

Pada hakikatnya, proses rekrutmen dan seleksi sangat diperlukan dan menjadi hal yang sangat fundamental bagi sebuah perusahaan, khususnya perbankan. Menurut Wati et al., (2023), melalui proses rekrutmen dan seleksi, perusahaan dapat memiliki karyawan yang sudah pasti memiliki kemampuan, kompetensi, dan *soft-skill* sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

#### **4.3.3 Dampak dari Proses Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan dan Daya Saing Perusahaan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Negara**

Proses rekrutmen dan seleksi memiliki peran strategis dalam menentukan kualitas sumber daya manusia yang pada akhirnya berimplikasi langsung terhadap kinerja karyawan dan daya saing organisasi. Dalam konteks PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Negara, hasil penelitian menunjukkan bahwa efektivitas proses rekrutmen dan seleksi memberikan dampak yang signifikan terhadap kedua aspek tersebut. Secara konseptual, rekrutmen dan seleksi merupakan tahapan awal dalam siklus manajemen sumber daya manusia yang berfungsi untuk memastikan bahwa organisasi memperoleh individu dengan kompetensi, keterampilan, dan karakteristik yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan. Oleh karena itu, kualitas proses ini akan sangat menentukan kualitas *output* atau luaran berupa karyawan yang dihasilkan.

Hasil temuan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat beberapa dampak dari adanya proses rekrutmen dan seleksi yang diadakan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Negara. Terdapat dampak yang

sangat signifikan dan esensial terhadap performa kinerja karyawan dan peningkatan daya saing perusahaan. Berdasarkan hasil wawancara, Sumber Daya Manusia (SDM) yang telah melalui proses rekrutmen dan seleksi yang tepat cenderung memiliki pemahaman kerja yang jauh lebih mumpuni dan maksimal, karyawan mampu mencapai target yang ditetapkan oleh perusahaan, karyawan dapat memberikan kepuasan kepada nasabah, dan menunjukkan loyalitas, integritas, dan etos kerja yang tinggi.

Temuan ini sejalan dengan teori *person-job fit* yang menyatakan bahwa kesesuaian antara karakteristik individu dengan tuntutan pekerjaan akan menghasilkan kinerja yang optimal. Penelitian terdahulu juga menunjukkan bahwa proses seleksi yang berbasis kompetensi memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di sebuah perusahaan, khususnya dalam sektor atau bidang perbankan Budiyanto & Mochklas (2020).

Sebaliknya, apabila proses rekrutmen dan seleksi tidak berjalan secara optimal, maka akan berdampak negatif terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beberapa kendala dalam proses seleksi, seperti kurangnya transparansi dan ketidaktepatan dalam penilaian kandidat, berpotensi menghasilkan karyawan yang tidak sepenuhnya sesuai dengan kebutuhan pekerjaan Komalasari (2021).

Selanjutnya, hal ini sangat sejalan dengan teori Angraini et al., (2024) yang menyatakan bahwa kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) dalam sebuah perusahaan sangat bergantung dan ditentukan oleh proses rekrutmen dan seleksi.

Jika proses tersebut berjalan dengan akurat dan professional, maka perusahaan juga akan menghasilkan SDM yang disiplin, mumpuni, dan memiliki etos kerja yang tinggi. Nantinya, hal ini sangat berdampak pada peningkatan daya saing perusahaan.

Berdasarkan hasil wawancara, peneliti juga menemukan fenomena bahwa daya saing PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Negara sangat ditentukan oleh kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) yang ada. Salah satu *Supervisor* yang ada di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Negara menyatakan bahwa SDM yang memiliki motivasi kerja yang tinggi, tentunya akan memberikan kualitas pelayanan yang prima kepada para nasabah, meningkatkan kepercayaan nasabah kepada perusahaan, dan mendukung pencapaian serta peningkatan target di setiap bulannya.

Sistem rekrutmen dan seleksi yang akurat, objektif, dan profesional merupakan satu hal yang sangat esensial dan dapat berdampak positif terhadap daya saing perusahaan, terutama dalam menghadapi persaingan industri perbankan yang semakin ketat seperti sekarang ini. Sejalan dengan teori Siagian et al., (2023) yang menyatakan bahwa melalui tahapan rekrutmen dan seleksi yang matang, Sumber Daya Manusia (SDM) menjadi lebih unggul dari segala aspek, terutama di divisi yang dibutuhkan, sehingga perusahaan dapat bersaing di persaingan industri perbankan di era globalisasi seperti sekarang ini. Namun demikian, guna meningkatkan daya saing secara berkelanjutan, PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Negara perlu terus melakukan evaluasi

dan penyempurnaan sistem rekrutmen dan seleksi agar selaras dengan perkembangan teknologi, kebutuhan pasar, dan dinamis.



## BAB V

### PENUTUP

#### 5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan dalam penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa:

#### 1. Tingkat Kepentingan (*Importance*) dan Kinerja (*Performance*) terhadap Sistem Rekrutmen dan Seleksi di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Negara

Hasil dan pembahasan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa pernyataan atau item yang dinyatakan penting oleh para karyawan kontrak yang ada di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Negara terdapat pada Kuadran I dan II. Adapun item tersebut adalah informasi posisi yang dibutuhkan disampaikan dengan rinci dan mudah dipahami, proses rekrutmen dan seleksi berlangsung transparan, proses dilakukan secara objektif, informasi lowongan kerja BRI mudah diakses, informasi mengenai kualifikasi dan persyaratan dijelaskan dengan jelas, proses seleksi menghasilkan karyawan dengan kinerja baik, dan karyawan baru dapat beradaptasi dengan cepat. Setiap proses seleksi dan rekrutmen di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Negara dilaksanakan secara terstruktur dan sistematis, serta sesuai dengan kebijakan perusahaan dan standar (SOP) yang berlaku. Tahapan rekrutmen dan seleksi meliputi perencanaan kebutuhan tenaga kerja, pengumuman lowongan, seleksi administrasi, tes kompetensi, wawancara, hingga penempatan karyawan.

Proses tersebut pada umumnya telah mengedepankan prinsip objektivitas, transparansi, dan kesesuaian kompetensi.

Berdasarkan temuan dan hasil yang peneliti dapatkan, diketahui bahwa kinerja sistem rekrutmen dan seleksi di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Negara secara umum telah berjalan dengan baik dan sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) perusahaan. Segala pelaksanaan dalam proses rekrutmen dan seleksi di perusahaan tersebut menunjukkan adanya kesesuaian antara kebutuhan jabatan dengan kompetensi calon karyawan, sehingga perusahaan mampu memperoleh sumber daya manusia yang unggul, berkualitas, kompeten, dan siap bekerja sesuai tuntutan perusahaan. Selain itu, sistem rekrutmen dan seleksi yang diterapkan juga dinilai mampu memberikan rasa keadilan bagi pelamar karena proses dilakukan secara terbuka dan berdasarkan kemampuan individu.

## **2. Proses Rekrutmen dan Seleksi di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Negara**

PT. Bank Rakyat Indonesia (PERSERO) Tbk. Kantor Cabang Negara telah melaksanakan proses rekrutmen dan seleksi berdasarkan SOP dan terstruktur, transparan, dan objektif. Terdapat beberapa tahapan atau langkah yang diterapkan oleh perusahaan, yaitu: perencanaan kebutuhan tenaga kerja, pengumuman lowongan pekerjaan yang informatif dan mudah diakses, seleksi administrasi, pelaksanaan tes kompetensi, wawancara, hingga tahap penempatan karyawan. Seluruh rangkaian proses tersebut mengedepankan prinsip transparansi,

objektivitas, serta kesesuaian antara kualifikasi pelamar dengan kebutuhan jabatan, sehingga proses rekrutmen dan seleksi mampu menghasilkan karyawan atau Sumber Daya Manusia (SDM) yang unggul, berkualitas, dan siap beradaptasi dengan lingkungan kerja perusahaan.

### **3. Dampak dari Proses Rekrutmen dan Seleksi terhadap Kinerja Karyawan dan Daya Saing Perusahaan di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Negara**

Terdapat beberapa dampak yang signifikan dari proses seleksi dan rekrutmen yang diterapkan oleh perusahaan terhadap kinerja karyawan dan daya saing, yakni karyawan dapat memberikan kepuasan kepada nasabah, dan menunjukkan loyalitas, integritas, dan etos kerja yang tinggi. Selain itu, melalui proses seleksi dan rekrutmen yang tepat dan sesuai SOP juga dapat menghasilkan SDM yang disiplin, mumpuni, dan profesional.

#### **5.2 Saran**

Berdasarkan Kesimpulan di atas, maka terdapat beberapa saran, yaitu:

#### **1. Peningkatan Kualitas dan Evaluasi Secara Berkelanjutan Terhadap Sistem Rekrutmen dan Seleksi di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Negara**

PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Negara diharapkan dapat melakukan perbaikan secara berkala dan terus-menerus terhadap beberapa pernyataan atau item yang berada di Kuadran III dan IV atau yang kurang maksimal sehingga dapat meningkatkan kinerja

karyawan dan daya saing perusahaan, seperti perkembangan kebutuhan perusahaan dan divisi yang ada di dalamnya, adaptasi atau pengembangan sistem/SOP sesuai dengan pasar perbankan, dan meningkatkan kualitas sistem rekrutmen dan seleksi, serta kinerja karyawan berdasarkan dinamika dunia kerja yang semakin kompetitif.

Selain itu, perusahaan disarankan untuk memperkuat sistem monitoring dan evaluasi terhadap efektivitas proses rekrutmen dan seleksi, misalnya melalui pengukuran tingkat keberhasilan karyawan baru, tingkat retensi karyawan, produktivitas kerja, dan kepuasan karyawan setelah proses penempatan. Dengan adanya evaluasi yang terukur, perusahaan dapat mengetahui kelemahan dan hambatan dalam proses rekrutmen sehingga dapat segera dilakukan tindakan perbaikan yang lebih tepat sasaran.

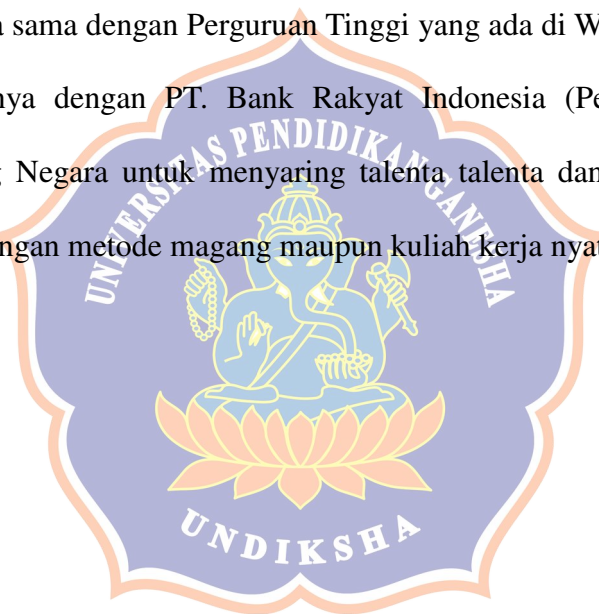
## **2. Mengoptimalkan Pemanfaatan Media atau Teknologi Digital dalam Pelaksanaan Sistem Rekrutmen dan Seleksi Guna Mendapatkan SDM yang Unggul dan Kompeten**

Pemanfaatan teknologi informasi dalam proses seleksi dan rekrutmen perlu terus ditingkatkan di beberapa aspek, seperti dalam hal sistem penyaringan awal, survey database pelamar, hingga evaluasi hasil seleksi. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan akurasi pengambilan keputusan.

### **3. Mengoptimalisasi Tim atau Kerja Sama Antar Divisi atau Bagian dalam Sistem Rekrutmen dan Seleksi di Perusahaan**

Penelitian selanjutnya juga dapat menggunakan metode analisis lain atau mengombinasikan IPA dengan pendekatan kualitatif, sehingga mampu menggali lebih dalam persepsi manajemen dan karyawan terhadap proses seleksi dan rekrutmen di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Negara.

4. Bekerja sama dengan Perguruan Tinggi yang ada di Wilayah Jember dan sekitarnya dengan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Negara untuk menyaring talenta, talenta dan SDM yang unggul baik dengan metode magang maupun kuliah kerja nyata (KKN).



## DAFTAR PUSTAKA

- Akuntansi, J. (2024). *Hal. 606. 2(2)*, 606–619.
- Angraini, D., Riady, Y., Pratama, A., Sadria, A., Inggris, P. B., Jambi, K., Jambi, U., Jambi, K., Jambi, U., Jambi, K., Jambi, U., & Jambi, K. (2024). *TRANSFORMASI DIGITAL DALAM MENINGKATKAN DAYA SAING USAHA MIKRO , KECIL , DAN MENENGAH ( UMKM ) INDONESIA : 7(2)*, 132–142.
- Azizah, A., & Ariasih, M. P. (2024). *Pengaruh tingkat pemahaman produk dan kualitas pelayanan terhadap keputusan menjadi nasabah di bank syariah indonesia kantor cabang pembantu buleleng. 10(2)*, 491–500.
- Bei, D. I., Made, N., Meilan, R., Putu, G., Jana, A., Luh, N., & Sayang, W. (2020). *Ni Made Riska Meilan Sari 1 , Gede Putu Agus Jana Susila 2 , Ni Luh Wayan Sayang Telagawathi 3. 11(2)*.
- Budiyanto, E., & Mochklas, M. (2020). Kinerja Karyawan Ditinjau dari Aspek Gaya Kepemimpinan Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja. In *Evaluasi Kinerja SDM*.
- Daniel J I Kairupan, S.AB., M. (2021). Kinerja Karyawan (Tinjauan Teori Dan Praktis). In *News.Ge (Issue July)*.
- Di, C., & Selatan, J. (2024). *Dampak pemberian tunjangan dan motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan di sektor perbankan cabang di jakarta selatan. 3(1)*, 1–6.
- Elmanisar, V., Nellitawati, N., & Alkadri, H. (2024). Rekrutmen dan Seleksi Sumber Daya Manusia. *Journal of Education Research, 5(3)*, 2746–2753. <https://doi.org/10.37985/jer.v5i3.1009>
- Halsa, D., Hawignyo, H., & Supriyadi, D. (2022). Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi. *J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains), 7(2)*, 663. <https://doi.org/10.33087/jmas.v7i2.528>

- Hermanto, B. (2025). *Building an Ethical Culture in The Workplace Through Responsible Leadership and*. 6(1), 1–22. <https://doi.org/10.1007/s13520-025-00235-x.2>
- Hoar, M. R., Kurniawan, I. S., & Herawati, J. (2021). Kinerja Karyawan: Peran Kualitas Sumber Daya Manusia, Lingkungan Kerja, dan Budaya Organisasi. *J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)*, 6(2), 475. <https://doi.org/10.33087/jmas.v6i2.260>
- Ii, B. A. B., Teori, A. L., & Saing, D. (2013). *15810019\_BAB-II\_sampai\_SEBELUM-BAB-TERAKHIR Fix revisi*. 13–92.
- Ikhwan Taher, G. (2024). Analisis strategi dan implementasi marketing communication antara perbankan konvensional dengan perbankan syariah. *Jurnal Ilmu Komunikasi*, 8(2), 279–296. <https://doi.org/10.30596/ji.v8i2.19304>
- Irmayanti, P. A., & Suarmanayasa, I. N. (2020). *Pengaruh kompetensi dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan*. 2(1), 111–119.
- Ismawanto, T., Setianegara, R. G., & Rahmani, S. (2020). Pengaruh Kualitas Pelayanan Dan Kinerja Karyawan Frontliner Terhadap Kepuasan Nasabah PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Kantor Cabang Balikpapan Sudirman Unit Klandasan. *Jurnal Bisnis Dan Kewirausahaan*, 16(1), 1–11. <https://doi.org/10.31940/jbk.v16i1.1713>
- Karyawan, K., Pt, D. I., & Pos, F. I. F. (2022). *PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN MOTIVASI TERHADAP*. 8(1), 108–117.
- Komalasari, E. (2021). Peranan Customer Relationship Dalam Meningkatkan Loyalitas Peranan Customer Relationship Dalam Perbankan. *Jurnal Siasat*, 9(2), 193–200. [https://www.researchgate.net/profile/Eka-Komalasari/publication/349337937\\_PERANAN\\_CUSTOMER\\_RELATIONSHIP\\_DALAM\\_MENINGKATKAN\\_LOYALITAS\\_NASABAH\\_DI\\_PERBANKAN/links/602b836392851c4ed5752df1/PERANAN-CUSTOMER-](https://www.researchgate.net/profile/Eka-Komalasari/publication/349337937_PERANAN_CUSTOMER_RELATIONSHIP_DALAM_MENINGKATKAN_LOYALITAS_NASABAH_DI_PERBANKAN/links/602b836392851c4ed5752df1/PERANAN-CUSTOMER-)

RELATIONSHIP-DALAM-MENINGKATKAN-LOYALITAS-  
NASABAH-DI-

- Kusuma, G. W. (2024). *Implementasi Sistem Informasi Manajemen untuk Optimalisasi Proses Rekrutmen dan Seleksi Sumber Daya Manusia*. 787–797.
- Made, N., & Sari, W. (2021). *Ni Luh Sri Kasih 1 , I Gusti Ketut Adi Winata 2 , Ni Made Wulan Sari Sanjaya 3*. 13(3).
- Maulana Akbar, A., Rahmawati, I., Subadriah, S., Studi Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan, P., Keguruan Ilmu Pendidikan, F., Pamulang Mahasiswa, U., & Pamulang, U. (2022). *Kompetensi Guru Dan Eektivitas Pembelajaran. Jurnal Mahasiswa Karakter Bangsa (JMKB)*, 2(1), 2809–5154.
- Megawaty. (2013). *Analisis Kompetensi Mantri PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, Unit Toddopuli Makasar. Management, 1 (4)(Maret)*, 9.
- Mohamad, R., & Niode, I. Y. (2020). *Analisis Strategi Daya Saing (Competitive Advantage) Kopia Karanji Gorontalo. Oikos Nomos: Jurnal Kajian Ekonomi Dan Bisnis*, 13(1), 1–14. <https://doi.org/10.37479/jkeb.v13i1.7062>
- Mustika, M., & Apriani, I. (2021). *Analisis Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (Study Kasus: PT. BTPN Tbk Kantor Cabang Jambi). Ekonomis: Journal of Economics and Business*, 5(2), 572. <https://doi.org/10.33087/ekonomis.v5i2.416>
- Nuzulia, A. (1967). *Rekrutmen Adalah Calon Serdadu. Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952., 5–24.
- Orientasi, D. A. N. (2023). *Rekrutmen, seleksi, dan orientasi* (Issue July).
- Pelayanan, P. K., Iklim, D. A. N., Terhadap, K., Pegawai, K., Adiastra, N. T., Rahmawati, P. I., & Telagawathi, N. L. S. (2023). *KEUANGAN UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA DI MASA COVID-19*. 9(2), 190–

199.

- 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), 90–107. <https://doi.org/10.21107/kompetensi.v12i2.4952>
- Purwanto, R. C., & Suratman, A. (2022). Pengaruh Pelatihan & Pengembangan Melalui Metode E-Learning terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Manado. *Selekta Manajemen : Jurnal Mahasiswa Bisnis & Manajemen*, 01(04), 254–266. <https://journal.uui.ac.id/selma/index>
- Putra, I. G., & Maria, N. S. B. (2024). Analisis Tingkat Persaingan Industri Perbankan Syariah Periode 2016-2020. *Diponegoro Journal of Economics*, 13(1), 15–23. <https://doi.org/10.14710/djoe.42170>
- Putra, K. E. S. (2022). Peran Dominan Harga dalam Meningkatkan Jumlah Nasabah Tabungan Emas Pegadaian di Kecamatan Buleleng. 8(2), 476–481.
- Rachman, T. (2018). Pengertian Rekrutment. *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952., 10–27.
- Rahmawati, P. I., & Suci, N. M. (2020). PENGARUH REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP MOTIVASI. 2(1), 21–30.
- rivai. (2020). BAB II TINJAUAN PUSTAKA 2.1. Rekrutmen 2.1.1 Pengertian Rekrutmen. 12–59.
- Saputri, W. (2021). Pelaksanaan Costumer Relationship Managemen (Crm) Dalam Mempertahankan Dan Meningkatkan Jumlah Nasabah Pada PT. Bank Sumut Kepsy Multatuli. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Pendidikan ...*, 1(2001), 1–15. <http://jurnalmahasiswa.umsu.ac.id/index.php/jimpai/article/view/871>
- Sbi, B., Kredit, D. A. N., Sebelumnya, P., & Suarmanayasa, I. N. (2020). PENGARUH DANA PIHAK KETIGA , MODAL BANK , BUNGA KREDIT ,

*KREDIT YANG DIBERIKAN BANK UMUM*. 6(1), 8–16.

Sella, S., Riofita, H., Studi, P., Ekonomi, P., Islam, U., & Syarif, S. (2024). *Peran Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Mencapai Tujuan Strategis Perusahaan*.

Sewang., Umar, S.M., & dkk. (2024). Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) Upaya Peningkatan Kinerja Karyawan Di Era Globalisasi. *JUMABI : Jurnal Manajemen, Akuntansi Dan Bisnis*, 2(2), 76–86.

Siagian, A. O., Manurung, A. H., & Machdar, N. M. (2023). Analisis Persaingan Bank, Risiko Kredit, dan Penetrasi Bank Asing dengan Bukti Empiris dari Indonesia. *Jurnal Ekonomi, Akuntansi Dan Manajemen Indonesia*, 2(01), 77–88. <https://doi.org/10.58471/jeami.v2i01.188>

Silaen, N. R., Setyagustina, Kurniasih Ningsih, L. K. S., Sari, A. P., Bakti, R., Satriawan, Dewa Gede Fadlillah, A. M., & Maftuhah. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Manusia, Data Dan Analisis)*.

Singaraja, D. I. K. (2019). *Pengaruh dimensi kualitas pelayanan terhadap kepuasan pelanggan pengguna bpjs kesehatan di kota singaraja*. 5(2), 82–92.

Siyah, S., Mansur, M., & Muhtadi, R. (2020). Analisis Sistem Rekrutmen Dan Pelatihan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Ar-Ribhu : Jurnal Manajemen Dan Keuangan Syariah*, 1(2), 188–203. <https://doi.org/10.55210/arribhu.v1i2.488>

Sono, M. G., & Randika, R. (2024). Analisis Dampak Rekrutmen dan Seleksi, Pelatihan dan Pengembangan, dan Manajemen Kinerja Terhadap Produktivitas Karyawan. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen ...*, August.

Suci, N. M. (2022). *PROFITABILITAS BANK UMUM YANG TERDAFTAR*. 8(3), 638–646.

Sururin, A., Heryanda, K. K., & Atidira, R. (2020). *TERHADAP*

*PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PADA SINGARAJA HOTEL. 2(1), 11–20.*

Urbayanti, K. K. (2021). Analisis Proses Rekrutmen Dan Seleksi karyawan BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo. *Institut Agama Islam Negeri Ponorogo, 1–76.*

Wastito, G. H. (2018). Teori Rekrutmen. *Journal of Chemical Information and Modeling, 53(9), 1689–1699.*

Wati, R., Apriandi, A., Wahyudi, W., & Komalasari, S. (2023). Proses Rekrutmen Dan Seleksi: Potensi Ketidakefektifan Dan Faktornya. *Niagawan, 12(2), 57.*  
<https://doi.org/10.24114/niaga.v12i2.44523>

Widnyana, I. W., & Suamanayasa, I. N. (2021). *Pengaruh kualitas pelayanan terhadap loyalitas nasabah dengan kepuasan sebagai variabel mediasi pada lpd. 7(2), 181–191.*

Willem, A., Tumbel, A. L., & Samadi, R. L. (2020). Analisis Efektivitas Marketing Media Sosial Facebook Terhadap Keputusan Pelanggan D'Brothers Laundry. *Jurnal EMBA, 8(1), 156–165.*

Wirawan, G. T., Dunia, I. K., & Indrayani, L. (2014). *ANALISIS PELAKSANAAN SELEKSI KARYAWAN PADA PT. BII FINANCE CABANG DENPASAR TAHUN 2013.*

Wirya, K. S., & Andiani, N. D. (2020). *PENGARUH STRES KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP. 2(1), 50–60.*

**LAMPIRAN-LAMPIRAN**

**1. Dokumentasi**



## 2. Instrumen Penelitian

**Tabel 3.1 Instrumen Kuisisioner *Importance* (Kepentingan)**

No.	Pernyataan	1	2	3	4	5
<b>A. Transparansi Sistem Rekrutmen dan Seleksi</b>						
5	Informasi lowongan kerja BRI mudah diakses					
6	Informasi mengenai kualifikasi dan persyaratan dijelaskan dengan jelas					
7	Proses pendaftaran direkrutmen berlangsung transparan					
<b>B. Proses Rekrutmen dan Seleksi</b>						
8	Tahapan seleksi (administrasi, tes, wawancara) relevan dengan posisi					
9	Penelitian dilakukan secara objektif					
10	Tim rekrutmen dan seleksi bersifat profesional					
<b>C. Kesesuaian Seleksi dengan Kebutuhan Posisi</b>						
11	Seleksi mampu memilih kandidat yang sesuai kompetensi					
12	Penilaian seleksi mencerminkan					

	kualifikasi pekerjaan					
13	Proses seleksi menilai kemampuan teknis dan soft skill secara seimbang sesuai divisi atau bidang masing-masing					
<b>D. Dampak Rekrutmen dan Seleksi terhadap Kinerja Karyawan</b>						
14	Proses seleksi menghasilkan karyawan dengan kinerja baik					
15	Karyawan baru dapat beradaptasi dengan cepat					
16	Penempatan karyawan baru sesuai kemampuan					
<b>E. Dampak pada Kinerja Organisasi &amp; Daya Saing</b>						
17	Rekrutmen yang baik sehingga meningkatkan kinerja tim					
18	Sistem seleksi mendukung peningkatan daya saing BRI					
19	Kualitas SDM berpengaruh pada keberhasilan BRI dalam menghadapi					

	kompetisi					
<b>F. Kepuasan Karyawan Kontrak terhadap Rekrutmen &amp; Seleksi</b>						
20	Proses rekrutmen berlangsung adil					
21	Sistem seleksi memberikan pengalaman positif bagi pelamar					
22	Saya puas dengan proses rekrutmen dan seleksi BRI secara keseluruhan					

**Tabel 3.2 Kuisiioner Instrumen *Performance* (Kinerja)**

No.	Pernyataan	1	2	3	4	5
1.	Kebutuhan tenaga kerja ditentukan secara jelas sebelum proses rekrutmen dilakukan					
2.	Informasi posisi yang dibutuhkan disampaikan dengan rinci dan mudah dipahami					
3.	Proses perencanaan rekrutmen dilakukan secara sistematis oleh pihak HR					
<b>A. Metode Rekrutmen</b>						

4.	Pengumuman lowongan kerja disebarakan melalui media yang tepat dan efektif					
5.	BRI KC Negara menggunakan metode rekrutmen yang sesuai dengan kebutuhan					
6.	Sumber kandidat yang digunakan mampu menghasilkan pelamar berkualitas					
<b>B. Tes Seleksi dan Wawancara</b>						
7.	Tes seleksi yang diberikan sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan					
8.	Pelaksanaan tes seleksi dilakukan secara profesional					
9.	Tahapan tes seleksi mampu menilai kemampuan calon karyawan secara akurat					
10.	Pewawancara memiliki kemampuan profesional dalam					

	melakukan interview					
11.	Pertanyaan yang diberikan saat wawancara relevan dengan posisi yang dilamar					
12.	Proses wawancara berlangsung objektif dan tidak diskriminatif					
<b>C. Dampak pada Kinerja Karyawan &amp; Daya Saing</b>						
13.	Proses rekrutmen dan seleksi yang diterapkan telah meningkatkan kualitas SDM					
14.	Rekrutmen dan seleksi yang baik berkontribusi pada meningkatnya daya saing BRI KC Negara					

**Tabel 3.2 Kuisiener Instrumen *Performance* (Kinerja)**

No.	Pernyataan	1	2	3	4	5
15.	Kebutuhan tenaga kerja ditentukan secara jelas sebelum proses rekrutmen					

	dilakukan					
16.	Informasi posisi yang dibutuhkan disampaikan dengan rinci dan mudah dipahami					
17.	Proses perencanaan rekrutmen dilakukan secara sistematis oleh pihak HR					
<b>D. Metode Rekrutmen</b>						
18.	Pengumuman lowongan kerja disebarakan melalui media yang tepat dan efektif					
19.	BRI KC Negara menggunakan metode rekrutmen yang sesuai dengan kebutuhan					
20.	Sumber kandidat yang digunakan					

	mampu menghasilkan pelamar berkualitas					
<b>E. Tes Seleksi dan Wawancara</b>						
21.	Tes seleksi yang diberikan sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan					
22.	Pelaksanaan tes seleksi dilakukan secara profesional					
23.	Tahapan tes seleksi mampu menilai kemampuan calon karyawan secara akurat					
24.	Pewawancara memiliki kemampuan profesional dalam melakukan interview					
25.	Pertanyaan yang diberikan saat wawancara relevan dengan posisi yang					

	dilamar					
26.	Proses wawancara berlangsung objektif dan tidak diskriminatif					
<b>F. Dampak pada Kinerja Karyawan &amp; Daya Saing</b>						
27.	Proses rekrutmen dan seleksi yang diterapkan telah meningkatkan kualitas SDM					
28.	Rekrutmen dan seleksi yang baik berkontribusi pada meningkatnya daya saing BRI KC Negara					