

**IDENTIFIKASI FAKTOR-FAKTOR PENDUKUNG UNTUK
MENCAPAI KE EFEKTIFAN PROSES REKRUTMEN DAN
SELEKSI PADA BANK BRI KANTOR CABANG MANADO**

LAPORAN MAGANG



Oleh :

Nama : Jhoni Franata
Nama Dosen : Handrio Adhi Pradana,,S.E.,
M.Sc.
Program Studi : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

YOGYAKARTA

2022

**IDENTIFIKASI FAKTOR-FAKTOR PENDUKUNG UNTUK
MENCAPAI KE EFEKTIFAN PROSES REKRUTMEN DAN
SELEKSI PADA BANK BRI KANTOR CABANG MANADO**

Tugas Akhir Magang

Disusun dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna memperoleh gelar Sarjana Strata-1 di Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia

Oleh :

Nama : Jhoni Franata
Nama Dosen : Handrio Adhi Pradana,,S.E.,
M.Sc.
Program Studi : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

**FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**

YOGYAKARTA

2022

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini menyatakan bahwa dalam laporan magang ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai ketentuan yang berlaku”

Sorong, 12 April 2022



Jhoni Franata

HALAMAN PENGESAHAN TUGAS AKHIR MAGANG

**Identifikasi Faktor-faktor Pendukung untuk Mencapai ke
Efektifan Proses Rekrutmen dan Seleksi Pada Bank BRI Kantor
Cabang Manado**

Oleh :

Nama : Jhoni Franata
Nomor Mahasiswa : 18311444
Program Studi : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Sorong, 12 April 2022

Telah disetujui dan disahkan oleh

Dosen Pembimbing



Handrio Adhi Pradana,,S.E., M.Sc.

**Identifikasi Faktor-faktor Pendukung untuk Mencapai ke
Efektifan Proses Rekrutmen dan Seleksi Pada Bank BRI Kantor
Cabang Manado**

**Jhoni Franata Universitas
Islam Indonesia Email:
jfranata01@gmail.com**

ABSTRAK

Penelitian yang berjudul “Mengidentifikasi Faktor-faktor Pendukung untuk Mencapai ke Efektifan Proses Rekrutmen dan Seleksi Pada Bank BRI Kantor Cabang Manado” Merupakan penelitian tentang system rekrutmen dan seleksi yang dilakukan oleh Bank BRI Kantor Cabang Manado. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui: 1) proses dari rekrutmen, 2) proses dari seleksi, 3) implementasi sistem rekrutmen dan seleksi serta evaluasi dari proses rekrutmen dan seleksi.

Bank BRI Kantor Cabang manado sendiri merupakan kantor cabang utama di kota Manado yang menaungi unit dan kantor kas yang ada di kota Manado. Metode penelitian yang dipakai adalah metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus dan metode pengumpulan data berupa wawancara, observasi dan dokumentasi. Metode pengujian data yakni dengan triangulasi, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

Rekomendasi terkait faktor pendukung ke efektifan rekrutmen dan seleksi pada Bank BRI Kantor Cabang Manado. Dimana divisi Human Capital terutama tim Rekrutmen dan seleksi untuk berdiskusi dengan atasan dan mempertimbangkan untuk sedikit mengubah atau menambahkan tiga faktor utama pendorong keefektifitasan rekrutmen dan seleksi yaitu Employer Branding, transparansi rekrutmen dan seleksi, serta meningkatkan kualitas interview. Untuk di masukkan kedalam sistem rekrutmen dan seleksi mereka yang baru agar dapat menghasilkan karyawan-karyawan yang loyal dan kompeten. Dukungan moril dari beberapa atasan perusahaan menjadi faktor pendorong program magang dan keterbatasan Bahasa menjadi faktor penghambat dalam program magang.

Kata kunci : Proses Rekrutmen, Proses seleksi, Kinerja Karyawan

Identify Supporting Factors to Achieve Effective Recruitment and Selection Process at Bank BRI Manado Branch Office

**Jhoni Franata Universitas
Islam Indonesia Email:
jfranata01@gmail.com**

ABSTRACT

The research entitled "Identifying Supporting Factors to Achieve Effective Recruitment and Selection Process at Bank BRI Manado Branch Office" is a study of the recruitment and selection system carried out by Bank BRI Manado Branch Office. The purpose of this study is to determine: 1) the process of recruitment, 2) the process of selection, 3) the implementation of the recruitment and selection system as well as the evaluation of the recruitment and selection process.

Bank BRI Manado Branch Office is the main branch office in the city of Manado which houses the units and cash offices in the city of Manado. The research method used is a qualitative method with a case study approach and data collection methods in the form of interviews, observation and documentation. Data testing methods are triangulation, data reduction, data presentation and conclusion drawing.

Recommendations related to factors supporting the effectiveness of recruitment and selection at Bank BRI Manado Branch Office. Where the Human Capital division, especially the recruitment and selection team, discusses with superiors and considers slightly changing or adding three main factors driving the effectiveness of recruitment and selection, namely Employer Branding, transparency of recruitment and selection, and improving the quality of interviews. To be included in their new recruitment and selection system in order to produce loyal and competent employees. Moral support from several company superiors is a driving factor for the internship program and language limitations are an inhibiting factor in the internship program.

Keywords: Recruitment Process, Selection Process, Employee Performance

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh, Bismilahirrahmanirrahim, Puji dan syukur saya panjatkan kepada Allah SWT. Atas ridahnya saya dapat menyelesaikan penulisan tugas akhir saya yaitu laporan magang. Adapun judul laporan magang yang saya ajukan adalah **“Mengidentifikasi Faktor-faktor Pendukung untuk mencapai ke Efektifan Proses Rekrutmen dan Seleksi Pada Bank BRI Kantor Cabang Manado”**.

Laporan ini diajukan untuk memenuhi syarat kelulusan mata kuliah Tugas Akhir Magang di Fakultas Bisnis dan Ekonomika (FBE) Universitas Islam Indonesia. Tidak dapat dipungkiri butuh usaha yang keras dalam menyelesaikan pengerjaan laporan ini. Namun, Karya ini tidak akan selesai tanpa orang-orang tercinta yang berada di sekeliling saya yang ikut mendukung dan membantu. Terimakasih saya sampaikan kepada:

1. Orang tua saya (Amri dan Hayani), kakak saya (Arian Saputra, Jansen Aryandi, Marta Sapriansyah) Keluarga dekat saya (Citra Dewi, Indah Agustina) serta saudara terdekat saya.
2. Prof. Fathul Wahid, ST., M.Sc., Ph.D. (Rektor Universitas Islam Indonesia)
3. Prof. Jaka Sriyana, S.E., M.Si., Ph.D. (Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika)
4. Handrio Adhi Pradana, S.E., M.Sc. selaku dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan dan berbagai pengalaman kepada penulis.
5. Segenap Dosen Fakultas Bisnis dan Ekonomika yang telah mendidik dan memberikan ilmu selama masa kuliah dan seluruh staf yang selalu sabar melayani segala administrasi selama proses penelitian ini.
6. Keluarga Purwanto (Bapak Purwanto, tante Emy Sjafrina, Reza Purwanto, Lili Ayu, Reiza)

7. Keluarga Besar BRI Kanca Manado (Purwanto, betsy, mochtar Daleda, Norma, Novlin, Ayu, Anggara, Awi, Fransisco, Jefferson dll yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu)
8. Sahabat- sahabat saya dari Purwanto gengs (Asyrof, Thomi, Joe, Reza, Arief, Rama, Irsyad)
9. Sahabat-sahabat saya dari The Potato Head (Indra, Dicha, Ryan, Iqbal, Metta, Riana, Irfan, minanty, Jupri)
10. Rekan Seperjuangan Magang saya (Reza, Feysi, Aldi, Heaven)
11. Sahabat-sahabat saya dari Bujang Kompas (Egy, Vivin, Romi, Aldo, Kholis, Yoga, Bobi, Agung, Juhendri, Stuben dll)
12. Semua pihak yang ikut membantu dan terlibat yang tidak bisa disebutkan satu persatu (Eman, Putri, etik, ayu, Via, Fika, Nilam, Hafiz, Zen)

Penulis berharap agar penelitian ini bisa berguna bagi banyak pihak dan besar harapannya bahawa semoga kita semua dirahmati oleh Allah SWT dan mendapatkan karunia serta balasan bagi semua pihak yang telah ikut membantu penulis secara langsung maupun tidak langsung dalam Menyusun penelitian ini. Akhir kata , penulis ucapkan terimakasih.

Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Sorong, 12 April 2022



Jhoni Franata

DAFTAR ISI

BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Profil Perusahaan	1
1.1.1 Sejarah Perusahaan	1
1.1.2 Visi dan Misi	2
1.1.3 Nilai Perusahaan	3
1.1.4 Budaya Kerja	4
1.1.5 Profil Bank BRI Kanca Manado	7
1.2 Latar Belakang Masalah	8
1.3 Rumusan Masalah.....	15
1.4 Tujuan Magang	15
1.5 Manfaat Magang	16
BAB II KAJIAN LITERATUR	18
2.1 Landasan Teori	18
2.1.1 Person Organizational Fit.....	18
2.1.2 Person Job Fit.....	19
2.1.3 Counterproductive Work Behavior	20
2.1.4 Loyalitas Nasabah	21
2.2 Kerangka Kerja.....	23
BAB III METODOLOGI	29
3.1 PENDEKATAN	29
3.1.1 PENDEKATAN KUALITATIF	29
3.1.2 Sumber Data.....	30
3.1.3 Teknik Pengumpulan Data.....	31
3.1.4 Teknik Analisis Data.....	33
3.1.5 Keabsahan Data	35
3.2 Unit Analisis	36

BAB IV JAWABAN PERMASALAHAN DAN DISKUSI HASIL ..	38
4.1 Hasil Pelaksanaan Magang	40
4.1.1 Pelaksanaan dan hasil temuan.....	40
4.1.2 Faktor pendukung pelaksanaan magang	50
4.1.3 Faktor penghambat pelaksanaan magang	50
4.1.4 Deskripsi Identitas Informan.....	51
4.2 Hasil Analisis Riset Kualitatif	59
4.2.1 Pengumpulan data	59
4.2.2 Reduksi Data	60
4.2.3 Data display	63
4.2.4 Penarikan kesimpulan	65
4.3 Diskusi dan Pembahasan.....	65
4.3.1 Employer Branding	65
4.3.2 Transparansi rekrutmen dan seleksi.....	66
4.3.3 Meningkatkan Kualitas interview	67
BAB V KESIMPULAN DAN REKOMENDASI	69
5.1 Kesimpulan	69
5.2 Keterbatasan penelitian.....	70
5.3 Saran/rekomendasi	70
DAFTAR PUSTAKA	71
LAMPIRAN.....	76

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Jadwal Magang	45
Tabel 4.2 Jadwal wawancara informan inti.....	51
Tabel 4.3 Jadwal wawancara informan pendukung	52
Tabel 4.4 Pengkodean pengumpulan data.....	59
Tabel 4.5 Pengkodean aksian reduksi	61

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Nilai Perusahaan	5
Gambar 2.1 Kerangka akerja.....	23
Gambar 3.1 model analisis data	34
Gambar 4.2 gedung BRI Manado	41
Gambar 4.2 Letak BRI Manado	42
Gambar 4.3 Struktur BRI	43
Gambar 4.4 Struktur BRI kanca manaso	44
Gambar 4.5 Pengarahan pelamar	47
Gambar 4.6 penyusunan BRIMEN	48
Gambar 4.7 Temuan asuransi.....	49
Gambar 4.8 Diagram Ishikawa	64
Gambar 6.1 Surat penerimaan magang	77
Gambar 6.2 Surat menyelesaikan magang	78
Gambar 6.3 Sertifikat Magang	79
Gambar 6.4 Menyeleksi berkas pelamar	132
Gambar 6.5 Pengarahan Pelamar	133
Gambar 6.6 Penghitungan penilaian	133
Gambar 7.7 Menelpon kanididat yang lolos	134

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Profil Perusahaan

1.1.1 Sejarah Perusahaan

Bank Rakyat Indonesia (BRI) adalah salah satu bank yang berada dibawah kendali pemerintah yang tersebar di seluruh penjuru Indonesia. Bank Rakyat Indonesia (BRI) sendiri di dirikan pada tanggal 16 Desember 1895 di purwokerto, Jawa Tengah oleh Raden Bei Aria Wirjaatmadja. Sekarang sudah banyak cabang yang didirikan Bank Rakyat Indonesia (BRI) dan PT Bank Rakyat Indonesia (persero) memiliki pusat yang berlokasi di Jakarta.

Pada Awalnya Bank ini sendiri Bernama De Poerwokertosche Hulp en Spaarbank der Inlandsche Hoofden yang memiliki arti Bank Bantuan dan Simpanan Milik Kaum Priyayi Purwokerto dan hanya bisa melayani orang-orang yang berkebangsaan asli Indonesia. Tujuan di buatnya bank ini sendiri adalah untuk menghindarkan para Priyayi dari masalah rentenir. Tak lama dari itu Bank ini mengalami Reorganisasi yang dimana asisten residen E. Seirburh Banyumas digantikan oleh W.P.D De Wolf Van Westerrode di tahun 1897.

Kemudian tidak lama setelah Indonesia merdeka tepatnya pada tanggal 22 Februari 1946 melalui Peraturan Pemerintah No. 1 tahun 1946 Bank Rakyat Indonesia BRI menjadi pertama dan satu-satunya bank yang berada dalam naungan pemerintahan Indonesia. Selang beberapa waktu setelah adanya perjanjian Renville berlangsung, Bank ini merubah Namanya menjadi Bank Rakyat Indonesia Serikat.

Seiring berjalannya waktu, Bank BRI di sekitaran tahun 1990-an merubah bentuk mereka mejadi Perseroan Terbatas /PT yang dimana ini disahkan dalam UU Perbankan No 7 Tahun 1992. Berdasarkan PP No.21 tahun 1992 Semua Kewajiban dan hak pegawai BRI serta kekayaan beralih kepada PT. BRI Persero dibuat dihadapan Notaris Muhani Salim. SH di Jakarta pada tanggal 31 Agustus 1992, No. 133. Lalu tak lama dari itu pemerintah Indonesia mejual sekitar 30 % sahamnya sehingga BRI berubah Namanya menjadi PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk yang dimana hingga saat ini nama tersebut masih digunakan.

1.1.2 Visi dan Misi

- Visi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk :
 - Menjadi The Most Valuable Banking Group di Asia Tenggara dan Champion of Financial Inclusion.
- Misi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk :
 - BRI Senantiasa Memberikan Yang Terbaik

PT. Bank Rakyat Indonesia Tbk., senantiasa berupaya dalam pemberian layanan dan fasilitas yang memadai dan extra terhadap segmen mikro, kecil dan menengah sehingga PT. Bank Rakyat Indonesia Tbk., selalu dipandang masyarakat sebagai bank yang mampu mendorong perekonomian rakyat.

- **BRI Menyediakan Layanan Yang Prima**

PT. Bank Rakyat Indonesia (persero) Tbk., selalu memberikan layanan yang prima kepada masyarakat apalagi Bank ini memiliki sumber daya manusia yang profesional yang mampu melakukan pengamatan dan pendekatan dengan customer sehingga mereka dapat mengetahui apa yang menjadi kebutuhan nasabah maupun calon nasabah saat ini sehingga mereka bisa mengembangkan suatu layanan yang cocok dengan kebutuhan masing-masing customer. Selain itu, PT. Bank Rakyat Indonesia (persero) Tbk., juga sudah berinovasi ke layanan digital dan menerapkan prinsip operational and risk management excellence sehingga mempermudah customer melakukan transaksi sehingga tak heran bank ini dipandang sebagai bank yang memiliki pelayanan yang prima.

- **Bekerja Dengan Optimal dan Baik**

PT. Bank Rakyat Indonesia Tbk., juga mampu bersinergi yang baik dan memberikan profit kepada setiap stakeholders sesuai dengan ketentuan-ketentuan keuangan yang berkelanjutan dan praktek Good Corporate Governance yang sangat bagus.

1.1.3 Nilai Perusahaan

a. **Amanah**

BRI senantiasa memegang teguh amanah atau kepercayaan yang dipercayakan kepada nya. Jadi maksud nya ialah BRI senantiasa

menjalankan tugas sesuai ketentuan-ketentuan yang telah diterapkan dalam dunia perbankan.

b. Kompeten

BRI senantiasa terus beredukasi dan meningkatkan kapabilitas. Artinya, demi meningkatkan 13 mutu dan pelayanan prima kepada nasabah sesuai misi BRI yakni memberikan pelayanan yang prima, PT. Bank Rakyat Indonesia (persero) Tbk senantiasa terus memberikan edukasi kepada setiap karyawannya untuk meningkatkan kemampuan dan ketrampilan mereka dalam menunjang kualitas pelayanan Bank ini sendiri.

c. Harmonis

Setiap insan BRI diajarkan untuk saling peduli dan menghormati perbedaan. Diketahui bahwa setiap insan BRI berasal dari latar belakang yang berbeda-beda. Ditambah lagi saat ingin bergabung menjadi salah satu bagian BRI, salahsatu syarat yang harus di tandatangani ialah harus siap sedia ditempatkan di BRI daerah mana saja. Hal ini memungkinkan banyaknya pertemuan-pertemuann sesama insan BRI dari daerah, agama dan budaya yang berbeda-beda. Walaupundemikian, BRI menjunjung tinggi rasa toleransi yang baik terhadap sesama, baik antara sesama karyawan maupun dengan customer.

d. Loyal

BRI senantiasa berdedikasi dan memprioritaskan kepentingan bangsa dan negara. Artinya ialah BRI senantiasa setia menjunjung tinggi kepentingan bangsa dan negara yakni mengembangkan dan

meningkatkan perekonomian negara yang dipercayakan kepada setiap perusahaan perbankan

e. Adaptif

BRI senantiasa selalu siap sedia dalam berinovasi menciptakan produk layanan jasa baru, guna memenuhi kebutuhan masyarakat serta BRI senantiasa selalu mampu menghadapi dan mengikuti setiap perubahan-perubahan maupun perkembangan-perkembangan yang terjadi dari tiap masa.

f. Kolaboratif

BRI selalu melakukan kerjasama yang professional dan sinergis sehingga mampu memberikan rasa loyal dan kepercayaan bagi setiap perusahaan lain yang bekerjasama maupun kepada setiap pemegang saham didalamnya.

Gambar 1.1
Nilai Perusahaan



Sumber : (Arsip perusahaan, 2021)

1.1.4 Budaya Kerja

- Senantiasa menjaga nama baik pribadi dan reputasi perusahaan.
- Aktif mengemukakan pendapat / sharing pada kesempatan briefing pagi, meeting, dan forum lainnya.
- *Say No to Fraud*, dan tegas terhadap penyimpangan yang dilakukan bawahan, rekan kerja, maupun atasan.
- Disiplin dalam memenuhi perjanjian (jam kantor, rapat, pertemuan bisnis, penyampaian laporan).
- Meningkatkan pengetahuan dan pemahaman terhadap bidang tugas dan pengetahuan agar dapat mengenali dan mengendalikan resiko.
- *Up to date* terhadap perkembangan informasi perbankan terkini.
- Memberikan penghargaan kepada kepada pekerja yang berhasil dengan baik dalam kinerja maupun perilaku (penghargaan tidak harus dalam bentuk finansial)
- Membangun budaya berbasis kinerja (*performance driven culture*) di setiap lini dan unit kerja.
- Menghargai pendapat bawahan, rekan kerja, dan atasan yang berorientasi pada kemajuan perusahaan.
- Menjaga hubungan baik antara pekerja dan perusahaan termasuk dalam berkomunikasi di sosial media.
- Saling memotivasi melalui dialog, forum diskusi maupun pertemuan lainnya.
- Menjunjung tinggi Good Corporate Governance (GCG) dan menghindari conflict of interest di setiap bidang tugas.

- Senantiasa berdiskusi dalam tim untuk menemukan solusi terbaik yang berdampak jangka Panjang dan berkesinambungan.
- Aktif menggali ide-ide untuk menjawab tantangan di unit kerja.
- Senantiasa melakukan penyempurnaan dengan ide baru yang kreatif dan inovatif.
- Membangun budaya ramah dalam memberikan pelayanan (senyum, sapa, dan salam)
- Menyelesaikan complain / pelayanan lebih cepat dari service level agreement (SLA)
- Menjaga kebersihan dan kenyamanan.
- Meningkatkan kolaborasi dan komunikasi antara bidang tugas untuk memperoleh solusi terbaik bagi kebutuhan nasabah dan perusahaan.
- Selalu mendahulukan kebutuhan dan kepentingan nasabah di seluruh aktivitas perusahaan.

1.1.5 Profil Bank BRI Kantor Cabang Manado

Bank BRI Cabang Manado sendiri beralamatkan di Jl Sarapung No 4-6 Manado, Sulawesi Utara. BRI cabang Manado Sarapung ini merupakan cabang utama di kota Manado. Gedung BRI kanca Manado sendiri tergabung dengan BRI kantor wilayah Sulawesi Utara dengan komposisi bangunan lantai 1 merupakan Banking Hall, lantai 2 merupakan sentra layanan prioritas, lantai 3 merupakan ruangan pemimpin cabang, sekretariat/umum, pelayanan kredit, dan sentra kredit consumer. Sedangkan untuk lantai 4,5,6 merupakan kantor wilayah. Dan lantai 7 merupakan ruang serbaguna yang biasa digunakan oleh kantor cabang maupun kantor wilayah.

BRI kantor cabang manado sendiri memiliki 19 unit binaan dan 5 kantor kas, antara lain unit Bersehati, unit Bumi Beringin, unit A.A. Maramis, unit Tagulandang, unit Wanea, unit Berhikmat, unit Empat Lima, unit Tuminting, unit Sudirman, unit Politeknik, unit Manado Selatan, unit Karombasan, unit Bahu, Wenang, unit Wawanosa, unit Tombariri, unit Unsrat, unit Tateli, unit Malalayang, kantor kas IT Center, kantor kas Polda, kantor kas Unsrat, kantor kas RS Kandou, kantor kas Bandara. Segemen pasar nasabah yang sedang di fokuskan oleh BRI Kanca Manado adalah segmen mikro bisnis dikarenakan kredit mikro sedang tinggi karena para nasabah sedang melakukan pemulihan ekonomi akibat melandainya pandemi.

1.2 Latar Belakang Masalah

Pertumbuhan penduduk, gemerlap industri dan konsumerisme yang semakin pesat di dunia mengakibatkan perputaran ekonomi yang cepat. Hal ini membuat masyarakat harus kreatif dan inovatif agar mereka bisa bertahan dan mendapatkan kehidupan yang layak di dalam pertumbuhandan persaingan ekonomi yang semakin keras ini. oleh karena itu untuk menghadapi situasi ini masyarakat harus pintar dalam pengelolaan dana. Atas dasar ini lah permintaan akan sektor industri perbankan sangat dibutuhkan. Namun untuk bergerak di bidang industri perbankan bukan lah sebuah hal mudah karena dalam dalam industri ini memiliki resiko yang tinggi serta membutuhkan modal yang tidak sedikit serta harus memiliki tanggung jawab.

Sekarang badan usaha milik negara BUMN serta perusahaan milik swasta banyak bergerak di bidang jasa atau pelayanan sangat mudah di temui di indonesia. Salah satunya adalah Bank rakyat Indonesia atau sering kita sebut dengan bank BRI. Perbankan sendiri merupakan industri jasa di mana sangat erat menggunakan teknologi informasi yang menjadi

kunci pemegang peranan penting untuk memberikan nilai yang baik kepada nasabah. Teknologi informasi memainkan peranan penting dalam perekonomian ulang dalam proses bisnis. Kecepatan, kemampuan pemrosesan informasi dan konektivitas komputer serta teknologi internet dapat secara mendasar meningkatkan efisiensi para bisnis, seperti juga meningkatkan komunikasi dan kerjasama (Heny, 2017). maka dari itu dengan dimilikinya teknologi informasi hal itu akan menyebabkan terbentuknya sistem informasi yang cepat akurat aman dan stabil serta memudahkan dalam proses pengoperasian data. Dalam hal ini perbankan sangat diharuskan mengikuti perkembangan dari teknologi agar bisa mensinergikan antara kebutuhan dan permintaan nasabah (Mutiara, 2017). Dengan penggunaan teknologi informasi yang masif di BRI ini memungkinkan BRI memberikan layanan yang optimal dan semakin mudah serta efisien untuk nasabah di berbagai latar belakang, memberikan kemudahan untuk jalannya transaksi bagi semua nasabah-nasabah di BRI.

Salah satunya yang hadir bergerak di industri ini adalah Bank Rakyat Indonesia, selain menjalankan tugas umum bank seperti menghimpun dana dari masyarakat dan menyalurkannya serta melakukan aktivitas perbankan seperti pembayaran, pengiriman uang dan lain-lain, BRI sendiri datang untuk membantu menyelesaikan masalah diatas dengan berbagai macam program yang mereka hadirkan dengan bantuan beberapa anak perusahaan yang mereka dirikan. Salah satunya adalah BRI menjajaki bidang UMKM seperti memberikan pinjaman KUR (Kredit Usaha Rakyat), BRI mendapat penghargaan sebagai Peringkat 1 Penyalur KUR Terbaik 2021 Kategori Bank Umum. Masih terdapat berbagai bidang yang dinaungi oleh BRI termasuk sebagai penyalur program pemerintah. Seperti yang kita ketahui BRI ditunjuk oleh pemerintah untuk menjalankan kebijakannya yaitu dalam hal pemberian Bantuan Presiden Produktif Usaha Mikro (BPUM) yang ditujukan kepada pelaku Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM). Kebijakan ini sendiri bertujuan

untuk membantu pelaku usaha UMKM untuk berdiri atau bertahan terutama di tengah masalah pandemi *Covid-19* ini sehingga dapat membuat kestabilan perekonomian negara (Idntime, 2020)

Dalam berkembangnya zaman, pelayanan jasa dari PT Bank rakyat Indonesia (Persero) Tbk kini semakin meningkat, beberapa hal bisa dilihat dari terdapatnya persaingan ketat dalam hal kualitas pelayanan dan promosi guna memberikan kepuasan pada nasabah, perusahaan juga memprioritaskan pelayanan sehingga dapat bertahan dalam menguasai pasar (Fijay, 2017)

Untuk memastikan semua kegiatan perbankan diatas berjalan dengan lancar bukanlah hal mudah, BRI harus memiliki sumber daya yang baik dan mencukupi terutama sumber daya manusianya. Dengan BRI memiliki karyawan yang baik dan kompeten ditambah dengan ditanamkannya nilai-nilai dan budaya perusahaan di dalam jiwa pegawainya maka akan dipastikan kinerja perusahaan akan menjadi stabil. Ketika penulis melakukan program magang, penulis menemui berbagai macam fenomena yang menarik terkait dengan pegawai yang dapat menghambat kegiatan operasional perusahaan. Terdapat beberapa karyawan yang berada di unit maupun kantor cabang bekerja secara tidak maksimal dan terkesan bekerja tidak sepenuh hati.

Bentuk perilaku yang menyebabkan mereka menjadi tidak optimal ditunjukkan dengan seringnya mereka tidak masuk kerja dan seringnya mereka terlambat, serta mereka terkesan santai tidak memiliki tanggung jawab terhadap tugas dan target yang telah ditentukan oleh atasan mereka. Perilaku ini dapat dibuktikan dengan melihat absen mereka, faktanya selama penulis magang dan dipercaya mengelola presensi secara penuh untuk unit maupun kantor cabang, memang banyak sekali karyawan yang memiliki absen tidak normal yang dimana presensi

mereka telah melewati batas maksimal atau hak yang bisa mereka pergunakan. Fenomena yang sering terjadi juga adalah dimana hampir setiap pagi di sesi do'a dan pengarahan manajer pemasaran beserta pemimpin cabang selalu menemukan pekerjaan yang tidak selesai yang dimana tugas tersebut sebelumnya sudah di bebaskan atau ditargetkan kepada setiap pegawai. Oleh karena itu perusahaan harus memiliki karyawan yang memiliki kesesuaian nilai baik dengan perusahaan maupun pekerjaan agar dapat meminimalisir perilaku seperti diatas.

Kesesuaian individu dengan organisasi diperlukan dalam perusahaan. Ketika seorang karyawan tidak mempunyai kesesuaian tersebut akan mengakibatkan karyawan berfikir untuk mencari pekerjaan baru dan mengakibatkan turnover intention (Chandra dan Indriyani, 2018). Organization fit umumnya dilihat sebagai kecocokan antara nilai-nilai organisasi dan nilai-nilai individu (Jin et al., 2018). Pemahaman tentang Person-Organization Fit (PO fit) dapat membantu perusahaan untuk memilih karyawan dengan nilai dan keyakinan yang sesuai dengan organisasi dan membentuk pengalaman yang dapat memperkuat konformitas tersebut (Jin et al., 2018).

Job fit person yang tinggi menunjukkan kemampuan, kepribadian yang sesuai dengan pekerjaannya sehingga memiliki keterampilan yang baik untuk melakukan pekerjaan tersebut. Persepsi diri terhadap kesesuaian nilai individu dengan pekerjaan memiliki peran penting dalam munculnya perilaku kewargaan organisasional (Afsar dan Badir, 2016; Bangun et al., 2017).

Teori yang mendasari Person-Organization fit (PO Fit), membayangkan bahwa individu yang nilai-nilai yang sesuai dengan nilai-nilai organisasi mampu lebih tepat memprediksi tujuan organisasi dan harapan yang pada gilirannya membuat penyelesaian tantangan terkait

pekerjaan lebih mudah. Hal ini menghasilkan peningkatan kinerja dan pengalaman positif secara keseluruhan terhadap pekerjaan dan organisasi, sehingga membuat keterlibatan dan kepuasan dengan pekerjaan mereka lebih mungkin. Demikian pula, teori Person Job Fit menekankan bahwa karyawan akan memberikan kontribusi yang lebih besar. kesesuaian antara karakteristik pekerjaan dengan kemampuan individu dalam melaksanakan pekerjaan akan memperkuat ikatan karyawan terhadap pekerjaannya dan dapat mendorong karyawan untuk lebih berkomitmen terhadap pekerjaannya (Putra, 2016). Ketika memiliki PJ fit yang tinggi dan lingkungan kerja mereka memfasilitasi pemanfaatan keterampilan dan kemampuan mereka secara efektif. Kontribusi berkelanjutan seperti itu terhadap pekerjaan pada gilirannya meningkatkan kemungkinan bahwa kinerja mereka akan diakui dan dihargai. (Kang et al., 2018)

Namun, selama penulis melakukan program magang di BRI kantor cabang manado terdapat beberapa permasalahan yang penulis lihat yang sering menjadi penghambat kegiatan operasional. Terdapat beberapa karyawan yang bekerja tidak optimal dan lalai. Dengan adanya pegawai yang bekerja seperti itu maka dapat dipastikan kegiatan operasional terganggu sehingga menyebabkan pelayanan kepada nasabah menjadi kurang maksimal, hal ini dapat berakibat fatal mengingat nasabah adalah prioritas nomor satu bagi BRI. Apabila nasabah tidak nyaman mereka bisa saja pindah ke bank kompetitor BRI dan itu merupakan kerugian yang besar.

Banyak faktor yang membuat beberapa pegawai sering melakukan perilaku di atas. beberapa diantaranya karena pegawai malas, merasa tidak cocok dan tidak suka melakukan pekerjaan tersebut, mereka terkesan terpaksa bekerja karena semata-mata hanya demi gaji, berdasarkan contoh yang penulis temui di dalam program magang, pegawai yang bekerja seperti ini adalah pegawai yang bekerja tidak sesuai dengan latar belakang Pendidikan mereka serta minat mereka, bisa juga

karyawan yang bekerja seperti ini karena mereka terkena mutasi, demosi apalagi sampai dipindahkan divisi kerja. Hal ini memang lumrah terjadi dikarenakan BRI sendiri terkenal sering melakukan pertukaran pegawai disetiap unitnya. Faktor lain yang membuat pegawai bekerja tidak optimal adalah tempat kerja mereka terutama pegawai yang dipindah tugaskan ke tempat baru hal ini berdampak karena pegawai harus menyesuaikan lagi lingkungannya apalagi pegawai yang di pindahkan ke unit lain ini ternyata jarak antara kantor dan rumahnya menjadi lebih jauh otomatis memakan waktu tempuh untuk berangkat bekerja, yang dimana sebenarnya ini sudah menjadi perjanjian dan konsekuensi sang pegawai jika ingin bekerja di BANK BRI manapun.

Dengan adanya pegawai yang sering tidak masuk dengan berbagai alasan serta keterlambatan kehadiran kerja dari pegawai, itu akan berpengaruh ke operasional perusahaan terutama jika pegawai yang tidak masuk adalah pegawai yang menduduki posisi frontliner seperti customer service dan teller maka itu akan berdampak ke nasabah juga. Biasanya supervisor dan petugas dari divisi *Human Capital* BRI Kanca Manado secara cepat akan berusaha menutup dan mengatasi permasalahan tersebut dengan mencari pengganti dari pegawai frontliner yang tidak masuk kerja dengan cara mengambil pegawai frontliner dari unit lain yang dirasa di unit tersebut intensitas nasabah yang datang tidak terlalu tinggi. Langkah ini memang dapat mengatasi permasalahan yang terjadi namun tidak menutup sepenuhnya karena tetap saja unit yang pegawainya di pinjam mengalami ketidak lengkapan formasi. Bahkan fakta yang sering terjadi ketika terjadi situasi banyak pegawai frontliner yang tidak hadir dan posisi semua unit dan kantor cabang mengalami lonjakan nasabah dan tidak memungkinkan bagi divisi *Human Capital* untuk melakukan peminjaman pegawai antar unit, Terkadang secara terpaksa divisi Human Capital akan menugaskan pegawai-pegawai senior yang pernah berpengalaman di posisi frontliner untuk mengisi kekosongan pada posisi tersebut meskipun mereka sudah tidak bekerja di divisi itu lagi.

Dengan kosongnya atau berkurangnya posisi frontliner akan berpengaruh kepada nasabah yang membuat pelayanan menjadi lambat dan menyebabkan antri yang Panjang dibagian costumer service dan teller yang menjadi garda terdepan. Jika keadaan seperti ini sering terjadi maka nasabah akan merasa bahwa Bank BRI kantor cabang Manado tidak melayani mereka secara optimal yang bisa saja hal tersebut memicu pikiran nasabah untuk tidak lagi bertransaksi dengan Bank BRI dan beralih Bank kompetitor BRI.

Bergerak dari permasalahan ini bagaimana Bank BRI cabang Manado dan tim rekrutmen mereka harus benar-benar merancang dan memodifikasi proses seleksi mereka agar mereka mendapatkan calon karyawan yang benar-benar berkompeten yang memiliki kesamaan dengan nilai-nilai perusahaan serta karyawan yang memiliki kesamaan yang sesuai dengan pekerjaan. Supaya nantinya aktifitas operasional perusahaan akan berjalan dengan optimal dan terutama untuk dibagian frontliner pegawainya akan lebih rajin dan memiliki rasa tanggung jawab sehingga nasabah yang akan bertransaksi dapat terlayani dengan baik.

Dari uraian hasil observasi situasi kerja di BRI Kanca Manado tempat instansi magang, penelitian ini dibuat bertujuan untuk menganalisis bagaimana efek dari kesesuaian nilai yang dimiliki pegawai dengan nilai perusahaan serta nilai pekerjaan.

1.3 Rumusan Masalah

1. Mengidentifikasi faktor-faktor yang menjadi pendorong ke efektifan rekrutmen dan seleksi di Bank BRI Kantor Cabang Manado?
2. Bagaimana rumusan kebijakan atau rekomendasi yang harus di ambil Bank BRI Kantor Cabang Manado untuk mengatasi hal tersebut kedepannya?

1.4 Tujuan Magang

Kegiatan Magang atau kerja praktek ini dilakukan oleh mahasiswa untuk melengkapi rangkaian ketentuan sebagai syarat untuk kelulusan, khususnya mahasiswa dan mahasiswi Universitas Islam Indonesia. Pihak kampus memberikan pilihan untuk menyelesaikan tugas akhir yaitu bisa dengan melakukan program magang, rancang bangun bisnis ataupun skripsi.

Dengan penulis memilih tugas akhir melalui jalur magang diharapkan penulis dapat memahami dinamika dunia kerja di Bank BRI terutama di bagian Sumber Daya Manusia nya. Bagaimana penulis dapat melihat dan ikut terlibat di dalam pengelolaan sumber daya manusia dalam ruang lingkup yang luas serta dapat mengetahui bagaimana Bank BRI melakukan proses rekrutmen karyawan agar mendapatkan kandidat yang berkualitas yang nantinya dapat mereka harapkan untuk membawa Bank BRI ini mencapai visi dan misi nya.

1.5 Manfaat Magang

Kegiatan magang kerja ini memberikan manfaat bagi mahasiswa, PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Manado dan Universitas Islam Indonesia. Berikut manfaat dari kegiatan magang :

a) Bagi Mahasiswa

1. Meningkatkan keterampilan dan kreativitas mahasiswa.
2. Menambah wawasan serta pengalaman terhadap dunia kerja yang sesungguhnya.
3. Mendapatkan kesempatan mengimplementasikan hasil dari matakuliah yang di pelajari untuk di terapkan secara nyata di perusahaan.
4. Menyiapkan diri untuk menghadapi tantangan dan persaingan dalam menghadapi permasalahan yang timbul di dunia kerja.

b) Bagi PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Manado:

1. Memberi gambaran kompetensi, sehingga akan membantu mendapatkan lulusan berkualitas yang dibutuhkan dunia kerja.
2. Membantu pekerjaan di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Manado pada seksi logistic dan *Human Capital* terutama dalam proses pengelolaan karyawan dan rekrutmen.
3. Menjalin Kerjasama antara PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk dan Universitas Islam Indonesia, Sehingga perusahaan dapat dikenal oleh dunia Pendidikan.

BAB II

KAJIAN LITERATUR

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Rekrutmen

Rekrutmen merupakan suatu keputusan perencanaan manajemen sumber daya manusia mengenai jumlah karyawan yang dibutuhkan, kapan diperlukan, serta kriteria apa saja yang diperlukan dalam suatu organisasi. Rekrutmen pada dasarnya merupakan usaha untuk mengisi jabatan atau pekerjaan yang kosong di lingkungan suatu organisasi perusahaan, (Billy Renaldo Potalle, Viktor Lengkong, Selcyljeova Maniharapon, 2016:455).

Hariandja dalam Subekhi & Jauhar (2012:123) menyatakan bahwa rekrutmen atau perekrutan diartikan sebagai proses penarikan sejumlah calon yang berpotensi untuk diseleksi menjadi pegawai atau karyawan, (Endang A. Kartodikromo, Bernhard Tewal, Irvan Trang, 2017:364). Menurut Herman Sofyandi (2010:108) rekrutmen adalah serangkaian kegiatan yang dimulai ketika sebuah perusahaan atau organisasi memerlukan tenaga kerja dan membuka lowongan sampai mendapatkan calon karyawan yang diinginkan atau qualified sesuai dengan jabatan atau lowongan yang ada, (Nurul Aisyah, Angelian Geovani, 2018:10).

Sedangkan Malthis dan Jackson (2016) menyatakan, penarikan (rekrutmen) pegawai merupakan suatu proses atau tindakan yang dilakukan oleh organisasi untuk mendapatkan tambahan pegawai melalui beberapa tahapan mencakup identifikasi dan evaluasi sumber-sumber penarikan tenaga kerja, menentukan kebutuhan tenaga kerja, proses seleksi, penempatan, dan orientasi tenaga kerja. Penarikan pegawai bertujuan menyediakan pegawai yang cukup agar manajemen dapat memilih karyawan yang memenuhi kualifikasi yang mereka perlukan diperusahaan, (Lisbeth Mananeke, Jacky S.B Sumarauw, 2017:1722).

Menurut Al Fajar dan Hera (2018:105) tujuan akhir dari rekrutmen adalah terkumpulnya calon-calon karyawan yang memiliki potensi untuk mengisi lowongan kerja yang ada, (Revis Kayanti :4).

Edy Sutrisno (2019:46) dalam buku Manajemen Sumber Daya Manusia mengatakan bahwa, proses rekrutmen sumber daya manusia tidak boleh

diabaikan hal ini disebabkan agar tidak terjadi ketidaksesuaian antara apa yang diinginkan dan apa yang didapat. Artinya, organisasi tersebut tidak memperoleh karyawan yang tetap, dalam arti baik kualitas maupun kuantitasnya. Apabila tidak terjadi sesuai yang diharapkan organisasi tersebut dapat dikatakan kemungkinan aktivitas kerja kurang efektif dan efisien, maka organisasi tersebut akan mengalami kegagalan. Agar dapat memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas dengan jumlah yang sesuai kebutuhan, dibutuhkan suatu metode rekrutmen yang dapat digunakan dalam proses penarikan dengan dilandasi suatu perencanaan yang benar-benar matang.

A. Metode Rekrutmen

Kamsir (2016:94) mengemukakan beberapa cara atau metode yang digunakan untuk menarik minat pelamar agar datang melamar yaitu :

- Informasi yang disajikan benar-benar memberikan informasi yang jelas tentang nama perusahaan, bidang usaha, posisi yang ditawarkan, kompensasi yang diberikan, jenjang karier dan fasilitas menarik lainnya yang ditawarkan.
- Format lamaran dibuat menarik dan menunjukkan kesan perusahaan bonafide. Kesan ini penting karena banyak pelamar yang memperhatikan hal ini sebelum mengirim surat lamaran.
- Pemilihan media untuk lowongan kerja, sesuai dengan segmentasi media yang bersangkutan. Pemilihan media ini juga akan memberikan kesan bonafitas perusahaan. Pelamar yang berkualitas biasanya hanya melamar di media yang dianggap bonafide.
- Menempelkan brosur di perguruan tinggi dan lembaga pelatihan yang memiliki kualitas dan reputasi tinggi. Hal ini penting karena biasanya perguruan tinggi yang memiliki reputasi tinggi akan menghasilkan lulusan yang dapat dipertanggungjawabkan.
- Waktu yang diberikan jangan terlalu singkat, sehingga mampu memaksimalkan jumlah pelamar. Misalnya 1 minggu atau 10 hari. 11 (Billy Renaldo Potalle, Viktor Lengkong, Selcyljeova Maniharapon, 2016:455).

B. Penentuan Dasar Rekrutmen

Proses rekrutmen saat ini memiliki beberapa istilah populer diantaranya sebagai berikut :

- Job Analysis (Analisis Jabatan) Analisis jabatan merupakan prosedur untuk menentukan tanggungjawab dan persyaratan, keterampilan dari sebuah pekerjaan dan jenis orang yang akan dipekerjakan.
- Job Description (Uraian Jabatan) Menurut Yoder (dalam Moekijat,2010) mengatakan bahwa uraian jabatan adalah mengihktisarkan fakta-fakta yang diberikan oleh analisis jabatan dalam susunan yang sistematis.
- Job Specification (Persyaratan Jabatan) Persyaratan pekerjaan adalah catatan mengenai syarat-syarat orang yang minimum harus dimiliki untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dengan baik (Moekijat,2010).
- Job Evaluation (Penilaian Jabatan) Menurut Moekijat (2010) penilaian jabatan adalah kegiatan yang dilakukan guna membandingkan nilai dari suatu jabatan dengan nilai dari jabatan dengan jabatan lainnya.
- Job Classification (Penggolongan Jabatan) Penggolongan jabatan adalah pengelompokan jabatan-jabatan yang memiliki nilai yang sama (Moekijat,2010). (Nurul Aisyah, Angelian Geovani, 2018:10). 12

C. Sumber Dalam Recruitment

Irham Fahmi (2016:1) dalam buku Manajemen Sumber Daya Manusia mengatakan bahwa, setiap perusahaan pasti menginginkan memperoleh sumber tenaga kerja yang memiliki kualitas dan kompetensi yang menjanjikan. Maka secara umum ada 2 (dua) sumber informasi dalam rekrutmen yaitu eksternal dan internal perusahaan.

D. Proses Rekrutmen Tenaga Kerja

Menurut Buranuddin Yusuf dan Nur Rianti Al Arif (2015:109) dalam buku Manajemen Sumber Daya Manusia Di Lembaga Keuangan Syariah mengatakan bahwa, tujuan utama dan proses rekrutmen adalah mendapatkan tenaga kerja yang tepat bagi suatu jabatan tertentu sehingga orang tersebut mampu bekerja secara optimal dan dapat bertahan diperusahaan untuk waktu yang lama.

Langkah-langkah yang pada umumnya dilakukan dalam pelaksanaan rekrutmen, sebagai berikut :

- 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 dan menyeleksi kandidat
- Membuat penalaran kerja
- Mulai bekerja

E. Kendala Rekrutmen

Yani (2016:62) dalam buku Manajemen Sumber Daya Manusia mengatakan bahwa, Kendala pada proses rekrutmen dapat berasal dari organisasi, para perekrut dan lingkungan luar. Walaupun masing-masing organisasi memiliki karakteristik perusahaan yang berbeda-beda akan tetapi kendala umum yang ditemui adalah kebijakan perusahaan, kebijakan kompensasi, kebijakan status karyawan, kebijakan sumber daya manusia (HRP), kebutuhan pekerjaan, rencana Tindakan positif, kebiasaan merekrut, biaya.

2.1.2 Seleksi

Seleksi merupakan bagian materi dari operational manajemen sumber daya manusia yaitu pengadaan (procurement), sedangkan pengadaan itu sendiri terdiri dari: perencanaan, perekrutan, seleksi, penempatan, dan produksi. Proses seleksi dimulai ketika pelamar kerja dan diakhiri dengan 16 keputusan penerimaan. Proses seleksi merupakan pengambilan keputusan bagi calon pelamar untuk diterima atau tidak, (Kadek Maita Jaya, Ni Nyoman Ari Novarini, I Wayan Suarjana, 2018:168).

Marwansyah (2016:128) dalam buku Manajemen Sumber Daya Manusia mengatakan bahwa, tujuan setiap program seleksi adalah mengidentifikasi para pelamar yang memiliki skor tinggi pada aspek-aspek yang diukur, yang bertujuan untuk menilai pengetahuan, keterampilan, kemampuan, atau

karakteristik lain yang penting untuk menjalankan sebuah pekerjaan dengan baik.

Menurut Simamora (2018) seleksi merupakan proses pemilihan dari sekelompok pelamar yang paling memenuhi kriteria seleksi untuk posisi yang tersedia di dalam perusahaan.

Sedangkan menurut I Komang Ardana (2012:69) seleksi tenaga kerja adalah suatu kegiatan untuk menentukan dan memilih tenaga kerja yang memenuhi syarat-syarat yang telah ditetapkan oleh perusahaan, (Nurul Aisyah, Angelian Geovani, 2018:10).

Rivai (2016:159) menjelaskan bahwa seleksi adalah kegiatan dalam manajemen sumber daya manusia yang dilakukan setelah proses rekrutmen dilaksanakan. Hal ini berarti telah terkumpul sejauh pelamar yang memenuhi syarat untuk kemudian dipilih mana yang ditetapkan sebagai karyawan dalam suatu perusahaan. Proses pemilihan ini yang dinamakan dengan seleksi, (Lisbeth Mananeke, Jacky S.B Sumarauw, 2017:1722).

Ada tiga hal yang menyebabkan seleksi menjadi hal yang penting, yaitu, (Nurjannah Savitri, Petra Paulus Tagiran, Refdilzon Yasra, 2016:106):

- Kinerja para manajer senantiasa tergantung pada sebagian kinerja bawahannya.
- Seleksi yang efektif penting karena biaya perekrutan yang dikeluarkan oleh perusahaan dalam pengangkatan pegawai tidak sedikit
- Seleksi yang baik itu penting karena implikasi hukum dari pelaksanaannya secara serampangan.

A. Metode Seleksi

Adapun cara seleksi yang digunakan oleh perusahaan maupun organisasi dalam penerimaan karyawan baru dikenal dengan dua acara yaitu, (Nurjannah Savitri, Petra Paulus Tagiran, Refdilzon Yasra, 2016:106):

1. Non ilmiah yaitu seleksi yang dilaksanakan tidak didasarkan atas kriteria standar, atau spesifikasi kebutuhan nyata suatu pekerjaan atau jabatan. Akan tetapi hanya didasarkan pada perkiraan dan pengalaman saja. Seleksi dalam hal ini dilakukan tidak berpedoman pada uraian spesifikasi pekerjaan dari jabatan yang akan diisi. Unsurunsur yang diseleksi biasanya meliputi hal-hal seperti :

- Surat lamaran bermaterai atau tidak.
- Ijazah sekolah dan daftar nilainya.
- Surat keterangan kerja dan pengalaman.
- Referensi atau rekomendasi dari pihak yang dapat dipercaya.
- Wawancara langsung dengan yang bersangkutan.
- Penampilan dan keadaan fisik pelamar.
- Keturunan dari pelamar.
- Tulisan tangan pelamar.

2. Ilmiah, metode ilmiah merupakan metode seleksi yang didasarkan pada spesifikasi kebutuhan nyata yang akan diisi, serta berpedoman pada kriteria dan standar-standar tertentu. Seleksi ilmiah mengacu pada hal-hal antara lain :

- Metode kerja yang jelas dan sistematis
- Berorientasi pada kebutuhan riil karyawan
- Berorientasi kepada prestasi kerja
- Berpedoman pada undang-undang perburuan
- Berdasarkan kepada analisa jabatan dan ilmu sosial lainnya.

Kriteria seleksi menurut Simamora (2004:202) pada umumnya dapat dirangkum dalam beberapa kategori seperti Pendidikan, referensi, pengalaman, Kesehatan, tes tertulis, tes wawancara

B. Tujuan Seleksi

Suparyadi (2015:150) dalam buku Manajemen Sumber Daya Manusia mengatakan bahwa, setiap proses termasuk seleksi dan penempatan, harus memiliki tujuan yang jelas. Beberapa tujuan dari seleksi dan penempatan adalah Untuk memperoleh orang yang tepat guna menduduki posisi jabatan yang tepat, Untuk memperkirakan kinerja pelamar, Menjaga reputasi organisasi, Optimalisasi investasi.

Marwansyah (2016:133) dalam buku Manajemen Sumber Daya Manusia mengatakan bahwa, agar dapat mewujudkan tujuan-tujuan yang ditetapkan dalam proses seleksi, sebuah tes atau instrument seleksi yang baik harus memiliki ciri-ciri berikut :

- Standarisasi, sebuah tes yang baik harus memiliki keseragaman prosedur dan kondisi bagi semua peserta.

- Obyektivitas, untuk setiap jawaban yang sama, harus diberikan hasil/nilai yang sama, hasil/nilai tes tidak boleh didasarkan atas subyektivitas terhadap aspek-aspek tertentu dari peserta tes.
- Norma, setiap tes harus memiliki norma, yakni kerangka acuan untuk membandingkan prestasi seorang pelamar dengan pelamar lain. Tanpa norma, hasil seorang pelamar dengan pelamar lain tidak dapat diklasifikasikan, apakah nilainya baik atau buruk, apakah ia lulus atau tidak.
- Realibilitas, berarti bahwa sebuah alat seleksi (biasanya sebuah tes) memberikan hasil yang konsisten setiap kali seseorang menempuh tes ini.
- Validitas, berarti alat seleksi (biasanya sebuah tes) berhubungan secara signifikan dengan kinerja atau dengan kriteria lain yang relevan. Dengan kata lain, sebuah tes dikatakan valid jika ia benar-benar mengukur apa yang ingin diukur.

C. Masalah dan Keterbatasan Proses Seleksi

Menurut Buranuddin Yusuf dan Nur Rianti Al Arif (2015:129) dalam buku Manajemen Sumber Daya Manusia Di Lembaga Keuangan Syariah mengatakan bahwa, untuk mencapai ketiga sasaran dalam proses seleksi, yaitu keakuratan, keadilan dan keyakinan sangat tergantung pada kemampuan pewawancara untuk mengatasi beberapa masalah-masalah seleksi berikut ini :

- Banyak pewawancara mengabaikan informasi penting, pewawancara hanya focus pada sebagian kecil informasi yang utama tentang keberhasilan pekerjaan, sehingga melalaikan sebagian informasi lainnya.
- Pewawancara terkadang mengabaikan motivasi dan kesesuaian dengan kebutuhan perusahaan.
- Pertanyaan yang diajukan pewawancara tidak focus pada pekerjaan dan bahkan menyimpang terlalu jauh yang menyinggung masalah pribadi pelamar.

- Pertanyaan yang diajukan oleh pewawancara tumpang-tindih, artinya beberapa pewawancara mengajukan pertanyaan yang sama pada pelamar yang sama.
- Dalam seleksi perusahaan hanya mengandalkan pada wawancara, padahal banyak informasi penting lainnya yang dapat diperoleh dari tes tertulis, simulasi ataupun bentuk tes lainnya.

Terdapat beberapa kendala keterbatasan dalam proses seleksi, yaitu:

- Terdapat perbedaan antara kemampuan dengan apa yang dilakukan oleh seseorang yang berkaitan dengan motivasi.
- Fungsi individual dan lingkungan sebagai contoh kebutuhan seseorang mungkin berbeda di berbagai situasi.
- Lingkungan organisasional yang berlainan, serta iklim perusahaan dapat berubah dari iklim kondusif ke yang sangat restriktif.
- Penyeleksian orang-orang yang belakangan gagal dalam menunaikan tugasnya, karena mungkin memilih orang yang salah pada suatu posisi tertentu.

2.1.1 Person Organizational Fit

Person organization fit adalah kesamaan karakteristik individu dengan budaya organisasi dalam membangun komitmen individu dan sebagai pedoman individu dalam berorganisasi (Hartina, 2020). Menurut Dari (2019), PO-fit adalah tingkat kesesuaian pola antara nilai individu dengan nilai organisasi. Oleh karena itu, individu dengan PO fit yang lebih besar akan lebih mudah menyesuaikan diri dan lebih mudah mencapai kepuasan kerja dibandingkan individu dengan yang kurang.

Person organization fit memiliki empat indikator yaitu kesesuaian nilai, kesesuaian tujuan, pemenuhan kebutuhan pegawai, dan kesesuaian karakteristik budaya kepribadian (Putri, 2019). (PO-Fit) adalah kriteria yang lebih penting bagi perusahaan ketika mempekerjakan karyawan untuk membentuk kontrak emosional, kontrak psikologis relasional dan mengembangkan modal manusia

perusahaan yang stabil (Sekiguchi., 2007, p.118, 125). Apabila terdapat kesesuaian maka akan menimbulkan rasa nyaman baik itu dari pihak individu maupun dari pihak organisasi.

Pemahaman terhadap *Person-Organization Fit* (P-O fit) dapat membantu perusahaan untuk memilih para karyawan dengan nilai dan keyakinan yang sesuai dengan organisasi dan membentuk pengalaman-pengalaman yang dapat memperkuat kesesuaian tersebut. Pendapat-pendapat tentang memperkerjakan karyawan yang sesuai, pengaruh dari karyawan yang sesuai dengan perusahaan telah dikembangkan dalam banyak literatur (Astuti, 2010). Pemenuhan kebutuhan karyawan oleh organisasi seperti kompensasi, lingkungan fisik kerja dan kesempatan untuk maju sangat diperlukan oleh karyawan. Di lain pihak, organisasi membutuhkan kontribusi karyawan dalam bentuk komitmen, keahlian dan kemampuan mereka (Kristof, 1996).

Pemilihan karyawan yang memiliki nilai kesesuaian yang selaras dengan nilai perusahaan akan dilakukan perusahaan pada tahap wawancara dalam proses seleksi karyawan. Pewawancara harus mempertimbangkan sejauh mana nilai moral kandidat sesuai dengan budaya organisasi bisnis. Penggabungan kandidat dengan perusahaan, organisasi ini dianggap sangat penting karena efek positif yang dapat ditimbulkannya.

2.1.2 Person Job Fit

Person job fit merupakan konsep kesesuaian antara pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan individu dengan tuntutan pekerjaan atau kebutuhan individu dengan pekerjaannya (Rizkia, 2020). Oleh karena itu, perlu adanya penerapan PJ-Fit yang sesuai dengan kemampuan pegawai untuk memotivasi kinerjanya guna mencapai tujuan suatu organisasi. Kesesuaian pekerjaan seseorang adalah kesesuaian antara kebutuhan seseorang dengan karakteristik pekerjaan atau keterampilan individu, kepribadian, dan tuntutan pekerjaan (Dari, 2019).

Kesesuaian pekerjaan orang didefinisikan sebagai kesesuaian antara individu dan pekerjaan atau tugas yang mereka lakukan di tempat kerja. Pengertian tersebut meliputi kesesuaian (*ability*) berdasarkan kebutuhan pegawai dan peralatan kerja yang tersedia untuk memenuhi kebutuhan tersebut, serta tuntutan pekerjaan dan kemampuan pegawai untuk memenuhi tuntutan tersebut (Bangun et al., 2017). Kesesuaian pekerjaan seseorang terdiri dari kemampuan permintaan dan penawaran kebutuhan. Kemampuan permintaan berkaitan dengan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan karyawan mengenai karakteristik perusahaan, sedangkan penawaran kebutuhan berkaitan dengan hasil pekerjaan seperti kepuasan kerja dan komitmen karir.

Menurut teori *person job fit*, kesesuaian antara karakteristik pekerjaan dengan kemampuan individu dalam melaksanakan pekerjaan akan memperkuat ikatan karyawan terhadap pekerjaannya dan dapat mendorong karyawan untuk lebih berkomitmen terhadap pekerjaannya (Putra, 2016). Menurut Stoner (1986), perbedaan karakteristik pekerjaan dan karakteristik individu dapat mempengaruhi motivasi kerja. Karakteristik pekerjaan juga dapat mempengaruhi kinerja, seperti keragaman keterampilan (Ananda & Sunuharyo, 2018). Penelitian sebelumnya oleh Ananda dan Sunuharyo (2018) menunjukkan bahwa karakteristik individu dan karakteristik pekerjaan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja

Sama halnya pada *person organizational fit* di atas, bahwasannya untuk mendapatkan calon karyawan yang memiliki kesesuaian sesuai dengan pekerjaan yang akan mereka kerjakan. Cara terbaiknya adalah dengan melihat latarbelakang sang calon karyawan yang bisa di gali secara detail pada tahap wawancara.

2.1.4 Loyalitas Nasabah

Adapun definisi loyalitas adalah komitmen pelanggan bertahan secara mendalam untuk berlangganan kembali atau melakukan pembelian ulang produk atau jasa terpilih secara konsisten di masa yang akan datang, meskipun pengaruh situasi dan usaha-usaha pemasaran mempunyai potensi untuk menyebabkan perubahan perilaku (Sangadji, 2016). Menurut Eka Yudiana & Setyono, n.d. (2016) Loyalitas juga dapat diartikan sebagai komitmen mendasar untuk membeli ulang atau terus menerus sebuah produk dan/atau jasa diwaktu kedepan, secara setia/loyal untuk membeli produk yang sama selama terus menerus. Hal ini bisa dilihat dengan seperti apa rutinitas nasabah dalam melakukan pembelian produk dan/atau jasa terus menerus. Menurut Tjiptono loyalitas dapat diukur dengan 3 indikator, yaitu:

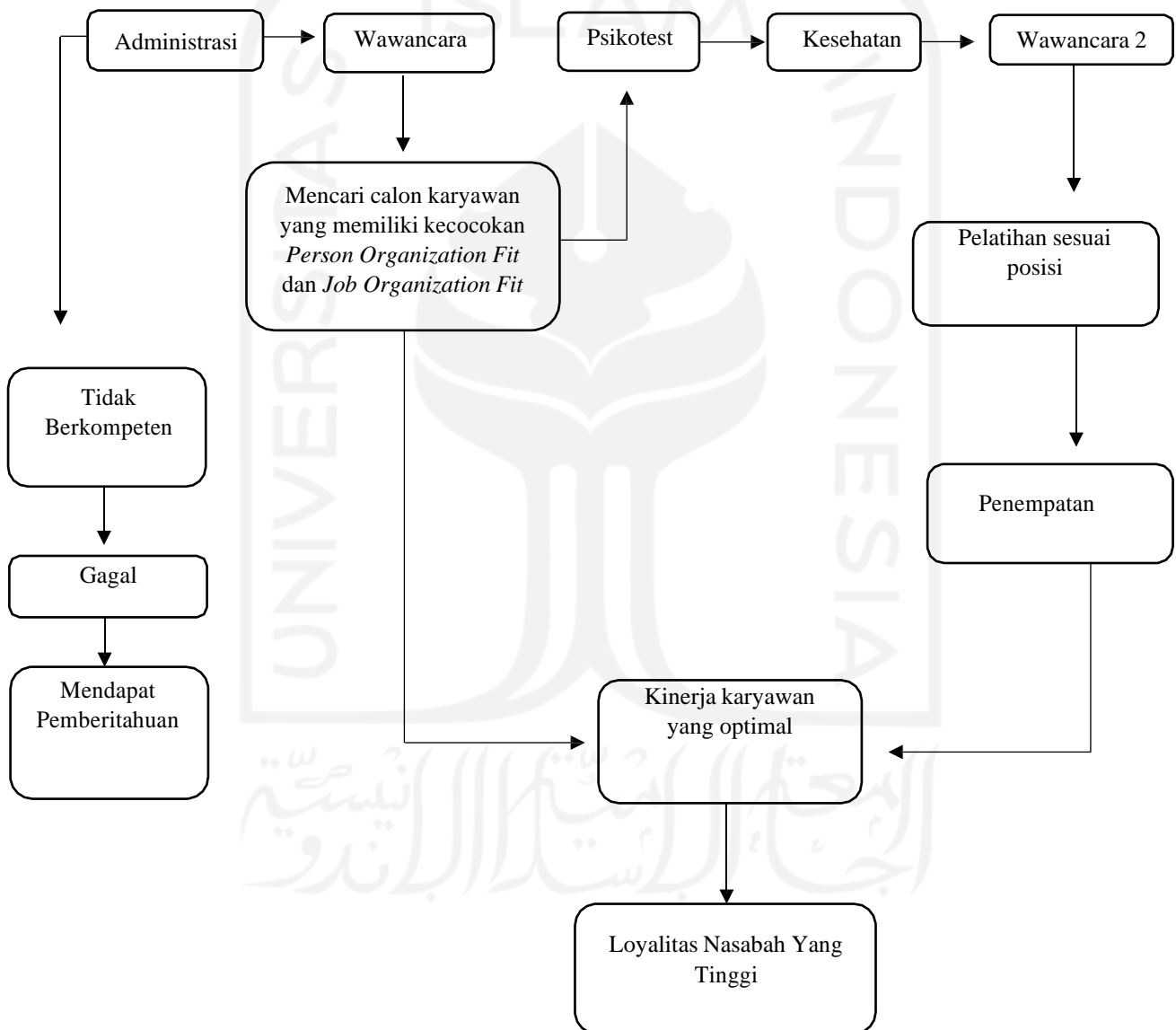
- 1) Repeat, yaitu apabila pelanggan membutuhkan barang atau jasa pelanggan akan kembali pada perusahaan terkait.
- 2) Retention, yakni ia tidak terpengaruh jasa yang ditawarkan oleh pihak lain.
- 3) Refferal, berkaitan dengan bila dirasa jasa yang diterima memuaskan, maka pelanggan akan memberitahukan kepada pihak lain, dan sebaliknya apabila ada ketidakpuasan atas pelayanan maka pelanggan hanya memberitahukan pelayanan yang kurang memuaskan tersebut pada pihak penyedia dana.

Nasabah yang royal merupakan asset yang penting bagi perusahaan, hal ini dapat dilihat dari karakteristik yang dimilikinya seperti melakukan pembelian secara teratur, membeli diluar lini produk atau jasa, mereferensikan produk perusahaan kepada orang lain dan menunjukkan kekebalan dari daya Tarik produk sejenis dari pesaing (Hurriyati, 2016). Terdapat juga beberapa faktor-faktor yang

mempengaruhi loyalitas nasabah seperti: kualitas produk, kualitas pelayanan, desain produk, harga, dan kepercayaan.

2.2 Kerangka Kerja

Gambar 2.1
Kerangka kerja



Sumber (Data olah pribadi)

1. Rekrutmen Karyawan BRI

Dalam kerangka kerja ini diawali dengan proses rekrutmen yang akan dijalankan oleh PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Manado, dengan menggunakan dua sumber rekrutmen yaitu berasal dari internal dan eksternal perusahaan. Yang dimana rekrutmen eksternal sendiri adalah rekrutmen yang kandidatnya berasal dari luar lingkungan perusahaan. Sedangkan rekrutmen internal sendiri adalah rekrutmen yang calon kandidatnya sebelumnya telah menjadi atau berada di lingkungan perusahaan.

2. Seleksi

Seleksi sendiri merupakan proses pemilihan atau pencocokan kebutuhan serta persyaratan calon karyawan. Pada proses seleksi ini diawali dengan penentuan persyaratan administratif yang dilakukan oleh divisi *Human Capital* BRI Kantor Cabang Manado dengan menetapkan beberapa kriteria yang harus pelamar penuhi sesuai dengan kriteria posisi yang akan dilamar.

3. Administrasi

Administrasi masih termasuk kedalam proses seleksi, dimana pada tahap ini perusahaan menyeleksi kelengkapan administrasi dari para pelamar sesuai kriteria yang perusahaan minta. Pada tahap ini penulis dibantu dengan beberapa petugas *Human Capital* melakukan penyeleksian berkas pelamar yang masuk, mengecek kelengkapan administratif seperti SKCK, akte kelahiran, ijazah terakhir, KTP, CV serta sertifikat pendukung para pelamar. Namun tidak serta merta pelamar yang sudah memiliki persyaratan lengkap akan langsung di panggil ke tahap selanjutnya. Di dalam proses seleksi administrasi tim juga memperhatikan beberapa hal lain seperti alamat mereka tinggal

sekarang dikarenakan untuk memudahkan dan mempercepat mobilitas pelamar apabila nanti pelamar sudah mulai bekerja. Hal lain yang menjadi perhatian tim untuk di seleksi adalah penampilan, pelamar yang akan di terima adalah pelamar yang memiliki penampilan yang menarik, berat dan tinggi yang ideal. Untuk melakukan pengecekan ini tim akan melihat dari pas foto dan foto full body yang mereka cantumkan serta tim juga akan melihat dari sosial media pelamar yang mereka cantumkan di dalam CV. Hal ini dilakukan karena posisi yang mereka lamar adalah frontliner yang merupakan garda terdepan dan akan berinteraksi langsung dengan para nasabah.

4. Wawancara

Wawancara masih termasuk kedalam proses seleksi, dimana pada tahap ini pihak perusahaan atau hrd melakukan wawancara untuk menggali keterampilan dan minat dari pelamar. Tak jarang perusahaan akan sangat memperhatikan kesesuaian kepribadian pelamar dengan pekerjaan yang akan mereka jalankan (*Person Job fit*) dan juga kesesuaian kepribadian pelamar dengan tujuan ataupun visi- misi perusahaan (*Person Organizational fit*) sebagai bagian dari seleksi agar mereka mendapatkan karyawan yang benar-benar berkompeten. Pada tahap ini pelamar yang lolos tahap administrasi dipanggil sesuai dengan jadwal yang sudah di buat oleh tim untuk melakukan proses wawancara, semua pelamar yang sudah datang akan dikumpulkan di ruang rapat besar dan akan diberikan pengarahan terlebih dahulu lalu kemudian masing-masing pelamar akan di arahkan ke ruangan rapat kecil untuk melakukan wawancara sesuai dengan urutan absen peserta. Didalam ruang rapat kecil akan ada dua orang yang bertugas melakukan wawancara yaitu manajer operasional, supervisor HC&Logistik, serta dua orang Asisten Manajer Pemasaran Mikro (AMPM). Mereka akan silih berganti

melakukan wawancara kepada pelamar. Mereka akan dibekali formulir penilaian yang akan mereka isi sesuai dengan kemampuan para pelamar yang nantinya akan jadi acuan untuk penentuan pelamar yang akan lanjut ke tahap seleksi selanjutnya. Dalam formulir penilaian sendiri tertera tiga aspek yang harus di nilai oleh para pewawancara antara lain seperti minat mengenai bidang pekerjaan, kemampuan komunikasi, penampilan.

5. Psikotes

Psikotes masih termasuk kedalam proses seleksi, dimana pada tahap ini bertujuan untuk memetakan kepribadian, sifat dan karakter serta untuk mengetahui kemampuan pelamar apakah dapat mengemban pekerjaan yang diberikan nantinya. Pada proses seleksi di tahap psikotes ini BRI kanca Manado sendiri melimpahkan secara penuh proses tes ke psikologi ke Rumah Sakit Umum Pusat Kandou. Pelamar yang lolos dari tahap wawancara akan di hubungi oleh penulis dan diberitahu mengenai penjadwalan tes psikotes. Setelah psikotes selesai dilakukan RSUP kandou akan memberikan semua hasil dan memberikan rekomendasi ke tim rekrutmen. Pelamar yang lolos dari tahap psikotes akan berhak masuk ke tahap selanjutnya.

6. Kesehatan

Kesehatan masih termasuk kedalam proses seleksi, dimana pada tahap ini para pelamar akan di cek kesehatannya dalam dan luar oleh tenaga ahli untuk mengetahui apakah ada hal yang akan mengganggu atau membahayakan pelamar maupun rekan kerjanya nanti dalam mengemban pekerjaan yang akan diberikan. Pada tahap ini BRI kanca manado selama 2021 mereka menjalin kerja sama dengan Rumah Sakit Paramitha untuk melakukan semua tes yang berkaitan dengan Kesehatan baik untuk pegawai bahkan sampai untuk

proses seleksi Kesehatan penerimaan pegawai baru. Hampir sama dengan proses pada tahap psikologi, di Kesehatan ini pelamar yang lolos dari tahap psikotes akan di cek Kesehatan secara menyeluruh untuk mengetahui apakah pelamar siap untuk bekerja tanpa adanya gangguan Kesehatan yang dapat menghambat proses bekerja apabila sudah diterima, dan untuk mengetahui apakah pelamar mengidap penyakit yang dapat membahayakan pegawai lainnya. Setelah tes selesai rumah sakit paramitha akan memberikan semua hasil dan rekomendasi yang akan menjadi acuan tim untuk menentukan pelamar yang berhak ke tahap selanjutnya.

7. Wawancara kedua

Wawancara kedua masih termasuk kedalam proses seleksi, dimana pada tahap ini pelamar akan ditanya lebih ke hal-hal yang mengarah kepada kesanggupan serta ketentuan dan peraturan pelamar jika diterima oleh perusahaan. Pada tahap wawancara kedua ini mekanismenya hampir sama dengan wawancara tahap pertama namun pada tahap ini wawancara hanya dilakukan oleh Manajer Operasional dan Supervisor HC & Logistik. Pada tahap ini juga materi penilaian tidak lagi mengarah ke kemampuan tapi lebih mengarah ke kesiapan pelamar apabila dinyatakan diterima di BRI Manado terutama mereka akan di tanya mengenai kesiapan ditempatkan dimana saja. Apabila pelamar lolos di tahap ini maka bisa dikatakan mereka sudah diterima untuk mulai bekerja.

8. Pelatihan

Pada tahap ini karyawan yang dinyatakan lolos pada tahap seleksi akan diberikan pelatihan sesuai dengan pekerjaan yang dilamar. Pelamar yang sudah dinyatakan lolos akan mendapat pelatihan *on the job training* seperti *mentoring* dan *coaching*. Praktik training atau pelatihan di instansi tempat magang ini tidak memiliki

pelatihan yang spesifik, karyawan yang baru diterima langsung masuk kerja dan langsung didampingi oleh senior dibagian mereka ditempatkan untuk mendapatkan bimbingan.

9. Penempatan

Setelah mendapat pelatihan, pada tahap ini pelamar yang lulus akan ditempatkan di berbagai unit yang kekosongan posisi tersebut. Pada tahap ini pelamar yang sudah mendapat pelatihan akan dipanggil Kembali dan akan mendapat penjelasan mengenai peraturan- peraturan yang berkaitan mengenai tugas, kewajiban, hak dan lain- lain serta pelamar yang baru saja lulus akan diberikan surat keterangan mengenai posisi dan tempat mereka di tugaskan baik di unit-unit maupun kantor kas yang berada dibawah naungan Bank BRI Kantor Cabang Manado.



BAB III

METODOLOGI

3.1 Pendekatan

3.1.1 Pendekatan Kualitatif

Pendekatan yang diterapkan pada penelitian ini adalah kualitatif. Kualitatif sendiri merupakan jenis pendekatan yang bertujuan untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian (Tindakan, perilaku, persepsi), dengan cara mendeskripsikannya dalam bentuk kata-kata dan Bahasa. Pada pendekatan kualitatif tidak menggunakan prosedur analisis statistik atau cara kuantifikasi lainnya (Moleong, 2012). Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan berfokus pada tipe riset studi kasus, kenapa peneliti memilih menggunakan metode riset dengan tipe studi kasus karena peneliti sendiri langsung terjun ke perusahaan dan memiliki keterlibatan langsung pada aktivitas perusahaan sehingga memudahkan peneliti untuk melakukan pendekatan dan mencari data menggali data sebanyak-banyaknya.

Penelitian kualitatif adalah penelitian deskriptif dan cenderung menggunakan analisis dengan pendekatan induktif. Proses yang signifikansi (perspektif informan) lebih ditekankan dalam penelitian kualitatif. Landasan teori berfungsi sebagai panduan untuk fokus penelitian sesuai dengan fakta. Selain itu, latar belakang teori juga berguna memberikan gambaran tentang latar belakang penelitian dan sebagai bahan diskusi hasil penelitian. Ada perbedaan mendasar antara peran landasan teori dalam penelitian kuantitatif dan kualitatif. Di penelitian kuantitatif, penelitian beralih dari teori ke data dan diakhiri dengan diterima atau ditolaknya teori yang diterapkan. Sedangkan dalam penelitian kualitatif, peneliti memulai dengan data, gunakan teori yang

ada sebagai penjelasan dan di akhiri dengan sebuah teori (Noor, 2011). Metode penelitian kualitatif merupakan metode yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme, yang digunakan untuk meneliti pada objek yang alamiah (Sugiyono 2016)

3.1.2 Sumber Data

Sumber data merupakan cara bagaimana data itu diperoleh. Menurut Lofland dan Lofland (1984:47) sumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kalimat, dan tindakan, dan selebihnya berupa data tambahan seperti dokumen dan lain-lain 48. Sumber data bisa diperoleh dengan melakukan observasi ataupun wawancara. Data yang diperoleh biasanya berupa data primer maupun sekunder:

1) Data Primer

Data primer merupakan data yang diperoleh dari sumber yang pertama seperti hasil dari observasi maupun wawancara yang sudah dilakukan peneliti.

Sumber data primer pada penelitian ini berasal dari hasil observasi peneliti di lapangan terhadap fenomena yang terjadi serta hasil wawancara dari kepala divisi dan para staff dari berbagai divisi serta dari calon pelamar di BANK BRI Kanca Manado.

2) Data Sekunder

Data sekunder diperoleh dari pengumpulan data secara tidak langsung atau melalui perantara dari pihak ketiga. Maksudnya data ini di peroleh dari jurnal, buku dan lainnya.

3.1.3 Teknik Pengumpulan Data

Untuk mendapatkan informasi dan data yang dibutuhkan demi mendukung penelitian ini maka digunakan metode pengumpulan data yang berasal dari studi lapangan, yang diperoleh dari beberapa cara, sebagai berikut :

1) Wawancara

Menurut Riyanto (2010:82) wawancara atau interview adalah Metode pengumpulan data yang membutuhkan komunikasi langsung Penyidik dan subjek atau orang yang diselidiki. Menurut Afifuddin (2009:131) Wawancara adalah metode pengumpulan data dengan mengajukan pertanyaan Sesuatu untuk informan atau responden.

Menurut interpretasi ahli, dapat disimpulkan bahwa wawancara adalah metode pengumpulan untuk mendapatkan informasi dan ide melalui tanya jawab antara peneliti dan subjek atau responden tentang topik tertentu.

Dalam proses pengumpulan data yang dilakukan peneliti selama menjalani proses magang di Bank BRI Kantor Cabang Manado. Penulis melakukan wawancara dengan berbagai pegawai dari berbagai divisi guna mendapatkan data yang banyak agar menjadi pembanding sehingga menghasilkan data yang akurat. Pegawai-pegawai yang telah peneliti wawancarai meliputi : staf *Human Capital*, petugas logistic, Supervisor HC& Logistik, pegawai outsourcing, Junior Teller, Putugas IT, Senior *Customer Service*, Staff

Administrasi dan Keuangan, pelamar Bank BRI, Istri Kepala Cabang (IWABRI).

2) Observasi

Menurut Widoyoko (2014:46) observasi adalah sebuah pengamatan dan pencatatan yang dilakukan dengan sistematis terhadap unsur-unsur yang terlihat pada suatu gejala dalam objek penelitian. Menurut Sugiyono (2014) observasi merupakan suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun atas berbagai proses psikologis dan biologis. Menurut Riyanto (2010:96) observasi adalah cara mengumpulkan data yang menggunakan pengamatan secara langsung maupun tidak langsung.

Menurut pendapat para ahli, dapat disimpulkan bahwa Observasi adalah penelitian dengan cara mengamati dan mencatat berbagai proses biologis dan psikologis, baik secara langsung maupun tidak langsung yang terlihat pada subjek penelitian.

Dalam proses pengumpulan data melalui observasi ini peneliti lebih berfokus mengamati ke orang atau individu dan juga suatu pekerjaan yang juga diperkuat oleh peneliti dengan ikut mengamati data dan dokumen-dokumen perusahaan.

3) Dokumentasi

Dokumentasi merupakan metode pengumpulan data yang berkaitan dengan masalah yang akan diteliti (Rokhmat, 2017). Pada metode ini peneliti mendokumentasikan kegiatannya selama melakukan observasi dilapangan baik dalam bentuk tulisan, foto maupun video.

3.1.4 Teknis Analisis Data

Analisis data didalam penelitian kualitatif selalu dilakukan dari sebelum memasuki lapangan, selama di lapangan, dan setelah selesai di lapangan. analisis data adalah proses menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unitunit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain Sugiyono (2014) Tahapannya dalam penelitian kualitatif sebagai berikut:

1. Reduksi Data

Reduksi data sendiri adalah bentuk dari analisis yang mengerucutkan. Menggolongkan serta menajamkan data yang tidak perlu sehingga akan menghasilkan kesimpulan yang dapat mempermudah peneliti bergerak ke tahap selanjutnya.

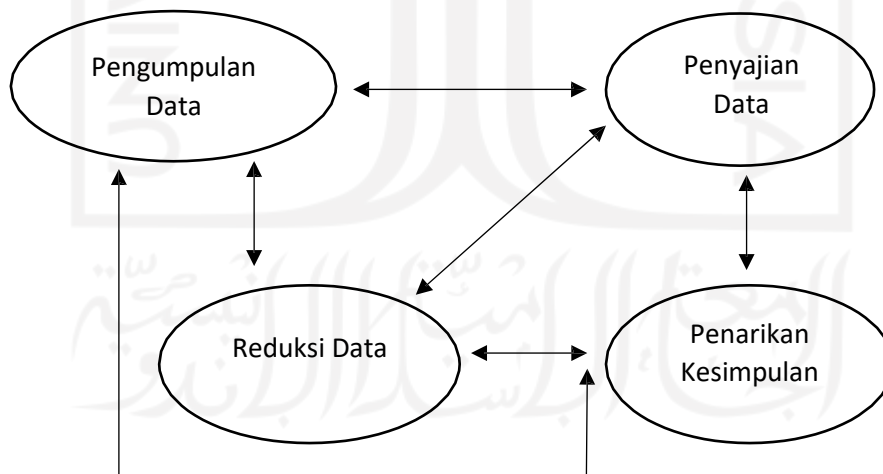
2. Penyajian Data

Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, flowchart, dan sejenisnya. Namun yang paling sering digunakan untuk penyusunan sekumpulan informasi dan menarik kesimpulan. Data ini disajikan dalam bentuk narasi.

3. Penarikan Kesimpulan

Pada tahapan ini akan di kesimpulan sementara yang sewaktu-waktu dapat berubah dengan ditentukannya bukti yang mendukung tahapan selanjutnya. Pada bagian ini merupakan tahap pemeriksaan serta pengujian terkait kebenaran data yang sudah dikumpulkan, sehingga kesimpulan yang akan didapat akan sesuai dengan fokus yang diteliti. Dan sesuai dengan yang diharapkan peneliti. temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu obyek yang sebelumnya masih remangremang atau gelap sehingga setelah diteliti menjadi jelas.

Gambar 3.1
Model Analisis Data



Sumber (Data olah pribadi)

3.1.5 Keabsahan Data

Keabsahan data disebut juga dengan triangulasi data dimana teknik pemeriksaan keabsahan data dengan memanfaatkan sesuatu yang lain, diluar dari data tersebut untuk dilakukan pengecekan atau perbandingan data tersebut.⁵⁴ Keabsahan data dapat dicapai dengan menggunakan proses pengumpulan data yang tepat, salah satu caranya yaitu dengan proses triangulasi Menurut Afifuddin (2009:143) triangulasi yaitu teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembandingan terhadap data itu.

terdapat empat macam triangulasi sebagai teknik pemeriksaan untuk mencapai keabsahan :

1. Triangulasi data

Menggunakan berbagai sumber data, seperti dokumen, arsip, hasil wawancara, hasil observasi atau juga dengan mewawancarai lebih dari satu subjek yang dianggap memiliki sudut pandang yang berbeda.

2. Triangulasi pengamat

Adanya pengamat diluar peneliti yang turut memeriksa hasil pengumpulan data. Dalam penelitian ini, misalnya pembimbing bertindak sebagai pengamat (expert judgement) yang memberikan masukan terhadap hasil pengumpulan data.

3. Triangulasi teori

Penggunaan berbagai teori yang berlainan untuk memastikan bahwa data yang dikumpulkan sudah memenuhi syarat.

4. Triangulasi metode

Penggunaan berbagai metode untuk meneliti suatu hal, seperti metode wawancara dan metode observasi.

3.2 Unit Analisis

Unit analisis dalam penelitian merupakan suatu hal tertentu yang dianggap sebagai sasaran atau subjek penelitian (sasaran yang akan di jadikan fokus peneliti). Arikunto (2010:187) dari unit analisis merupakan Satuan tertentu yang diperhitungkan sebagai subjek penelitian. Unit analisis penelitian bisa berbentuk sebuah benda, individu, kelompok/unit, waktu dan wilayah tertentu yang sesuai dengan fokus penelitiannya Sugiyono (2016)

Dalam penelitian ini, unit analisis yang akan penulis angkat berupa divisi atau departemen. peneliti akan memfokuskan penelitiannya pada sistem dan kriteria proses rekrutmen dan seleksi kinerja dan perilaku kerja karyawan di tempat kerja) karyawan pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Manado yang selama ini di buat, diterapkan dan dijalankan oleh divisi Human Capital dan Logistik untuk menjadi acuan mereka dalam merekrut karyawan baru. Diharapkan nantinya penelitian tidak melebar terlalu jauh diluar subjek persoalan yang sudah ditetapkan agar tidak menimbulkan persoalan-persoalan yang sensitive seperti pembocoran rahasia dan data penting perusahaan, kemudian menghindari penyebutan nama, tidak memberikan konten yang menjelek-jelekan perusahaan). Selain itu, penentuan dari unit analisis

ini sangat penting karena dapat menjaga realibilitas dan validitas yang terjaga.

Untuk mencapai syarat realibilitas pada penelitian kualitatif ini penulis menggunakan Teknik triangulasi dari beberapa sumber guna mendapatkan data data yang saya dapatkan dan di pakai untuk melakukan triangulasi itu berasal dari beberapa divisi kerja seperti divisi logistik, Human Capital, Brimen, Teller, Customer Sevice, Driver, Administrasi dan keuangan dan lain-lain.



BAB IV

JAWABAN PERMASALAHAN DAN DISKUSI HASIL

Setelah banyak menjelaskan hal yang melatar belakangi penelitian, teori yang juga telah menguatkan penelitian serta metode penelitian yang dipakai, maka pada di dalam bab ini akan di menjelaskan mengenai hasil dari penenlitan. Hasil dari penelitian akan dijabarkan dari hasil observasi, wawancara dan dokumentasi yang telah dilakukan sebelumnya. Bahasan dalam bab ini mengacu pada pengumpulan data yang dilakukan melalui studi observasi, wawancara dan dokumentasi terhadap beberapa informan yang dibutuhkan dalam penelitian, dan juga diskusi yang terfokuskan terhadap masalah yang dibutuhkan yang akan diteliti.pada bab ini akan dijelaskan mengenai jawaban permasalahan dan diskusi hasil, akan menguraikan berbagai hal dan kompenen mengenai proses dan hasil pengambilan data yang dilakukan dengan wawancara, observasi serta dokumentasi pada Bank BRI Kantor Cabang Manado pada periode waktu 4 Oktober 2021 sampai 4 Januari 2022. Terkait dengan Pengaruh Person Orgajization Fit, Person job Fit, Perilaku kerja kontraproduktif dan Loyalitas Nasabah. Faktor pendukung efektifitas rekrutmen dan seleksi

Dalam tahap ananlisis yang dilakukan oleh peneliti adalah membuat daftar-daftar pertanyaan untuk wawancara, pengumpulan data dan melakukan analisis data yang dilakukan sendiri oleh peneliti. Untuk informan pendukung peneliti sendiri mewawancarai beberapa informan yaitu beberapa karyawan dari berbagai divisi dan latar belakang jabatan yang berbeda.

Tahap wawancara yang dilakukan peneliti dilaksanakan secara bertahap dalam rentang waktu pada bulan Oktober 2021 – Januari 2022. Hasil dari penelitian ini sendiri didapat dengan Teknik wawancara secara mendalam dengan narasumber sebagai bentuk dari pencarian data dan observasi Non partisipan yang ada di lapangan yang kemudian akan peneliti analisis.

Agar hasil dari penelitian yang peneliti lakukan ini menjadi lebih objektif dan akurat, peneliti melakukan penambahan informan untuk dilakukan wawancara, dimana itu dimaksudkan untuk memperoleh informasi yang lebih akurat dari sumber yang terpercaya, dan juga peneliti melakukan wawancara dengan informan pendukung yang masih memiliki keterkaitannya dengan focus penelitian ini agar memperoleh data tambahan.

Untuk itu, agar wawancara ini berjalan dengan sistematis dan terarah, maka peneliti membagi kedalam tiga pembahasan, yaitu :

1. Hasil Penelitian
2. Deskripsi Identitas Penelitian
 - a. Identitas Informan kunci
 - b. Identitas Informan Pendukung
3. Pembahasan

Kemudian, peneliti melanjutkan analisis dengan menggunakan tahapan dalam melakukan observasi untuk menggali data lebih dalam, yang dimana tahapan dari observasi yang dilakukan oleh peneliti sebagai berikut :

1. Mendatangi dan masuk ke dalam Bank BRI Kanca Manado sebagai Mahasiswa magang selama 3 bulan.
2. Mendatangi dan masuk ke dalam bagian dari divisi *Human Capital & Logistic* Bank BRI Kanca Manado.
3. Mengamati dan ikut dalam rangkaian proses rekrutmen karyawan baru di Bank BRI Kanca Manado.
4. Mengamati pola arus kehadiran dan kepulangan beberapa karyawan Bank BRI Kanca Manado.
5. Mengamati absensi karyawan Bank BRI Kanca Manado dari sistem absensi.

Semua data yang peneliti dapatkan dikumpulkan lalu diuji untuk menentukan valid atau tidaknya suatu temuan yang peneliti dapatkan dilapangan. Peneliti akan menggunakan uji keabsahan data dengan menggunakan metode triangulasi yang merupaka penegcekan data dengan berbagai sumber.selain dengan wawancara peneliti juga melakukan observasi agar mendapatkan kondisi yang sebenarnya di lapangan, lalu hasil observasi akan di dokumentasikan. Observasi yang dilakukan oleh penulis berada di Bank BRI Kantor Cabang Manado.

4.1 Hasil Pelaksanaan Magang

4.1.1 Pelaksanaan dan Hasil Temuan

A. Profil Bank BRI Kantor Cabang Manado

Bank BRI Cabang Manado sendiri beralamatkan di Jl Sarapung No 4-,6 Manado, Sulawesi Utara. BRI cabang Manado Sarapung ini merupakan cabang utama di kota Manado. Gedung BRI kanca Manado sendiri tergabung dengan BRI kantor wilayah Sulawesi Utara dengan komposisi bangunan lantai 1 merupakan Banking Hall, lantai 2 merupakan sentra layanan prioritas, lantai 3 merupakan ruangan pemimpin cabang, secretariat/umum, pelayanan kredit, dan sentra kredit consumer. Sedangkan untuk lantai 4,5,6 merupakan kantor wilayah. Dan lantai 7 merupakan ruang serbaguna yang biasa digunakan oleh kantor cabang maupun kantor wilayah.

Bank BRI Sarapung ini merupakan Bank Kantor Cabang Manado dan sekaligus Kantor Wilayah yang menaungi 18 Kantor Cabang, 17 Kantor Cabang Pembantu dan 205 BRI Unit daerah (SULUT, SULTENG, GORONTALO dan MALUKU UTARA). Penulis melakukan program magang khusus nya pada bagian KC Manado (Kantor Cabang)

BRI kantor cabang manado sendiri memiliki 19 unit binaan dan 5 kantor kas, antara lain unit Bersehati, unit Bumi Beringin, unit A.A. Maramis, unit Tagulandang, unit Wanea, unit Berhikmat, unit Empat Lima, unit Tuminting, unit Sudirman, unit Politeknik, unit Manado Selatan, unit Karombasan, unit Bahu, Wenang, unit Wawanosa, unit Tombariri, unit Unsrat, unit Tateli, unit Malalayang, kantor kas IT Center, kantor kas Polda, kantor kas Unsrat, kantor kas RS Kandou, kantor kas Bandara. Segemen pasar nasabah yang sedang di fokuskan oleh BRI Kanca Manado adalah segmen mikro bisnis dikarenakan kredit mikro sedang tinggi karena para nasabah sedang melakukan pemulihan ekonomi akibat melandainya pandemi.

Gambar 4.1
Gedung BRI Kanca Manado



Sumber : (Data Olah Pribadi)

B. Visi-Misi

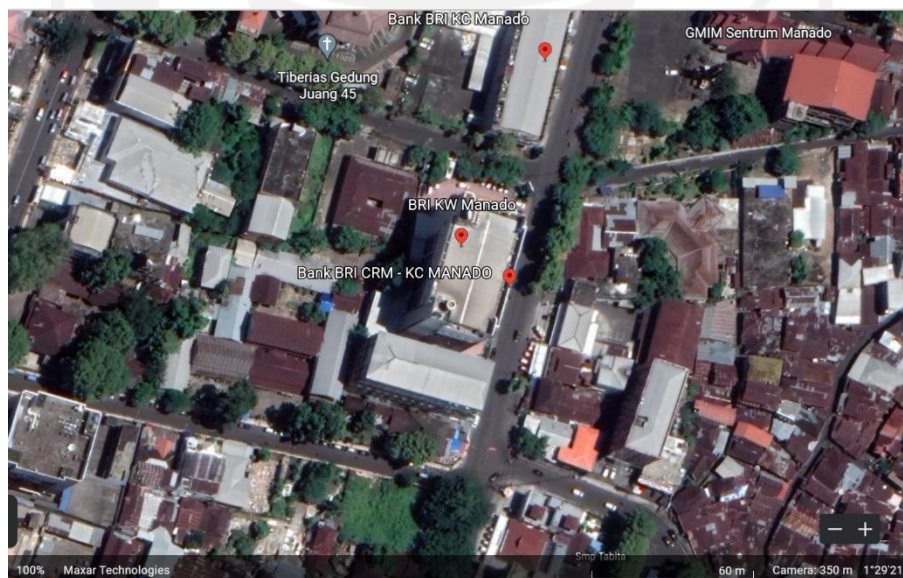
Visi : Menjadi The Most Valuable Banking Group di Asia Tenggara dan Champion of Financial Inclusion

Misi :

- BRI Senantiasa Memberi yang terbaik
- BRI Menyediakan layanan yang prima
- Bekerja dengan optimal dan baik

C. Peta Letak

Gambar 4.2
Letak BRI Kantor Cabang Manado



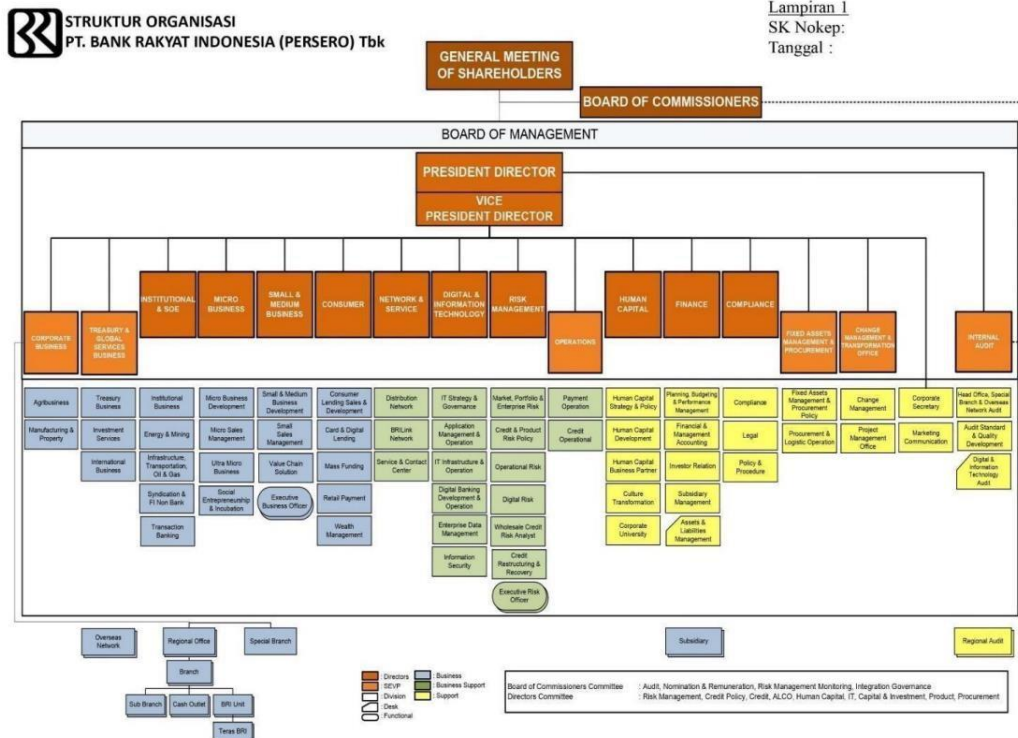
Sumber : (Google Earth)

Bank BRI Cabang Manado sendiri beralamatkan di Jl Sarapung No 4-,6 Manado, Sulawesi Utara. BRI cabang Manado Sarapung ini merupakan cabang utama di kota Manado. Gedung BRI kanca Manado sendiri tergabung dengan BRI kantor wilayah Sulawesi Utara dengan komposisi bangunan lantai 1 merupakan Banking Hall, lantai 2 merupakan sentra layanan prioritas, lantai 3 merupakan ruangan pemimpin cabang, secretariat/umum, pelayanan kredit, dan sentra kredit consumer. Sedangkan untuk lantai 4,5,6 merupakan kantor wilayah. Dan lantai 7 merupakan ruang serbaguna yang biasa digunakan oleh kantor cabang maupun kantor wilayah.

D. Struktur Organisasi

STRUKTUR ORGANISASI PT. BANK RAKYAT INDONESIA (persero) Tbk., Pusat :

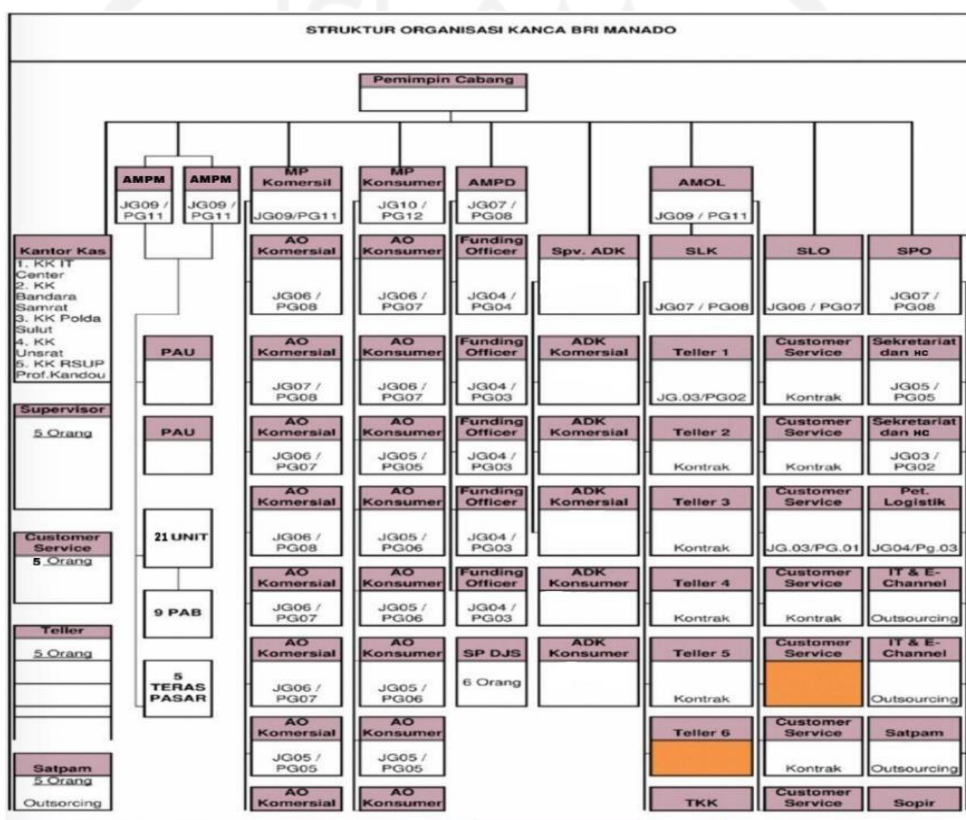
Gambar 4.3



(Sumber : <https://bri.co.id/struktur-organisasi>)

STRUKTUR ORGANISASI PT. BANK RAKYAT INDONESIA
(persero) Tbk. KC MANADO TERBARU PERIODE OKTOBER
2021 :

Gambar 4.4



(Sumber : Data Perusahaan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero)
Tbk. KC Manado)

Struktur organisasi periode bulan Oktober 2021 ini berbeda dengan struktur organisasi periode sebelumnya. Perbedaan tersebut terdapat pada divisi Sumber Daya Manusia (SDM) dan Logistik yang sekarang sudah diganti menjadi divisi Human Capital dan

Logistik. Selain itu, terdapat juga penambahan terhadap jumlah Customer Services menjadi 5 orang, dan jumlah Unit Kerja Bank dari 18 yang mulanya hanya 19 unit, kini menjadi 21 unit. Dan yang terakhir ialah adanya pergantian nama jabatan dari yang semula AMBM menjadi AMPM (Asisten Manajer Pemasaran Mikro)

E. Jadwal dan Uraian Kegiatan Magang

Kegiatan magang sendiri berlangsung selama 3 bulan dengan periode waktu 4 Oktober 2021 s/d 4 Januari 2022 di Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Manado, berikut jadwal aktivitas magang penulis :

Tabel 4.1
Jadwal aktivitas magang

KETERANGAN	HARI	JAM
Kerja	Senin - Jumat	07:15 - 17.00 WITA
Istirahat	Senin - Kamis	12:00 - 13:00 WITA
	Jumat	12:00 - 13:30 WITA
Libur	Minggu - Sabtu	-

Sumber : (Data Oleh Pribadi)

Tabel di atas adalah jadwal magang penulis yang sebenarnya ini juga merupakan jadwal yang dipakai oleh karyawan BRI Kanca Manado diluar jam lembur.

Penulis dalam program magang ini ditempatkan pada divisi Human Capital & Logistic, sesuai dengan latar belakang jurusan yang diambil penulis dalam perkuliahan. Namun tidak menutup kemungkinan penulis juga sering di tempatkan di beberapa divisi yang berbeda guna menutup kekurangan formasi untuk beberapa hari

kedepan semisal ada beberapa karyawan yang tidak hadir atau ada kegiatan operasional yang harus cepat diselesaikan dan butuh tambahan formasi. Setelah masa peminjaman selesai penulis akan Kembali ke divisi Human Capital & Logistic.

Di bulan pertama penulis melakukan kegiatan magang di kantor cabang BRI Manado penulis telah banyak melakukan berbagai aktivitas seperti melakukan proses rekrutmen karyawan baru, melakukan kontrol dan pengeditan absen untuk seluruh unit dan kantor kas BRI Manado, melakukan pembukuan biaya, membuat kwitansi, melakukan register biaya dan logistik serta melakukan penghitungan upah lembur karyawan. Hasil yang penulis dapatkan selama satu bulan ini adalah dapat mengetahui bagaimana proses rekrutmen yang sebenarnya serta memahami sedikit bagaimana bagian divisi SDM melakukan tugas mereka dalam memantau kinerja karyawan mereka untuk ditinjau. Dan yang terpenting dalam magang penulis satu bulan pertama ini penulis dapat mengetahui bagaimana keadaan didalam dunia kerja sesungguhnya.

Gambar 4.5

Memberi arahan kepada Calon Pelamar



Sumber : (Data Olah Pribadi)

Di bulan kedua ini penulis mulai dihadapkan dengan beberapa aktivitas inti yang ada di divisi *Human Capital & Logistic* seperti proses rekrutmen yang BRI jalankan dan penulis dilibatkan di dalam proses tersebut mulai dari seleksi berkas dan pemanggilan pelamar. Kemudian penulis juga dikenalkan dan ditugaskan untuk mengatur di *BRI Document Management System BRIMEN* dimana setiap berkas yang masuk harus penulis susun berdasarkan tanggal, bulan, dan tahun serta disusun berdasarkan blok yang telah ditentukan. Diluar dua aktivitas ini penulis juga diberikan tugas dan kepercayaan oleh Supervisor HC & logistic untuk memegang kendali tugas yang penulis pelajari di bulan oktober untuk penulis selesaikan setiap harinya yaitu melakukan editing terhadap permasalahan absensi yang harus penulis selesaikan manual untuk semua karyawan BRI baik unit serta cabang di manado, penulis juga di berikan tugas melakukan register terhadap semua aktivitas logistik baik pembelian, pembayaran ataupun sumbangan yang digunakan menjuang operasional BRI. Pada bulan

ini juga penulis sering mendapatkan panggilan untuk membantu formasi diluar divisi HC & Logistic dikarenakan kekurangan tenaga. penulis sering ditempatkan di bagian Administrasi dan Keuangan bertugas untuk melakukan pengecekan dan pencetakan slick nasabah, terkadang penulis juga ditempatkan di bagian teller untuk membantu penyusunan berkas transaksi ke BRIMEN dan penyortiran uang, beberapa kali juga penulis di panggil oleh kantor wilayah di lantai 7 untuk membantu mempersiapkan rapat dan acara-acara yang akan BRI adakan.

Gambar 4.6
Penyusunan dan pemberian stemple BRIMEN



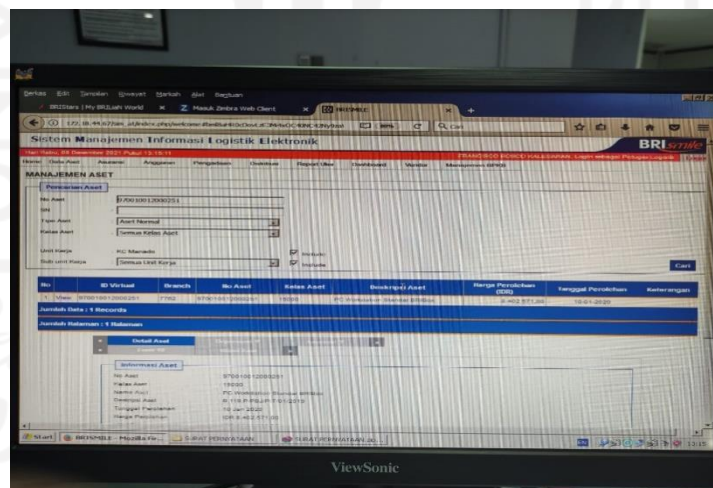
Sumber : (Data Olah Pribadi)

Di bulan ketiga ini penulis sudah beradaptasi dengan tugas yang diembankan kepada penulis dan penulis sudah sangat dipercaya untuk melakukan tugas yang lebih vital lagi di bagian HC & Logistik ini salah satunya adalah penulis diberikan akses penuh untuk memegang kendali ke akun BRISStars Bapak FK yang merupakan kepala yang bertanggung jawab pada semua aktivitas logistic di Bank

BRI cabang manado ini, saya ditugaskan beliau untuk menginput semua temuan asuransi logistik 2021 di BRI Sistem Manajemen dan Informasi Logistik (BRISMILE), dan juga menginput semua nota pembelian BBM kendaraan operasional di BRI Pengolaan Administrasi Transaksi Terintegrasi (BRIPASTI) yang nantinya akan diajukan kepada SPO HC & Logistik dan Manajer Operasional. Pada bulan ini juga penulis di perintah langsung oleh Pimpinan Cabang BRI Manado untuk melakukan aktivasi atau pembukaan blokir akun penerima bantuan BSU sebanyak 8000 akun. Hasil yang penulis capai pada aktivitas magang bulan ini adalah penulis sedikit mengetahui lebih dalam mengenai aktivitas penyediaan logistic kebutuhan kantor dan penulis sudah mulai terbiasa dengan pekerjaan yang harus dikerjakan dengan teliti dan cepat.

Gambar 4.7

Mengecek temuan asuransi di BRISMILE



Sumber : (Data Olah Pribadi)

4.1.2 . Faktor Pendukung Pelaksanaan Magang

Untuk faktor pendukung pertama bagi penulis dalam program pelaksanaan magang adalah fasilitas dan alat penunjang kerja yang memadai sehingga penulis dapat membantu menyelesaikan pekerjaan yang di berikan dapat dikerjakan dengan nyaman sehingga membantu berjalannya kegiatan operasional kantor dengan cepat. Bahkan penulis diberikan meja pribadi lengkap dengan set computer dan peralatan- peralatan pendukung lainnya untuk mengerjakan tugas yang diberikan.

Faktor kedua adalah beberapa keryawan senior bersedia menjadi mentor dan ikut menjelaskan dan mencontohkan terlebih dahulu mengenai tugas yang mereka berikan kepada penulis, sehingga hal tersebut dapat membuat penulis mengerjakan tugasnya dengan yang sesuai diinstruksikan dan dapat meminimalisirkan kesalahan dalam pengerjaan tugas

4.1.3 Faktor Penghambat Pelaksanaan Magang

Faktor penghambat pertama adalah mengenai Bahasa, banyak karyawan yang memberikan instruksi ke penulis menggunakan Bahasa daerah yaitu manado yang notabene penulis bukan orang asli manado dan tidak bisa berbahasa manado, sehingga menyebabkan instruksi yang diberikan ke penulis tidak tersampaikan dengan jelas. Penulis berusaha keras untuk segera beradaptasi dan belajar dengan penggunaan Bahasa daerah tersebut agar bisa mendengarkan instruksi dengan jelas dan agar bisa mengumpulkan informasi tambahan penelitian dengan cara mendengarkan percakapan disekitar penulis.

4.1.4 Deskripsi Identitas Informan

Untuk informan dalam penelitian ini sendiri terdiri dari 8 informan, 3 informan inti yang berasal dari divisi Human Capital & Logistic di BRI Kanca Manado. Dan 5 informan pendukung dari berbagai divisi seperti frontliner teller, Administrasi dan keuangan,

pelamar baru, rekan magang terdahulu, serta ibu IWABRI sekaligus istri pimpinan cabang (ikatan Wanita BRI).

Peneliti melakukan wawancara mendalam (in-dept Interview) dengan maksud untuk mempertajam dan memperkuat data yang diperoleh dilapangan. Informan-informan tersebut dipilih dengan menggunakan Teknik *purposive sampling* agar menemukan kriteria informan yang cocok berdasarkan tujuan penelitian.

Berikut jadwal wawancara dengan informan kunci:

Tabel 4.2

Jadwal wawancara dengan informan kunci

Nama Informan	Usia Informan	Pendidikan Terakhir	Tanggal	Tempat Wawancara
NG	44	S1	5 November dan 20 Desember 2021	Kantor Cabang BRI Manado
NI	34	S1	2 Desember 2021	Kantor Cabang BRI Manado
FK	36	S1	14 Desember 2021	Kantor Cabang BRI Manado

Sumber : (Data olah Pribadi)

Tabel 4.3

Jadwal wawancara dengan informan pendukung

Nama Informan	Usia Informan	Pendidikan Terakhir	Tanggal	Tempat Wawancara
AM	25	S1	28 Desember 2021	Kantor Cabang BRI Manado
J	33	SMA	25 Desember 2021	Kantor Cabang BRI Manado
ES	52	SMA	13 Desember 2021	Rumah Dinas Pimpinan Cabang BRI Manado
JM	23	S1	26 Oktober 2021	Kantor Cabang BRI Manado
FCK	21	SMA	10 Oktober 2021	Pizza Hut Manado Town Square

Sumber : (Data Olah Pribadi)

1. Ibu NG (Selaku penanggung jawab di Divisi Human Capital di Bank BRI Kantor Cabang Manado)

Adapun identitas dari informan kunci yang dipilih kali ini adalah informan yang menurut peneliti memiliki peran kunci di bagian SDM yang dirasa sangat cocok untuk kebutuhan peneliti dalam melakukan penelitian. NG merupakan informan penelitian, yang merupakan kepala atau penanggung jawab di bagian Human Capital, dan termasuk juga ke dalam tim rekrutmen di Bank BRI Kantor Cabang Manado.

Penelitian ini dilakukan penulis dengan melakukan wawancara pada ibu NG di tanggal 5 November 2021 dan 20 Desember 2021. Sebelumnya peneliti memang sudah memberi tahu akan melakukan wawancara pada beliau namun tidak di tetapkan tanggal mengingat ibu NG sibuk. Peneliti melakukan wawancara kepada beliau Ketika keadaan beliau sedang tidak ada pekerjaan di sela-sela waktu istirahat yang terjadi pada tanggal 5 November dan 20 Desember. Wawancara dilakukan dengan berbincang santai sembari di selingi percakapan-percakapan lain. Pada wawancara pertama saya fokus bertanya mengenai sistem dan tahapan rekrutmen karyawan di BRI dan wawancara kedua berfokus pada kinerja.

Pemilihan beliau sebagai informasi kunci sendiri karena di Divisi ini beliau adalah penanggung jawab di bawah supervisor dan beliau merupakan orang yang memiliki kendali untuk memutuskan atau menginput sesuatu yang penting berkaitan dengan SDM perusahaan.

2. Ibu NI (Selaku senior staff di Divisi Human Capital di Bank BRI Kantor Cabang Manado)

Kemudian identitas informan kunci selanjutnya adalah ibu NI beliau merupakan salah satu staff senior di bagian Human Capital dan menjadi bawahan dan rekan kerja dari informan kunci sebelumnya ibu NG. beliau dirasa sangat cocok oleh peneliti untuk di wawancarai karena beliau merupakan sosok penting di Human Capital yang tugasnya sendiri bersinggungan dengan karyawan Bank BRI Kantor Cabang Manado maupun unit-unit yang berada di dalam naungan Kantor Cabang Manado. Wawancara sendiri peneliti fokuskan pada tema kinerja dan penyimpangan kerja.

Wawancara dilakukan pada tanggal 2 Desember dengan beberapa pertanyaan yang telah disiapkan peneliti. Dalam proses wawancara juga terkesan santai dan ditambah dengan beberapa gurauan sehingga dalam proses tersebut tidak monoton. Wawancara juga tidak direncanakan secara detail mengenai waktunya, yang dilakukan peneliti adalah hanya dengan melihat keadaan Ketika ibu NI sedang tidak sibuk kemudian peneliti langsung meminta izin dan beliau menyanggupi untuk dilakukan wawancara.

3. Bapak FC (Selaku kepala dan penanggung jawab pada bagian Logistik Bank BRI Kantor Cabang Manado)

Adapun identitas informan berikutnya yang dipilih untuk menjadi informan kunci yang dipilih melalui Teknik Purposive Sampling, guna mendapatkan data yang akurat untuk kebutuhan penelitian adalah bapak FC, beliau merupakan kepala dan penanggung jawab di bagian logistik yang tergabung dalam Divisi Human Capital yang perannya juga saling bisa menggantikan atau

menambal kekosongan Ketika informan kunci pertama yaitu ibu NG tidak hadir, begitun untuk sebaliknya.

Peneliti melakukan wawancara pada pada tanggal 14 Desember 2021, sama seperti proses wawancara sebelumnya, untuk penentuan waktu dalam proses wawancara ini tidak penulis janjikan kepada informan, penulis hanya melihat situasi dan kondisi Ketika sang informan dirasa tidak sibuk kemudia barulah penulis meminta izin untuk mewawancarai beliau, namun sebelumnya memang penulis sudah menyiapkan beberapa pertanyaan yang siap diajukan kepada beliau. Wawancara kepada beliau masih berputat pada penggalian data mengenai kebiasaan karyawan, perilaku menyimpang kerja, logistic dan lain-lain. Wawancara tidak berlangsung lama karena beliau memberikan informasi secara lugas dan jelas yang secara tidak langsung pernyataan yang dia berika sudah dapat menjawab semua pertanyaan yang penulis ajukan.

4. Saudara AM (Selaku junior teller Bank BRI Kantor Cabang Manado)

Informan selanjutnya adalah informan pendukung yang dipilih oleh peneliti yaitu saudara AM, Beliau merupakan orang yang tergabung dalam jajaran frontliner yaitu junior teller yang sekaligus memiliki tugas dalam kepengurusan Bri Document Management System (brimen). Yang peneliti rasa akan cocok untuk dilakukan wawancara kepada beliau untuk menggali data pendukung.

Wawancara yang dilakukan dengan AM dilakukan pada tanggal 28 Desember 2021, wawancara dilakukan dengan santai mengingat jarak umur peneliti dan beliau tidak terlalu jauh sehingga wawancara yang dilakukan terkesan tidak formal namun tetap dalam tujuan utamanya yaitu penggalian data. Wawancara dilakukan oleh peneliti di ruang BRIMEN sembari mengerjakan pekerjaan yang

diinstruksikan ketika peneliti ditempatkan untuk membantu frontliner. Pertanyaan yang ditanyakan oleh peneliti juga agak sedikit meluas tentang kebiasaan pegawai dan lain-lain.

5. Bapak J (Selaku pramubakti dan driver cadangan)

Informan selanjutnya adalah bapak J, beliau merupakan pramubakti dan driver cadangan yang sering kali bertugas dalam kepengurusan Gudang berkas di divisi Human Capital & Logistic . Bapak j sendiri adalah informan pendukung yang peneliti pilih untuk melengkapi data yang diinginkan peneliti.

Wawancara yang dilakukan dengan bapak J sendiri dilaksanakan pada tanggal 25 Desember 2021 yang dilaksanakan oleh peneliti di sebuah rumah makan di sela-sela waktu istirahat sesudah makan siang. Untuk pertanyaan yang peneliti ajukan ke bapak J tidak terlalu spesifik ke tema tertentu namun hanya ke pertanyaan pertanyaan yang bertipe pelengkap saja yang penulis rasa jawaban dari pertanyaan tersebut yang di dapat peneliti di informan sebelumnya belum memuaskan.

6. Ibu ES (Selaku Ketua ikatan Wanita BRI Kantor Cabang Manado dan sebagai Istri dari Pemimpin Cabang Bank BRI Kanca Manado)

Informan yang satu ini adalah informan yang peneliti pilih untuk untuk melengkapi penelitian yang dijalankan dengan status informan pendukung, beliau merupakan seorang istri dari pemimpin cabang tempat peneliti melakukan aktivitas magang sekaligus menjabat sebagai ketua ikatan Wanita BRI (IWABRI).

Wawancara berlangsung dengan santai mengingat peneliti sudah kenal dengan beliau dan wawancara juga dilakukan dirumahnya sambil melakukan makan malam dan sedikit gurauan yang

semakin memperlancar suasana. Jika dilihat dari statusnya beliau bukanlah orang yang memiliki keterikatan dengan BRI secara langsung seperti pegawai-pegawai lainnya. Namun dalam proses wawancara yang peneliti lakukan dengan beliau pada tanggal 13 Desember 2021 di kediaman beliau. Beliau pada saat wawancara memberikan banyak sekali keterangan yang menurut peneliti itu sudah sangat melampaui perkiraan dari pertanyaan yang peneliti berikan, bahkan memberikan keterangan-keterangan inti yang hampir sama dengan yang diberikan informan inti sebelumnya yang menurut peneliti keterangan tersebut didapat beliau dari sang suami yang merupakan pimpinan.

7. Saudara JM (Selaku pelamar pada penerimaan karyawan BRI Kantor Cabang Manado)

Informan pendukung selanjutnya yang peneliti pilih untuk mendapatkan data yang mendukung penelitian yang dilakukan adalah dari seorang informan yang statusnya adalah seorang pelamar.

Wawancara dilakukan pada tanggal 26 oktober 2021, wawancara peneliti lakukan di ruang tunggu para calon pelamar setelah beliau menyelesaikan tahap tes interview. Pada wawancara kali ini mengingat mereka merupakan para pelamar maka pertanyaan yang diajukan oleh peneliti berkaitan dengan minat mereka dalam bidang yang dilamar dan menanyakan mengenai mekanisme tes yang telah mereka lakukan.

8. Saudari FCK (Selaku Rekan magang di Bank BRI Kantor Cabang Manado)

Informan pendukung selanjutnya yang dipilih peneliti untuk di wawancarai guna melengkapi kebutuhan data dari peneliti adalah saudari FCK yang merupakan rekan magang peneliti namun beliau sendiri sudah terlebih dahulu melakukan kegiatan magang sekitar 3 bulan sebelum peneliti melakukan program magang di BRI Kanca Manado ini.

Wawancara sendiri dilakukan di tempat makan di sela-sela istirahat siang pada tanggal 10 oktober 2021, mengingat beliau hanya mahasiswa magang maka peneliti tidak memberikan pertanyaan yang mendalam mengenai tema yang akan peneliti angkat melainkan peneliti hanya bertanya mengenai keseharian, kebiasaan dan pola tingkah-laku dari karyawan Bank BRI Kanca Manado ini berdasarkan dari sepengetahuan beliau saja.

4.2 Hasil Analisis Riset Kualitatif

4.2.1 Pengumpulan Data

Semua pengelolaan dari hasil penelitian ini akan dilakukan dengan menggunakan cara koding. Untuk memahami isi, makna dan pola dari informasi data kualitatif biasanya akan menggunakan Langkah-langkah pengodean, Liamputtong (2011).

Dalam tahap pengumpulan data, data-data yang dikumpulkan dari informan utama dan pendukung di dalam lingkup jajaran Bank BRI Kantor Cabang Manado

Tabel 4.4
Pengkodean Awal Pengumpulan Data

No.	Pengumpulan Data Wawancara (Kata Kunci)	Jumlah Temuan (Kata Kunci disebutkan)	Persentase
1.	Nama besar Bank BRI	9	7%
2.	Poster lowongan pekerjaan disebar melalui sosial media	12	9%
3.	Bekerja sesuai dengan passion	14	10%
4.	Memiliki kesesuaian dengan pekerjaan	8	6%
5.	Pengumuman di beritahu melalui telpon	9	7%
6.	Memiliki kesamaan dengan perusahaan	8	6%
7.	Pengumumannya tidak di tempel	10	7%
8.	tanya mengenai pengetahuan posisi yang dilamar	8	6%
9.	Salah satu Bank BUMN	15	11%
10.	Bekerja sama dengan rumah sakit umum	14	10%
11.	Skor penilaian tidak di perlihatkan	10	7%
12.	Mudah mendapatkan calon pelamar	14	10%
13.	Diminta menunjukkan keahlian atau bakat	7	5%
	TOTAL	138	100%

Sumber : (Data olah pribadi)

4.2.2 Reduksi Data

Data yang terkumpul dari hasil wawancara mendalam, kemudian akan diteruskan ke proses analisis data selanjutnya yaitu axial coding yang bertujuan untuk mendapatkan rumusan dari hasil penelitian kualitatif. Pada pengkodean aksial ini data yang sudah dikumpulkan kemudian akan dikategorikan kedalam tema-tema tertentu. tema-tema ini diisi berdasarkan tinjauan literatur sebelumnya terkait dengan faktor pendorong rekrutmen dan seleksi yang efektif. Dari setiap kata yang dikumpulkan dari hasil wawancara mendalam ditarik kata kunci yang kemudia di klasifikasikan ke tema tertentu.

Kemudian, semua kategori kata kunci yang sudah di dapatkan lalu diuji dengan triangulasi data untuk mendapatkan validasi data. Peneliti melakukan triangulasi dengan mewawancarai beberapa pegawai BRI Kantor Cabang Manado dari berbagai divisi termasuk dengan membandingkan dokumen pendukung seperti dokumentasi bank dan catatan operasional. Triangulasi merupakan pemakaian lebih dari satu dalam suatu fenomena ataupun kajian yang berfungsi untuk memeriksa keabsahan data tersebut (Suryani & Utami, 2020). Dengan menggunakan lebih dari satu data akan mendapatkan kepercayaan yang tinggi dalam suatu temuan (Bryman, 2012)

Tabel 4.5
Pengkodean aksial reduksi data

Tema Kategorisasi	Data Wawancara Mendalam (Kata Kunci)	Jumlah Temuan (Kata Kunci)	Persentase	Data Triangulasi	Status Data
Employer Branding (Ekhsan et al., 2021)	Nama Besar Bank BRI	9	7%	4	Data Valid
	Poster lowongan pekerjaan disebar melalui sosial media	12	9%	3	Data Valid
	Salah satu Bank BUMN	15	11%	3	Data Valid
	Mudah mendapatkan calon pelamar	14	10%	4	Data Valid
Transparansi Rekrutmen dan seleksi (Supriadi et al., 2020)	Pengumuman di beritahu melalui telpon	9	7%	3	Data Valid
	Pengumuman tidak di tempel	10	7%	3	Data Valid
	Bekerjasama dengan rumah sakit umum	14	10%	4	Data Valid

	Skor penilaian tidak di perlihatkan	10	7%	3	Data Valid
Meningkatkan kualitas interview (Thorsteinson, 2017)	Bekerja sesuai dengan passion	14	10%	5	Data Valid
	Memiliki kesesuaian dengan pekerjaan	8	6%	3	Data Valid
	Memiliki kesamaan dengan perusahaan	8	6%	4	Data Valid
	Ditanya mengenai pengetahuan posisi yang dilamar	8	6%	3	Data Valid
	Diminta menunjukkan keahlian atau bakat	7	5%	3	Data Valid

Sumber : (Data Olah Pribadi)

Untuk menuju suatu proses rekrutmen dan seleksi yang efektif maka terdapat beberapa faktor yang di dapat dari hasil pengumpulan data yang menjadi penentu sukses atau tidaknya proses tersebut adalah employer Branding yang mempengaruhi para calon pelamar dimana perusahaan yang memiliki employer branding yang kuat cenderung akan di cari oleh para pelamar kerja (Purnomo et al., 2021), setelah para pelamar berkualitas di dapatkan kemudian dilanjutkan dengan peningkatan kuliatas interview, Interview yang dilakukan dengan meningkatkan keberagaman pertanyaan dan memperpanjang durasi maka akan menghasilkan kuantitas informasi yang diperoleh (Thorsteinson, 2017) kemudian dengan adanya dan diterpkan transparansi rekrutmen dan seleksi akan menjadikan proses rekrutmen dan seleksi menjadi baik, Dengan adanya transparansi pada proses rekrutmen cenderung akan mendapatkan hasil yang baik (Supriadi, 2020). Jika ketiga faktor tersebut diperhitungkan maka peroses rekrutmen dan seleksi akan berjalan dengan efektif.

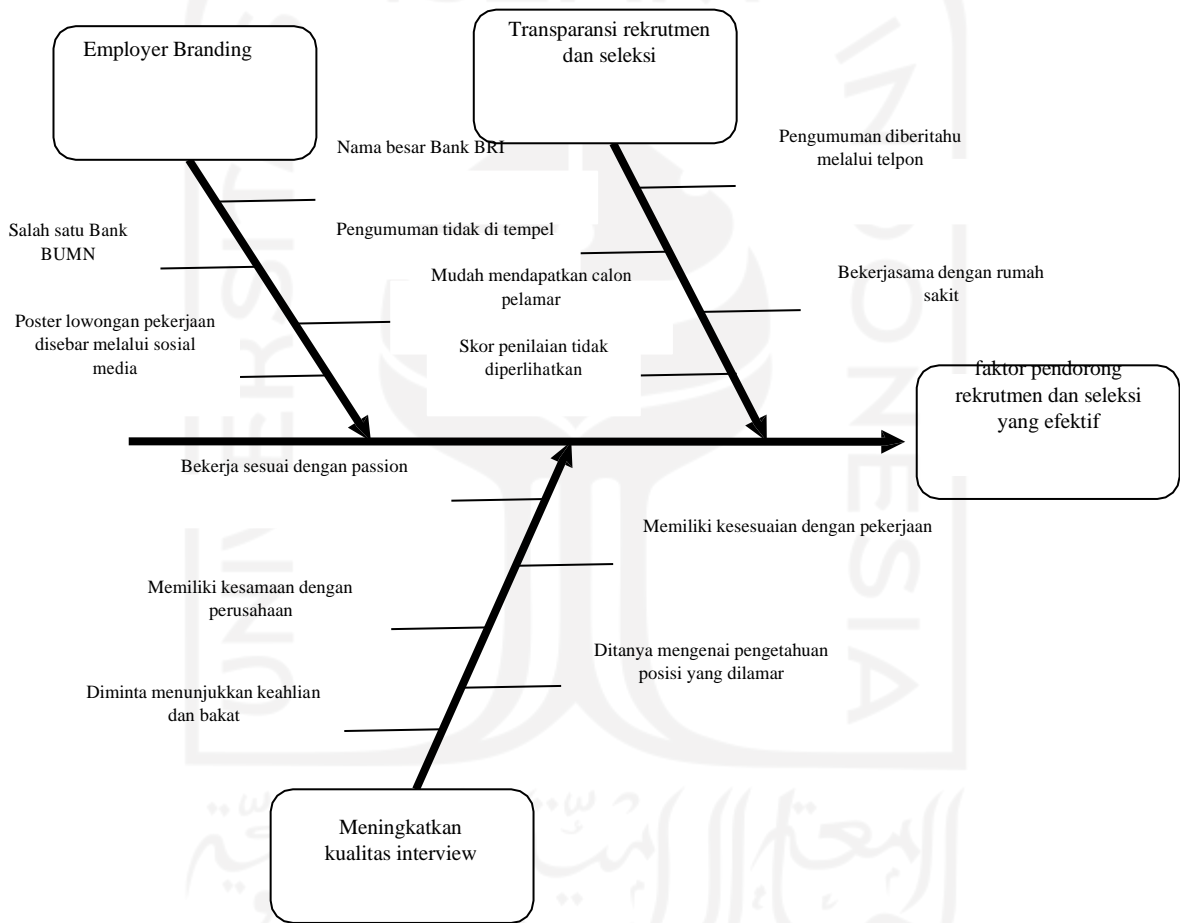
4.2.3 Data Display

Penyajian dalam analisis data kualitatif merupakan fase yang sangat penting melibatkan penyajian hasil analisis dalam format grafik. Visualisasi data dalam bentuk grafik menjadikan penyajian menjadi lebih efisien dan ringkas. Tampilan visual menghadirkan cara untuk mengatur data dan menunjukkan hubungan bagian data yang berbeda dari data yang relevan. Diagram format grafis bertujuan untuk menyediakan akses ke informasi dan menyampaikan pesan, perspektif atau penemuan pada data atau topik tertentu.

Tampilan data dalam penelitian ini disajikan dengan menggunakan diagram Ishikawa atau diagram tulang ikan. Diagram Ishikawa sendiri diagram yang menunjukkan sebab akibat tentang bagaimana faktor pendorong rekrutmen dan seleksi yang efektif di Bank BRI Kantor Cabang Manado yang dimana faktor pendorong proses rekrut dan seleksi ini akan menjadi fokus utama pada riset penelitian ini. berdasarkan hasil reduksi data. Ini dapat membantu mengidentifikasi serta melacak elemen untuk menargetkan tujuan utama atau efek utama. Diagram Ishikawa dari penelitian ini ditunjukkan di bawah ini:

المعهد الإسلامي للدراسات والبحوث
الاسلامية

Gambar 4.8
Diagram Ishikawa



Sumber: (Data Olah Pribadi)

4.2.3 Penarikan Kesimpulan

Dalam faktor pendorong rekrutmen dan seleksi yang efektif di Bank BRI Kantor Cabang Manado membutuhkan tiga strategi besar yaitu employer branding, transparansi rekrutmen dan seleksi, dan meningkatkan kualitas interview. Ketiga pendekatan faktor tersebut akan mendorong keberhasilan dalam mendapatkan calon karyawan yang terbaik yang pada akhirnya dapat dapat menghilangkan tindakan kontra produktif lalu menjadikan kinerja perusahaan meningkat sehingga menaikkan loyalitas nasabah. Strategi-strategi tersebut tidak hanya di perlukan sekarang namun bisa diterapkan untuk kedepannya agar menciptakan karyawan-karyawan yang terbaik sehingga menjadikan BRI Kantor Cabang Manado menjadi lebih baik kedepannya.

4.3 Diskusi dan Pembahasan

4.3.1 Employer Branding

Employer Branding merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong rekrutmen dan seleksi menjadi lebih efektif. Bank BRI dapat menggunakan nama besar mereka untuk mendapatkan calon pelamar yang berkualitas dan dapat meningkatkan standar calon pelamar dengan beralasan untuk dapat bekerja di BRI maka diperlukan karyawan yang benar-benar berkompeten agar dapat meningkatkan kualitas perusahaan. Para calon karyawan biasanya akan cenderung mendaftar ke dalam perusahaan yang masuk dalam kategori perusahaan terbaik (Saini *et at.*, 2014).

Karena Branding dari BRI sendiri yang sudah besar, ada kebutuhan untuk mendapatkan calon karyawan yang sesuai dan berkompeten untuk bekerja di perusahaan ini. Pemanfaatan branding

dari perusahaan dapat diambil untuk dapat menggait para pelamar yang memiliki keterampilan dan kriteria yang sesuai.

“Mudah ya karena BRI ini perusahaan yang besar, semua orang juga tau. Jadi pelamar itu kalau tau ada lowongan kerja di BRI pasti yang daftar selalu banyak tinggal kami tim rekrutmen ini saja nanti yang mulai menyeleksi berkas lamaran mereka. Mangkanya kami dan pimpinan selalu berusaha kerja maksimal untuk menaikkan nama BRI ini” (NR, kepala divisi *Human Capital*, informan utama 1, 05/11/2021, 12:25 WITA di BRI Kantor Cabang Manado)

Dikatakan bahwasannya reputasi perusahaan itu mempengaruhi daya Tarik perusahaan terhadap keinginan melamar pekerjaan (Muafi, 2017). Employer branding mempengaruhi minat melamar kerja, dan organizational commitmen juga mempengaruhi minat melamar kerja (Arasanmi & Khishna, 2019).

4.3.2 Transparansi Rekrutmen dan seleksi

Transparansi rekrutmen dan seleksi di industri perbankan terutama di Bank BRI Kantor Cabang Manado agak kurang transparan. Tidak seperti beberapa perusahaan terutama yang berlabel BUMN sendiri melakukan rekrutmen dan seleksi mereka secara sistematis dan transparan. Transparansi merupakan prinsip yang menjamin akses atau kebebasan bagi setiap orang untuk memperoleh informasi tentang prosedur penyelenggaraan ,yakni informasi tentang kebijakan, proses pembuatan dan pelaksanaannya serta hasil-hasil yang dicapai (Solikhatun, 2016)

Transparansi di BRI Kanca Manado ini sangat dibutuhkan guna mendapatkan hasil rekrutmen yang kompeten dan tanpa adanya dugaan kecurangan yang dapat terjadi, seperti halnya yang sering terjadi pada aktivitas rekrutmennya di BRI ini yang cenderung

tertutup baik dalam hasil pengumuman maupun skor yang didapat para kandidat.

“iya, pengumumannya sih kalau berdasarkan yang saya dapat itu saya ditelpon oleh pihak sini diberitahu kalau saya lolos dan di infokan lagi untuk mengikuti tes tahap selanjutnya” (JM, Calon Karyawan/peserta rekrutmen, informan pendukung, 22/10/2021 di BRI Kantor Cabang Manado)

Kemudian saudara JM memberikan pernyataan serupa:

“Tidak dilihatkan juga, beda seperti kita kalau ikut tes CPNS kan hasil penilaiannya jelas dilihatkan berapa nilainya dan kita ada di urutan keberapa” (JM, Calon Karyawan/peserta rekrutmen, informan pendukung, 22/10/2021 di BRI Kantor Cabang Manado)

Industri perbankan terutama Bank BRI sendiri harus melakukan pengkajian ulang mengenai transparansi dalam proses rekrutmen dan seleksi mereka untuk mengantisipasi kecurangan maupun memberikan keterbukaan pada para pelamar sehingga dapat sehingga bisa mendapatkan calon karyawan yang terbaik. Dengan adanya transparansi pada proses rekrutmen cenderung akan mendapatkan hasil yang baik (Supriadi, 2020).

4.3.3 Meningkatkan Kualitas Interview

Meningkatkan kualitas interview merupakan salah satu faktor juga yang dapat mendorong rekrutmen dan seleksi menjadi lebih efektif. Tim seleksi dapat melakukan peningkatan kualitas dalam interview mereka agar pada saat melakukan interview ke calon karyawan baru. Mereka dapat melihat secara lebih detail akan kelebihan dan kekurangan yang dimiliki oleh calon karyawan

tersebut. Interview penting dilakukan dalam proses seleksi karena efektivitasnya dapat dipercaya dan mempunyai fleksibilitas (Reddy, 2016).

Peningkatan kualitas interview sangat perlu dilakukan dalam proses rekrutmen BRI Kanca Manado, yang biasanya tim interview hanya menanyakan terkait hal dasar mengenai diri kini mulai harus ditingkatkan dengan memberikan pertanyaan kesesuaian diri dan hal-hal mendasar yang berhubungan dengan sifat dan pekerjaan. Hal ini juga jelas akan berpengaruh pada durasi interview.

“pada saat interview saya Cuma ditanya mengenai, pengetahuan tentang pekerjaan yang dilamar, di suruh memperkenalkan diri, sama disuruh memperlihatkan bakat atau keahlian saja. Sisanya ya paling ditanya alamat, latar belakang keluarga saja” (AM, Junior teller, Informan pendukung, 27/10/2021 di BRI Kantor Cabang Manado)

Terbentuknya peningkatan kualitas interview baik dari segi pertanyaan dan durasi dapat membuat akurasi dari kriteria yang dicari menjadi lebih akurat. Interview yang dilakukan dengan meningkatkan keberagaman pertanyaan dan memperpanjang durasi maka akan menghasilkan kuantitas informasi yang diperoleh (Thorsteinson, 2017). Ke efektifan sebuah rekrutmen dan seleksi juga sangat dipengaruhi oleh proses interview

BAB V

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

5.1 Kesimpulan

Studi ini sendiri telah mengeksplorasi tiga faktor utama pendorong keefektifitasan rekrutmen dan seleksi di Bank BRI Manado. Berdasarkan wawancara mendalam dengan beberapa informan yang berasal dari berbagai macam divisi di Bank BRI Kantor Cabang Manado. Penelitian ini menemukan bahwa terdapat tiga faktor utama dalam terwujudnya rekrutmen dan seleksi pada Bank BRI Kantor Cabang Manado. Faktor pertama adalah Employer Branding, faktor kedua adalah transparansi rekrutmen dan seleksi, dan faktor ketiga adalah meningkatkan kualitas interview.

Temuan dari ketiga kerangka faktor utama ini akan saling melengkapi untuk membangun pemahaman konseptual tentang menentukan faktor yang menjadi kunci utama dalam mencapai ke efektifan rekrutmen dan seleksi pada Bank BRI Kantor Cabang Manado. Kerangka konseptual dari tiga faktor utama penelitian ini dapat di perhatikan lebih dalam untuk bisa mengungkap fenomena dalam membangun system rekrutmen dan seleksi pada industri perbankan yang belum banyak di eksplorasi oleh peneliti. Dengan demikian, teori ini dapat dikembangkan dan digunakan untuk studi masa depan.

5.2 Keterbatasan Penelitian

Sama halnya seperti pada penelitian lainnya, penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Keterbatasan pertama dalam penelitian ini adalah sulitnya mendapatkan calon informan utama yang sesuai dengan bidang penelitian dan memahami secara detail terkait materi penelitian, rata-rata dari informan yang akan saya pilih menolak dengan alasan sibuk. Kemudian keterbatasan kedua dari penelitian ini adalah sulitnya mencari study penelitian sebelumnya tentang topik yang diambil.

5.3 Saran/Rekomendasi

Berdasarkan data yang ditemukan maka peneliti memberikan sedikit saran terkait faktor pendukung ke efektifan rekrutmen dan seleksi pada Bank BRI Kantor Cabang Manado. Yang harus dilakukan oleh para staff Human Capital selaku perancang sistem rekrutmen dan seleksi beserta dengan para atasan harus menambahkan tiga faktor di atas diantaranya mereka harus memperkuat branding perusahaan dan memanfaatkan branding perusahaan secara maksimal pada saat penyebaran info rekrutmen agar menarik pelamar yang berkualitas, kemudian tim rekrutmen dan seleksi harus memperbaiki dan mengubah kualitas atau materi interview mereka dengan pertanyaan-pertanyaan yang berbobot yang mengarah kepada kesesuaian antara calon karyawan dengan perusahaan serta tipe pekerjaan. Lalu tim rekrutmen dan seleksi juga harus merubah dan merancang sistem ke transparanan dalam seleksi mereka dalam hal seperti hasil tes yang di publikasikan agar dapat dilihat oleh semua kandidat untuk mengurangi semua kemungkinan kecurangan yang rentan terjadi.

DAFTAR PUSTAKA

- Afifuddin. (2009). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung : CV Pustaka Setia
- Afsar, B., & Badir, Y. 2017. *Workplace spirituality, perceived organizational support and innovative work behavior: The mediating effects of person-organization fit*. *Journal of workplace Learning*, 29(2), 95-109.
- Afsar, B., & Badir, Y. F. 2016. *Person–organization fit, perceived organizational support, and organizational citizenship behavior: The role of job embeddedness*. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 15(3), 252-278.
- Ananda, S. S., & Sunuharyo, B. S. (2018). *Pengaruh Karakteristik Individu dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Mediator Motivasi Kerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Petrokimia Gresik)*. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 58(1).
- Arasanmi, C. N., & Krishna, A. (2019). *Employer branding: perceived organisational support and employee retention—the mediating role of organisational commitment*. *Industrial and Commercial Training*.
- Astuti, S. D. (2010). *Model Person-Organizational Fit (P-O Fit) Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional Dan Kinerja Karyawan*. *Jurnal Bisnis Dan Ekonomi (JEB)*, 17(1), 43–60
- Aziz, T. A. 2017. *Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan*. *JABM*. Vol. 3 No.5 Agustus 2017, Hal 87-98, <http://journal.ipb.ac.id/index.php/jabm> Di akses tanggal 8 September 2018.
- Bangun, O. V., W. G. Supartha., M. Subudi. (2017). *Pengaruh Person Job Fit Dan Person Organization Fit Terhadap Komitmen Organisasional Dan Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*. ISSN: 2337-3067
- Bangun, V. G. Supartha dan S. Made. (2017). *Pengaruh Person Job Fit dan Person Organization Fit Terhadap Komitmen organizational dan Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*. Vol. 06 No 05.

- BRI. (2021, Desember 1). *informasi perusahaan*. Retrieved from Sejarah Bank Rakyat Indonesia: <https://bri.co.id/info-perusahaan>
- BRI. (2021, Desember 1). *informasi perusahaan*. Profil Bank Rakyat Indonesia: <https://bri.co.id/info-perusahaan>
- BRI. (2021, Desember 1). *informasi perusahaan*. Visi-Misi Bank Rakyat Indonesia: <https://bri.co.id/info-perusahaan>
- Bryman, A. (2012). *Social research methods*. Oxford: Oxford University Press.
- Chandra, D & Indriyani, R. 2018. *Pengaruh Person Organization Fit Terhadap Turnover Intention Melalui Kepuasan Kerja Pada PT. Paragon Spesial Metal Surabaya*. AGORA, 6(1).
- Chatman, J. (1989). *Improving interactional organizational research: A model of person -organization fit*. *Academy of Management Review*, 14, 333-349. <https://doi.org/10.5465/amr.1989.4279063>
- Chatman, J. (1991). *Matching people and organizations: Selection and socialization in public accounting firms*. *Administrative Science Quarterly*, 36, 459-484. <https://doi.org/10.2307/2393204>
- Dari, D. U. (2019). *Pengaruh Person-Job Fit & Person-Organization Fit terhadap Job Satisfaction Dimediasi oleh Emotional Labor pada Perawat*. Tesis UNAIR
- Didi Supriadi (2020). *Pengembangan Sumber Daya Manusia Melalui Analisis Transparansi Rekrutmen Calon Pegawai Negeri Sipil pada Bada Kepegawaian dn Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Sumedang Provinsi Jawa Barat*. Institut Pemerintahan Dalam Negeri. Vol. 12, No. 1.
- Dimonopoulos, A. (2021). *Person to Organization Fit & Person to the Job Fit Impact on Employment Interview Decision. An Exploratory Field Study in Greece*. Vol. 11, No. 1.
- Eka Yudiana, F., & Setyono, J. (n.d.). *Analisis Corporate Social Responsibility, Loyalitas Nasabah, Corporate Image dan Kepuasan Nasabah Pada Perbankan Syariah*. 10(1), 93–114.

- Ekhsn, M & Fitri, N. (2021). *Pengaruh Emploer Branding Terhadap Minat Melamar Pekerjaan dengan Reputasi Perusahaan Sebagai Variabel Mediasi. Universitas Pelita Bangsa. Vol. 1, No. 2*
- Fijay, R. (2017). *Kepuasan nasabah bank Rakyat Indonesia Cabang Tanjung Pinang*. Retrieved July 05, 2020, from Kepuasan nasabah bank Rakyat Indonesia Cabang Tanjung Pinang.
- Fijay, A. H., Silvia, V., & Seftarita, C. (2021). *The Effects of Monetary Variables on the Growth of Small and Medium Industry in Aceh Province*. International Journal of Quantitative Research and Modeling, 2(3), 125-131.
- Hartina, Serly. (2020). *Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi Dan Person Organization Fit Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening*. Skripsi Gelar Sarjana. IAIN Salatiga
- Heny Agustina. (2017). *Penggunaan Teknologi Informasi, Kemudahan, dan Fitur Layanan Terhadap Minat Nasabah Dalam Menggunakan Internet Banking (Studi Pada Bank Syariah Mandiri)*, Jurnal Manajemen Kinerja, Vo. 3 Nomor 1 Februari Tahun 2017, hal. 5
- Hurriyati, Ratih. (2016). *Bauran Pemasaran dan Loyalitas Konsumen*. Bandung: Alfabeta
- Jin, M. H., McDonald, B., & Park, J. 2018. *Person– organization fit and turnover intention: Exploring the mediating role of employee followership and job satisfaction through conservation of resources theory*. Review of Public Personnel Administration, 38(2), 167- 192.
- Kang, N. K. (2018, october). *Person-organisation fit, person-job fit and organisational citizenship behavior: An examination of the mediating role of job satisfaction*. 1-13.
- Kristof, A. L. (1996). *Person-organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications*. Personnel Psychology, 49(1), 1–49. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1996.tb01790.x>
- Kurniasih, R., Wulandari, S. Z., Purnomo, R., & Widiastuti, E. (2021). *Employer Branding: Strategic Implications to Attract Millenials Workforce. Sustainable Competitive Advantage (SCA), 11(1)*.
- Liamputtong, P. (2011) *Focus Group Methodology: Principle and Practice*. Sage Publications.

- Lofland, John & Lyn H. Lofland. 1984. *Analyzing Social Settings : A Guide to Qualitative Observation and Analysis*, Belmont, Cal Wadsworth Publishing Company
- Lv, Z., & Xu, T. (2018). *Psychological contract breach, high-performance work system and engagement: the mediated effect of person-organization fit*. *The International Journal of Human Resource Management*, 29(7), 1257-1284
- Marwansyah. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kedua*. Cetakan Ke Empat. CV. Alfabeta: Bandung.
- Moleong, Lexy J. (2012). *Metodologi Penelitian Kualitatif: Edisi Revisi*. *- Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Muafi, F. dan. (2017). *Terhadap Keinginan Melamar Pekerjaan Pada Calon Karyawan Generasi Y : Peran Reputasi Perusahaan*.
- Mutiara, P. (2017, January 1). *Gambaran Umum PT Bank Rakyat Indonesia*
- Noor, J. (2011). *Metode penelitian kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nurmi Yulis. (2017) *Pemanfaatan Dana Bergulir Simpan Pinjam Perempuan (SPP) Di Kelurahan Batu Bersurat Kecamatan XIII Koto Kampar*. *Jom FISIP Vol. 4 No. 1*, Pekanbaru, 2017, hal. 9
- Potale, B.R., Lengkong, V ., Maniharapon, S. 2016. *Pengaruh Proses Rekrutmen Dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bank Sulutgo*. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*. Volume 16.
- Puspita, A., & Zakiy, M. (2020). *Aspek Keadilan Organisasi dan Deviant Workplace Behavior Karyawan*. *EQUILIBRIUM: Jurnal Ekonomi Syariah*, 8(1), 41-62.
- Putra, B. A., & Dewi, A. S. K. (2016). *Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior* (Doctoral dissertation, Udayana University).
- Putri, W. (2019). *Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi, Motivasi, Dan Person Organization Fit (PO FIT) Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada BRI Syariah KC Semarang)*. Skripsi Gelar Sarjana. IAIN Salatiga.
- Ramli, A. H. (2019). *Person-Organization Fit dalam Rantai Distribusi Pemasaran*. *Jurnal Manajemen dan Pemasaran Jasa*, 12(1), 77-92.
- Reddy, M., Zhu, H., Colgan, J., & Choe, E. K. (2016). *Sharing patient-generated data in clinical practices: an interview study*. In *AMI*

Annual Symposium Proceedings (Vol. 2016, p. 1303). American Medical Informatics Association.

- Riyanto, Y. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Surabaya: Penerbit SIC, 2010.
- Rizkia, A. (2020). *Pengaruh Person Job Fit, Self Concept, Dan Motivasi Kerja Terhadap Meaningfulness Of Work (Studi Kasus Pada Lembaga Amil Zakat Kota Semarang)*. Jurnal Unissula. 1070-1094.
- Rokhmat, J., & Sudirman, S. (2017). *Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Berprestasi terhadap Kinerja Guru Madrasah Ibtidaiyah di Kecamatan Aikmel Kabupaten Lombok Timur*. Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan.
- Saini, G. K., Rai, P., & Chaudhary, M. K. (2014). *What do best employer surveys reveal about employer branding and intention to apply?*. Journal of Brand Management, 21(2), 95–111.
- Sangadji, Etta Mamang dan Sopiah. (2016). *Perilaku Konsumen*. Yogyakarta: CV.ANDI OFFSET.
- Sekiguchi, T. (2007). *A contingency perspective of the importance of PJ fit and PO fit in employee selection*. Journal of Managerial Psychology, 22(2), 118-131. <https://doi.org/10.1108/02683940710726384>
- Simamora, Henry. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Solikhatun, Ismi. 2016. *Analisis Pengelolaan Dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) (Studi pada SMK Negeri 1 Yogyakarta)*. Pendidikan Akuntansi Universitas Negeri Yogyakarta. Yogyakarta.
- Stoner, James A. F. 1986. *Manajemen*, Alih Bahasa Gunawan Hutauruk. Jakarta: Erlangga.
- Sugiyono. (2009) *Memahami Penelitian Kuantitatif*. Bandung. hal. 91.
- Sugiyono (2014), *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R &D* Bandung, Alfabeta.
- Sugiyono, S. (2016). *Statistika untuk penelitian*. Bandung: Alfabeta.

- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Bandung: Alfabeta Bandung.
- Suharsimi, Arikunto. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta
- Suparyadi, H.,. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Menciptakan Keunggulan Bersaing Berbasis Kompetensi SDM*. CV. ANDI OFFSET: Yogyakarta.
- Suryani, AW, & Utami, H. (2020). *Kekakuan dalam studi kualitatif: Apakah kita berada di jalur yang benar?*. *Jurnal Akuntansi Keuangan*, 22(2), 47-58.
- Times, I. (2020, juli 1). *BRI Jadi Penyalur Terbesar Program BPUM Mikro*. Retrieved from *Idn Times*:
<https://www.idntimes.com/news/indonesia/bank-bri/bri-jadi-penyialur-terbesar-program-banpres-usaha-mikro-csc/2>
- Todd Thorsteinson (2017). *A Meta-analysis of Interview Length on Realibility and Validity*. *University of Idaho*. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*.
- Valentino, Michael., dan Haryadi, Bambang. (2016). *Loyalitas Karyawan pada CV.Trijaya Manunggal*, *Jurnal. Digital Library*
- Yani, H.M.. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Mitra Wacana Media: Jakarta
- Widoyoko, Ek. P. (2014). *Teknik Penyusunan Instrumen Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.

LAMPIRAN

Lampiran 1 : Pedoman Wawancara

1. Latar Belakang / profil

1.1 Riwayat Pendidikan?

1.2 Tahun Masuk BRI?

2. Employer Branding

2.1 Mengapa memutuskan untuk melamar di perusahaan ini?

2.2 Tau dari mana kalau ada lowongan perekrutan?

2.3 Menurut Kalian BRI itu perusahaan yang seperti apa?

2.4 Apakah banyak pelamar yang melamar jikalau di buka lowongan rekrutmen?

3. Meningkatkan Kualitas Interview

3.1 Pertanyaan apa saja yang ditanyakan waktu interview?

3.2 Calon yang seperti apa yang sebenarnya paling bagus untuk di hire?

3.3 Berapa lama proses interview biasanya dilakukan?

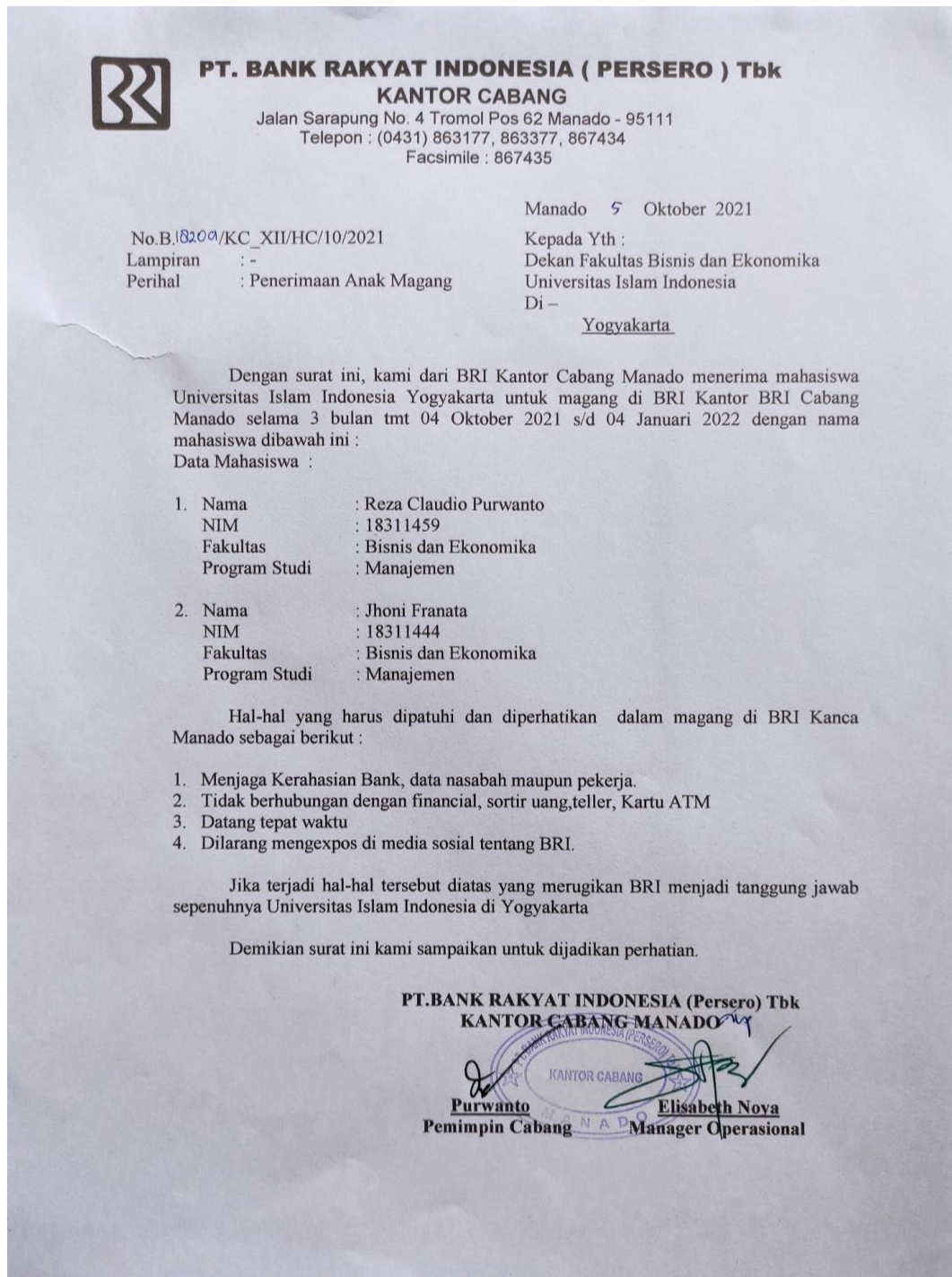
3.4 Apa saja penilaian yang di nilai dalam tahap interview?

4. Transparansi Rekrutmen dan seleksi

4.1 Bagaimana sistem pengumuman hasil seleksi yang dilakukan disini?

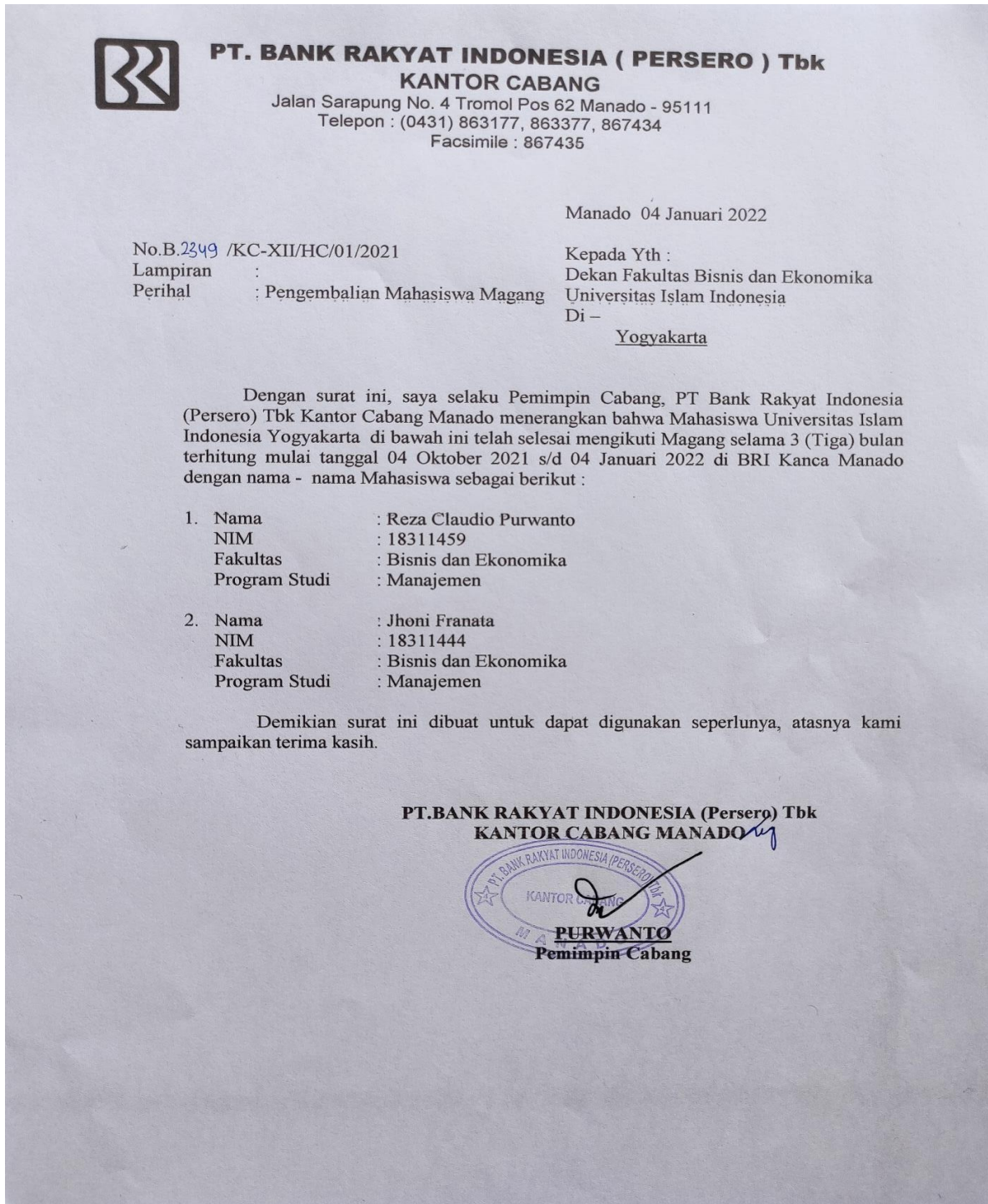
4.2 Mengapa hasil pengumuman atau nilai tidak bisa dilihat oleh semua peserta yang mengikuti tes?

Lampiran 2: Surat diterima Magang



Gambar 6.1 Surat penerimaan magang

Lampiran 3: Surat menyelesaikan masa magang



Gambar 6.2 Surat telah selesai magang

Lampiran 4: Sertifikat Magang






Gambar 6.3 Sertifikat magang




Lampiran 5: Daftar hadir dan Catatan kegiatan magang



DAFTAR HADIR MAGANG Bulan/Tahun: Oktober 2021



Nama Instansi : PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.
Kantor Cabang Manado
Nama Mahasiswa : Jhoni Franata
Asal Perguruan Tinggi : Prodi Manajemen Universitas Islam
Indonesia

No	Tanggal	Lama kerja (jam)	Deskripsi Singkat Aktivitas	Paraf Supervisor
1	4/10/2021	10	<ul style="list-style-type: none">- Perkenalan diri ke jajaran pegawai BRI terutama di unit human capital dan logistic- Pembukuan biaya upah pekerja- Pembukuan biaya air minum, air PAM dan biaya ekspedisi- Mengisi register biaya upah penugasan payment point BRI Manado	
2	5/10/2021	10	<ul style="list-style-type: none">- Mengisi dan mengedit permohonan presensi manual pegawai di portal absensi	

			- Mengisi permohonan cuti karyawan di portal absensi	
3	6/10/2021	10	- Mengisi dan edit permohonan presensi manual pegawai di portal absensi	
4	7/10/2021	10	- Mengisi dan edit permohonan presensi manual pegawai di portal - Mengisi daftar peminjaman kendaraan operasional	
5	8/10/2021	10	- Mengisi dan edit permohonan presensi manual pegawai di portal absensi	
6	11/10/2021	10	- Membuat format risalah pertemuan forum Kerjasama bipartite - Mengisi permohonan presensi manual pegawai di portal presensi - Membuat rincian biaya listrik, telepon dan indovision di KC	

			manado periode Oktober 2021	
7	12/10/2021	10	<ul style="list-style-type: none"> - Mengisi permohonan presensi manual pegawai di portal absensi - Membuat SLIK nasabah 	
8	13/10/2021	10	<ul style="list-style-type: none"> - Mengisi permohonan cuti karyawan di portal absensi - Membuat kuitansi pembayaran biaya representasi - Pendataan dan pengelompokan bingkisan untuk karyawan per unit 	
9	14/10/2021	10	<ul style="list-style-type: none"> - Membuat dan scan berbagai surat putusan tahun 2021 untuk BRI kanca manado dan unit 	
10	18/10/2021	10	<ul style="list-style-type: none"> - Menghitung akumulasi biaya lembur pegawai 	
11	19/10/2021	10	<ul style="list-style-type: none"> - Penyeleksian lamaran calon pegawai BRI untuk posisi frontliner dengan dengan 	

			kualifikasi yang sudah di tentukan	
12	20/10/2021	-	- Libur (maulid nabi)	
13	21/10/2021	10	- Menginput data calon pegawai BRI yang lulus dari tahap seleksi administrasi	
14	22/10/2021	10	- Menghubungi (menelpon) calon pegawai yang lulus administrasi untuk datang dan melakukan tes selanjutnya yaitu interview tahap pertama	
15	25/10/2021	10	- Mempersiapkan ruangan interview dan CV serta form penilaian - Mengatur dan memberikan arahan calon pegawai yang datang untuk interview	
16	26/10/2021	10	- Mempersiapkan ruangan interview dan CV serta form penilaian	

			<ul style="list-style-type: none"> - Mengatur dan memberikan arahan calon pegawai yang datang untuk interview (interview tahap pertama dilakukan 2 hari karena jumlah kandidat yang lolos tahap administrasi cukup banyak) 	
17	27/10/2021	10	<ul style="list-style-type: none"> - Menyeleksi hasil penilaian interview tahap pertama dan menginput data calon pegawai yang lolos tahap interview untuk dilanjutkan tes selanjutnya yaitu psikotes 	
18	28/10/2021	10	<ul style="list-style-type: none"> - Melakukan register biaya, pelimpahan umum, sumbangan, kendaraan - Melakukan pembukuan biaya potongan kehadiran pegawai 	
19	29/10/2021	10	<ul style="list-style-type: none"> - Melakukan register biaya, pelimpahan umum, sumbangan, kendaraan 	

			- Melakukan pembukuan biaya potongan kehadiran pegawai	
20				

DAFTAR HADIR MAGANG
Bulan/Tahun: November 2021


Nama Instansi : PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.
Kantor Cabang Manado



Nama Mahasiswa : Jhoni Franata



Asal Perguruan Tinggi : Prodi Manajemen Universitas Islam Indonesia

Tabel 6.1



Daftar Hadir



No	Tanggal	Lama kerja (jam)	Deskripsi Singkat Aktivitas	Paraf Supervisor
1	1/11/2021	10	- Melakukan register biaya pelimpahan umum dan biaya	

			<ul style="list-style-type: none"> - Melakukan pengeditan absen manual unit dan kantor kas 	
2	2/11/2021	10	<ul style="list-style-type: none"> - Melakukan penginputan data dan perlengkapan berkas calon karyawan magang yang lolos tahap psikotes untuk lanjut ke tes Kesehatan - Melakukan pengeditan absen manual cabang, unit dan kantor kas 	
3	3/11/2021	10	<ul style="list-style-type: none"> - Membuat pembukuan biaya dana pensiun - Melakukan pengeditan permohonan presensi manual 	
4	4/11/2021	12	<ul style="list-style-type: none"> - Turun ke lantai 1 ditugaskan untuk mengatur berkas dan memberi lebel setiap berkas sesuai dengan nomor surat dan tanggal transaksi dari periode 2020-2021 di <i>BRI DOCUMENT MANAGEMENT SYSTEM (BRIMEN)</i> 	

5	5/11/2021	10	- Arsip dan pemberkasan di BRIMEN	
6	8/11/2021	10	- Melakukan pengeditan permohonan absensi manual untuk cabang, unit dan kantor kas - Arsip dan pemberkasan di BRIMEN	
7	9/11/2021	10	- Melakukan pembukaan blokir bantuan subsidi upah (BSU) / Aktivasi BSU - Membuat dan menulis surat pernyataan program Apresiasi Dana Pendidikan untuk Anak Tenaga Pendukung Kesehatan	
8	10/11/2021	-	- Izin tidak masuk magang, Karena akan melakukan tes TOEFL di Cilacs UII guna syarat kelulusan	
9	11/11/2021	10	- Aktivasi BSU - Kontrol di BRIMEN dan melakukan pelabelan	



10	12/11/2021	11	<ul style="list-style-type: none"> - Aktivasi BSU - Mengedit permohonan absensi manual dan jam lebur satpam dan pramubakti - Register biaya, pelimpahan umum, sumbangan dan eksploitasi ATM 	
11	15/11/2021	-	<ul style="list-style-type: none"> - Izin tidak masuk magang karena sakit 	
12	16/11/2021	10	<ul style="list-style-type: none"> - Melakukan pencetakan Slick nasabah - Aktivasi BSU 	
13	17/11/2021	10	<ul style="list-style-type: none"> - Aktivasi BSU - Pengaturan berkas 2021 di BRIMEN - Register Pelimpahan umum 	
14	18/11/2021	10	<ul style="list-style-type: none"> - Aktivasi BSU - Pelabelan Kotak BRIMEN 	
15	19/11/2021	-	<ul style="list-style-type: none"> - Izin tidak masuk magang karena akan mengikuti sertifikasi dan training staff SDM 	


			BNSP Program studi Manajemen FBE UII	
16	22/11/2021	10	<ul style="list-style-type: none"> - Pelabelan berkas dan kotak BRIMEN Teller - Register Pelimbahan Umum 	
17	23/11/2021	10	<ul style="list-style-type: none"> - Melakukan register Biaya dan upah - Melakukan pengarsipan surat pernyataan 2021 	
18	24/11/2021	10	<ul style="list-style-type: none"> - Melakukan scan dan pengarsipan surat pernyataan swab karyawan - Membuat surat pernyataan mutasi karyawan 	
19	25/11/2021	10	<ul style="list-style-type: none"> - Melakukan pembukuan biaya pembelian peralatan kantor berupa AC - Melakukan Register biaya dan pelimpahan umum 	
20	26/11/2021	-	<ul style="list-style-type: none"> - Izin tidak masuk magang karena mengikuti ujian sertifikasi dan training staff SDM BNSP 	

			Program studi Manajemen FBE UII	
21	29/11/2021	10	- Ditempatkan di bagian administrasi dan keuangan bertugas melakukan penarikan dan pengecekan slick nasabah	
22	30/11/2021	10	- Ditempatkan di bagian administrasi dan keuangan bertugas melakukan penarikan dan pengecekan slick nasabah	



DAFTAR HADIR MAGANG
Bulan/Tahun: Desember 2021




Nama Instansi : PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.
 Kantor Cabang Manado Sarapung
 Nama Mahasiswa : Jhoni Franata
 Asal Perguruan Tinggi : Prodi Manajemen Universitas Islam
 Indonesia



No	Tanggal	Lama kerja (jam)	Deskripsi Singkat Aktivitas	Paraf Supervisor
1	1/12/2021	10	<ul style="list-style-type: none"> - Menelpon calon karyawan magang BRI yang terpilih pada penerimaan bulan oktober serta menyiapkan ruangan rapat kecil untuk melakukan penempatan pada 6 karyawan (setengah dari total yang terpilih) magang yang terpilih untuk segera dapat bekerja di bulan desember dan sisannya akan dilakukan penempatan pada bulan januari. - Cetak slik nasabah 	
2	2/12/2021	10	<ul style="list-style-type: none"> - Melakukan penginputan data penemuan asusaransi tahun 2021 di BRI 	


			Sistem Manajemen dan Informasi Logistik (BRISMILE)	
3	3/12/2021	10	<ul style="list-style-type: none"> - Melakukan penginputan data penemuan asusaransi tahun 2021 di BRI Sistem Manajemen dan Informasi Logistik (BRISMILE) - Melakukan pembukuan biaya sumbangan 	
4	6/12/2021	10	<ul style="list-style-type: none"> - Melakukan penginputan dan pendataan aktivitas penunjang operasional berupa biaya BBM di BRI Pengelolaan Administrasi Terintegrasi (BRIPASTI) 	
5	7/12/2021	10	<ul style="list-style-type: none"> - Mencetak slick nasabah - Menulis register biaya keamanan, biaya jasmani, biaya pelimpahan umum, biaya portofolio, dan biaya ekspedisi 	



6	8/12/2021	10	<ul style="list-style-type: none"> - Melakukan penginputan dan pendataan aktivitas penunjang operasional berupa biaya BBM di BRI Pengelolaan Administrasi Terintegrasi (BRIPASTI) - Melakukan pelabelan BRIMEN CS periode bulan November 2021 	
7	9/12/2021	10	<ul style="list-style-type: none"> - Melakukan penginputan data penemuan asusaransi tahun 2021 di BRI Sistem Manajemen dan Informasi Logistik (BRISMILE) - Melakukan penulisan register biaya listrik ATM, biaya jasa perbaikan dan perawatan bangunan kantor dan biaya representasi 	
8	10/12/2021	10	<ul style="list-style-type: none"> - Melakukan pengarsipan hasil penginputan temuan yang sudah di setujui 	


			oleh SPO HC & Logistik	
9	13/12/2021	10	<ul style="list-style-type: none"> - Mempersiapkan logistik dan keperluan lainnya serta melakukan persiapan dan dekorasi di aula lantai 7 untuk mempersiapkan acara pemberian penghargaan kepada karyawan yang telah mengabdikan di BRI selama 15, 20, 25 dan 30 tahun. 	
10	14/12/2021	10	<ul style="list-style-type: none"> - Melakukan dekorasi pada ruangan kerja divisi Human Capital & Logistic guna memeriahkan menjelang hari Natal. - Melakukan register biaya pelimpahan umum 	
11	15/12/2021	10	<ul style="list-style-type: none"> - Melakukan pembukaan blokir 8000 akun Bantuan Subsidi Upah (Dana BSU) 	

12	16/12/2021	10	<ul style="list-style-type: none"> - Melakukan pembukaan blokir 8000 akun Bantuan Subsidi Upah (Dana BSU) - Mengikuti berbagai macam perlombaan yang di buat untuk memeriahkan acara HUT BRI ke 126 	
13	17/12/2021	10	<ul style="list-style-type: none"> - Melakukan pembukaan blokir 8000 akun Bantuan Subsidi Upah (Dana BSU) - Mengangkat dan mendata coca-cola dan sembako yang diperuntukan untuk THR Natal karyawan BRI 	
14	20/12/2021	10	<ul style="list-style-type: none"> - Melakukan pembukaan blokir 8000 akun Bantuan Subsidi Upah (Dana BSU) - Merapikan dan membersihkan ruangan HC & Logistik serta ruang BRIMEN guna menyambut kedatangan komarisaris yang akan melakukan pengawasan 	

			dan pengecekan terhadap system pengolaan dan penyimpanan berkas BRI Cabang Manado.	
15	21/12/2021	10	<ul style="list-style-type: none"> - Melakukan pembukaan blokir 8000 akun Bantuan Subsidi Upah (Dana BSU) - Melakukan penginputan dan pendataan aktivitas penunjang operasional berupa biaya BBM di BRI Pengelolaan Administrasi Terintegrasi (BRIPASTI) 	
16	22/12/2021	10	<ul style="list-style-type: none"> - Melakukan pembukaan blokir 8000 akun Bantuan Subsidi Upah (Dana BSU) - Melakukan register biaya pelimpahan umum 	
17	23/12/2021	10	<ul style="list-style-type: none"> - Melakukan penginputan dan pendataan aktivitas penunjang operasional berupa biaya BBM di 	

			<p>BRI Pengelolaan Administrasi Terintegrasi (BRIPASTI)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Melakukan register biaya listrik kantor , biaya perbaikan dan pemeliharaan bangunan kantor, biaya sumbangan, biaya portofolio 	
18	24/12/2021	10	<ul style="list-style-type: none"> - Melakukan penyusunan berkas PHK di BRIMEN SDM - (Pulang cepat karena karyawan BRI diberikan kompensasi oleh pimpinan untuk mempersiapkan natal tgl 25) 	
19	27/12/2021	10	<ul style="list-style-type: none"> - Melakukan penginputan dan pendataan aktivitas penunjang operasional berupa biaya BBM di BRI Pengelolaan Administrasi Terintegrasi (BRIPASTI) 	

			<ul style="list-style-type: none"> - Melakukan penghitungan ulang biaya pelimpahan umum pada tahun 2021 	
20	28/12/2021	10	<ul style="list-style-type: none"> - Mencetak slika nasabah - Melakukan pembukuan biaya listrik kantor - Menempel stiker nomor urut berkas di BRIMEN 	
21	29/12/2021	10	<ul style="list-style-type: none"> - Melakukan penginputan dan pendataan aktivitas penunjang operasional berupa biaya BBM di BRI Pengelolaan Administrasi Terintegrasi (BRIPASTI) - Mengedit permohonan presensi manual periode Desember 2021 	
22	30/12/2021		<ul style="list-style-type: none"> - Melakukan penginputan dan pendataan aktivitas penunjang operasional berupa biaya BBM di BRI Pengelolaan Administrasi 	



			<p>Terintegrasi (BRIPASTI)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ikut petugas logistic untuk membeli peralatan penunjang operasional 	
23	31/12/2021		<ul style="list-style-type: none"> - Melakukan pengecekan pengajuan biaya BBM 2021 - Melakukan penginputan dan pendataan aktivitas penunjang operasional berupa biaya BBM di BRI Pengelolaan Administrasi Terintegrasi (BRIPASTI) - Melakukan Register Kendaraan - Melakukan penulisan register semua biaya tahun 2021 	

DAFTAR HADIR MAGANG
Bulan/Tahun: Januari 2022

Nama Instansi : PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.
Kantor Cabang Manado

Nama Mahasiswa : Jhoni Franata

Asal Perguruan Tinggi : Prodi Manajemen Universitas Islam
Indonesia

No	Tanggal	Lama kerja (jam)	Deskripsi Singkat Aktivitas	Paraf Supervisor
1	3/01/2022	10	<ul style="list-style-type: none">- Melakukan penyusunan dan pembersihan ruangan HC & Logistic- Meminta tanda tangan untuk Buku Perkembangan Pelaksanaan Magang- Meminta segala keperluan administrasi untuk laporan saya- (Awal tahun belum banyak pekerjaan yang harus dilakukan)	
2	4/01/2022	10	<ul style="list-style-type: none">- Makan siang bersama dengan staff HC & Logistic sebagai perpisahan saya selaku mahasiswa magang	
3				
4				

Manado, 04 Januari 2022



Jhoni Franata
Mahasiswa



M. Mochtar Daleda
Supervisor



Lampiran 6: Lembar penilaian magang

LEMBAR PENILAIAN MAGANG

Nama : Jhoni Franata
Asal Perguruan Tinggi : Prodi Manajemen Universitas Islam Indonesia
Instansi magang : PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.
Kantor Cabang Manado

Telah menyelesaikan magang di instansi tersebut mulai dari tanggal 4 Oktober 2021 hingga 4 Januari 2022

Dengan mempertimbangkan segala aspek, baik dari segi bobot pekerjaan maupun pelaksanaan magang, maka kami memutuskan bahwa yang bersangkutan telah menyelesaikan kewajibannya dengan hasil sebagai berikut :

No.	Aspek Penilaian	Bobot	Nilai (1-10)	Nilai x Bobot
1	Kemampuan menyelesaikan masalah	20%	10	2
2	Kemampuan menganalisa dan merancang	20%	9	1,8
3	Kedisiplinan	10%	10	1
4	Komunikasi	10%	9	0,9
5	Kerja sama	10%	10	1
6	Etos kerja	10%	9	0,9
7	Kepemimpinan	10%	9	0,9
8	Kreativitas	10%	10	1
		100%	76	9,5

Keterangan :

- 1 – 2 : Sangat Buruk
- 3 – 4 : Buruk
- 5 – 6 : Cukup
- 7 - 8 : Baik
- 9-10 : Sangat Baik

Manado, 04 Januari 2022



M. Mochtar Daleda
Supervisor

Lampiran 7: Transkrip Wawancara

Transkrip Wawancara Narasumber Utama 1

Nama : Mrs. NG

Jabatan : Penanggung jawab di bagian Human Capital

Hari/Tanggal : 05/11/2021

Pukul : 12:20 -12:45 WITA

Tempat : Kantor Cabang BRI Manado

Pewawancara : “ Selamat siang ibu, saya izin mau melakukan wawancara s sedikit untuk bahan laporan saya bu”

Narasumber : “ iya jhon, silahkan”

Pewawancara : “ Pertama boleh tau tidak bu, sudah berapa lama ibu bekerja di Bank BRI ini?”

Narasumber : “ saya itu masuk BRI setahun setelah saya lulus kuliah, kalo dihitung sampe sekarang sudah sekitar duapuluh tahunan lebih lah”

Pewawancara : “ kalau menjabat posisi yang sekarang itu ibu sudah berapa tahun? “

Narasumber : “ sudah jalan 3 tahun, awalnya ibu Cuma staff biasa seperti kak novlin itu “

Pewawancara : “Menurut ibu dengan nama besar Bank BRI ini, Menjadikan BRI mudah atau tidak untuk mendapatkan pelamar?”

Narasumber : “Mudah ya karena BRI ini perusahaan yang besar, semua orang juga tau. Jadi pelamar itu kalau tau ada lowongan kerja di BRI pasti yang daftar selalu banyak tinggal kami tim

rekrutmen ini saja nanti yang mulai menyeleksi berkas lamaran mereka. Mangkanya kami dan pimpinan selalu berusaha kerja maksimal untuk menaikkan nama BRI ini”

Pewawancara : “ Oke buk, saya mau tanya lagi terkait prosedur rekrutmen disini buk. Itu prosesnya bagaimana ya bu? “

Narasumber : “ prosedurnya ya sama seperti yang jhoni ikutin kemarin, itu biasanya kita dari tim rekrutmen sebar lowongan dulu terus kalau CV sudah banyak masuk dan tenggat pendaftaran sudah abis tinggal kita seleksi CV nya sesuai dengan kriteria yang sudah ada, terus masuk ke tahap interview pertama, nah di interview ini nanti para pendaftar di tanya dan dinilai sesuai dengan kemampuan dan minat bakat di form yang sudah disediakan. Terus masuk ke tahap psikotes terus kalau psikotesnya lulus langsung ke tahap Kesehatan. Kalau sudah di Kesehatan biasanya ada interview ke 2 biasanya membahas kesiapan dari pelamar, kontrak, gaji, penempatan banyak lah pokoknya. Sudah sampai situ saja.”

Pewawancara : “ Apakah menurut ibu dengan prosedur yang seperti itu dinilai sudah cukup untuk mendapatkan calon karyawan baru yang terbaik?”

Narasumber : “ sejauh ini menurut ibu sudah cukup, tapi nanti akan selalu ada pengkajian dan pembaruan terkait hal itu jika sewaktu-waktu proses yang tim terapkan dinilai mulai kurang efektif “

Pewawancara : “ kalau system ini sudah dirasa cukup untuk mendapatkan karyawan terbaik, lalu kenapa sekarang banyak karyawan yang kerjanya menurun bu? “

Pewawancara : “ terus bu kalau saya sering lihat di presensi, banyak juga karyawan yang sering tidak masuk melebihi batas yang

ditetapkan perusahaan, kira-kira faktor penyebabnya apa ya bu”

Narasumber : “ menurut ibu sih itu karena banyak karyawan yang bekerja separuh hati, tidak menikmati pekerjaan mereka karena tidak sesuai dengan passion mereka”

Narasumber : “ yaa faktor lainnya biasanya kalau yang sering di bilang sama mereka sendiri sebagai alasan ya karena rumah mereka yang jauh dari tempat kerja”

Narasumber : “ terus biasanya karena mereka pagi hari itu sangat sibuk karena harus mengurus terlebih dahulu suami dan anak mereka untuk sekolah maupun bekerja, bagi karyawan perempuan”

Narasumber : “ faktor lainnya juga menurut saya yang bisa menyebabkan kinerja karyawan menurun karena mereka baru saja dipindah kerjakan ke tempat lain atau divisi lain. Jadi Sebagian dari mereka tu ada yang butuh adaptasi ada juga yang kurang nyaman dengan lingkungan baru mereka. Tapi mau gimana BRI memang sering melakukan rotasi karyawan. Toh awalnya ini juga sudah dijelaskan sebelum diangkat atau dikontrak”

Pewawancara : “ Pernah tidak bu ada contoh perilaku menyimpang yang lebih parah selain mereka jadi sering tidak masuk di Kantor Cabang ini?”

Narasumber : “ nah itu yang barusan bikin kita pusing ini, itu pegawai di sentra layanan mikro itu sudah seminggu tidak masuk kerja dan tidak bisa dihubungi, selama kerja juga dia sering menghilang dan susah angkat telpon. Dengar kabar dari teman satu divisinya katanya dia mau keluar, tapi dia tidak mau urus surat permohonan pemunduran diri dan maunya langsung keluar”

Pewawancara : “ Menurut ibu, karyawan-karyawan seperti ini itu apakah merupakan contoh bahwa cara atau system rekrutmen yang diterapkan selama ini kurang tepat?”

Narasumber : “ bisa juga, tapi menurut ibu sih banyak faktor lain yang menyebabkan dia seperti itu, semisal dia mendapatkan pekerjaan baru yang memiliki gaji yang lebih besar pun bisa menjadi penyebabnya. Sama seperti karyawan yang barusan di bilang tadi”

Pewawancara : “ ohh begitu ya bu, tapi bu seandainya justru yang melakukan tindakan menyimpang itu merupakan pegawai outsourcing yang notabene bukan hasil dari system rekrutmen BRI Manado. Tindakan yang akan dilakukan oleh ibu sendiri selaku penanggung jawab divisi Human Capital apa ya bu?”

Narasumber : “ Kalau untuk pegawai outsourcing sendiri sama saja. Nanti jika kita tidak puas dengan kerjanya atau dia sering melakukan kesalahan ya nanti kita kembalikan dia ke vendor, kalau BRI kan untuk pegawai outsourcing itu menggunakan vendor dari pkss, nanti kita kembalikan ke pkss dan minta pengganti yang baru”

Pewawancara : “ oke baik bu, sementara cukup dulu takut motong waktu ibu istirahat hehe. Terimakasih bu”

Pewawancara : “ nanti saya tanya-tanya lagi bu kalau ada waktu”

Narasumber : “ iya jhon tanya aja”

Transkrip wawancara Narasumber Utama 2

Nama : Mrs. NI

Jabatan : Staff Human Capital

Hari/Tanggal : 2 Desember 2021

Pukul : 12:00 – 12:25 WITA

Tempat : Kantor Cabang BRI Manado

Pewawancara : “ Siang kak”

Narasumber : “ Halo siang jhon”

Pewawancara : “ izin bertanya sedikit kak untuk kebutuhan tugas
Akhir ku kak “

Narasumber : “ Yaudah jhon tanya aja ga apa-apa”

Pewawancara : “ sebelemunya kakak sudah berapa lama disini?”

Narasumber : “ Kakak jadi staff di Human Capital ini baru 3 tahun,
sebelumnya kakak di bagian Administrasi dan
keuangan. Terus dipindah kan divisi ke sini. Awalnya
juga kakak bukan di kantor cabang tapi di unit
malalayang sebagai teller.”

Pewawancara : “ Sebenarnya tugas kakak disini seperti apa ya kak?”

Narasumber : “ kakak bantu-bantu ibu NG, urus gaji, pensiunan, data
pegawai, surat menyurat yang berhubungan dengan
sdm, personalia banyak lagi pokoknya. Salah satunya
ya itu yang tugas jhoni ambil alih sekarang, ngurusin
absen dan kesalahan absen pegawai magang, tetap,
sama outsourcing di setiap unitnya.”

Pewawancara : “selama kakak ngurus presensi sering menemukan
pegawai yang malas tidak kak, sering tidak masuk
atau curang dalam presensi”

- Narasumber : “ Wah kalau pegawai yang malas banyak sekali jhon, kadang jatah cutinya sudah di ambil full terus dia sering juga tidak datang karena beralasan sakit. Kadang ada juga yang lebih lucu, orangnya masuk hari ini terus dia kasih surat untuk besok tapi surat izin itu beralasan sakit untuk besok”
- Pewawancara : “ ohh jadi sakitnya udah direncanakan ya kak hehe”
- Narasumber : “ nah itu dia, kalau kakak tinggal input saja asal suratnya tadi sudah di setuju pinca dan supervisor”
- Pewawancara : “ Terus kak banyak tidak kalau dilihat dari presensi karyawan yang sering terlambat?”
- Narasumber : “ Jhoni bisa liat sendiri itu di portal absensi bulan ini, itu yang terlambat pasti banyak sekali setiap harinya, pasti ada aja yang terlambat, itu kalau kamu lihat sebelum doa pagi di lobby itu banyak sekali pegawai yg baru berdatangan dan nunggu temennya selesai doa dulu baru mereka bisa naik”
- Pewawancara : “ Tapi kak kok bisa ya pertiap hari itu kalau di lihat dari portal presensi selalu banyak yang terlambat? Kira-kira penyebabnya apa ya kak?”
- Narasumber : “ ya banyak jhon, sering kali jadi alasan tu paling karena jalan macet, ada yang rumahnya jauh, kalo yang ibu-ibu pasti bilangny mau nyiapin keperluan anaknya sekalah dulu, kalau hujan pagi tuh lebih banyak lagi yang terlambat. Tapi tergantung pribadi masing-masing sih memang ada beberapa karyawan yang jadi langganan terlambat. Tapi jhon kadang penyebab terlambat di portal absensi yang sering kamu rubah secara manual itu, itu penyebabnya kadang

memang karena kesalahan sistem atau sistem error. Jadi kadang banyak sekali karyawan sebenarnya sudah presensi tepat waktu tapi karena sistemnya error jadi malah tidak kebaca atau akses di tolak.”

Pewawancara : “ Terus kalau kasusnya seperti yang sistem error itu apa yang harus karyawan itu lakukan kak?”

Narasumber : “ Ya mereka harus urus itu, mereka harus presensi manual. Itu tu seperti yang jhoni kerjakan itu input presensi manual karyawan yang sistem error atau izin segala macem. Jadi prosedurnya mereka harus bikin surat permohonan absensi manual dengan menjelaskan kenapa mereka mau absensi manual terus mereka harus cantumkan bukti kalau sebenarnya mereka tu sudah benar-benar datang dan absen itu biasanya bukti itu dari screenshot presensi yang error yang kelihatan jam dan tanggalnya, atau kadang juga sering dari potongan gambar CCTV yang menunjukkan mereka datang ke kantor sebelum terlambat, intinya cctv nya harus kelihatan waktunya. Kalo permohonan dan bukti sudah ada tinggal mereka kasih surat itu ke kakak, nanti kakak akan kasih ke pimpinan cabang dan pimpinan cabang akan akan mengecek permohonan itu di setuju atau tidak dan berapa hari yang bapak setuju untuk dilakukan absensi manual. Kalau permohonannya dari unit maka surat permohonannya harus di approve dulu oleh kepala unitnya nanti baru ke pimpinan cabang.”

Pewawancara : “ Kenapa mereka harus mengurus itu semua kak?”

- Narasumber : “ karena presensi ini berhubungan dengan banyak hal, nanti presensi ini bisa jadi bahan penilaian kinerja, promosi, berhubungan dengan upah lembur, dan yang paling penting kalo mereka ini sering telat dan sudah melakukan tiga kali telat maka dia akan dapat panggilan untuk menghadap supervisor. Bisa aja nantinya mereka di mutasi ke unit yang jauh dan kalau diakhir kontrak untuk yang pegawai kontrak mereka bisa tidak akan dikontrak lagi”
- Pewawancara : “ Selain terlambat kerja ada tidak kak perilaku kontra produktif lain yang biasanya sering terlihat di lingkungan karyawan BRI ini?”
- Narasumber : “ banyak sih, tapi mungkin yang telat itu lebih dominan. Menurut saya yang paling sering selain telat itu ya karyawan yang suka memberikan keterangan palsu contohnya aja misalnya keterangan surat sakit tadi, terus suka membuat bukti palsu untuk mendapatkan presensi manual padahal aslinya mereka memang telat. Mangkanya dalam proses permohonan presensi manual itu harus melalui persetujuan kepala unit dan pimpinan cabang dulu. Terus kalo yang kecil kecil lain ya paling karyawan yang susah di suruh dihubungi, sering ke tahuan tidur di jam operasional, dan yang parah itu contoh kasus akhir tahun 2019 kemarin ada karyawan yang melakukan penipuan dan pemalsuan berkas dan membawa lari uang sekitar 2,5 milyar.”
- Pewawancara : “ Nah kak, menurut kakak sendiri apakah dengan banyaknya perilaku kontra produktif itu salah satunya

penyebabnya karena kesalahan dalam proses perekrutan karyawan”?

Narasumber : “ Kalau kesalahan dalam tahapan rekrutmennya kakak rasa tidak terlalu berpengaruh sih jhon, tapi mungkin lebih ke bagaimana komponen atau standar seleskinya aja yang agak harus di perbaiki dan lebih disesuaikan berlandaskan kesesuaian.”

Pewawancara : “ kenapa begitu kak ? bisa dijelaskan?.”

Narasumber : “ kakak rasa kalau BRI mendapatkan karyawan yang sudah benar-benar baik dan punya kesamaan dengan nilai perusahaan dan punya passion di bidang pekerjaan yang dia akan ambil yaa jelas dia punya semangat kerja dan untuk perilaku yang seperti terlambat dan lain-lain tadi itu akan teratasi dann berkurang dengan sendirinya. Kenapa begitu? Yaa orang dia kerjanya seneng sesuai sama diri dia.”

Pewawancara : “ oke kak terimakasih waktunya, cukup sampe sini dulu kak. Maaf ganggu waktu makan siangya kak.”

Narasumber : “ santai jhon, iya sama-sama.”

Transkrip wawancara Narasumber Utama 3

Nama : Mr. FK

Jabatan : Penanggung jawab logistik di divisi Human Capital & Logistic

Hari/Tanggal : 14 Desember 2021

Pukul : 12:50 -13:15 WITA

Tempat : Kantor Cabang BRI Manado

Pewawancara : “ Siang pak, boleh saya wawancara sedikit untuk data penelitian saya pak?”

Narasumber : “ ya ya ya boleh jhon boleh “

Pewawancara : “ oke pak, sebelumnya sdah berapa lama bapak berada di divisi ini?

Narasumber : “ Belum terlalu lama jhon, duluan saya 1 tahun dari kak NI, kurang lebih 4 tahun baru”

Pewawancara : “ boleh diceritakan pak bagaimana bapak bisa masuk ke dalam BRI ini ?”

Narasumber : “ Ya dulu itu ikut pendaftaran lowongan kerja yang di buka BRI, itu saya dikasih tau sama kakak saya kalo BRI buka lowongan dan kebetulan saat itu saya barusan keluar dari tempat kerja saya yang dulu. Ngelamar lah saya di BRI terus ikut proses seleksinya terus diterima. Awalnya saya ditempatkan di frontliner jadi Customer Service terus dipindah divisi ke bagian SDM. Ujungnya sampai lah seperti ini.”

Pewawancara : “ Kalo boleh tau pak dulu itu tahapan seleksi yang bapak ikuti apa saja ya pak?”

Narasumber : “ mungkin sama saja ya kurang lebih kaya sekarang, masukin lamaran, wawancara, tes psikologi, Kesehatan. Sudah kurang lebih gitu saja.”

Pewawancara : “ oke pak, sekarang kan bapak bertanggung jawab di bagian logistik perusahaan. Nah ada kendala tidak pak mengenai ini?”

Narasumber : “ sekarang kan saya pegang bagian logistik kantor cabang, otomatis unit-unit yang berada di bawah naungan kantor cabang itu juga bagian dari tanggung jawab kita. Untuk mengatur dan mengontrol supaya bisa memastikan logistik di tiap unit tercukupi itu kan perlu banyak koordinasi dari tiap orang. Kendala jelas ada baik dari pendistribusian logistik, anggaran, yang terpenting itu persetujuan dari pimpinan cabang. Karena tidak semua apa yang diminta dan diusulkan oleh kantor cabang maupun unit itu bisa di berikan.”

Pewawancara : “ selama bapak menangani bagian logistik, ada tidak pak perilaku dari karyawan lain yang melakukan tindakan kontra produktif yang biasanya menghambat?”

Narasumber : “ jelas ada banyak, terutama itu driver. Driver dalam bagian logistik itu sangat vital perannya terutama untuk pendistribusian mengingat kantor cabang ini menaungi puluhan unit dan kantor kas yang setiap harinya memputuhkan suplai logistic. Selain itu bukan Cuma pendistribusian, saya juga mengatur semua aktivitas keberangkatan baik bertemu client atau transaksi lainnya yang membutuhkan kendaraan untuk menjangkau tempat tersebut. semuanya membutuhkan mobil operasional dan tentunya seorang driver. Nah yang seringkali saya temui untuk Tindakan kontra produktif yang dilakukan oleh driver ini beberapa dari mereka sering dengan sengaja tidak mengangkat telpon dan mematikan telpon agar tidak mendapatkan perintah untuk bekerja. Beberapa dari mereka juga sering kedatangan oleh saya tidur di parkiran kantor di dalam mobil. Pernah beberapa kali namun yg ini tidak sering terjadi, itu sang driver menggunakan mobil operasional untuk keperluan pribadi di jam operasional yang harusnya itu tidak diperbolehkan oleh BRI.”

Pewawancara : “ selain itu ada lagi tidak pak?”

Narasumber : “ kadang suka telat datang juga, padahal kan driver itu harunya datang lebih awal karena biasanya mereka harus membersihkan dulu mobil operasional yang masing-masing mereka pegang.”

Pewawancara : “ Terus pak kalau mereka sering melakukan itu biasanya Tindakan yang diambil seperti apa?”

Narasumber : “ mereka nanti akan dapat teguran dari supervisor, bisa juga kalo keseringan mereka tidak diperpanjang kontrak “

Pewawancara : “ Menurut bapak, sistem rekrutmen itu mempengaruhi kinerja dari driver-driver ini tidak?”

Narasumber : “ sangat, sangat mempengaruhi “

Pewawancara : “ Kenapa begitu pak, bisa dijelaskan?”

Narasumber : “ Ya karena mereka bisa bekerja disini kan itu melalui tahap rekrutmen terlebih dahulu, dalam artian berarti yang diterima merupakan yang terbaik dari pelamar lainnya”

Pewawancara : “ apakah bapak merasa bahwa sistem rekrutmen yang dijalankan sudah baik ?”

Narasumber : “Sudah cukup baik”

Pewawancara : “ Lalu kalau prosesnya sudah dirasa cukup baik, kenapa masih ada driver-driver yang sering melakukan perilaku kontra produktif?”

Narasumber : “ sebenarnya jumlah driver itu banyak ada 7, Cuma ada bebera saja yang sering begitu. Itu menurut saya ya dari kepribadian dia sendiri sih”

Pewawancara : “ faktor apa saja sih pak yang bapak tau yg bisa menyebabkan mereka berperilaku seperti itu?”

Narasumber : “ Banyak sih, terutama yang telat itu. Ya paling alasannya jauh, jalan macet, kesiangan juga sering.”

Pewawancara : “ kira-kira apa yang harus dilakukan untuk mengurangi hal tersebut pak?”

Narasumber : “ ya kita harus mencari karyawan yang benar-benar sesuai dengan apa yang dibutuhkan. Memiliki semangat kerja tinggi, punya kesesuaian dengan perusahaan, bidang pekerjaanya harus memiliki kecocokan dengan beliau, dan professional. Saya rasa itu semua bisa kita cari waktu dalam tahap seleksi.

Pewawancara : “ oke pak, cukup sampe disini dulu pak takut kelamaan ganggu waktu istirahat siang bapak”

Pewawancara : “ terimakasih banyak pak informasi dan waktunya hehe”

Narasumber : “ oke jhon, sama-sama. Nanti kau tanya saja lagi kalo ada yang mau ditanya”

Pewawancara : “siap pak!”

Nama : Mr. AM Jabatan

: Junior Teller Hari/Tanggal : 28

Desember 2021

Pukul : 12:00 – 12:25 WITA

Tempat : Kantor Cabang BRI Manado

Pewawancara : “ pagi kak, saya izin wawancara sedikit kak untuk keperluan data penelitian saya kak”

Narasumber : “ iya iya jhon boleh silahkan”

Pewawancara : “ kakak masuk ke BRI ini dari kapan?”

Narasumber : “ itu kakak masuk bri itu tahun 2018”

Pewawancara : “ Kenapa kakak memilih masuk BRI?”

Narasumber : “ sebenarnya kemarin pas dapat ijazah saya ngelamar ke beberapa perusahaan, Cuma kebetulan aja BRI ini yang proses seleksinya duluan dan kebetulan lolos, ya sudah kakak masuk sini saja.”

Pewawancara : “ terus kak, waktu kakak seleksi disini tahapan seleksinya apa saja kak?”

Narasumber : “ masih sama saja seperti sistem sekarang jhon, belum ada yang berubah.”

Pewawancara : “ Bisa kakak jelaskan kak tahapan-tahapan seleksinya kemarin?”

Narasumber : “ pertama itu kan pasti seleksi berkas, terus langsung wawancara, abis wawancara itu tes psikologi dulu kalo gasalah, abis itu Kesehatan, selesai Kesehatan nanti di panggil lagi buat wawancara lagi nanya kesanggupan, bahas kontrak dan lain-lain.

Pewawancara : “ Kalau di proses wawancara itu kakak ditanya apa aja ya kak lebih detailnya, masih ingat tidak kak?”

Narasumber : “ wah sudah agak lupa, Cuma yang seinget kakak disuruh perkenalkan diri, latar belakang Pendidikan, ditanya punya keahlian apa, kalau punya disuruh kasih lihat keahliannya,

terus sama ditanya pengetahuan tentang teller. Karena kakak kemarin kan melamar untuk posisi teller.”

Narasumber : *“pada saat interview saya Cuma ditanya mengenai, pengetahuan tentang pekerjaan yang dilamar, di suruh memperkenalkan diri, sama disuruh memperlihatkan bakat atau keahlian saja. Sisanya ya paling ditanya alamat, latar belakang keluarga saja”*

Pewawancara : “ Menurut kakak, Sistem rekrutmen yang dijalankan waktu kakak ngelamar kemarin itu sudah baik belum kak, ada yang perlu ditambah tidak kak?”

Narasumber : “ Sudah lumayan sih, kalau untuk perlu ditambah atau tidak wah kakak kurang tau ya mungkin itu tergantung atasan. Mereka bisa menilai juga kan kalo seandainya hasil dari rekrutmen mereka itu ternyata kerjanya ogah-ogahan terus sering tidak masuk, sering curang, bekerja setengah hati.berarti ada yang salah dong sama sistem yang sekarang berarti harus diganti. Tapi kalo penilaian mereka sudah bagus karyawan sudah rajin-rajin yasudah berarti tidak perlu diganti atau ditambah.”

Pewawancara : “ Kalau seandainya karyawannya banyak yang bekerja tidak sesuai dengan yang diharapkan, kira-kira apa yang perlu dilakukan kak?”

Narasumber : “ ya itu to, mereka tu harus nyari karyawan yang bekerja sepenuh hati, punya passion yang sama dengan bidang yang dilamar, punya kesamaan dengan visi-misi perusahaan. Dijamin karyawannya bakal betah kalo dia bekerja seperti itu.”

Narasumber : “ Gausah jauh-jauh jhon, kakak saja kalo sendainya bukan tipe yang senang bersosialisasi, suka bertemu orang baru,

tidak pintar berbicara dan yang paling penting kalo backround kakak bukan anak keuangan pasti kakak males kerja, tertekan, intinya ga ikhlas aja, pasti kerjanya ogah-ogahan.

Pewawancara : “ Betul juga sih kak, terus kakak sendiri pernah malas atau terlambat datang kerja tidak kak?”

Narasumber : “ pernah la jhon ya Cuma kan ga sering”

Pewawancara : “ Kalo boleh tau kak kira-kira penyebabnya apaya ya kak?”

Narasumber : “ ya biasa la jhon Namanya kita bujangan ya kadang sehabis kerja itu saya main sama temen-temen terus pulang malem, ujung-ujungnya kesiangan. Kadang juga karena jalan macet sih apalagi yang di dekat masjid itu loh suka macet kalo pagi karena banyak anak-anak sekolah yang dianter orang tuannya juga. Sesekali karena ujan tapi ga sering sih. Kadang juga karena susah parkir jhon kalo kita berangkat kerja bawa mobil, kadang ini nih yang suka bikin telat 2 menit 3 menit nyari parkir.”

Pewawancara : “ Kakak pernah ketiduran waktu kerja tidak kak?”

Narasumber : “ Wah ini mah tidak pernah jhon, soalnya kan kakak teller otomatis kan selalu di depan dan ngelayanin nasabah terus, kadang kalo lagi tidak di depan paling kakak nyusun berkas ke BRIMEN dan tetap aja tidak bisa tidur. Kalo divisi lain mungkin bisa aja tu tidur karena kan mereka kerja tidak melayani nasabah langsung kan, jadi bisalah curi-curi waktu.”

Pewawancara : “ pernah liat langsung tidak, karyawan yang melakukan perilaku kontra produktif itu secara langsung?”

Narasumber : “ Jarang banget sih, tapi pernah lihat sekali seperti driver yang suka tidur di mobil itu. Tapi sebenarnya driver tu mereka kan kerjanya kalau ada perintah saja dari atasan ya kalau tidur

ga terlalu jadi malaha sih cuma kelihatan tidak professional aja waktu kerja. Asal mereka kalau dapet telpon atau perintah langsung bangun terus langsung dikerjakan. Jangan nanti kalo mereka tidur terus dapat telpon untuk jemput bapak pinca dari bandara misalnya tapi malah telponnya tidak diangkat.”

Pewawancara : “ kenapa mereka suka tidur di jam kerja begitau ya kak kira-kira ?”

Narasumber : “ Kita kan gatau apa yang dilalui orang, siapa tau mereka habis begadang atau ada keperluan mendadak semalem , mangkanya dia ngantuk pas kerja. Tapi itu sih tetep tidak boleh sih menurutku karena dia tu driver dan tugasnya nganter orang maupun barang jadi harus safety “

Pewawancara : “ Cukup sampe disini dulu sih kakn wawancaranya, terimakasih sebelumnya waktu dari kak. Terima kasih juga kak untuk informasi yang sudah diberikan”

Narasumber : “ Iya jhon sama-sama.”

Transkrip wawancara Narasumber Pendukung 2

Nama : Mrs. ES

Jabatan : Ketua IWABRI Kanca Manado (Istri Pinca)

Hari/Tanggal : 13 Desember 2021

Pukul : 20:00 – 20:28 WITA

Tempat : Rumah Dinas Pimpinan Cabang BRI

Pewawancara : “hallo tante, selamat malam”

Narasumber : “Malam jhoni”

Pewawancara : “Izin wawancara sedikit te, untuk keperluan data tugas akhir ku”

Narasumber : “oh hiya iya boleh jhoni”

Pewawancara : “tantekan sekarang itu posisinya sebagai ketua IWABRI, nah te itu posisi ketua itu dipilih atau berdasarkan jabatan om?”

Narasumber : “ohh itu kan karena tante suaminya om, mangkanya tante itu jadi ketua IWABRI”

Pewawancara : “Biasanya kegiatan apa aja te yang di jalankan oleh IWABRI”

Narasumber : “banyak jhon, kalau ada hari-hari besar dari BRI ataupun hari besar nasional, biasanya IWABRI itu membuat sebuah acara untuk memperingati itu. Kadang kita juga melakukan kegiatan-kegiatan sosial seperti penggalangan dana, pemberian bantuan ke korban bencana, berkunjung ke panti- panti asuhan, kalau yang muslim biasanya kita melakukan pengajian. Banyak lah pokoknya.”

Pewawancara : “Nah te, tante kan kalau kemana-mana itu diantar oleh driver yang sudah disiapkan oleh BRI untuk tante sebagai istri pimpinan cabang. Menurut tante bagaimana kinerja driver yang sering mengantar tante.”

Narasumber : “Normal saja sih jo, tante ya dilayani bagus kok oleh mereka. Cuma kadang kan yang menjadi driver tante ini kan bukan satu orang mereka bergantian, nah kadang kan karena beda orang

jadi masing-masing dari mereka tu beda saja. Ada yang memang orangnya rapih sopan banget, bawa mobilnya enak. Ada juga yang agak pendiam tapi enak sangat perhatian dengan kondisi mobil, wangi, semua kebutuhan tante seperti tissue dan minum itu dia tidak pernah lupa. Kalo macam kesalahan-kesalahan kecil kan ya tante mahlumi Namanya juga manusia. Tapi ya tante lebih suka waktu om masih jadi pinca di Gorontalo, jadi tante di berikan sopir 1 dan tidak ganti-ganti jadi tante lebih mudah akrab dan enak aja gitu kalau supirnya tetap. Kalo yang sekarang kan sopirnya ganti- ganti otomatis ganti-ganti karakter juga kan”

Pewawancara : “ Tante pernah menemukan perilaku kontra produktif tidak di driver-driver ini?”

Narasumber : “ Tidak sih jhon, kalau Cuma dia terlambat beberapa menit saja itu mah tante mahlumi, kita kan tidak tau apa barusan dia hadapi bisa saja macet, atau isi bensin dulu atau pecah ban dan lain-lain.”

Pewawancara : “ jadi tante cukup puas la ya dengan driver sekarang.”

Narasumber : “ puas sih, cukup lah.”

Pewawancara : “ Menurut tante, sistem rekrutmen yang diterapkan BRI sekarang sudah berjalan baik belum?”

Narasumber : “ Wah kurang tau ya, tapi yang jelas kalau BRI mau merekrut driver lagi yaa tante harap seleksinya itu ketat, harus cari kandidat yang memiliki ketertarikan menjadi supir, profesional, punya SIM yang lengkap, hapal medan terutama dikisaran kota Manado ini. Yang jelas kalau untuk driver sih menurut tante harus yang benar-benar memenuhi kualifikasi karena supir ini mereka bekerja dengan nyawa kalau mereka

tidak fokus bekerja bisa saja membahayakan nyawa dia sendiri dan nyawa orang yang dia bawa. Jadi resikonya cukup besar.”

Pewawancara : “ Tante disini sudah berapa tahun?”

Narasumber : “ Tante disini di rumah dinas udah 2 tahun, tapi sebelumnya tante memang tinggal di rumah yang di karomabasan (Manado)”

Pewawancara : “ Berarti selama om pindah tugas tante tidak pernah ikut?”

Narasumber : “ iya tidak pernah ikut, mulai dari om di palu, makasar, Gorontalo, tante tidak pernah ikut karena memang anak-anak tante kan sekolah di manado jadi ribet saja kalau mau ikut pindah. Kasian juga anak-anak tante kalau harus ikut pindah juga”

Pewawancara : “ Berarti memang BRI ini sering sekali melakukan perputaran pertukaran penempatan karyawan ya te”?

Narasumber : “ iya sering sekali, kalau untuk om saja biasanya malah per 2 tahun sekali. Jadi kalau sudah 2 tahun biasanya udah siap-siap tuh nunggu surat keterangan mutasi kadang juga promosi”

Pewawancara : “ kira-kira kenapa ya te sering sekali BRI melakukan perputaran karyawan seperti itu?”

Narasumber : “ kurang tau juga ya jhon, mungkin itu sudah budaya dari BRI nya sendiri, tapi diluar itu memang sudah jadi budaya kalo kata om juga pegawai yang sering di mutasi tu ya tujuannya biar membawa budaya yang baru ke kantor tersebut. Bisa juga karena kinerja pegawai tersebut jelek jadinya kena demosi dan dipindahkan ke unit lain. Tapi kalau om sendiri sih rata-rata om pindah itu karena mendapatkan promosi jabatan, jadi om itu promosi jabatan tapi di tugaskan ke tempat lain.

Begitu terus tu sampai sekarang, mangkanya om sering pindah.”

Pewawancara : “ wah kalau begitu berarti om ini termasuk karyawan yang berprestasi y ate hehe”

Narasumber : “ iya, om pernah dapat penghargaan untuk kategori pemimpin unit terbaik seindonesia, mangkanya om sekarang sudah jadi pimpinan cabang.”

Narasumber : “ Wah tapi proses itu lama jhon, om masuk di BRI itu dari dia masih bujangan dan mulai awal karir benar-benar dari bawah sampai dia bisa seperti sekarang.”

Pewawancara : “ wah keren ya te”

Narasumber : “ begitulah , perjuangannya berat. Jadi kalian yang masih muda-muda ini jangan malas-malasan, jangan gengsi. Terus yang paling penting kerja jujur kerja ikhlas.”

Pewawancara : “ oke baik te, cukup sampai disini aja dulu te. Takut ganggu waktu istirahat tante. Terimakasih banyak te”

Narasumber : “ iya Jhoni sama-sama”

Transkrip wawancara Narasumber Pendukung 3

Nama : Mr. J

Jabatan : Pramubakti dan driver cadangan

Hari/Tanggal : 25 Desember 2021

Pukul : 12:12 – 12:35 WITA

Tempat : Kantor Cabang BRI Manado

Pewawancara : “ Siang kak, mau izin wawancara sedikit kak”

Narasumber : “ Boleh jhon silahkan”

Pewawancara : “ Tidak ganngu waktu sirtirahatnya kan kak?”

Narasumber : “ aman, tidak ini”

Pewawancara : “ oke kita mulai ya kak, kakaknya sudah berapa tahun di sini kak ?”

Narasumber : “ Kurang lebih 6 tahun jhon”

Pewawancara : “ dulu bisa masuk kesini itu bagaimana kak, bisa di jelaskan!”

Narasumber : “ ya dulu Cuma kakak antar berkas saja, terus langsung di wawancara, ditanya pengalaman segala macem. Terus nunggu panggilan saja dan ternyata besoknya sudah dihubungi terus langsung disuruh kerja mulai hari senin”

Pewawancara : “ oh berarti tidak ad ates psikotes dan Kesehatan ya kak?”

Narasumber : “ iya tidak ada, kakak kan kemarin Cuma di posisi pramubakti jadi mungkin tes itu tidak diperlukan”

Pewawancara : “ tapi kan sekarang kakak sudah jadi driver pengganti dan sudah masuk ke divisi logistic yang awalnya hanya paramubakti. Kenapa bisa begitu kak bisa diceritakan?”

Narasumber : “ iya 3 tahun lalu kakak di tawari buat jadi itu, mungkin karena mereka lihat saya rajin terus kemarin itu memang posisinya kekurangan driver karena ada penambahan mobil operasional dan kebetulan juga saya bisa nyetir mobil. Yasudah jadinya di angkat deh.”

Pewawancara : “ Terus ada persyaratan khusus tidak pas kakak di angkat?”

Narasumber : “ Tidak ada, saya Cuma disuruh menghadap supervisor untuk dilihat SIM terus di fasilitasi untuk melakukan checkup kesehatan”

Pewawancara : “ Berarti kakak sudah dinilai kompeten ya oleh orang SDM mangkanya langsung diangkat tanpa perlu ikut proses seleksi seperti yang lain.”

Narasumber : “ tidak tau, mungkin saja lah. Kakak mah yang penting kerja saja yang rajin jangan buat masalah, apa yang disuruh ya di kerjakan.”

Pewawancara : “ Mantap sih, Kak selama kerja pernah melakukan perilaku kontra produktif tidak kak? Semisal telat datang gitu atau ga masuk, menipu, curang dan lain-lain”

Narasumber : “ wah nggak ya jhon, kalau kakak begitu otomatis kakak tidak bakal di angkat jadi driver dong. Mentok-mentok ya telat”

Pewawancara : “ oh iya juga ya kak, terus kalo telat itu biasanya penyebabnya apa kak”

Narasumber : “ Kalau kak tu telat biasanya gara-gara harus anter anak ke sekolah dulu. Jadi kadang anak-anak siap mau kesekolah itu loh yang bikin lama, terus kalau hujan karen kakak kan pergi kerjanya naik motor”

Pewawancara : “ kalau tidur di jam kerja sering tidak kak?”

Narasumber : “ itu juga nggak, kalau memang kakak sudah ngantuk banget tetap di tahan sampai jam istirahat siang, nahh istirahat siang itu biasanya kakak tidur meskipun Cuma 1 jam tapi cukup lah dari pada tidur di jam kerja nanti dimarahin atasan”

- Pewawancara : “ Kalau lihat karyawan lain yang tidur di jam operasional ada tidak kak?”
- Narasumber : “ ada lah jhon, kamu cari aja sendiri itu di parkir an bawah, terus di ruang-ruang lain yang jarang di datangi atasan, suka ada aja yang tidur meskipun tidak sering”
- Pewawancara : “ begitu ya kak”
- Narasumber : “ saya Cuma takut saja kalo tidur jam operasional tu, nanti di telpon untuk ngerjain sesuatu malah tidak terdengar. Ujung-ujungnya malah menghambat operasional saja, kita kan kalau ada perintah itu pasti kebanyakan melalui handphone”
- Pewawancara : “ benar sih kak, terus kalau karyawan yang ketahuan seperti itu atau atasan marah karena tidak diangkat telpon biasanya bagaimana kak?”
- Narasumber : “ ujung-ujungnya semua pasti kena marah semua oleh supervisor pas pagi besoknya waktu doa pagi”
- Narasumber : “ Mangkanya kadang kalau lihat yang tidur saya ingetin, bangunin, karena nanti kalo kena marah tidak Cuma dia sendiri. Semua pasti di evaluasi.”
- Pewawancara : “oke, kak cukup sampai disini saja wawancaranya, terimakasih banyak mohon maaf sudah mengganggu waktu makan siang nya.”

Transkrip wawancara Narasumber Pendukung 3

Nama : Mr. JM

Jabatan : Calon Karyawan

Hari/Tanggal : 26 Oktober 2021

Pukul : 15:17 – 15:45 WITA

Tempat : Kantor Cabang BRI Manado

Pewawancara : “ Hallo kak, selamat sore “

Narasumber : “ iya sore”

Pewawancara : “ saya jhoni kakak dari Universitas Islam Indonesia, jadi saya mau melakukan wawancara sedikit kak untuk memenuhi kelengkapan data pada penelitian saya, apakah kakak berkenan untuk diwawancarai?”

Narasumber : “ iya bisa”

Pewawancara : “ oke, sekarang kan kakak lagi ikut seleksi Jalon karyawan untuk BRI, Kak dapat informasi pembukaan lowongan itu dari mana kak?”

Narasumber : “ itu saya liat informasi pembukaan itu dari tetangga saya yang kebetulan karyawan disini juga.”

Pewawancara : “ oh iya sebelumnya kakak, sudah pernah bekerja atau belum ya kaka.”

Narasumber : “ Belum, saya baru lulus kuliah dan baru dapat ijazah.”

Pewawancara : “ Kuliahnya dimana kak? Terus ambil jurusan apa?

Narasumber : “ saya kuliah di universitas samratulangi, jurusan akuntansi”

Pewawancara : “ kakak kan sekarang sudah masuk ke tahap seleksi wawancara 2, artinya sudah hampir menyelesaikan tahapan seleksinya. Nah bisa kakak ceritakan tidak tahapan seleksi yang ada di sini seingat kakak!”

Narasumber : “ awalnya kan ya saya masukan berkas dan cv saya terus berkas diserahkan ke bagian SDM sini. Terus selang seminggu dari saya masukkan berkas saya di telpon untuk melakukan wawancara, sesudah tes wawancara selang 2 hari di telpon lagi dikasih tau bahwa saya lolos wawancara dan disuruh datang ke rumahsakit umum kandou untuk tes psikologi, habis dari situ selang satu minggu lebih saya ditelpon lagi Kembali disuruh datang ke rumah sakit umum kandou lagi untuk menjalani tes Kesehatan terus sekitar satu mingguan juga saya di telpon lagi disuruh datang ke kantor untuk melakukan wawancara lagi hari ini.”

Pewawancara : “ kalau boleh tau, pas di wawancara yang pertama kakaknya ditanya mengenai apa saja?”

Narasumber : “ lumayan banyak sih, seingat saya ditanya tentang keahlian, latar belakang Pendidikan, keluarga, alamat, bakat terus ditanya tentang yang berkaitan dengan bank sama ditanya juga mengenai teller.”

Pewawancara : “ ohh begitu yaa, terus untuk yang wawancara kedua ini ditanya mengenai apa?”

Narasumber : “ wah yang barusan ini ditanya seperti kesiapan kita, dijelaskan mengenai konsekuensi dan kesanggupan kita. Begitulah kira-kira yang barusan ditanyakan.”

Pewawancara : “Bagaimana sistem pengumuman yang dilakukan pada tahap seleksi?”

Narasumber : “iya, pengumumannya sih kalau berdasarkan yang saya dapat itu saya ditelpon oleh pihak sini diberitahu kalau saya lolos dan di infokan lagi untuk mengikuti tes tahap selanjutnya”

Pewawancara : “Berarti pengumumannya cenderung tertutup dan tidak di perlihatkan untuk semua ya kak, misalnya pengumuman lewat web atau ditempet?”

Narasumber : “Tidak dilibatkan juga, beda seperti kita kalau ikut tes CPNS kan hasil penilaiannya jelas dilibatkan berapa nilainya dan kita ada di urutan keberapa”

Pewawancara : “ menurut kakak proses rekrutmen yang dilakukan oleh BRI Manado ini sudah baik belum kak?”

Narasumber : “ menurutku sudah sangat baik, kita tahapan tesnya juga cukup Panjang.”

Pewawancara : “oke, kira-kira kalau proses rekrutmennya seperti ini apakah kakak yakin kalau BRI bisa menemukan calon karyawan yang memang benar-benar mereka butuhkan?”

Narasumber : “ saya rasa sih iya, seleksinya juga susah-susah. Pasti yang dinyatakan lolos itu merupakan calon yang terbaik.”

Pewawancara : “ seperti itu ya kak. Oke kak sepertinya cukup sampai disini saja wawancaranya. Terimakasih ka katas waktunya.”

Narasumber : “ iya sama-sama”

Pewawancara : “ semoga kakaknya diterima dan menjadi bagian dari BRI.”

Narasumber : “ Amin, terimakasih doa nya.”

Transkrip wawancara Narasumber Pendukung 5

Nama : Mrs. FCK

Jabatan : Mahasiswa Magang

Hari/Tanggal : 10 Oktober 2021

Pukul : 12:30 – 13:00 WITA

Tempat : Pizza Hut Manado Town Square

Pewawancara : “Halo fey, izin wawancara sebentar untuk data penelitian ku disini.”

Narasumber : “oh hiya jhon boleh”

Pewawancara : “Fey sudah berapa lama magang disini?”

Narasumber : “ini sudah masuk bulan ke 4”

Pewawancara : “Berarti sudah cukup banyak ya yang diketahui kondisi karyawan di sini?”

Narasumber : “wah tidak juga sih hehe”

Pewawancara : “setelah fey disini selama 3 bulan lebih, sudah tau kebiasaan keseharian di sini belum, ya terutama di bagian Human Capital & Logistic aja deh. Kesehariannya biasanya apa saja?”

Narasumber : “kalo kebiasaan setiap harinya paling kalo pagi kan semua wajib naik sebelum jam 07:15 untuk melakukan briefing pagi sama do’a Bersama habis briefing ya langsung ke pekerjaan masing-masing yang sudah diarahkan pas briefing, terus kalau jam 12 istirahat siang, masuk lagi jam 1 terus lanjut kerja sampai jam 5 baru deh pulang.”

Pewawancara : “ selama fey magang di sini sering melihat karyawan yang melakukan Tindakan kontra produktif tidak?”

Narasumber : “ contohnya yang seperti apa.”

Pewawancara : “ misalnya terlambat, tidur di jam operasional, mencuri, intinya kegiatan yang tidak produktif yang bisa merugikan perusahaan.”

Narasumber : “ ohh kalau yang mencuri belum pernah ya, terus kalau yang terlambat, tidur itu sering.”

Pewawancara : “ bisa diceritakan tidak fey?”

Narasumber : “ Kalau yang terlambat kan ya pasti ada aja, kamu lihat aja itu di portal absensi pasti banyak tu kelihatan yang terlambat absensi, terus kalau kamu mau lihat jelas yang terlambat, coba pas jam 7:15 pagi kamu duduk aja itu di ruang tunggu didekat lift itu pasti yang telat banyak duduk disitu sambil nunggu teman temannya selesai briefing pagi baru mereka bisa masuk.”

Pewawancara : “ Kenapa ya mereka sering telat itu kira-kira”

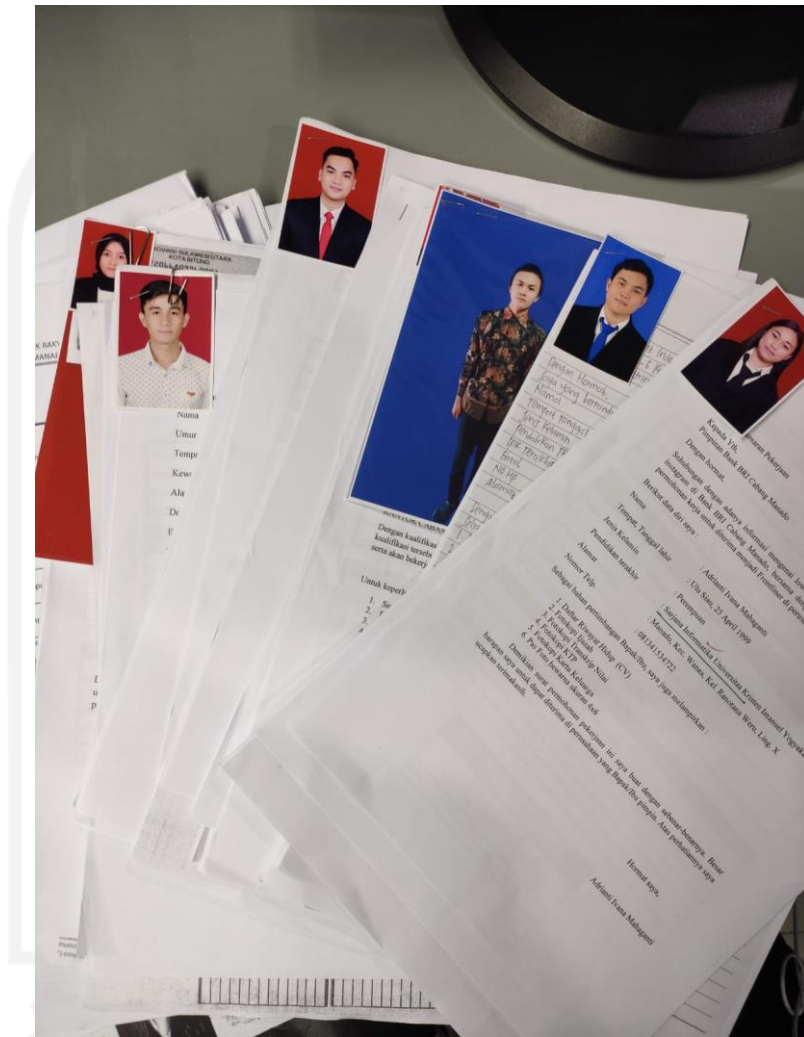
Narasumber : “ ya pasti karena berangkatnya terlalu mepet, belum lagi di jalan kalau seandainya macet, kalau yang ibu-ibu pasti mereka nganter atau nyiapin anaknya buat sekolah atau suaminya buat kerja dulu. Terus hujan, kalau hujan beh makin banyak sekali yang telat terutama yang beraangkat kerjanya pakai kendaraan bermotor.”

Pewawancara : “ oke, terus kalau yang tidur itu bisa diceritakan juga fey?”

Narasumber : “ kalau yang tidur itu sering sekali sih aku lihat, terutama yang bagian IT sama driver tu.”

- Pewawancara : “ Mereka biasanya tidur dimana? Kok bisa tidak ketahuan ya?”
- Narasumber : “ biasanya kalau mereka tidur itu ya di ruang IT, soalnya kan ruang IT itu di belakang terus di lantai satu, jadi jarang sekali supervisor mau ngecek kesana. Itu di basement parkir biasanya juga ada driver yang suka tidur di mobil.”
- Pewawancara : “ kalau di ruangan lain jarang ya?”
- Narasumber : “ Jarang sih soalnya kan rame, terus kan satu ruangan sama supervisor.”
- Narasumber : “ mangkanya supervisor itu sering sekali tiap pagi marah karena sering tidak mengangkat telpon kalau sedang dibutuhkan, ya mungkin mereka ga denger kare tidur tadi taua juga sengaja tidak mau ngangkat biar tidak disuruh-suruh terus.”
- Pewawancara : “ wah iya juga ya itu bisa menghambat operasional sekali kalau begitu, nah terus ada kegiatan lain tidak yang fey tau?”
- Narasumber : “ tidak ada lagi sih, ya paling driver tu suka main game bareng-bareng, tapi itu saya litany di jam istirahat siang sih.”
- Pewawancara : “ nah fey biasanya karyawan-karyawan ini pulangny jam berapa?”
- Narasumber : “ kalau pulang sih ge nentu karena kan ada suka yang lembur”
- Narasumber : “ tapi biasanya merka pulang jam setengah 6 sore rata-rata ya”
- Narasumber : “ kalau lembur malah kadang ada yang sampai jam 10 malem, kalau kata kakak N kalau akhir tahun malah mereka pulang bisa jam 11 malam karena mau tutup buku.”

Lampiran 8: Dokumentasi



Gambar 6.4 Seleksi berkas pelamar

(Dok. Peneliti 2021)



Gambar 6.5 Pengarahan kepada pelamar Bersama supervisor
(Dok. Peneliti 2021)



Gambar 6.6 Penjumlahan manual nilai interview
(Dok. Peneliti 2021)



Gambar 6.7 Pemanggilan Pelamar yang Lolos tahap selanjutnya
(Dok. Peneliti 2021)

Lampiran 9 : Biodata

BIODATA PENULIS



Nama : Jhoni Franata
Tempat Tanggal Lahir : Gunung Megang, 01 Juni 2000
Jenis Kelamin : Laki-laki
Institusi : Universitas Islam Indonesia
Nim : 18311444
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia
Alamat : Gunung Megang Luar no 008 rt 04, Gunung Megang, Palmebang, Sumatera Selatan
Email : 18311444@students.uii.ac.id
ifranata01@gmail.com

Riwayat Pendidikan:

1. 2007 – 2013 : SD Negeri 03 Gunung Megang
2. 2013 – 2016 : SMP Negeri 01 Gunung Megang
3. 2016 – 2018 : SMA Negeri 10 Palembang
4. 2018 - 2022 : Universitas Islam Indonesia