

konferensi nasional ILMU ADMINISTRASI 7.0

"Memperkokoh Pembangunan Bangsa
Melalui Penguatan Nilai Publik Yang Berdampak
Dalam Menapaki Indonesia Berdaulat, Maju, dan Mandiri"

7 September 2023 | Politeknik STIA LAN Bandung

Pelaksanaan Proses Seleksi Karyawan Pada Panin Dubai Syariah Bank Kantor Bandung

Nova Nurafiah Budiana^a, Metha Djuwita Supriatna^b

^{a,b}Politeknik STIA LAN Bandung

e-mail : novanurafiah5@gmail.com metha.djuwita@poltek.stialanbandung.ac.id

Abstrak

Dalam pelaksanaan proses seleksi yang di Panin Dubai Syariah Bank KC Bandung masih ditemukan hal - hal yang dapat mengurangi keefektifan dalam proses seleksi karyawan. Hal tersebut terdapat dalam sistematika penilaian yang dilakukan selama proses seleksi dilaksanakan yaitu pemberian penilaian yang masih bersifat subjektif dan pemberian penilaian dapat dilakukan oleh *Back Office* yang memberikan penilaian tanpa mengetahui fakta dari pelamar apakah berkompeten atau tidak. Pada proses seleksi yang dilaksanakan di Panin Dubai Syariah Bank KC Bandung ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan *Successive Hurdles Selection Approved*. Untuk tahapan seleksi di Panin Dubai Syariah Bank KC Bandung sendiri dilakukan dengan menggunakan proses wawancara langsung yang dinilai langsung oleh *Branch Manager*. Dalam proses pelaksanaan seleksi juga formulir *interview* seharusnya menjadi dasar acuan penilaian, tetapi pada kondisi lapangan formulir *interview* tidak berpengaruh terhadap proses penilaian yang diberikan pewawancara karena pengisian formulir *interview* bisa juga diisi oleh *Back Office*. Hal ini menjadikan bahwa formulir *interview* hanya sebagai bahan laporan saja tetapi poin-poin yang ada di dalamnya tidak dijadikan sebagai acuan dasar penilaian terhadap pelamar.

Kata Kunci: Seleksi Karyawan; Penilaian Subjektif; Perencanaan SDM.

Implementation of The Employee Selection Process at Panin Dubai Syariah Bank Bandung Office

Abstract

In examining the employee selection process at Panin Dubai Syariah Bank KC Bandung, certain aspects emerge that could diminish the effectiveness of this process. The systematic assessment conducted during the selection procedure reveals issues such as subjective evaluations and assessments provided by the Back Office, which may lack awareness of the applicant's factual competence. The bank employs the Successive Hurdles Selection Approved approach in its selection process, wherein direct interviews conducted by the Branch Manager constitute a key stage. Despite the interview form being intended as a basis for assessment reference, its impact is diminished in practice. This occurs because Back Office personnel, rather than the interviewer, sometimes fill out the form, rendering it merely a reporting document. Consequently, the points recorded in the interview form are not utilized as a fundamental reference for evaluating applicants. To enhance the efficacy of the employee selection process, addressing these issues in the provision and utilization of assessments is imperative.

Keywords: *Employee Selection; Subjective Judgment; HR Planning.*

konferensi nasional ILMU ADMINISTRASI 7.0

"Memperkokoh Pembangunan Bangsa
Melalui Penguatan Nilai Publik Yang Berdampak
Dalam Menapaki Indonesia Berdaulat, Maju, dan Mandiri"

7 September 2023 | Politeknik STIA LAN Bandung

A. PENDAHULUAN

Adanya strategi bisnis di masa yang akan datang dipengaruhi oleh perubahan kondisi lingkungan strategik, yang menuntut perusahaan untuk dapat mengembangkan program-program yang mampu untuk menerjemahkan isu-isu aktual dalam perubahan guna untuk mendukung rencana bisnis di masa mendatang. Schuler dan Walker (1990) mengemukakan bahwa pemenuhan kebutuhan SDM perusahaan di masa depan ditentukan oleh kondisi faktor lingkungan dan ketidakpastian, disertai dengan tren pergeseran organisasi dewasa ini. Organisasi dituntut untuk semakin mengandalkan pada kecepatan, yaitu untuk mengupayakan yang terbaik dan tercepat dalam memenuhi kebutuhan tuntutan pasar. Untuk mendapatkan karyawan yang berkompeten dan sesuai dengan kebutuhan jabatan di dalam suatu perusahaan, maka diadakannya proses seleksi untuk dapat menilai kualitas dan kuantitas dari para pelamar yang akan bekerja di perusahaan. Proses seleksi ini dilakukan setelah kumpulan para pelamar yang memenuhi syarat didapatkan melalui perekrutan, yang melibatkan serangkaian tahap yang menambah kompleksitas dan waktu sebelum keputusan rekrutmen personalia diambil. Terdapat 2 (dua) pendekatan seleksi yang digunakan secara umum oleh organisasi, diantaranya yaitu :

1. *Successive Hurdles Selection Approved* dalam pendekatan ini setiap calon karyawan seleksi diharuskan mengikuti prosedur seleksi secara bertahap. Pada setiap tahapannya dilakukan proses evaluasi. Jadi jika calon karyawan dinyatakan lulus maka harus mengikuti tahapan seleksi berikutnya.
2. *Compensatory Selection Approach* dalam pendekatan ini semua calon karyawan diberikan kesempatan yang sama untuk mengikuti seluruh tahapan seleksi yang telah ditentukan. Terdapat kelemahan dari calon karyawan pada suatu bidang tertentu akan dapat dikompensasikan oleh kekuatan dan kelebihan pada bidang yang lain. Penilaian diterima atau ditolaknya didasarkan pada jumlah total skor yang didapatkan. Pendekatan ini lebih terjamin karena mampu mengetahui secara lengkap (*comprehenship*) kemampuan seorang calon karyawan/peserta

seleksi, tetapi pada proses pendekatan ini kurang efisien apabila jumlah calon karyawan sangat banyak.

Panin Dubai Syariah Bank KC Bandung dalam tahap pelaksanaan rekrutmen dan seleksi karyawan dilakukan sesuai dengan kebutuhan perusahaan di unit marketing atau RO Haji. Terdapat 2-3 kali pelaksanaan rekrutmen dan seleksi karyawan, hal ini dilakukan karena terdapat beberapa faktor, diantaranya :

1. Adanya perubahan kebijakan perusahaan yang dilakukan oleh *Branch Manager* baru Panin Dubai Syariah Bank.
2. Adanya penambahan wilayah pemasaran produk Panin Dubai Syariah Bank di Kantor Cabang Bandung.
3. Tujuan capaian target perusahaan. Hal ini menjadikan perusahaan banyak melakukan proses rekrutmen dan seleksi karyawan khususnya di unit marketing atau RO Haji untuk mencapai target yang telah ditetapkan sebelumnya.

Pada proses seleksi yang dilaksanakan di Panin Dubai Syariah Bank KC Bandung ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan *Successive Hurdles Selection Approved*, dimana pada proses pendekatan ini seluruh pelamar diharuskan mengikuti beberapa tahapan seleksi yang telah disediakan oleh perusahaan. Untuk tahapan seleksi di Panin Dubai Syariah Bank KC Bandung sendiri dilakukan dengan menggunakan proses wawancara langsung yang dinilai langsung oleh *Branch Manager*/Pimpinan Cabang. Dalam pelaksanaan proses seleksi yang di Panin Dubai Syariah Bank KC Bandung masih ditemukan hal-hal yang dapat mengurangi keefektifan dalam proses seleksi karyawan. Hal tersebut terdapat dalam sistematika penilaian yang dilakukan selama proses seleksi dilaksanakan yaitu pemberian penilaian yang masih bersifat subjektif dan pemberian penilaian dapat dilakukan oleh *Back Office* yang memberikan penilaian tanpa mengetahui fakta dari pelamar apakah berkompeten atau tidak. Pengurangan keefektifan dalam proses pelaksanaan seleksi ini dapat mempengaruhi adanya penerimaan karyawan tidak berdasarkan pada kebutuhan di unit marketing/RO Haji melainkan dengan perasaan dan pandangan penilai.

konferensi nasional ILMU ADMINISTRASI 7.0

"Memperkokoh Pembangunan Bangsa
Melalui Penguatan Nilai Publik Yang Berdampak
Dalam Menapaki Indonesia Berdaulat, Maju, dan Mandiri"

7 September 2023 | Politeknik STIA LAN Bandung

Dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pelaksanaan proses seleksi di Panin Dubai Syariah Bank (PDSB) Kantor Bandung. Kedua, penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi dalam bentuk perbaikan formulir *interview*.

B. PEMBAHASAN

Untuk dapat menegaskan dalam proses penilaian *interview* agar formulir penilaian *interview* ini dapat digunakan sebagai acuan dasar penilaian pelamar, berikut merupakan formulir yang digunakan dalam pelaksanaan proses seleksi karyawan di Panin Dubai Syariah Bank KC Bandung :

Gambar Formulir Interview

Berikut merupakan deskripsi terkait dengan tabel dimensi kompetensi dan rating dalam formulir *interview*, diantaranya adalah :

- Tabel Dimensi Kompetensi
 - Discipline & Integrity*
 - Passion of Achievement & Initiative*
 - Communication Skill*
 - Performance*
 - Motivation & Commitment*
 - Confidence*
 - Time Management & Stress Management*

- Team Work & Adaptability*
- Service Orientation & Continous Improvement Paradigm*
- Analytical Skills*
- Job Fit*
- Banking Knowledge & Sharia Knowledge*
- Leadership & Decision Making (Untuk level \geq Officer ke atas)*
- Hard Skill Competencies*
- Hard Skill Competencies*

b. Tabel Rating (Skala Penilaian)

Terdapat 5 (lima) *point* penilaian yang harus diisi oleh pewawancara dalam pelaksanaan wawancara kepada pelamar. *Point* penilaian ini sangat mempengaruhi hasil akhir penilaian dari pelamar apakah mereka memiliki kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan, yaitu sebagai berikut:

- Point 1 (Kurang)*
- Point 2 (Cukup)*
- Point 3 (Baik)*
- Point 4 (Baik Sekali)*
- Point 5 (Istimewa)*

Terdapat tambahan tabel yang seharusnya disediakan dalam formulir *interview* yang ada di Panin Dubai Syariah Bank KC Bandung ini yaitu penambahan pada untuk keterangan. Tabel keterangan ini digunakan untuk dapat memberikan gambaran atau alasan mengapa pewawancara memberikan *point* penilaian tersebut dan untuk menuliskan gambaran secara umum dari jawaban tiap pelamar yang disesuaikan dengan dimensi kompetensi yang sedang diberikan. Tabel keterangan ini juga, merupakan hal penting dalam penilaian agar dapat ditinjau kembali apakah pelamar tersebut sudah sesuai dengan kebutuhan perusahaan atau belum dan penilaian pun dapat ditinjau agar tidak terjadi penilaian subjektif.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa formulir penilaian wawancara di Panin Dubai Syariah Bank KC Bandung memiliki dimensi kompetensi yang komprehensif. Dimensi tersebut mencakup aspek disiplin dan integritas, semangat pencapaian dan inisiatif, keterampilan komunikasi, kinerja, motivasi, komitmen, kepercayaan diri, manajemen waktu dan stres, kerja tim, adaptabilitas, orientasi pelayanan, paradigma perbaikan berkelanjutan,

konferensi nasional ILMU ADMINISTRASI 7.0

"Memperkokoh Pembangunan Bangsa
Melalui Penguatan Nilai Publik Yang Berdampak
Dalam Menapaki Indonesia Berdaulat, Maju, dan Mandiri"

7 September 2023 | Politeknik STIA LAN Bandung

keterampilan analitis, kesesuaian pekerjaan, pengetahuan perbankan, pengetahuan syariah, kepemimpinan, dan pengambilan keputusan (untuk level \geq Officer ke atas). Keberadaan dimensi ini menunjukkan komitmen bank dalam mencari karyawan yang memiliki beragam keterampilan dan kepribadian yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Namun, terdapat kendala terkait dengan pelaksanaan formulir penilaian wawancara ini. Pewawancara, terutama dari Back Office, seringkali mengisi formulir tersebut, mengurangi keefektifannya sebagai alat penilaian. Oleh karena itu, hasil penelitian merekomendasikan perbaikan dalam penerapan formulir ini, dengan memastikan bahwa pewawancara langsung terlibat dalam pengisian formulir dan memberikan penekanan pada objektivitas penilaian.

Adanya tabel rating (skala penilaian) dengan lima poin memberikan kerangka yang jelas untuk menilai kompetensi pelamar. Namun, perlu dicatat bahwa tabel keterangan tambahan penting untuk memberikan konteks dan alasan di balik setiap penilaian. Tabel keterangan ini menjadi instrumen penting dalam memastikan transparansi dan objektivitas dalam penilaian, serta memberikan dasar yang kuat untuk tinjauan kembali terhadap kesesuaian pelamar dengan kebutuhan perusahaan. Oleh karena itu, perlu perhatian khusus pada penggunaan formulir penilaian wawancara ini guna meningkatkan validitas dan reliabilitas proses seleksi karyawan di Panin Dubai Syariah Bank KC Bandung.

C. PENUTUP DAN REKOMENDASI

Dalam proses pelaksanaan seleksi karyawan yang ada di Panin Dubai Syariah Bank KC Bandung ini pada saat pemberian penilaian *interview* terdapat kendala yaitu pemberian penilaian secara subjektif yang dilakukan oleh penilai. Dimana penilaian subjektif ini dilihat dari 2 (dua) orang karyawan yang sangat kompeten di bagian marketing atau RO Haji sebagai acuan standar penilaian pelamar. Hal tersebut menjadikan penilaian proses seleksi yang dilakukan menjadi kurang efektif, dikarenakan penilaian hanya mengacu terhadap kompetensi kedua karyawan saja dan tidak mengasah pada kemampuan

lainnya. Selain itu, dalam proses pelaksanaan seleksi juga formulir *interview* seharusnya menjadi dasar acuan penilaian, tetapi pada kondisi lapangan formulir *interview* tidak berpengaruh terhadap proses penilaian yang diberikan pewawancara karena pengisian formulir *interview* bisa juga diisi oleh Back Office.

Hal ini menjadikan bahwa formulir *interview* hanya sebagai bahan laporan saja tetapi *point-point* yang ada di dalamnya tidak dijadikan sebagai acuan dasar penilaian terhadap pelamar. Dampak dari hal tersebut yaitu penilaian menjadi tidak mendasar sesuai dengan fakta dari pelamar tersebut apakah berkompeten dalam hal lain atau hanya hal-hal dasar terkait dengan marketing.

Rekomendasi yang dapat diberikan pada penelitian ini yaitu:

1. Panin Dubai Syariah Bank KC Bandung sebaiknya dapat mengesahkan perbaikan pada formulir *interview* dan melakukan pelaksanaan proses seleksi karyawan sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang berlaku.
2. Rekomendasi terkait dengan perbaikan formulir *interview*.

REFERENSI

- Ade, A. A. (2018). Metode dan Prosedur Pelaksanaan Rekrutmen Seleksi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. *Kompetensi, Vol 12, No 2, 94*.
- Anindita, N., Maasir, L. (2019). Work Life Balance (WLB) melalui Penerapan Aplikasi Kerja Berbasis IT pada Pegawai Wanita. *Konferensi Nasional Ilmu Administrasi*, 3 (1).
- Anindita, N., Hidayat, M.T. (2023). Implementasi Analisis Kebutuhan Pelatihan Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian Daerah, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Jombang. *Journal of Economics and Business UBS*, 12 (1), 127 – 142.
<https://doi.org/10.52644/joeb.v12i1.119>
- Anindya, J. P., Pradesa, H. A. ., Nugroho, A. B. ., & Wijayanti, R. (2023). Formulasi Strategi Pengembangan Bisnis Vaksin Virus (Studi Kasus di PT. Bio Farma Bandung). *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, 4(5),

konferensi nasional ILMU ADMINISTRASI 7.0

"Memperkokoh Pembangunan Bangsa
Melalui Penguatan Nilai Publik Yang Berdampak
Dalam Menapaki Indonesia Berdaulat, Maju, dan Mandiri"

7 September 2023 | Politeknik STIA LAN Bandung

- 5324-5337.
<https://doi.org/10.37385/msej.v4i5.2567>
- Anwar, S., Pradesa, H.A., Ahmad, F. (2022). Testing Military Professionalism Construct: An Empirical Evidence From Indonesian Army (Case On Batallion Arhanud 2/ABW/2 Kostrad Malang). *Proceedings of the Third International Conference Administration Science, ICAS 2021*, September 15 2021, Bandung, Indonesia.
<http://dx.doi.org/10.4108/eai.15-9-2021.2315242>
- Bellionardi, A. R. (2013). Model Analisis Perekrutan dan Seleksi Karyawan di PT Semarang Autocomp Manufacturing Indonesia (SAMI). *Jurnal Ilmiah Dinamika Ekonomi dan Bisnis*, 43.
- Damayanti, M.K., Anindita, N., Ahmad, F. (2023). Perencanaan Kebutuhan Pegawai Berdasarkan Analisis Beban Kerja Melalui Metode FTE (Full Time Equivalent) Pada PT. X. *Jurnal Kebijakan dan Manajemen PNS*, 17 (1), 1 - 14.
<https://doi.org/10.61133/pns.v17i1.388>
- Suwatno, S. (2011). *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Hariyanto, D., Salleh, N. S. N. M., Touati, H., Dharmanegara, I. B. A., & Tanjung, H. (2022). Human Resource Development Perspective in Analyzing the Strategic Environment: Case on Inspectorate Probolinggo Regency. *Innovation Business Management and Accounting Journal*, 1(3), 86-93.
<https://doi.org/10.56070/ibmaj.v1i3.15>
- Harsoko, R. M. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Aktivitas Utama Dan Pengembangan Sdm)*. Malang: Ub Media.
- Listiani, T., Salsadila, D. A., Pradesa, H. A., & Maasir, L. (2023). Identifikasi Kebutuhan Pelatihan Berdasarkan Analisis Kesenjangan Kompetensi Marketing Executive Di PT Pegadaian Kantor Wilayah X. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, 4(5), 5848-5859.
<https://doi.org/10.37385/msej.v4i5.3111>
- Marnis, P. d. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sidoarjo: Zifatama Publisher.
- Nikmatullah, H. R. , Wijayanti, R., Kurniawan, I., & Purba, C. O. (2023). Peranan Service Convenience dalam Meningkatkan Repurchase Intention dan Loyalitas Pelanggan di Bahagia Kopi. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, 4(6), 8018-8030.
<https://doi.org/10.37385/msej.v4i6.2655>
- Pradesa, H. A., Agustina, I., Sulistyan, R. B., & Rusdianti, I. S. (2023). Studi Empiris Tentang Kompetensi Auditor Dalam Melakukan Fungsi Audit Internal Pada Bank Pembiayaan Rakyat Syariah. *Jurnal Riset Akuntansi & Perpajakan (JRAP)*, 10(1), 81-91.
<https://doi.org/10.35838/jrap.2023.010.1.08>
- Rahardjo, M. (2011). *Metode Pengumpulan Data Penelitian Kualitatif*. Retrieved from UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
- Siagian, S.P. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Susilarini, T. (2021). *Diklat Kuliah Pengantar Psikodiagnostik III*. Retrieved from Fakultas Psikologi Universitas Persada Indonesia
- Samsudin. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.
- Taufik, N.I., Wijayanti, R. (2021). Penerapan E-Office di Lingkungan Politeknik STIA LAN Bandung. *JURIKOM (Jurnal Riset Komputer)*, 8 (6), 424-428.
<http://dx.doi.org/10.30865/jurikom.v8i6.3754>
- Wijayanti, R., Ravenska, N., & Nugroho, A. (2022). Business Model Innovation with Design Thinking Approach at Bumdes Pagerwangi. *Proceedings of the Third International Conference Administration Science, ICAS 2021*.
<https://doi.org/10.4108/eai.15-9-2021.2315259>