evis Sopiah Ningsih
NIM : B94216045
Program Studi : Manajemen Dakwah
Judul : Sistem Rekrutmen Karyawan di PT. Bank
BRI Syariah Kantor

Skripsi ini telah diperiksa dan disetujui untuk diujikan

Surabaya, 18 Desember 2019

Menyetujui

Pembimbing,



Ahmad Khairul Hakim, S.Ag, M.Si

NIP. 197512302003121001

LEMBAR PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

SISTEM REKRUTMEN KARYAWAN DI PT BANK BRI
SYARIAH KANTOR CABANG SIDOARJO

SKRIPSI

Disusun Oleh

Evis Sopiah Ningsih

B94216045

Telah diuji dan dinyatakan lulus dalam ujian Sarjana Strata Satu
Pada tanggal 18 Desember 2019
Tim Penguji

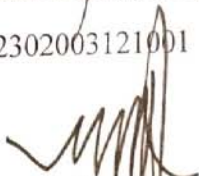
Penguji I



Ahmad Khairul Hakim, S.Ag, M.Si.

NIP. 197512302003121001

Penguji III



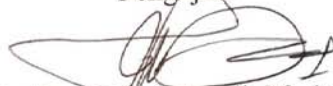
Dr. Arif Ainur Rafiq, M.Pd, kons Airlangga Bramayudha, M.M

NIP. 197708082007101004

Surabaya, 18 Desember 2019



Penguji II



NIP. 197403032000031001

Penguji IV



NIP. 197912142011011005

H. H. Halim, M.Ag

NIP. 19751991031003



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
PERPUSTAKAAN

Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax.031-8413300
E-Mail: perpustakaan@uinsby.ac.id

**LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : EVIS SOPIAH NINGSIH
NIM : B94216045
Fakultas/Jurusan : FDK/MANAJEMEN DAKWAH
E-mail address : evissopiah80@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :

Sekripsi Tesis Desertasi Lain-lain (.....)

yang berjudul :

SISTEM REKRUTMEN KARYAWAN DI PT. BANK BRI SYARIAH KANTOR CABANG
SIDOARJO

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 18 Desember 2019

Penulis

(Evis Sopiah Ningsih)
nama terang dan tanda tangan

ABSTRAK

Evis Sopiah Ningsih, NIM B94216045, 2019. Sistem Rekrutmen Karyawan Di PT. Bank BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo.

Bank BRI Syariah mendapatkan penghargaan karena Bank BRI memiliki sumber daya manusia yang berkualitas. Sumber daya manusia yang berkualitas dapat diperoleh dari seleksi yang dilakukan secara tepat, sehingga PT. Bank BRI Syariah dapat menjadi contoh bagi organisasi lain. Terdapat beberapa hal yang menjadi fokus penelitian ini, yaitu: 1) sistem rekrutmen karyawan PT. Bank BRI Syariah kantor cabang Sidoarjo 2) faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan rekrutmen karyawan PT. Bank BRI Syariah kantor cabang Sidoarjo

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan menggunakan kualitatif *descriptive*. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Dalam teknik validitas data, peneliti menggunakan teknik triangulasi data. Pada teknik analisis data, peneliti menggunakan transkrip data, coding, kategorisasi, analisis dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian ini menunjukkan, bahwa sistem rekrutmen karyawan terdiri dari input, proses dan output. Input dari sistem rekrutmen, yaitu tim rekrutmen, alokasi dana, sarana prasarana, SOP, dan perencanaan. 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 Kantor Cabang Sidoarjo. Faktor pendukung berasal dari pimpinan cabang dan manajer. Sedangkan faktor penghambat berasal dari pelamar itu sendiri.

Kata Kunci: Sistem, Rekrutmen

DAFTAR ISI

	Halaman
Judul Penelitian (sampul)	i
Persetujuan Desain Pembimbing	ii
Pengesahan Tim Penguji	iii
Motto dan Persembahan	iv
Pernyataan Otentisitas Skripsi	v
Abstrak	vi
Kata Pengantar	vii
Daftar Isi	ix
Daftar Gambar	xiii
BAB I: PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	4
C. Tujuan Penelitian	4
D. Manfaat Penelitian	5
E. Definisi Konsep	5
1. Sistem	5
2. Rekrutmen Karyawan	6
3. PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Sidoarjo	6
F. Sistematika Pembahasan	7

BAB II: KAJIAN TEORITIK

A. Penelitian Terdahulu	9
B. Kerangka Teori	18
1. Sistem Rekrutmen Karyawan	18
a. Input	20
1) Tim Rekrutmen atau Perekrut	20
2) Alokasi Dana	21
3) Sarana dan Prasarana	22
4) SOP (Standart Operating Procedure)	22
5) Perencanaan Rekrutmen	23
b. Proses	23
1) Sumber Rekrutmen	24
2) Metode Rekrutmen	26
3) Kendala dalam Proses Rekrutmen	29
c. Output	30
2. Faktor Pendukung dan Penghambat	30
a. Faktor pendukung	30
b. Faktor penghambat	30
3. Sistem Rekrutmen Karyawan dalam Prespektif Islam	33

BAB III: METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	34
B. Lokasi Penelitian	34
C. Jenis dan Sumber Data	34
D. Tahap-Tahap Penelitian	35
E. Teknik Pengumpulan Data	38
F. Teknik Validitas Data	39
G. Teknik Analisis Data	39

BAB IV: HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian	42
1. Sejarah Perkembangan	42
2. Lokasi Penelitian	43
3. Visi, Misi dan Tujuan	43
4. Struktur Organisasi	44
B. Penyajian Data	45
1. Sistem Rekrutmen Karyawan	45
a. Input	47
1) Tim Rekrutmen atau Perekrut	47
2) Alokasi Dana	50
3) Sarana dan Prasarana	51
4) SOP (Standart Operating Procedure	52
5) Perencanaan Rekrutmen	52
b. Proses	55
1) Sumber Rekrutmen	64
2) Metode Rekrutmen	66
3) Kendala dalam Proses Rekrutmen	71
c. Output	72
2. Faktor Pendukung dan Penghambat	73
a. Faktor pendukung	73
b. Faktor penghambat	74
C. Pembahasan Hasil Penelitian (Analisis Data)	81
1. Sistem Rekrutmen Karyawan	81
a. Input	84
1) Tim Rekrutmen atau Perekrut	84
2) Alokasi Dana	89
3) Sarana dan Prasarana	91
4) SOP (Standart Operating Procedure	92
5) Perencanaan Rekrutmen	93
b. Proses	96
1) Sumber Rekrutmen	107
2) Metode Rekrutmen	111

3) Kendala dalam Proses Rekrutmen	121
c. Output	123
2. Faktor Pendukung dan Penghambat	124
a. Faktor pendukung	124
b. Faktor penghambat	125

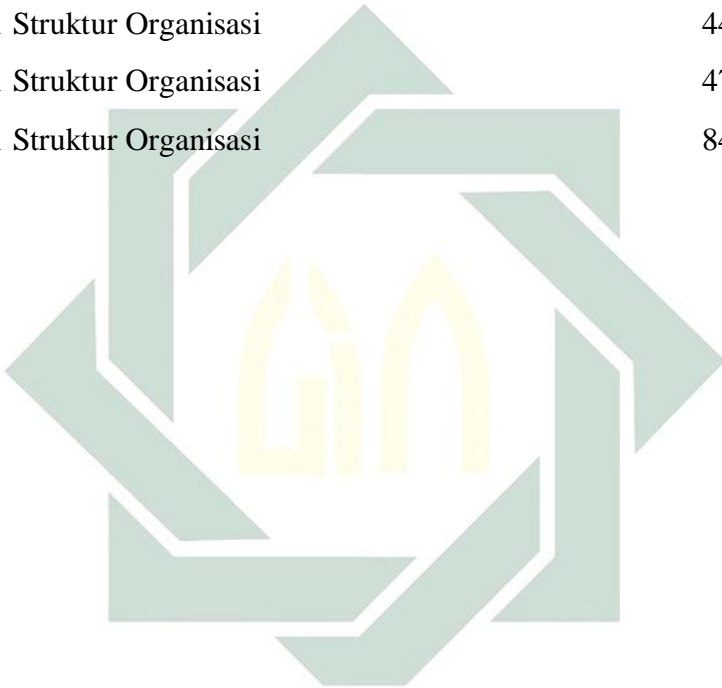
BAB V: PENUTUP

A. Kesimpulan	137
B. Saran dan Rekomendasi	138
C. Keterbatasan Penelitian	138

DAFTAR PUSTAKA LAMPIRAN

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1 Sistem Rekrutmen	20
4.1 Struktur Organisasi	44
6.1 Struktur Organisasi	47
8.1 Struktur Organisasi	84



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Karyawan adalah sumber daya manusia yang wajib dimiliki organisasi ataupun perusahaan. Organisasi ataupun perusahaan sangat membutuhkan karyawan. Karyawan merupakan aset yang berharga. Karyawan dapat membantu perusahaan untuk mencapai tujuannya. Perusahaan mendapatkan calon karyawan dari proses rekrutmen.

Rekrutmen ialah proses mencari calon karyawan yang dibutuhkan perusahaan. Perusahaan harus memilih karyawan yang sesuai dengan kualifikasi. Noe, Hollenbecj, Gehart, dan Wright mengatakan, bahwa rekrutmen adalah kegiatan yang dijalankan oleh organisasi. Rekrutmen bertujuan untuk mengidentifikasi calon karyawan yang potensial”.¹ Fahmi menyampaikan, bahwa kegiatan rekrutmen dilakukan untuk mencari dan mendapatkan sumber tenaga kerja. Sumber tenaga kerja bersumber dari dalam perusahaan maupun luar perusahaan.²

Perusahaan harus melakukan proses rekrutmen dengan baik, agar perusahaan mendapatkan karyawan yang berkualitas. Maka dari itu, proses rekrutmen merupakan tugas yang sangat penting. Proses rekrutmen membutuhkan tanggung jawab yang besar. Perekrutan merupakan

¹ Rizki Amanda Puspitasari, Mochamad Djuji Mukzam, Mohammad Iqbal, “Analisis Metode dan Prosedur Pelaksanaan Rekrutmen dan Seleksi Untuk Mendapatkan Karyawan yang Bermutu”, *Jurnal Administrasi Bisnis* (Vol.9, No.2, 2014), hal. 2

² Nur Rohmatin, Andri Brawijaya, “Analisis Pola Rekrutmen dan Seleksi Karyawan di BRI Syariah (Studi di BRI Syariah Kantor Pusat Jakarta)”, *Jurnal Nisbah* (Vol.2, No.1, 2016), hal. 149

aktivitas yang akan menentukan kinerja organisasi pada masa yang akan datang.³

Menurut Radiant Victor Imbar dan Putri Irma K Bratawijaya, rekrutmen memiliki peran yang berharga bagi organisasi. Rekrutmen memiliki tujuan untuk menghimpun sumber daya manusia. Rekrutmen bertujuan strategis untuk fokus pada kebutuhan. Rekrutmen dilakukan untuk mendapatkan orang-orang yang memiliki mutu tinggi, sehingga perusahaan mendapatkan keuntungan kompetitif. Perusahaan harus merekrut orang-orang yang memiliki kemampuan yang tepat.⁴

Menurut Randall S. Schuler, rekrutmen karyawan memiliki tujuan bagi perusahaan. Karyawan menentukan produktivitas bagi perusahaan. Karyawan akan mempengaruhi perkembangan dan kemajuan usaha. Perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang unggul dan kompetitif. Sehingga, proses rekrutmen wajib dilakukan dengan benar, agar sumber daya manusia yang masuk dapat memenuhi syarat yang dibutuhkan perusahaan. Sumber daya manusia tersebut dapat membantu perusahaan dalam tujuan yang diinginkan.⁵

Rekrutmen dilakukan untuk menyaring pelamar. Para pelamar akan dijadikan karyawan sesuai posisi yang dibutuhkan. Jika sistem rekrutmen dilakukan secara tepat, maka hal tersebut dapat membantu meningkatkan potensi perusahaan. Jika perusahaan tidak tepat memilih karyawan,

³ Suparyadi. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Yogyakarta: ANDI, 2015), hal. 135

⁴ Radiant Victor Imbar, Putri Irma K Bratawijaya, "Sistem Informasi Rekrutmen dan Rekomendasi Penilaian Pelamar Menggunakan Profile Matching", *Jurnal JUISI* (Vol.3, No.1, 2017), hal. 11

⁵ Oey Hannes Widjaya, Louis Utama, "Analisis Sistem dan Prosedur Rekrutmen Calon Sumber Daya Manusia PT. Hero Supermarket, Tbk Jakarta", *Jurnal Ekonomi* (Vol.22, No.01, 2017), hal. 134

maka hal itu dapat mempengaruhi proses kerja karyawan, sehingga perusahaan harus memiliki keputusan yang tepat untuk memilih karyawan. Agama islam memberikan rambu dalam merekrut karyawan Allah SWT berfirman:

قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَأْجِرْهُ إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ

Salah satu dari kedua wanita itu berkata: "Ya bapakku ambillah ia sebagai orang yang bekerja (pada kita), karena sesungguhnya orang yang paling baik yang kamu ambil untuk bekerja (pada kita) ialah orang yang kuat lagi dapat dipercaya". (Q.S Al Qashash, 26 : 26)

Apabila ayat tersebut dicermati dengan baik, maka rekrutmen pegawai akan terlaksana dengan benar. Rekrutmen pegawai memiliki dua syarat, yaitu kuat dan amanah".⁶ Jika seorang pegawai memiliki kekuatan, maka perusahaan terbantu untuk mencapai tujuannya. Selain itu, sifat amanah juga perlu dipertimbangkan untuk membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya. PT. Bank BRI Syariah memiliki tujuh nilai perusahaan yang wajib dimiliki karyawan. BRI Syariah memiliki tujuh nilai-nilai perusahaan, yaitu profesional, antusias, penghargaan terhadap SDI, tawakal, integritas, berorientasi bisnis, dan kepuasan pelanggan.⁷ Untuk itu, perusahaan harus menentukan calon karyawan yang sesuai dengan tujuh nilai perusahaan tersebut.

⁶Muhammad Arif, "Analisis Rekrutmen dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Oase", *Jurnal Al-Hikmah* (Vol.15, No.1, 2018), hal 44

⁷ Buku Dasawarsa BRI Syariah, diakses dari <https://www.brisyariah.co.id/milestone.php>, pada 30 Agustus 2019 pukul 20.30

PT. Bank BRI Syariah memiliki sumber daya manusia yang berkualitas. Berdasarkan hasil observasi, bahwa BRI Syariah memperoleh berbagai jejak sejarah yang penting.⁸ Tahun 2019, Infobank 16th Banking Service Excellence Awards menobatkan BRI Syariah ke dalam “4th Best Overall Performance Syariah Commercial Bank”.⁹ Bank BRI Syariah mendapatkan penghargaan karena Bank BRI memiliki sumber daya manusia yang berkualitas. Sumber daya manusia yang bermutu dan berkualitas didapat dari seleksi yang dilakukan secara tepat, sehingga PT. Bank BRI Syariah dapat menjadi contoh bagi organisasi lain.

B. Rumusan Masalah

Dari latar belakang diatas, penulis mencoba merumuskan dua pertanyaan yang akan menjadi fokus penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

1. Bagaimana sistem rekrutmen karyawan Bank BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo?
2. Apa saja faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan rekrutmen karyawan Bank BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo ?

C. Tujuan Penelitian

Dari rumusan masalah yang dipaparkan, penelitian ini dilakukan dengan tujuan sebagai berikut:

1. Untuk menggambarkan bagaimana sistem rekrutmen karyawan PT. Bank BRI Syariah kantor cabang Sidoarjo

⁸ Hasil Observasi, pada 19 Desember 2019

⁹ Penghargaan BRI Syariah, diakses dari <https://www.brisyariah.co.id/milestone.php>, pada 30 Agustus 2019 pukul 16.22

2. Untuk menggambarkan faktor pendukung dan penghambat dalam dalam pelaksanaan rekrutmen karyawan PT. Bank BRI Syariah kantor cabang Sidoarjo

D. Manfaat Penelitian

Penulis mengharapkan penelitian ini dapat memberikan hal yang bermanfaat, yaitu:

1. Manfaat Teoritis
 - a. Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan bagi pengembangan ilmu dan pengetahuan yang berhubungan dengan sistem rekrutmen karyawan.
 - b. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan untuk pengembangan ilmu bagi pihak-pihak tertentu dan menjadi acuan untuk penelitian selanjutnya.
2. Manfaat Praktis
 - a. Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk meningkatkan kualitas dalam sistem rekrutmen karyawan di PT Bank BRI Syariah.
 - b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi organisasi lain untuk meningkatkan kualitas dalam sistem rekrutmen karyawan.

E. Definisi Konsep

Definisi konsep adalah unsur penelitian yang memaparkan mengenai batasan konsep terhadap masalah yang dijadikan fokus penelitian. Konsep-konsep tersebut adalah sebagai berikut:

1. Sistem

Sistem adalah beberapa elemen yang bekerja bersama untuk mencapai tujuan yang sama. Sistem berawal dari masukan (input) dan menghasilkan keluaran (output) dalam suatu proses transformasi. Sistem memiliki tiga

fungsi dasar, yaitu *input* (masukan), *processing* (proses), dan *output* (keluaran).¹⁰

2. Rekrutmen Karyawan

Henry Simamora mengatakan, bahwa rekrutmen adalah aktivitas mencari pelamar kerja. Rekrutmen dilakukan untuk menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian. Pelamar kerja dilihat dari beberapa sisi, yaitu kemampuan, keahlian, dan pengetahuan.¹¹

Rivai mengatakan, rekrutmen adalah suatu runtutan kegiatan yang dimulai saat sebuah perusahaan butuh tenaga kerja. Perusahaan membuka lowongan sesuai dengan jabatan yang lowong dengan tujuan memperoleh calon karyawan yang diinginkan atau memenuhi kualifikasi.¹²

3. PT. Bank BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo

BRI Syariah adalah lembaga perbankan syariah. BRI Syariah adalah lembaga dakwah yang bergerak di bidang *financial*. BRI Syariah berdiri lebih dari 10 tahun. BRI syariah mendapatkan kepercayaan dari nasabah yang berasal dari berbagai latar belakang. Kepercayaan nasabah menjadikan BRI syariah dapat mencatatkan sejumlah prestasi. BRI Syariah mendapatkan prestasi yang dapat mengangkat

¹⁰ Wulan Ayu, Ilham Perdana, "Perancangan Sistem Informasi Rekrutmen dan Seleksi Karyawan Berbasis Web di PT. Qwords Company International", *Jurnal Manajemen Indonesia* (Vol.14, No.3, 2014), hal. 248

¹¹ Baiq Setiani, "Kajian Sumber Daya Manusia Dalam Proses Rekrutmen Tenaga kerja Di Perusahaan", *Jurnal Ilmiah WIDYA* (Vol.1, No.1, 2013), hal.39

¹² Denok Sunarsi, "Pengaruh Rekrutmen, Seleksi dan Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan", *Jurnal Kreatif* (Vol.6, No.1, 2018), hal. 16

derajatnya. BRI Syariah mencapai jenjang lebih tinggi di industri perbankan syariah.

BRI Syariah memiliki bisnis keuangan yang berlandaskan prinsip perbankan syariah. BRI Syariah berpotensi sangat besar pada segmen perbankan syariah, sehingga BRI Syariah membentuk basis nasabah secara luas di seluruh Nusantara. BRI Syariah berkembang dengan menghadirkan produk dan layanan terbaik. BRI Syariah memberikan kapabilitas sebagai bank ritel modern dengan layanan finansial sesuai kebutuhan nasabah.¹³

Pada penelitian ini, PT. Bank BRI Syariah mendapatkan karyawan yang berasal dari sistem rekrutmen karyawan yang dilakukan, sehingga BRI Syariah mendapatkan karyawan sesuai posisi yang dapat membantu mencapai tujuannya. Sistem rekrutemen merupakan serangkaian kegiatan untuk mengubah calon karyawan menjadi karyawan.

F. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan merupakan rangkaian urutan untuk mempermudah melakukan penelitian skripsi. Skripsi memiliki sistematika pembahasan, yaitu:

Bab pertama adalah pendahuluan. Pendahuluan memiliki beberapa bagian, yaitu latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi konsep dan sistematika pembahasan. Bab kedua ialah kajian teori. Kajian teori memiliki beberapa bagian, yaitu penelitian terdahulu yang relevan dan kerangka teori yang terdiri dari sistem rekrutmen karyawan.

¹³ Buku Dasawarsa BRI Syariah, diakses dari <https://www.brisyariah.co.id/milestone.php>, pada 30 Agustus 2019 pukul 20.30

Bab ketiga adalah metode penelitian. Bab tiga menjelaskan pendekatan dan jenis penelitian yang digunakan. Bab tiga memiliki beberapa bagian, yaitu objek penelitian, jenis dan sumber data, tahap-tahap penelitian, teknik pengumpulan data, teknik validitas data, dan teknik analisis data.

Bab empat adalah hasil penelitian. Bab empat menjelaskan gambaran umum objek penelitian, penyajian data, dan analisis data. Bab lima adalah penutup. Bab lima terdiri dari kesimpulan, saran dan rekomendasi serta keterbatasan peneliti saat melakukan penelitian.



BAB II

KAJIAN TEORETIK

A. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu sangat butuh untuk digali sebelum melakukan penelitian baru. Penulis menemukan penelitian terdahulu yang bersangkutan dengan judul penelitian, yaitu:

1. Nur Rohmatin dan Andri Brawijaya melakukan penelitian yang berjudul “Analisis Pola Rekrutmen dan Seleksi Karyawan di Bank Syariah (Studi di BRI Syariah Kantor Pusat Jakarta)”. Penelitian ini disusun pada tahun 2016 di Jakarta. Hasil penelitian ini menjelaskan, bahwa BRI Syariah merekrut karyawan dari sumber internal dan external. Sumber internal berasal dari dalam perusahaan. BRI Syariah mengumumkan informasi tersebut melalui email dan website. Sumber external berasal dari job fire dan bekerja sama dengan kampus. BRI Syariah memiliki 3 jalur perekrutan karyawan, yaitu jalur *Officer Development Program (ODP)*, *Special Hire*, dan *Outsourcing*.¹⁴ Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang mengenai rekrutmen di Bank BRI Syariah. Perbedaan terletak pada lokasi penelitian.
2. Riris Agustya melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Implikasi Sistem Rekrutmen Keagenan Terhadap Kinerja SDM Pada AJB Bumiputera 1912 Syariah”. Penelitian ini disusun pada tahun 2012 di Jakarta. Hasil penelitian ini menjelaskan, bahwa AJB Bumiputera 1912 Syariah akan menaikkan jabatan. AJB Bumiputera 1912 Syariah akan memberi

¹⁴ Nur Rohmatin, Andri Brawijaya, “Analisis Pola Rekrutmen dan Seleksi Karyawan di BRI Syariah (Studi di BRI Syariah Kantor Pusat Jakarta)”, *Jurnal Nisbah* (Vol.2, No.1, 2016), hal. 157

kompensasi bagi tenaga kerja yang sesuai dengan persyaratan dalam sistem rekrutmen keagenan. Kenaikan jabatan memiliki tingkatan, yaitu agen, staff muda, staff ahli muda, staff madya, kepala operasional, kepala bagian, dan kepala cabang.¹⁵ Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang mengenai sistem rekrutmen. Perbedaannya terletak pada objek penelitian.

3. Wulan Ayu dan Ilham Perdana melakukan penelitian yang berjudul “Perancangan Sistem Informasi Rekrutmen dan Seleksi Karyawan Berbasis Web di PT. Qwords Company International”. Penelitian ini disusun pada tahun 2014 di Yogyakarta. Hasil penelitian ini menjelaskan, bahwa PT. Qwords Company International menggunakan metode manual dalam proses perekrutan karyawan. PT. Qwords Company International memiliki kelemahan sistem rekrutmen, yaitu penyimpanan data base pelamar kurang tepat, soal psikotest yang tidak pernah diperbaharui, penyediaan ruang tes dan pengawas sangat terbatas, dan banyaknya pelamar yang tidak sesuai dengan spesifikasi.¹⁶ Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang mengenai Rekrutmen karyawan. Perbedaannya terletak pada berbasis WEB.
4. Ade Rachmawati Nurfitri melakukan penelitian yang berjudul “Proses Perekrutan dan Seleksi Pegawai Bagian Kantor (Studi Kasus: PT. Alfa Trans Jaya)”.

¹⁵ Riris Agustya, “Pengaruh Implikasi Sistem Rekrutmen Keagenan Terhadap Kinerja SDM Pada AJB Bumiputera 1912 Syariah”, *Jurnal Al-Iqtishad* (Vol.4 No.2, 2012), hal. 286

¹⁶ Wulan Ayu, Ilham Perdana, “Perancangan Sistem Informasi Rekrutmen dan Seleksi Karyawan Berbasis Web di PT.Qwords Company International”, *Jurnal Manajemen Indonesia* (Vol.14, No.3, 2014), hal. 256

Penelitian ini disusun pada tahun 2011 di Depok. Hasil penelitian ini menjelaskan, bahwa proses perekrutan dilakukan oleh manager HRD. Manager HRD menganalisa staf dan mempersiapkan rencana perekrutan. Manager HRD membuat strategi perekrutan yang baik, agar calon pelamar tertarik. Proses seleksi formulir pelamar memiliki runtutan, yaitu wawancara, psikotes, tes kesehatan. Pelamar yang diterima akan menandatangani kontrak kerja dan mendapatkan pelatihan dan bekerja sesuai dengan posisinya.¹⁷ Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang mengenai proses rekrutmen. Perbedaannya terletak pada objek penelitiannya.

5. Mochamad Iskarim melakukan penelitian yang berjudul "Rekrutmen Pegawai Menuju Kinerja Organisasi yang Berkualitas dalam Prespektif MSDM dan Islam". Penelitian ini disusun pada tahun 2017 di Pekalongan. Hasil penelitian ini menjelaskan, bahwa sumber daya manusia dapat menjadi starting point, agar organisasi memiliki kinerja yang bermutu untuk dapat mencapai tujuan. Pegawai harus memperhatikan beberapa prosedur. Prosedur rekrutmen meliputi beberapa hal, yaitu identifikasi jabatan, analisis jabatan, sumber rekrutmen, metode rekrutmen, pemanggilan kandidat, seleksi, dan penawaran kerja.¹⁸ Persamaan penelitian ini mengenai rekrutmen. Perbedaannya terletak pada objek penelitian.

¹⁷ Ade Rachmawati Nurfitri, "Proses Perekrutan dan Seleksi Pegawai Bagian Kantor (Studi Kasus: PT. Alfa Trans Jaya)", *Jurnal Proceeding PESAT* (Psikologi, Ekonomi, Arsitektur, & Sipil) (Vol.4, Oktober 2011), hal. 107

¹⁸ Mochamad Iskarim, "Rekrutmen Pegawai Menuju Kinerja Organisasi yang Berkualitas dalam Prespektif MSDM dan Islam", *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* (Vol.2, No.2, 2017), hal. 325

6. Baiq Setiani melakukan penelitian yang berjudul “Kajian Sumber Daya Manusia Dalam Proses Rekrutmen Tenaga Kerja di Perusahaan”. Penelitian ini disusun pada tahun 2013 di Jakarta. Hasil penelitian ini menjelaskan, bahwa Kendala rekrutmen berasal dari organisasi yang bersangkutan sendiri. Kendala rekrutmen juga berasal dari faktor-faktor eksternal yang bersumber dari lingkungan.¹⁹ Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang mengenai rekrutmen. Perbedaannya terletak pada objek penelitiannya.
7. Nanang Nuryanta melakukan penelitian yang berjudul “Pengelolaan Sumber Daya Manusia (Tinjauan Aspek Rekrutmen dan Seleksi)”. Penelitian ini disusun pada tahun 2008 di Yogyakarta. Hasil penelitian ini menjelaskan, bahwa rekrutmen adalah usaha yang dapat menghasilkan suatu pool pelamar kerja. Pelamar kerja diposisikan pada tempat yang lowong. Pelamar kerja diperoleh dari sumber eksternal maupun internal. Rekrutmen dilakukan untuk dapat memenuhi kebutuhan perusahaan, individu, pelamar, dan masyarakat. Kebutuhan individu dalam rekrutmen ada dua aspek, yaitu menarik calon pelamar dan mempertahankan karyawan yang diinginkan. Perusahaan harus mempertimbangkan pelamar yang memiliki potensi unggul. Pelamar harus memenuhi syarat dan sesuai jumlah yang diperlukan.²⁰ Persamaan penelitian ini mengenai rekrutmen. Perbedaannya terletak pada objek penelitiannya.

¹⁹ Baiq Setiani, “Kajian Sumber Daya Manusia Dalam Proses Rekrutmen Tenaga kerja Di Perusahaan”, *Jurnal Ilmiah WIDYA* (Vol.1, No.1, 2013), hal. 44

²⁰ Nanang Nuryanta, “Pengelolaan Sumber Daya Manusia (Tinjauan Aspek Rekrutmen dan Seleksi)”, *Jurnal Pendidikan Islam El-Tarbawi* (Vol.1, No.1, 2008), hal. 68

8. Ellyta Yullyanti melakukan penelitian yang berjudul “Analisis Proses Rekrutmen dan Seleksi Pada Kinerja Pegawai”. Penelitian ini disusun pada tahun 2009. Hasil penelitian ini menjelaskan, perencanaan dan waktu pelaksanaan dapat mempengaruhi seleksi rekrutmen. prosedur seleksi, peserta seleksi, dan pelaku seleksi dapat mempengaruhi kinerja. proses seleksi dapat mempengaruhi kinerja.²¹ Persamaan penelitian ini mengenai rekrutmen. Perbedaannya terletak pada objek penelitiannya.
9. Alpius Rama Kusuma Bellionardi dan Emiliana Sri Pujiarti melakukan penelitian yang berjudul “Model Analisis Rekrutmen dan Seleksi Karyawan di PT. Semarang Autocomp Manufacturing Indonesia (SAMI)”. Penelitian ini disusun pada tahun 2013 di Semarang. Hasil penelitian ini menjelaskan, bahwa perusahaan harus memiliki model rekrutmen dan seleksi karyawan yang tepat, agar perusahaan memperoleh staf yang dapat meningkatkan kinerja dan daya saing perusahaan. Sistem rekrutmen dan seleksi karyawan dilaksanakan beberapa tahap, yaitu adanya permintaan staf dari bagian, mencari alternatif sumber karyawan, melakukan kegiatan seleksi dan diakhiri dengan proses penempatan.²² Persamaan penelitian ini mengenai rekrutmen. Perbedaannya terletak pada objek penelitiannya.

²¹ Ellyta Yullyanti, “Analisis Proses Rekrutmen dan Seleksi Pada Kinerja Pegawai”, *Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi* (vol.16, No.3, 2009), hal. 139

²² Alpius Rama Kusuma Bellionardi, Emiliana Sri Pujiarti, “Model Analisis Rekrutmen dan Seleksi Karyawan di PT.Semarang Autocomp Manufacturing Indonesia (SAMI)”, *Jurnal Ilmiah Dinamika Ekonomi dan Bisnis* (Vol.1, No.1, 2013), hal. 52

10. Liza Trisnawati dan Evi Syafrizal melakukan penelitian dengan judul “Rancangan Sistem Rekrutmen Karyawan Berbasis Web Pada PT. Fast Food Indonesia Region Pekanbaru”. Penelitian ini disusun pada tahun 2016 di Pekanbaru. Hasil penelitian ini menjelaskan, bahwa Sistem berbasis web mempermudah HRD dapat menghemat penggunaan kertas pada saat menyeleksi berkas. Sistem komputerisasi dapat mengontrol proses seleksi karyawan. Sistem berbasis web memudahkan dalam proses pembuatan laporan.²³ Persamaan penelitian ini mengenai rekrutmen. Perbedaannya ialah berbasis WEB.
11. Tengku Ariefanda Aziz, M. Syamsul Maarif, dan Anggraini Sukmawati melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja”. Penelitian ini disusun pada tahun 2017 di Bogor. Hasil penelitian ini menjelaskan, bahwa faktor rekrutmen dan seleksi memiliki tiga variabel yang saling berhubungan positif. Penelitian ini memiliki indikator-indikator yang harus dibenahi.²⁴ Persamaan penelitian mengenai rekrutmen. Perbedaannya terletak pada metode penelitian kuantitatif.
12. Erwin Nurhada, Djajahur Hamid, dan M. Faisal Riza melakukan penelitian dengan judul “Analisis Pelaksanaan Program Rekrutmen, Seleksi, Penempatan Kerja, dan Pelatihan Karyawan”. Penelitian ini disusun pada tahun 2014 di Malang. Hasil penelitian ini

²³ Liza Trisnawati, Evi Syafrizal, “Rancangan Sistem Rekrutmen Karyawan Berbasis Web Pada PT. Fast Food Indonesia Region Pekanbaru”, *Jurnal Teknologi dan Sistem Informasi UNIVRAB* (Vol.1, No.1, 2016), hal. 30

²⁴ Tengku Ariefanda Aziz, M. Syamsul Maarif, Anggraini Sukmawati, “Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja”, *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen* (Vol.3, No.2, 2017), hal. 252

menjelaskan, bahwa BPU Rosalia Indah memiliki kebijakan untuk penempatan karyawan dari berbagai faktor, yaitu faktor kompetensi kerja, faktor usia, faktor kondisi kerja, faktor pengalaman, faktor prestasi dan faktor kesehatan.²⁵ Persamaan penelitian ini mengenai rekrutmen. Perbedaannya terletak pada objek penelitiannya.

13. N Lilis Suryani melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Sistem Rekrutmen dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT.Cakrawala Citramega Multifinance di Ciputat Tangerang”. Penelitian disusun pada tahun 2014 di Tangerang. Hasil penelitian ini menjelaskan, bahwa kompensasi dan sistem rekrutmen memiliki pengaruh sangat besar terhadap kinerja karyawan.²⁶ Persamaan penelitian ini mengenai rekrutmen. Perbedaannya terletak pada objek penelitiannya.
14. Dody Meiasoko, Kertahardi, dan Heru Susilo melakukan penelitian dengan judul “Implementasi Sistem Informasi Sumber Daya Manusia dalam Kegiatan Rekrutmen Karyawan”. Penelitian ini disusun pada tahun 2013 di Malang. Hasil penelitian ini menjelaskan, bahwa sumber daya berkualitas dipertimbangkan dari beberapa hal, yaitu knowledge,

²⁵ Erwin Nurhuda, Djamhur Hamid, dan M. Faisal Riza, “Analisis Pelaksanaan Program Rekrutmen, Seleksi, Penempatan Kerja, dan Pelatihan Karyawan”, *Jurnal Administrasi Bisnis* (Vol.9, No.1, 2014), hal. 7

²⁶ N Lilis Suryani, “Pengaruh Sistem Rekrutmen dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Cakrawala Citramega Multifinance di Ciputat Tangerang”, *Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen Universitas Pamulang* (Vol.1, No.2, 2014), hal. 165

skill, dan ability.²⁷ Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang mengenai rekrutmen. Sedangkan perbedaannya terletak pada objek penelitiannya.

15. Rizki Amanda Puspitasari, Mochamad Djudi Mukzam, dan Mohammad Iqbal melakukan penelitian dengan judul “Analisis Metode dan Prosedur Pelaksanaan Rekrutmen dan Seleksi untuk Mendapatkan Karyawan yang Bermutu”. Penelitian ini disusun pada tahun 2014 di Malang. Hasil penelitian ini menjelaskan, bahwa PDAM Kota Malang memiliki kriteria karyawan yang bermutu, yaitu skil, disiplin, kreatif, loyal, fleksibel, mengikuti perkembangan, bekerja cepat dengan waktu yang tepat, dan melayani pelanggan dengan baik.²⁸ Persamaan penelitian ini mengenai rekrutmen. Perbedaannya terletak pada objek penelitiannya.
16. Billy Renaldo Potele, Viktor Lengkong, dan Silcyljeova Moniharapon melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Proses Rekrutmen dan Seleksi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Sulutgo”. Penelitian disusun pada tahun 2016 di Manado. Hasil penelitian ini menjelaskan, bahwa rekrutmen dan seleksi berpengaruh positif dan signifikan.²⁹ Persamaan penelitian ini mengenai

²⁷ Dody Meiastoko, Kertahardi, dan Heru Susilo, “Implementasi Sistem Informasi Sumber Daya Manusia dalam Kegiatan Rekrutmen Karyawan”, *Jurnal Administrasi Bisnis* (Vol.6, No.2, 2013), hal. 7

²⁸ Rizki Amanda Puspitasari, Mochamad Djudi Mukzam, Mohammad Iqbal, “Analisis Metode dan Prosedur Pelaksanaan Rekrutmen dan Seleksi untuk Mendapatkan Karyawan yang Bermutu”, *Jurnal Administrasi Bisnis* (Vol.9, No.2, 2014), hal. 8

²⁹ Billy Renaldo Potale, Viktor Lengkong, Silcyljeova Moniharapon, “Pengaruh Proses Rekrutmen dan Seleksi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Sulutgo”, *Jurnal Bekala Ilmiah Efisiensi* (Vol.16, No.4, 2016), hal. 463

rekrutmen. Perbedaannya terletak pada objek penelitian dan metode penelitian.

17. Astri Herdiyanti dan Utami Dewi Widiанти melakukan penelitian dengan judul “Pembangunan Sistem Pendukung Keputusan Rekrutmen Pegawai Baru di PT. ABC”. Penelitian ini disusun pada tahun 2013 di Bandung. Hasil penelitian ini menjelaskan, bahwa proses rekrutmen pegawai baru diperkirakan dapat lebih efektif karena dapat diselesaikan tepat waktu.³⁰ Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang mengenai rekrutmen. Perbedaannya terletak pada objek penelitiannya dan metode penelitian.
18. Markus Hendrawan SA melakukan penelitian dengan judul “Sistem Pendukung Keputusan Rekrutmen Karyawan di PT Indo Beras Unggul Menggunakan Metode Analytical Hierarchy Process (AHP)”. Penelitian ini disusun pada tahun 2014 di Bandung. Hasil penelitian ini menjelaskan, bahwa sistem pendukung dapat mempermudah *manager* HRD untuk menghasilkan nilai hasil seleksi, sehingga HRD memperoleh calon karyawan yang tepat.³¹ Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang mengenai rekrutmen. Perbedaannya terletak pada objek penelitiannya dan metode penelitian.
19. Muhammad Arif melakukan penelitian dengan judul “Analisis Rekrutmen dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Oase”. Penelitian ini disusun pada tahun 2018 di Pekanbaru. Hasil penelitian

³⁰ Astri Herdiyanti, dan Utami Dewi Widiанти, “Pembangunan Sistem Pendukung Keputusan Rekrutmen Pegawai baru PT. ABC”, *Jurnal Imiah Komputer dan Informatika* (Vol.2, No.2, 2013), hal. 545

³¹ Muhammad Arif, “Analisis Rekrutmen dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel OASE”, *Jurnal Al-Hikmah* (Vol.15, No.1, 2018), hal. 58

ini menjelaskan, bahwa kinerja karyawan pada Hotel Oase Pekanbaru dipengaruhi oleh rekrutmen dan penempatan kerja.³² Persamaan penelitian ini mengenai rekrutmen. Perbedaannya terletak pada objek penelitiannya dan metode penelitian.

20. Dematria Pringgabayu dan Dyah Kusumastuti melakukan penelitian dengan judul “Peningkatan Keterikatan Karyawan Melalui Sistem Rekrutmen, Desain Pekerjaan, Kompensasi dan Iklim Organisasi dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi”. Penelitian ini disusun pada tahun 2016 di Bandung. Hasil penelitian ini menjelaskan, bahwa karyawan tertarik terhadap perusahaan tempatnya bekerja dipengaruhi oleh beberapa variabel.³³ Persamaan penelitian ini mengenai rekrutmen. Perbedaannya terdapat pada objek penelitiannya dan metode penelitian.

B. Kerangka Teori

1. Sistem Rekrutmen Karyawan

Rivai mengatakan, bahwa rekrutmen adalah susunan kegiatan yang berawal ketika perusahaan butuh tenaga kerja. Perusahaan membuka lowongan sesuai dengan jabatan yang lowong dengan tujuan

³² Markus Hendrawan SA, “Sistem Pendukung Keputusan Rekrutmen Karyawan di PT Indo Beras Unggul Menggunakan Metode Analytical Hierarchy Process (AHP)”, *Jurnal Ilmiah Komputer dan Informatika (KOMPUTA)* (Agustus, 2014), hal. 5

³³ Dematria Pringgabayu, Dyah Kusumastuti, “Peningkatan Keterikatan Karyawan Melalui Sistem Rekrutmen, Desain Pekerjaan, Kompensasi dan Iklim Organisasi dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi”, *Jurnal Bina Ekonomi* (Vol.20, No.2, 2016), hal. 176

mendapatkan calon karyawan yang diinginkan atau memenuhi kualifikasi.³⁴

Randall S.Schuler dan Susan E. Jackson menjelaskan, bahwa perusahaan memiliki pekerjaan (*job title*) dan levelnya dalam perusahaan. Perusahaan memperoleh informasi perkembangan kondisi pasar tenaga kerja. Perusahaan menyusun bahan rekrutmen yang efektif. Perusahaan menyusun program rekrutmen yang sistematis dan terpadu yang berhubungan dengan kegiatan sumber daya manusia. Perusahaan bekerja sama dengan manajer lini dan karyawan.³⁵

Sistem merupakan komponen yang saling berhubungan dan serangkaian kegiatan yang menghasilkan output yang diinginkan. Input dari rekrutmen ialah persiapan yang dilakukan sebelum proses berjalan. Proses adalah serangkaian kegiatan untuk mengolah input menjadi output. Output merupakan hasil dari input yang telah di proses. Menurut Riadona Wijayanti, sistem rekrutmen karyawan terdiri dari beberapa konsep.³⁶

³⁴ Denok Sunarsi, "Pengaruh Rekrutmen, Seleksi dan Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan", *Jurnal Kreatif* (Vol.6, No.1, 2018), hal. 16

³⁵ Nanang Nuryanta, "Pengelolaan Sumber Daya Manusia (Tinjauan Aspek Rekrutmen dan Seleksi)", *Jurnal Pendidikan Islam El-Tarbawi* (Vol.1, No.1, 2008), hal. 62

³⁶ Riadona Wijayanti, "Gambaran Rekrutmen dan Seleksi Pegawai di Rumah Sakit Umum Pusat Nasional Dr. Cipto Mangunkusumo Jakarta", *Jurnal Ilmu Kesehatan Masyarakat* (FKM UI, 2013), hal 5

Gambar 2.1

INPUT	PROSES	OUTPUT
Tim Rekrutmen dan Seleksi bagian SDM RSCM Alokasi Dana Sarana dan Prasarana SOP (Standart Operating Procedure) Perencanaan kebutuhan	Rekrutmen <ul style="list-style-type: none"> • Sumber Rekrutmen • Metode Rekrutmen • Kendala Rekrutmen 	Kesesuaian jumlah pegawai yang direkrut dengan kebutuhan dan kesesuaian persyaratan pegawai yang direkrut dengan kebutuhan di BRI Svariah

a. Input

1) Tim Rekrutmen atau Perekrut

Perusahaan harus memilih orang yang tepat untuk menjadi perekrut. Perekrut adalah orang pertama di perusahaan yang akan berhadapan dengan para pelamar. Para pelamar akan mempersepsikan karakter dan kompetensi perekrut sebagai wajah perusahaan. Perekrut adalah seorang pemasar dan sekaligus seorang *customer service*. Perekrut harus mampu membuat pelamar begitu tertarik dengan lowongan pekerjaan yang ada. perekrut harus menjawab kebutuhan informasi dari para pelamar dengan baik. Perekrut harus memiliki perangai dan perilaku yang baik, agar perusahaan dapat memperoleh pelamar yang memenuhi persyaratan dalam jumlah banyak,

sehingga perusahaan dapat memilih yang terbaik di antara mereka.³⁷

Perekrut yang baik tidak hanya dilihat dari sisi perangnya saja. Akan tetapi, perekrut juga harus memiliki keahlian dalam perekrutan. Hal tersebut berguna untuk mendapatkan calon karyawan terbaik. Perekrut tidak cukup hanya dengan mempelajari biodata para pelamar saja. Perekrut perlu menggali informasi tentang karakteristik individu pelamar. Perekrut harus dapat melihat berbagai hal yang tidak tertulis dan tidak kasat mata dari jati diri pelamar, yaitu nilai-nilai budaya yang dianut, kemampuan beradaptasi dengan lingkungan kerja, kecakapan hubungan antarpribadi, pengalaman, motivasi, harapan-harapan dan lain-lain. Perusahaan harus dapat menggali informasi dari para pelamar, sehingga perusahaan dapat membandingkan antara satu pelamar dengan pelamar yang lain yang sama-sama memenuhi syarat untuk menempati posisi jabatan yang lowong dan dapat dipilih calon karyawan terbaik.³⁸

2) Alokasi Dana

Perusahaan harus melakukan estimasi biaya, agar perusahaan dapat memperoleh manfaat program rekrutmen. Biaya proses rekrutmen memiliki dua jenis kesalahan yang dapat terjadi, yaitu false negative dan false positive. Perusahaan harus memperhitungkan biaya yang sebenarnya yang dikonversikan dalam mata uang rupiah.

³⁷ Suparyadi. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Yogyakarta: ANDI, 2015), hal. 142-143

³⁸ *Ibid.*, hal.142-143

Biaya yang harus diperhitungkan, yaitu biaya mengiklankan lowongan kerja, menelaah lamaran, mewawancarai pelamar, menguji sekelompok besar pelamar, biaya orientasi dan pelatihan pelamar. Analisis biaya-biaya merupakan pertimbangan yang terpenting dalam menentukan kapan, di mana, dan bagaimana perekrutan karyawan.³⁹

3) Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana adalah peralatan dan perlengkapan yang secara langsung digunakan untuk membantu berjalannya proses rekrutmen. Contohnya, yaitu LCD, meja, laptop, spidol dan lain sebagainya.

4) SOP (Standart Operating Procedure)

Tathagati mengatakan bahwa standar operasional prosedur (SOP) adalah pedoman atau acuan yang digunakan untuk melaksanakan tugas dan pekerjaan sesuai dengan fungsinya. Jika SOP dapat terancang dengan baik, maka kegiatan perusahaan dapat berjalan sesuai yang diinginkan.. SOP adalah dokumen yang menjabarkan aktivitas operasional sehari-hari. SOP bertujuan, agar pekerjaan perusahaan dilakukan secara benar, tepat, dan konsisten. Hal ini bertujuan untuk menghasilkan produk sesuai standar yang telah ditetapkan.⁴⁰

³⁹ Henry Simamora. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Yogyakarta: Bagian Penerbit Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN, 1997), hal. 236

⁴⁰ Gabriele, "Analisis Penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) di Departemen Marketing dan HRD PT Cahaya Indo Persada", *Jurnal Ilmiah Agora* (Vol6, No.1, 2018), hal. 2

5) **Perencanaan Rekrutmen**

Perusahaan perlu mengetahui berapa banyak pelamar yang mesti di rekrut. Perusahaan juga perlu merencanakan aktivitas-aktivitas perekrutan. Perusahaan haruslah merekrut lebih banyak pelamar dari yang diharapkan untuk diangkat. Rasio hasil merupakan alat yang penting dalam membantu organisasi memutuskan berapa banyak karyawan yang di rekrut untuk setiap lowongan posisi. Rasio-rasio ini dapat menyatakan hubungan relatif antara jumlah orang pada setiap tahap proses rekrutmen dengan jumlah orang yang bergerak ke tahap berikutnya.⁴¹

Perusahaan perlu menyusun strategi khusus yang berguna untuk mengidentifikasi karyawan yang akan direkrut, seperti dari mana mereka berasal, dan kapan mereka harus di rekrut. Departemen sumber daya manusia memiliki beraneka cara untuk membantu departemen mencari pelamar pekerjaan.⁴²

b. Proses

Samsudin mengatakan, rekrutmen memiliki beberapa langkah pada umumnya yang dilakukan untuk melaksanakan rekrutmen, yaitu mengidentifikasi jabatan yang lowong, mencari informasi jabatan melalui analisis jabatan, menentukan calon yang tepat, memilih metode-metode rekrutmen yang paling tepat, memanggil calon yang dianggap memenuhi persyaratan jabatan,

⁴¹ Henry Simamora. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Yogyakarta: Bagian Penerbit Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN, 1997), hal. 224

⁴² Henry Simamora. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Yogyakarta: Bagian Penerbit Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN, 1997), hal. 224

menyaring atau menyeleksi kandidat, membuat penawaran kerja dan mulai bekerja⁴³

Nitisemito mengatakan prosedur penerimaan tenaga kerja melalui beberapa langkah. Pertama, pelamar mengajukan surat lamaran yang disertai dengan lampiran persyaratan. Kedua, petugas memberikan tanda bahwa surat lamaran sudah terdaftar pada instansi tersebut. Ketiga, pelamar mendapat panggilan untuk mengikuti ujian yang diadakan. Keempat, metode ujiannya, yaitu menjawab soal dengan uraian (*easy*), *multiple choice*, pilih satu yang dianggap paling tepat dari beberapa jawaban yang akan dipilihnya, metode wawancara, kelima, petugas menyusun peringkat sesuai jumlah pegawai yang dibutuhkan. Keenam, pelamar yang lolos memiliki posisi sebagai pegawai percobaan (*magang*), apabila pegawai *magang* dianggap dapat bekerja dengan baik, maka diangkat sebagai pegawai tetap.⁴⁴

1) Sumber Rekrutmen

Sumber perekrutan merupakan hal penting dalam proses perekrutan karyawan. Sumber rekrutmen dapat mempengaruhi peluang untuk mendapatkan sejumlah pelamar yang diharapkan perusahaan.

⁴³ Alpius Rama Kusuma Bellionardi, Emiliana Sri Pujiarti, "Model Analisis Perekrutan dan Seleksi Karyawan di PT. Semarang Autocomp Manufacturing Indonesia (SAMI)", *Jurnal Ilmiah Dinamika Ekonomi dan Bisnis* (Vol.1, No.1, 2013), hal. 47

⁴⁴ Alpius Rama Kusuma Bellionardi, Emiliana Sri Pujiarti, "Model Analisis Rekrutmen dan Seleksi Karyawan di.PT.Semarang Autocomp Manufacturing Indonesia (SAMI), *Jurnal Ilmiah Dinamika Ekonomi dan Bisnis* (Vol.1, No.1, 2013), hal. 47-48

a) Sumber dari dalam organisasi

Perekrutan dari dalam organisasi memiliki beberapa keuntungan, yaitu organisasi sudah mengetahui rekam jejak karyawan, sehingga perusahaan dapat memilih personel dengan tingkat akurasi yang tinggi. Organisasi tidak perlu mengeluarkan biaya perekrutan, dan perekrutan dapat dilakukan dalam waktu yang cepat. Sumber dari dalam sudah diketahui rekam jejak dan karakteristik individu yang dimilikinya oleh organisasi. Karyawan juga sudah memahami strategi organisasi, lingkungan kerjanya, budaya organisasi, tuntutan pekerjaan, dan telah memiliki jaringan dengan rekan atau unit kerja dalam organisasi. Perekrutan dengan mendayagunakan sumber internal akan dapat dilakukan dengan cepat, efektif dan efisien.⁴⁵

Karyawan melakukan promosi yang bertujuan untuk mengisi jabatan yang lowong. Promosi adalah aktivitas manajemen sumber daya manusia yang merubah karyawan dari posisi tertentu menjadi posisi yang memiliki level lebih tinggi. Promosi merupakan kegiatan untuk memotivasi karyawan, agar karyawan memiliki kinerja yang lebih baik lagi. Kebijakan perekrutan terbaik adalah mendayagunakan karyawan yang dimiliki perusahaan atau internal secara optimal.⁴⁶

⁴⁵ Suparyadi. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Yogyakarta: ANDI, 2015), hal. 140

⁴⁶ *Ibid.*, hal. 137

b) Sumber dari luar organisasi

Organisasi dapat memperoleh pelamar dari berbagai sumber eksternal, yaitu dari lembaga pemerintah, agen tenaga kerja swasta, perguruan tinggi, sekolah kejuruan, atau pelamar individu yang datang sendiri atau karena direkomendasikan oleh orang lain.⁴⁷

Perusahaan harus merekrut calon karyawan dari luar. Perusahaan merekrut karyawan dari luar bukan tanpa alasan. Perusahaan akan mengisi level paling bawah yang bertujuan untuk mendapatkan karyawan dengan latar belakang yang berbeda sehingga bisa memberikan ide baru.⁴⁸

2) **Metode Rekrutmen**

Metode rekrutmen memiliki dua bagian, yaitu metode internal dan metode eksternal:⁴⁹

a) Metode rekrutmen internal

Pihak manajemen harus mampu mengidentifikasi karyawan yang dimiliki yang dirasa memiliki kemampuan untuk mengisi posisi yang lowong.

b) Metode rekrutmen eksternal

Perusahaan harus membuat pelamar tertarik dengan metode rekrutmen tertentu. Metode rekrutmen eksternal meliputi pemasangan iklan dan atau merekrut langsung dari sumber seperti sekolah dan universitas. Metode lain yang dapat dilakukan oleh perusahaan, yaitu bekerjasama dengan perusahaan lain membuka bursa kerja.

⁴⁷ *Ibid.*, hal. 140

⁴⁸ Fendy Suhariadi, Agoest D. Irawan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Surabaya: Esensi, 2004), hal. 49

⁴⁹ *Ibid.*, hal47-48

Kasmir mengemukakan, perusahaan harus memiliki metode untuk dapat menarik minat pelamar, agar pelamar berdatangan untuk melamar ada beberapa cara, yaitu:⁵⁰

- a) Informasi harus disajikan dengan jelas. Informasi yang disajikan, yaitu nama perusahaan, bidang usaha, posisi, kompensasi, jenjang karier dan fasilitas.
- b) Format lamaran harus menarik. Format lamaran menunjukkan kesan perusahaan bonafit. Pelamar pasti memperhatikan lamaran sebelum mengirim surat lamaran.
- c) Pemilihan media dilakukan harus sesuai dengan segmentasi. Pemilihan media akan memberikan kesan bonafitas perusahaan. Pelamar yang berkualitas akan melamar di media yang dianggap bonafit.
- d) Perusahaan menempelkan brosur di perguruan tinggi dan lembaga pelatihan yang memiliki kualitas dan reputasi tinggi. Perguruan tinggi pasti memiliki reputasi tinggi. Perguruan tinggi menghasilkan lulusan yang dapat dipertanggung jawabkan.
- e) Waktu yang diberikan jangan terlalu singkat, sehingga perusahaan mampu memaksimalkan jumlah pelamar. Waktu yang dibutuhkan adalah 1 minggu atau 10 hari.

⁵⁰ Billy Renaldo Potale, Viktor Lengkong, Silcyljeova Moniharapon, "Pengaruh Proses Rekrutmen Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Slulutgo", *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi* (Vol.16, No.04, 2016), hal. 455

Suparyadi mengemukakan, metode rekrutmen memiliki beberapa pilihan, yaitu media tradisional dan perekrutan online.⁵¹

a) Media tradisional

Iklan dapat mengomunikasikan kebutuhan tenaga kerja perusahaan kepada masyarakat secara umum. Media tradisional memiliki beberapa pilihan media, yaitu koran, majalah, jurnal profesi, radio, televisi, dan billboard. Iklan memiliki jangkauan liputan yang luas. Media koran dan radio memerlukan biaya yang relatif rendah. Radio dan televisi memiliki jangkauan yang paling luas. Sasaran iklan tidak dapat fokus, sehingga iklan kurang menarik perhatian pelamar yang diinginkan oleh perusahaan secara langsung. Pelamar yang diinginkan oleh perusahaan mengetahui adanya iklan lowongan kerja karena secara kebetulan mendengar dari radio atau melihat di televisi atau diberi tahu oleh orang lain.

b) Perekrutan online

Kemajuan teknologi informasi sangat membantu proses perekrutan dan juga pencarian pekerjaan. Internet dapat membantu perusahaan dengan mudah untuk memperoleh informasi tentang pencari kerja. Internet dapat digunakan untuk mengetahui kompetensi yang dimiliki pelamar, sehingga perusahaan dapat menghubungi pencari kerja dalam waktu yang singkat.

⁵¹ Suparyadi. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Yogyakarta: ANDI, 2015), hal. 141

Perekrutan online merupakan cara yang lebih efektif dan efisien dari pada semua media perekrutan tradisional. Internet memiliki jangkauan yang lebih luas ke seluruh dunia. Para pengguna internet adalah mereka yang sudah akrab dengan teknologi informasi. Internet dapat diakses sewaktu-waktu dan tidak dibatasi oleh lamanya waktu. Radio dan televisi dapat diakses dalam waktu terbatas baik frekuensi maupun durasinya, sehingga internet dapat mempercepat waktu dan biaya lebih murah

3) **Kendala dalam Proses Rekrutmen**

Faktor yang dapat mempengaruhi rekrutmen ada dua, yaitu:⁵²

a) Faktor External

Faktor external memiliki pengaruh yang sangat signifikan. Imej perusahaan merupakan faktor penting yang dapat mempengaruhi rekrutmen. Reputasi yang baik akan mempengaruhi peluang lebih besar untuk mendapatkan calon karyawan yang lebih baik kualifikasinya.

b) Faktor Internal

Faktor internal memiliki peran penting yang dapat mempengaruhi rekrutmen. Perusahaan harus menentukan metode yang tepat dan alternatifnya. Peluang promosi memiliki pengaruh yang besar terhadap rekrutmen. Promosi dapat dilakukan oleh karyawan yang sudah dimiliki perusahaan.

⁵² Fendy Suhariadi, Agoest D. Irawan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Surabaya: Esensi, 2004), hal 48-49

c. Output

Kesesuaian jumlah pegawai yang direkrut dengan kebutuhan dan kesesuaian persyaratan pegawai yang direkrut dengan kebutuhan di perusahaan.⁵³

2. Faktor Pendukung dan Penghambat

a. Faktor Pendukung

Faktor pendukung adalah hal yang dapat membantu proses rekrutmen berjalan dengan lancar. Faktor pendukung dapat mempermudah berjalannya proses sistem rekrutmen. Faktor pendukung merupakan hal penting yang dapat mempengaruhi kesuksesan proses rekrutmen.

b. Faktor Penghambat

Faktor penghambat adalah kendala yang dapat menghambat proses rekrutmen. Ada beberapa kendala pada umumnya, yaitu:⁵⁴

1) Kebijakan-kebijaksanaan organisasi:

Kebijakan organisasi yang dapat mempengaruhi perekrutan, yaitu :

a) Kebijakan kompensasi dan kesejahteraan

Jika perusahaan memberikan kompensasi yang cukup besar serta adil, maka pelamar yang serius akan semakin banyak. Jika gaji dan kesejahteraan rendah, maka pelamar menjadi sedikit.

b) Kebijakan promosi

Jika perusahaan melakukan promosi yang cukup luas, maka pelamar yang serius

⁵³ *Ibid.*, hal 5

⁵⁴ Baiq Setiani, "Kajian Sumber Daya Manusia Dalam Proses Rekrutmen Tenaga Kerja Di Perusahaan", *Jurnal Ilmiah WIDYA*, (vol.1, No.1, 2013), hal. 43

semakin banyak. Jika perusahaan melakukan promosi sangat terbatas, maka pelamar akan menjadi sedikit. Promosi merupakan idaman setiap karyawan. Promosi dapat meningkatkan status dan pendapat akan bertambah besar.

c) Kebijakan status karyawan

Jika status karyawan menjadi karyawan tetap atau full time, maka pelamar semakin banyak. Jika status karyawannya honorer/harian/part-time, maka pelamar akan semakin sedikit.

d) Kebijakan sumber tenaga kerja

Jika tenaga kerja yang akan diterima hanya bersumber dari tenaga kerja lokal, maka pelamar yang serius akan sedikit. Jika tenaga kerja yang akan diterima bersumber dari seluruh Nusantara, maka pelamar akan semakin banyak.

2) Persyaratan- persyaratan jabatan

Jika syarat yang harus dimiliki sangat banyak, maka pelamar akan semakin sedikit. Jika syarat yang harus dimiliki sedikit, maka pelamarnya akan semakin banyak

3) Metode pelaksanaan perekrutan

Jika perekrutan semakin terbuka, maka pelamarnya akan semakin banyak. Jika perekrutannya semakin tertutup, maka pelamarnya semakin sedikit.

4) Kondisi pasar tenaga kerja

Jika penawaran tenaga kerja besar, maka pelamar akan semakin banyak pula yang serius. Jika penawaran tenaga kerja sedikit, maka pelamarnya juga menjadi sedikit.

5) Soliditas perusahaan

Soliditas perusahaan dapat diartikan sebagai besarnya kepercayaan masyarakat terhadap perusahaan. Jika solidaritas perusahaan besar, maka pelamar akan semakin banyak. Jika solidaritas perusahaan rendah, maka pelamar akan semakin sedikit.

6) Kondisi-kondisi lingkungan eksternal

Jika kondisi perekonomian tumbuh dengan cepat dan saingannya juga banyak, maka pelamar akan sedikit. Jika tingkat pertumbuhan perekonomian kecil/depresi, maka pelamarnya akan semakin banyak.

Setiadi Hartoko mengungkapkan ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi rekrutmen, yaitu:⁵⁵

a) Gaji

Soekidjo Notoatmojo mengungkapkan dalam buku pengembangan Sumber Daya Manusia “gaji tidak otomatis menaikkan produktivitas kerja”. Gaji secara instan menaikkan semangat dan memompa motivasi kerja. Produktivitas yang tinggi memerlukan *hard workers & smart workers*. Hal ini membutuhkan pelatihan dan proses.

b) Insentif

Justine T. Sirait menyatakan bentuk kompensasi yang punya kaitan langsung dengan motivasi. Insentif diberikan sesuai prestasi pegawai. Insentif dapat mendorong

⁵⁵ M. Setiadi. Hartoko, “Rekrutmen Calon Karyawan tetap (Studi Kasus Politeknik LP3I Jakarta Kampus Pasar Minggu”, *Jurnal Akutansi, Ekonomi dan Manajemen Bisnis* (vol.4, No.2, 2016), hal. 124

pegawai lebih giat bekerja. Insentif diberikan pada pegawai yang mudah diukur prestasi atau produktivitasnya secara satuan.

3. Sistem Rekrutmen Karyawan dalam Prespektif Islam

قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَأْجِرْهُ إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ

Salah satu dari kedua wanita itu berkata: "Ya bapakku ambillah ia sebagai orang yang bekerja (pada kita), karena sesungguhnya orang yang paling baik yang kamu ambil untuk bekerja (pada kita) ialah orang yang kuat lagi dapat dipercaya". (Q.S Al Qashash, 26 : 26)

Ibnu Katsir menyampaikan dalam tafsirnya, bahwa anak perempuan yang diperintah ayahnya menjemput Musa berkata, bahwa "Ya Ayah! Mintalah dia menerima upah". Hal ini memiliki arti, apabila Musa sudah selesai beristirahat makan dan minum sebagai tetamu dan anak perempuan memberikan usul kepada ayahnya. Usulan anak perempuannya adalah menawari tetamu pekerjaan dan menerima upah dari ayahnya. Tetamu yang datang melindungi diri karena nyawanya terancam di negerinya sendiri. Pekerjaan yang diberikan adalah menggembalakan ternak mereka. Hal ini bertujuan, agar tenak terpelihara dengan baik. Pemuda ini dapat menggantikan tugas yang selama ini dilakukan oleh anak perempuan. Anak perempuan itu menyambung usul kepada ayahnya: "sesungguhnya orang yang paling baik untuk ayah beri upah ialah orang yang kuat dan dipercaya". Pemuda yang melindungi diri ini memiliki kedua sifat ini ada pada⁵⁶

⁵⁶ Hamka, *Tafsir Al Azhar* (Jakarta: PT. Citra Serumpun Padi, 2003)

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Kirk dan Miller mendefinisikan, bahwa penelitian kualitatif adalah tradisi tertentu dalam ilmu pengetahuan sosial yang secara fundamental bergantung pada pengamatan pada manusia dalam kawadannya sendiri dan berhubungan dengan orang-orang tersebut dalam bahasanya.⁵⁷ Alasan peneliti memilih penelitian kualitatif karena dalam penelitian kualitatif akan melihat lebih dalam mengenai sesuatu yang akan diteliti.

Penelitian kualitatif descriptive yaitu menganalisa dan menyajikan data-data fakta secara sistematis, sehingga penelitian ini dapat lebih mudah untuk dipahami dan disimpulkan.⁵⁸

B. Lokasi Penelitian

Dalam penelitian ini, lokasi penelitian berada di Bank BRI Syariah kantor cabang Sidoarjo yang bertempat di Jl. A. Yani No. 41 A-B Sidoarjo.

C. Jenis dan Sumber Data

a. Jenis Data

Adapun jenis data yang digunakan dalam penelitian ini dibagi menjadi dua macam, yaitu data primer dan data sekunder:

1) Data Primer

Data primer menurut sugiyono adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul

⁵⁷ Sudarto, *Metodologi Penelitian Filsafat* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1995)

⁵⁸ Saefuddin Anwar, *Metode Penelitian* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2001), hal. 6

data.⁵⁹ Data primer dalam penelitian ini adalah Manager Operasional Bank BRI Syariah, Manajer Financing Support, Manajer Marketing, Manajer Marketing Mikro, Sekertaris Pimpinan Cabang, Karyawan Staff Marketing dan Karyawan Staff ADP

2) Sedangkan data sekunder menurut sugiyono adalah sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data lewat orang lain atau lewat dokumen.⁶⁰ Data sekunder dalam penelitian ini adalah website PT. Bank BRI Syariah.

b. Sumber Data

Sumber data adalah subjek darimana data dapat diperoleh dan untuk memudahkan peneliti dalam melakukan penelitian. Sumber data yang digunakan oleh peneliti adalah informan dari tempat penelitian. Sumber datanya yaitu berupa wawancara dan dokumentasi.

D. Tahap-Tahap Penelitian

Untuk melakukan penelitian kualitatif, sangat perlu untuk mengetahui tahap dan proses penelitian. Tahap-tahap penelitian disusun secara sistematis agar memudahkan peneliti. Ada beberapa tahap yaitu:

a. Tahap Pra-Lapangan

Pada tahap pra lapangan yaitu tahap penjajakan lapangan, ada beberapa tahap pra-lapangan yang dilakukan peneliti yaitu:

1) Menyusun rancangan penelitian

Peneliti membuat proposal penelitian yang didiskusikan bersama dengan dosen pembimbing dan juga mahasiswa. Pembuatan proposal

⁵⁹ Sugiyono, *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2018)

⁶⁰ Sugiyono, *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2018)

penelitian ini berlangsung kurang lebih satu minggu.

- 2) Memilih lapangan penelitian
Peneliti memilih lapangan penelitian sebagai objek, yaitu pada PT. Bank BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo yang sudah dipertimbangkan sebelumnya. Peneliti memilih PT. Bank BRI Syariah karena sesuai dengan judul penelitian mengenai sistem rerutmen karyawan.
- 3) Mengurus Perijinan
Peneliti akan mengurus surat perijinan pada akademik guna untuk kepentingan kelancaran penelitian. Peneliti akan mencantumkan tujuan dan manfaat dari penelitian. Dengan kata lain akan mencantumkan keinginan untuk mengadakan penelitian.
- 4) Menjajaki dan Menilai Keadaan Lapangan
Hal ini bertujuan untuk mengenal segala unsur lingkungan fisik dan nilai budaya. Jika peneliti mengenal lingkungan tempat yang akan diteliti maka peneliti akan lebih siap, baik mental maupun fisik.
- 5) Memilih dan Memanfaatkan Informan
Memilih dan memanfaatkan informan sangat penting sekali untuk dapat membantu proses berjalannya suatu penelitian. Peneliti akan memilih informan dari tempat lokasi penelitian yaitu dari PT. Bank BRI Syariah. Peneliti memilih informan yang tepat dan dianggap paling mengetahui dan bersedia untuk dijadikan sumber informasi, bersedia bekerjasama, mau diajak diskusi dan membahas hasil penelitian.
- 6) Menyiapkan Perlengkapan Penelitian

Perlengkapan penelitian memiliki tujuan untuk menyediakan bukti nyata. Perlengkapan penelitian antara lain alat tulis, buku catatan, kamera, recorder dan lain sebagainya.

b. Tahap Lapangan

Setelah tahap pra-lapangan dianggap cukup maka selanjutnya yaitu tahap lapangan:

1) Memahami Latar Penelitian dan Persiapan Diri

Peneliti mencoba memahami latar belakang yang ada di tempat objek penelitian yaitu PT. Bank BRI Syariah dengan harapan dapat membantu mempermudah peneliti untuk dapat mendeskripsikan sesuai apa yang ada. Peneliti mempersiapkan diri mental dan juga fisik untuk dapat langsung terjun dilapangan.

2) Memasuki Lapangan

Ketika memasuki lapangan peneliti berusaha untuk menjalin hubungan yang baik dengan informan yang akan diwawancarai dengan menggunakan tutur kata yang sopan.

3) Berperan Serta Dalam Pengumpulan Data

Peneliti harus berpegang teguh pada fokus penelitian, sehingga data yang diambil terkontrol dan tidak membahas lainnya.

c. Tahap Analisis Data

Tahap analisis data merupakan suatu tahap mengorganisasikan dan mengurutkan data ke dalam pola, kategori dan satuan uraian dasar agar dapat memudahkan dalam menentukan tema dan dapat merumuskan hipotesis kerja yang sesuai dengan data.⁶¹

⁶¹ Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001)

d. Tahap Penulisan Laporan

Tahap ini merupakan tahap akhir pada suatu penelitian. Penulisan laporan akan dilakukan sesuai dengan prosedur penulisan laporan penelitian dengan maksimal.

E. Teknik Pengumpulan Data

Pada tahap penelitian agar dapat diperoleh data yang valid dan bisa dipertanggungjawabkan, maka teknik pengumpulan data dapat diperoleh melalui:

a. Wawancara

Menurut Esterberg wawancara memiliki beberapa macam yaitu wawancara terstruktur, semi-struktur dan tidak terstruktur. Wawancara tertstruktur digunakan sebagai teknik pengumpulan data, bila peneliti atau pengumpul data telah mengetahui dengan pasti tentang informasi apa yang akan diperoleh. Wawancara semi-struktur pelaksanaannya lebih bebas dibandingkan dengan wawancara terstruktur. Wawancara tidak berstruktur adalah wawancara bebas dimana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya.⁶²

Peneliti menggunakan teknik pengumpulan data dengan wawancara karena untuk mendapatkan informasi lebih dalam tetang responden. Selain itu, wawancara dilakukan untuk mendapatkan informasi mengenai sistem rekrutmen karyawan di PT. Bank BRI Syariah kantor cabang Sidoarjo. Dalam hal ini peneliti mewawancarai HRD, beserta jajarannya.

b. Observasi

Peneliti menggunakan teknik pengumpulan data dengan observasi karena untuk mendapatkan data

⁶² Sugiyono, *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2018)

secara langsung dan nyata dan tidak ada manipulasi. Selain itu, observasi dilakukan untuk mendapatkan informasi mengenai sistem rekrutmen karyawan di PT. Bank BRI Syariah kantor cabang Sidoarjo. Observasi dilakukan pada saat perekrutan karyawan.

c. Dokumentasi

Peneliti menggunakan teknik pengumpulan data dengan dokumentasi karena sebagai pelengkap dari wawancara dan observasi. Selain itu, dokumentasi dilakukan untuk mendapatkan informasi mengenai sistem rekrutmen karyawan di PT. Bank BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo.

F. Teknik Validitas Data

Teknik validasi data merupakan konsep penting yang diperbarui dari konsep kesahihan dan kehandalan. Triangulasi data dilakukan untuk mengecek kebenaran data dan membandingkan dengan data yang diperoleh. Triangulasi data digunakan untuk mengecek apakah data konsisten atau tidak.

G. Teknik Analisis Data

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif. Sehingga bersifat uraian deskripsi dari hasil wawancara dan dokumentasi dari lapangan. Analisis data merupakan tahap proses mengatur urutan data. Analisis memiliki tahapan, yaitu, mengorganisasikan ke dalam suatu pola, kategorisasi, dan uraian dasar.⁶³ Teknik analisis data menggunakan beberapa langkah, yaitu:

a. Transkrip data

Transkrip data dilakukan dengan cara membaca seluruh transkrip wawancara yang ada dan mendeskripsikan seluruh pengalaman yang didapatkan di lapangan.

⁶³ Lexy, Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung : Remaja Karya, 2007), hal. 103

Transkrip data ini merupakan proses penyalinan suara atau video ke dalam tulisan.

b. Coding

Coding memiliki sifat meringkas dan menonjolkan pesan dari suatu data. Coding merupakan kegiatan memberikan kode untuk dapat memunculkan gambaran pada topik penelitian. Coding menggunakan bahasa yang sederhana.

c. Kategorisasi

Kategorisasi adalah suatu proses kognitif untuk mengklarifikasikan objek-objek atau peristiwa ke dalam kategori-kategori tertentu yang bermakna.⁶⁴ Kategorisasi merupakan kegiatan menyusun dan mengklasifikasikan kategori dari seperangkat data yang disusun dari pikiran, pendapat atau kriteria tertentu.

d. Analisis

Analisis adalah memecahkan atau menggabungkan suatu unit menjadi berbagai unit yang kecil.⁶⁵ Analisis merupakan suatu proses mengorganisasikan dan memanager urutan data sehingga peneliti dapat dengan mudah merumuskan hasil yang didapatkan saat dilapangan.

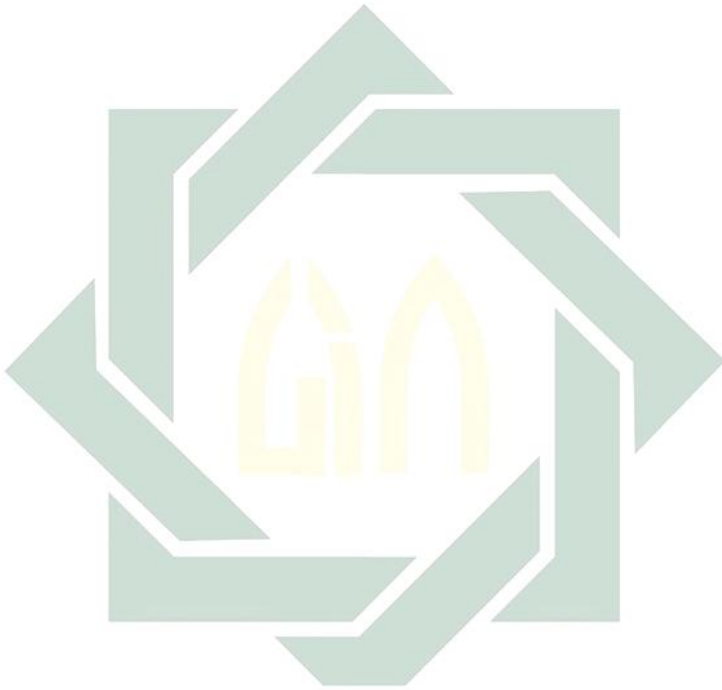
e. Verifikasi dan Penegasan Kesimpulan

Teknik verifikasi dan penegasan kesimpulan menjadi kegiatan dari analisis data. Kesimpulan didapatkan dari fakta yang ada dilapangan. Proses penarikan kesimpulan didapat melalui metode wawancara yang didukung dengan metode dokumentasi. Kesimpulan

⁶⁴ Tuner J.C & Giles, *Intergroup Behaviour* (Oxford : Basil Blacwell, 1985)

⁶⁵ Sovyan Syarif Harabab, *Analisis Kritis Tentang Laporan Keuangan* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2004)

dilakukan untuk mendapatkan makna inti dari sebuah penelitian.



BAB IV HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Obyek Penelitian

1. Sejarah Perkembangan

PT. Bank BRI Syariah berawal dari akuisisi PT. Bank Rakyat Indonesia terhadap Bank Jasa Arta pada 19 Desember 2007. Pada 16 Oktober 2008 melalui suratnya o.10/67/KEP/DpG/2008 dan PT. Bank BRI Syariah mendapatkan izin dari Bank Indonesia. Pada 17 November 2008 PT Bank BRISyariah Tbk secara resmi beroperasi. PT. Bank BRI Syariah Tbk merubah kegiatan usaha yang semula beroperasi secara konvensional dan diubah menjadi kegiatan perbankan berdasarkan syariah Islam.⁶⁶

Bank BRI Syariah kantor cabang Sidoarjo bermula dari kantor cabang pembantu (KCP). Kantor cabang pembantu berdiri pada tahun 2004. Gedung kantor cabang pembantu pada tahun 2004 masih bergabung dengan gedung Bank BRI konvensional. Kantor cabang pembantu pada tahun 2009 memiliki gedung sendiri yang terletak di Jenggolo Sidoarjo. Pada tahun 2011 pindah ke JL Ahmad Yani no. 41 A-B, yaitu gedung yang sampai saat ini ditempati. Pada tahun 2013 kantor cabang pembantu (KCP) resmi berubah menjadi kantor cabang (KC). Bank BRI Syariah kantor cabang Sidoarjo saat ini membawai 7 kantor cabang pembantu (KCP) dan 1 kantor kas (KK), yaitu kcp sepanjang, Mojokerto Mojosari, Mojokerto Bangsal, Mojokerto

⁶⁶ Sejarah BRI Syariah, diakses dari <https://www.brisyariah.co.id/milestone.php>, pada 26 November 2019 pukul 21.54

mojopahit, jombang wahid hasyim, jombang mojoagung, jombang plosong dan KK UNIPDU (kantor kas universitas pesantren tinggi darul ulum).⁶⁷

2. Lokasi Penelitian

Peneliti melakukan penelitian di Bank BRI Syariah kantor cabang Sidoarjo yang berlokasi JL Ahmad Yani NO. 41 A-B Telp. 031-8050261 fax. 031-8054362.

3. Visi, Misi dan Tujuan

Visi BRI Syariah

Menjadi bank ritel modern terkemuka dengan ragam layanan finansial sesuai kebutuhan nasabah dengan jangkauan termudah untuk kehidupan lebih bermakna.

Misi BRI Syariah

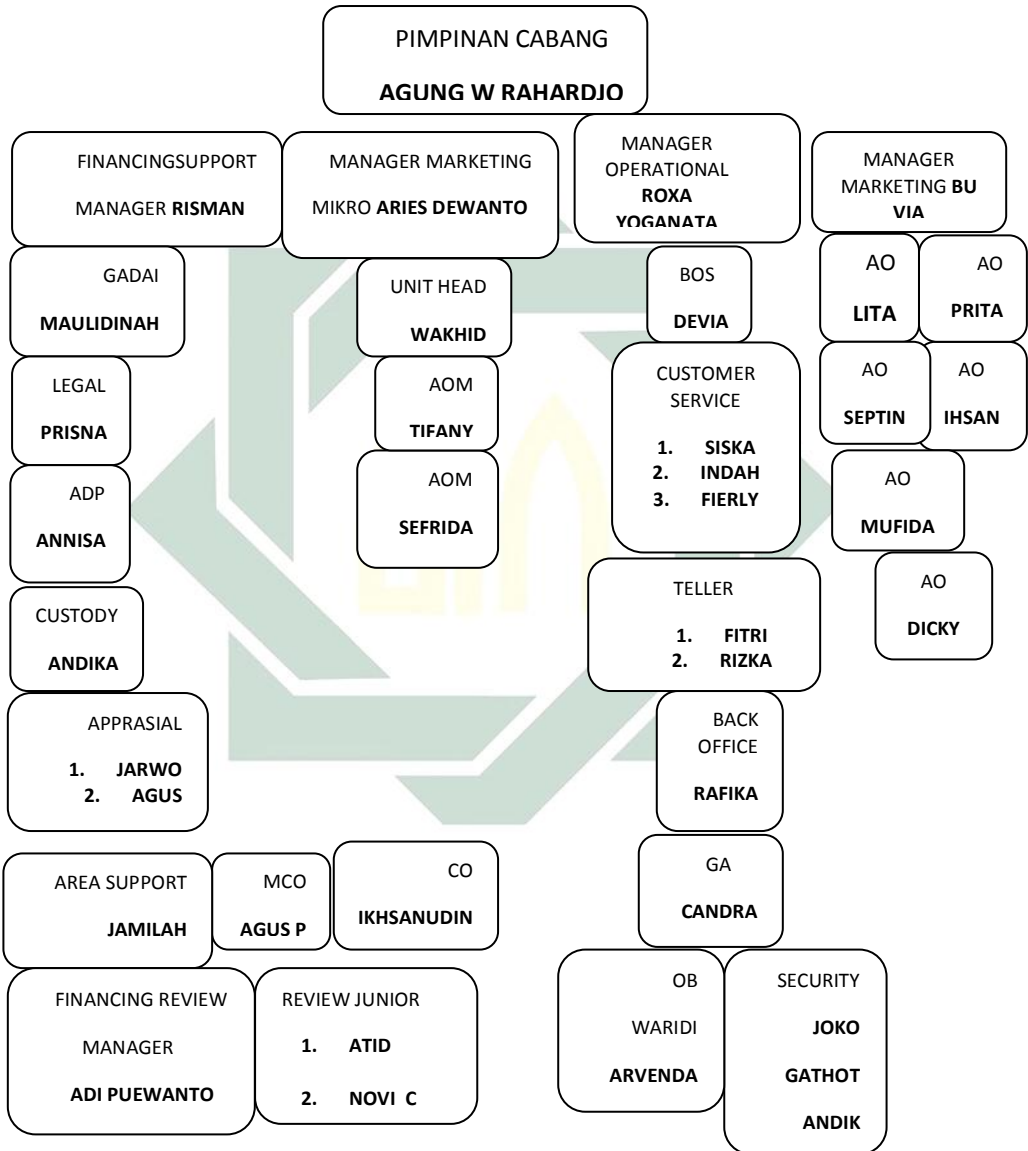
1. Memahami keagamaan individu dan mengakomodasi beragam kebutuhan finansial nasabah.
2. Menyediakan produk dan layanan yang mengedepankan etika sesuai dengan prinsip-prinsip syariah.
3. Menyediakan akses ternyaman melalui berbagai sarana kapan pun dan dimana pun.
4. Memungkinkan setiap individu untuk meningkatkan kualitas hidup dan menghadirkan ketentraman pikiran.⁶⁸

⁶⁷ Hasil wawancara dengan Narasumber 8 pada 25 November 2019

⁶⁸ Visi&Misi BRI Syariah, diakses dari <https://www.brisyariah.co.id/milestone.php>, pada 26 November 2019 pukul 22.02

4. Struktur Organisasi BRI Syariah KC Sidoarjo

Gambar 4.1



B. Penyajian Data

Dalam penyajian data ini, peneliti dapat menggambarkan atau mendiskripsikan data yang diperoleh dari hasil observasi di lapangan, interview, wawancara, dan dokumentasi untuk membantu keabsahan data atau kevaliditasan data yang disajikan.⁶⁹

1. Sistem Rekrutmen Karyawan

Rekrutmen adalah kegiatan mencari calon karyawan untuk menempati posisi yang dibutuhkan. Bank BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo melakukan proses rekrutmen untuk mendapatkan calon karyawan yang dapat membantu kegiatan operasionalnya. Pernyataan tersebut sesuai dengan informasi yang dinyatakan oleh narasumber sebagai berikut:

“Yaaa merencanakan kita ngerekrutman itu kan sesuai dengan kebutuhan yaa..... kita merencanakan kebutuhannya berapa aja posisi yang lowong setelah itu kita membuka lowongan”(NR 1, 20 November 2019)⁷⁰

Narasumber 1 mengatakan, bahwa BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo merekrut calon karyawan sesuai dengan kebutuhannya. Jika BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo sudah mengetahui jumlah posisi yang lowong, maka BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo akan membuka lowongan pekerjaan.

Rekrutmen harus disusun dengan baik. Perusahaan harus menyusun bahan rekrutmen yang efektif. Hal ini bertujuan, agar perusahaan mendapatkan karyawan sesuai dengan kebutuhan. Pernyataan tersebut sesuai

⁶⁹ Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Alfabeta: Bandung, 2004), hal. 76

⁷⁰ Hasil wawancara dengan Narasumber 1 pada 20 November 2019

dengan informasi yang dinyatakan oleh narasumber sebagai berikut:

“...dari kantor pusat itu ada kelas ya ada 3 kelas kantor cabang, kantor cabang kelas 1 kelas 2 dan kelas 3 kebetulan sidoarjo ini kan kelas 2 kelas 2 itu suda ada standartnya juga jumlah karyawannya itu yang bisa diisi itu berapa orang ya seperti manajernya berapa kemudian telernya berapa csnya berapa marketingnya mikro berapa marketingnya non mikro berapa jadi dari situ itu jumlah karyawan sudah ditentukan...”(NR 1, 20 November 2019)⁷¹

Narasumber 1 mengatakan, bahwa kantor pusat sudah menentukan level pekerjaan (*job title*). Kantor pusat membagi 3 kelas, yaitu kelas 1, kelas 2 dan kelas 3 untuk level kantor cabang. BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo adalah kelas 2. Kantor pusat sudah memiliki standart sesuai dengan kelas masing-masing. Hal ini bertujuan untuk mengetahui jumlah karyawan yang harus diisi sesuai dengan jabatannya.

Sistem merupakan komponen yang saling berhubungan dan serangkaian kegiatan yang menghasilkan output yang diinginkan. Input dari rekrutmen ialah persiapan yang dilakukan sebelum proses berjalan. Proses adalah serangkaian kegiatan untuk mengola input menjadi output. Output merupakan hasil dari input yang telah di proses.

⁷¹ Hasil wawancara dengan Narasumber 1 pada 20 November 2019

Menurut Riadona Wijayanti, sistem rekrutmen karyawan terdiri dari beberapa konsep.⁷²

Gambar 6.1

INPUT	PROSES	OUTPUT
Tim Rekrutmen dan Seleksi bagian SDM RSCM Alokasi Dana Sarana dan Prasarana SOP (Standart Operating Procedure) Perencanaan kebutuhan	Rekrutmen <ul style="list-style-type: none"> • Sumber Rekrutmen • Metode Rekrutmen • Kendala Rekrutmen 	Kesesuaian jumlah pegawai yang direkrut dengan kebutuhan dan kesesuaian persyaratan pegawai yang direkrut dengan kebutuhan di BRI Svariah

a. Input

1) Tim Rekrutmen atau Perekrut

Perusahaan perlu mempersiapkan seseorang untuk merekrut calon pelamar. Perusahaan harus memilih orang yang tepat untuk menjadi perekrut. Pernyataan tersebut sesuai dengan informasi yang dinyatakan oleh narasumber sebagai berikut:

⁷² Riadona Wijayanti, "Gambaran Rekrutmen dan Seleksi Pegawai di Rumah Sakit Umum Pusat Nasional Dr. Cipto Mangunkusumo Jakarta", *Jurnal Ilmu Kesehatan Masyarakat* (FKM UI, 2013), hal 5

“Tim rekrutmen itu sebenarnya sudah ditentukan dari kantor pusat, jadi yang berhak yang berhak dan wajib untuk melakukan rekrutmen misalnya di operasional itu dari manajer operasional sendiri sama manajer satu manajer yang lain itu pada saat wawancara awal jadi dua orang jadi minimal yang ikut wawancara itu dua.....” (NR 1, 20 November 2019)⁷³

“....kalo yang di kantor pusat uda beda lagi beda siapa yang mewawancarai kalo disana namanya ada dephad ada grup had tergantung keperluannya keperluannya buat apa....kalo suda naik menjadi supervisor berarti yang wawancara minimal harus departemen had kalo levelnya itu manajer minimal yang wawancara itu adalah aaaa grup head atau kepala devisi.....biasanya sih kepala devisi sumber daya insani yaa kemudian ditambah sama kepala cabang, tapi kepala cabang bukan kepala cabang sidoarjo tapi kepala cabang cabang lain jadi lebih kita lebih terbuka gitulohh lebih hasilnya kan juga lebih jujur lebih baik gitu penilaiannya jadi kita silang gakkk bukan kepala cabang sidoarjo yang ikut wawancara tapi kepala cabang kemarin seperti jombang itu kepala cabang surabaya mer yang mewawancarai sama kepala grup aaa sumber daya insani” (NR 1, 20 November 2019)⁷⁴

⁷³ Hasil wawancara dengan Narasumber 1 pada 20 November 2019

⁷⁴ Hasil wawancara dengan Narasumber 1 pada 20 November 2019

“...dari kantor pusat menyerahkan ke cabang itu didelegasikan ke manager operasional yaa kan keee manager operasional itu nnti akan dibagi lagi paling tidak itu 2 manager yang menginterview yaa...” (NR 2, 20 November 2019)⁷⁵

“Manager biasanya semua manager ya paling engga minim dua manager yang harus rekrut.....”(NR 4, 21 November 2019)⁷⁶

Hasil wawancara tersebut menunjukkan, bahwa wawancara ini diperoleh dari 3 narasumber. Narasumber 1 mengatakan, bahwa kantor pusat sudah menentukan tim rekrutmen. Kantor pusat menunjuk dua manager yang berhak dan wajib untuk merekrut karyawan. Jika perusahaan merekrut supervaiser, maka tim perekrut minimal harus departemen had. Jika perusahaan merekrut manager, maka tim perekrut adalah grup head atau kepala devisi ditambah sama kepala cabang. Narasumber 2 dan 4 mengatakan, bahwa kantor pusat menyerahkan dan mendelegasikan kepada 2 manager.

Perekrut yang baik harus memiliki keahlian dalam perekrutan. Hal tersebut berguna untuk mendapatkan calon karyawan terbaik. Pernyataan tersebut sesuai dengan informasi yang dinyatakan oleh narasumber sebagai berikut:

⁷⁵ Hasil wawancara dengan Narasumber 2 pada 20 November 2019

⁷⁶ Hasil wawancara dengan Narasumber 4 pada 21 November 2019

“...temen temen yang selevel manager itu dituntut untuk sudah bisa langsung mengidentifikasi calon karyawan ini keliatannya dari tingkah laku perilaku selama wawancara itu kita liat.... bagaimana cara mengidentifikasi orang itu bener bener melakukan itu misalnya dia...pernah menjadi ketua umum organisasi dikampusnya...kita kasih pertanyaan pertanyaan yang mengarahnya kesana misalnya....dalam melaksanakan kegiatan itu misalnya terjadi sesuatu seperti ini ini solusimu seperti apa bisa gak dia menjawab kalo dia gak bisa menjawab atau dia gerogi dalam menjawab berarti dia asal nulis aja disitu tidak ada buktinyakan kan wong tulisan cv kan bisa dikarang yaa kita kan sekarang mengidentifikasi tulisan itu bener apa engga itu tugasnya kita yang mewawancarai....” (NR 1, 20 November 2019)⁷⁷

Narasumber 1 mengatakan, bahwa manager dituntut untuk dapat mengidentifikasi calon karyawan. Manager harus dapat melihat perilaku pelamar pada saat wawancara. Manager mencari kebenaran dari informasi yang ditulis di CV. Manager memberikan pertanyaan sesuai dengan pengalamannya.

2) Alokasi Dana

Perusahaan harus mempersiapkan biaya untuk dapat memperlancar kegiatan rekrutmen karyawan. Perusahaan harus mempertimbangkan

⁷⁷ Hasil wawancara dengan Narasumber 1 pada 20 November 2019

biaya yang harus dikeluarkan. Pernyataan tersebut sesuai dengan informasi yang dinyatakan oleh narasumber sebagai berikut:

“Alokasi dana itu kan menjadi beban masing-masing cabang yang membutuhkan alokasi dana sebenarnya ndak begitu banyak yaa kalo alokasi dana pada saat jam kerjakaan otomatis kita tidak membayar lembur karyawan yang mewawancarai dan biasanya kita memang jamnya jam kerja kemudian pada saat nanti psikotes maupun tes kesehatan itu lembaga rekanan sudah ditentukan oleh kantor pusat dan tagihan langsung ditangihkan ke kantor pusat jadi cabang itu.... hanya pengajuan aja jadi gak pernah dibebani....” (NR 1, 20 November 2019)⁷⁸

“Budgetnya ada sendiri tapi itu kita ngikut kantor pusat tapi klo untuk psikotes itu kita budgetnya ya tergantung biro psikotesnya tapi kalo untuk sistem tes kesehatannya itu memang ada budget tersendiri yang uda ditunjuk BRI Syariah kantor pusat kerjasamanya.....”(NR 5, 21 November 2019)⁷⁹

Hasil wawancara tersebut menunjukkan, bahwa wawancara ini diperoleh dari 2 narasumber. Narasumber 1 mengatakan, bahwa wawancara dilakukan pada saat jam kerja, sehingga BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo tidak membayar lembur karyawan yang mewawancarai. Kantor pusat sudah menentukan lembaga rekanan psikotes

⁷⁸ Hasil wawancara dengan Narasumber 1 pada 20 November 2019

⁷⁹ Hasil wawancara dengan Narasumber 5 pada 21 November 2019

dan kesehatan. Kantor cabang hanya pengajuan dan tidak terbebani biaya. Kantor pusat yang akan menerima dan membayar tagihannya. Narasumber 5 mengatakan, bahwa budget mengikuti kantor pusat. Kantor pusat sudah menentukan kerjasama.

3) **Sarana dan Prasarana**

Sarana dan prasarana adalah peralatan dan perlengkapan yang secara langsung digunakan untuk membantu berjalannya proses rekrutmen.

“Yaaaaa sarana dan prasarana yaaa pada saat wawancara kan dilakukan dikantor.... dan biasanya di ruang meeting disitu suda ada papan tulis dan lain lain peralatan kalo memang membutuhkan aaa praktek atau nulis disitu sudah di siapkan jadi dari kantor sih prasarananya dari kantor jadi temen temen yang ikut tes dari kita sama sekali tidak dibebankan biaya....” (NR 1, 20 November 2019)⁸⁰

Narasumber 1 mengatakan, bahwa sarana dan prasarana yang digunakan oleh BRI Syariah adalah semua peralatan yang ada di ruang meeting kantor. Pelamat tidak dibebani biaya sama sekali.

4) **SOP (Standart Operating Procedure)**

Standar operasional prosedur (SOP) adalah pedoman yang dimiliki perusahaan yang digunakan untuk mempermudah melaksanakan kegiatan operasional sehari-hari. Pernyataan tersebut sesuai dengan informasi yang dinyatakan oleh narasumber sebagai berikut:

⁸⁰ Hasil wawancara dengan Narasumber 1 pada 20 November 2019

“.....kantor pusat ada SOPnya jadi standarnya...”(NR 1, 20 November 2019)⁸¹

Narasumber 1 mengatakan, bahwa kantor pusat sudah menentukan SOP perusahaan. BRI Syariah kantor cabang Sidoarjo hanya menjalankannya.

5) **Perencanaan Rekrutmen**

Perusahaan harus merencanakan proses rekrutmen dengan matang. Hal ini memiliki tujuan untuk membantu organisasi memutuskan berapa banyak karyawan yang harus direkrut untuk setiap posisinya. Pernyataan tersebut sesuai dengan informasi yang dinyatakan oleh narasumber sebagai berikut:

“.....misalnya kebutuhannya itu satu teller kita minimal 20 yang kita panggil yaa misalnya satu teller kalo tellernya butuh 2 ya berarti 40 atau 50 gak Cuma 5 atau sepuluh kita panggil 20 kita butuh berapa ya itu kita cari sebanyak banyaknya sesuai kriteria...” (NR 1, 20 November 2019)⁸²

“Ya kembali lagi sesuai kebutuhan apalagi kalo memang ada soft opening cabang gituyaa baru kita membutuhkan apa formasinya kelas 1 kelas 2 kelas 3 itu beda beda csnya ada berapa aa untuk bagian back officenya ada berapa marketingnya ada berapa managing supportnya ada berapa sesuai dengan kelasnya masing masing tidak boleh melebihi gituyaa kalo kurang sih ya ndakpapa sambil jalan kantor itu

⁸¹ Hasil wawancara dengan Narasumber 1 pada 20 November 2019

⁸² Hasil wawancara dengan Narasumber 1 pada 20 November 2019

buka cabang baru itu buka sambil mencari aaa karyawan baru.....”(NR 2, 20 November 2019)⁸³

Hasil wawancara tersebut menunjukkan, bahwa wawancara ini diperoleh dari 2 narasumber. Narasumber 1 mengatakan, bahwa perusahaan sudah menentukan jumlah pelamar yang bisa menjadi kandidat. Perusahaan akan memanggil 20 kandidat untuk mengisi satu posisi jabatan berlaku kelipatannya. Narasumber 2 mengatakan, bahwa kantor pusat sudah menentukan jumlah formasi yang harus diisi sesuai dengan kelasnya.

Perusahaan harus menyusun strategi khusus untuk dapat menentukan kualifikasi karyawan yang akan direkrut. Pernyataan tersebut sesuai dengan informasi yang dinyatakan oleh narasumber sebagai berikut:

“....cara ngerekrutnya ya harus selektif gak semua mangkannya itu tadi dilihat dari latar belakang mulai dari latar belakang keluarga kemudian latar belakang organisasi kemudian pengalaman kerja kalo memang sudah punya pengalaman kerja sebelumnya kita liat semua tujuannya wawancara itu untuk memastikan bahwa kita mewawancarai itu sesuai dengan kriteria..” (NR 1, 20 November 2019)⁸⁴

⁸³ Hasil wawancara dengan Narasumber 2 pada 20 November 2019

⁸⁴ Hasil wawancara dengan Narasumber 1 pada 20 November 2019

“...sudah ada standarnya apa yang dinilai yaa semua jadi yang dinilai selain attitude yakan iqnya kemudian dia bicaranya gimana kemudian diaa kalo diorganisasinya kebanyakan kalo habis lullus kita tanya dari organisasinya kan ya dia menonjol atau engga seperti apa dia pd apa engga kayak gitu kan keliatan.” (NR 4, 21 November 2019)⁸⁵

“.....biasaya mereka ada form tersendiri yang uda ditentukan oleh kantor pusat jadi penilaiannya itu apa apa aja nanti mereka yang langsung menggali ke calon karyawannya.....” (NR 5, 21 November 2019)⁸⁶

Hasil wawancara tersebut menunjukkan, bahwa wawancara ini diperoleh dari 3 narasumber. Narasumber 1 mengatakan, bahwa manajer harus merekrut secara selektif, yaitu latar belakang, latar belakang keluarga, latar belakang organisasi, dan pengalaman kerja harus diperhatikan. Narasumber 1 mengatakan, bahwa kantor pusat sudah memiliki standart untuk menilai calon pelamar. Narasumber 5 mengatakan, bahwa manajer sudah memiliki form sendiri yang berasal dari kantor pusat. Kantor pusat memberikan form penilaian yang harus digali kepada calon karyawan. Hal ini untuk mempermudah manajer menentukan calon karyawan yang tepat.

⁸⁵ Hasil wawancara dengan Narasumber 4 pada 21 November 2019

⁸⁶ Hasil wawancara dengan Narasumber 5 pada 21 November 2019

b. Proses

Proses rekrutmen memiliki beberapa serangkaian kegiatan tergantung perusahaan masing-masing. BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo melakukan proses rekrutmen dengan beberapa tahap. Pernyataan tersebut sesuai dengan informasi yang dinyatakan oleh narasumber sebagai berikut:

- a) BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo mengidentifikasi jabatan yang lowong. Hal ini bertujuan untuk dapat mengetahui jumlah posisi yang harus diisi.

“....apabila pada suatu dalam perjalanan ada yang resign ada yang mengundurkan diri itu akan segera kita isi yaa segera kita isi karna memang kebutuhannya memang segitu dan itu sudah ditentukan...” (NR 1, 20 November 2019)⁸⁷

“...mungkin temen temen yang aa rumahnya jauh mendekati apa itu mendekati rumahnya itu biasanya di apa itu namanya aa dia mengajukan untuk lebih dekat dengan rumahnya mengajukam mutasi gitu...”(NR 3, 20 November 2019)⁸⁸

Hasil wawancara tersebut menunjukkan, bahwa wawancara ini diperoleh dari 2 narasumber. Narasumber 1 mengatakan, bahwa resign merupakan salah satu cara untuk dapat mengidentifikasi jabatan yang lowong. Narasumber 3 mengatakan, bahwa mutasi juga

⁸⁷ Hasil wawancara dengan Narasumber 3 pada 20 November 2019

⁸⁸ Hasil wawancara dengan Narasumber 3 pada 20 November 2019

merupakan salah satu cara untuk dapat mengidentifikasi jabatan yang lowong.

- b) BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo mencari uraian jabatan untuk dapat mengetahui kriteria yang dibutuhkan.

“Oh biasanya ada secara tertulis dari kantor pusat kriteria apa aja yang harus kita rekrut.....”(NR 5, 21 November 2019)⁸⁹

Narasumber 5 mengatakan, bahwa kantor pusat sudah memiliki uraian persyaratan jabatan. Kantor pusat sudah memiliki kriteria masing-masing sesuai dengan jabatannya. Kriteria jabatan dibutuhkan untuk mendapatkan calon karyawan yang tepat untuk membantu mempermudah calon karyawan dapat melakukan tugasnya.

- c) BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo menentukan calon karyawan yang tetap dan sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

“....kita harus mencari orang yang paling tepat orang yang terbaik yang sesuai dengan apa yang dibutuhkan jangan sampai kita salah memilih yaa memilih orang itu kan meskipun bukan bidangnya tapi kalo dia mampu yaa gak masalah aa karna perbankan ini memang tidak hanya ditujukan untuk jurusan perbankan maupun ekonomi tapi terbuka mau bidang elektro maupun bidang teknik mesin sipil selama dia bisa selama memang kita

⁸⁹ Hasil wawancara dengan Narasumber 5 pada 21 November 2019

mebutuhkan yaitu tidak ada masalah...”
”(NR 1, 20 November 2019)⁹⁰

“.....pihak pewawancara manajernya masing masing punya karakter sendiri kalo saya contohnya saya itu seneng ketika mengambil karyawan bisnis karyawan itu dari orang yang suka organisasi entah itu pramuka entah itu pmr entah itu osiis...”(NR 3, 20 November 2019)⁹¹

Hasil wawancara tersebut menunjukkan, bahwa wawancara ini diperoleh dari 2 narasumber. Narasumber 1 mengatakan, bahwa perusahaan harus mencari orang yang paling tepat orang yang terbaik yang sesuai dengan apa yang dibutuhkan. Narasumber 3 mengatakan, bahwa manajer memiliki kriteria yang berbeda-beda untuk menentukan calon karyawan. Mayoritas manajer memilih calon karyawan yang aktif berorganisasi. Jika perusahaan mencari calon kandidat dari luar atau external, maka manajer harus memiliki pertimbangan yang baik.

- d) BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo memilih metode yang tepat.

“.....naruk lowongan dikantor pos ada di kadang kadang banking hall atau mungkin juga ada di koran mereka suruh datang sekian membawa cv langsung interview itu working interview biasanya juga di

⁹⁰ Hasil wawancara dengan Narasumber 1 pada 20 November 2019

⁹¹ Hasil wawancara dengan Narasumber 3 pada 20 November 2019

kampus gitu itu termasuk working interview...”(NR 3, 20 November 2019)⁹²

Narasumber 3 mengatakan, bahwamarketing mikro melakukan metode rekrutmen, yaitu iklan dan *walking interview*. Marketing mikro memasang iklan di kantor pos, banking hall dan di koran. *walking interview* dilakukan di kampus.

- e) BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo memanggil calon yang dianggap memenuhi persyaratan.
“Kalo disini pemanggilan lewat telepon yaa...”(NR 1, 20 November 2019)⁹³

Narasumber 1 mengatakan, bahwaBRI Syariah hanya melakukan pemanggilan lewat telfon.

- f) BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo menyeleksi kandidat yang dianggap memenuhi syarat.
“.....untuk melakukan tes psikotes setelah tes psikotes aku di telfon lagi untuk dilakukan tes kesehatan.....” (NR 6, 25 November 2019)⁹⁴
“.....wawancara sama pak agung kita di suruh tes psikotes hari berikutnya habis

⁹² Hasil wawancara dengan Narasumber 3 pada 20 November 2019

⁹³ Hasil wawancara dengan Narasumber 1 pada 20 November 2019

⁹⁴ Hasil wawancara dengan Narasumber 6 pada 25 November 2019

psikotes kita nunggu trus ada panggilan tes kesehatan” (NR 7, 25 November 2019)⁹⁵

Hasil wawancara tersebut menunjukkan, bahwa wawancara ini diperoleh dari 2 narasumber. Narasumber 6 dan 7 mengatakan, bahwa BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo menggunakan beberapa teknik seleksi, yaitu administrasi, wawancara, tes psikotes dan tes kesehatan.

- g) BRI Syariah kantor Cabang Sidoarjo membuat penawaran kerja kepada calon karyawan yang sudah mengikuti serangkaian seleksi.

“.....ada sediakala itu ada yang keliatannya dia itu cocoknya jadi marketing misalnya ya kita tawarkan ada karna kebutuhannya itu awalnya kebutuhan kita itu teller sama cs tapi dalam perjalanan saat wawancara anak ini kok keliatannya cocok jadi marketing gitu kita tawarkan dia mau gak...” (NR 1, 20 November 2019)⁹⁶

“.....kita kembalikan ke anaknya lagi dia maunya apa ya kan saya suka di penawaran sayaa suka di operasional kadang kan dari lamaranya sudah ada ya kita minta operasional marketing kita uda bagi setelah kita wawancara ternyata kita lihat oh ini ndak cocok yakan di marketing dia di operasional

⁹⁵ Hasil wawancara dengan Narasumber 7 pada 25 November 2019

⁹⁶ Hasil wawancara dengan Narasumber 1 pada 20 November 2019

dari wawancara itu kan juga keliatan.” (NR 4, 21 November 2019)⁹⁷

“.....dulu di tawarinya bisnis juga.....” (NR 6, 25 November 2019)⁹⁸

Hasil wawancara tersebut menunjukkan, bahwa wawancara ini diperoleh dari 3 narasumber. Narasumber 1, 4 dan 6 mengatakan, bahwa BRI Syariah kantor cabang Sidoarjo memberikan penawaran kerja kepada calon karyawan. Manajer akan melihat kemampuan dan menawarkan posisi sesuai kemampuan yang dilihat oleh manajer terhadap calon karyawan.

h) Pelamar yang sudah diterima akan mulai bekerja. “...gak mungkin kalo kita masalah pekerjaan tidak diberi bekal trus training sudah kita lakukan kelapangan bareng trus juga otomatis mereka bergerak sendiri trus menerus sama seniornya kan gitu (NR 3, 20 November 2019)⁹⁹

“.....setelah tes kesehatan terus berapa hari lagi trus aku diterima” (NR 6, 25 November 2019)¹⁰⁰

⁹⁷ Hasil wawancara dengan Narasumber 4 pada 21 November 2019

⁹⁸ Hasil wawancara dengan Narasumber 6 pada 25 November 2019

⁹⁹ Hasil wawancara dengan Narasumber 3 pada 20 November 2019

¹⁰⁰ Hasil wawancara dengan Narasumber 6 pada 25 November 2019

Hasil wawancara tersebut menunjukkan, bahwa wawancara ini diperoleh dari 2 narasumber. Narasumber 3 dan 6 mengatakan, bahwa BRI Syariah kantor cabang Sidoarjo memberikan training untuk pelamar yang sudah diterima. BRI Syariah kantor cabang Sidoarjo memberikan bekal dengan tujuan agar pelamar yang sudah menjadi karyawan tidak terus-menerus bergantung dengan seniorinya.

Perusahaan memiliki prosedur untuk menerima karyawan. Pernyataan tersebut sesuai dengan informasi yang dinyatakan oleh narasumber sebagai berikut:

- a) Pelamar mengajukan surat lamaran yang disertai dengan lampiran persyaratan.

“Pertama sih aa kita naruh lamaran kan dikirim ke sini....”(NR 7, 25 November 2019)¹⁰¹

Narasumber 7 mengatakan, bahwa tahap pertama adalah pelamar mengirim lamaran ke BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo.

- b) Tim rekrutmen memberikan tanda sesuai dengan posisi yang diinginkan.

“.....milla itu hmmm misahin antara yang mana yang marketing mana yang back office dan fontleer....”(NR 5, 21 November 2019)¹⁰²

¹⁰¹ Hasil wawancara dengan Narasumber 7 pada 25 November 2019

¹⁰² Hasil wawancara dengan Narasumber 5 pada 21 November 2019

Narasumber 5 mengatakan, bahwa BRI Syariah memisahkan antara pelamar marketing, back office, dan fontleener.

- c) Pelamar mendapat panggilan untuk mengikuti tahap selanjutnya.

“.....aku memanggil by fhone untuk tahap interview....” (NR 5, 21 November 2019)¹⁰³

“.....trus aku dapat telfon dari pak risman disini terus bahwa untuk mau dilakukan wawancara.....” (NR 6, 25 November 2019)¹⁰⁴

“.....habis gitu kita di panggil untuk wawancara melalui telfon.....” (NR 7, 25 November 2019)¹⁰⁵

Narasumber 5, 6 dan 7 mengatakan, bahwa pelamar mendapat panggilan melalui telepon.

- d) Pelamar mengikuti ujian yang ditentukan perusahaan.

“.....tes psikotes itu ya macam macam ada yang ngisi angka ada yang nggambar ada yang multipechoice....”(NR 1, 20 November 2019)¹⁰⁶

¹⁰³ Hasil wawancara dengan Narasumber 5 pada 21 November 2019

¹⁰⁴ Hasil wawancara dengan Narasumber 6 pada 25 November 2019

¹⁰⁵ Hasil wawancara dengan Narasumber 7 pada 25 November 2019

¹⁰⁶ Hasil wawancara dengan Narasumber 1 pada 20 November 2019

“.....trus wawancara sama 2 manajer operasional sama manajer financing support terus..... disuruh wawancara lagi sama pimpinan pimpinan cabang” (NR 6, 25 November 2019)¹⁰⁷

“.....habis gitu wawancara sama pak agung.....” (NR 7, 25 November 2019)¹⁰⁸

Hasil wawancara tersebut menunjukkan, bahwa wawancara ini diperoleh dari 3 narasumber. Narasumber 1 mengatakan, bahwa pelamar melakukan ujian tes psikotes. Tes psikotes menggunakan metode mengisi angka, menggambar dan *multiple choice*. Narasumber 6 dan 7 mengatakan, bahwa pelamar mengikuti dua tahap wawancara, yaitu wawancara dengan 2 manajer, dan wawancara dengan kepala cabang.

- e) Pelamar yang lolos memiliki posisi sebagai pegawai kontrak.

“Masih kontrak yaa kalo semua kontrak operasional ituuu 1 tahun yaa setahun panjang lagi 1 tahun sama sih marketing juga setahun tapi kalo misalnya kalo operasional bagus kita perpanjang kalo marketing kita minimal dalam per semeseter itu uda ada penilaian 3 bulan 6 bulan kalo dia gak mencapai kita kasih sp1 sp2 kalo misalnya sampa setahun dia pencapaian tidak sampai

¹⁰⁷ Hasil wawancara dengan Narasumber 6 pada 25 November 2019

¹⁰⁸ Hasil wawancara dengan Narasumber 7 pada 25 November 2019

75 persen yauda kita tidak diperpanjang lagi”(NR 4, 21 November 2019)¹⁰⁹

“.....tergantung levelnya kalo untuk staff satu tahun kalo untuk marketing satu tahun tapi kalo untuk yang non marketing itu kita 2 tahun langsung” (NR 5, 21 November 2019)¹¹⁰

“Langsung kontrak 2 tahun, saya masuk langsung dikontrak 2 tahun.”(NR 6, 25 November 2019)¹¹¹

Hasil wawancara tersebut menunjukkan, bahwa wawancara ini diperoleh dari 3 narasumber. Narasumber 4 mengatakan, bahwa pelamar yang diterima akan memiliki posisi sebagai karyawan kontrak. Bagian operasional dan marketing memiliki masa kontrak 1 tahun. Waktu kontrak akan diperpanjang 1 tahun sesuai dengan kinerjanya. Narasumber 5 dan 6 mengatakan, bahwa waktu kontrak sesuai dengan posisinya. Bagian staff dan marketing memiliki masa kontrak 1 tahun. Bagian non marketing memiliki masa kontrak 2 tahun.

1) Sumber Rekrutmen

Sumber perekrutan merupakan hal penting dalam proses perekrutan karyawan. Sumber rekrutmen dapat mempengaruhi peluang untuk

¹⁰⁹ Hasil wawancara dengan Narasumber 4 pada 21 November 2019

¹¹⁰ Hasil wawancara dengan Narasumber 5 pada 21 November 2019

¹¹¹ Hasil wawancara dengan Narasumber 6 pada 21 November 2019

mendapatkan sejumlah pelamar yang diharapkan perusahaan. BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo memiliki 2 sumber rekrutmen, yaitu external (luar organisasi) dan internal (dalam organisasi). Pernyataan tersebut sesuai dengan informasi yang dinyatakan oleh narasumber sebagai berikut:

a) Sumber dari dalam organisasi

“....jadi pada saat seperti kemarin jombang itu membutuhkan manajerkn tapi gak ngambil dari luar sih itu dari internal karna levelnya yang dicari adalah manajer.....jadi seperti superveser manajer pincapem pinca itu ngambilnya dari internal, internal ini dari internal grup BRI ya bukan internalnya BRI syariah aja internal grup BRI jadi bisa saja dari BRI konven ada yang mau pindah syariah jadi manajer atau jadi pincapem” (NR 1, 20 November 2019)¹¹²

“.....kalo yang dari internal itu...promosi biasanya gitulo ya promosi suatu jabatan misalnya dari staf dia bisa ke officer, officer bisa ke manajer, manajer bisa ke departemen head, departemen head bisa ke kepala devisi dan seterusnya itu merupakan internal dari BRI syariah....”(NR 2, 20 November 2019)¹¹³

¹¹² Hasil wawancara dengan Narasumber 1 pada 20 November 2019

¹¹³ Hasil wawancara dengan Narasumber 2 pada 20 November 2019

“.....jabatan yang lowong kita utamakan yang diisi dari orang- orang internal dulu...” (NR 3, 20 November 2019)¹¹⁴

Hasil wawancara tersebut menunjukkan, bahwa wawancara ini diperoleh dari 3 narasumber. Narasumber 1 mengatakan, bahwa BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo melakukan perekrutan dari dalam atau internal, yaitu berasal dari grup BRI. Posisi yang dapat diisi dari internal, yaitu superveser, manajer, pincapem, dan pinca. Narasumber 2 mengatakan, bahwa perekrutan internal dilakukan dengan cara promosi. Promosi dilakukan untuk menaikkan jabatan, yaitu dari staf bisa ke officer, officer bisa ke manajer, manajer bisa ke departemen head, departemen head bisa ke kepala divisi dan seterusnya. Narasumber 3 mengatakan, bahwa jika BRI Syariah mempunyai jabatan yang lowong, maka BRI Syariah mengutamakan orang internalnya yang mengisi.

b) Sumber dari luar organisasi

“...di ambil dari luar pasti yang posisi posisi yang memang teller cs marketing dari eksternal” (NR 3, 20 November 2019)¹¹⁵

¹¹⁴ Hasil wawancara dengan Narasumber 3 pada 20 November 2019

¹¹⁵ Hasil wawancara dengan Narasumber 3 pada 20 November 2019

“.....ya kalo misalnya cuman ao marketing yang staf staf officer itu kita buka keluar ke external....”(NR 4, 21 November 2019)¹¹⁶

Hasil wawancara tersebut menunjukkan, bahwa wawancara ini diperoleh dari 2 narasumber. Narasumber 3 dan 4 mengatakan, bahwa BRI Syariah kantor cabang Sidoarjo melakukan perekrutan dari luar untuk posisi teller, cs, ao, staf officer dan marketing.

2) Metode Rekrutmen

Metode rekrutmen adalah cara untuk dapat mencapai tujuan yang diinginkan. Sistem rekrutmen memiliki 2 metode, yaitu metode internal dan metode eksternal. Pernyataan tersebut sesuai dengan informasi yang dinyatakan oleh narasumber sebagai berikut:

a) Metode rekrutmen internal

“.....dari temen-temen cabang lain yang karirnya bagus pencapaiannya bagus kinerjanya bagus itu untuk masuk kesini”(NR 3, 20 November 2019)¹¹⁷

Narasumber 3 mengatakan, bahwa BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo akan mempertimbangkan karyawannya yang

¹¹⁶ Hasil wawancara dengan Narasumber 4 pada 21 November 2019

¹¹⁷ Hasil wawancara dengan Narasumber 3 pada 20 November 2019

memiliki pencapaian dan kinerja yang baik untuk mengisi jabatan yang lowong.

b) Metode rekrutmen eksternal

“.....kadang kita juga ikut apa itu yang job street kayak gitu tpi biasanya media aja uda full kita uda banjir...” (NR 4, 21 November 2019)¹¹⁸

Narasumber 4 mengatakan, bahwa BRI Syariah kantor cabang Sidoarjo melakukan metode job street. Akan tetapi, BRI Syariah menggunakan metode media saja sudah banjir pelamar.

Selain itu, perusahaan harus memiliki metode untuk menarik minat pelamar, agar perusahaan mendapatkan banyak pilihan calon karyawan. Pernyataan tersebut sesuai dengan informasi yang dinyatakan oleh narasumber sebagai berikut:

a) BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo memberikan informasi yang jelas mengenai rekrutmen karyawan.

“.....untuk alamat untuk apanya BRI syariah uda jelas jelas banget maksudnya ndak kita gak bakal kesasar gitulo dek kalo di rumah sakit ini disini itu sudah jelas kan jamnya dan itu tepat gak molor molor seperti itu.” (NR 6, 25 November 2019)¹¹⁹

¹¹⁸ Hasil wawancara dengan Narasumber 4 pada 21 November 2019

¹¹⁹ Hasil wawancara dengan Narasumber 6 pada 25 November 2019

“.....ada wawancara mas sekitar jam segini tanggal segini oh ya kita datang...” (NR 7, 25 November 2019)¹²⁰

Narasumber 6 dan 7 mengatakan, bahwa BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo sudah memberikan informasi kepada pelamar dengan jelas.

- b) BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo membuat format lamaran yang menarik dan menunjukkan kesan perusahaan bonafit
“Desain sudah ada standart dari kantor pusat kita nanti tinggal nambahin sudah ada standartnya” (NR 1, 20 November 2019)¹²¹

Narasumber 1 mengatakan, bahwa kantor pusat sudah memiliki standart desain untuk format informasi lowongan. BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo hanya menambahi sesuai dengan posisi yang dicari.

- c) BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo melakukan working interview di perguruan tinggi
“....kadang kita biasanya ke kampus namanya working interview kita kerja sama

¹²⁰ Hasil wawancara dengan Narasumber 7 pada 25 November 2019

¹²¹ Hasil wawancara dengan Narasumber 1 pada 20 November 2019

dengan kayak kampus kampus ternama...”(NR 3, 20 November 2019)¹²²

Narasumber 3 mengatakan, bahwa BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo terkadang melakukan working interview ke kampus ternama. Working interbview dilakukan oleh manajer marketing mikro.

d) BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo memeberikan waktu untuk memaksimalkan jumlah pelamar

“.....dalam tahap sekitar seminggu sampai 2 minggu untuk mengumpulkan lamaran kerja...” (NR 1, 20 November 2019)¹²³

“Biasanya itu kita antara seminggu sampai dua minggu....” (NR 5, 21 November 2019)¹²⁴

Narasumber 1 dan 5 mengatakan, bahwa BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo memberikan waktu seminggu hingga 2 minggu untuk pelamar mengumpulkan lamarannya.

Selain itu, metode rekrutmen memiliki beberapa pilihan, yaitu media tradisional dan perekrutan

¹²² Hasil wawancara dengan Narasumber 3 pada 20 November 2019

¹²³ Hasil wawancara dengan Narasumber 1 pada 20 November 2019

¹²⁴ Hasil wawancara dengan Narasumber 5 pada 21 November 2019

online. Pernyataan tersebut sesuai dengan informasi yang dinyatakan oleh narasumber sebagai berikut:

a) Media tradisional

“.....biasanya sih di kantor pos cuma saat ini kita jarang sih” (NR 5, 21 November 2019)¹²⁵

Narasumber 5 mengatakan, bahwa BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo biasanya menempelkan iklan lowongan pekerjaan di kantor pos. Akan tetapi, saat ini BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo saat ini jarang melakukannya.

b) Perekrutan online

“.....sekarang kan suda pake media sosial yaaa tanpa harus masang di koran jawapos aja sekarang sudah gaada itu halaman khusus lowongan kerja jadi kita pasang di status di media sosial ig maupun dimana di facebook itu nanti nyebar sendiri...kita pasang dimana di wa status wa aja temen temen semua kan kita bles grup grup wa seluruh karyawan tolong pasang di status uda mereka masang temennya tau masang ada yang masang di ig ada yang di masang di facebook itu uda nyebar kemana mana sampai luar jawa aja ada yang ngelamar kesini.....” (NR 1, 20 November 2019)¹²⁶

¹²⁵ Hasil wawancara dengan Narasumber 5 pada 21 November 2019

¹²⁶ Hasil wawancara dengan Narasumber 1 pada 20 November 2019

“Ya kalo selama ini yang jalan paling engga kita dari medsos yaaa kita sebar gitu ya medsos temen temen yang punya ig wa apa di blus lah yaaa.....” (NR 2, 20 November 2019)¹²⁷

“.....trus masuk juga kita ada melalui medsos....” (NR 3, 20 November 2019)¹²⁸

“Biasanya kita kasih di media sosial yaa heeh...” (NR 4, 21 November 2019)¹²⁹

“.....rekrutmen itu biasanya kita pakai media sosial contohnya ig mungkin facebook atau wa story dan segala macemnya...” (NR 5, 21 November 2019)¹³⁰

“Dari sosial media trus dari temenku ke temenku ada wa di blus gitu trus aku nyobak memasukkan seperti itu” (NR 6, 25 November 2019)¹³¹

“Sosmed sosmed instagram sih ada instagram temen sendiri di share” (NR 7, 25 November 2019)¹³²

Narasumber 1, 2, 3, 4, 5, 6, dan 7 mengatakan, bahwa BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo menggunakan media sosial untuk menyebarkan informasi lowongan kerja. Media sosial yang

¹²⁷ Hasil wawancara dengan Narasumber 2 pada 20 November 2019

¹²⁸ Hasil wawancara dengan Narasumber 3 pada 20 November 2019

¹²⁹ Hasil wawancara dengan Narasumber 4 pada 21 November 2019

¹³⁰ Hasil wawancara dengan Narasumber 5 pada 21 November 2019

¹³¹ Hasil wawancara dengan Narasumber 6 pada 25 November 2019

¹³² Hasil wawancara dengan Narasumber 7 pada 25 November 2019

biasa digunakan, yaitu whatsapp, instagram dan facebook.

3) **Kendala dalam proses rekrutmen**

Faktor yang dapat mempengaruhi rekrutmen ada dua, yaitu faktor eksternal dan faktor internal. Pernyataan tersebut sesuai dengan informasi yang dinyatakan oleh narasumber sebagai berikut:

a) Faktor Eksternal

“.....orang kan melihat BRI ya BUMN yaa disitu pastikan aaaa memang orang melihat kalo BUMN kan bank dengan swasta kan berbeda seperti itu sudah tau sendiri lahhh umum lah orang udah tauu”(NR 4, 21 November 2019)¹³³

Narasumber 4 mengatakan, bahwa BRI Syariah merupakan salah satu bagian dari BUMN. Masyarakat sudah mengetahui, bahwa Bank BRI Syariah berbeda dengan Bank swasta.

b) Faktor Internal

“....pasti dari internal kan kasian orang yang sudah jalan uda lama yakann potensi dia kita dorong kesana regenerasi” (NR 4, 21 November 2019)¹³⁴

Narasumber 4 mengatakan, bahwa BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo memberikan kesempatan kepada karyawan yang sudah bekerja lama. BRI Syariah Kantor Cabang

¹³³ Hasil wawancara dengan Narasumber 4 pada 21 November 2019

¹³⁴ Hasil wawancara dengan Narasumber 4 pada 21 November 2019

Sidoarjo akan mendorong potensi karyawan yang sudah dimiliki.

c. Output

Sistem rekrutmen memiliki output yang dihasilkan. Output yang dihasilkan berasal dari input yang telah diproses. Pernyataan tersebut sesuai dengan informasi yang dinyatakan oleh narasumber sebagai berikut:

“.....alhamdulillah kalo sekarang suda frontliner sesuai dengan standart jadi output yang kita inginkan dan temen-temen alhamdulillah juga disini gak pernah melakukan kecurangan jadi alhamdulillah mereka itu jujur jujur.... jadi kerja di bank yang awaal kan jujur paling utama (NR 1, 20 November 2019)¹³⁵

“Selama ini sesuai gak ada masalah sebenarnya....”(NR 3, 20 November 2019)¹³⁶

Narasumber 1 dan 3 mengatakan, bahwa BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo sudah mendapatkan karyawan yang diinginkan. Sampai saat ini, BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo memiliki karyawan yang jujur. Hal ini membuktikan, bahwa sistem rekrutmen yang dilakukan sudah sesuai dengan apa yang diharapkan.

2. Faktor Pendukung dan Penghambat

a. Faktor Pendukung

Faktor pendukung adalah hal yang dapat membantu proses rekrutmen berjalan dengan lancar. Pernyataan tersebut sesuai dengan informasi yang dinyatakan oleh narasumber sebagai berikut:

¹³⁵ Hasil wawancara dengan Narasumber 1 pada 20 November 2019

¹³⁶ Hasil wawancara dengan Narasumber 3 pada 20 November 2019

“Faktor pendukung yang dari internal yang pasti ya dukungan dari pimpinan cabang pimpinan cabang...kalo eksternal ya dukungan dari masyarakat luas...”(NR 1, 20 November 2019)¹³⁷

“...kalo dari internal sih memang dari pinca gitu ya pincapem manajer itu itu butuh aaa pendukungnya supaya aaa lebih untuk interviewnya lebih cepet prosesnya supaya itu bisa terealisasi kita mendapatkan aaaa kandidat atau karyawan yang bener bener sempurna...” (NR 2, 20 November 2019)¹³⁸

Hasil wawancara tersebut menunjukkan, bahwa wawancara ini diperoleh dari 2 narasumber. Narasumber 1 mengatakan, bahwa faktor pendukung dari internal adalah dukungan dari pimpinan cabang. Faktor pendukung dari eksternal adalah dukungan dari masyarakat luas. Narasumber 2 mengatakan, bahwa faktor pendukungnya berasal dari pimpinan cabang dan manajer yang dapat mendukung agar proses rekrutmen dapat berjalan.

b. Faktor penghambat

Setiap kegiatan rekrutmen pasti memiliki kendala. Kendala- kendala yang dihadapi perusahaan tidak sama. Pernyataan tersebut sesuai dengan informasi yang dinyatakan oleh narasumber sebagai berikut:

- 1) Kebijakan-kebijakan organisasi
 - a) Kebijakan kompensasi dan kesejahteraan

¹³⁷ Hasil wawancara dengan Narasumber 1 pada 20 November 2019

¹³⁸ Hasil wawancara dengan Narasumber 2 pada 20 November 2019

“....jadi gini kompensasi itu akan kita sampaikan pada saat wawancara kita sampaikan tapi di poster gak la buat apa kita sampaikan karna aaa temen-temen yang diluar sana pasti tau lah kita kalo menggaji temen-temen itu pasti diatasnya umk.....”(NR 1, 20 November 2019)¹³⁹

Narasumber 1 mengatakan, bahwa penghargaan akan diberikan sesuai dengan kinerja karyawan. BRI Syariah kantor cabang Sidoarjo akan memberikan penghargaan, menaikkan pangkat, dan menaikkan gaji kepada karyawan yang kinerjanya baik.

b) Kebijakan promosi

“.....jadi kita mana yang dipandang itu bisa terlihat oleh umum gitu ya masyarakat umum yaa itu kita taruk gitulo ya kita kasih supaya bisa ya itu tadi aaa banyak orang yang melihat...” (NR 2, 20 November 2019)¹⁴⁰

Narasumber 2 mengatakan, bahwa BRI Syariah kantor cabang Sidoarjo menempelkan poster lowongan di tempat yang mudah di jangkau masyarakat luas.

c) Kebijakan status karyawan

“....tidak menutup kemungkinan nanti akan aaa penghargaan terhadap sdm itu pasti ada kan gitu kenaikan apa pangkat kenaikan gaji dia sebagai pegawai tetap itu akan

¹³⁹ Hasil wawancara dengan Narasumber 1 pada 20 November 2019

¹⁴⁰ Hasil wawancara dengan Narasumber 2 pada 20 November 2019

mengikuti sesuai apa yang dia kerjakan di BRI Syariah itu.....” (NR 2, 20 November 2019)¹⁴¹

“....kalo support itu 2 tahun trus habis itu ada penilaian kan kinerjanya seperti apa kalo memang menunjukkan prestasi ya kita ajukan menjadi pegawai tetap kalo marketing itu tadi aaa satu tahun mungkin di liat dari tergetnya dia tercapai atau tidak”(NR 2, 20 November 2019)¹⁴²

Narasumber 2 mengatakan, bahwa BRI Syariah kantor cabang Sidoarjo akan menjadikan pegawai tetap karyawan yang dapat mecapai target dan memberikan kinerja terbaiknya.

d) Kebijakan sumber tenaga kerja

“...nyebar kemana mana sampai luar jawa aja ada yang ngelamar kesini saya juga sering kaget itu kan minatnya itu sangat tinggi..””(NR 1, 20 November 2019)¹⁴³

Narasumber 1 mengatakan, bahwa informasi lowongan pekerjaan sudah menyebar sampai luar pulau jawa. Minat pelamar sangat tinggi.

2) Persyaratan- persyaratan jabatan

“Yaa sesuai dengan job yang dicari kalo misalnya.. frontlener procedurnya yang pertama yaa dia harus minimal lulusan d3 atau s1 semua

¹⁴¹ Hasil wawancara dengan Narasumber 2 pada 20 November 2019

¹⁴² Hasil wawancara dengan Narasumber 2 pada 20 November 2019

¹⁴³ Hasil wawancara dengan Narasumber 1 pada 20 November 2019

jurusan kecuali bidan... teller kemudian kalo misalnya cewek itu minimal tingginya 158 klo cowok 165... Kalo di marketing engga ndak ada ketentuan badan yang penting penampilan menarik karna ya semuanya penampilan menarik itu harusnya semuanya termasuk marketing... kemudian nilai juga harus ada minimalnya itu ipk rata rata 3..." (NR 1, 20 November 2019)¹⁴⁴

"....yang pertama yaaa harus beragama islam kita perlunya kan berdakwah mensiarkan ekonomi islam...." (NR 1, 20 November 2019)¹⁴⁵

"...kita liat aa apa tingkat pendidikannya...." (NR 2, 20 November 2019)¹⁴⁶

".....ya biasa lamaran biasa itu tinggi badan 160 untuk teller kalo marketing gak terlalu yang penting cakap..." (NR 3, 20 November 2019)¹⁴⁷

Hasil wawancara tersebut menunjukkan, bahwa wawancara ini diperoleh dari 3 narasumber. Narasumber 1 mengatakan, bahwa syarat pertama adalah harus beragama islam, karena BRI Syariah memiliki tujuan untuk berdakwah mensiarkan ekonomi islam dan. Narasumber 2 mengatakan, bahwa syarat yang harus dimiliki adalah tingkat pendidikannya. Narasumber 3 mengatakan, bahwa syaratnya untuk bagian teller memiliki tinggi badan

¹⁴⁴Hasil wawancara dengan Narasumber 2 pada 20 November 2019

¹⁴⁵Hasil wawancara dengan Narasumber 2 pada 20 November 2019

¹⁴⁶Hasil wawancara dengan Narasumber 2 pada 20 November 2019

¹⁴⁷Hasil wawancara dengan Narasumber 3 pada 20 November 2019

harus 160 dan bagian marketing harus memiliki kecakapan.

3) Metode pelaksanaan perekrutan

“...yaa kita membuka seluas luasnya tanpa harus kita itu memandang dari kerjasama dengan misalnya universitas airlangga atau dari uin dari aa dari mana aja brawijaya jadi ndak ndak seperti itu kita membuka seluas luasnya umum istilahnya umum jadi gak harus universitas negeri swasta pun bisa selama sesuai dengan apa yang kita inginkan..” (NR 1, 20 November 2019)¹⁴⁸

Narasumber 1 mengatakan, bahwa BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo membuka rekrutmen seluas-luasnya. BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo akan menerima semua lulusan sarjana, meskipun pelamar bukan dari lulusan universitas negeri. Jika pelamar sesuai dengan yang diinginkan, maka pelamar akan diterima.

4) Soliditas perusahaan

“.....ya dukungan dari masyarakat luas ya masyarakat luas itu kan memandang BRI syariah kepercayaannya semakin banyak yang menaruh harapan.....” (NR 1, 20 November 2019)¹⁴⁹

Narasumber 1 mengatakan, bahwa masyarakat memiliki kepercayaan yang tinggi. Masyarakat semakin banyak menaruh harapan kepada BRI Syariah.

¹⁴⁸ Hasil wawancara dengan Narasumber 2 pada 20 November 2019

¹⁴⁹ Hasil wawancara dengan Narasumber 1 pada 20 November 2019

5) Kondisi-kondisi lingkungan eksternal

“....disini kayaknya cari kerjaan itu untuk daerah jawa itu agak susah ya dibandingkan di luar jawa kalo menurutku mangkannya antusias mereka itu tinggi sekali gitu....” (NR 5, 21 November 2019)¹⁵⁰

Narasumber 5 mengatakan, bahwa daerah jawa merupakan wilayah yang sulit untuk mencari kerja, sehingga antusias pelamar sangat tinggi untuk mencari pekerjaan.

Sistem rekrutmen pasti memiliki faktor yang dapat mempengaruhinya. Pernyataan tersebut sesuai dengan informasi yang dinyatakan oleh narasumber sebagai berikut:

a. Gaji

“.....temen-temen yang diluar sana pasti tau lah kita kalo menggaji temen-temen itu pasti diatasnya umk.....”(NR 1, 20 November 2019)¹⁵¹

Narasumber 1 mengatakan, bahwa masyarakat sudah mengetahui jumlah gaji yang diberikan oleh BRI Syariah. Pelamar sudah mengetahui, bahwa BRI Syariah menggaji karyawan diatas umk.

b. Insentif

“.....tidak menutup kemungkinan nanti akan ada penghargaan terhadap sdm itu pasti ada kan gitu kenaikan apa pangkat kenaikan gaji dia sebagai pegawai tetap itu akan

¹⁵⁰ Hasil wawancara dengan Narasumber 5 pada 21 November 2019

¹⁵¹ Hasil wawancara dengan Narasumber 1 pada 20 November 2019

mengikuti sesuai apa yang dia kerjakan di BRI Syariah itu.” (NR 2, 20 November 2019)¹⁵²

Narasumber 2 mengatakan, bahwa penghargaan akan diberikan sesuai dengan kinerja karyawan. BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo akan memberikan penghargaan, menaikkan pangkat, dan menaikkan gaji kepada karyawan yang kerjanya baik.

Sedangkan di BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo memiliki hambatan yang tidak tercantum dalam teori. Pernyataan tersebut sesuai dengan informasi yang dinyatakan oleh narasumber sebagai berikut:

“...kemudian hambatan lagi ya banyak kadang kadang lamaran kerja itu yang sepertinya kriterianya uda masuk uda oke malah gak datang sebenarnya kita gadang-gadang...kita telfon kita hubungi ternyata gak dateng kemudian...suda wawancara suda oke pada saat tes kesehatan tiba tiba dia tidak bisa atau tiba-tiba mengundurkan diri itu ada yang seperti itukan padahal kita sudah bayar ke lembaga psikotes trus ada juga yang sudah tes kesehatan tinggal ttd kontrak gak datang ada seperti itu hambatannya rata rata yaa dari pelamar bukan dari kita...” (NR 1, 20 November 2019)¹⁵³

¹⁵² Hasil wawancara dengan Narasumber 2 pada 20 November 2019

¹⁵³ Hasil wawancara dengan Narasumber 1 pada 20 November 2019

“.....jadi hambatannya yaa kadang kadang dari mereka dari pelamar sendiri sebenarnya tidak sesuai kriteria tapi mereka memaksakan untuk ikut...” (NR 1, 20 November 2019)¹⁵⁴

“Kalo hambatan sih memang ada yaa aaa contohnya sih kayak memang pelamar sudah ngelamar trus kita sudah sortir aa untuk calon itu kita hubungin dia tidak datang...” (NR 2, 20 November 2019)¹⁵⁵

“.....yang menghambat yaa dirinya sendiri...” (NR 3, 20 November 2019)¹⁵⁶

Ya orangnya sediri..... dari pelamarnya yang gak dateng lah kayak gitu sih (NR 4, 21 November 2019)¹⁵⁷

Narasumber 1, 2, 3, dan 4 mengatakan, bahwa hambatan dalam rekrutmen berasal dari pelamar. Pelamar sering melakukan beberapa hal yang dapat menghambat proses rekrutmen, yaitu pelamar sulit dihubungi, pelamar tidak datang ketika sudah diterima, pelamar memaksakan diri, padahal dirinya tidak sesuai dengan kriteria.

C. Pembahasan Hasil Penelitian (Analisis Data)

Dalam penelitian kualitatif analisis data merupakan tahap yang bermanfaat untuk menelaah data yang telah diperoleh dari beberapa informan yang telah dipilih selama

¹⁵⁴ Hasil wawancara dengan Narasumber 1 pada 20 November 2019

¹⁵⁵ Hasil wawancara dengan Narasumber 2 pada 20 November 2019

¹⁵⁶ Hasil wawancara dengan Narasumber 3 pada 20 November 2019

¹⁵⁷ Hasil wawancara dengan Narasumber 24 pada 21 November 2019

penelitian berlangsung. Analisa data berguna untuk menjelaskan dan memastikan kebenaran temuan penelitian.

1. Sistem Rekrutmen Karyawan

Rekrutmen adalah kegiatan mencari calon karyawan untuk menempati posisi yang dibutuhkan. Bank BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo melakukan proses rekrutmen untuk mendapatkan calon karyawan yang dapat membantu kegiatan operasionalnya. Pernyataan tersebut sesuai dengan informasi yang dinyatakan oleh narasumber sebagai berikut:

“Yaaa merencanakan kita ngerekrutman itu kan sesuai dengan kebutuhan yaa..... kita merencanakan kebutuhannya berapa aja posisi yang lowong setelah itu kita membuka lowongan”(NR 1, 20 November 2019)¹⁵⁸

Narasumber 1 mengatakan, bahwa BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo merekrut calon karyawan sesuai dengan kebutuhannya. Jika BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo sudah mengetahui jumlah posisi yang lowong, maka BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo akan membuka lowongan pekerjaan.

Dari data yang diperoleh di lapangan terdapat kesesuaian dengan teori yang diungkapkan oleh Rivai, bahwa rekrutmen adalah suatu rangkaian kegiatan yang dimulai ketika sebuah perusahaan butuh tenaga kerja. Perusahaan membuka lowongan sesuai dengan jabatan yang lowong dengan tujuan mendapatkan

¹⁵⁸ Hasil wawancara dengan Narasumber 1 pada 20 November 2019

calon karyawan yang diinginkan atau memenuhi kualifikasi.¹⁵⁹

Rekrutmen harus disusun dengan baik. Perusahaan harus menyusun bahan rekrutmen yang efektif. Hal ini bertujuan, agar perusahaan mendapatkan karyawan sesuai dengan kebutuhan. Pernyataan tersebut sesuai dengan informasi yang dinyatakan oleh narasumber sebagai berikut:

“...dari kantor pusat itu ada kelas ya ada 3 kelas kantor cabang, kantor cabang kelas 1 kelas 2 dan kelas 3 kebetulan sidoarjo ini kan kelas 2 kelas 2 itu suda ada standartnya juga jumlah karyawannya itu yang bisa diisi itu berapa orang ya seperti manajernya berapa kemudian telernya berapa csnya berapa marketingnya mikro berapa marketingnya non mikro berapa jadi dari situ itu jumlah karyawan sudah ditentukan...”(NR 1, 20 November 2019)¹⁶⁰

Narasumber 1 mengatakan, bahwa kantor pusat sudah menentukan level pekerjaan (*job title*). Kantor pusat membagi 3 kelas, yaitu kelas 1, kelas 2 dan kelas 3 untuk level kantor cabang. BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo adalah kelas 2. Kantor pusat sudah memiliki standart sesuai dengan kelas masing-masing. Hal ini bertujuan untuk mengetahui jumlah karyawan yang harus diisi sesuai dengan jabatannya.

Dari data yang diperoleh di lapangan terdapat kesesuaian dengan teori yang diungkapkan oleh

¹⁵⁹ Denok Sunarsi, "Pengaruh Rekrutmen, Seleksi dan Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan", *Jurnal Kreatif* (Vol.6, No.1, 2018), hal. 16

¹⁶⁰ Hasil wawancara dengan Narasumber 1 pada 20 November 2019

Randall S.Schuler dan Susan E. Jackson, bahwa perusahaan memiliki pekerjaan (*job title*) dan levelnya dalam perusahaan. Perusahaan mendapatkan informasi perkembangan kondisi pasar tenaga kerja. Perusahaan menyusun bahan-bahan rekrutmen yang efektif. Perusahaan menyusun program rekrutmen yang sistematis dan terpadu yang berhubungan dengan kegiatan sumber daya manusia. Perusahaan bekerja sama dengan manajer lini dan karyawan.¹⁶¹

Sistem merupakan komponen yang saling berhubungan dan serangkaian kegiatan yang menghasilkan output yang diinginkan. Input dari rekrutmen ialah persiapan yang dilakukan sebelum proses berjalan. Proses adalah serangkaian kegiatan untuk mengolah input menjadi output. Output merupakan hasil dari input yang telah di proses. Menurut Riadona Wijayanti, sistem rekrutmen karyawan terdiri dari beberapa konsep.¹⁶²

¹⁶¹Nanang Nuryanta, "Pengelolaan Sumber Daya Manusia (Tinjauan Aspek Rekrutmen dan Seleksi)", *Jurnal Pendidikan Islam El-Tarbawi* (Vol.1, No.1, 2008), hal. 62

¹⁶²Riadona Wijayanti, "Gambaran Rekrutmen dan Seleksi Pegawai di Rumah Sakit Umum Pusat Nasional Dr. Cipto Mangunkusumo Jakarta", *Jurnal Ilmu Kesehatan Masyarakat* (FKM UI, 2013), hal 5

Gambar 8.1

INPUT	PROSES	OUTPUT
Tim Rekrutmen dan Seleksi bagian SDM RSCM Alokasi Dana Sarana dan Prasarana SOP (Standart Operating Procedure) Perencanaan kebutuhan	Rekrutmen <ul style="list-style-type: none"> • Sumber Rekrutmen • Metode Rekrutmen • Kendala Rekrutmen 	Kesesuaian jumlah pegawai yang direkrut dengan kebutuhan dan kesesuaian persyaratan pegawai yang direkrut dengan kebutuhan di BRI Svariah

a. Input

1) Tim Rekrutmen atau Perekrut

Perusahaan perlu mempersiapkan seseorang untuk merekrut calon pelamar. Perusahaan harus memilih orang yang tepat untuk menjadi perekrut. Pernyataan tersebut sesuai dengan informasi yang dinyatakan oleh narasumber sebagai berikut:

“Tim rekrutmen itu sebenarnya sudah ditentukan dari kantor pusat, jadi yang berhak yang berhak dan wajib untuk melakukan rekrutmen misalnya di operasional itu dari manajer operasional sendiri sama manajer satu manajer yang lain itu pada saat wawancara awal jadi dua orang jadi minimal

yang ikut wawancara itu dua.....” (NR 1, 20 November 2019)¹⁶³

“...kalo yang di kantor pusat uda beda lagi beda siapa yang mewawancarai kalo disana namanya ada dephad ada grup had tergantung keperluannya keperluannya buat apa.....kalo suda naik menjadi supervisor berarti yang wawancara minimal harus departemen had kalo levelnya itu manajer minimal yang wawancara itu adalah aaaa grup head atau kepala devisi.....biasanya sih kepala devisi sumber daya insani yaa kemudian ditambah sama kepala cabang, tapi kepala cabang bukan kepala cabang sidoarjo tapi kepala cabang cabang lain jadi lebih kita lebih terbuka gitulohh lebih hasilnya kan juga lebih jujur lebih baik gitu penilaiannya jadi kita silang gakk bukan kepala cabang sidoarjo yang ikut wawancara tapi kepala cabang kemarin seperti jombang itu kepala cabang surabaya mer yang mewawancarai sama kepala grup aaa sumber daya insani” (NR 1, 20 November 2019)¹⁶⁴

“...dari kantor pusat menyerahkan ke cabang itu didelegasikan ke manager operasional yaa kan keee manager operasional itu nnti akan dibagi lagi paling tidak itu 2 manager yang menginterview yaa...” (NR 2, 20 November 2019)¹⁶⁵

¹⁶³ Hasil wawancara dengan Narasumber 1 pada 20 November 2019

¹⁶⁴ Hasil wawancara dengan Narasumber 1 pada 20 November 2019

¹⁶⁵ Hasil wawancara dengan Narasumber 2 pada 20 November 2019

“Manajer biasanya semua manajer ya paling engga minim dua manajer yang harus rekrut.....”(NR 4, 21 November 2019)¹⁶⁶

Hasil wawancara tersebut menunjukkan, bahwa wawancara ini diperoleh dari 3 narasumber. Narasumber 1 mengatakan, bahwa kantor pusat sudah menentukan tim rekrutmen. Kantor pusat menunjuk dua manajer yang berhak dan wajib untuk merekrut karyawan. Jika perusahaan merekrut supervaiser, maka tim perekrut minimal harus departemen had. Jika perusahaan merekrut manajer, maka tim perekrut adalah grup head atau kepala devisi ditambah sama kepala cabang. Narasumber 2 dan 4 mengatakan, bahwa kantor pusat menyerahkan dan mendelegasikan kepada 2 manajer.

Suparyadi mengatakan, bahwa perusahaan harus memilih orang yang tepat untuk menjadi perekrut. Perekrut adalah orang pertama di perusahaan yang akan berhadapan degan para pelamar. Para pelamar akan mempersepsikan karakter dan kompetensi perekrut sebagai wajah perusahaan. Perekrut adalah seorang pemasar dan sekaligus seorang *customer service*. Perekrut harus mampu membuat pelamar begitu tertarik dengan lowongan pekerjaan yang ada. perekrut harus menjawab kebutuhan informasi dari para pelamar dengan baik. Perekrut harus memiliki perangai dan perilaku yang baik, agar perusahaan dapat memperoleh pelamar yang memenuhi persyaratan dalam jumlah banyak,

¹⁶⁶ Hasil wawancara dengan Narasumber 4 pada 21 November 2019

sehingga perusahaan dapat memilih yang terbaik di antara mereka.¹⁶⁷

Dari hal ini ditemukan data, bahwa kantor pusat sudah memilih orang yang tepat untuk menjadi perekrut. Jika perusahaan mencari posisi level dasar, maka tim perekrut adalah 2 orang manajer. BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo memiliki 4 manajer, yaitu manajer operasional, manajer financing support, manajer marketing dan manajer marketing mikro. Manajer operasionallah yang wajib ikut merekrut dan satu manajer yang lain, yaitu manajer yang membawai posisi jabatan yang dicari. Jika perusahaan mencari posisi level supervisor dan manajer, maka tim perekrut adalah grup head atau kepala devisi.

Perekrut yang baik harus memiliki keahlian dalam perekrutan. Hal tersebut berguna untuk mendapatkan calon karyawan terbaik. Pernyataan tersebut sesuai dengan informasi yang dinyatakan oleh narasumber sebagai berikut:

“...temen temen yang selevel manager itu dituntut untuk sudah bisa langsung mengidentifikasi calon karyawan ini keliatannya dari tingkah laku perilaku selama wawancara itu kita liat.... bagaimana cara mengidentifikasi orang itu benar benar melakukan itu misalnya dia...pernah menjadi ketua umum organisasi dikampusnya...kita

¹⁶⁷ Suparyadi. Manajemen Sumber Daya Manusia. (Yogyakarta: ANDI, 2015), hal. 142-143

kasih pertanyaan pertanyaan yang mengarahnya kesana misalnya....dalam melaksanakan kegiatan itu misalnya terjadi sesuatu seperti ini ini solusimu seperti apa bisa gak dia menjawab kalo dia gak bisa menjawab atau dia gerogi dalam menjawab berarti dia asal nulis aja disitu tidak ada buktinyakan kan wong tulisan cv kan bisa dikarang yaa kita kan sekarang mengidentifikasi tulisan itu bener apa engga itu tugasnya kita yang mewawancarai....” (NR 1, 20 November 2019)¹⁶⁸

Narasumber 1 mengatakan, bahwa manajer dituntut untuk dapat mengidentifikasi calon karyawan. Manajer harus dapat melihat perilaku pelamar pada saat wawancara. Manajer mencari kebenaran dari informasi yang ditulis di CV. Manajer memberikan pertanyaan sesuai dengan pengalamannya.

Dari data yang diperoleh di lapangan terdapat kesesuaian dengan teori yang diungkapkan oleh Suparyadi, bahwa perekrut yang baik tidak hanya dilihat dari sisi perangnya saja. Akan tetapi, perekrut juga harus memiliki keahlian dalam perekrutan. Hal tersebut berguna untuk mendapatkan calon karyawan terbaik. Perekrut tidak cukup hanya dengan mempelajari biodata para pelamar saja. Perekrut perlu menggali informasi tentang karakteristik individu pelamar. Perekrut harus dapat melihat berbagai hal yang tidak tertulis dan tidak kasat mata dari

¹⁶⁸ Hasil wawancara dengan Narasumber 1 pada 20 November 2019

jati diri pelamar, yaitu nilai-nilai budaya yang dianut, kemampuan beradaptasi dengan lingkungan kerja, kecakapan hubungan antarpribadi, pengalaman, motivasi, harapan-harapan dan lain-lain. Perusahaan harus dapat menggali informasi dari para pelamar, sehingga perusahaan dapat membandingkan antara satu pelamar dengan pelamar yang lain yang sama-sama memenuhi syarat untuk menempati posisi jabatan yang lowong dan dapat dipilih calon karyawan terbaik.¹⁶⁹

2) Alokasi Dana

Perusahaan harus mempersiapkan biaya untuk dapat memperlancar kegiatan rekrutmen karyawan. Perusahaan harus mempertimbangkan biaya yang harus dikeluarkan. Pernyataan tersebut sesuai dengan informasi yang dinyatakan oleh narasumber sebagai berikut:

“Alokasi dana itu kan menjadi beban masing-masing cabang yang membutuhkan alokasi dana sebenarnya ndak begitu banyak yaa kalo alokasi dana pada saat jam kerjakaan otomatis kita tidak membayar lembur karyawan yang mewawancarai dan biasanya kita memang jamnya jam kerja kemudian pada saat nanti psikotes maupun tes kesehatan itu lembaga rekanan sudah ditentukan oleh kantor pusat dan tagihan langsung ditangihkan ke kantor pusat jadi cabang itu.... hanya pengajuan aja jadi gak

¹⁶⁹ *Ibid.*, hal.142-143

gak pernah dibebani....” (NR 1, 20 November 2019)¹⁷⁰

“Budgetnya ada sendiri tapi itu kita ngikut kantor pusat tapi klo untuk psikotes itu kita budgetnya ya tergantung biro psikotesnya tapi kalo untuk sistem tes kesehatannya itu memang ada budget tersendiri yang uda ditunjuk BRI Syariah kantor pusat kerjasamanya.....”(NR 5, 21 November 2019)¹⁷¹

Hasil wawancara tersebut menunjukkan, bahwa wawancara ini diperoleh dari 2 narasumber. Narasumber 1 mengatakan, bahwa wawancara dilakukan pada saat jam kerja, sehingga BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo tidak membayar lembur karyawan yang mewawancarai. Kantor pusat sudah menentukan lembaga rekanan psikotes dan kesehatan. Kantor cabang hanya pengajuan dan tidak terbebani biaya. Kantor pusat yang akan menerima dan membayar tagihannya. Narasumber 5 mengatakan, bahwa budget mengikuti kantor pusat. Kantor pusat sudah menentukan kerjasama.

Henry Simamora menyampaikan, bahwa perusahaan harus melakukan estimasi biaya, agar perusahaan dapat memperoleh manfaat program rekrutmen. Biaya proses rekrutmen memiliki dua jenis kesalahan yang dapat terjadi, yaitu false negative dan false positive.

¹⁷⁰ Hasil wawancara dengan Narasumber 1 pada 20 November 2019

¹⁷¹ Hasil wawancara dengan Narasumber 5 pada 21 November 2019

Perusahaan harus memperhitungkan biaya yang sebenarnya yang dikonversikan dalam mata uang rupiah. Biaya yang harus diperhitungkan, yaitu biaya mengiklankan lowongan kerja, menelaah lamaran, mewawancarai pelamar, menguji sekelompok besar pelamar, biaya orientasi dan pelatihan pelamar. Analisis biaya-biaya merupakan pertimbangan yang terpenting dalam menentukan kapan, di mana, dan bagaimana perekrutan karyawan.¹⁷²

Dari hal ini ditemukan data, bahwa kantor pusatlah yang mempersiapkan estimasi biaya. Kantor cabang hanya mengajukan dan menjalankan tanpa terbebani biaya.

3) Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana adalah peralatan dan perlengkapan yang secara langsung digunakan untuk membantu berjalannya proses rekrutmen.

“Yaaaaa sarana dan prasarana yaaa pada saat wawancara kan dilakukan dikantor.... dan biasanya di ruang meeting disitu suda ada papan tulis dan lain lain peralatan kalo memang membutuhkan aaa praktek atau nulis disitu sudah di siapkan jadi dari kantor sih prasarananya dari kantor jadi temen temen yang ikut tes dari kita sama sekali tidak dibebankan biaya....” (NR 1, 20 November 2019)¹⁷³

¹⁷² Henry Simamora. Manajemen Sumber Daya Manusia. (Yogyakarta: Bagian Penerbit Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN, 1997), hal. 236

¹⁷³ Hasil wawancara dengan Narasumber 1 pada 20 November 2019

Narasumber 1 mengatakan, bahwa sarana dan prasarana yang digunakan oleh BRI Syariah adalah semua peralatan yang ada di ruang meeting kantor. Pelamat tidak dibebani biaya sama sekali.

4) SOP (Standart Operating Procedure)

Standar operasional prosedur (SOP) adalah pedoman yang dimiliki perusahaan yang digunakan untuk mempermudah melaksanakan kegiatan operasional sehari-hari. Pernyataan tersebut sesuai dengan informasi yang dinyatakan oleh narasumber sebagai berikut:

“.....kantor pusat ada SOPnya jadi standarnya...”(NR 1, 20 November 2019)¹⁷⁴

Narasumber 1 mengatakan, bahwa kantor pusat sudah menentukan SOP perusahaan. BRI Syariah kantor cabang Sidoarjo hanya menjalankannya.

Tathagati mengatakan, bahwa standar operasional prosedur (SOP) adalah pedoman atau acuan yang digunakan untuk melaksanakan tugas dan pekerjaan sesuai dengan fungsi. Jika SOP dapat terancang dengan baik, maka kegiatan perusahaan dapat berjalan sesuai yang diinginkan. SOP adalah dokumen yang menjabarkan aktivitas operasional sehari-hari. SOP bertujuan, agar pekerjaan perusahaan dilakukan secara benar, tepat, dan konsisten. Hal ini bertujuan untuk menghasilkan produk

¹⁷⁴ Hasil wawancara dengan Narasumber 1 pada 20 November 2019

sesuai standar yang telah ditetapkan.¹⁷⁵ Dari hal ini ditemukan data, bahwa kantor pusat yang menentukan SOPnya dan BRI Syariah kantor cabang Sidoarjo hanya menjalankannya.

5) **Perencanaan Rekrutmen**

Perusahaan harus merencanakan proses rekrutmen dengan matang. Hal ini memiliki tujuan untuk membantu organisasi memutuskan berapa banyak karyawan yang harus direkrut untuk setiap posisinya Pernyataan tersebut sesuai dengan informasi yang dinyatakan oleh narasumber sebagai berikut:

“.....misalnya kebutuhannya itu satu teller kita minimal 20 yang kita panggil yaa misalnya satu teller kalo tellernya butuh 2 ya berarti 40 atau 50 gak Cuma 5 atau sepuluh kita panggil 20 kita butuh berapa ya itu kita cari sebanyak banyaknya sesuai kriteria...” (NR 1, 20 November 2019)¹⁷⁶

“Ya kembali lagi sesuai kebutuhan apalagi kalo memang ada soft opening cabang gituyaa baru kita membutuhkan apa formasinya kelas 1 kelas 2 kelas 3 itu beda beda csnya ada berapa aa untuk bagian back officenya ada berapa marketingnya ada berapa managing supportnya ada berapa sesuai dengan kelasnya masing masing tidak boleh melebihi gituyaa kalo kurang sih ya

¹⁷⁵ Gabriele, "Analisis Penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) di Departemen Marketing dan HRD PT Cahaya Indo Persada", *Jurnal Ilmiah Agora* (Vol6, No.1, 2018), hal. 2

¹⁷⁶ Hasil wawancara dengan Narasumber 1 pada 20 November 2019

ndakpapa sambil jalan kantor itu buka cabang baru itu buka sambil mencari aaa karyawan baru.....”(NR 2, 20 November 2019)¹⁷⁷

Hasil wawancara tersebut menunjukkan, bahwa wawancara ini diperoleh dari 2 narasumber. Narasumber 1 mengatakan, bahwa perusahaan sudah menentukan jumlah pelamar yang bisa menjadi kandidat. Perusahaan akan memanggil 20 kandidat untuk mengisi satu posisi jabatan berlaku kelipatannya. Narasumber 2 mengatakan, bahwa kantor pusat sudah menentukan jumlah formasi yang harus diisi sesuai dengan kelasnya.

Henry Simamora mengatakan, bahwa perusahaan perlu mengetahui berapa banyak pelamar yang mesti di rekrut. Perusahaan juga perlu merencanakan aktivitas-aktivitas perekrutan. Perusahaan haruslah merekrut lebih banyak pelamar dari yang diharapkan untuk diangkat. Rasio hasil merupakan alat yang penting dalam membantu organisasi memutuskan berapa banyak karyawan yang di rekrut untuk setiap lowongan posisi. Rasio-rasio ini dapat menyatakan hubungan relatif antara jumlah orang pada setiap tahap proses rekrutmen dengan jumlah orang yang bergerak ke tahap berikutnya.¹⁷⁸

Dari hal ini ditemukan data, bahwa kantor pusat membagi kantor cabang menjadi 3 kelas,

¹⁷⁷ Hasil wawancara dengan Narasumber 2 pada 20 November 2019

¹⁷⁸ Henry Simamora. Manajemen Sumber Daya Manusia. (Yogyakarta: Bagian Penerbit Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN, 1997), hal. 224

yaitu kelas 1, kelas 2, kelas 3. Kantor pusat sudah menentukan jumlah karyawan yang harus mengisi sesuai jabatannya.

Perusahaan harus menyusun strategi khusus untuk dapat menentukan kualifikasi karyawan yang akan direkrut. Pernyataan tersebut sesuai dengan informasi yang dinyatakan oleh narasumber sebagai berikut:

“....cara ngerekrutnya ya harus selektif gak semua mangkannya itu tadi dilihat dari latar belakang mulai dari latar belakang keluarga kemudian latar belakang organisasi kemudian pengalaman kerja kalo memang sudah punya pengalaman kerja sebelumnya kita liat semua tujuannya wawancara itukan itu untuk memastikan bahwa kita mewawancarai itu sesuai dengan kriteria..” (NR 1, 20 November 2019)¹⁷⁹

“....sudah ada standarnya apa yang dinilai yaa semua jadi yang dinilai selain attitude yakan iqnya kemudian dia bicaranya gimana kemudian diaa kalo diorganisasinya kebanyakan kalo habis lullus kita tanya dari organisasinya kan ya dia menonjol atau engga seperti apa dia pd apa engga kayak gitu kan keliatan.” (NR 4, 21 November 2019)¹⁸⁰

“.....biasaya mereka ada form tersendiri yang uda ditentukan oleh kantor pusat jadi penilainnya itu apa apa aja nanti mereka

¹⁷⁹ Hasil wawancara dengan Narasumber 1 pada 20 November 2019

¹⁸⁰ Hasil wawancara dengan Narasumber 4 pada 21 November 2019

yang langsung menggali ke calon karyawannya.....” (NR 5, 21 November 2019)¹⁸¹

Hasil wawancara tersebut menunjukkan, bahwa wawancara ini diperoleh dari 3 narasumber. Narasumber 1 mengatakan, bahwa manajer harus merekrut secara selektif, yaitu latar belakang, latar belakang keluarga, latar belakang organisasi, dan pengalaman kerja harus diperhatikan. Narasumber 1 mengatakan, bahwa kantor pusat sudah memiliki standart untuk menilai calon pelamar. Narasumber 5 mengatakan, bahwa manajer sudah memiliki form sendiri yang berasal dari kantor pusat. Kantor pusat memberikan form penilaian yang harus digali kepada calon karyawan. Hal ini untuk mempermudah manajer menentukan calon karyawan yang tepat.

Dari data yang diperoleh di lapangan terdapat kesesuaian dengan teori yang diungkapkan oleh Henry Simamora, bahwa perusahaan perlu menyusun strategi khusus yang berguna untuk mengidentifikasi karyawan yang akan direkrut, seperti dari mana mereka berasal, dan kapan mereka harus di rekrut. Departemen sumber daya manusia memiliki beraneka cara untuk membantu departemen mencari pelamar pekerjaan.¹⁸²

¹⁸¹ Hasil wawancara dengan Narasumber 5 pada 21 November 2019

¹⁸² Henry Simamora. Manajemen Sumber Daya Manusia. (Yogyakarta: Bagian Penerbit Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN, 1997), hal. 224

b. Proses

Proses rekrutmen memiliki beberapa serangkaian kegiatan tergantung perusahaan masing-masing. BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo melakukan proses rekrutmen dengan beberapa tahap. Pernyataan tersebut sesuai dengan informasi yang dinyatakan oleh narasumber sebagai berikut:

a) BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo mengidentifikasi jabatan yang lowong. Hal ini bertujuan untuk dapat mengetahui jumlah posisi yang harus diisi.

“....apabila pada suatu dalam perjalanan ada yang resign ada yang mengundurkan diri itu akan segera kita isi yaa segera kita isi karna memang kebutuhannya memang segitu dan itu sudah ditentukan...” (NR 1, 20 November 2019)¹⁸³

“...mungkin temen temen yang aa rumahnya jauh mendekati apa itu mendekati rumahnya itu biasanya di apa itu namanya aa dia mengajukan untuk lebih dekat dengan rumahnya mengajukam mutasi gitu...”(NR 3, 20 November 2019)¹⁸⁴

Hasil wawancara tersebut menunjukkan, bahwa wawancara ini diperoleh dari 2 narasumber. Narasumber 1 mengatakan, bahwa resign merupakan salah satu cara untuk dapat mengidentifikasi jabatan yang

¹⁸³ Hasil wawancara dengan Narasumber 3 pada 20 November 2019

¹⁸⁴ Hasil wawancara dengan Narasumber 3 pada 20 November 2019

lowong. Narasumber 3 mengatakan, bahwa mutasi juga merupakan salah satu cara untuk dapat mengidentifikasi jabatan yang lowong.

- b) BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo mencari uraian jabatan untuk dapat mengetahui kriteria yang dibutuhkan.

“Oh biasanya ada secara tertulis dari kantor pusat kriteria apa aja yang harus kita rekrut.....”(NR 5, 21 November 2019)¹⁸⁵

Narasumber 5 mengatakan, bahwa kantor pusat sudah memiliki uraian persyaratan jabatan. Kantor pusat sudah memiliki kriteria masing-masing sesuai dengan jabatannya. Kriteria jabatan dibutuhkan untuk mendapatkan calon karyawan yang tepat untuk membantu mempermudah calon karyawan dapat melakukan tugasnya.

- c) BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo menentukan calon karyawan yang tetap dan sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

“...kita harus mencari orang yang paling tepat orang yang terbaik yang sesuai dengan apa yang dibutuhkan jangan sampai kita salah memilih yaa memilih orang itu kan meskipun bukan bidangnya tapi kalo dia mampu yaa gak masalah aa karna perbankan ini memang tidak hanya ditujukan untuk jurusan perbankan

¹⁸⁵ Hasil wawancara dengan Narasumber 5 pada 21 November 2019

maupun ekonomi tapi terbuka mau bidang elektro maupun bidang teknik mesin sipil selama dia bisa selama memang kita membutuhkan yaitu tidak ada masalah...”(NR 1, 20 November 2019)¹⁸⁶

“.....pihak pewawancara manajernya masing masing punya karakter sendiri kalo saya contohnya saya itu seneng ketika mengambil karyawan bisnis karyawan itu dari orang yang suka organisasi entah itu pramuka entah itu pmr entah itu osiis...”(NR 3, 20 November 2019)¹⁸⁷

Hasil wawancara tersebut menunjukkan, bahwa wawancara ini diperoleh dari 2 narasumber. Narasumber 1 mengatakan, bahwa perusahaan harus mencari orang yang paling tepat orang yang terbaik yang sesuai dengan apa yang dibutuhkan. Narasumber 3 mengatakan, bahwa manajer memiliki kriteria yang berbeda-beda untuk menentukan calon karyawan. Mayoritas manajer memilih calon karyawan yang aktif berorganisasi. Jika perusahaan mencari calon kandidat dari luar atau external, maka manajer harus memiliki pertimbangan yang baik.

d) BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo memilih metode yang tepat.

“.....naruk lowongan dikantor pos ada di kadang kadang banking hall atau mungkin

¹⁸⁶ Hasil wawancara dengan Narasumber 1 pada 20 November 2019

¹⁸⁷ Hasil wawancara dengan Narasumber 3 pada 20 November 2019

juga ada di koran mereka suruh datang sekian membawa cv langsung interview itu working interview biasanya juga di kampus gitu itu termasuk working interview...”(NR 3, 20 November 2019)¹⁸⁸

Narasumber 3 mengatakan, bahwamarketing mikro melakukan metode rekrutmen, yaitu iklan dan *walking interview*. Marketing mikro memasang iklan di kantor pos, banking hall dan di koran. *walking interview* dilakukan di kampus.

- e) BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo memanggil calon yang dianggap memenuhi persyaratan.
“Kalo disini pemanggilan lewat telepon yaa...”(NR 1, 20 November 2019)¹⁸⁹

Narasumber 1 mengatakan, bahwaBRI Syariah hanya melakukan pemanggilan lewat telfon.

- f) BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo menyeleksi kandidat yang dianggap memenuhi syarat.
“.....untuk melakukan tes psikotes setelah tes psikotes aku di telfon lagi untuk dilakukan tes kesehatan.....” (NR 6, 25 November 2019)¹⁹⁰

“.....wawancara sama pak agung kita di suruh tes psikotes hari berikutnya habis

¹⁸⁸ Hasil wawancara dengan Narasumber 3 pada 20 November 2019

¹⁸⁹ Hasil wawancara dengan Narasumber 1 pada 20 November 2019

¹⁹⁰ Hasil wawancara dengan Narasumber 6 pada 25 November 2019

psikotes kita nunggu trus ada panggilan tes kesehatan” (NR 7, 25 November 2019)¹⁹¹

Hasil wawancara tersebut menunjukkan, bahwa wawancara ini diperoleh dari 2 narasumber. Narasumber 6 dan 7 mengatakan, bahwa BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo menggunakan beberapa teknik seleksi, yaitu administrasi, wawancara, tes psikotes dan tes kesehatan.

g) BRI Syariah kantor Cabang Sidoarjo membuat penawaran kerja kepada calon karyawan yang sudah mengikuti serangkaian seleksi.

“.....ada sediakala itu ada yang keliataannya dia itu cocoknya jadi marketing misalnya ya kita tawarkan ada karna kebutuhannya itu awalnya kebutuhan kita itu teller sama cs tapi dalam perjalanan saat wawancara anak ini kok keliatannya cocok jadi marketing gitu kita tawarkan dia mau gak...” (NR 1, 20 November 2019)¹⁹²

“.....kita kembalikan ke anaknya lagi dia maunya apa ya kan saya suka di penawaran sayaa suka di operasional kadang kan dari lamaranya sudah ada ya kita minta operasional marketing kita uda bagi setelah kita wawancara ternyata kita lihat oh ini ndak cocok yakan di marketing dia di operasional

¹⁹¹ Hasil wawancara dengan Narasumber 7 pada 25 November 2019

¹⁹² Hasil wawancara dengan Narasumber 1 pada 20 November 2019

dari wawancara itu kan juga keliatan.” (NR 4, 21 November 2019)¹⁹³

“.....dulu di tawarnya bisnis juga.....” (NR 6, 25 November 2019)¹⁹⁴

Hasil wawancara tersebut menunjukkan, bahwa wawancara ini diperoleh dari 3 narasumber. Narasumber 1, 4 dan 6 mengatakan, bahwa BRI Syariah kantor cabang Sidoarjo memberikan penawaran kerja kepada calon karyawan. Manajer akan melihat kemampuan dan menawarkan posisi sesuai kemampuan yang dilihat oleh manajer terhadap calon karyawan.

h) Pelamar yang sudah diterima akan mulai bekerja.

“...gak mungkin kalo kita masalah pekerjaan tidak diberi bekal trus training sudah kita lakukan kelapangan bareng trus juga otomatis mereka bergerak sendiri trus menerus sama seniornya kan gitu (NR 3, 20 November 2019)¹⁹⁵

“.....setelah tes kesehatan terus berapa hari lagi trus aku diterima” (NR 6, 25 November 2019)¹⁹⁶

Hasil wawancara tersebut menunjukkan, bahwa wawancara ini diperoleh dari 2 narasumber. Narasumber 3 dan 6 mengatakan, bahwa BRI Syariah kantor cabang Sidoarjo

¹⁹³ Hasil wawancara dengan Narasumber 4 pada 21 November 2019

¹⁹⁴ Hasil wawancara dengan Narasumber 6 pada 25 November 2019

¹⁹⁵ Hasil wawancara dengan Narasumber 3 pada 20 November 2019

¹⁹⁶ Hasil wawancara dengan Narasumber 6 pada 25 November 2019

memberikan training untuk pelamar yang sudah diterima. BRI Syariah kantor cabang Sidoarjo memberikan bekal dengan tujuan agar pelamar yang sudah menjadi karyawan tidak terus-menerus bergantung dengan seniorinya.

Dari data yang diperoleh di lapangan terdapat kesesuaian dengan teori yang diungkapkan oleh Samsudin, bahwa rekrutmen memiliki beberapa langkah pada umumnya yang dilakukan untuk melaksanakan rekrutmen, yaitu mengidentifikasi jabatan yang lowong, mencari informasi jabatan melalui analisis jabatan, menentukan calon yang tepat, memilih metode-metode rekrutmen yang paling tepat, memanggil calon yang dianggap memenuhi persyaratan jabatan, menyaring atau menyeleksi kandidat, membuat penawaran kerja dan mulai bekerja¹⁹⁷

Perusahaan memiliki prosedur untuk menerima karyawan. Pernyataan tersebut sesuai dengan informasi yang dinyatakan oleh narasumber sebagai berikut:

a) Pelamar mengajukan surat lamaran yang disertai dengan lampiran persyaratan.

“Pertama sih aa kita naruh lamaran kan dikirim ke sini....”(NR 7, 25 November 2019)¹⁹⁸

¹⁹⁷ Alpius Rama Kusuma Bellionardi, Emiliana Sri Pujiarti, "Model Analisis Perekrutan dan Seleksi Karyawan di PT. Semarang Autocomp Manufacturing Indonesia (SAMI)", *Jurnal Ilmiah Dinamika Ekonomi dan Bisnis* (Vol.1, No.1, 2013), hal. 47

¹⁹⁸ Hasil wawancara dengan Narasumber 7 pada 25 November 2019

Narasumber 7 mengatakan, bahwa tahap pertama adalah pelamar mengirim lamaran ke BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo.

- b) Tim rekrutmen memberikan tanda sesuai dengan posisi yang diinginkan.

“.....milla itu hmmm misahin antara yang mana yang marketing mana yang back office dan fontleer.....”(NR 5, 21 November 2019)¹⁹⁹

Narasumber 5 mengatakan, bahwa BRI Syariah memisahkan antara pelamar marketing, back office, dan fontleener.

- c) Pelamar mendapat panggilan untuk mengikuti tahap selanjutnya.

“.....aku memanggil by fhone untuk tahap interview....” (NR 5, 21 November 2019)²⁰⁰

“.....trus aku dapat telfon dari pak risman disini terus bahwa untuk mau dilakukan wawancara.....” (NR 6, 25 November 2019)²⁰¹

¹⁹⁹ Hasil wawancara dengan Narasumber 5 pada 21 November 2019

²⁰⁰ Hasil wawancara dengan Narasumber 5 pada 21 November 2019

²⁰¹ Hasil wawancara dengan Narasumber 6 pada 25 November 2019

“.....habis gitu kita di panggil untuk wawancara melalui telfon.....” (NR 7, 25 November 2019)²⁰²

Narasumber 5, 6 dan 7 mengatakan, bahwa pelamar mendapat panggilan melalui telefon.

d) Pelamar mengikuti ujian yang ditentukan perusahaan.

“.....tes psikotes itu ya macem macem ada yang ngisi angka ada yang nggambar ada yang multiplechoice....”(NR 1, 20 November 2019)²⁰³

“.....trus wawancara sama 2 manajer operasional sama manajer financing support terus..... disuruh wawancara lagi sama pimpinan pimpinan cabang” (NR 6, 25 November 2019)²⁰⁴

“.....habis gitu wawancara sama pak agung.....” (NR 7, 25 November 2019)²⁰⁵

Hasil wawancara tersebut menunjukkan, bahwa wawancara ini diperoleh dari 3 narasumber. Narasumber 1 mengatakan, bahwa pelamar melakukan ujian tes psikotes. Tes psikotes menggunakan metode mengisi angka, menggambar dan *multiple choice*. Narasumber 6 dan 7 mengatakan, bahwa pelamar mengikuti dua

²⁰² Hasil wawancara dengan Narasumber 7 pada 25 November 2019

²⁰³ Hasil wawancara dengan Narasumber 1 pada 20 November 2019

²⁰⁴ Hasil wawancara dengan Narasumber 6 pada 25 November 2019

²⁰⁵ Hasil wawancara dengan Narasumber 7 pada 25 November 2019

tahap wawancara, yaitu wawancara dengan 2 manajer, dan wawancara dengan kepala cabang.

- e) Pelamar yang lolos memiliki posisi sebagai pegawai kontrak.

“Masih kontrak yaa kalo semua kontrak operasional ituuu 1 tahun yaa setahun panjang lagi 1 tahun sama sih marketing juga setahun tapi kalo misalnya kalo operasional bagus kita perpanjang kalo marketing kita minimal dalam per semester itu uda ada penilaian 3 bulan 6 bulan kalo dia gak mencapai kita kasih sp1 sp2 kalo misalnya sampa setahun dia pencapaian tidak sampai 75 persen yauda kita tidak perpanjang lagi”(NR 4, 21 November 2019)²⁰⁶

“.....tergantung levelnya kalo untuk staff satu tahun kalo untuk marketing satu tahun tapi kalo untuk yang non marketing itu kita 2 tahun langsung” (NR 5, 21 November 2019)²⁰⁷

“Langsung kontrak 2 tahun, saya masuk langsung dikontrak 2 tahun.”(NR 6, 25 November 2019)²⁰⁸

²⁰⁶ Hasil wawancara dengan Narasumber 4 pada 21 November 2019

²⁰⁷ Hasil wawancara dengan Narasumber 5 pada 21 November 2019

²⁰⁸ Hasil wawancara dengan Narasumber 6 pada 21 November 2019

Hasil wawancara tersebut menunjukkan, bahwa wawancara ini diperoleh dari 3 narasumber. Narasumber 4 mengatakan, bahwa pelamar yang diterima akan memiliki posisi sebagai karyawan kontrak. Bagian operasional dan marketing memiliki masa kontrak 1 tahun. Waktu kontrak akan diperpanjang 1 tahun sesuai dengan kinerjanya. Narasumber 5 dan 6 mengatakan, bahwa waktu kontrak sesuai dengan posisinya. Bagian staff dan marketing memiliki masa kontrak 1 tahun. Bagian non marketing memiliki masa kontrak 2 tahun.

Nitisemito mengatakan, bahwa prosedur penerimaan tenaga kerja melalui beberapa langkah. *Pertama*, pelamar mengajukan surat lamaran yang disertai dengan lampiran persyaratan. *Kedua*, petugas memberikan tanda bahwa surat lamaran sudah terdaftar pada instansi tersebut. *Ketiga*, pelamar mendapat panggilan untuk mengikuti ujian yang diadakan. *Keempat*, metode ujiannya, yaitu menjawab soal dengan uraian (*easy*), *multiple choice*, pilih satu yang dianggap paling tepat dari beberapa jawaban yang akan dipilihnya, metode wawancara. *Kelima*, petugas menyusun peringkat sesuai jumlah pegawai yang dibutuhkan. *Keenam*, pelamar yang lolos memiliki posisi sebagai pegawai percobaan (magang), apabila pegawai magang dianggap

dapat bekerja dengan baik, maka diangkat sebagai pegawai tetap.²⁰⁹

Dari hal ini ditemukan data, bahwa BRI Syariah telah melakukan semua urutan sesuai dengan teori kecuali petugas menyusun peringkat sesuai jumlah pegawai yang dibutuhkan. BRI Syariah tidak menjelaskan demikian.

1) Sumber Rekrutmen

Sumber perekrutan merupakan hal penting dalam proses perekrutan karyawan. Sumber rekrutmen dapat mempengaruhi peluang untuk mendapatkan sejumlah pelamar yang diharapkan perusahaan. BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo memiliki 2 sumber rekrutmen, yaitu external (luar organisasi) dan internal (dalam organisasi). Pernyataan tersebut sesuai dengan informasi yang dinyatakan oleh narasumber sebagai berikut:

a) Sumber dari dalam organisasi

“....jadi pada saat seperti kemarin jombang itu membutuhkan manajerkn tapi gak ngambil dari luar sih itu dari internal karna levelnya yang dicari adalah manajer.....jadi seperti superveser manajerkn pinca itu ngambilnya dari internal, internal ini dari

²⁰⁹ Alpius Rama Kusuma Bellionardi, Emiliana Sri Pujiarti, "Model Analisis Rekrutmen dan Seleksi Karyawan di.PT.Semarang Autocomp Manufacturing Indonesia (SAMI), *Jurnal Ilmiah Dinamika Ekonomi dan Bisnis* (Vol.1, No.1, 2013), hal. 47-48

internal grup BRI ya bukan internalnya BRI syariah aja internal grup BRI jadi bisa saja dari BRI konven ada yang mau pindah syariah jadi manajer atau jadi pincapem” (NR 1, 20 November 2019)²¹⁰

“.....kalo yang dari internal itu...promosi biasanya gitulo ya promosi suatu jabatan misalnya dari staf dia bisa ke officer, officer bisa ke manajer, manajer bisa ke departemen head, departemen head bisa ke kepala divisi dan seterusnya itu merupakan internal dari BRI syariah....”(NR 2, 20 November 2019)²¹¹

“.....jabatan yang lowong kita utamakan yang diisi dari orang- orang internal dulu...” (NR 3, 20 November 2019)²¹²

Hasil wawancara tersebut menunjukkan, bahwa wawancara ini diperoleh dari 3 narasumber. Narasumber 1 mengatakan, bahwa BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo melakukan perekrutan dari dalam atau internal, yaitu berasal dari grup BRI. Posisi yang dapat diisi dari internal, yaitu superveser, manajer, pincapem, dan pinca. Narasumber 2 mengatakan, bahwa perekrutan internal dilakukan dengan cara

²¹⁰ Hasil wawancara dengan Narasumber 1 pada 20 November 2019

²¹¹ Hasil wawancara dengan Narasumber 2 pada 20 November 2019

²¹² Hasil wawancara dengan Narasumber 3 pada 20 November 2019

promosi. Promosi dilakukan untuk menaikkan jabatan, yaitu dari staf bisa ke officer, officer bisa ke manajer, manajer bisa ke departemen head, departemen head bisa ke kepala divisi dan seterusnya. Narasumber 3 mengatakan, bahwa jika BRI Syariah mempunyai jabatan yang lowong, maka BRI Syariah mengutamakan orang internalnya yang mengisi.

Dari data yang diperoleh di lapangan terdapat kesesuaian dengan teori yang diungkapkan oleh Suparyadi, bahwa perekrutan dari dalam organisasi memiliki beberapa keuntungan, yaitu organisasi sudah mengetahui rekam jejak karyawan, sehingga perusahaan dapat memilih personel dengan tingkat akurasi yang tinggi. Organisasi tidak perlu mengeluarkan biaya perekrutan, dan perekrutan dapat dilakukan dalam waktu yang cepat. Sumber dari dalam sudah diketahui rekam jejak dan karakteristik individu yang dimilikinya oleh organisasi. karyawan juga sudah memahami strategi organisasi, lingkungan kerjanya, budaya organisasi, tuntutan pekerjaan, dan telah memiliki jaringan dengan rekan atau unit kerja dalam organisasi. Perekrutan dengan mendayagunakan sumber internal akan dapat dilakukan dengan cepat, efektif dan efisien.²¹³ Karyawan melakukan promosi yang bertujuan untuk mengisi jabatan yang

²¹³ Suparyadi. Manajemen Sumber Daya Manusia. (Yogyakarta: ANDI, 2015), hal. 140

lowong. Promosi adalah aktivitas manajemen sumber daya manusia yang merubah karyawan dari posisi tertentu menjadi posisi yang memiliki level lebih tinggi. Promosi merupakan kegiatan untuk memotivasi karyawan, agar karyawan memiliki kinerja yang lebih baik lagi. Kebijakan perekrutan terbaik adalah mendayagunakan karyawan yang dimiliki perusahaan atau internal secara optimal.²¹⁴

b) Sumber dari luar organisasi

“...di ambil dari luar pasti yang posisi posisi yang memang teller cs marketing dari eksternal” (NR 3, 20 November 2019)²¹⁵

“.....ya kalo misalnya cuman ao marketing yang staf staf officer itu kita buka keluar ke external....”(NR 4, 21 November 2019)²¹⁶

Hasil wawancara tersebut menunjukkan, bahwa wawancara ini diperoleh dari 2 narasumber. Narasumber 3 dan 4 mengatakan, bahwa BRI Syariah kantor cabang Sidoarjo melakukan perekrutan dari luar untuk posisi teller, cs, ao, staf officer dan marketing.

²¹⁴*Ibid.*, hal. 137

²¹⁵ Hasil wawancara dengan Narasumber 3 pada 20 November 2019

²¹⁶ Hasil wawancara dengan Narasumber 4 pada 21 November 2019

Suparyadi mengatakan, bahwa organisasi dapat memperoleh pelamar dari berbagai sumber eksternal, yaitu dari lembaga pemerintah, agen tenaga kerja swasta, perguruan tinggi, sekolah kejuruan, atau pelamar individu yang datang sendiri atau karena direkomendasikan oleh orang lain.²¹⁷ Perusahaan harus merekrut calon karyawan dari luar. Perusahaan merekrut karyawan dari luar bukan tanpa alasan. Perusahaan akan mengisi level paling bawah yang bertujuan untuk mendapatkan karyawan dengan latar belakang yang berbeda sehingga bisa memberikan ide baru.²¹⁸ Dari hal ini ditemukan data, bahwa BRI Syariah memperoleh pelamar dari eksternal untuk posisi dasar. BRI Syariah memperoleh pelamar dari pelamar individu yang datang sendiri.

2) Metode Rekrutmen

Metode rekrutmen adalah cara untuk dapat mencapai tujuan yang diinginkan. Sistem rekrutmen memiliki 2 metode, yaitu metode internal dan metode eksternal. Pernyataan tersebut sesuai dengan informasi yang dinyatakan oleh narasumber sebagai berikut:

- a) Metode rekrutmen internal

²¹⁷*Ibid.*, hal. 140

²¹⁸ Fendy Suhariadi, Agoest D. Irawan, Manajemen Sumber Daya Manusia (Surabaya: Esensi, 2004), hal. 49

“.....dari temen-temen cabang lain yang karirnya bagus pencapaiannya bagus kinerjanya bagus itu untuk masuk kesini” (NR 3, 20 November 2019)²¹⁹

Narasumber 3 mengatakan, bahwa BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo akan mempertimbangkan karyawannya yang memiliki pencapaian dan kinerja yang baik untuk mengisi jabatan yang lowong.

Dari data yang diperoleh di lapangan terdapat kesesuaian dengan teori yang diungkapkan oleh Fendy Suhariadi dan Agoest D. Irawan, bahwa metode rekrutmen memiliki dua bagian, yaitu metode internal dan metode eksternal. Metode rekrutmen internal pihak manajemen harus mampu mengidentifikasi karyawan yang dimiliki yang dirasa memiliki kemampuan untuk mengisi posisi yang lowong.

b) Metode rekrutmen eksternal

“.....kadang kita juga ikut apa itu yang job street kayak gitu tpi biasanya media aja uda full kita uda kebanjiran...” (NR 4, 21 November 2019)²²⁰

Narasumber 4 mengatakan, bahwa BRI Syariah kantor cabang Sidoarjo melakukan metode job street. Akan tetapi, BRI Syariah

²¹⁹ Hasil wawancara dengan Narasumber 3 pada 20 November 2019

²²⁰ Hasil wawancara dengan Narasumber 4 pada 21 November 2019

menggunakan metode media saja sudah kebanjiran pelamar.

Dari data yang diperoleh di lapangan terdapat kesesuaian dengan teori yang diungkapkan oleh Fendy Suhariadi dan Agoest D. Irawan, bahwa Metode rekrutmen eksternal perusahaan harus membuat pelamar tertarik dengan metode rekrutmen tertentu. Metode rekrutmen eksternal meliputi pemasangan iklan dan atau merekrut langsung dari sumber seperti sekolah dan universitas. Metode lain yang dapat dilakukan oleh perusahaan, yaitu bekerjasama dengan perusahaan lain membuka bursa kerja.²²¹

Dari hal ini ditemukan data, bahwa BRI Syariah kantor cabang Sidoarjo akan mempertimbangkan karyawannya yang memiliki pencapaian dan kinerja yang baik untuk mengisi jabatan yang lowong. BRI Syariah kantor cabang Sidoarjo melakukan metode job street. Akan tetapi, BRI Syariah menggunakan metode media saja sudah kebanjiran pelamar.

Selain itu, perusahaan harus memiliki metode untuk menarik minat pelamar, agar perusahaan mendapatkan banyak pilihan calon karyawan. Pernyataan tersebut sesuai dengan informasi yang dinyatakan oleh narasumber sebagai berikut:

²²¹*Ibid.*, hal47-48

- a) BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo memberikan informasi yang jelas mengenai rekrutmen karyawan.

“.....untuk alamat untuk apanya BRI syariah uda jelas jelas banget maksudnya ndak kita gak bakal kesasar gitulo dek kalo di rumah sakit ini disini itu sudah jelas kan jamnya dan itu tepat gak molor molor seperti itu.” (NR 6, 25 November 2019)²²²

“.....ada wawancara mas sekitar jam segini tanggal segini oh ya kita datang...” (NR 7, 25 November 2019)²²³

Narasumber 6 dan 7 mengatakan, bahwa BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo sudah memberikan informasi kepada pelamar dengan jelas.

- b) BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo membuat format lamaran yang menarik dan menunjukkan kesan perusahaan bonafit

“Desain sudah ada standart dari kantor pusat kita nanti tinggal nambahin sudah ada standartnya” (NR 1, 20 November 2019)²²⁴

²²² Hasil wawancara dengan Narasumber 6 pada 25 November 2019

²²³ Hasil wawancara dengan Narasumber 7 pada 25 November 2019

²²⁴ Hasil wawancara dengan Narasumber 1 pada 20 November 2019

Narasumber 1 mengatakan, bahwa kantor pusat sudah memiliki standart desain untuk format informasi lowongan. BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo hanya menambahi sesuai dengan posisi yang dicari.

- c) BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo melakukan working interview di perguruan tinggi

“...kadang kita biasanya ke kampus namanya working interview kita kerja sama dengan kayak kampus kampus ternama...”(NR 3, 20 November 2019)²²⁵

Narasumber 3 mengatakan, bahwa BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo terkadang melakukan working interview ke kampus ternama. Working interbview dilakukan oleh manajer marketing mikro.

- d) BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo memeberikan waktu untuk memaksimalkan jumlah pelamar

“.....dalam tahap sekitar seminggu sampai 2 minggu untuk mengumpulkan lamaran kerja...” (NR 1, 20 November 2019)²²⁶

²²⁵ Hasil wawancara dengan Narasumber 3 pada 20 November 2019

²²⁶ Hasil wawancara dengan Narasumber 1 pada 20 November 2019

“Biasanya itu kita antara seminggu sampai dua minggu....” (NR 5, 21 November 2019)²²⁷

Narasumber 1 dan 5 mengatakan, bahwa BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo memberikan waktu seminggu hingga 2 minggu untuk pelamar mengumpulkan lamarannya.

Kasmir mengemukakan, bahwa perusahaan harus memiliki metode untuk dapat menarik minat pelamar, agar pelamar berdatangan untuk melamar ada beberapa cara.²²⁸ Pertama, informasi harus disajikan dengan jelas. Informasi yang disajikan, yaitu nama perusahaan, bidang usaha, posisi, kompensasi, jenjang karier dan fasilitas. Kedua, format lamaran harus menarik. Format lamaran menunjukkan kesan perusahaan bonafit. Pelamar pasti memperhatikan lamaran sebelum mengirim surat lamaran. Ketiga, pemilihan media dilakukan harus sesuai dengan segmentasi. Pemilihan media akan

²²⁷ Hasil wawancara dengan Narasumber 5 pada 21 November 2019

²²⁸ Billy Renaldo Potale, Viktor Lengkong, Silcyljeova Moniharapon, “Pengaruh Proses Rekrutmen Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Slulutgo”, *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi* (Vol.16, No.04, 2016), hal. 455

memberikan kesan bonafitas perusahaan. Pelamar yang berkualitas akan melamar di media yang dianggap bonafit.

Keempat, perusahaan menempelkan brosur di perguruan tinggi dan lembaga pelatihan yang memiliki kualitas dan reputasi tinggi. Perguruan tinggi pasti memiliki reputasi tinggi. Perguruan tinggi menghasilkan lulusan yang dapat dipertanggung jawabkan. Kelima, waktu yang diberikan jangan terlalu singkat, sehingga perusahaan mampu memaksimalkan jumlah pelamar. Waktu yang dibutuhkan adalah 1 minggu atau 10 hari.

Dari hal ini ditemukan data, bahwa BRI Syariah kantor cabang Sidoarjo melakukan semua runtutan sesuai teori kecuali pemilihan media yang sesuai dengan segmentasi. BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo tidak bekerja sama dengan media lain.

Selain itu, metode rekrutmen memiliki beberapa pilihan, yaitu media tradisional dan perekrutan online. Pernyataan tersebut sesuai dengan informasi yang dinyatakan oleh narasumber sebagai berikut:

a) Media tradisional

“.....biasanya sih di kantor pos cuma saat ini kita jarang sih” (NR 5, 21 November 2019)²²⁹

Narasumber 5 mengatakan, bahwa BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo biasanya menempelkan iklan lowongan pekerjaan di kantor pos. Akan tetapi, saat ini BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo saat ini jarang melakukannya.

Suparyadi mengemukakan, bahwa metode rekrutmen memiliki beberapa pilihan, yaitu media tradisional dan perekrutan online.²³⁰ Media tradisional adalah iklan yang dapat mengomunikasikan kebutuhan tenaga kerja perusahaan kepada masyarakat secara umum. Media tradisional memiliki beberapa pilihan media, yaitu koran, majalah, jurnal profesi, radio, televisi, dan billboard. Iklan memiliki jangkauan liputan yang luas. Media koran dan radio memerlukan biaya yang relatif rendah. Radio dan televisi memiliki jangkauan yang paling luas. Sasaran iklan tidak dapat fokus, sehingga iklan kurang menarik perhatian pelamar yang diinginkan oleh perusahaan secara

²²⁹ Hasil wawancara dengan Narasumber 5 pada 21 November 2019

²³⁰ Suparyadi. Manajemen Sumber Daya Manusia. (Yogyakarta: ANDI, 2015), hal. 141

langsung. Pelamar yang diinginkan oleh perusahaan mengetahui adanya iklan lowongan kerja karena secara kebetulan mendengar dari radio atau melihat di televisi atau diberi tahu oleh orang lain.

b) Perekrutan online

“.....sekarang kan suda pake media sosial yaaa tanpa harus masang di koran jawapos aja sekarang sudah gaada itu halaman khusus lowongan kerja jadi kita pasang di status di media sosial ig maupun dimana di facebook itu nanti nyebar sendiri...kita pasang dimana di wa status wa aja temen temen semua kan kita bles grup grup wa seluruh karyawan tolong pasang di status uda mereka masang temennya tau masang ada yang masang di ig ada yang di masang di facebook itu uda nyebar kemana mana sampai luar jawa aja ada yang ngelamar kesini.....” (NR 1, 20 November 2019)²³¹

“Ya kalo selama ini yang jalan paling engga kita dari medsos yaaa kita sebar gitu ya medsos temen temen yang punya ig wa apa di blus lah yaaa.....” (NR 2, 20 November 2019)²³²

“.....trus masuk juga kita ada melalui

²³¹ Hasil wawancara dengan Narasumber 1 pada 20 November 2019

²³² Hasil wawancara dengan Narasumber 2 pada 20 November 2019

medsos....”(NR 3, 20 November 2019)²³³

“Biasanya kita kasih di media sosial yaa heeh...” (NR 4, 21 November 2019)²³⁴

“.....rekrutmen itu biasanya kita pakai media sosial contohnya ig mungkin facebook atau wa story dan segala macemnya...” (NR 5, 21 November 2019)²³⁵

“Dari sosial media trus dari temenku ke temenku ada wa di blus gitu trus aku nyobak memasukkan seperti itu” (NR 6, 25 November 2019)²³⁶

“Sosmed sosmed instagram sih ada instagram temen sendiri di share” (NR 7, 25 November 2019)²³⁷

Narasumber 1, 2, 3, 4, 5, 6, dan 7 mengatakan, bahwa BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo menggunakan media sosial untuk menyebarkan informasi lowongan kerja. Media sosial yang biasa digunakan, yaitu whatsapp, instagram dan facebook.

²³³ Hasil wawancara dengan Narasumber 3 pada 20 November 2019

²³⁴ Hasil wawancara dengan Narasumber 4 pada 21 November 2019

²³⁵ Hasil wawancara dengan Narasumber 5 pada 21 November 2019

²³⁶ Hasil wawancara dengan Narasumber 6 pada 25 November 2019

²³⁷ Hasil wawancara dengan Narasumber 7 pada 25 November 2019

Perekrutan online adalah kemajuan teknologi informasi sangat membantu proses perekrutan dan juga pencarian pekerjaan. Internet dapat membantu perusahaan dengan mudah untuk memperoleh informasi tentang pencari kerja. Internet dapat digunakan untuk mengetahui kompetensi yang dimiliki pelamar, sehingga perusahaan dapat menghubungi pencari kerja dalam waktu yang singkat. Perekrutan online merupakan cara yang lebih efektif dan efisien dari pada semua media perekrutan tradisional. Internet memiliki jangkauan yang lebih luas ke seluruh dunia. Para pengguna internet adalah mereka yang sudah akrab dengan teknologi informasi. Internet dapat diakses sewaktu-waktu dan tidak dibatasi oleh lamanya waktu. Radio dan televisi dapat diakses dalam waktu terbatas baik frekuensi maupun durasinya, sehingga internet dapat mempercepat waktu dan biaya lebih murah.

Dari hal ini ditemukan data, bahwa BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo biasanya menempelkan iklan lowongan pekerjaan di kantor pos. Akan tetapi, saat ini BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo saat ini jarang melakukannya. BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo melakukan metode media tradisional dan media online.

3) Kendala dalam proses rekrutmen

Faktor yang dapat mempengaruhi rekrutmen ada dua, yaitu faktor eksternal dan faktor internal. Pernyataan tersebut sesuai

dengan informasi yang dinyatakan oleh narasumber sebagai berikut:

a) Faktor External

“.....orang kan melihat BRI ya BUMN yaa disitu pastikan aaaa memang orang melihat kalo BUMN kan bank dengan swasta kan berbeda seperti itu sudah tau sendiri lahhh umum lah orang udah tau”(NR 4, 21 November 2019)²³⁸

Narasumber 4 mengatakan, bahwa BRI Syariah merupakan salah satu bagian dari BUMN. Masyarakat sudah mengetahui, bahwa Bank BRI Syariah berbeda dengan Bank swasta.

b) Faktor Internal

“...pasti dari internal kan kesian orang yang sudah jalan uda lama yakann potensi dia kita dorong kesana regenerasi” (NR 4, 21 November 2019)²³⁹

Narasumber 4 mengatakan, bahwa BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo memberikan kesempatan kepada karyawan yang sudah bekerja lama. BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo akan mendorong potensi karyawan yang sudah dimiliki.

²³⁸ Hasil wawancara dengan Narasumber 4 pada 21 November 2019

²³⁹ Hasil wawancara dengan Narasumber 4 pada 21 November 2019

Fendy Suhariadi dan Agoest D. Irawan mengatakan, bahwa faktor external memiliki pengaruh yang sangat signifikan. Imej perusahaan merupakan faktor penting yang dapat mempengaruhi rekrutmen. Reputasi yang baik akan mempengaruhi peluang lebih besar untuk mendapatkan calon karyawan yang lebih baik kualifikasinya.

Faktor internal memiliki peran penting yang dapat mempengaruhi rekrutmen. Perusahaan harus menentukan metode yang tepat dan alternatifnya. Peluang promosi memiliki pengaruh yang besar terhadap rekrutmen. Promosi dapat dilakukan oleh karyawan yang sudah dimiliki perusahaan.

Dari hal ini ditemukan data, bahwa faktor eksternal, yaitu BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo memiliki reputasi yang baik, sehingga BRI Syariah memiliki banyak pilihan calon karyawan yang melamar.. Sedangkan faktor internal, BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo akan mendorong potensi karyawan yang sudah dimiliki, sehingga hal ini tidak mempengaruhi rekrutmen.

c. Output

Sistem rekrutmen memiliki output yang dihasilnya. Output yang dihasilnya berasal dari input yang telah diproses. Pernyataan tersebut sesuai dengan informasi yang dinyatakan oleh narasumber sebagai berikut:

“.....alhamdulillah kalo sekarang suda frontliner sesuai dengan standart jadi output yang kita inginkan dan temen-temen alhamdulillah juga disini gak pernah melakukan kecurangan jadi alhamdulillah mereka itu jujur jujur.... jadi kerja di bank yang awaal kan jujur paling utama (NR 1, 20 November 2019)²⁴⁰

“Selama ini sesuai gak ada masalah sebenarnya....”(NR 3, 20 November 2019)²⁴¹

Narasumber 1 dan 3 mengatakan, bahwa BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo sudah mendapatkan karyawan yang diinginkan. Sampai saat ini, BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo memiliki karyawan yang jujur. Hal ini membuktikan, bahwa sistem rekrutmen yang dilakukan sudah sesuai dengan apa yang diharapkan.

Riadona Wijayanti mengungkapkan, bahwa kesesuaian jumlah pegawai yang direkrut dengan kebutuhan dan kesesuaian persyaratan pegawai yang direkrut dengan kebutuhan.²⁴² Dari hal ini ditemukan data, bahwa BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo sudah mendapatkan output yang diharapkan. BRI Syariah kantor cabang Sidoarjo mendapatkan karyawan yang jujur.

²⁴⁰ Hasil wawancara dengan Narasumber 1 pada 20 November 2019

²⁴¹ Hasil wawancara dengan Narasumber 3 pada 20 November 2019

²⁴² *ibid.*, hal 5

2. Faktor Pendukung dan Penghambat

a. Faktor Pendukung

Faktor pendukung adalah hal yang dapat membantu proses rekrutmen berjalan dengan lancar. Pernyataan tersebut sesuai dengan informasi yang dinyatakan oleh narasumber sebagai berikut:

“Faktor pendukung yang dari internal yang pasti ya dukungan dari pimpinan cabang pimpinan cabang...kalo eksternal ya dukungan dari masyarakat luas...”(NR 1, 20 November 2019)²⁴³

“...kalo dari internal sih memang dari pinca gitu ya pincapem manajer itu itu butuh aaa pendukungnya supaya aaa lebih untuk interviewnya lebih cepet prosesnya supaya itu bisa terealisasi kita mendapatkan aaaa kandidat atau karyawan yang bener bener sempurna...” (NR 2, 20 November 2019)²⁴⁴

Hasil wawancara tersebut menunjukkan, bahwa wawancara ini diperoleh dari 2 narasumber. Narasumber 1 mengatakan, bahwa faktor pendukung dari internal adalah dukungan dari pimpinan cabang. Faktor pendukung dari external adalah dukungan dari masyarakat luas. Narasumber 2 mengatakan, bahwa faktor pendukungnya berasal dari pimpinan cabang dan manajer yang dapat mendukung agar proses rekrutmen dapat berjalan.

b. Faktor penghambat

²⁴³ Hasil wawancara dengan Narasumber 1 pada 20 November 2019

²⁴⁴ Hasil wawancara dengan Narasumber 2 pada 20 November 2019

Setiap kegiatan rekrutmen pasti memiliki kendala. Kendala-kendala yang dihadapi perusahaan tidak sama. Pernyataan tersebut sesuai dengan informasi yang dinyatakan oleh narasumber sebagai berikut:

1) Kebijakan-kebijaksanaan organisasi

a) Kebijakan kompensasi dan kesejahteraan

“.....jadi gini kompensasi itu akan kita sampaikan pada saat wawancara kita sampaikan tapi di poster gak la buat apa kita sampaikan karna aaa temen-temen yang diluar sana pasti tau lah kita kalo menggaji temen-temen itu pasti diatasnya umk.....”(NR 1, 20 November 2019)²⁴⁵

Narasumber 1 mengatakan, bahwa penghargaan akan diberikan sesuai dengan kinerja karyawan. BRI Syariah kantor cabang Sidoarjo akan memberikan penghargaan, menaikkan pangkat, dan menaikkan gaji kepada karyawan yang kinerjanya baik.

b) Kebijakan promosi

“.....jadi kita mana yang dipandang itu bisa terlihat oleh umum gitu ya masyarakat umum yaa itu kita taruk gitulo ya kita kasih supaya bisa ya itu tadi aaa banyak orang yang melihat...” (NR 2, 20 November 2019)²⁴⁶

²⁴⁵ Hasil wawancara dengan Narasumber 1 pada 20 November 2019

²⁴⁶ Hasil wawancara dengan Narasumber 2 pada 20 November 2019

Narasumber 2 mengatakan, bahwa BRI Syariah kantor cabang Sidoarjo menempelkan poster lowongan di tempat yang mudah di jangkau masyarakat luas.

c) Kebijakan status karyawan

“....tidak menutup kemungkinan nanti akan ada penghargaan terhadap sdm itu pasti ada kan gitu kenaikan apa pangkat kenaikan gaji dia sebagai pegawai tetap itu akan mengikutin sesuai apa yang dia kerjakan di BRI Syariah itu.....” (NR 2, 20 November 2019)²⁴⁷

“....kalo support itu 2 tahun trus habis itu ada penilaian kan kinerjanya seperti apa kalo memang menunjukkan prestasi ya kita ajukan menjadi pegawai tetap kalo marketing itu tadi aaa satu tahun mungkin di liat dari tergetnya dia tercapai atau tidak”(NR 2, 20 November 2019)²⁴⁸

Narasumber 2 mengatkan, bahwa BRI Syariah kantor cabang Sidoarjo akan menjadikan pegawai tetap karyawan yang dapat mecapai target dan memberikan kinerja terbaiknya.

d) Kebijakan sumber tenaga kerja

²⁴⁷ Hasil wawancara dengan Narasumber 2 pada 20 November 2019

²⁴⁸ Hasil wawancara dengan Narasumber 2 pada 20 November 2019

“...nyebar kemana mana sampai luar jawa aja ada yang ngelamar kesini saya juga sering kaget itu kan minatnya itu sangat tinggi..” (NR 1, 20 November 2019)²⁴⁹

Narasumber 1 mengatakan, bahwa informasi lowongan pekerjaan sudah menyebar sampai luar pulau jawa. Minat pelamar sangat tinggi.

Sedangkan Baiq Setiani mengatakan, bahwa kendala dapat dipengaruhi oleh 6 kebijakan. Kebijakan yang pertama memiliki 4 kendala sebagai berikut: *pertama*, kebijaksanaan kompensasi dan kesejahteraan. Jika perusahaan memberikan kompensasi yang cukup besar serta adil, maka pelamar yang serius akan semakin banyak. Jika gaji dan kesejahteraan rendah, maka pelamar menjadi sedikit. *Kedua*, kebijakan promosi. Jika perusahaan melakukan promosi yang cukup luas, maka pelamar yang serius semakin banyak. Jika perusahaan melakukan promosi sangat terbatas, maka pelamar akan menjadi sedikit. *Ketiga*, kebijaksanaan status karyawan. Jika status karyawan menjadi karyawan tetap atau full time, maka pelamar semakin banyak. Jika status karyawannya honorer/harian/part-time, maka pelamar akan semakin sedikit. *Keempat*,

²⁴⁹ Hasil wawancara dengan Narasumber 1 pada 20 November 2019

kebijaksanaan sumber tenaga kerja. Jika tenaga kerja yang akan diterima hanya bersumber dari tenaga kerja lokal, maka pelamar yang serius akan sedikit. Jika tenaga kerja yang akan diterima bersumber dari seluruh Nusantara, maka pelamar akan semakin banyak.

2) Persyaratan- persyaratan jabatan

“Yaa sesuai dengan job yang dicari kalo misalnya.. frontlener procedurnya yang pertama yaa dia harus minimal lulusan d3 atau s1 semua jurusan kecuali bidan... teller kemudian kalo misalnya cewek itu minimal tingginya 158 klo cowok 165... Kalo di marketing engga ndak ada ketentuan badan yang penting penampilan menarik karna ya semuanya penampilan menarik itu harusnya semuanya termasuk marketing... kemudian nilai juga harus ada minimalnya itu ipk rata rata 3...” (NR 1, 20 November 2019)²⁵⁰

“.....yang pertama yaaa harus beragama islam kita perlunya kan berdakwah menyiarkan ekonomi islam....” (NR 1, 20 November 2019)²⁵¹

“...kita liat aa apa tingkat pendidikannya....” (NR 2, 20 November 2019)²⁵²

“.....ya biasa lamaran biasa itu tinggi badan 160 untuk teller kalo marketing gak terlalu

²⁵⁰Hasil wawancara dengan Narasumber 2 pada 20 November 2019

²⁵¹Hasil wawancara dengan Narasumber 2 pada 20 November 2019

²⁵²Hasil wawancara dengan Narasumber 2 pada 20 November 2019

yang penting cakap...” (NR 3, 20 November 2019)²⁵³

Hasil wawancara tersebut menunjukkan, bahwa wawancara ini diperoleh dari 3 narasumber. Narasumber 1 mengatakan, bahwa syarat pertama adalah harus beragama islam, karena BRI Syariah memiliki tujuan untuk berdakwah mensiarkan ekonomi islam dan. Narasumber 2 mengatakan, bahwa syarat yang harus dimiliki adalah tingkat pendidikannya. Narasumber 3 mengatakan, bahwa syaratnya untuk bagian teller memiliki tinggi badan harus 160 dan bagian marketing harus memiliki kecakapan.

Teori kedua yang dikemukakan Baiq Setiani mengatakan, bahwa jika syarat yang harus dimiliki sangat banyak, maka pelamar akan semakin sedikit. Jika syarat yang harus dimiliki sedikit, maka pelamarnya akan semakin banyak.

3) Metode pelaksanaan perekrutan

“...yaa kita membuka seluas luasnya tanpa harus kita itu memandang dari kerjasama dengan misalnya universitas airlangga atau dari uin dari aa dari mana aja brawijaya jadi ndak ndak seperti itu kita membuka seluas luasnya umum istilahnya umum jadi gak harus universitas negeri swasta pun bisa

²⁵³ Hasil wawancara dengan Narasumber 3 pada 20 November 2019

selama sesuai dengan apa yang kita inginkan..” (NR 1, 20 November 2019)²⁵⁴

Narasumber 1 mengatakan, bahwa BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo membuka rekrutmen seluas-luasnya. BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo akan menerima semua lulusan sarjana, meskipun pelamar bukan dari lulusan universitas negeri. Jika pelamar sesuai dengan yang diinginkan, maka pelamar akan diterima.

Teori ketiga yang dikemukakan Baiq Setiani mengatakan, bahwa jika perekrutan semakin terbuka, maka pelamarnya akan semakin banyak. Jika perekrutannya semakin tertutup, maka pelamarnya semakin sedikit.

4) Soliditas perusahaan

“.....ya dukungan dari masyarakat luas ya masyarakat luas itu kan memandang BRI syariah kepercayaannya semakin banyak yang menaruh harapan.....” (NR 1, 20 November 2019)²⁵⁵

Narasumber 1 mengatakan, bahwa masyarakat memiliki kepercayaan yang tinggi. Masyarakat semakin banyak menaruh harapan kepada BRI Syariah.

²⁵⁴ Hasil wawancara dengan Narasumber 2 pada 20 November 2019

²⁵⁵ Hasil wawancara dengan Narasumber 1 pada 20 November 2019

Teori kelima yang dikemukakan Baiq Setiani mengatakan, bahwa soliditas perusahaan dapat diartikan sebagai besarnya kepercayaan masyarakat terhadap perusahaan. Jika solidaritas perusahaan besar, maka pelamar akan semakin banyak. Jika solidaritas perusahaan rendah, maka pelamar akan semakin sedikit.

5) Kondisi-kondisi lingkungan eksternal

“...disini kayaknya cari kerjaan itu untuk daerah jawa itu agak susah ya dibandingkan di luar jawa kalo menurutku mangkannya antusias mereka itu tinggi sekali gitu....” (NR 5, 21 November 2019)²⁵⁶

Narasumber 5 mengatakan, bahwa daerah jawa merupakan wilayah yang sulit untuk mencari kerja, sehingga antusias pelamar sangat tinggi untuk mencari pekerjaan.

Teori keenam yang dikemukakan Baiq Setiani mengatakan, bahwa jika kondisi perekonomian tumbuh dengan cepat dan saingannya juga banyak, maka pelamar akan sedikit. Jika tingkat pertumbuhan perekonomian kecil/depresi, maka pelamarnya akan semakin banyak.²⁵⁷

²⁵⁶ Hasil wawancara dengan Narasumber 5 pada 21 November 2019

²⁵⁷ Baiq Setiani, “Kajian Sumber Daya Manusia Dalam Proses Rekrutmen Tenaga Kerja Di Perusahaan”, *Jurnal Ilmiah WIDYA*, (vol.1, No.1, 2013), hal. 43

Dari hal ini ditemukan data, bahwa *pertama*, BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo memberikan kompensasi yang adil dan sesuai dengan kinerja karyawan, sehingga pelamar semakin banyak. BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo melakukan promosi di tempat yang mudah di jangkau masyarakat luas, sehingga pelamarpun banyak. BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo akan menjadikan pegawai tetap karyawan yang dapat mecapai target dan memberikan kinerja terbaiknya, sehingga pelamar banyak. BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo menyebarkan informasi lowongan pekerjaan sampai luar pulau jawa, sehingga pelamar semakin banyak. *Kedua*, BRI Syariah memberikan syarat kepada pelamar secara umum, yaitu beragama islam, tingkat pendidikannya dan untuk bagian teller memiliki tinggi badan harus 160 dan bagian marketing harus memiliki kecakapan. BRI Syariah memberikan syarat yang umum dan tidak terlalu banyak, sehingga pelamar semakin banyak. *Ketiga*, BRI Syariah membuka rekrutmen seluas-luasnya kepada seluruh masyarakat, sehingga pelamar semakin banyak.

Keempat, BRI Syariah tidak memberikan penawaran kerja besar-besaran. BRI Syariah kantor cabang Sidoarjo memberikan penawaran kerja sesuai dengan posisi yang lowong saja. Akan tetapi, pelamar tetap banyak dan tidak menjadi

sebuah kendala. *Kelima*, masyarakat sangat percaya kepada BRI Syariah, sehingga pelamar sangat banyak. *Keenam*, jika tingkat perekonomian tumbuh dengan cepat, maka saingannya banyak. Akan tetapi, hal ini tidak menyurutkan semangat pelamar dan pelampun tetap banyak. Teori yang diungkapkan Baiq Setiani tidak menjadi kendala oleh BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo. Pelamar yang datang tetap banyak.

Sistem rekrutmen pasti memiliki faktor yang dapat mempengaruhinya. Pernyataan tersebut sesuai dengan informasi yang dinyatakan oleh narasumber sebagai berikut:

a) Gaji

“.....temen-temen yang diluar sana pasti tau lah kita kalo menggaji temen-temen itu pasti diatasnya umk.....”(NR 1, 20 November 2019)²⁵⁸

Narasumber 1 mengatakan, bahwa masyarakat sudah mengetahui jumlah gaji yang diberikan oleh BRI Syariah. Pelamar sudah mengetahui, bahwa BRI Syariah menggaji karyawan diatas umk.

b) Insentif

²⁵⁸ Hasil wawancara dengan Narasumber 1 pada 20 November 2019

“.....tidak menutup kemungkinan nanti akan ada penghargaan terhadap sdm itu pasti ada kan gitu kenaikan apa pangkat kenaikan gaji dia sebagai pegawai tetap itu akan mengikutin sesuai apa yang dia kerjakan di BRI Syariah itu.” (NR 2, 20 November 2019)²⁵⁹

Narasumber 2 mengatakan, bahwa penghargaan akan diberikan sesuai dengan kinerja karyawan. BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo akan memberikan penghargaan, menaikkan pangkat, dan menaikkan gaji kepada karyawan yang kinerjanya baik.

Setiadi Hartoko mengungkapkan, bahwa ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi rekrutmen, yaitu Gaji “gaji tidak otomatis menaikkan produktivitas kerja”. Gaji secara instan menaikkan semangat dan memompa motivasi kerja. Produktivitas yang tinggi memerlukan *hard workers & smart workers*. Hal ini membutuhkan pelatihan dan proses.

Kedua, Insentif Justine T. Sirait menyatakan bentuk kompensasi yang punya kaitan langsung dengan motivasi. Insentif diberikan sesuai prestasi pegawai. Insentif dapat mendorong

²⁵⁹ Hasil wawancara dengan Narasumber 2 pada 20 November 2019

pegawai lebih giat bekerja. Insentif diberikan pada pegawai yang mudah diukur prestasi atau produktivitasnya secara satuan.²⁶⁰ Dari hal ini ditemukan data, bahwa karyawan BRI Syariah kantor cabang Sidoarjo sangat antusias, karena gaji dan kompensasi akan mengikuti tergantung kinerjanya.

Sedangkan di BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo memiliki hambatan yang tidak tercantum dalam teori. Pernyataan tersebut sesuai dengan informasi yang dinyatakan oleh narasumber sebagai berikut:

“...kemudian hambatan lagi ya banyak kadang kadang lamaran kerja itu yang sepertinya kriterianya uda masuk uda oke malah gak datang sebenarnya kita gadang-gadang....kita telfon kita hubungi ternyata gak dateng kemudian...suda wawancara suda oke pada saat tes kesehatan tiba tiba dia tidak bisa atau tiba-tiba mengundurkan diri itu ada yang seperti itukan padahal kita sudah bayar ke lembaga psikotes trus ada juga yang sudah tes kesehatan tinggal ttd kontrak gak datang ada seperti itu hambatannya rata rata yaa dari pelamar

²⁶⁰ M. Setiadi, Hartoko, “Rekrutmen Calon Karyawan tetap (Studi Kasus Politeknik LP3I Jakarta Kampus Pasar Minggu”, *Jurnal Akutansi, Ekonomi dan Manajemen Bisnis* (vol.4, No.2, 2016), hal. 124

bukan dari kita...” (NR 1, 20 November 2019)²⁶¹

“.....jadi hambatannya yaa kadang kadang dari mereka dari pelamar sendiri sebenarnya tidak sesuai kriteria tapi mereka memaksakan untuk ikut...” (NR 1, 20 November 2019)²⁶²

“Kalo hambatan sih memang ada yaa aaa contohnya sih kayak memang pelamar sudah ngelamar trus kita sudah sortir aa untuk calon itu kita hubungi dia tidak datang...” (NR 2, 20 November 2019)²⁶³

“.....yang menghambat yaa dirinya sendiri...” (NR 3, 20 November 2019)²⁶⁴

Ya orangnya sediri..... dari pelamarnya yang gak dateng lah kayak gitu sih (NR 4, 21 November 2019)²⁶⁵

Narasumber 1, 2, 3, dan 4 mengatakan, bahwa hambatan dalam rekrutmen berasal dari pelamar. Pelamar sering melakukan beberapa hal yang dapat menghambat proses rekrutmen, yaitu pelamar sulit dihubungi, pelamar tidak datang ketika sudah diterima, pelamar memaksakan diri, padahal dirinya tidak sesuai dengan kriteria.

²⁶¹ Hasil wawancara dengan Narasumber 1 pada 20 November 2019

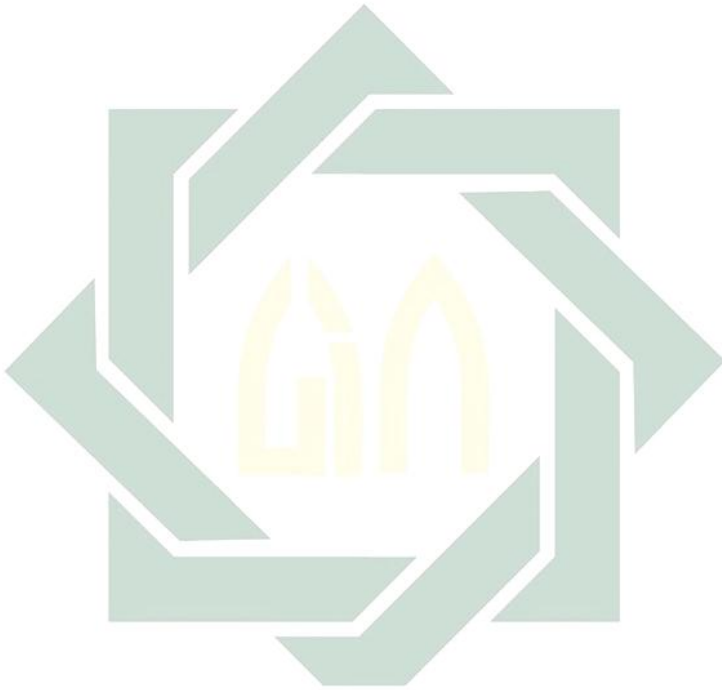
²⁶² Hasil wawancara dengan Narasumber 1 pada 20 November 2019

²⁶³ Hasil wawancara dengan Narasumber 2 pada 20 November 2019

²⁶⁴ Hasil wawancara dengan Narasumber 3 pada 20 November 2019

²⁶⁵ Hasil wawancara dengan Narasumber 24 pada 21 November 2019

Dari hal ini ditemukan data, bahwa hambatan datang dari pelamar sendiri. Perilaku pelamar memiliki faktor yang dapat menghambat berjalannya proses rekrutmen.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan analisis data pada bab sebelumnya dapat ditarik kesimpulan bahwa:

1) Sistem Rekrutmen Karyawan

Sistem rekrutmen karyawan terdiri dari input, proses dan output. Input dari sistem rekrutmen, yaitu tim rekrutmen, alokasi dana, sarana prasarana, SOP, dan perencanaan. Tim rekrutmen di BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo adalah dua manajer dan pinca untuk pelamar yang mengisi posisi dasar, sedangkan posisi manajer yang mewawancarai adalah grup head atau kepala devisi dan kepala cabang. Sarana dan prasarana menggunakan fasilitas yang ada di ruang meeting kantor. Alokasi dana, SOP, dan perencanaan sudah ditentukan oleh kantor pusat dan kantor cabang hanya mengajukan dan menjalankannya.

Proses sistem rekrutmen, yaitu sumber rekrutmen, metode rekrutmen, kendala rekrutmen, dan seleksi. Sumber rekrutmen berasal dari dalam (internal) dan luar organisasi (eksternal). Sumber internal dilakukan untuk mencari posisi selevel manajer dengan cara promosi jabatan. Sumber eksternal dilakukan untuk mencari posisi dasar, yaitu teller, customer service, dan marketing. Metode rekrutmen memiliki dua bagian, yaitu metode internal dan metode eksternal. Metode internal dilakukan oleh pihak manajemen yang harus mampu mengidentifikasi karyawan yang dimiliki yang dirasa memiliki kemampuan untuk mengisi posisi yang lowong. Metode rekrutmen eksternal meliputi pemasangan iklan melalui sosial media, yaitu WA, instagram dan facebook.

Output sistem rekrutmen adalah kesesuaian jumlah pegawai yang direkrut dengan kebutuhan BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo. BRI Syariah kantor cabang Sidoarjo sudah mendapatkan karyawan yang diinginkan dan sesuai yang diharapkan.

2) Pendukung dan Penghambat

Faktor pendukungnya berasal dari pimpinan cabang dan manajer yang dapat mendukung agar proses rekrutmen dapat berjalan. Sedangkan faktor penghambat berasal dari pelamar itu sendiri. Perilaku pelamar memiliki faktor yang dapat menghambat berjalannya proses rekrutmen.

B. Saran dan Rekomendasi

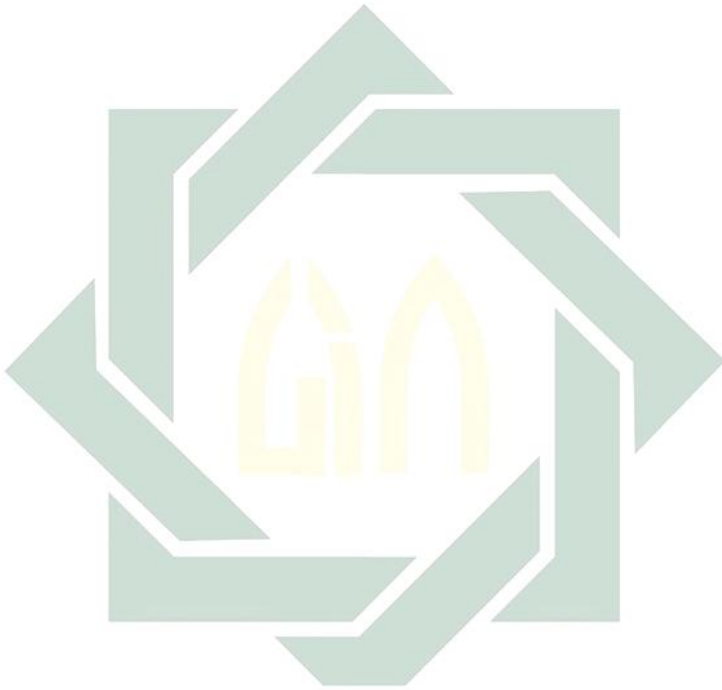
Berdasarkan hasil penelitian dan temuan fakta di lapangan, maka peneliti memiliki saran dan rekomendasi sebagai berikut:

1. BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo memiliki sistem rekrutmen yang baik, sehingga BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo dapat menjadi contoh bagi organisasi lain.
2. BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo harus menambah koneksi dalam pencarian karyawan. BRI Syariah kantor cabang Sidoarjo dapat meluaskan koneksi dan bekerjasama dengan instansi, agar BRI Syariah kantor cabang Sidoarjo mendapatkan karyawan yang diharapkan dan sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

C. Keterbatasan Penelitian

Penelitian skripsi ini dilakukan secara ilmiah. Akan tetapi, penelitian ini juga memiliki keterbatasan. Keterbatasan penelitian tersebut hendaknya dijadikan pembelajaran untuk penelitian selanjutnya. Pada Bank BRI

Syariah Kantor Cabang Sidoarjo memiliki job analisis dari kantor pusat. Keterbatasan penelitian ini adalah hanya meneliti sistem rekrutmen karyawan BRI Syariah kantor cabang Sidoarjo tanpa tau mengenai job analisis yang diberikan oleh kantor pusat.



DAFTAR PUSTAKA

- Agustya, Riris. "Pengaruh Implikasi Sistem Rekrutmen Keagenan Terhadap Kinerja SDM Pada AJB Bumiputera 1912 Syariah". *Jurnal Al-Iqtishad*. Vol.4 No.2 2012. hal. 286
- Amanda, Rizki Puspitasari, Mochamad Djuji Mukzam, Mohammad Iqbal. "Analisis Metode dan Prosedur Pelaksanaan Rekrutmen dan Seleksi Untuk Mendapatkan Karyawan yang Bermutu". *Jurnal Administrasi Bisnis*. Vol.9 No.2 2014. hal 2
- Amanda, Rizki Puspitasari, Mochamad Djudi Mukzam, dan Mohammad Iqbal. "Analisis Metode dan Prosedur Pelaksanaan Rekrutmen dan Seleksi untuk Mendapatkan Karyawan yang Bermutu". *Jurnal Administrasi Bisnis*. Vol.9 No.2 2014. hal. 8
- Arif, Muhammad. "Analisis Rekrutmen dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Oase". *Jurnal Al-Hikmah*. Vol.15 No.1 2018. hal 44
- Ariefanda, Tengku Aziz, M. Syamsul Maarif, dan Anggraini Sukmawati. "Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja". *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen*. Vol.3 No.2 2017. hal.252
- Arif, Muhammad. "Analisis Rekrutmen dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel OASE". *Jurnal Al-Hikmah*. Vol.15 No.1 2018. hal. 58

- Arif, Muhammad. "Analisis Rekrutmen dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Oase". *Jurnal Al-Hikmah*. Vol.15 No.1 2018. hal. 43
- Ayu,Wulan, Ilham Perdana. "Perancangan Sistem Informasi Rekrutmen dan Seleksi Karyawan Berbasis Web di PT.Qwords Company International". *Jurnal Manajemen Indonesia*. Vol.14 No.3 2014. hal 256
- Ayu, Wulan, Ilham Perdana. "Perancangan Sistem Informasi Rekrutmen dan Seleksi Karyawan Berbasis Web di PT. Qwords Company International". *Jurnal Manajemen Indonesia*. Vol.14 No.3 2014. hal.248
- Gabriele, "Analisis Penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) di Departemen Marketing dan HRD PT Cahaya Indo Persada", *Jurnal Ilmiah Agora* (Vol6, No.1, 2018)
- Hannes, Oey Widjaya, Louis Utama. "Analisis Sistem dan Prosedur Rekrutmen Calon Sumber Daya Manusia PT. Hero Supermarket, Tbk Jakarta". *Jurnal Ekonomi*. Vol.22 No.01 2017. hal 134
- Hendrawan, Markus SA. "Sistem Pendukung Keputusan Rekrutmen Karyawan di PT Indo Beras Unggul Menggunakan Metode Analytical Hierarchy Process (AHP)". *Jurnal Ilmiah Komputer dan Informatika (KOMPUTA)*. Agustus, 2014. hal. 5
- Herdiyanti, Astri, Utami Dewi Widianti. "Pembangunan Sistem Pendukung Keputusan Rekrutmen Pegawai baru PT. ABC". *Jurnal Imiah Komputer dan Informatika*. Vol.2 No.2 2013. hal. 545

Iskarim, Mochamad. "Rekrutmen Pegawai Menuju Kinerja Organisasi yang Berkualitas dalam Prespektif MSDM dan Islam". *Jurnal Manajemen Pendirdikan Islam*. Vol.2 No.2 2017. Hal. 325

Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001)

Lexy, Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung : Remaja Karya, 2007), hal. 103

Lilis, N Suryani. "Pengaruh Sistem Rekrutmen dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Cakrawala Citramega Multifinance di Ciputat Tangerang". *Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen Universitas Pamulang*. Vol.1 No.2 2014). hal. 165

Meiastoko, Dody, Kertahardi, Heru Susilo. "Implementasi Sistem Informasi Sumber Daya Manusia dalam Kegiatan Rekrutmen Karyawan". *Jurnal Administrasi Bisnis*. Vol.6 No.2 2013. hal. 7

Nuryanta, Nanang. "Pengelolaan Sumber Daya Manusia (Tinjauan Aspek Rekrutmen dan Seleksi)". *Jurnal Pendidikan Islam El-Tarbawi*. Vol.1 No.1 2008. hal. 68

Nurhuda, Erwin, Djamhur Hamid, dan M. Faisal Riza. "Analisis Pelaksanaan Program Rekrutmen, Seleksi, Penempatan Kerja, dan Pelatihan Karyawan". *Jurnal Administrasi Bisnis*. Vol.9 No.1 2014. hal. 7

Nuryanta, Nanang. "Pengelolaan Sumber Daya Manusia (Tinjauan Aspek Rekrutmen dan Seleksi)". *Jurnal Pendidikan Islam El-Tarbawi*. Vol.1 No.1 2008. hal. 62

Penghargaan BRI Syariah, diakses dari <https://www.brisyariah.co.id/milestone.php>, pada 30 Agustus 2019 pukul 16.22

Pringgabayu, Dematria, Dyah Kusumastuti. "Peningkatan Keterikatan Karyawan Melalui Sistem Rekrutmen, Desain Pekerjaan, Kompensasi dan Iklim Organisasi dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi". Jurnal Bina Ekonomi. Vol.20 No.2 2016. hal. 176

Pringgahayu, Dematria, Dyah Kusumastuti. "Peningkatan Keterikatan Karyawan Melalui Sistem Rekrutmen, Desain Pekerjaan, Kompensasi dan Iklim Organisasi Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi". Jurnal Bina Ekonomi. Vol.20 No.2 2016. hal. 167

Rachmawati, Ade Nurfitri. "Proses Perekrutan dan Seleksi Pegawai Bagian Kantor (Studi Kasus: PT. Alfa Trans Jaya)". Jurnal Proceedinf PESAT (Psikologi, Ekonomi, Arsitektur,& Sipil). Vol.4 Oktober 2011. hal 107

Rama, Alpius Kusuma Bellionardi, Emiliana Sri Pujiarti. "Model Analisis Rekrutmen dan Seleksi Karyawan di PT.Semarang Autocomp Manufacturing Indonesia (SAMI)". Jurnal Ilmiah Dinamika Ekonomi dan Bisnis. Vol.1 No.1 2013. hal. 52

Rama, Alpius Kusuma Bellionardi, Emiliana Sri Pujiarti. "Model Analisis Perekrutan dan Seleksi Karyawan di PT. Semarang Autocomp Manufacturing Indonesia (SAMI)". Jurnal Ilmiah Dinamika Ekonomi dan Bisnis. Vol.1 No.1 2013. hal. 47

Rama, Alpius Kusuma Bellionardi, Emiliana Sri Pujiarti. "Model Analisis Rekrutmen dan Seleksi Karyawan di PT. Semarang Autocomp Manufacturing Indonesia (SAMI)". Jurnal Ilmiah Dinamika Ekonomi dan Bisnis. Vol.1 No.1 2013. hal. 47-48

Renaldo, Billy Potale, Viktor Lengkong, Silcyljeova Moniharapon. "Pengaruh Proses Rekrutmen dan Seleksi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Sulutgo". Jurnal Bekala Ilmiah Efisiensi. Vol.16 No.4 2016. hal. 463

Renaldo, Billy Potale, Viktor Lengkong, Silcyljeova Moniharapon. "Pengaruh Proses Rekrutmen Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Slulutgo". Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi. Vol.16 No.04 2016. hal. 455

Rohmatin, Nur, Andri Brawijaya. "Analisis Pola Rekrutmen dan Seleksi Karyawan di BRI Syariah (Studi di BRI Syariah Kantor Pusat Jakarta)". Jurnal Nisbah. Vol.2 No.1 2016. hal 157

Setiadi, M. Hartoko. "Rekrutmen Calon Karyawan tetap (Studi Kasus Politeknik LP3I Jakarta Kampus Pasar Minggu)". Jurnal Akutansi, Ekonomi dan Manajemen Bisnis. vol.4 No.2 2016. hal. 124

Setiani, Baiq. "Kajian Sumber Daya Manusia Dalam Proses Rekrutmen Tenaga kerja Di Perusahaan". Jurnal Ilmiah WIDYA. Vol.1 No.1, 2013. hal. 44

Setiani, Baiq. "Kajian Sumber Daya Manusia Dalam Proses Rekrutmen Tenaga kerja Di Perusahaan". Jurnal Ilmiah WIDYA. Vol.1 No.1 2013. hal. 39

Setiani, Baiq. “Kajian Sumber Daya Manusia Dalam Proses Rekrutmen Tenaga Kerja Di Perusahaan”. *Jurnal Ilmiah WIDYA*. vol.1 No.1 2013). Hal. 43

Simamora.Henry. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Bagian Penerbit Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN, 1997)

Sudarto. *Metodologi Penelitian Filsafat*. Jakarta: Raja Grafindo Persada. 1995.

Sugiyono. *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta. 201

Sugiyono, *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2018)

Suhariadi, Fendy, Agoest D. Irawan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Surabaya: Esensi, 2004)

Sunarsi, Denok. ”Pengaruh Rekrutmen, Seleksi dan Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan”. *Jurnal Kreatif*. Vol.6 No.1 2018. hal. 16

Suparyadi. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: ANDI, 2015)

Sovyan Syarif Harabab, *Analisis Kritis Tentang Laporan Keuangan* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2004)

Trisnawati, Liza, Evi Syafrizal. “Rancangan Sistem Rekrutmen Karyawan Berbasis Web Pada PT. Fast Food Indonesia Region Pekanbaru”. *Jurnal Teknologi dan Sistem Informasi UNIVRAB*. Vol.1 No.1 2016. hal. 30

Tuner J.C & Giles, *Intergroup Behaviour* (Oxford : Basil Blacwell, 1985)

Victor, Radiant Imbar, Putri Irma K Bratawijaya. "Sistem Infomasi Rekrutmen dan Rekomendasi Penilaian Pelamar Menggunakan Profile Matching". *Jurnal JUI SI*. Vol.3 No.1 2017. hal 11

Wijayanti, Riadona. "Gambaran Rekrutmen dan Seleksi Pegawai di Rumah Sakit Umum Pusat Nasional Dr. Cipto Mangunkusumo Jakarta". *Jurnal Ilmu Kesehatan Masyarakat (FKM UI*. 2013. hal. 5

Yullyanti, Ellyta. "Analisis Proses Rekrutemen dan Seleksi Pada Kinerja Pegawai". *Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi*. vol.16 No.3 2009. hal. 139

Yusuf, Burhanuddin dan Nur Rianto Al Arif. *Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Keuangan Syariah* (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada , 2015)