

Manajemen Operasional: Perencanaan Rekrutmen Sumber Daya Manusia untuk Meningkatkan Mutu Pelayanan PT. Bank Rakyat Indonesia, Tbk

Herlina^{1✉}, Donly Wance Lubis², Fajri Afrizal³, Vanny Nuari Winanda⁴, Lusiana⁵

^{1,2,3,4}Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Putra Indonesia YPTK Padang

herlina101999@gmail.com

Abstract

This study aims to analyze human resource recruitment planning to improve the quality of banking services at PT. Bank Rakyat Indonesia, Tbk. This research uses interviews with employees at PT. Bank Rakyat Indonesia, Tbk to gather information regarding human resource planning, recruitment processes, and the factors affecting the quality of human resources within the company. The results of the study indicate that a well-structured human resource planning process is crucial for the company to meet the staffing needs of vacant positions. The recruitment process at Bank BRI involves several stages, including job analysis, selection, interviews, psychological tests, and medical exams. Additionally, the company utilizes both internal and external recruitment sources to obtain qualified labor. The main challenge in human resource management is the varying educational backgrounds of employees, which are not always focused on economics or banking, posing a challenge to increasing productivity and banking-related knowledge. As a solution, Bank BRI provides training and development programs to enhance employee competencies in banking. With a structured and effective recruitment plan, PT. Bank Rakyat Indonesia, Tbk can build a competent workforce, ultimately leading to improved service quality and customer satisfaction.

Keywords: *Recruitment, Human Resources, Service Quality, Banking, Training Development.*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis perencanaan rekrutmen sumber daya manusia guna meningkatkan kualitas pelayanan jasa perbankan pada PT. Bank Rakyat Indonesia, Tbk. Penelitian ini menggunakan metode wawancara dengan pegawai di PT. Bank Rakyat Indonesia, Tbk untuk menggali informasi terkait proses perencanaan SDM, rekrutmen, serta faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas SDM di perusahaan tersebut. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan SDM yang terstruktur sangat penting bagi perusahaan untuk memenuhi kebutuhan karyawan pada posisi yang kosong. Proses rekrutmen di Bank BRI melibatkan beberapa tahapan, yaitu analisis jabatan, seleksi, wawancara, psikotes, dan tes kesehatan. Selain itu, perusahaan juga memanfaatkan sumber rekrutmen baik internal maupun eksternal untuk mendapatkan tenaga kerja yang berkualitas. Kendala utama dalam pengelolaan SDM adalah perbedaan latar belakang pendidikan karyawan yang tidak selalu berfokus pada ekonomi atau perbankan, yang menjadi tantangan dalam meningkatkan produktivitas dan pengetahuan terkait sektor perbankan. Sebagai solusi, Bank BRI melakukan pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan kompetensi karyawan dalam bidang perbankan. Dengan perencanaan rekrutmen yang terstruktur dan efektif, PT. Bank Rakyat Indonesia, Tbk dapat membangun tim kerja yang kompeten, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan.

Kata kunci: Rekrutmen, Sumber Daya Manusia, Kualitas Pelayanan, Perbankan, Pelatihan Pengembangan.

INFEB is licensed under a Creative Commons 4.0 International License.



1. Pendahuluan

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan bagian integral dalam manajemen organisasi yang berfokus pada pengelolaan aspek manusia. Ilmu ini berkembang untuk mempelajari cara-cara optimal dalam memanfaatkan sumber daya manusia (SDM) guna mencapai tujuan organisasi serta menjamin kepuasan semua pihak yang terlibat [1]. Perusahaan menyadari bahwa SDM merupakan aset yang sangat penting dalam memajukan perusahaan dan negara. Oleh karena itu, penting untuk terus meningkatkan kualitas SDM agar tujuan perusahaan dapat tercapai [2]. Menurut Bukit et al. [3], pengelolaan MSDM yang efektif dapat menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi karyawan untuk

mencapai tujuan organisasi. Selain itu, MSDM memainkan peran penting dalam memastikan bahwa individu dan organisasi dapat mengikuti perkembangan teknologi dengan baik [4].

Dalam dunia bisnis, salah satu langkah krusial untuk memperoleh karyawan yang berkualitas adalah melalui proses perekrutan. Proses ini mencakup serangkaian tahapan seperti pemanggilan, seleksi, penempatan, dan orientasi yang dirancang untuk memperoleh kandidat yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Proses seleksi yang cermat sangat penting agar perusahaan dapat mendapatkan SDM yang unggul dan mampu memberikan dampak positif bagi kemajuan perusahaan di masa depan [5]. Menurut Hasibuan [6], rekrutmen merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan,

orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang efektif dan efisien membantu tercapainya tujuan perusahaan. Proses ini dimulai dari perencanaan sumber daya manusia, keputusan strategi rekrutmen, metode rekrutmen internal dan eksternal, seleksi melalui tes dan wawancara, hingga orientasi dan penempatan karyawan yang baru direkrut [7].

Selain untuk mengisi kekosongan posisi, perekrutan juga berfungsi untuk memajukan perusahaan dengan membawa ide-ide segar serta menjaga citra baik perusahaan di mata masyarakat [8]. Keberhasilan sebuah rekrutmen sangat bergantung pada kualitas tenaga kerja yang terpilih. Oleh karena itu, proses seleksi yang efektif, termasuk tes wawancara, tes tertulis, tes psikologi, tes bakat, minat, dan tes kesehatan, menjadi alat yang penting untuk memastikan bahwa karyawan yang diterima sesuai dengan kriteria yang diinginkan, meskipun tidak selalu 100% sesuai harapan [9].

Salah satu perusahaan yang menerapkan sistem rekrutmen dan seleksi yang ketat adalah PT. Bank Rakyat Indonesia, Tbk. Sebagai badan usaha milik negara di sektor perbankan, BRI memiliki lebih dari 80.000 karyawan yang tersebar di seluruh Indonesia [10]. Perusahaan ini membutuhkan tenaga kerja yang kompeten untuk mencapai tujuannya. Oleh karena itu, proses rekrutmen dan seleksi yang dilakukan oleh PT. Bank Rakyat Indonesia, Tbk sangat penting untuk memastikan kualitas SDM yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Proses ini tidak hanya mencakup seleksi tertulis, wawancara, dan tes kesehatan, tetapi juga bertujuan memastikan bahwa karyawan yang terpilih dapat berkontribusi dalam mewujudkan visi dan misi perusahaan [11], [12]. Dengan demikian, kualitas SDM yang diterima melalui proses rekrutmen yang selektif dan efektif akan berpengaruh langsung terhadap keberhasilan layanan dan perkembangan perusahaan. Oleh karena itu, Bank BRI perlu memastikan bahwa setiap tahap dalam proses rekrutmen dilakukan dengan teliti untuk memperoleh kandidat terbaik yang mampu mendukung tujuan jangka panjang perusahaan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis perencanaan rekrutmen sumber daya manusia (SDM) yang dilakukan oleh PT. Bank Rakyat Indonesia, Tbk. Cabang Pesisir Selatan, dengan fokus pada peningkatan kualitas pelayanan jasa perbankan. Melalui pemahaman terhadap proses rekrutmen dan manajemen SDM yang efektif, diharapkan dapat ditemukan strategi yang dapat meningkatkan kualitas SDM, yang pada gilirannya akan berpengaruh positif terhadap mutu layanan yang diberikan oleh bank. Hasil penelitian ini diharapkan menjadi referensi bagi pihak manajemen dalam memperbaiki dan meningkatkan kualitas proses rekrutmen serta pengelolaan SDM. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk memberikan gambaran mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas SDM dalam dunia perbankan, serta memberikan dasar untuk pengembangan

kebijakan rekrutmen dan pelatihan yang lebih efektif di masa depan.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan *kualitatif* sebagai metode utama dalam penyusunan artikel [13]. Penelitian dilakukan secara *deskriptif*, dengan fokus pada penggambaran fakta-fakta yang berkaitan dengan proses popularisasi suatu fenomena. Data dikumpulkan melalui wawancara dengan beberapa narasumber, yakni karyawan bagian personalia dari PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, cabang Pesisir Selatan. Adapun tahapan dalam metode penelitian ini terdiri dari empat langkah utama. Pertama, tahap observasi, di mana peneliti melakukan pengamatan langsung terhadap proses kerja dan alur rekrutmen yang diterapkan di unit personalia.

Observasi ini bertujuan untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai praktik rekrutmen yang sedang berjalan. Kedua, tahap analisis, yang dilakukan dengan menganalisis data hasil observasi dan wawancara guna mengidentifikasi pola-pola, kendala yang dihadapi, serta mengevaluasi efektivitas proses rekrutmen tersebut. Ketiga, tahap implementasi, yakni penyusunan strategi perbaikan berdasarkan hasil analisis sebelumnya. Strategi ini mencakup pembaruan metode seleksi, penajaman kriteria pelamar, dan penyesuaian sistem penempatan kerja agar lebih sesuai dengan kebutuhan organisasi. Terakhir, tahap evaluasi dilakukan untuk menilai sejauh mana perbaikan proses rekrutmen berdampak pada peningkatan kinerja dan kualitas pelayanan yang diberikan oleh karyawan baru. Dengan mengikuti tahapan ini, penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi nyata terhadap optimalisasi sistem rekrutmen di lingkungan kerja yang diteliti.

3. Hasil dan Pembahasan

Perencanaan sumber daya manusia merupakan tahap awal yang sangat penting dalam manajemen SDM. Proses ini dilakukan ketika perusahaan berencana melakukan rekrutmen tenaga kerja baru. Perencanaan yang terstruktur dan matang memberikan berbagai manfaat bagi perusahaan, efisiensi dalam proses rekrutmen, pengembangan kompetensi karyawan, serta peningkatan mutu layanan [14].

Berdasarkan analisis hasil wawancara dengan sejumlah pegawai PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, Kantor Cabang Pesisir Selatan, perencanaan SDM di lingkungan perusahaan dilakukan melalui tahapan yang sistematis. Langkah awal mencakup perencanaan kebutuhan tenaga kerja, khususnya ketika terdapat kekosongan jabatan. Evaluasi dilakukan untuk menentukan jumlah tenaga kerja yang diperlukan guna mengisi posisi yang tersedia. Kekosongan jabatan di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk disebabkan oleh berbagai faktor, antara lain pensiun, promosi jabatan, pembukaan kantor cabang pembantu baru, pengunduran diri (*resign*), penambahan kantor kas, kebutuhan personel tambahan di bagian pemasaran, serta alasan pribadi lainnya. Faktor yang paling

dominan menyebabkan kekosongan jabatan adalah pengunduran diri karyawan.

Perencanaan SDM tidak hanya berfokus pada kuantitas tenaga kerja, tetapi juga memperhatikan kualitas dan kecocokan kompetensi. Menurut Tri Saputra, Ratnasari, & Tanjung [15], perencanaan SDM yang strategis berkontribusi langsung terhadap peningkatan kualitas pelayanan. Organisasi yang mampu memetakan kebutuhan tenaga kerja secara akurat, mengembangkan kemampuan tenaga kerja, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, akan lebih siap dalam menghadapi persaingan yang kompetitif. Dengan perencanaan yang tepat, kualitas pelayanan meningkat, kepuasan pelanggan terjaga, dan pencapaian tujuan organisasi menjadi lebih efektif.

Proses rekrutmen merupakan tahap awal dalam memperoleh calon tenaga kerja yang akan bergabung dalam suatu organisasi. Rekrutmen berperan penting dalam menentukan keberhasilan suatu perusahaan, karena tenaga kerja merupakan faktor utama yang menunjang operasional dan pencapaian tujuan organisasi [16]. Semakin baik pelaksanaan rekrutmen, maka semakin besar kemungkinan untuk memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas dan sesuai kebutuhan. Langkah pertama dalam rekrutmen adalah analisis jabatan, yaitu proses untuk menentukan karakteristik, tanggung jawab, dan kualifikasi dari jabatan yang mengalami kekosongan. Analisis jabatan menjadi krusial karena memberikan gambaran mengenai jenis pekerjaan yang akan dilakukan, metode pelaksanaannya, dan kriteria individu yang sesuai untuk mengisi jabatan tersebut [17].

PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, Kantor Cabang Pesisir Selatan, menerapkan prosedur rekrutmen dengan tahapan yang sistematis. Sebelum proses rekrutmen dimulai, dilakukan analisis jabatan untuk mengidentifikasi kebutuhan dan kekosongan tenaga kerja. Hasil analisis tersebut kemudian didiskusikan dan disetujui oleh manajer operasional sebagai dasar pengambilan keputusan perekrutan. Proses rekrutmen di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, Kantor Cabang Pesisir Selatan, dilaksanakan melalui beberapa tahapan yang terstruktur. Tahapan pertama dimulai dengan pengajuan usulan rekrutmen, di mana unit terkait mengajukan permohonan kepada pimpinan cabang untuk mendapatkan persetujuan atas kebutuhan tenaga kerja baru. Setelah memperoleh persetujuan internal, tahap selanjutnya adalah permohonan kepada Otoritas Jasa Keuangan (OJK). Permohonan ini disampaikan sebagai bentuk formalitas dan persetujuan eksternal atas penambahan kebutuhan sumber daya manusia yang diperlukan oleh kantor cabang.

Langkah berikutnya adalah pengumuman rekrutmen, yang dilakukan secara terbuka melalui berbagai media, baik melalui situs resmi PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk maupun melalui saluran komunikasi lainnya yang dianggap relevan untuk menjangkau calon pelamar. Setelah pengumuman, tahapan dilanjutkan dengan seleksi calon tenaga kerja. Dalam

tahap ini, panitia rekrutmen menetapkan klasifikasi dan kriteria kelulusan yang harus dipenuhi oleh para pelamar. Seleksi dilakukan secara bertahap, mencakup seleksi administrasi, uji kompetensi, dan penilaian terhadap kesesuaian calon tenaga kerja dengan posisi yang dibutuhkan. Hasil seleksi menjadi dasar pengambilan keputusan akhir dalam penerimaan tenaga kerja baru.

Proses rekrutmen yang terencana dan transparan ini bertujuan untuk memastikan bahwa tenaga kerja yang direkrut benar-benar sesuai dengan kebutuhan organisasi, serta mampu mendukung kinerja dan pelayanan yang optimal. PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, Kantor Cabang Pesisir Selatan, menggunakan dua jenis sumber rekrutmen dalam proses pengadaan tenaga kerja, yaitu sumber internal dan eksternal. Pemilihan sumber rekrutmen dilakukan berdasarkan kebutuhan spesifik organisasi terhadap posisi yang kosong serta pertimbangan efektivitas dan efisiensi proses seleksi.

Dalam proses pemenuhan kebutuhan tenaga kerja, PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk memanfaatkan dua sumber rekrutmen, yaitu sumber internal dan sumber eksternal. Sumber rekrutmen internal merujuk pada pemenuhan tenaga kerja melalui pemindahan atau promosi karyawan yang telah bekerja di dalam perusahaan. Karyawan yang memenuhi spesifikasi dan kriteria jabatan tertentu dapat dipertimbangkan untuk mengisi posisi yang kosong melalui mekanisme mutasi atau promosi. Evaluasi atas potensi dan kinerja dilakukan oleh pimpinan unit kerja, dan karyawan yang menunjukkan prestasi baik serta memenuhi persyaratan jabatan akan dipromosikan ke posisi yang lebih tinggi atau posisi lain sesuai kebutuhan organisasi. Proses ini tidak hanya memberikan kesempatan pengembangan karier bagi karyawan, tetapi juga dapat meningkatkan loyalitas dan motivasi kerja di lingkungan perusahaan.

Sementara itu, sumber rekrutmen eksternal digunakan untuk menjaring tenaga kerja dari luar perusahaan, terutama apabila tidak tersedia kandidat internal yang sesuai atau bila perusahaan ingin memperoleh perspektif dan keahlian baru dari luar. Beberapa metode yang digunakan oleh PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk dalam melakukan rekrutmen eksternal antara lain adalah partisipasi dalam job fair, yakni keikutsertaan dalam pameran lowongan kerja yang diselenggarakan oleh instansi pemerintah, swasta, atau lembaga pendidikan. Selain itu, perusahaan juga menjalin kemitraan dengan perguruan tinggi untuk menjaring lulusan baru yang sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan. Metode lainnya termasuk penerimaan surat lamaran langsung, di mana calon pelamar mengirimkan lamaran ke kantor perusahaan sebagai bentuk inisiatif pribadi, serta iklan lowongan pekerjaan yang disebarluaskan melalui media massa, baik cetak maupun digital seperti koran, situs resmi perusahaan, dan platform lowongan kerja daring.

Dengan memadukan sumber rekrutmen internal dan eksternal, perusahaan memperoleh fleksibilitas dalam

memilih kandidat terbaik yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Strategi ini tidak hanya mendukung kesinambungan operasional perusahaan, tetapi juga menjadi bagian penting dalam pengembangan sumber daya manusia secara berkelanjutan.

Sistem rekrutmen yang diterapkan oleh PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, Kantor Cabang Pesisir Selatan, mengacu pada sistem merit. Sistem ini menekankan pada prinsip bahwa penerimaan karyawan didasarkan atas kecakapan, pengalaman kerja, kesehatan, dan penampilan [18]. Penerapan sistem merit bertujuan untuk memastikan bahwa setiap calon karyawan yang direkrut memiliki kompetensi dan kesiapan kerja yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

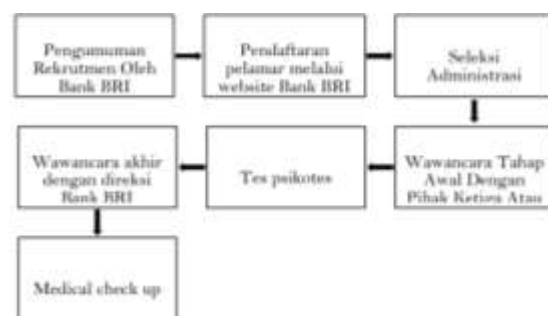
Penilaian terhadap kualitas calon tenaga kerja di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk dilakukan melalui serangkaian tahapan seleksi yang bertujuan untuk memastikan kecocokan kandidat dengan posisi yang ditawarkan. Tahap pertama adalah tes wawancara, yang digunakan untuk mengevaluasi kemampuan komunikasi, pemahaman terhadap tugas dan tanggung jawab pekerjaan, serta sikap dan motivasi kerja calon karyawan. Selanjutnya, calon peserta mengikuti tes psikotes, yang dirancang untuk menilai aspek kepribadian, tingkat kecerdasan, serta potensi kerja jangka panjang yang dimiliki oleh individu tersebut.

Selain itu, dilakukan pula pemeriksaan ijazah dan dokumen pendukung untuk memastikan bahwa kualifikasi pendidikan dan sertifikat yang dimiliki sesuai dengan persyaratan jabatan. Proses ini bertujuan untuk memverifikasi keaslian dan relevansi dokumen terhadap posisi yang dilamar. Tahapan seleksi juga mencakup penyerahan surat keterangan lain, seperti surat keterangan sehat, yang menjadi bagian penting dalam menilai kondisi fisik dan kesiapan kerja kandidat. Dengan berbagai tahapan seleksi ini, perusahaan berupaya untuk memperoleh calon tenaga kerja yang tidak hanya kompeten secara teknis, tetapi juga siap secara mental dan fisik untuk mendukung kinerja organisasi secara optimal.

Kecakapan dalam konteks ini merujuk pada bakat atau keterampilan yang dimiliki oleh calon karyawan dalam bidang pekerjaan tertentu. Dengan memiliki kecakapan yang sesuai, pelaksanaan tugas diharapkan dapat berlangsung lebih efisien dan produktif. Sistem ini memungkinkan perusahaan memperoleh tenaga kerja yang tidak hanya memenuhi persyaratan administratif, tetapi juga siap berkontribusi secara maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Rekrutmen merupakan rangkaian tahapan yang dirancang untuk mencari, menarik, mengevaluasi, dan memilih kandidat tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan dan budaya organisasi. Tujuan utamanya adalah memperoleh karyawan yang kompeten guna meningkatkan kualitas kinerja perusahaan [12].

PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk menerapkan prosedur rekrutmen melalui beberapa tahapan. Salah satu metode yang digunakan adalah rekrutmen eksternal melalui sistem daring (online). Informasi mengenai lowongan kerja disampaikan kepada publik melalui platform digital, termasuk aplikasi internal yang dikembangkan oleh karyawan. Sebagai alternatif, rekrutmen juga dapat dilakukan melalui tenaga outsourcing untuk mengisi posisi tertentu, baik dalam jangka waktu sementara maupun sebagai karyawan tetap.

Proses seleksi tenaga kerja di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk dilaksanakan melalui dua metode utama, yaitu seleksi administratif dan seleksi manajerial. Seleksi administratif merupakan tahapan awal yang melibatkan tes tertulis atau teori, yang disesuaikan dengan bidang pekerjaan yang dilamar oleh kandidat. Tahap ini berfungsi sebagai alat penyaringan awal untuk menilai kelengkapan serta kesesuaian kualifikasi dasar pelamar terhadap persyaratan jabatan yang tersedia. Hanya kandidat yang memenuhi standar administratif yang akan melanjutkan ke tahap berikutnya, yaitu seleksi manajerial. Pada tahap ini, dilakukan wawancara mendalam yang bertujuan untuk mengevaluasi kesiapan kerja, sikap profesional, serta tingkat kecocokan antara kandidat dan kebutuhan organisasi. Seleksi manajerial menjadi penentu akhir dalam pemilihan calon tenaga kerja yang tidak hanya memenuhi syarat secara teknis, tetapi juga sesuai secara karakter dan nilai-nilai perusahaan. Dengan prosedur yang terstruktur dan seleksi yang ketat, pelaksanaan rekrutmen diharapkan mampu menghasilkan tenaga kerja yang berkualitas dan sesuai dengan visi perusahaan. Selanjutnya alur penerimaan di dalam Bank BRI ditampilkan Gambar 1.



Gambar 1. Alur Penerimaan di Dalam Bank BRI

Pelaksanaan seleksi di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk memiliki peran penting dalam memperoleh kandidat karyawan yang tepat. Seleksi ini dirancang secara sistematis melalui beberapa tahapan, sebagai berikut Proses rekrutmen di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk diawali dengan pengumuman rekrutmen, yang memuat informasi terkait posisi yang dibutuhkan, termasuk jabatan yang ditawarkan dan jadwal pendaftaran. Setelah itu, calon pelamar dapat mengikuti proses pendaftaran secara daring melalui situs resmi perusahaan, yaitu e-recruitment.bri.co.id, atau melalui vendor yang telah bekerja sama dengan pihak Bank BRI. Setelah berkas diterima, dilakukan

seleksi surat lamaran guna mempercepat pencocokan antara kualifikasi pelamar dan kebutuhan perusahaan.

Kandidat yang lolos tahap awal akan mengikuti wawancara awal yang dilaksanakan oleh pihak HRD. Pada tahap ini, aspek yang dinilai meliputi kepribadian, sikap, dan motivasi kerja pelamar. Pertanyaan yang diajukan biasanya berkaitan dengan informasi pribadi, latar belakang pendidikan dan keluarga, pengalaman kerja, pemahaman terhadap perusahaan, serta alasan memilih Bank BRI sebagai tempat bekerja. Selanjutnya, pelamar yang dinyatakan lolos akan mengikuti tes psikologi (psikotes) untuk mengukur kecerdasan, kepribadian, minat, dan bakat mereka.

Tahapan berikutnya adalah wawancara akhir yang dilakukan oleh pihak manajerial atau atasan langsung dari unit kerja terkait. Tujuan wawancara ini adalah untuk mengevaluasi kemampuan teknis serta kecocokan kepribadian kandidat dengan budaya kerja dan kebutuhan spesifik di departemen yang dilamar. Setelah itu, kandidat akan menjalani tes kesehatan, yang dilakukan untuk memastikan bahwa pelamar tidak memiliki riwayat penyakit serius yang dapat memengaruhi produktivitas dan kinerja kerja. Akhirnya, keputusan penerimaan ditetapkan oleh Departemen Rekrutmen bekerja sama dengan pimpinan perusahaan. Kandidat yang diterima akan langsung ditempatkan di posisi atau departemen yang sesuai dengan hasil seleksi dan kebutuhannya.

Kendala dalam Manajemen Sumber Daya Manusia di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Dalam proses manajemen sumber daya manusia, PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk menghadapi beberapa kendala yang dapat memengaruhi efektivitas operasional dan produktivitas. Salah satu tantangan utama adalah kurangnya pemahaman sebagian karyawan terhadap pengetahuan dasar perbankan. Hal ini disebabkan oleh latar belakang pendidikan yang beragam dari para karyawan, yang tidak semuanya berasal dari jurusan ekonomi atau perbankan. Banyak di antara mereka memiliki latar belakang dari bidang lain, seperti teknik, hukum, pertanian, komunikasi, dan lainnya.

Meskipun demikian, latar belakang pendidikan tidak menjadi hambatan dalam proses rekrutmen. Penilaian utama dalam seleksi karyawan lebih difokuskan pada penampilan, usia, gaya berbicara, dan kepribadian. Kemampuan komunikasi, khususnya dalam berbicara, menjadi aspek penting karena setiap karyawan diposisikan sebagai seorang pemasar (marketer) yang harus mampu berinteraksi dengan baik dengan nasabah maupun pihak terkait lainnya.

Namun, kurangnya pemahaman terhadap konsep-konsep dasar perbankan menjadi tantangan tersendiri. Karyawan yang tidak memiliki bekal pengetahuan perbankan berisiko mengalami kesulitan dalam menjalankan tugasnya secara optimal. Hal ini dapat berdampak pada efektivitas kerja dan pencapaian target perusahaan, terutama dalam aspek pelayanan

dan penjualan produk-produk perbankan. Oleh karena itu, peningkatan kapasitas melalui pelatihan dan pengembangan karyawan menjadi kebutuhan penting untuk mengatasi hambatan ini dan mendukung peningkatan produktivitas serta kualitas layanan perusahaan.

Perencanaan Rekrutmen Sumber Daya Manusia untuk Meningkatkan Mutu Pelayanan Jasa. Perencanaan rekrutmen sumber daya manusia (SDM) merupakan langkah strategis yang penting dalam mendukung peningkatan mutu pelayanan di sektor perbankan. Sebagai penyedia layanan keuangan, bank tidak hanya memerlukan karyawan yang menguasai aspek teknis perbankan, tetapi juga yang memiliki kemampuan komunikasi, empati, dan pelayanan prima kepada nasabah. Oleh karena itu, proses rekrutmen harus dirancang secara sistematis, dimulai dari analisis kebutuhan tenaga kerja, identifikasi kompetensi yang diperlukan, hingga penyusunan strategi rekrutmen yang berkelanjutan.

Kualitas layanan dalam industri perbankan sangat dipengaruhi oleh kualitas SDM. Proses rekrutmen yang baik dimulai dengan penyusunan deskripsi pekerjaan dan spesifikasi jabatan yang jelas dan relevan terhadap kebutuhan operasional. Hal ini mempermudah proses seleksi untuk menjaring kandidat yang sesuai. Selain itu, bank perlu memanfaatkan berbagai jalur rekrutmen, baik dari sumber internal maupun eksternal, termasuk kerja sama dengan perguruan tinggi, platform digital rekrutmen, serta program magang atau internship.

Tahapan seleksi calon karyawan umumnya meliputi tes kompetensi, wawancara berbasis perilaku, serta uji integritas dan etika kerja. Setelah kandidat dinyatakan lolos, pelatihan dan pembekalan menjadi langkah lanjutan yang krusial. Program orientasi dan pelatihan layanan disusun untuk membekali karyawan baru dengan pemahaman akan tugas dan tanggung jawab, sekaligus menginternalisasi nilai-nilai pelayanan yang diharapkan oleh perusahaan. Pelatihan lanjutan secara berkala juga penting agar karyawan tetap relevan dengan perkembangan teknologi dan tren industri jasa keuangan.

Dalam konteks ini, PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk juga menerapkan tahapan manajemen SDM yang meliputi perencanaan rekrutmen, seleksi, psikotes, wawancara, dan pemeriksaan kesehatan. Strategi ini bertujuan untuk membentuk sumber daya manusia yang kompeten, profesional, dan sejalan dengan sistem lembaga keuangan yang dijalankan perusahaan. Namun demikian, dalam praktiknya, proses rekrutmen di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk dilakukan secara terbuka untuk semua jurusan, tanpa pembatasan latar belakang pendidikan tertentu. Meskipun pendekatan ini memperluas kesempatan kerja, hal ini juga menimbulkan tantangan tersendiri, terutama dalam menjaring SDM yang memiliki pengetahuan dasar tentang konsep perbankan, termasuk perbankan syariah.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak Divisi HRD PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, ditemukan bahwa minimnya SDM yang memiliki latar belakang perbankan syariah disebabkan oleh ketidakterbatasan jurusan saat proses rekrutmen. Hal ini menjadi salah satu kendala dalam pengelolaan SDM, terutama dalam memenuhi kebutuhan spesifik lembaga keuangan yang semakin kompleks. Dengan demikian, perencanaan rekrutmen yang lebih terarah dan selektif menjadi penting untuk memastikan ketersediaan SDM yang tidak hanya memenuhi syarat umum, tetapi juga memiliki kompetensi yang relevan dengan kebutuhan industri perbankan.

Peran Strategis Rekrutmen SDM terhadap Kinerja Pelayanan Bank BRI. Hasil penelitian menunjukkan bahwa BRI Cabang Pesisir Selatan menerapkan proses rekrutmen yang terstruktur dan komprehensif untuk memastikan kualitas SDM yang tinggi. Proses ini mencakup tahapan analisis jabatan, seleksi administratif, wawancara, psikotes, dan tes kesehatan. Strategi ini bertujuan untuk menyaring kandidat yang tidak hanya memiliki kompetensi teknis, tetapi juga sesuai dengan budaya kerja perusahaan. Temuan ini sejalan dengan studi oleh Mustafi et al. [19] yang menekankan pentingnya perencanaan SDM dan analisis jabatan dalam meningkatkan efektivitas praktik manajemen SDM di sektor perbankan. Selain itu, Madanat dan Khasawneh [20] menemukan bahwa efektivitas praktik manajemen SDM, termasuk perencanaan dan seleksi, memiliki hubungan positif yang signifikan dengan kepuasan karyawan di sektor perbankan.

Untuk mengatasi tantangan perbedaan latar belakang pendidikan karyawan, BRI melaksanakan program pelatihan dan pengembangan yang intensif. Hal ini sejalan dengan penelitian oleh Kuchciak dan Warwas [21] yang menyoroti pentingnya reskilling dan upskilling dalam menghadapi tantangan digitalisasi di era Banking 4.0. Mereka merekomendasikan bahwa bank perlu mengadopsi pendekatan pelatihan yang berkelanjutan untuk memastikan karyawan memiliki keterampilan yang relevan dengan kebutuhan industri yang terus berkembang. Selain itu, studi oleh Orji et al. [22] menekankan bahwa pelatihan yang luas dan pemberdayaan karyawan berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan kualitas layanan di sektor perbankan. Mereka menemukan bahwa program pelatihan yang ditargetkan dan pemberdayaan karyawan dapat meningkatkan kinerja organisasi dan kepuasan pelanggan. Dengan demikian, implementasi perencanaan rekrutmen yang matang dan program pelatihan yang berkelanjutan di BRI Cabang Pesisir Selatan tidak hanya meningkatkan kualitas SDM tetapi juga berdampak positif pada mutu pelayanan jasa perbankan. Hal ini mendukung pencapaian visi dan misi perusahaan dalam memberikan layanan terbaik kepada nasabah.

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa dalam perencanaan rekrutmen

karyawan, PT. Bank Rakyat Indonesia, Tbk Cabang menerapkan beberapa kriteria yang telah ditetapkan, antara lain keahlian dan kecakapan, kesehatan moral dan fisik, serta pendidikan dan pelatihan. Proses rekrutmen yang dilakukan oleh bank ini juga mengutamakan beberapa preferensi SDM, seperti penampilan, usia, jenis kelamin, kemampuan berkomunikasi, dan kondisi fisik, untuk memastikan bahwa calon karyawan yang terpilih memiliki kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan bank. Rekrutmen di PT. Bank Rakyat Indonesia, Tbk Cabang dilakukan melalui beberapa tahapan, yaitu seleksi, psikotes, wawancara, dan tes kesehatan. Dalam hal ini, kesesuaian latar belakang pendidikan tidak menjadi hambatan utama dalam proses rekrutmen, karena bank memandang bahwa pengetahuan SDM dapat dikembangkan melalui pelatihan dan pengembangan yang dilakukan setelah karyawan diterima. Pelatihan mengenai konsep perbankan selama satu tahun menjadi bagian penting dalam memastikan karyawan memiliki pemahaman yang kuat tentang industri perbankan.

Daftar Rujukan

- [1] Saputra, H., Soleh, A., & Gayatri, I. A. M. E. M. (2020). Pengaruh Perencanaan Sumber Daya Manusia, Rekrutmen dan Penempatan terhadap Kinerja Karyawan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Bengkulu. *INOBIS: Jurnal Inovasi Bisnis Dan Manajemen Indonesia*, 3(2), 187–197. DOI: <https://doi.org/10.31842/jurnalnobis.v3i2.131>.
- [2] Muhammad, M. (2021). Pelatihan Manajemen Sdm Dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) Karyawan di Universitas Malahayati Bandar Lampung. *Community Development Journal: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 2(2), 343–349. DOI: <https://doi.org/10.31004/cdj.v2i2.1769>.
- [3] R. Bukit. (2017). Analisis Pengelolaan Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi. *J. Minfo Polgan*, 13(1), 318. DOI: <https://doi.org/10.33395/jmp.v13i1.13629J>.
- [4] Mandira Halsu, D., Hawignyo, H., & Supriyadi, D. (2022). Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi. *J-MAS (Jurnal Manajemen dan Sains)*, 7(2), 663. DOI: <https://doi.org/10.33087/jmas.v7i2.528>.
- [5] Zulkipli, Z. (2022). Perencanaan Manajemen Sumber Daya Manusia. *Jurnal Visionary: Penelitian dan Pengembangan Bidang Administrasi Pendidikan*, 10(1), 57. DOI: <https://doi.org/10.33394/vis.v10i1.5119>.
- [6] Prasetya, A. I., Cahyo, A. D., & Maula, A. (2019). Metode dan Prosedur Pelaksanaan Rekrutmen Seleksi PT. Bank Rakyat Indonesia (PERSERO) Tbk. *Competence: Journal of Management Studies*, 12(2). DOI: <https://doi.org/10.21107/kompetensi.v12i2.4952>.
- [7] Utamy, R., Ahmad, S., & Eddy, S. (2020). Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia. *Journal of Education Research*, 1(3), 225–236. DOI: <https://doi.org/10.37985/jer.v1i3.26>.
- [8] Arfin, A. L. (2022). Peran Departemen Sumber Daya Manusia dalam Perencanaan, Rekrutmen dan Seleksi untuk Mendapatkan SDM Unggul. *Efektor*, 9(2), 272–285. DOI: <https://doi.org/10.29407/e.v9i2.17651>.
- [9] A. Sholathia, R. P. Lestari, and S. Komalasari. (2022). Teknik Dan Metode Rekrutmen Sebagai Penentu Hasil Kinerja Karyawan. *J. Ecoment Glob*. DOI: <https://doi.org/10.35908/Jeg.V7i2.2092>.
- [10] Kangdra, N., & Afriyenti, M. (2024). Pengaruh Pengungkapan Green Intellectual Capital dan Corporate Social Responsibility

- Mikro terhadap Kinerja Keuangan. *Jurnal Nuansa Karya Akuntansi*, 1(3), 231–245. DOI: <https://doi.org/10.24036/jnka.v1i3.48> .
- [11] As'ad, M. A. I., & Faddila, S. P. (2023). Penerapan Sistem Rekrutmen SDM pada Kinerja Pegawai di Bank BJB KCP Rengasdengklok. *Jurnal Economina*, 2(8), 1946–1956. DOI: <https://doi.org/10.55681/economina.v2i8.697> .
- [12] Dewi, R., Givan, B., & Winarno, S. H. (2021). Pelaksanaan Rekrutmen, Seleksi dan Penempatan Kerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT Gemala Kempa Daya). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 1(1), 49–55. DOI: <https://doi.org/10.31294/jab.v1i1.334> .
- [13] Lexy J. Moleong, Dr. M. A. (2019). Metodologi Penelitian Kualitatif (Edisi Revisi). PT. Remaja Rosda Karya. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.carbpol.2013.02.055> .
- [14] Kusuma, E., Rindaningsih, I., & Hidayatulloh. (2023). Perencanaan Sumber Daya Manusia. *Perisai: Jurnal Pendidikan Dan Riset Ilmu Sains*, 2(3), 338–349. DOI: <https://doi.org/10.32672/perisai.v2i3.158> .
- [15] T. Saputra, R. Redy, S. Langgeng, and R. Tanjung. (2020). Pengaruh Manajemen Talenta, Perencanaan Sdm, dan Audit Sdm terhadap Kinerja Karyawan. *J. Trias Polit.* DOI: <https://doi.org/10.33373/Jtp.V4i1.2446> .
- [16] Saputra, H., Soleh, A., & Gayatri, I. A. M. E. M. (2020). Pengaruh Perencanaan Sumber Daya Manusia, Rekrutmen dan Penempatan Terhadap Kinerja Karyawan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Bengkulu. *INOBIIS: Jurnal Inovasi Bisnis dan Manajemen Indonesia*, 3(2), 187–197. DOI: <https://doi.org/10.31842/jurnalinobis.v3i2.131> .
- [17] A. Wahdati, F. Octaviani, and S. Komalasari. (2022). Pentingnya Analisis Jabatan Dalam Meningkatkan Kompetensi Organisasi. *J. Ecoment Glob.* DOI: <https://doi.org/10.35908/Jeg.V7i2.2095> .
- [18] Halisa, N. N. (2020). Peran Manajemen Sumber Daya Manusia Sistem Rekrutmen, Seleksi, Kompetensi dan Pelatihan Terhadap Keunggulan Kompetitif: Literature Review. *ADI Bisnis Digital Interdisiplin Jurnal*, 1(2 Desember), 14–22. DOI: <https://doi.org/10.34306/abdi.v1i2.168> .
- [19] M. A. A. Mustafi, T. Rahman, and N. Jahan. (2016). Human Resource Management (HRM) Practices of the Banking Sector in Bangladesh: A Study on Private Commercial Bank. *Asian Bus. Rev.*, 6(3), 141–150. DOI: <https://doi.org/10.18034/abr.v6i3.39> .
- [20] Jiang, J., Li, S., & Zhu, W. (2022). The Trickle-Down Effect of Managers' Belief In The Importance of Human Resource Management Practices on Employee Performance: Evidence From China. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 60(4), 814–831. DOI: <https://doi.org/10.1111/1744-7941.12340> .
- [21] I. Kuchciak and I. Warwas. (2021). Designing a Roadmap for Human Resource Management in the Banking 4.0. *J. Risk Financ. Manag.*, 14(12), 615, 2021, DOI: <https://doi.org/10.3390/jrfm14120615> .
- [22] M. G. Orji, B. K. Olaniyi, T. O. Oladele, and A. Mhirna. (2022). Strategic Human Resource Management and Performance of Selected Deposit Money Banks in Abuja, Nigeria. *Britain Int. Humanit. Soc. Sci. J.*, 4(1), 1–12. DOI: <https://doi.org/10.33258/biohs.v4i1.565> .