



**ANALISIS PROSES REKRUTMEN DAN SELEKSI
PROGRAM PERMAGANGAN BAKTI PADA
PT BANK CENTRAL ASIA TBK**

Skripsi

Dibuat oleh:
Saipul Bahri
021116341

Saipulb893@gmail.com

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PAKUAN
BOGOR**



OKTOBER 2021





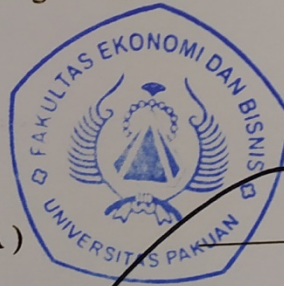
**ANALISIS PROSES REKRUTMEN DAN SELEKSI
PROGRAM PERMAGANGAN BAKTI PADA
PT BANK CENTRAL ASIA TBK**

Skripsi

Diajukan sebagai salah satu syarat dalam mencapai gelar Sarjana Manajemen
Program Studi Manajemen pada Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Pakuan
Bogor

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis
(Dr. Hendro Sasongko, Ak., MM., CA)



Ketua Program Studi Manajemen
(Prof. Dr. Yohanes Indrayono, Ak., MM., CA)

**ANALISIS PROSES REKRUTMEN DAN SELEKSI
PROGRAM PERMAGANGAN BAKTI PADA
PT BANK CENTRAL ASIA TBK**

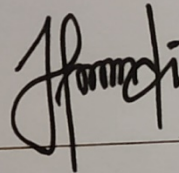
Skripsi

Telah disidangkan dan dinyatakan lulus
Pada hari : Sabtu Tanggal : 02 / Oktober / 2021

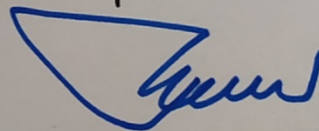
Saipul Bahri
021116341

Menyetujui,

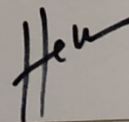
Ketua Penguji Sidang
(Dr. Herdiyana, SE., MM)



Ketua Komisi Pembimbing
(Dr. Wonny Ahmad Ridwan, MM)



Anggota Komisi Pembimbing
(Herman, SE.,MM, CPHCM)



Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Saipul Bahri

NPM : 021116341

Judul Skripsi/Tesis Desertasi : Analisis Proses Rekrutmen Dan Seleksi Program Permagangan Bakti Pada Pt Bank Central Asia Tbk.

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi di atas adalah benar karya saya dengan arahan dari komisi pembimbing dan belum diajukan dalam bentuk apapun kepada perguruan tinggi manapun.

Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam daftar pustaka di bagian akhir Skripsi ini.

Dengan ini saya melimpahkan hak cipta dari karya tulis saya kepada Universitas Pakuan.

Bogor, 17 Agustus 2021

Saipul Bahri
021116341

**© Hak Cipta milik Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Pakuan, 2021
Hak Cipta dilindungi Undang-undang**

Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumbernya. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, atau tinjauan suatu masalah, dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan yang wajar Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.

Dilarang mengumumkan dan atau memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis dalam bentuk apapun tanpa seizing Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.



ABSTRAK

Saipul Bahri. 021116341. Analisis Proses Rekrutmen Dan Seleksi Program Permagangan Bakti Pada PT Bank Central Asia Tbk. Skripsi Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan. Di bawah Bimbingan. Ketua Komisi Pembimbing. Wonny Ahmad Ridwan. Dan Anggota Komisi Pembimbing .Herman 2021.

Menteri pendidikan dan Kebudayaan (Mendikbud) Nadiem Makarim menyatakan dunia pendidikan khususnya vokasi harus menguasai keterampilan atau hard skill dan soft skill juga harus dikuasai. Keduanya sangat penting dimiliki oleh setiap tenaga kerja agar mudah ditarik oleh dunia usaha dan dunia industri, Hard skill dibutuhkan dalam rangka beradaptasi terhadap teknologi, sedangkan soft skills untuk kemampuan kreativitas, kemampuan bernalar kritis dan problem solving . Saat ini persaingan dalam mencari pekerjaan semakin ketat oleh karena itu kemampuan hard skill dan soft skill sangat dibutuhkan untuk menghadapi persaingan dengan sesama pencari kerja, agar mampu memenuhi kualifikasi yang dituntut oleh perusahaan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui proses rekrutmen pada PT Bank Central Asia Tbk khususnya program permagangan Bakti BCA. Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah deskriptif (eksploratif) dengan metode penelitian yang digunakan adalah studi kasus dan teknik penelitian yang digunakan adalah kualitatif mengolah hasil data atau informasi dari hasil wawancara dan observasi.

Berdasarkan hasil penelitian bahwa proses penerimaan karyawan magang Bakti BCA dilakukan dengan merujuk kepada dasar penerimaan karyawan, sumber penerimaan karyawan dan metode penerimaan karyawan. Proses rekrutmen dan seleksi peserta magang bakti BCA meliputi seleksi administrasi, test online atau psikotest, wawancara user, dan *medical check up* atau MCU. Faktor keberhasilan dan kegagalan peserta dalam mengikuti test diukur berdasarkan aspek kepribadian, aspek minat dan aspek kecerdasan, peserta yang berhasil lolos tahapan seleksi memiliki keunggulan pada ketiga aspek tersebut akan tetapi peserta yang gagal tidak memenuhi ketiga aspek tersebut. Tingkat efektifitas dan efisiensi pada proses rekrutmen dan seleksi bertolak belakang karena semakin banyak peserta yang mendaftar maka semakin efektif dalam mencari SDM yang unggul akan tetapi menjadi tidak efisien karena biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan lebih besar.

Kata Kunci : *Rekrutmen, Seleksi Karyawan, Program Bakti PT Bank Central Asia*

PRAKATA

Puji serta syukur penulis panjatkan kehadiran illahi rabbi yang mana atas nikmat dan karuniaNya yang diberikan, penulis mampu menyelesaikan skripsi yang berjudul : **"Analisis Proses Rekrutmen Dan Seleksi Program Permagangan Bakti Pada PT Bank Central Asia Tbk"** Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini penulis melibatkan banyak pihak serta meminta bimbingan untuk menyelesaikan penyusunan penelitian ini, serta dukungan materi dan non materi yang telah diberikan kepada penulis yang tak terhingga, sehingga penulis mampu menyelesaikan penelitian ini dengan baik, Untuk itu penulis ingin mengucapkan ucapan terima kasih kepada:

1. Kepada Kedua orang tua tercinta Ayah Amruddin Spd dan ibu Nurasiyah yang selalu mendoakan dan memberikan dukungan secara materi dan non materi yang sangat tidak terhingga.
2. Bapak Dr. Hendro Sasongko, Ak., MM., CA. Selaku Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Pakuan.
3. Bapak Dr.Yohanes Indrayono, Ak., MM., CA Selaku Ketua Program Studi Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Pakuan.
4. Bapak Dr.Wonny Ahmad Ridwan, MM. Selaku ketua komisi pembimbing dan Bapak Herman SE., MM. Selaku anggota komisi pembimbing.
5. Seluruh Dosen Universitas Pakuan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis yang tidak bisa disebutkan satu persatu namanya yang telah memberikan ilmu dan pengalamannya selama penulis menuntut ilmu di Universitas Pakuan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis.
6. Seluruh keluarga besar karyawan PT Bank Central Asia Tbk. Jakarta Pusat yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian.
7. Kepada seluruh staff TU yang senantiasa membantu dan memberikan informasi.
8. Adik-adik tercinta Nirwan, Maya, Silvi, Safa dan marwa yang selalu memberikan motivasi dan semangat yang tak terhingga.
9. Keluarga besar Hasibuan dan keluarga besar Nasution yang tidak bisa disebutin namanya satu persatu, yang telah memberikan dukungan dan semangat yang tak terhingga.
10. Teman tercinta Adijah Nasution, S.Tr.Keb. yang selalu memberikan dukungan dan bantuan disaat penulis merasa lelah dalam menyelesaikan

penelitian ini.

11. Teman seperjuangan Fuji, Siptan, Hannan, Roby, Fauzi, Andi dan Arif yang senantiasa memberikan dukungan dan semangat.
12. Seluruh teman-teman seperjuangan manajemen angkatan 2016 kelas J yang telah memberikan dukungan.
13. Semua pihak yang terlibat langsung maupun tidak langsung dalam menyelesaikan penelitian ini.



Penulis sangat menyadari dalam penulisan ini masih jauh dari kata sempurna, oleh karena itu penulis sangat mengharapkan kritik dan masukannya dari semua pihak yang bersifat membangun demi penulisan yang jauh lebih baik di waktu mendatang. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan menambah pengetahuan bagi penulis khususnya dan bagi para pembaca pada umumnya.

Bogor, 17 Januari 2021
Penulis

Saipul Bahri



DAFTAR ISI

JUDUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN SIDANG	ii
LEMBAR PENGESAHAN DAN PERNYATAAN TELAH DISINDANGKAN	iii
LEMBAR PELIMPAHAN HAK CIPTA	iv
LEMBAR HAK CIPTA	v
ABSTRAK	vi
PRAKATA	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah	5
1.2.1 Identifikasi Masalah	5
1.2.2 Perumusan Masalah	5
1.3 Maksud dan Tujuan	5
1.3.1 Maksud Penelitian	5
1.3.2 Tujuan Penelitian	5
1.4 Kegunaan Penelitian	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	7
2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia	7
2.2 Rekrutmen	8
2.2.1 Pengertian Rekrutmen	8
2.2.2 Tujuan Rekrutmen	8
2.2.3 Proses Rekrutmen	9
2.2.4 Metode Rekrutmen	10
2.2.5 Sumber-Sumber Rekrutmen	11
2.2.6 Kendala-Kendala Rekrutmen	12
2.2.7 Indikator Rekrutmen	13
2.3 Seleksi	14
2.3.1 Penegtian Seleksi	14
2.3.2 Indikator Proses Seleksi	16
2.3.3 Efisiensi dan Efektifitas Seleksi	17
2.4 Perbankan	18
2.4.1 Pengertian	18
2.4.2 Jenis-Jenis Bank	18
2.5 Penelitian Sebelumnya dan Kerangka Pemikiran	19

	2.5.1 Penelitian sebelumnya	19
	2.5.2 Kerangka Pemikiran	21
BAB III	METODE PENELITIAN	
	3.1 Jenis Penelitian	23
	3.2 Objek, Unit Analisis dan Lokasi Peneleitian	23
	3.3 Jenis data dan Sumber Data Penelitian	23
	3.3.1 Jenis Data	23
	3.3.2 Sumber Data	23
	3.4 Operasionalisasi Variabel	24
	3.5 Metode Penarikan Sampel	24
	3.6 Metode Pengumpulan Data	24
	3.7 Metode Pengolahan/ Analisis Data	25
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
	4.1 Gambaran Umum Perusahaan	30
	4.1.1 Sejarah dan Perkembangan PT Bank Central Asia Tbk 30	
	4.1.2 Struktur Organisasi PT Bank Central Asia Tbk	32
	4.1.3 Profil Narasumber	34
	4.2 Rekrutmen dan Seleksi Peserta Magang Bakti PT Bank Central Asia Tbk	35
	4.2.1 Pogram Magang Bakti BCA	35
	4.2.2 Analisis Rekrutmen Pada PT Bank Central Asia Tbk	39
	4.2.3 Proses Seleksi Peserta Magang Bakti BCA	49
	2.2.4 Efisiensi dan Efektifitas Seleksi	52
	4.2.5 Analisis Kekuatan, Kelemahan, Peluang, Dan Ancaman Pada Rekrutmen Program Bakti PT Bank Central Asia Tbk	54
	4.2.5.1 Analisis lingkungan Eksternal dan Internal	54
	4.3 Pembahasan dan Interpretasi	58
	4.3.1 Proses Penerimaan Karyawan Magang Bakti BCA	58
	4.3.2 Proses Seleksi Karyawan Magang Bakti BCA	59
	4.3.3 Faktor-Faktor apa saja yang menjadi kegagalan dan keberhasilan Calon Peserta Magang Bakti BCA	60
	4.3.4 Efisiensi dan Efektivitas Seleksi	61
BAB V	SIMPULAN DAN SARAN	
	5.1 Simpulan	63
	5.2 Saran	64

**DAFTAR PUSTAKA
DAFTAR RIWAYAT HIDUP
LAMPIRAN**



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Daftar Bank dengan Jumlah Asset tertinggi di Indonesia	2
Tabel 1.2	Jumlah Peserta Yang Mendaftar Program Bakti BCA Tahun 2018- 2017	3
Tabel 1.3	Biaya Program Permagangan Bakti BCA Tahun 2018-2020	4
Tabel 1.4	Data Jumlah Karyawan Bakti Yang Keluar sebelum masa Bakti	4
Tabel 2.1	Kelebihan dan Kekurangan Rekrutmen Internal dan Eksternal ..	12
Tabel 2.2	Penelitian sebelumnya	19
Tabel 3.1	Operasionalisasi Variabel	24
Tabel 3.2	Matriks SWOT Kearns	27
Tabel 3.3	Matriks EFAS	28
Tabel 3.4	Matriks Internal-Eksternal	29
Tabel 4.1	Profil Narasumber	34
Tabel 4.2	Jumlah Kantor Cabang BCA di Indonesia dan Kebutuhan Staf Teller dan CSO Magang Bakti	40
Tabel 4.3	Jumlah Peserta yang Mendaftar, Jumlah Peserta Yang mengikuti Seleksi dan Jumlah Peserta Yang dinyatakan Lolos	49
Tabel 4.4	Hasil Penilaian Tes Kepribadian Peserta Magang Bakti BCA Tahun 2019	50
Tabel 4.5	Hasil Penilaian Minat Peserta Magang Bakti	51
Tabel 4.6	Hasil Penilaian Tingkat Kecerdasaan Peserta Tahun 2019	51
Tabel 4.7	Perbandingan Hasil Penilaian Peserta Yang Lolos dan Tidak Lolos	52
Tabel 4.8	Tabel Matriks EFAS	54
Tabel 4.9	Tabel IFAS	55
Tabel 4.10 Matriks SWOT	57

DAFTAR GAMBAR

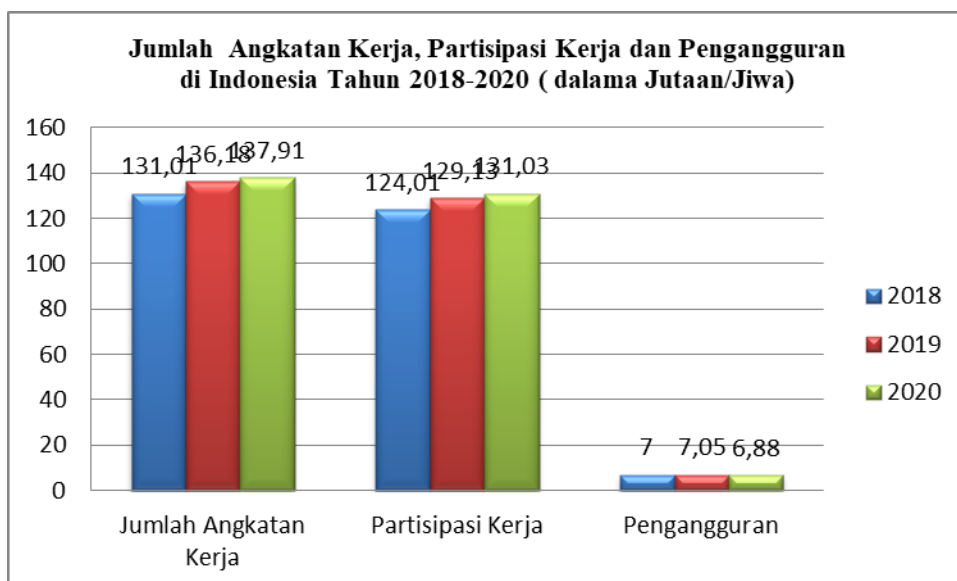
Gambar 1.1	Jumlah Angkatan kerja, Partisipasi dan Pengangguran	1
Gambar 2.1	Proses Rekrutmen	9
Gambar 2.2	Konstelasi Penelitian	22
Gambar 4.1	Logo PT Bank Central Asia	32
Gambar 4.2	Struktur Organisasi	33
Gambar 4.3	Teller PT Bank Central Asia	37
Gambar 4.4	CSO Pada Saat Melayani Nasabah	38
Gambar 4.5	Formulir Pendaftaran Program Permagangan Bakti BCA	41
Gambar 4.6	Formulir Pendaftaran Program Bakti PT Bank Central Asia TBK.....	42
Gambar 4.7	Formulir Pendaftaran Program Bakti BCA	42
Gambar 4.8	Contoh Soal Psikotes Kemampuan Verbal	43
Gambar 4.9	Contoh Tes Warteg	44
Gambar 4.10 Contoh Jawaban Tes Wartegg	44
Gambar 4.11 Contoh Soal Tes Koran Pauli Kraepelin	46
Gambar 4.12 Dokumentasi Para Peserta Trainig	48
Gambar 4.13 Para Peserta Magang Bakti BCA	49
Gambar 4.14 Matriks IE	56

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Menteri pendidikan dan Kebudayaan (Mendikbud) Nadiem Makarim menyatakan dunia pendidikan khususnya vokasi harus menguasai keterampilan atau *hard skill* dan *soft skill* juga harus dikuasai. Keduanya sangat penting dimiliki oleh setiap tenaga kerja agar mudah ditarik oleh oleh dunia usaha dan dunia industri, *Hard skill* dibutuhkan dalam rangka beradaptasi terhadap teknologi, sedangkan *soft skills* untuk kemampuan kreativitas, kemampuan bernalar kritis dan *problem solving*. Saat ini persaingan dalam mencari pekerjaan semakin ketat oleh karena itu kemampuan *hard skill* dan *soft skill* sangat dibutuhkan untuk menghadapi persaingan dengan sesama pencari kerja, agar mampu memenuhi kualifikasi yang dituntut oleh perusahaan, apalagi fakta saat ini menunjukkan bahwa perusahaan sangat selektif dalam memilih pekerja dengan alasan menjaga kualitas perusahaannya, yang tentu saja hanya orang-orang yang memenuhi kualifikasi yang diinginkan oleh perusahaan yang memiliki peluang lebih besar untuk dapat diterima di suatu perusahaan dan sebaliknya kesempatan diterima sangat kecil bagi orang-orang yang tidak memenuhi kualifikasi yang sesuai dengan yang diinginkan oleh perusahaan. Hal tersebut tentu menjadi fenomena di dalam mencari pekerjaan. Berikut disajikan data mengenai jumlah angkatan kerja, partisipasi kerja dan jumlah pengangguran di Indonesia:



Sumber: Bps.go.id, diolah 2020

Gambar 1.1 Jumlah Angkatan kerja, Partisipasi dan Pengangguran

Dapat dilihat dari gambar 1.1 merupakan jumlah angkatan kerja, partisipasi kerja dan jumlah pengangguran di Indonesia tahun 2018 sampai dengan tahun 2020. Pada tahun 2018 jumlah angkatan kerja mencapai 131,01 jiwa dengan jumlah partisipasi kerja sebesar 124,01 juta jiwa dengan angka pengangguran mencapai 7 juta jiwa. Pada tahun 2019 jumlah angkatan kerja mencapai 136,18 jiwa dengan jumlah partisipasi kerja mencapai 129,13 juta jiwa dengan angka pengangguran mencapai 7,05 juta jiwa mengalami kenaikan 0,5% dari tahun sebelumnya dan pada tahun 2020 tercatat sampai dengan bulan Februari jumlah angkatan kerja mencapai 137,91 juta jiwa dengan partisipasi kerja mencapai 131,03 dengan angka pengangguran mencapai 6,88 juta. Dapat dilihat bahwa dari tahun ke tahun jumlah angkatan kerja terus mengalami peningkatan akan tetapi jumlah pengangguran mengalami kondisi yang fluktuatif. Tentu saja kondisi yang diharapkan adalah dengan bertambahnya angkatan kerja dan diharapkan tingkat pengangguran di Indonesia juga berkurang akan tetapi tidak demikian dikarenakan persaingan yang begitu ketat antar pencari kerja dan juga stpesertar yang ditetapkan oleh perusahaan.

Bank adalah badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kembali kepada masyarakat dalam bentuk kredit dan bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup masyarakat. Berikut merupakan daftar bank di Indonesia dengan jumlah *asset* terbesar:

Tabel 1.1 Peringkat Bank dengan Jumlah *asset* tertinggi di Indonesia

No	Nama Bank	Jumlah Asset
1	BRI	Rp1.287.000.000.000,09
2	Mandiri	Rp1.130.000.000.000,7
3	BCA	Rp953.000.000.000,7
4	BNI	Rp803.000.000.000,2
5	BTN	Rp308.000.000.000,1
6	Ciamb Niaga	Rp271.000.000.000,8
7	OCBC	Rp180.000.000.000,8

Sumber: Tren Asia, 2020

Berdasarkan tabel 1.1 menunjukkan bahwa di Indonesia ada dua kategori perbankan yang pertama ada bank yang berada di bawah naungan pemerintah atau BUMN dan yang ke dua ada bank Swasta. Dapat dilihat bahwa pada peringkat pertama adalah BRI yang mewakili bank BUMN dengan total kepemilikan sebesar Rp1.287,09 triliun.

Menurut Hasibuan (2017), Penarikan (*recruiting*) adalah kegiatan mencari dan mempengaruhi tenaga kerja agar mau melamar lowongan pekerjaan yang masih kosong di perusahaan. "Mencari" yaitu menetapkan sumber-sumber tenaga kerja yang akan ditarik. "Mempengaruhi" adalah

menetapkan cara-cara penarikannya, seperti melalui iklan pada media massa dan atau melalui para karyawan yang telah ada. Menurut Mardianto (2014) diartikan sebagai suatu proses untuk mendapatkan calon karyawan yang memiliki kemampuan yang sesuai dengan kualifikasi dan kebutuhan suatu organisasi/perusahaan.

PT Bank Central Asia merupakan salah satu perbankan di Indonesia yang sudah beroperasi dari tahun 1957 dan perusahaan yang bergerak dibidang perbankan yang memiliki hubungan langsung kepada masyarakat dalam menjalankan aktivitas perusahaannya oleh karena itu PT. Bank Central Asia Tbk memiliki tanggung jawab untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat maupun memperbaiki kondisi lingkungan hidup melalui kegiatan tanggung jawab sosial perusahaan. Melalui program "Bakti BCA" Kegiatan sosial tersebut difokuskan pada pengembangan dibidang pendidikan dan kesehatan terutama bagi masyarakat yang membutuhkan.

Sejak tahun 2002, BCA telah mengembangkan program Magang Bakti BCA yang ditujukan bagi lulusan SMA hingga Sarjana yang telah melewati proses seleksi ketat. Program ini bertujuan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia, khususnya generasi muda Indonesia. Peserta program mendapat kesempatan mengikuti proses pelatihan dan permagangan selama satu tahun tanpa ikatan dinas. Peserta dibekali dengan pengalaman magang di bidang operasional perbankan dan pengetahuan lainnya.

Program Magang Bakti BCA memberi kesempatan bagi peserta untuk mendapatkan pengalaman operasional sebagai CSO (*Customer Service Officer*) atau sebagai *Teller*. Peserta magang mengikuti serangkaian program pelatihan, antara lain menghitung dan menyortir uang, mengidentifikasi keaslian mata uang rupiah, keterampilan sebagai Teller/CSO, pengetahuan tentang produk BCA, simulasi mini banking dan kerahasiaan bank, dan lain sebagainya. Selain itu, peserta magang juga dibekali pelatihan *soft skill*, seperti motivasi dan perawatan diri. Selama tahun 2019, jumlah peserta yang mengikuti program Magang Bakti BCA mencapai 4.602 orang. Jumlah ini naik sebesar 9,8% dibandingkan dengan tahun sebelumnya.

Berikut merupakan jumlah peserta yang mendaftar program Bakti BCA tabel disajikan di bawah ini:

Tabel 1.2 Jumlah Peserta Yang Mendaftar Program Bakti BCA Tahun 2017-2019

No	Keterangan	Tahun 2017	Tahun 2018	Tahun 2019
1	Jumlah Pendaftar	4.000 Orang	4.602 Orang	5.052 Orang

2	Jumlah Peserta diterima	1200	1450	1100
3	Persentase Peserta diterima dengan Peserta Yang mendaftar	30%	31,5	21,77

Sumber: PT Bank Central Asia, 2021

Saat ini BCA memiliki jumlah kantor Cabang Utama 139 kantor, untuk jumlah kantor cabang pembantu dengan jumlah 873 kantor. Karyawan bakti yang diterima akan disalurkan kepada kantor cabang utama atau cabang pembantu yang memiliki posisi bakti yang kosong. Berdasarkan Informasi pada tabel menunjukkan bahwa jumlah peserta yang mendaftar dalam program permagangan Bakti BCA dari tahun ke tahun terus mengalami peningkatan, akan tetapi PT Bank Central Asia memiliki porsi penerimaan sebesar 1200, 1450 dan 1100 orang dalam satu tahun. Jumlah peserta yang diterima di program Bakti tersebut akan didistribusikan kepada cabang-cabang BCA yang membutuhkan tenaga kerja dari karyawan Bakti yaitu dengan posisi sebagai *Teller* atau *Customer Service Officer*. Berikut merupakan biaya yang dikeluarkan oleh PT Bank Central Asia dalam melakukan proses dan pengembangan program permagangan bakti BCA dari tahun 2017-2019 disajikan pada tabel berikut:

Tabel 1.3 Biaya Program Permagangan Bakti BCA Tahun 2017-2019

Uraian	2017 (Rupiah)	2018 (Rupiah)	2019 (Rupiah)
Program Permagangan Bakti	350.000.000	450.000.000	560.000.000
Pendidikan	8.414.524.000	17.634.800.000	37.783.125.000
Kesehatan	593.000.000	2.383.000.000	2.212.500.000
Jumlah	9.357.524.000	20.467.800.000	40.555.625.000

Sumber: PT Bank Central Asia, 2020

Tabel 1.3 tersebut menunjukkan biaya yang dikeluarkan untuk proses rekrutmen, pendidikan peserta Bakti, kesehatan peserta dengan biaya dari tahun ke tahun terus mengalami peningkatan, dengan besaran setiap biaya yang dikeluarkan maka PT Bank Central Asia berharap dapat mendapatkan sumber daya manusia yang dapat berkontribusi besar kepada perusahaan dalam memberikan jasa pelayanan keuangan dan transaksi lainnya. PT Bank Central Asia terus berupaya untuk meningkatkan kualitas dalam melakukan proses rekrutmen karyawan agar mampu mendapatkan karyawan sesuai dengan yang diharapkan.

Permasalahan yang dihadapi oleh BCA saat ini yaitu banyak karyawan bakti BCA yang keluar sebelum masa bakti selesai, bahkan ada yang dikeluarkan secara tidak hormat akibat melakukan pelanggaran yang sudah tidak dapat diterima kembali. Dan berikut merupakan data jumlah karyawan bakti dan jumlah karyawan bakti yang keluar sebelum masa bakti berakhir penulis sajikan pada tabel di bawah ini:

Tabel 1.4 Data Jumlah Karyawan Bakti yang Keluar sebelum masa Bakti

No	Keterangan	Tahun 2017	Tahun 2018	Tahun 2019
1	Jumlah Karyawan Bakti	3000 Orang	4000 Orang	4200 orang



2	Jumlah Karyawan Bakti	105 orang	123 orang	200 orang
---	-----------------------	-----------	-----------	-----------

Sumber: PT Bank Central Asia, 2021

Berdasarkan tabel 1.4 menunjukkan bahwa dari tahun 2017 sampai tahun 2019 jumlah karyawan bakti yang keluar sebelum masa bakti selesai dari tahun ke tahun terus mengalami peningkatan, penyebab tersebut terjadi karena berbagai faktor baik dari pihak manajemen yang lalai dalam melakukan seleksi karyawan berkompeten sedangkan jumlah pendaftar karyawan program Bakti dari tahun ke tahun terus mengalami peningkatan. Semakin banyak karyawan bakti yang keluar sebelum masa bakti selesai maka akan berdampak terhadap operasional perusahaan salah satunya adalah harus melakukan rekrutmen kembali yang tentu akan menambah biaya. Oleh karena itu hal ini perlu segera di evaluasi oleh pihak perusahaan agar mampu menyeleksi dan mendapatkan karyawan bakti yang tepat dan sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan.

Berdasarkan latar belakang yang sudah dipaparkan di atas maka penulis tertarik melakukan penelitian yang berjudul **“Analisis Proses Recruitment Dan Seleksi Program Permagangan Bakti Pada PT Bank Central Asia Tbk”**

1.2 Identifikasi Masalah dan Perumusan Masalah

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang maka dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Jumlah pelamar program magang Bakti BCA dari tahun ke tahun mengalami peningkatan jumlah pelamar sehingga pihak rekrutmen mengalami kesulitan dalam memilih pelamar yang berkompeten.
2. Biaya yang dikeluarkan untuk program magang Bakti BCA dari tahun ke tahun terus meningkat, akan tetapi peserta magang Bakti banyak yang memutuskan hubungan kerja atau keluar sebelum masa bakti berakhir.
3. Mencari calon peserta magang atau karyawan yang unggul merupakan tantangan bagi BCA.

1.2.2 Perumusan Masalah

1. Bagaimana proses penerimaan karyawan program magang Bakti BCA?
2. Bagaimana proses seleksi karyawan program magang Bakti BCA?
3. Faktor-faktor apa saja yang menjadi penentu keberhasilan dan kegagalan calon dalam mengikuti program Bakti BCA?
4. Bagaimana tingkat efektifitas dan efisiensi seleksi karyawan program



magang Bakti BCA?

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1 Maksud Penelitian

Maksud dari penelitian ini adalah mengetahui alur poses rekrutmen karyawan Magang Bakti BCA, menyimpulkan hasil penelitian, serta memberikan saran yang dapat menghilangkan penyebab timbulnya masalah.

1.3.2 Tujuan Penelitian

1. Menjelaskan proses penerimaan karyawan program magang Bakti BCA.
2. Menganalisis dan menjelaskan proses seleksi karyawan program Magang Bakti BCA.
3. Menjelaskan dan menganalisis faktor-faktor apa saja yang menjadi penentu keberhasilan dan kegagalan calon dalam mengikuti program Bakti BCA.
4. Menganalisis dan menjelaskan tingkat efektifitas dan efisiensi seleksi karyawan program magang Bakti BCA.

1.4 Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan Praktis

Kegunaan praktis pada penelitian ini yaitu untuk membantu memecahkan dan mengantisipasi masalah yang ada pada PT Bank Central Asia, yang dapat berguna bagi pengambilan keputusan manajemen dan bisnisoleh pihak internal Bagaimana tingkat efektifitas dan efisiensi seleksi karyawan program magang Bakti BCA perusahaan dan pihak eksternal perusahaan.

2. Kegunaan Akademis

Kegunaan akademis pada penelitian ini adalah memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu pengetahuan di bidang ekonomi manajemen pada umumnya dan khususnya konsentrasi manajemen.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Bintoro dan Daryanto (2017) menyatakan bahwa "Manajemen sumber daya manusia, disingkat MSDM, adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan. Sumber daya manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisiensi dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan (*goal*) bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal. Menurut Mangkunegara (2017), Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Menurut Hasibuan (2017), Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Menurut Edison (2016), Manajemen Sumber Daya Manusia adalah manajemen yang memfokuskan diri memaksimalkan kemampuan karyawan atau anggotanya melalui berbagai langkah strategis dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai atau karyawan menuju pengoptimalan tujuan organisasi.

Adapun *text book* yang dikemukakan oleh para ahli adalah sebagai berikut:

Menurut bohlarander & shall (2010) " The study of how to empower employees in the company, create jobs, work groups, develop employee who have the ability, identify an approach to be able to delevop employee performance and reward them for their efforts and work.

Sedangkan Menurut Dessler (2015), "*Human Resource Management is the process of acquiring, training, appraising, and compensating employees, and of attending to their labor relations, health and safety, and fairness concern*".

Menurut Amstrong (2015). menyatakan bahwa "*Human Resource Management is a strategic, intergrated and coherent approach to the*

employment, development and well-being of the people working in a organizations”

Berdasarkan pengertian yang sudah dikemukakan oleh para ahli maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut, manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya tenaga kerja agar mampu membantu terwujudnya tujuan perusahaan.

2.2 Rekrutmen

2.2.1 Pengertian Rekrutmen

Menurut Hasibuan (2017), penarikan (*recruiting*) adalah kegiatan mencari dan mempengaruhi tenaga kerja agar mau melamar lowongan pekerjaan yang masih kosong di perusahaan. “Mencari” yaitu menetapkan sumber-sumber tenaga kerja yang akan ditarik. “Mempengaruhi” adalah menetapkan cara-cara penarikannya, seperti melalui iklan pada media massa dan atau melalui para karyawan yang telah ada. Menurut Mardianto (2014) diartikan sebagai suatu proses untuk mendapatkan calon karyawan yang memiliki kemampuan yang sesuai dengan kualifikasi dan kebutuhan suatu organisasi/perusahaan.

Handoko (2016), penarikan (rekrutmen) adalah proses pencarian dan pemikatan para calon karyawan (pelamar) yang mampu untuk melamar sebagai karyawan. Proses ini dimulai ketika para pelamar dicari dan berakhir bila lamaran-lamaran mereka diserahkan. Hasilnya adalah sekumpulan pencari kerja dari mana karyawan baru diseleksi

Mondy (2015). *Recruitment is the process of attracting people at the right time, in sufficient numbers, and on reasonable terms, to fill vacancies in the organization.*

Berdasarkan pengertian yang sudah dikemukakan oleh para ahli di atas mengenai *rekrutmen* dapat penulis simpulkan bahwa rekrutmen merupakan sebuah proses untuk mendapatkan tenaga kerja dengan tujuan mengisi suatu posisi yang ada di dalam perusahaan.

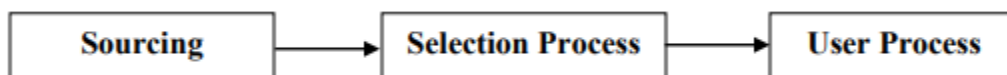
2.2.2 Tujuan Rekrutmen

Tujuan dari rekrutmen menurut Samsudin (2015) adalah mendapatkan calon karyawan yang memungkinkan pihak manajemen (*recruiter*) untuk memilih atau menyeleksi calon sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan oleh organisasi atau perusahaan. Menurut Rivai (2018), tujuan rekrutmen yaitu untuk menerima pelamar sebanyak-banyaknya sesuai dengan kualifikasi kebutuhan perusahaan dari berbagai sumber, sehingga memungkinkan akan terjaring calon karyawan dengan kualitas tertinggi dari yang terbaik.

Sedangkan menurut Amirullah dan Hanafi (2015), tujuan rekrutmen yaitu menyediakan tenaga kerja yang cukup agar manajer dapat memilih karyawan yang memenuhi kualifikasi yang mereka perlukan, sehingga diharapkan tenaga kerja akan dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang dibebankan kepadanya dengan cara sefeisien mungkin.

2.2.3 Proses Rekrutmen

Proses rekrutmen di banyak perusahaan di Indonesia menggunakan alur/tahapan yang hampir sama. Bila kita skemakan proses rekrutmen berdasarkan alurnya, maka proses yang terjadi adalah sebagai berikut:



Sumber: Mardianto, 2015

Gambar 2.1 Proses Rekrutmen

1. *Sourcing Process* adalah proses untuk mendapatkan pelamar sesuai dengan kebutuhan yang ada, melalui sumber-sumber yang tersedia. Metodenya menggunakan internal resourcing dan external resourcing. Cara menarik para pelamar cukup beragam yaitu direct mail, job fair/bursa kerja, iklan, *head hunter*, asosiasi profesi dan sebagainya.
2. *Selection Process* adalah proses untuk menyaring pelamar menjadikan kandidat sesuai dengan kriteria (seleksi) yang ada. Cara yang dilakukan bisa berupa:
 - a. *Psychological Test/Psikometri*
 - b. Wawancara Psikologi
 - c. Tes Teknis
 - d. *Managerial Skill Test*, dan sebagainya.
3. *User Process* adalah proses untuk mencari orang yang tepat sesuai dengan posisi yang tersedia, diperoleh di antara kandidat yang telah lolos dari proses seleksi. Tahapan yang biasanya dilakukan adalah:
 - a. Wawancara oleh direct user (*manager*) dan *indirect user (director)*
 - b. *Medical chek up*
 - c. *Sign contact & administration*
 - d. Orientasi karyawan baru

Mangkuprawira (2016) mengemukakan bahwa metode rekrutmen

dibagi menjadi 2 (dua) antara lain :

1. Metode rekrutmen dari dalam (Rekrutmen Internal) meliputi :
 - a. Penempatan Pekerjaan, dalam metode ini posisi yang dapat dirumuskan lewat bulletin ataupun papan pengumuman perusahaan. Prosedur penempatan pekerjaan membuat karyawan berusaha keras untuk mencapai posisi yang lebih baik dalam perusahaan. Informasi yang disampaikan dalam pengumuman meliputi keseluruhan kepentingan persoalan yang menyangkut pekerjaan, seperti , uraian pekerjaan, pendidikan dan pelatihan yang diisyaratkan, gaji dan apakah pekerjaan penuh waktu atau paruh waktu.
 - b. Inventaris Keahlian, secara esensial, inventaris meliputi daftar nama karyawan, pendidikan posisi sekarang, pengalaman kerja, keahlian dan kemampuan pekerjaan terkait and kualifikasi lainnya. Perusahaan dapat meneliti melalui inventarisasi keahlian
 untuk mengidentifikasi calon potensial untuk mengisi lowongan kerja di posisi tertentu melalui computer.
 - c. Penawaran Pekerjaan
 Prosedur secara khusus menspesifikasi semua pekerjaan yang tercakup dalam pekerjaan yang harus diisi oleh pelamar yang berkualifikasi dari unit perusahaan yang menawarkannya.
 - d. Rekomendasi Karyawan
 Seorang karyawan yang merekomendasikan seseorang untuk dipekerjakan memperoleh sedikit bonus.

Tujuan Umum rekrutmen karyawan menurut Schuler dan Jackson (2013) tujuan adalah:

1. Agar konsisten dengan organisasi.
2. Untuk menentukan kebutuhan rekrutmen perusahaan dimasa sekarang dan masa datang berkaitan dengan perubahan besar dalam perusahaan, perencanaan SDM, pekerjaan didesain dan analisis jabatan.
3. Untuk mendukung inisiatif perusahaan dalam mengelola tenaga kerja yang beragam.
4. Untuk membantu meningkatkan keberhasilan proses seleksi



dengan mengurangi calon karyawan yang sudah jelas tidak memenuhi syarat atau terlalu tinggi kualifikasinya.

5. Untuk membantu mengurangi kemungkinan keluarnya karyawan yang belum lama kerja.
6. Untuk mengkoordinasikan upaya rekrutmen dengan program seleksi dan pelatihan.
7. Untuk mengevaluasi efektif tidaknya berbagai teknik dan lokasi rekrutmen bagi semua jenis pelamar kerja.
8. Untuk memenuhi tanggung jawab perusahaan terhadap program-program tindakan dan pertimbangan hukum sosial menurut komposisi tenaga kerja.

Berdasarkan tujuan umum rekrutmen di atas dapat penulis simpulkan bahwa tujuan rekrutmen merupakan proses dilakukannya pencarian tenaga kerja dengan mengikuti spesifikasi atau kualifikasi yang sudah ditetapkan oleh pihak perusahaan.

2.2.4 Metode Rekrutmen

Metode rekrutmen/penarikan akan berpengaruh besar terhadap banyaknya lamaran yang masuk ke dalam perusahaan. Metode rekrutmen/penarikan calon karyawan baru (Hasibuan, 2017) ada 2 yaitu:



1. Metode tertutup;

Metode tertutup adalah ketika penarikan hanya diinformasikan kepada para karyawan atau orang-orang tertentu saja. Akibatnya, lamaran yang masuk relative sedikit sehingga kesempatan untuk mendapatkan karyawan yang baik sulit.

2. Metode terbuka;

Metode terbuka adalah ketika penarikan diinformasikan secara luas dengan memasang iklan pada media massa, cetak maupun elektronik agar luas ke masyarakat. Dengan metode terbuka diharapkan lamaran banyak masuk sehingga kesempatan untuk mendapatkan karyawan *qualified* lebih.

2.2.5 Sumber-Sumber Rekrutmen

Setelah diketahui spesifikasi pekerjaan karyawan yang dibutuhkan, harus ditentukan sumber-sumber rekrutmen calon karyawan. Sumber rekrutmen karyawan bisa berasal dari internal dan eksternal perusahaan (Hasibuan, 2017).

1. Sumber Internal Sumber internal adalah karyawan yang akan mengisi lowongan kerja yang lowongan diambil dan dalam perusahaan tersebut, yakni dengan cara memutasikan atau memindahkan karyawan yang memenuhi spesifikasi pekerjaan jabatan itu. Pemindahan karyawan bersifat vertical (promosi ataupun demosi) maupun bersifat horizontal. Jika masih ada karyawan yang memenuhi spesifikasi pekerjaan sebaiknya pengisian jabatan tersebut diambil dari dalam perusahaan, khususnya untuk jabatan manajerial. Hal ini sangat penting untuk memberikan kesempatan promosi bagi karyawan yang ada.
2. Sumber Eksternal Sumber eksternal adalah karyawan yang akan mengisi jabatan yang lowongan dilakukan penarikan dari sumber-sumber tenaga kerja di luar perusahaan, antara lain berasal dari:
 - a. Kantor penempatan tenaga kerja,
 - b. Lembaga-lembaga pendidikan,
 - c. Referensi karyawan atau rekanan,
 - d. Serikat-serikat buruh,
 - e. Pencangkakan dari perusahaan lain,
 - f. Nepotismen dan leasing,



- g. Pasar tenaga kerja dengan memasang iklan pada media massa, dan
- h. Sumber-sumber lainnya.



Tabel 2.1 Kelebihan dan Kekurangan Rekrutmen Internal dan Eksternal

Rekrutmen Internal	Rekrutmen Eksternal
<p>Kelebihan</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan moral kerja dan kedisiplinan karyawan, karena ada kesempatan promosi. 2. Perilaku dan loyalitas karyawan semakin besar terhadap perusahaan. 3. Biaya penarikan relative kecil, karena tidak perlu memasang iklan. 4. Waktu penarikan relative singkat 5. Orientasi dan induksi tidak diperlukan lagi. 6. Kestabilan karyawan semakin baik 	<p>Kelebihan</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kewibawaan pejabat relative baik. 2. Kemungkinan membawa sistem kerja baru yang lebih baik.
<p>Kelemahan</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kewajiban karyawan yang dipromosikan itu kurang 2. Kurang membuka kesempatan sistem kerja baru dalam perusahaan 	<p>Kelemahan</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Prestasi karyawan lama cenderung turun, karena tidak ada kesempatan untuk promosi. 2. Biaya penarikan besar, karena iklan dan seleksi. 3. Orientasi dan induksi harus dilakukan. 4. Turnover cenderung akan meningkat. 5. Perilaku dan loyalitasnya belum diketahui

Sumber: Hasibuan, 2017

2.2.6 Kendala-Kendala Rekrutmen

Agar proses penarikan berhasil, perusahaan perlu menyadari berbagai kendala yang bersumber dari organisasi, pelaksanaan penarikan, dan lingkungan eksternal. Adapun kendala penarikan menurut (Hasibuan 2017) sebagai berikut:

1. Kebijakan-kebijaksanaan organisasi

Berbagai kebijakan organisasi merupakan cermin utama berhasil atau tidaknya penarikan calon pegawai. Kebijakan organisasi yang akan mempengaruhi penarikan adalah kebijakan mengenai kompensasi dan kesejahteraan, promosi, status karyawan dan sumber tenaga kerja.

- a. Kebijakan kompensasi dan kesejahteraan Jika perusahaan dapat memberikan kompensasi dan kesejahteraan yang cukup besar serta adil, pelamar yang serius akan semakin banyak. Sebaliknya jika gaji dan kesejahteraan rendah, pelamar akan sedikit.
- b. Kebijakan promosi Apabila kesempatan untuk promosi diberikan cukup luas maka pelamar yang serius semakin banyak. Sebaliknya jika kesempatan untuk promosi sangat terbatas, pelamar akan sedikit. Promosi merupakan idaman setiap karyawan karena dengan promosi berarti status dan

pendapatan akan bertambah besar.

- c. Kebijakan status karyawan Jika status karyawan menjadi karyawan tetap (*full time*) pelamar semakin banyak. Sebaliknya jika status karyawannya honorer, harian atau part time maka pelamar sedikit.
 - d. Kebijakan sumber tenaga kerja Jika tenaga kerja yang akan diterima hanya bersumber dari tenaga kerja local maka pelamar serius sedikit. Sebaliknya jika tenaga kerja yang akan diterima bersumber dari seluruh Nusantara maka pelamar akan semakin banyak.
2. Persyaratan jabatan Semakin banyak persyaratan yang harus dimiliki pelamar maka pelamar semakin sedikit. Sebaliknya jika persyaratan sedikit, pelamar akan semakin banyak.
 3. Metode pelaksanaan penarikan Semakin terbuka penarikan melalui surat kabar, radio, atau TV pelamar semakin banyak. Sebaliknya semakin tertutup penarikan, pelamar semakin sedikit.
 4. Kondisi pasar tenaga kerja Semakin besar penawaran tenaga kerja semakin banyak pula pelamar yang serius. Sebaliknya jika penawaran tenaga kerja sedikit, pelamar juga sedikit.
 5. Solidaritas perusahaan Solidaritas perusahaan diartikan besarnya kepercayaan masyarakat terhadap perusahaan, misalnya besarnya perusahaan. Jika solidaritas perusahaan besar, pelamar semakin banyak. Sebaliknya jika solidaritas perusahaan rendah maka pelamar sedikit.
 6. Kondisi-kondisi lingkungan eksternal Jika kondisi perekonomian tumbuh dengan cepat dan saingan semakin banyak, pelamar akan sedikit. Sebaliknya jika tingkat pertumbuhan perekonomian kecil/depresi, pelamar semakin banyak.

2.2.7 Indikator Rekrutmen

Hasibuan (2016) mengemukakan bahwa indikator – indikator dari variabel proses rekrutmen antara lain:

1. Dasar Perekrutan Harus berpedoman pada spesifikasi pekerjaan yang telah ditentukan untuk menduduki jabatan tersebut.
2. Sumber Perekrutan
 - a. Sumber internal Memutasikan karyawan yang memenuhi



stpesertar kualitas dari jabatan yang lowong tersebut yang biasanya diambil dari dalam perusahaan.

- b. Sumber eksternal Karyawan yang mengisi jabatan yang lowong direkrut dari sumber-sumber tenaga kerja di luar perusahaan.

3. Metode Perekrutan

- a. Metode tertutup Perekrutan hanya diinformasikan kepada para karyawan atau orang-orang tertentu saja yang biasanya hanya diinformasikan kepada saudara dan kerabat terdekat saja.
- b. Metode terbuka Perekrutan diinformasikan secara luas dengan memasang iklan dan menyebar luaskan ke masyarakat

Sebuah perekrutan ada beberapa langkah yang harus dilakukan dalam setiap perekrutan oleh perusahaan seperti yang dikemukakan oleh Robert (2015) diantaranya adalah:

1. Dasar aturan rekrutmen

- a. Adanya aturan yang jelas Hukum atau aturan dalam mempublikasikan lowongan pekerjaan yang telah ditetapkan oleh pemerintah .
- b. Persyaratan umum Persyaratan calon pelamar secara umum dalam melakukan pelamaran kepada perusahaan .
- c. Persyaratan khusus Persyaratan bagi sipelamar yang memiliki kualifikasi tertentu sesuai dengan yangditentukan perusahaan .

2. Sumber rekrutmen

- a. Pengalaman kerja Sumber yang berasal dari luar perusahaan,dalam kata lain diluar karyawan perusahapesertalam menduduki jabatan yang kosong .
- b. Prestasi kerja Sumber yang berasal dari dalam perusahaan atau karyawan perusahaan itu .

3. Metode rekrutmen

- a. Tes kemampuan.
- b. Potensi akademik

Pada penelitian ini indikator yang digunakan untuk proses rekrutmen



yang sesuai adalah indikator yang dikemukakan oleh Hasibuan (2016) yang menyebutkan indikator rekrutmen meliputi dasar perekrutan, sumber perekrutan dan metode perekrutan.

2.3 Seleksi

2.3.1 Penegitian Seleksi

Menurut Simamora (2015), seleksi merupakan proses pemilihan dari sekelompok pelamar yang paling memenuhi criteria seleksi untuk posisi yang tersedia di dalam perusahaan. Rivai (2017), seleksi adalah kegiatan dalam Manajemen SDM yang dilakukan setelah proses rekrutmen seleksi dilaksanakan. Hal ini berarti telah terkumpul sejumlah pelamar yang memenuhi syarat untuk kemudian dipilih mana yang dapat ditetapkan sebagai karyawan dalam suatu perusahaan.

Menurut Mathis dan Jackson (2016) definisi dari seleksi adalah proses pemilihan orang-orang yang memiliki kualifikasi yang dibutuhkan untuk mengisi lowongan-lowongan pekerjaan di sebuah organisasi.

Perusahaan biasanya menentukan langkah-langkah seleksi yang harus di lakukan oleh setiap calon pegawai yang baru yaitu meliputi hal-hal sebagai berikut:

1. Seleksi Surat Lamaran Menyeleksi surat lamaran artinya memilih surat-surat lamaran dan mengelompokan atas surat lamaran yang memenuhi syarat dan surat lamaran yang tidak panggilan harus dicantumkan waktu, tempat, dan alat- alat yang diperlukan untuk mengikuti seleksi tersebut.
2. Pengisian Blangko Lamaran Pelamar yang dipanggil diharuskan mengisi blangko (formulir) lamaran yang telah disediakan. Formulir ini memuat rincian data yang komplet dari pelamar, seperti orang tuanya, pengalaman kerjanya, dan gaji yang diminta. Formulir lamaran akan digunakan sebagai salah satu alat referensi pelamar bersangkutan.
3. Pemeriksaan Referensi Memeriksa referensi adalah meneliti siapa referensi pelamar dipercaya atau tidak untuk memberikan informasi mengenai sifat, prilaku, pengalaman kerja, dan hal-hal yang dianggap penting dari pelamar. Referensi pada dasarnya adalah seseorang yang dapat memberikan informasi dan jaminan mengenai sifat, prilaku dan hal-hal dari pelamar bersangkutan.
4. Wawancara pendahuluan. Dalam wawancara pendahuluan, pimpinan atau tim penyeleksi perusahaan mengadakan wawancara formal dan mendalam dengan pelamar. Dengan demikian akan

didapat data yang lebih komplet dan lebih terinci. Dengan percakapan langsung, pewawancara yang berpengalaman dan jeli dapat menggali kemampuan (*acceptability*) seseorang pelamar, dengan wawancara akan diperoleh informasi dari setiap pelamar, kemudian dibandingkan satu persatu setiap yang paling tinggi kemampuan untuk melakukan pekerjaan itu.

5. Tes Penerimaan Tes penerimaan adalah proses untuk mencari data calon karyawan yang disesuaikan dengan spesifikasi jabatan atau pekerjaan yang akan dijabat. Jenis tes penerimaan calon karyawan ini adalah wawancara dan tertulis.
6. Tes Psikologi (*Psychological Test*) Tes psikologi adalah proses menguji atau mengetes kemampuan mental pelamar untuk mengukur apakah mentalnya sesuai dengan yang diinginkan.
7. Tes kesehatan Tes kesehatan yaitu pemeriksaan kesehatan fisik pelamar apakah memenuhi spesifikasi yang telah ditentukan untuk jabatan yang bersangkutan. Misalnya pendengaran, penglihatan (buta warna atau tidak), berpenyakit jantung atau tidak, dan mempunyai cacat badan atau tidak. Tes kesehatan hendaknya diperhatikan dengan cermat, karna sangat menentukan tingkat produktivitas karyawan. Tidak mungkin karyawan akan berproduktivitas baik jika ia sering dan tidak dapat hadir untuk melaksanakan tugas-tugasnya.
8. Wawancara akhir oleh atasan langsung Kepala bagian atau atasan langsung mewawancarai pelamar untuk memperoleh data yang lebih mendalam tentang kemampuan pelamar dalam melaksanakan tugas-tugasnya yang akan diberikan kepadanya.
9. Memutuskan Diterima Atau Ditolak Top manajer akan memutuskan diterima atau ditolaknya pelamar setelah memperoleh hasil dari seleksi-seleksi terdahulu. Pelamar yang tidak memenuhi spesifikasi ditolak, sedangkan pelamar lulusan dari setiap seleksi yang diputuskan diterima menjadi karyawan dengan status karyawan dalam masa-masa percobaan. Dengan demikian peranan seleksi adalah untuk mendapatkan tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan jabatan yang akan diseleksi.

2.3.2 Indikator Proses Seleksi

Proses seleksi adalah langkah-langkah yang harus dilalui oleh para pelamar sampai akhirnya memperoleh keputusan diterima atau ditolak sebagai karyawan baru. Proses ini berbeda antara satu perusahaan dengan



perusahaan lainnya. Menurut Rivai dan Ella (2016) indikator proses seleksi tersebut pada umumnya meliputi:

1. Penerimaan Pendahuluan Proses seleksi merupakan jalur dua arah. Organisasi memilih para karyawan dan para karyawan memilih perusahaan. Seleksi dimulai dengan kunjungan calon para pelamar ke kantor personalia atau dengan permintaan tertulis dengan aplikasi.
2. Tes-tes Penerimaan Tes-tes penerimaan merupakan berbagai peralatan bantu yang menilai kemungkinan kombinasi dari kemampuan, pengalaman, kepribadian pelamar, dan persyaratan jabatan. Ada beberapa teknik dalam seleksi, diantaranya :
 - a. Interview
 - b. Tes Psikologi
 - c. Tes mengenai hal-hal yang berhubungan dengan pekerjaan
 - d. Pusat penilaian
 - e. Biodata
 - f. Referensi
 - g. Grafologi (ilmu yang berkenaan dengan tulisan tangan)
3. Wawancara Seleksi Merupakan percakapan formal dan mendalam yang dilakukan untuk mengevaluasi hal yang dapat diterima atau tidak seorang pelamar.
4. Pemeriksaan Referensi ada dua macam referensi , yaitu :
 - a. Personal References Merupakan referensi tentang karakter pelamar, biasanya diberikan oleh keluarga, teman terdekat baik yang ditunjuk oleh pelamar sendiri maupun diminta perusahaan.
 - b. Employment References Referensi ini mencakup tentang latar belakang atau pengalaman kerja pelamar.
5. Evaluasi Medis Mencakup pemeriksaan kesehatan pelamar sebelum keputusan penerimaan karyawan dibuat. Evaluasi ini mengharuskan pelamar untuk menunjukkan informasi kesehatannya.
6. Wawancara Atasan Langsung Atasan langsung pada akhirnya merupakan orang yang bertanggung jawab atas para karyawan baru



yang diterima. Oleh karena itu, pendapat dan persetujuan mereka harus diperhatikan untuk penerimaan final, karena penyedia sering mempunyai kemampuan untuk mengevaluasi kecakapan teknis pelamar dan menjawab pertanyaan-pertanyaan dari pelamar tentang pekerjaan tertentu secara lebih tepat.

7. Keputusan Penerimaan Keputusan diterima atau tidaknya seorang karyawan menpesertai berakhirnya proses seleksi. Departemen personalia dapat mempertimbangkan kembali para pelamar yang ditolak untuk lowongan pekerjaan yang lain karena mereka telah melewati berbagai macam proses seleksi. Surat lamaran para pelamar yang diterima merupakan data awal file personalia dan berisi informasi yang berguna bagi kegiatan-kegiatan departemen personalia selanjutnya.

2.3.3 Efisiensi dan Efektifitas Seleksi

Menurut Drucker dalam Amirullah, (2015). efisiensi berarti mengerjakan sesuatu dengan benar. Dalam bahasa yang lebih sederhana efisiensi itu menunjukkan kemampuan organisasi dalam menggunakan sumber daya dengan benar dantidak ada pemborosan.

Ibid (2015) Efisiensi adalah usaha pada produksi untuk memberantas segala pemborosan bahan dan tenaga kerja maupun gejala yang merugikan.

Efisiensi kerja adalah merupakan pelaksanaan cara-cara tertentu dengan tanpa mengurangi tujuannya merupakan cara yang termudah dalam mengerjakannya, termurah dalam biayanya, tersingkat dalam waktunya, teringan dalam bebannya dan terpendek dalam jaraknya.

Kata efektif berasal dari bahasa inggris yaitu *effective* yang berarti berhasil atau suatu yang dilakukan berhasil dengan baik. Konsep efisiensi dan efektivitas mempunyai pengertian yang berbeda. Efisiensi lebih menitikberatkan pada pencapaian hasil yang besar dengan pengorbanan yang sekecil mungkin. Sedangkan pengertian efektif lebih terarah pada tujuan yang dicapai tanpa mementingkan pengorbanan yang dikeluarkan

Menurut S. Wojowisoto (2016), kata efektif berarti terjadinya suatu efek atau akibat yang dikehendaki dalam suatu perbuatan. Kata efektif berarti berhasil, tepat dan manjur.

Menurut Handoko (2016), efektivitas adalah kemampuan untuk memilih tujuan yang tepat atau peralatan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.² Sedangkan menurut Liang Gie,efektivitas merupakan keadaan yang mengandung pengertian mengenai terjadinya suatu efek atau akibat yang dikehendaki, maka perbuatan itu dikatakan efektif kalau menimbulkan akibat atau mencapai maksud sebagaimana yang dikehendaki.

Jadi dapat disimpulkan bahwa efisiensi dan efektifitas seleksi merupakan usaha yang dilakukan untuk memangkas biaya, waktu dalam melakukan proses seleksi



2.4 Perbankan

2.4.1 Pengertian Bank

Lukman (2015), Bank adalah suatu badan usaha yang tugas utamanya sebagai lembaga perantara keuangan (*financial intermediaries*), yang menyalurkan dana dari pihak yang kelebihan dana kepada pihak yang kekurangan dana pada waktu yang ditentukan.

Bank adalah badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dana mengeluarkannya kepada masyarakat dalam bentuk kredit, dan atau bentuk-bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat banyak” (Undangundang No 10 Tahun 1998 tentang Perbankan).

2.4.2 Jenis-Jenis Bank

1. Jenis-jenis bank berdasarkan fungsinya

Bank Umum Menurut Undang-undang RI No. 10 Tahun 1998 tentang Perbankan menyatakan “Bank umum adalah bank yang melaksanakan kegiatan usaha secara konvensional dan atau berdasarkan prinsip syariah yang dalam kegiatannya memberikan jasa dalam lalu lintas pembayaran”. Kegiatankegiatan yang dilakukan bank umum antara lain:

- a. Menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan berupa giro, deposito berjangka, sertifikat deposito, tabungan.
- b. Memberikan kredit.
- c. Menerbitkan surat pengakuan hutang.
- d. Membeli, menjual, menjamin resiko sendiri maupun kepentingan dan atas perintah nasabahnya.
- e. Memindahkan uang baik untuk kepentingan sendiri maupun kepentingan nasabah.

2. Bank Perkreditan Rakyat (BPR)

Menurut Undang-undang RI No. 10 Tahun 1998 Bank Perkreditan Rakyat (BPR) adalah bank yang melaksanakan kegiatan usaha secara konvensional dan atau berdasarkan prinsip syariah yang dalam kegiatannya tidak memberikan jasa dalam lalu lintas pembayaran.

Jenis-jenis Bank Berdasarkan Kepemilikannya Menurut Kasmir (2016) jenis-jenis bank berdasarkan kepemilikannya dibedakan menjadi dua yaitu bank milik pemerintah dan bank milik swasta.

1. Bank Milik Pemerintah Bank milik pemerintah adalah bank yang seluruh atau sebagian modalnya dan akte pendiriannya didirikan



oleh pemerintah.

2. Bank Milik Swasta Bank milik pemerintah adalah bank yang seluruh atau sebagian modalnya dan akte pendiriannya didirikan oleh swasta.

Jenis-jenis Bank Berdasarkan Status Jenis-jenis bank berdasarkan status dibedakan menjadi dua yaitu bank devisa dan bank non devisa (2008).

1. Bank Devisa Bank devisa adalah bank yang melaksanakan kegiatan usaha secara konvensional dan atau berdasarkan prinsip syariah yang dapat memberikan pelayanan lalu lintas pembayaran dalam dan luar negeri dan sudah mendapat izin dari Bank Indonesia.
2. Bank Non Devisa Bank non devisa adalah bank yang belum mendapat izin dari Bank Indonesia untuk memberikan pelayanan lalu lintas pembayaran dalam dan luar negeri seperti bank devisa.

Jenis-jenis Bank Berdasarkan Cara Menentukan Harga Jenis-jenis bank berdasarkan cara menentukan harga dibedakan menjadi dua yaitu bank berdasarkan prinsip konvensional dan bank berdasarkan prinsip syariah.

1. Bank Berdasarkan Prinsip Konvensional Bank yang berdasarkan prinsip konvensional menetapkan bunga sebagai harga dan mengenakan biaya dalam nominal atau persentase tertentu (*fee base*) dalam mendapatkan keuntungan dan menentukan harga produk bank.
2. Bank Berdasarkan Prinsip Syariah Bank yang berdasarkan prinsip syariah menggunakan aturan perjanjian menurut hukum islam dalam pembiayaan berdasarkan prinsip bagi hasil (*mudharabah*), pembiayaan berdasarkan prinsip penyertaan modal (*musharakah*), prinsip jual beli barang dengan memperoleh keuntungan (*murabahah*), pembiayaan barang modal berdasarkan sewa murni tanpa pilihan (*ijarah*) atau dengan adanya pilihan pemindahan kepemilikan atas barang yang disewa dari pihak bank oleh pihak lain (*ijarah wa iqtina*).

2.5 Penelitian Sebelumnya dan Kerangka Pemikiran

2.5.1 Penelitian Sebelumnya

Tabel 2.2 Penelitian sebelumnya

No	Nama dan Judul	Variabel	Metode Analisis	Hasil Penelitian	Publikasi
1	Irvan (2013) Analisis Pelaksanaan Rekrutmen Karyawan Pada PT Federal International	Pelaksanaan Rekrutmen	Analisis deskriptif dengan menyebarkan angket kepada responden yang	Responden menganggap pelaksanaan rekrutmen pada PT. Federal International Finance Pekanbaru dapat dikatakan pada kategori baik. Dimana tujuh sub variabel rekrutmen yang meliputi penentuan jumlah dan kualifikasi	Jurnal Universitas Riau Vol.112 Juni 2013



No	Nama dan Judul	Variabel	Metode Analisis	Hasil Penelitian	Publikasi
	Finance Pekanbaru (Tinjauan Kasus Pada Departemen Kredit)		mengikuti proses rekrutmen	calon, pengisian data formulir lamaran, pelaksanaan tes kecerdasan, pelaksanaan tes bakat, pelaksanaan tes wawancara, pelaksanaan tes kesehatan, dan penilaian hasil diterima atau ditolak, mendapatkan tanggapan yang baik dari responden. Untuk beberapa hal masih terdapat responden yang memberikan tanggapan kurang baik diantaranya mengenai kesesuaian calon pelamar pelamar dengan syarat yang ditentukan, pelaksanaan tes bakat dengan kondisi calon pelamar dan tempat pelaksanaan tes kesehatan	
2	Rohmatin (2016) Analisis Pola Rekrutmen Dan Seleksi Karyawan Di Bri Syariah (Studi Di Bri Syariah Kantor Pusat Jakarta)	Pola Rekrutmen dan Seleksi Karyawan	Penelitian deskriptif kualitatif merupakan bagian dari penelitian kualitatif. Adapun sampel dari penelitian ini adalah Bank BRI syariah.	Hasil penelitian menyatakan bahwa BRI Syariah menggunakan dua sumber rekrutmen yaitu internal dan eksternal. Untuk seleksi karyawan di BRI Syariah di antaranya yaitu seleksi administrasi lamaran, wawancara, tes psikotes, medical check up, penpesertatanganan kontrak, kemudian ada beberapa kelemahan-kelemahan dari rekrutmen dan seleksi tersebut	Jurnal Nisbah Vol.2 No 1 Tahun 2016 Universitas Djupeserta
3	Ludfi (2015) Analisis Rekrutmen Karyawan Di PT Toha Putra Semarang (Studi Kasus PT Toha Putra Semarang)	Rekrutmen	Metode yang digunakan adalah deskriptif kualitatif yaitu sebagai proses penelitian yang menghasilkan data kualitatif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang atau pelaku yang diamati.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem yang berlaku di PT. Toha Putra Semarang sudah sesuai dengan sistem rekrutmen manajemen sumber daya insani secara islam yaitu menggunakan sistem Meryt. Sedangkan sistem pelaksanaan rekrutmen dalam perspektif manajemen sumber daya insani secara islam pada dasarnya sudah dilakukan berdasarkan kebutuhan perusahaan artinya rekrutmen sudah sesuai dengan al-Qur'an dan hadist nabi dan dilakukan setelah analisis.	Jurnal Universitas Islam Negeri Walisongo Vol.202 29 November 2015
4	Santoso (2019) Analisis Proses Rekrutmen Dan Seleksi Karyawan Bank Bca Syariah	Proses Rekrutmen dan Seleksi Karyawan	Menggunakan Matriks SWOT pada proses penerimaan dan seleksi karyawan	Hasil penelitian Bank BCA Syariah dalam melakukan rekrutmen sepenuhnya dilakukan oleh kantor besar divisi SDM. Bank BCA Syariah dalam merekrut karyawan menggunakan dua metode yaitu metode internal dan eksternal. Serta melakukan penyusunan strategi rekrutmen, pencarian pelamar kerja, penyisihan pelamar-pelamar yang tidak	Jurnal Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta Vol.31 no.2 Desember 2019

No	Nama dan Judul	Variabel	Metode Analisis	Hasil Penelitian	Publikasi
				cocok, pembuatan kumpulan pelamar, dan melakukan seleksi administrasi atau dokumentasi	
5	Kartodrikromo (2017) Proses Rekrutmen, Seleksi, Pelatihan Kerja Dan Pengaruhnya Pada Kinerja Karyawan Cv. Celebes Indonesia Sakti Mer 99 Mega Mas Manado	Proses Rekrutmen, Seleksi, dan pelatihan kerja	Jenis penelitian asosiatif dengan menggunakan teknik analisis regresi linier bergpeserta.	Hasil penelitian menunjukkan Proses Rekrutmen, Seleksi dan Pelatihan Kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Proses Rekrutmen merupakan faktor yang paling dominan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Pihak perusahaan sebaiknya lebih meningkatkan dan memperhatikan Proses Rekrutmen sehingga dapat meningkatkan Kinerja Karyawan sehingga perusahaan boleh mendapatkan karyawan yang kompeten dan hpesertal yang berdasarkan dengan klasifikasi perusahaan.	Jurnal Universitas SAM Ratulagi Manado ISSN 2303 -1174 Vol.5 No.2 Juni 2017, Hal. 354 - 372

2.5.2 Kerangka Pemikiran

PT Bank Central Asia merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang perbankan yang memiliki tugas menghimpun dana dari masyarakat dan menyalurkannya dalam bentuk kredit. PT Bank Central Asia memiliki hubungan langsung dengan masyarakat oleh karena itu PT Bank Central Asia berkomitmen untuk membantu memberikan dan memiliki program CSR atau *corporate social responsibility*, bentuk komitmen tersebut disalurkan melalui program yang dibuat oleh PT Bank Central Asia Tbk yaitu Program Permagangan Bakti. Biaya yang dikeluarkan oleh BCA dalam merealisasikan program tersebut mencapai 1-5% dari laba setelah pajak.

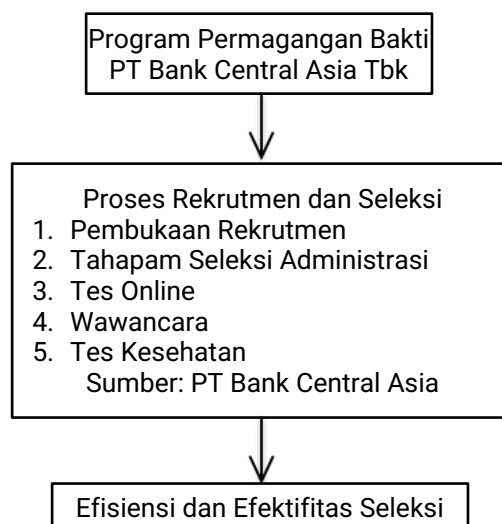
Program Bakti BCA ditujukan untuk lulusan baru SMA atau SMK, D3 atau S1 yang memenuhi kualifikasi usia maksimal 25 tahun untuk dapat bergabung di BCA merasakan pengalaman bekerja di industri jasa perbankan dengan pembekalan pelatihan dan training yang terintegrasi. Namun dalam merealisasikan program tersebut BCA mengalami banyak kendala dari tahun ke tahun jumlah pendaftar program Bakti terus mengalami peningkatan yang menyebabkan jumlah biaya yang dikeluarkan pun meningkat, di sisi lain banyak peserta bakti yang tidak menyelesaikan masa bakti sesuai dengan waktu yang ditentukan. Hal ini tentu akan berdampak terhadap pengelolaan dan operasional perusahaan dimana karyawan Bakti memiliki peranan penting pada operasional Kantor Cabang Utama atau Kantor Cabang Pembantu.

Menurut Hasibuan (2017), penarikan (*recruiting*) adalah kegiatan mencari dan mempengaruhi tenaga kerja agar mau melamar lowongan

pekerjaan yang masih kosong di perusahaan. “Mencari” yaitu menetapkan sumber-sumber tenaga kerja yang akan ditarik. “Mempengaruhi” adalah menetapkan cara-cara penarikannya, seperti melalui iklan pada media massa dan atau melalui para karyawan yang telah ada. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui proses rekrutmen yang dilakukan oleh PT Bank Central Asia dalam merekrutmen karyawan Bakti dan untuk mengetahui tingkat efektifitas proses rekrutmen yang sudah dilakukan oleh PT Bank Central Asia.

Penelitian ini diperkuat oleh penelitian sebelumnya yang akan memperkuat penelitian ini baik secara variabel, indikator atau metode penelitian yang digunakan seperti penelitian yang sudah dilakukan oleh Rohmatin (2016) Hasil penelitian menyatakan bahwa BRI Syariah menggunakan dua sumber rekrutmen yaitu internal dan eksternal. Untuk seleksi karyawan di BRI Syariah di antaranya yaitu seleksi administrasi lamaran, wawancara, tes psikotes, medical check up, penpesertatangan kontrak, kemudian ada beberapa kelemahan-kelemahan dari rekrutmen dan seleksi tersebut penelitian selanjutnya dilakukan oleh Lutdfi (2015) Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem yang berlaku di PT. Toha Putra Semarang sudah sesuai dengan sistem rekrutmen manajemen sumber daya insani secara islam yaitu menggunakan sistem Meryt. Sedangkan sistem pelaksanaan rekrutmen dalam perspektif manajemen sumber daya insani secara **Islam** pada dasarnya sudah dilakukan berdasarkan kebutuhan perusahaan artinya rekrutmen sudah sesuai dengan al-Qur’an dan hadist nabi dan dilakukan setelah analisis.

Berdasarkan kerangka pemikiran tersebut, maka dibuat konstelasi penelitian sebagai berikut:



Gambar 2.2 Konstelasi Penelitian

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah deskriptif (eksploratif) dengan metode penelitian yang digunakan adalah studi kasus dan teknik penelitian yang digunakan adalah kualitatif mengolah hasil data atau informasi dari hasil wawancara dan observasi.

3.2 Objek, Unit Analisis dan Lokasi Penelitian

Objek penelitian ini adalah proses rekrutmen dan seleksi program permagangan Bakti BCA dengan indikator yang digunakan meliputi dasar rekrutmen, sumber rekrutmen dan metode rekrutmen.

Unit analisis menunjukkan siapa yang diteliti menunjukkan individu, kelompok, atau organisasi. Pada penelitian ini unit analisisnya merupakan organisasi yaitu PT Bank Central Asia Tbk sehingga sumber data merupakan respons dari pihak perusahaan.

Lokasi penelitian ini bertempat di kantor pusat PT Bank Central Asia Tbk yang bertempat di Jl. MH Thamrin No.1, RT.1/RW.5, Menteng, Kec. Menteng, Kota, Daerah Khusus Ibukota Jakarta 10310.

3.3 Jenis data dan Sumber Data Penelitian

3.3.1 Jenis Data

Jenis data berdasarkan sumbernya meliputi data primer dan data sekunder:

1. Data Primer adalah data yang diperoleh peneliti langsung dari unit analisis langsung. Data primer pada penelitian ini berupa data hasil wawancara kepada pihak manajemen.
2. Data Sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung tetapi diperoleh dari pihak perusahaan, media massa, jurnal terdahulu dan buku-buku yang relevan dengan penelitian ini.

3.3.2 Sumber Data Penelitian

Jenis data berdasarkan sifatnya yaitu data kualitatif dan data kuantitatif

1. Data Kualitatif adalah data yang diperoleh dari hasil observasi, FGD, wawancara atau berupa uraian/penjelasan mengenai variabel penelitian. Data kualitatif pada penelitian ini dari hasil wawancara dengan pihak manajemen PT Bank Central Asia berupa data informasi rekrutmen, sejarah Bakti BCA dan informasi lainnya yang dibutuhkan pada penelitian

ini.

2. Data Kuantitatif adalah data mengenai jumlah, tingkatan perbandingan volume dan angka-angka. Pada penelitian ini data kuantitatif berupa data jumlah pelamar yang mendaftar sebagai peserta Bakti BCA tahun 2018 sampai dengan 2020, data mengenai jumlah biaya yang dikeluarkan dalam proses rekrutmen serta data mengenai jumlah karyawan bakti yang ada dan yang keluar.

3.4 Operasionalisasi Variabel

Penjabaran masing-masing variabel ke dalam indikator dan skala pengukuran dapat ditampilkan dalam bentuk tabel sebagai berikut:

Tabel 3.1 Operasionalisasi Variabel
Analisis Proses Rekrutmen Dan Seleksi Program Permagangan Bakti
BCA

Variabel	Sub Variabel	Indikator	Skala Pengukuran
Proses Rekrutmen	Dasar Rekrutmen	Berpedoman pada spesifikasi pekerjaan yang telah ditentukan untuk menduduki jabatan tersebut	Skala Interval
	Sumber Rekrutmen	Sumber Internal Sumber Eksternal	Skala Nominal
	Metode Rekrutmen	Metode tertutup Metode Terbuka	Skala Nomina
Proses Seleksi	Seleksi Administrasi	Tingkat Pemenuhan persyaratan yang diinginkan perusahaan (Usia, Tingkat Pendidikan dan Nilai Rapot atau IPK)	Skala Nominal
	Tes Online	Tes Kemampuan Tes Minat Tes Kecerdasan	Rasio
	Wawancara	Wawancara User	Interval
	Tes Kesehatan	Tingkat Kesehatan Peserta Mengetahui Riwayat kesehatan peserta	Interval
Efisiensi dan Efektivitas	Efisiensi Seleksi	Total biaya seleksi dibagi jumlah peserta seleksi	Rasio
	Efektifitas Seleksi	jumlah pelamar dibagi jumlah yang diterima	Rasio

3.5 Metode Penarikan Sampel

Pada penelitian ini tidak menggunakan penarikan sampel karena semua data harus diperoleh dan dianalisis sehingga tidak diperlukan metode penarikan sampel, dan yang menjadi informan atau narasumber pada penelitian ini adalah bagian SDM PT Bank Central Asia yang berjumlah 5 orang dari departemen HRD.

3.6 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data merupakan prosedur sistematis. Metode

pengumpulan data harus sesuai atau berhubungan dengan masalah serta tujuan penelitian. Metode penelitian ditentukan berdasarkan sumber data yaitu data primer dan data sekunder.

Pada penelitian pengumpulan data primer menggunakan metode pengumpulan data meliputi:

1. Metode survey dengan menggunakan wawancara kepada pihak Manajemen Rekrutmen pada PT Bank Central Asia Tbk.
2. Metode observasi dengan menggunakan teknik langsung yaitu

Metode pengumpulan data sekunder dilakukan dengan cara sebagai berikut:

1. Manual seperti memfoto copy buku, literature, media massa dan data dari perusahaan,
2. *Mendownload online e-book* di internet dan mengunjungi website perusahaan untuk memndapatkan infromasi yang dibutuhkan.

3.7 Metode Pengolahan/ Analisis Data

1. Analisis Deskriptif non statistik

Pada penelitian ini variabel akan dijelaskan dalam bentuk uraian dari hasil wawancara yang sudah dilakukan mengenai data rekrutmen dan indikator yang digunakan antara fakta/kenyataan di lokasi penelitian dengan yang seharusnya berdasarkan teori atau peraturan yang berlaku.

Menuurt Sugiyono (2018) langkah-langkah mengolah data pada penelitian ini meliputi:

- a. Reduksi data

Reduksi data adalah proses analisis data yang dilakukan untuk mereduksi dan merangkum hasil-hasil penelitian dengan menitikberatkan pada hal-hal yang dianggap penting oleh peneliti. Reduksi data bertujuan untuk mempermudah pemahaman terhadap data yang telah terkumpul sehingga data yang direduksi memberikan gambaran lebih rinci.

- b. Display data

Display data adalah data-data hasil penelitian yang sudah tersusun secara terperinci untuk memberikan gambaran penelitian secara utuh. Data yang terkumpul secara terperinci dan menyeluruh selanjutnya dicari pola hubungannya untuk mengambil kesimpulan yang tepat. Penyajian data selanjutnya disusun dalam bentuk uraian

atau laporan sesuai dengan hasil penelitian diperoleh.

c. Kesimpulan/verifikasi

Kesimpulan merupakan tahap akhir dalam proses penelitian untuk memberikan makna terhadap data yang telah dianalisis. Proses pengolahan data dimulai dengan penataan data lapangan (data mentah), kemudian direduksi dalam bentuk unifikasi dan kategorisasi data. Demikian prosedur pengolahan data dan yang dilakukan penulis dalam melakukan penelitian ini, dengan tahap-tahap ini diharapkan peneliti yang dilakukan penulis dapat memperoleh data yang memenuhi kriteria keabsahan suatu penelitian.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Perusahaan

4.1.1 Sejarah dan Perkembangan PT Bank Central Asia Tbk

PT Bank Central Asia berawal dari sebuah usaha dagang bernama NV Knitting Factory di Semarang yang didirikan pada tanggal 10 Agustus 1955, dengan akte notaris no 38, kongsi dagang ini kemudian berkembang menjadi N.V Bank Central Asia, yang pertama kali beroperasi di pusat perniagaan di jalan Asemka pada tanggal 21 Februari 1957. Pada tanggal 18 maret 1960 dikukuhkan menjadi PT. Bank Central Asia, dimana berbentuk perseroan terbatas dengan modal awal sebesar Rp 600.000,- dan bertujuan untuk melayani kebutuhan pendanaan bagi masyarakat pedagang kecil yang saat itu sedang tumbuh di Jakarta.

Sejak pertengahan tahun 1970-an, Bank Central Asia mulai berkembang pesat, pada tahun inilah dapat dikatakan merupakan era cepat lpesertas PT Bank Central Asia. Pada tahun 1974 misalnya, Bank Centrak Asia bersama-sama lembaga keuangan terkemuka dari Jepang, Inggris, dan Hongkong mulai menjalin mendirikan lembaga keuangan bukan Bank (LKBB) yang dinamakan PT Multi National Finance Cooperation (Multicor). PT Bank Centra Asia menjadi pemegang saham terbesar di Multicor sebesar 51% dari total saham.

Dengan kerja sama yang dilakukan oleh Bank Central Asia dan disertai dengan pengelolaan yang professional, sumber dana dan jangkauan PT Bank Central Asia menjadi luas dengann asset yang cukup besar yaitu Rp 12,8 Milyar pada tahun 1977. PT Bank Central Asia mulai menunjukkan diri sebagai bank yang menguasai pasar perbankan. Bank Central Asia terus berkembang ke berbagai propinsi atau daerah-daerah yang belum banyak dijangkau bank lain. Tahun 1977 status bank devisa diperoleh Bank Central Asia, sejak saat itu berbagai macam transaksi valuta asing dan ekspor-impor dapat dilayani oleh PT Bank Central Asia. Kondisi itu membuat PT Bank Central Asia masuk dalam bank swasta papan atas dan terkemuka berstatus bank devisa Pada tahun 1981 PT Bank Central Asia bersama-sama dengan Japan leasing corporation dan the long term of Japan, Ltd mendirikan PT Central Sari Metropolitan Leasing, yaitu perusahaan yang bergerak di bidang pembiayaan, dalam patungan ini PT Bank Central Asia menguasai 30%-35% sahamnya. Pada tahun 1986 PT Bank Central Asia mulai membuka cabang di luar negeri, yang pertama adalah di Nassau Bahamas kemudian yang kedua di China Town New York Amerika Serikat. Menanggapi semakin banyaknya kebutuhan maka PT Bank Central Asia membuka cabang ketiga di London

Sebagi Kantor perwakilan.

Perkembangan selanjutnya pada tahun 1988 PT Bank Central Asia mendapatkan izin untuk mengeluarkan Bank Central Asia Visa Travellers Cheques. Selain itu melalui kerja sama dengan The Long Term Credit Bank of Japan, Ltd, mendirikan LTCB Central Asia, dengan komposisi kepemilikan saham 15% dimiliki Bank Central Asia dan 85% sisanya milik mitra kerja sama dari Jepang. Bank ini didirikan untuk memberikan pinjaman jangka panjang pada sektor industri yang berorientasi pada ekspor non migas. Memasuki tahun 1992 merupakan era konsolidasi bagi Bank Central Asia, Peningkatan kualitas pelayanan semakin diupayakan untuk lebih memenuhi kebutuhan nasabah, terbukti dengan asset Bank Central Asia pada akhir Desember 1992 telah mencapai Rp 41,1 Triliun dengan jumlah jaringan kantor cabang sebanyak 439 kantor cabang dalam negeri dan 7 kantor cabang luar negeri. Berkaitan dengan kebijakan perbankan pada tanggal 27 Oktober 1988 yang memberikan keleluasaan bagi bank-bank swasta nasional, Bank Perkreditan Rakyat (BPR), Bank Asing untuk memberikan atau membuka kantor-kantor baru atau kantor cabang baru. BCA secara resmi berdiri pada tanggal 21 Februari 1957 dengan nama Bank Central Asia NV. Banyak hal telah dilalui sejak saat berdirinya itu, dan barangkali yang paling signifikan adalah krisis moneter yang terjadi di tahun 1997.

Krisis ini membawa dampak yang luar biasa pada keseluruhan sistem perbankan di Indonesia. Namun, secara khusus, kondisi ini memengaruhi aliran dana tunai di BCA dan bahkan sempat mengancam kelanjutannya. Banyak nasabah menjadi panik lalu beramai-ramai menarik dana mereka. Akibatnya, bank terpaksa meminta bantuan dari pemerintah Indonesia. Badan Penyehatan Perbankan Nasional (BPPN) lalu mengambil alih BCA di tahun 1998. Berkat kebijaksanaan bisnis dan pengambilan keputusan yang arif, BCA berhasil pulih kembali dalam tahun yang sama. Di bulan Desember 1998, dana pihak ketiga telah kembali ke tingkat sebelum krisis. Aset BCA mencapai Rp 67.93 triliun, padahal di bulan Desember 1997 hanya Rp 53.36 triliun. Kepercayaan masyarakat pada BCA telah sepenuhnya pulih, dan BCA diserahkan oleh BPPN ke Bank Indonesia di tahun 2000.

Selanjutnya, BCA mengambil langkah besar dengan menjadi perusahaan publik. Penawaran Saham Perdana berlangsung di tahun 2000, dengan menjual saham sebesar 22,55% yang berasal dari divestasi BPPN. Setelah Penawaran Saham Perdana itu, BPPN masih menguasai 70,30% dari seluruh saham BCA. Penawaran saham kedua dilaksanakan di bulan Juni dan Juli 2001, dengan BPPN mendivestasikan 10% lagi dari saham miliknya di BCA. Dalam tahun 2002, BPPN melepas 51% dari sahamnya di BCA melalui tender penempatan privat yang strategis. Farindo Investment, Ltd., yang berbasis di Mauritius, memenangkan tender tersebut. Saat ini, BCA terus



memperkokoh tradisi tata kelola perusahaan yang baik, kepatuhan penuh pada regulasi, pengelolaan risiko secara baik dan komitmen pada nasabahnya baik sebagai bank transaksional maupun sebagai lembaga intermediasi finansial.



Sumber: Data Sekunder www.bca.co.id, 2021

Gambar 4.1 Logo PT Bank Central Asia

Berikut merupakan visi, misi dan tata nilai dari PT Bank Central Asia Tbk, adalah sebagai berikut:

1. Visi
Bank pilihan utama masyarakat yang berperan sebagai pilar penting perekonomian Indonesia.
2. Misi
 - a. Membangun institusi yang unggul di bidang penyelesaian pembayaran dan solusi keuangan bagi nasabah bisnis dan perseorangan.
 - b. Memahami beragam kebutuhan nasabah dan memberikan layanan finansial yang tepat demi tercapainya kepuasan optimal bagi nasabah.
 - c. Meningkatkan nilai finansial dan nilai *stakeholder* BCA.
3. Tata Nilai
 - a. Fokus Pada Nasabah
Perhatian/kepedulian yang diikuti dengan usaha memberikan layanan untuk memenuhi harapan dan/atau kebutuhan nasabah secara spesifik.
 - b. Integritas
Sikap yang teguh dalam menjunjung tinggi kejujuran dan keterbukaan, yang diikuti dengan tindakan konsisten dan konsekuen pada peran/tugas dalam berbagai situasi dan kondisi untuk membangun kepercayaan nasabah.
 - c. Kerjasama Tim
Interaksi dan sinergi yang didasari atas pemahaman diri sendiri dan

orang lain untuk mencapai tujuan organisasi.

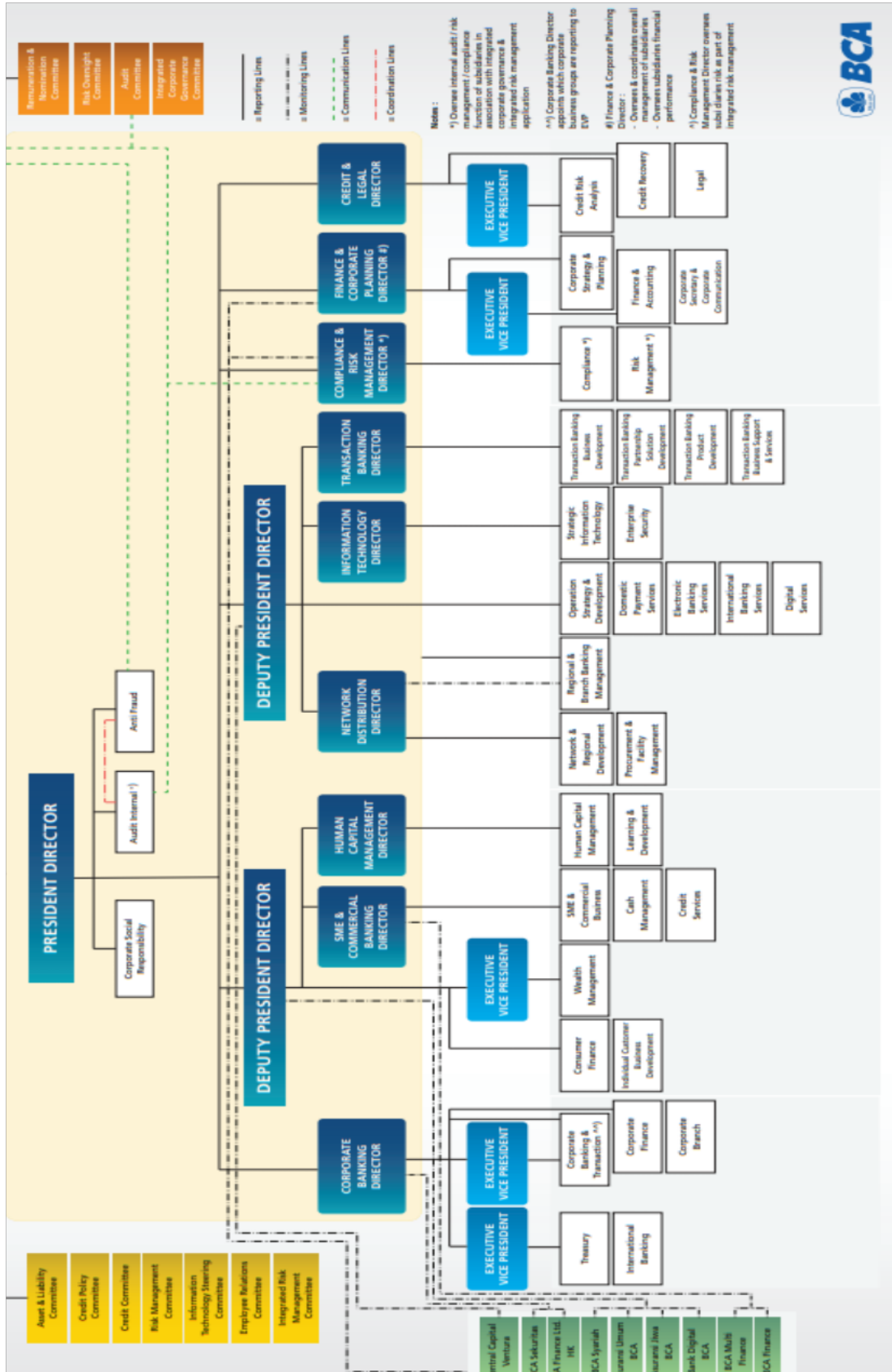
d. Berusaha Mencapai yang Terbaik

Usaha berkelanjutan untuk mencapai yang terbaik guna memberikan nilai tambah bagi nasabah.

4.1.2 Struktur Organisasi PT Bank Central Asia Tbk

Berikut merupakan struktur organisasi dan uraian tugas pada PT Bank Cenral Asia Tbk, adalah sebagai berikut:





Sumber: www.bca.co.id

Gambar 4.2 Struktur Organisasi Perusahaan

1. Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris
Bertugas untuk melakukan pengawasan kepada direksi dalam menjalankan perusahaan dan memberikan nasihat kepada direksi.
2. Direksi
Bertugas untuk melakukan pengurusan untuk kepentingan dan tujuan perusahaan sesuai dengan maksud dan tujuan perusahaan berdasarkan ketentuan Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
3. Human Capital Management
Melakukan perencanaan, mengembangkan dan implementasi strategi pada bidang pengelolaan dan juga pengembangan SDM, seperti merekrut karyawan, kebijakan, kontrak kerja, konsultasi, penggajian, peraturan, pelatihan, membangun motivasi, evaluasi dan lain sebagainya.
Penetapan dan pemeliharaan sistem yang ada dengan tujuan untuk mengukur aspek penting dari pengembangan sumberdaya manusia.
Monitoring, mengukur dan melakukan pelaporan mengenai masalah, strategi dalam mengembangkan SDM dan pencapaiannya sesuai kesepakatan.
4. Kepala Pengembangan bisnis
bertanggung jawab atas target bisnis yang diperoleh cabang yang memiliki tujuan akhir adalah profit cabang. KPBC lebih cenderung menguasai bidang kredit, baik itu kredit produktif (modal kerja) maupun kredit konsumen. KPBC membawahi seorang *Head AO* yang bertugas sebagai team leader dari *Account Officer* dan *Relationship Officer*. *Account Officer* bertanggung jawab atas target kredit cabang, mulai dari fungsi marketing, analisa pengolahan, hingga penyelesaian kredit. Sedangkan *Relationship Officer* bertugas dalam fungsi funding yang mencari dana pihak ketiga dengan menawarkan solusi yang dibutuhkan nasabah melalui produk perbankan BCA.
5. Kepala Operasional Cabang
Bertanggung jawab atas kegiatan transaksi di cabang, seperti transaksi teller dan CSO, pelayanan di cabang, hingga administrasi cabang. KOC memimpin Kepala Layanan, Kepala Prioritas, dan Kepala Pendukung Operasi yang bertanggung jawab untuk memastikan kelancaran transaksi nasabah di cabang melalui CSO dan *teller* masing-masing unit. Sedangkan Kepala KCP memimpin kantor cabang pembantunya masing-masing baik dari sisi target bisnis dan pelayanan.

4.1.3 Profil Narasumber

Berikut merupakan profil narasumber pada penelitian ini:



Tabel 4.1 Profil Narasumber

No	Inisial Nama Narasumber	Usia	Jenis Kelamin	Bagian	Masa Kerja
1	SL	40 Tahun	Perempuan	Manager HR	10 Tahun
2	SH	39 Tahun	Perempuan	SPV HR	7 Tahun
3	NA	26 Tahun	Perempuan	HR Recruitmen	3 Tahun
4	CNS	28 Tahun	Perempuan	HR Recruiter	4 Tahun
5	LA	40 Tahun	Perempuan	Senior Officer Recruitment	11 Tahun

Sumber: Data Primer, diolah 2021

Pada penelitian ini penulis melibatkan 5 orang narasumber yang diwawancarai untuk menggali informasi mengenai proses recruitment di PT Bank Central Asia dalam program permagangan Bakti yang diadakan oleh PT Bank Central Asia. Informasi yang diberikan oleh narasumber yaitu informasi yang dibutuhkan oleh penulis dalam penelitian ini untuk menjawab rumusan masalah pada penelitian ini.

4.2 Rekrutmen dan Seleksi Peserta Magang Bakti PT Bank Central Asia Tbk

4.2.1 Program Magang Bakti BCA

1. Gambaran Umum Program Magang Bakti BCA

Sejak tahun 2002, BCA telah mengembangkan program Magang Bakti BCA yang ditujukan bagi lulusan SMA hingga Sarjana yang telah melewati proses seleksi ketat. Program ini bertujuan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia, khususnya generasi muda Indonesia. Peserta program mendapat kesempatan mengikuti proses pelatihan dan permagangan selama satu tahun tanpa ikatan dinas. Peserta dibekali dengan pengalaman magang di bidang operasional perbankan dan pengetahuan lainnya.

Program Magang Bakti BCA memberi kesempatan bagi peserta untuk mendapatkan pengalaman operasional sebagai CSO (*Customer Service Officer*) atau sebagai Teller. Peserta magang mengikuti serangkaian program pelatihan, antara lain menghitung dan menyortir uang, mengidentifikasi keaslian mata uang Rupiah, keterampilan sebagai Teller/CSO, pengetahuan tentang produk BCA, simulasi mini banking dan kerahasiaan bank, dan lain sebagainya. Selain itu, peserta magang juga dibekali pelatihan soft skill, seperti motivasi dan perawatan diri.

Selama tahun 2019, jumlah peserta yang mengikuti program Magang Bakti BCA mencapai 4.602 orang. Jumlah ini naik sebesar 9,8% dibandingkan dengan tahun sebelumnya. Program Magang Bakti BCA adalah salah satu program CSR PT Bank Central Asia yang dibuat untuk lulusan SMA/SMK ataupun diploma, program magang ini adalah pilihan yang tepat untuk mendapatkan pengetahuan mengenai dunia perbankan, pengalaman kerja, serta bimbingan dari rekan kerja dan atasan. Di

program Magang Bakti BCA setiap peserta akan mendapatkan pengalaman di bidang operasional perbankan dan ilmu lainnya yang akan mendorong peserta untuk menjadi seorang yang profesional. Bagian yang diberikan pada Magang Bakti BCA menjadi bagian dari Magang Bakti, tersedia dua posisi, yaitu *Customer Service* dan *Teller*. Untuk persyaratan dalam mengikuti program magang bakti ini adalah sebagai berikut:

- a. Warga Negara Indonesia
 - b. Pria/Wanita berpenampilan menarik
 - c. Lulusan SMA / SMK (nilai rata-rata rapor semester 5,6 min. 70)
 - d. Lulusan D1 - D3 dan S1 (IPK min. 2,50)
 - e. Usia 17 s/d 24 tahun
 - f. Sehat jasmani dan rohani
 - g. Ramah dan mampu berkomunikasi dengan baik
 - h. Tidak pernah terlibat Narkoba dan pelanggaran hukum lainnya
 - i. Bersedia ditempatkan di seluruh cabang BCA di wilayah kota seleksi
 - j. Lulus seleksi
 - k. Belum menikah dan bersedia tidak menikah selama menjalani Program Permagangan Bakti.
2. Lokasi Tes Program Magang Bakti BCA
- Untuk lokasi test pada program Magang Bakti BCA ini diadakan di Bandung, Banyuwangi, Blitar, Cianjur, Cilacap, Cirebon, Garut, Jabodetabek, Jember, Kediri, Kudus, Madiun, Magelang, Malang, Pasuruan, Pekalongan, Probolinggo, Purwakarta, Purwokerto, Semarang, Situbondo, Solo, Subang, Tasikmalaya, Tegal, Tulungagung, Yogyakarta.
3. Lokasi Penempatan Peserta Magang Bakti BCA
- Bagi peserta yang dinyatakan lolos maka akan ditempatkan di Bandung, Banyuwangi, Blitar, Cianjur, Cilacap, Cirebon, Garut, Jabodetabek, Jember, Kediri, Kudus, Madiun, Magelang, Malang, Pasuruan, Pekalongan, Probolinggo, Purwakarta, Purwokerto, Semarang, Situbondo, Solo, Subang, Tasikmalaya, Tegal, Tulungagung, Yogyakarta.
4. Tahapan Seleksi Program Magang Bakti BCA
- Tahapan seleksi yang harus dilewati adalah sebagai berikut:
- a. Tahap Administrasi

Meliputi pendaftaran di situs resmi BCA, mengisi data diri secara lengkap, dan menunggu sampai datangnya email yang mengundang Peserta untuk wawancara di tempat dan waktu yang telah ditentukan. Dalam email tersebut biasanya juga akan diberitahukan perlengkapan apa yang harus dibawa saat wawancara.
 - b. Tes Online Psikotes

Peserta yang lolos wawancara akan mengikuti psikotes. Ada berbagai macam jenis tes yang harus dikerjakan, mulai dari tes Pauli/Kraepelin, tes Wartegg, padanan kata, membangun ruang 3 dimensi, dan masih banyak lagi. Sebelum mengikuti tahap ini, carilah referensi psikotes di internet untuk mendapatkan gambaran soal yang harus diselesaikan.

c. Tahap Wawancara

Tahap ketiga adalah *walk in interview*, yang dihadiri oleh seluruh peserta yang lolos seleksi administrasi.

Dalam wawancara awal ini, pihak HRD bank akan mengajukan sejumlah pertanyaan mendasar seputar diri Peserta, prestasi yang pernah diraih, serta motivasi mengikuti program ini. Satu sesi wawancara biasanya berlangsung selama 1 menit saja. Sistem gugur dimulai dari tahap ini.

d. Tes Kesehatan Tahap terakhir ini hanya formalitas saja. Kalau sudah sampai pada tes kesehatan, maka hampir 100% peserta lolos di program Bakti BCA. Asalkan tidak memiliki penyakit yang serius, biasanya tes ini bisa dilalui dengan mudah.

e. Penempatan

Peserta akan diminta menandatangani kontrak yang berisi kesepakatan untuk bekerja di cabang BCA terpilih selama 1 tahun ke depan dalam Program Magang Bakti BCA. Selain itu, ada persyaratan lain yang lebih rinci dan harus dipenuhi peserta saat penandatanganan kontrak. Salah satu syarat mutlak yang harus dipenuhi oleh pelamar adalah berusia antara 18 sampai 24 tahun, karena program ini memang diperuntukkan bagi lulusan baru.

5. Posisi yang ditawarkan Untuk Program Bakti BCA

a. *Teller*

Berikut merupakan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepada teller PT Bank Central Asia adalah sebagai berikut:

- 1) Pagi hari membuka counter di mulai jam 08.15
- 2) Melayani nasabah yang datang ke Kantor Cabang
- 3) Membantu nasabah untuk penerimaan dan pengambilan uang, transfer, pengiriman uang dan menabung.
- 4) Menyelesaikan transaksi dengan nasabah sampai selesai.



- 5) Menutup Counter teller dan melakukan balancing pada pukul 15.00



Sumber: Data Sekunder

Gambar 4.3 Teller PT Bank Central Asia

b. *Customer Service Officer*

Berikut merupakan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepada CSO PT Bank Central Asia adalah sebagai berikut:

- 1) Pagi hari membuka counter CSO dimulai pukul 08.15
- 2) Melayani Nasabah yang datang ke Kantor Cabang
- 3) Seseorang membantu nasabah dalam membuka tabungan, membuka deposito, dan mencari solusi, menerima keluhan terhadap nasabah perihal tabungan nasabah.
- 4) Menggali kebutuhan nasabah dengan menawarkan produk perbankan yang dimiliki PT Bank Central Asia Tbk.
- 5) Menutup counter CSO dan melakukan balancing dari semua transaksi yang dilakukan sepanjang hari pada pukul 15.00.



Sumber: Data Sekunder www.bca.co.id, 2021

Gambar 4.4 CSO Pada Saat Melayani Nasabah

6. Keuntungan Yang diperoleh dari Program Magang Bakti BCA

a. Pengalaman Kerja di dunia perbankan

Seorang filsuf asal Romawi bernama Cicero pernah berkata bahwa "Pengalaman adalah guru terbaik". pernyataan tersebut sangat *relatable* bila dikaitkan dengan dunia karir seseorang. Sama halnya dengan mengikuti program magang di Bank Central Asia, setiap peserta akan memperoleh pengalaman kerja yang berkualitas di salah satu perusahaan perbankan terbesar di Indonesia tersebut. Pengalaman tersebut bisa saja Peserta dapatkan saat menjalani tanggung jawab pekerjaan, mengikuti pelatihan yang bersifat internal, sampai ketika berhubungan dengan nasabah maupun rekan kerja. Melalui pengalaman juga, peserta bisa memperoleh keuntungan berupa peningkatan soft skill maupun hard skill dimana keberadaan kedua hal tersebut amatlah penting bagi setiap pekerja. Apabila peserta mampu belajar banyak dari 'guru terbaik' tersebut maka bukan tidak mungkin karir peserta magang bakti bisa melesat lebih cepat, khususnya di dunia perbankan. Tak bisa diragukan lagi.

b. Tunjangan Kerja

Selama bekerja dalam program magang di Bank Central Asia, peserta magang akan mendapatkan tunjangan kerja dimana secara langsung dapat menambah jumlah penghasilan. Tunjangan tersebut antara lain adalah tunjangan risiko selisih, tunjangan hari raya, dan tunjangan akhir tahun. Tak hanya tunjangan saja, peserta magang juga bisa berkesempatan menerima bonus lainnya, Bonus tersebut adalah beasiswa berbentuk uang tunai yang angkanya bisa mencapai belasan juta rupiah. Apabila peserta bisa menyelesaikan karya tulis, maka tiap tahunnya kesempatan memperoleh beasiswa tersebut bisa diraih.

c. Pelatihan Kerja dan Sertifikat

Setiap peserta magang bakti akan diberi kesempatan untuk mengikuti pelatihan kerja. Pelatihan kerja tersebut diadakan setiap tahun dan di bagi menjadi 3 tahap yang pertama pelatihan dasar, pelatihan terampil dan yang ketiga yaitu tahap mahir.

d. *Networking*

Keuntungan terakhir namun bukanlah yang akhir adalah *networking* peserta magang akan semakin luas. Seiring menjalani masa bakti, peserta tentu akan berhadapan dengan orang-orang baru dimana melalui interaksi pekerjaan yang dilakukan maka peluang untuk memperluas jaringan pun terbuka lebar. *Networking* memiliki peranan yang cukup penting bagi setiap orang yang ingin membuka sayap karir maupun bisnisnya.



4.2.2 Analisis Rekrutmen Pada PT Bank Central Asia Tbk

1. Dasar Perekrutan

Dasar perekrutan calon karyawan harus terlebih dahulu ditetapkan supaya para pelamar yang memasukkan lamarnya sesuai dengan pekerjaan atau jabatan yang diminatinya. Dasar perekrutan harus berpedoman kepada spesifikasi pekerjaan yang telah ditentukan untuk menduduki jabatan tersebut. Dalam dasar rekrutmen terdapat *Jobspecification* dan peraturan pemerintah.

Pada dasarnya *job Specification* disusun berdasarkan uraian pekerjaan dengan menjawab pertanyaan tentang ciri, karakteristik, pendidikan, pengalaman, dan lainnya dari orang yang akan melaksanakan pekerjaan tersebut dengan baik. Spesifikasi pekerjaan menunjukkan persyaratan orang yang akan direkrut. Spesifikasi pekerjaan adalah uraian persyaratan kualitas minimum orang yang bisa diterima agar dapat menjalankan satu jabatan dengan baik dan kompeten. Spesifikasi pekerjaan memberikan uraian informasi mengenai hal-hal yaitu tingkat pendidikan pekerja, jenis kelamin pekerja, keadaan fisik pekerja, pengetahuan dan kecakapan pekerja, batas umur pekerja, nikah atau belum, minat pekerja.

Mengenai peraturan pemerintah menurut pasal undang-undang No.14 Tahun 1969, yang mengikat tentang makna tenaga kerja adalah setiap orang yang mampu melakukan pekerjaan baik didalam maupun diluar hubungan kerja, guna menghasilkan barang dan jasa untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Oleh karena itu tenaga kerja yang direkrut harus memenuhi persyaratan peraturan pemerintah seperti batas usia tertentu. Undang-undang No. 14 Tahun 1969.

Pada suatu organisasi selalu terbuka kemungkinan untuk terjadinya berbagai lowongan dengan aneka ragam penyebabnya. Misalnya, perluasan kegiatan organisasi tercipta pekerjaan-pekerjaan dan kegiatan baru yang sebelumnya tidak dilakukan oleh para pekerja yang berhenti dan pindah ke organisasi yang lain. Mungkin pula lowongan terjadi karena diberhentikan baik dengan hormat maupun dengan tidak hormat karena dikenakan sanksi disiplin. Ada pekerja yang berhenti karena telah mencapai waktu yang ditentukan, ada juga pekerja yang meninggal dunia.

Apapun alasan terjadinya lowongan dalam suatu organisasi, ialah bahwa lowongan itu harus diisi atau tidakboleh kosong karena kebutuhan SDM akan menunjang operasional perusahaan dalam menjalankan usahanya, bahkan tidak mustahil ada lowongan yang harus diisi dengan segera. Salah satu teknik pengisiannya adalah melalui proses rekrutmen. Dengan demikian Rekrutmen dapat didefinisikan sebagai sebuah proses mencari, menarik (membujuk untuk melamar) pelamar yang memenuhi syarat untuk mengisi

jabatan/posisi tertentu yang lowong, yang telah diidentifikasi dalam perencanaan sumber.

Maksud rekrutmen adalah untuk mendapatkan persediaan sebanyak mungkin calon-calon pelamar sehingga organisasi akan mempunyai kesempatan yang lebih besar untuk melakukan pilihan terhadap calon pekerja yang dianggap memenuhi stpesertar kualifikasi organisasi. Hal ini bertujuan untuk mencari sumber daya manusia yang memiliki kompetensi dan kapabilitas sesuai dengan tujuan perusahaan, karena karyawan merupakan aset utama dari perusahaan. Untuk mendapatkan sumber daya manusia yang cocok, maka harus diawali dengan proses rekrutmen yang efektif.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan bahwa dasar rekrutmen pada PT Bank Central Asia yaitu untuk melengkapi kekurangan karyawan staf CSO dan Teller yang tersebar di seluruh kantor cabang BCA yang ada di Indonesia.

Tabel 4.2 Jumlah Kantor Cabang BCA di Indonesia dan Kebutuhan Staf Teller dan CSO Magang Bakti

Jenis Kantor Cabang	Jumlah	Kebutuhan Staf Teller	Kebutuhan Staf CSO	Jumlah
Kantor Cabang Utama	139	15 Orang	15 Orang	4.170 orang
KantorCabang Pembantu	873	7 orang	7 orang	12.222 Orang
Kantor Kas	244	1-2 orang	1-2 Orang	96 Orang Tahun

Sumber: Data Sekunder www.bca.co.id, diolah 2021

Berdasarkan tabel 4.2 bahwa kebutuhan staf teller dan staf CSO pada setiap kantor cabang berbeda-beda akan tetapi setiap kosong pada posisi teller atau CSO harus segera diisi, oleh karena itu lowongan program bakti BCA selalu di buka sepanjang waktu.

2. Sumber Perekrutan

Berdasarkan hasil wawancara bahwa sumber rekrutmen pada PT Bank Central Asia berasal dari eksternal perusahaan, untuk memenuhi kebutuhan karyawan sesuai kriteria yang ditetapkan perusahaan. Sumber rekrutmen untuk mengisi program magang bakti BCA yaitu bersumber pada sumber eksternal dimana pihak PT Bank Central Asia *memposting* lowongan dan informasi tersebut dihalaman *website* BCA yang dapat di akses di laman <https://karir.bca.co.id>, kemudian BCA juga bekerja sama dengan situs-situs pencari kerja seperti Linkind, Kaliberr untuk dapat menjangkau pelamar lebih banyak lagi dan segala bentuk proses rekrutmen yang dilakukan oleh PT Bank Central Asia Tbk tidak dipungut biaya oleh PT Bank Central Asia Tbk.

3. Metode Perekrutan

Metode perekrutan akan berpengaruh besar terhadap banyaknya lamaran yang masuk ke dalam perusahaan. Metode perekrutan calon



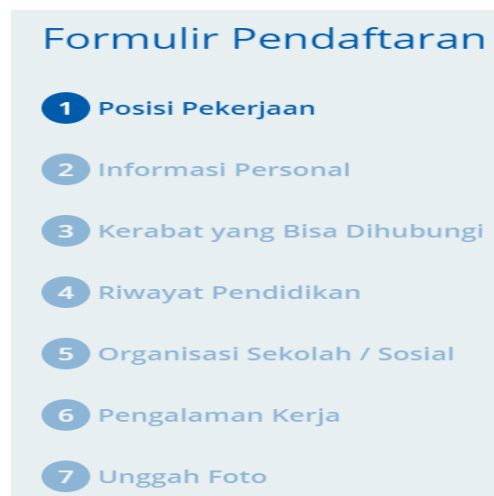
karyawan untuk program Bakti BCA menggunakan metode terbuka yaitu perekrutan diinformasikan secara luas dengan memasang iklan pada media massa cetak, maupun elektronik, agar tersebar luas ke masyarakat. Dengan metode terbuka diharapkan lamaran banyak masuk sehingga kesempatan mendapatkan karyawan yang *qualified* lebih besar.

4. Proses *Recruitment* Program Magang Bakti PT Bank Central Asia

Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu staf recruitment PT Bank Central Asia bahwa lowongan untuk mengisi program tersebut dibuka sepanjang tahun akan tetapi di tahun 2020 pada saat pandemi BCA menutup sementara informasi lowongan tersebut dan di tahun 2021 sudah dibuka kembali berikut tahapan-tahapan yang harus dilalui oleh calon peserta magang Bakti PT Bank Central Asia Tbk adalah sebagai berikut:

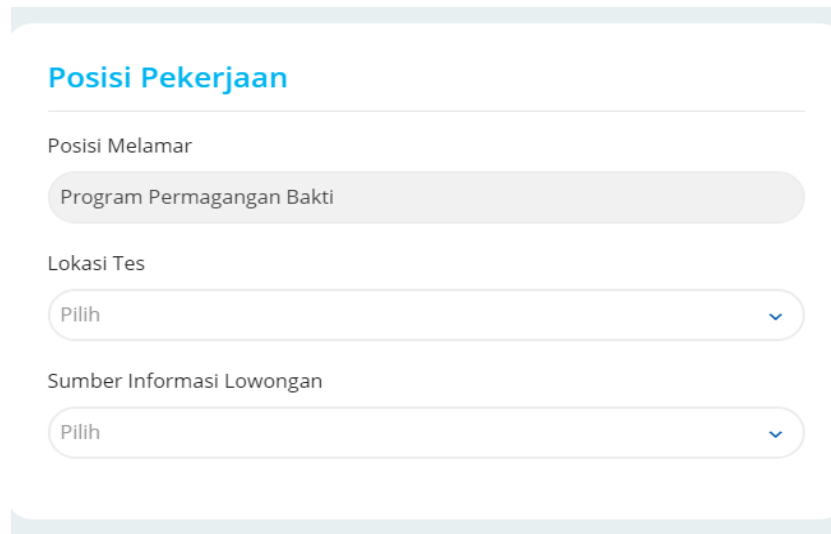
a. Tahap Seleksi Administrasi

Setiap pelamar yang ingin mengikuti proses rekrutmen program magang Bakti BCA maka mengisi formulir yang sudah disediakan di website PT Bank Central Asia Tbk, berikut merupakan formulir yang harus diisi oleh calon peserta magang bakti BCA:



Sumber: PT Bank Central Asia, 2021

Gambar 4.5 Formulir Pendaftaran Program Permagangan Bakti BCA



Posisi Pekerjaan

Posisi Melamar

Program Permagangan Bakti

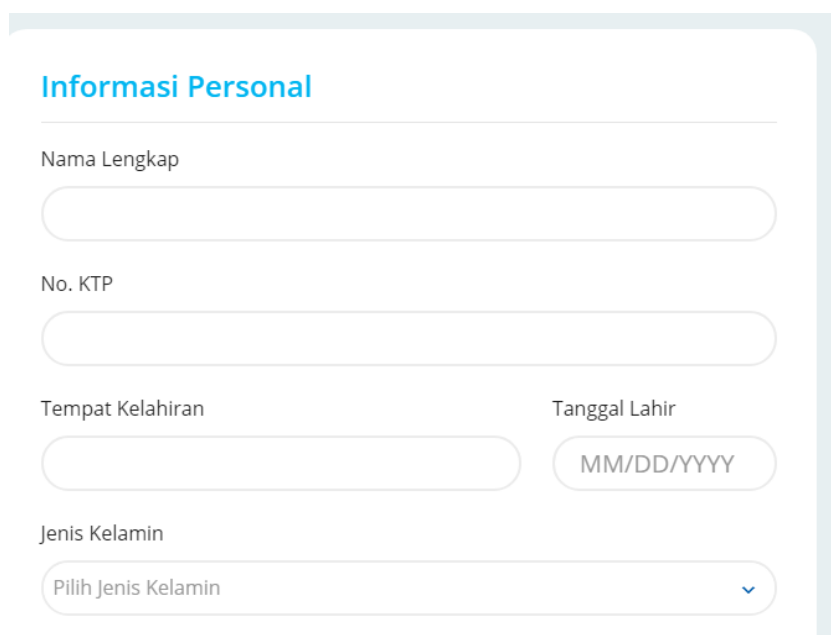
Lokasi Tes

Pilih

Sumber Informasi Lowongan

Pilih

Gambar 4.6 Formulir Pendaftaran Program Bakti PT Bank Central Asia TBK



Informasi Personal

Nama Lengkap

No. KTP

Tempat Kelahiran

Tanggal Lahir

MM/DD/YYYY

Jenis Kelamin

Pilih Jenis Kelamin

Gambar 4.7 Formulir Pendaftaran Program Bakti BCA

Setelah peserta mengisi formulir yang sudah disediakan oleh PT Bank Central Asia, maka peserta harus menunggu tahap pengumuman apakah formulir yang diisi sudah sesuai dengan ketentuan yang berlaku atau tidak, untuk peserta yang telah memenuhi persyaratan maka akan diundang kembali oleh PT Bank Central Asia Tbk untuk mengikuti tahap ke dua yaitu *test online*, masa tunggu pengumuman pada tahap

administrasi maksimal 1 bulan apabila setelah satu bulan peserta mendapatkan *email* pemberitahuan maka peserta tersebut dinyatakan lolos seleksi administrasi akan tetapi jika dalam jangka waktu lebih dari satu bulan tidak mendapatkan *email* pemberitahuan maka peserta tersebut dinyatakan tidak lolos tahap administrasi dan harus menunggu waktu 1 tahun agar dapat melamar kembali

b. Tes *Online* Psikotest

Tes soal psikotes menjadi salah satu bentuk seleksi untuk masuk pekerjaan atau salah satu syarat yang harus diikuti peserta magang bakti Tes psikotes dilakukan untuk mengetahui karakteristik dan watak calon karyawan yang diseleksi. Hasil soal psikotes sendiri memiliki peran penting dan besar untuk menentukan apakah pelamar pekerjaan cocok untuk diterima bekerja di perusahaan yang dilamar. Sebagai catatan, tidak ada istilah benar atau salah dalam mengerjakan soal psikotes juga contoh soal psikotes. Dalam mengerjakan soal psikotes dan contoh soal psikotes, indikator yang diambil adalah kecocokan pelamar untuk bekerja di perusahaan atau posisi pekerjaan. Pada umumnya, terdapat 7 jenis soal psikotes yang harus dikerjakan Masing-masing soal tes psikotes akan diberikan waktu untuk diselesaikan dan membutuhkan konsentrasi hingga ketelitian saat mengerjakan soal tes psikotes. Di antaranya sebagai berikut: Soal psikotes kemampuan verbal ini meliputi sinonim (persamaan kata), antonim (lawan kata), analogi dan korelasi makna. Soal psikotes ini untuk mengetahui kemampuan peserta dalam menghadapi suatu kondisi. Selain itu juga berfungsi untuk penilaian seberapa jauh peserta magang Bakti BCA bisa menebak dan memahami sebab-akibat dari suatu permasalahan. Berikut merupakan contoh psikotes pada kemampuan verbal:

1. Nuri : Burung	= Sepat :		
a. Mangkuk	b. Ikan	c. Aquarium	d. Marah
2. Panas : Dingin	= Suka :		
a. Bekerja	b. Tertawa	c. Duka	d. Getir
3. Putera : Puteri	= Dewa :		
a. Bidadari	b. Kayangan	c. Dewi	d. Resi
4. Kapten : Kapal	= Pilot :		
a. Udara	b. Cepat	c. Pemboman	d. Kapal Terbang
5. Wanita : Kebaya	= Pria :		
a. Sepatu	b. Baju	c. Topi	d. Jas

Gambar 4.8 Contoh Soal Psikotes Kemampuan Verbal

Tes Wartegg adalah salah satu tes kepribadian yang ditemukan oleh psikolog dari Jerman, Ehrig Martegg. Tes ini bertujuan untuk mengetahui karakter seseorang, seperti kemampuan menyelesaikan

masalah, keuletan, cara adaptasi, minat, dan lain sebagainya. Pada tes ini, peserta akan dihadapkan pada satu lembar kertas yang berisi 8 kotak dengan pola berbeda. Kemudian peserta akan diminta untuk melanjutkan satu pola tersebut menjadi sebuah gambar. Kuncinya adalah buatlah gambar dengan jelas dan sekreatif mungkin. Dalam waktu 30 menit, masing-masing peserta akan diminta untuk mengembangkan titik, garis kurva, sampai garis lengkung tersebut hingga masing-masing menjadi sebuah gambar sesuai dengan imajinasinya. Peserta juga akan diberi perintah untuk memberi nomor urut pada gambar mana yang lebih dulu dikerjakan, serta memilih gambar mana yang paling sulit, paling mudah, paling disukai dan tidak disukai serta harus disertai dengan alasannya.

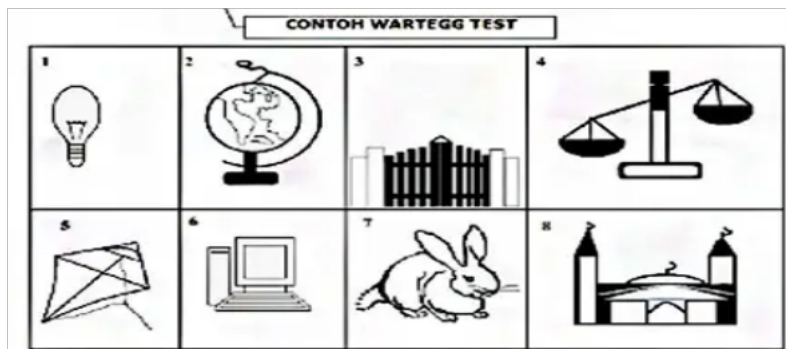


Gambar 4.9 Contoh Tes Warteg

Keterangan gambar adalah sebagai berikut:

- 1) Gambar 1, yaitu gambar yang berupa titik (.) ditengah kotak. Gambar ini menunjukkan karakter seseorang dalam menempatkan diri pada lingkungan baru yang berbeda.
- 2) Gambar 2, yaitu gambar yang berupa coretan garis yang meliku seperti gelombang. Gambar berupa garis melengkung ini menunjukkan kehidupan seseorang yang bebas namun dinamis
- 3) Gambar 3, yaitu gambar yang berupa beberapa garis veertikal dengan pola tinggi seperti tangga yang semakin tinggi. Gambar ini mengisyaratkan ambisi seseorang dalam meraih cita-cita dan kesuksesan.
- 4) Gambar 4, yaitu berupa gambar persegi berwarna hitam yang terletak di bagian atas sebelah kanan. Gambar ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pola pikir atau cara Peserta dalam menghadapi suatu masalah.
- 5) Gambar 5, gambar berupa dua gariss diagonal menyerupai huruf T yang iring namun terpisah ini digunakan untuk menguji bagaimana cara peserta berpikir.

- 6) Gambar 6, yaitu gambar garis horizontal dan vertikal yang terpisah. Gambar ini menunjukkan suatu kesederhanaan dan realitas.
- 7) Gambar 7, gambar yang berupa kumpulan titik membentuk garis lengkung. Gambar ini menunjukkan kehidupan dan perasaan seseorang apakah memiliki sifat yang stabil dan dewasa atau kekanakan.
- 8) Gambar 8, gambar yang berupa garis lengkung ke bawah menyerupai payung ini menggambarkan kebijaksanaan.



Gambar 4.10 Contoh Jawaban Tes Wartegg

Bagi yang baru pertama kali mengerjakan tes wartegg atau belum pernah mempelajarinya, mungkin agak sedikit bingung untuk mengerjakannya. Nah berikut ini ada beberapa tips dan trik cara mengerjakan tes wartegg.

Pengerjaan tes wartegg sebaiknya peserta menggambar secara kombinasi, misanya 1-2-3-4 kemudian dilanjutkan dengan 8-7-6-5 atau bisa juga dengan kombinasi lain namun jangan terlalu acak. Jika peserta bisa mengerjakan secara kombinasi, peserta akan dinilai sebagai pribadi yang kreatif, stabil dan konsisten. Jika peserta mengerjakan secara berurutan menpesertakan peserta seorang pribadi yang kaku konservatif. Namun jika peserta mengerjakan secara tak beraturan, ini menpesertakan peserta seorang pribadi yang kreatif dan inovatif namun tidak dapat diatur.

- a. Mulailah menggambar dari yang paling mudah dan jangan berfikir terlalu lama.
- b. Untuk kotak nomor 1,2,7,8 gambarlah makhluk hidup dan bentuk yang menunjukkan sifat feminim misalnya kupu.
- c. Untuk gambar 3,4,5,6 gambarlah benda mati dan bentuk yang menunjukkan sifat maskulin misalnya tiang listrik, gedung bertingkat, kamera dll.
- d. Sebaiknya hindarilah menggambar dari nomor 5 atau 7, karena ini akan menunjukkan peserta mengalami orientasi yang aneh atau

kelainan seksual.

- e. Gambarlah dengan jelas dan mudah dimengerti serta hindari terlalu banyak menghapus. Karena ini akan menunjukkan bahwa peserta adalah orang yang peragu dan tidak terencana.
- f. Selain itu, jangan menggambar terlalu kuat pada garis yang seharusnya lembut karena ini akan menunjukkan bahwa peserta adalah pribadi yang keras kepala.

Test Kraepelin merupakan bagian dari psikotes yang diciptakan oleh seorang psikiater bernama *Emilie Kraeelin*. Tes ini awalnya digunakan untuk mengetahui definisi mental seseorang. Kemudian Richard Pauli mengembangkannya untuk mendiagnosa kemampuan bekerja, dan hasil pengembangannya disebut dengan Tes Pauli. Untuk mengerjakan tes kraepelin peserta hanya diminta untuk melakukan hitungan sederhana, yaitu dengan menjumlahkan deretan angka-angka. Namun deretan angka yang dihitung sangat banyak sekali seperti lembaran koran. Karena itulah tes ini sering disebut dengan tes koran. Dalam mengerjakan test ini peserta membutuhkan konsentrasi, ketelitian, stabilitas emosi, dan daya tahan yang prima. Karena test kraepelin merupakan induk dari pauli test maka cara mengerjakannya tidak jauh berbeda. Hanya saja, jika dalam test pauli peserta diminta melakukan penjumlahan dari atas ke bawah dengan intruksi "GARIS" yang berarti sebuah garis dimana peserta diminta mengerjakan hitungan lalu kembali berhitung seperti di bawah garis tersebut. Maka dalam test kraepelin peserta melakukan perhitungan dari bawah ke atas dengan instruksi "PINDAH", maka peserta mengerjakan kembali hitungan dengan berpindah kolom sebelah dan mulai menghitung dari bawah kembali dan seterusnya.

Hasil tes Kraepelin akan menginterpretasikan empat hal, yaitu:

- a. Faktor kecepatan (*speed factor*)
- b. Faktor ketelitian (*accuracy factor*)
- c. Faktor keajegan (*rithme factor*)
- d. Faktor ketahanan (*ausdeur factor*)

Tes Koran Pauli Kraepelin

4	5	7	5	7	0	9	4	2	1	7	0	0	1	5	1	9	8	5	3
6	6	8	7	3	1	0	1	9	7	4	2	3	9	8	6	3	1	9	7
7	0	9	4	2	1	7	0	0	1	5	1	9	8	5	7	0	9	4	2
3	1	0	1	9	7	4	2	3	9	8	6	3	1	9	0	8	6	3	2
0	0	1	5	1	9	8	5	7	0	9	4	2	4	2	1	7	0	0	1
9	4	2	1	7	0	0	1	5	1	9	8	3	9	8	6	3	1	9	0
7	4	2	3	9	8	6	3	1	9	7	9	4	2	1	7	0	0	1	5
1	5	1	9	8	5	7	0	9	4	2	0	1	9	7	4	2	3	9	8
9	8	6	3	1	9	0	8	6	3	2	7	0	0	1	5	1	9	8	5
0	9	4	2	4	2	1	7	0	0	1	4	2	3	9	8	6	3	1	9
1	9	8	3	9	8	6	3	1	9	0	8	5	7	0	9	4	2	4	2
7	0	9	4	2	1	7	0	0	1	5	0	1	5	1	9	8	3	9	8
3	1	0	1	9	7	4	2	3	9	8	9	8	6	3	1	9	0	8	6
2	1	7	0	0	1	5	1	9	8	5	0	9	4	2	4	2	1	7	0
9	7	4	2	3	9	8	6	3	1	9	1	9	8	3	9	8	6	3	1
1	9	8	5	7	0	9	4	2	4	2	7	0	9	4	2	1	7	0	0
7	0	0	1	5	1	9	8	3	9	8	3	1	0	1	9	7	4	2	3
4	2	1	7	0	0	1	5	1	9	8	2	1	7	0	0	1	5	1	9
1	9	7	4	2	3	9	8	6	3	1	9	7	4	2	3	9	8	6	3
5	1	9	8	5	7	0	9	4	2	4	1	9	8	5	7	0	9	4	2
1	7	0	0	1	5	1	9	8	3	9	8	6	3	5	7	0	9	4	2
3	9	8	6	3	1	9	7	9	4	2	1	7	0	1	5	1	9	8	3
9	8	5	7	0	9	4	2	0	1	9	7	4	2	3	1	9	7	9	4

Gambar 4.11 Contoh Soal Tes Koran Pauli Kraepelin

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan bahwa setelah peserta melakukan *test online* tersebut maka selanjutnya peserta akan menunggu waktu selama satu minggu, apabila peserta lolos psikotes maka peserta berhak mengikuti tahapan selanjutnya yaitu wawancara *user*. Setiap peserta yang lolos akan diberitahu melalui *email* rekrutmen resmi PT Bank Central Asia.

c. Tahap Wawancara

Tahap selanjutnya yaitu tes wawancara, setelah peserta dinyatakan lolos mengikuti test *online* kemudian pihak PT Bank Central Asia akan mengumumkan nama-nama peserta yang lolos di laman website PT Bank Central Asia dan juga mengirimkan email pemberitahuan kepada masing-masing peserta yang lolos seleksi online PT Bank Central Asia. Tahap selanjutnya adalah peserta harus mengikuti wawancara dengan waktu dan tempat yang sudah di jadwalkan oleh tim rekrutmen PT Bank Central Asia. Peserta harus datang tepat waktu dan datang sebelum waktu wawancara dimulai. Sebelum mengikuti proses wawancara peserta diharuskan mengisi formulir singkat dan melampirkan photo 4x6, satu peserta akan dipanggil dan masuk ke ruangan, di dalam ruangan tersebut sudah ada tim untuk mewawancarai para peserta, berikut merupakan beberapa pertanyaan yang diberikan oleh tim rekrutmen

kepada peserta magang bakti BCA adalah sebagai berikut:

1) Ceritakan mengenai diri Anda?

Jawaban yang diharapkan dari pertanyaan ini yaitu peserta menjawab dengan jawaban di di luar isi biodata diri yang sudah diisi oleh peserta. Banyak peserta yang terjebak pada pertanyaan ini seperti menyebutkan nama sampai dengan riwayat pendidikan yang sudah jelas tercantum pada biodata diri peserta yang dapat dilihat oleh tim rekrutmen.

2) Sebutkan kelebihan dan kekurangan Anda?

Jawaban yang diharapkan oleh tim wawancara pada pertanyaan ini adalah peserta menyebutkan kelemahan dan kekurangannya bukan secara fisik akan tetapi lebih kepada *soft skill dan hard skill* yang dimiliki seperti contohnya, saya memiliki kekurangan tidak percaya diri pada saat berbicara di depan banyak orang, dan usaha yang saya lakukan saat ini adalah sering berlatih di depan kaca agar lebih percaya diri dan juga banyak membaca mengenai informasi terbaru agar dapat menambah kosa kata dalam berbicara dengan harapan mampu meningkatkan rasa percaya diri.

3) Kenapa ingin bergabung menjadi bagian dari PT Bank Central Asia?

Jawaban yang diharapkan dari pertanyaan ini adalah peserta dapat melihat peluang-peluang di PT Bank Central Asia bagaimana peserta dapat maju dan berkembang di lingkungan perusahaan. Akan tetapi banyak peserta yang terjebak dalam pertanyaan ini seperti jawaban yang banyak dijawab oleh peserta adalah kerja menjadi teller atau CSO kerja nya enak menggunakan jasa keren dan digaji dengan nominal besar.

4) Apa hubungannya jurusan yang Anda ambil saat ini dengan pekerjaan yang Anda lamar di PT Bank Central Asia?

Pada pertanyaan ini tidak ada salah dan benar, pihak rekrutmen akan menilai bagaimana peserta dapat menjelaskan maksud dari jurusan kuliah yang diambil dengan pekerjaan yang dilamar secara jelas. Karena pihak rekrutmen memberikan informasi bahwa banyak peserta yang melamar menjadi program magang Bakti BCA berasal dari luar jurusan ekonomi atau perbankan.

5) Bagaimana kamu melihat diri kamu 5 tahun mendatang?

Jawaban yang diharapkan oleh tim rekrutmen pada pertanyaan ini



adalah peserta dapat menggambarkan dirinya di masa mendatang, dengan melihat apakah peserta ini optimis bahwa dirinya dapat meraih posisi di level yang lebih tinggi di masa mendatang, pertanyaan ini menggambarkan visi dan misi peserta bagaimana peserta dapat mewujudkan visinya dengan misi yang dimilikinya.

Tahap wawancara ini menghabiskan waktu sekitar 25- 45 menit/peserta, setelah peserta selesai mengikuti tahapan wawancara maka tahap selanjutnya peserta akan menunggu beberapa waktu sampai dengan peserta terakhir kemudian tim rekrutmen akan memberikan pengumuman kepada peserta yang lolos . Bagi peserta yang namanya tertera pada lembar pengumuman maka harus mengikuti pengarahannya untuk jadwal MCU atau *medikal check up* dan bagi peserta yang namanya tidak ada pada lembar pengesahan maka dipersilahkan pulang dan diberi kesempatan untuk melamar kembali setelah 1 tahun masa tunggu dari dinyatakan tidak lolos dan mencoba kembali setelah 1 tahun dengan usia maksimal 25 tahun.

d. Tes Kesehatan

Bagi peserta yang sudah ada di tahap ini sudah dinyatakan hampir 100% lulus. *Medikal Check up* ini diwajibkan diikuti oleh seluruh peserta yang sudah mengikuti rangkaian proses test yang diadakan oleh PT Bank Central Asia Tbk, Untuk tes ini seperti cek darah, cek urine, rontgen, cek mata, cek fisik seperti tinggi badan dan berat badan, tensi konsisi umum lainnya. Setelahnya itu peserta bisa menunggu hasil untuk tanda tangan kontrak selama magang termasuk benefit apa saja yang akan diperoleh selama magang. Hasil MCU bisa diperoleh 3 hari setelah dilakukan MCU, pihak klinik atau rumah sakit akan memberikan hasilnya kepada tim rekrutmen dan kemudian pihak PT Bank Central Asia akan menghubungi para peserta, akan tetapi di tahap ini hampir 100% peserta dapat dinyatakan lolos apabila tidak memiliki penyakit kronis dan peserta yang lolos akan diundang kembali ke BCA Wisma Asia untuk mengikuti pengarahannya mengenai tanda tangan kontrak, benefit apa yang didapat dan penempatan sesuai dengan kebutuhan cabang.

e. *Training* dan OJT (*On The Job Training*)

Tahap selanjutnya yaitu setelah para peserta yang lolos MCU dan sudah menandatangani kontrak magang Bakti BCA maka peserta yang lolos harus mengikuti *training* selama satu bulan di BLI (*BCA Learning Institute*), 10 hari para peserta akan dibekali ilmu perbankan, diajari bagaimana menghitung uang cepat kemudian 10 hari selanjutnya para peserta akan disalurkan ke cabang-cabang terdekat untuk melakukan OJT dan 10 hari ketiga peserta akan mengikuti *training* di *BCA Learning Institute* dan mengikuti test dari seluruh rangkaian *training* dan OJT yang

sudah diikuti oleh para peserta OJT.



Sumber: Data Sekunder, 2021

Gambar 4.12 Dokumentasi Para Peserta *Training*



Sumber: Data Sekunder, 2021

Gambar 4.13 Para Peserta Magang Bakti BCA

4.2.3 Proses Seleksi Peserta Magang Bakti BCA

1. Jumlah Peserta Yang Mengikuti Seleksi Magang Bakti BCA

Berikut penulis sajikan jumlah peserta yang melakukan pendaftaran peserta magang bakti BCA di tahun 2019 dan peserta yang mengikuti seleksi dan peserta yang dinyatakan lolos di Tahun 2019 disajikan pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.3 Jumlah Peserta yang Mendaftar, Jumlah Peserta Yang mengikuti Seleksi dan Jumlah Peserta Yang dinyatakan Lolos

Periode Perekrutan	Peserta Yang Mendaftar/ Orang	Peserta Yang Mengikuti Seleksi/ Orang	Peserta Yang Lolos/ Orang	Rasio Seleksi %
Januari	432	300	110	25,5
Februari	408	250	99	24,3
Maret	500	350	88	17,6
April	625	403	95	15,2
Mei	208	178	58	27,8
Juni	306	199	99	32,3
Juli	499	276	89	17,8

Agustus	378	233	89	23,5
September	400	311	98	24,5
Oktober	421	278	93	22
November	478	244	87	18,2
Desember	370	305	105	34,2
Jumlah	5.052 Orang	3.700 orang	1100 orang	Rata-Rata

Sumber: Data Primer, diolah 2021

Tabel 4.3 menyajikan data mengenai jumlah peserta yang mendaftar mengikuti program Bakti BCA di tahun 2019, tercatat bahwa jumlah peserta yang mengisi link karir magang bakti berjumlah 5.052 orang sepanjang tahun 2019 terhitung bulan Januari sampai bulan Desember 2019. Kemudian diseleksi dari berkas yang masuk untuk mengikuti beberapa seleksi yang diadakan menjadi 3.700 orang dan sampai kepada 1110 orang peserta yang dinyatakan lolos dan mendanda tangani perjanjian kontrak menjadi peserta magang bakti BCA selama 1 tahun lamanya.

2. Syarat Seleksi Peserta Magang Bakti BCA

Setiap peserta magang yang lolos tahap seleksi administrasi dan mengikuti tes potensi akademik. Tes kemampuan dan tes bakat yaitu harus memenuhi syarat berikut ini:

- a. Lolos proses administrasi
- b. Membawa KTP Asli pada saat mengikuti seleksi
- c. Membawa SKCK
- d. Membawa Ijazah terakhir minimal SMK sampai dengan S1 beserta transkrip nilai.
- e. Membawa CV dan surat lamaran
- f. Dan siap ditempatkan di seluruh cabang operasional PT Bank Central Asia Tbk.

Untuk karyawan BCA khususnya Staf rekrutmen atau divisi Human Resource Management, yang ditugaskan untuk melakukan seleksi peserta magang bakti BCA memiliki *background* psikologi dan staf yang ditunjuk merupakan staf-staf yang sudah memiliki pengalaman dalam merekrut karyawan permagangan Bakti BCA dan mampu menguasai dan memahami alat-alat tes psikologi.

3. Metode Seleksi Peserta Magang Bakti PT Bank Central Asia

Metode seleksi yang digunakan untuk menyeleksi peserta permagangan Bakti yaitu menggunakan metode *Person- Organization-Fit* bertujuan untuk mengetahui :

- Kesesuaian pengetahuan calon karyawan dengan dengan pekerjaan
- Kesesuaian keterampilan calon karyawan dengan pekerjaan
- Kesesuaian kemampuan calon karyawan dengan pekerjaan
- Kesesuaian kebutuhan calon karyawan dengan lingkungan perusahaan
- Kesesuaian antara nilai-nilai personal calon karyawan dengan perusahaan.

4. Hasil Penilaian Seleksi Peserta

Berikut ini merupakan gambaran hasil penilaian seleksi karyawan yang digambarkan dalam kategori sangat rendah, rendah, cukup tinggi, tinggi dan sangat tinggi:

- Hasil Tes Kepribadian

Tabel 4.4 Hasil Penilaian Tes Kepribadian Peserta Magang Bakti BCA Tahun 2019

Periode Perekrutan	Peserta Yang Mengikuti Seleksi/ Orang	Sangat Tinggi Tinggi/ Orang	Tinggi/ Orang	Cukup Tinggi/ Orang	Rendah/ Orang	Sangat Rendah/ Orang
Januari	300	30	28	99	110	33
Februari	250	30	41	80	44	55
Maret	350	67	30	122	33	98
April	403	40	49	99	100	115
Mei	178	10	63	40	44	21
Juni	199	34	66	47	20	32
Juli	276	15	56	44	74	97
Agustus	233	57	54	58	43	21
September	311	20	36	91	70	84
Oktober	278	24	40	57	77	80
November	244	33	76	87	98	88
Desember	305	39	33	59	75	99
Jumlah	3.700 orang	399 Orang	572 Orang	883 Orang	788 Orang	823 Orang

Sumber: Data Primer, diolah 2021

Hasil tes kepribadian diukur dengan menggunakan tingkat peserta yang memiliki kepribadian sangat tinggi, peserta yang memiliki kepribadian tinggi, peserta yang memiliki kepribadian sedang, peserta yang memiliki kepribadian rendah dan peserta yang memiliki kepribadian sangat rendah.

- Hasil Tes Minat



Tabel 4.5 Hasil Penilaian Minat Peserta Magang Bakti

Periode Perekrutan	Peserta Yang Mengikuti Seleksi/ Orang	Sangat Tinggi Tinggi	Tinggi	Cukup Tinggi	Rendah	Sangat Rendah
Januari	300	28	30	99	33	110
Februari	250	41	30	80	55	44
Maret	350	30	67	122	98	33
April	403	49	40	99	115	100
Mei	178	63	10	40	21	44
Juni	199	66	34	47	32	20
Juli	276	56	15	44	97	74
Agustus	233	54	57	58	21	43
September	311	36	20	91	84	70
Oktober	278	40	24	57	80	77
November	244	76	33	87	88	98
Desember	305	33	39	59	99	75
Jumlah	3.700 orang	572 orang	399 Orang	883 orang	823 Orang	788 Orang

Sumber: Data Primer, diolah 2021

Hasil tes minat diukur dengan menggunakan tingkat peserta yang memiliki kepribadian sangat tinggi, peserta yang memiliki kepribadian tinggi, peserta yang memiliki kepribadian sedang, peserta yang memiliki kepribadian rendah dan peserta yang memiliki kepribadian sangat rendah.

c. Hasil Tes Kecerdasan

Tabel 4.6 Hasil Penilaian Tingkat Kecerdasaan Peserta Tahun 2019

Periode Perekrutan	Peserta Yang Mengikuti Seleksi/ Orang	Sangat Tinggi Tinggi	Tinggi	Cukup Tinggi	Rendah	Sangat Rendah
Januari	300	28	30	99	110	33
Februari	250	20	61	80	44	55
Maret	350	67	30	122	33	98
April	403	40	49	99	100	115
Mei	178	10	63	40	44	21
Juni	199	34	66	47	10	42
Juli	276	15	56	44	74	97
Agustus	233	57	54	58	43	21
September	311	10	46	101	70	84
Oktober	278	24	40	57	77	80
November	244	33	76	87	98	88
Desember	305	38	34	59	74	100
Jumlah	3.700 orang	376 Orang	605 Orang	893 Orang	777 Orang	834 Orang

Sumber : Data Primer, diolah 2021

Hasil tes kecerdasan diukur dengan menggunakan tingkat peserta yang memiliki kepribadian sangat tinggi, peserta yang memiliki kepribadian tinggi, peserta yang memiliki kepribadian sedang, peserta yang memiliki kepribadian rendah dan peserta yang memiliki kepribadian sangat rendah.

5. Perbandingan Hasil Penilaian Peserta Yang Lolos Dengan Yang Tidak Lolos



Berikut merupakan perbandingan 10 orang karyawan yang lolos dan 10 orang peserta yang tidak lolos penulis sajikan pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.7 Perbandingan Hasil Penilaian Peserta Yang Lolos dan Tidak Lolos

Peserta Lolos	Kepribadian	Minat	Kecerdasan	List Peserta Tidak Lolos	Kepribadian	Minat	Kecerdasan
NKH	Sangat Tinggi	Tinggi	Tinggi	AMN	Rendah	Rendah	Sangat Rendah
DLL	Tinggi	Tinggi	Tinggi	NF	Tinggi	Cukup Tinggi	rendah
TCC	Sangat Tinggi	Sangat Tinggi	Sangat Tinggi	DS	Rendah	Rendah	Rendah
FND	Tinggi	Sangat Tinggi	Tinggi	YS	Cukup Tinggi	Rendah	Rendah
DN	Tinggi	Tinggi	Sangat Tinggi	HM	Cukup Tinggi	rendah	Rendah
AH	Sangat Tinggi	Tinggi	Tinggi	RT	Rendah	Tinggi	Cukup Tinggi
RG	Tinggi	Tinggi	Tinggi	AR	Tinggi	Sangat rendah	rendah
IAS	Sangat Tinggi	Sangat Tinggi	Sangat Tinggi	AO	Sangat rendah	Sangat rendah	Sangat rendah
TYS	Tinggi	Sangat Tinggi	Tinggi	DR	tinggi	Sangat rendah	Sangat rendah
DNF	Tinggi	Tinggi	Sangat Tinggi	DE	rendah	Sangat rendah	Cukup tinggi

Sumber: Data Primer, diolah 2021

Dari tabel tersebut dapat dilihat bahwa ada 20 peserta yang dijadikan perbandingan pada penelitian ini yaitu 10 peserta yang mewakili peserta yang lolos dan 10 peserta yang mewakili peserta yang tidak lolos. Dapat dilihat dari tabel di atas bahwa peserta yang lolos rata-rata memiliki penilaian dengan hasil penilaian yang sangat tinggi, tinggi sedangkan peserta yang tidak lolos kebanyakan memiliki penilaian dengan kategori rendah, sangat rendah, tinggi pada aspek-aspek yang dinilai seperti aspek kepribadian, aspek minat dan aspek kecerdasan.

4.2.4 Efisiensi dan Efektifitas Seleksi

Berikut akan dilakukan perhitungan mengenai biaya yang dikeluarkan pada saat melakukan seleksi karyawan PT Bank Central Asia untuk program magang Bakti BCA.

Dengan rumus yang digunakan adalah sebagai berikut::

1. Menghitung efisiensi seleksi

Efisiensi Seleksi = Total biaya seleksi : jumlah peserta seleksi



Diketahui:

a. Seleksi Tahun 2017

Total Biaya seleksi tahun 2017 = Rp.350.000.000

Jumlah Peserta Seleksi 2017 = 1200 orang

Efisiensi Seleksi = $350.000.000 / 1200 = 291.666,6$

b. Seleksi Tahun 2018

Total Biaya seleksi tahun 2018 = Rp.450.000.000

Jumlah Peserta Seleksi 2018= 1.450 orang

Efisiensi Seleksi = $450.000.000 / 1.450 = 310.344$

c. Seleksi Tahun 2019

Total Biaya seleksi tahun 2019 = Rp.560.000.000

Jumlah Peserta Seleksi 2019 = 1100 orang

Efisiensi Seleksi = $560.000.000 / 1100 = 509.090$.

Berdasarkan perhitungan tingkat efisiensi seleksi dari tahun ke tahun menunjukkan nilai efisiensi yang semakin meningkat di tahun 2017 tingkat efisiensi seleksi karyawan menunjukkan biaya yang dikeluarkan sebesar Rp.291.666/ orang di tahun 2018 biaya yang dikeluarkan meningkat menjadi Rp. 310.000/ orang dan di tahun 2019 mengalami peningkatan kembali menjadi Rp.509.090/ orang. Biaya yang dikeluarkan terus meningkat akan tetapi jumlah karyawan yang diterima dari tahun 2018 ke tahun 2019 menurun padahal anggaran di tahun 2019 lebih besar dibandingkan di tahun 2018.

Biaya-biaya tersebut dikeluarkan untuk seluruh kegiatan perekrutan karyawan dari mulai biaya transportasi manajemen, sewa gedung , menggunakan jasa outsourcing, biaya konsumsi peserta yang lolos tahap ke tiga dan juga biaya tes kesehatan peserta magang.

2. Menghitung efektivitas seleksi

Efektivitas Seleksi = $\text{Jumlah Peserta Yang diterima} / \text{jumlah peserta yang melamar} \times 100\%$

a. Seleksi Tahun 2017

Jumlah Pelamar tahun 2017 = 4.000 orang

Jumlah Peserta yang diterima Seleksi 2017 = 1.200 orang

Efektivitas Seleksi = $1200 / 4000 = 30\%$

b. Seleksi Tahun 2018



Jumlah pelamar tahun 2018 = 4.602 orang
 Jumlah Peserta yang diterima Seleksi 2018= 1.450 orang
 Efektifitas Seleksi = $1450/4602=31,50\%$

c. Seleksi Tahun 2019

Jumlah pelamar tahun 2019 = 5.052
 Jumlah peserta yang diterima Seleksi 2019 = 1.100
 Efektifitas Seleksi = 22%.

Dari perhitungan efektifitas tersebut menunjukkan rasio yang sedang, kecilnya hasil perhitungan persentase di atas menggambarkan bahwa sumber rekrutmen yang ada menyediakan lebih banyak pelamar . Hal tersebut menunjukkan dari segi kualitas rekrutmen bahwa pihak PT Bank Central Asia Tbk tidak mengalami kesulitan dalam mencari tenaga kerja atau peserta magang yang diharapkan.

Tabel 4.8 Rasio Seleksi dan Biaya Seleksi Program Magang Bakti BCA

Tahun	Rasio Seleksi	Biaya Seleski
2017	30%	Rp.350.000.000
2018	31,50%	Rp. 450.000.000
2019	29,72%	Rp.560.000.000

Sumber: Data Sekunder, diolah 2021

Berdasarkan tabel 4.8 yang menyajikan rasio seleksi dan biaya seleksi menunjukkan bahwa kondisi selalu bertolak belakang antara efisiensi seleksi dengan efektifitas seleksi, karena semakin banyak peserta yang mendaftar semakin efektif bagi pihak yang menyeleksi (berpotensi mendapatkan calon karyawan yang baik dan berkualitas) akan tetapi tidak efisien karena biaya yang dikeluarkan lebih tinggi.

4.3 Pembahasan dan Interpretasi

Berikut merupakan pembahasan yang akan menjawab rumusan masalah pada penelitian ini, hasilnya adalah sebagai berikut:

4.3.1 Proses Penerimaan Karyawan Magang Bakti BCA

Karyawan Magang Bakti adalah orang yang bekerja di perusahaan dengan menerima gaji atau imbalan dalam bentuk lain dengan status karyawan tidak tetap, Karyawan terdiri atas karyawan laki-laki dan karyawan perempuan yang disebut karyawati. karyawan tidak tetap adalah karyawan yang bekerja pada perusahaan dengan status tidak tetap berdasarkan surat perjanjian kerja untuk jangka waktu tertentu.

Perekrutan adalah proses untuk mencari, menemukan calon karyawan yang sesuai yang dibutuhkan perusahaan. Jika seorang karyawan yang direkrut memenuhi kriteria sesuai yang dibutuhkan perusahaan, maka secara garis besar karyawan yang direkrut tersebut mampu bertanggung jawab serta mewujudkan apa yang menjadi tujuan perusahaan.

Pada PT Bank Central Asia Tbk proses penerimaan karyawan Magang Bakti BCA adalah proses mencari, dan menemukan calon karyawan Bakti BCA *performance, intelegensi, skill* dan *talent* seseorang untuk menduduki suatu jabatan tertentu, jabatan yang tersedia untuk program permagangan Bakti BCA yaitu sebagai *Teller* dan *Customer Service Officer* atau CSO. Tujuan dari rekrutmen adalah untuk mendapatkan calon karyawan yang memenuhi persyaratan sebagaimana telah ditentukan oleh suatu perusahaan sehingga calon karyawan tersebut mampu menjalankan tugas dan tanggungjawab yang telah diberikan.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan Senior HR Pada PT Bank Central Asia bahwa proses penerimaan karyawan Magang Bakti BCA melalui berbagai proses panjang dari mulai proses administrasi, test online, proses wawancara dan proses sampai pada tahap karyawan dinyatakan lolos dan menandatangani kontrak kerja dengan PT Bank Central Asia Tbk. Untuk lowongan program Bakti BCA sendiri di buka sepanjang tahun dan akan setiap tanggal 21 Desember. Periode perekrutan dilakukan 3 bulan sekali atau terjadi maksimal 4 kali proses rekrutmen dalam satu tahun. Sampai dengan mendapatkan peserta magang sampai pada tahap dilakukan training dan OJT.

Sebelum melakukan pendaftaran pada website resmi karir PT Bank



Central Asia semua calon peserta harus membaca dengan seksama kriteria yang tertera pada persyaratan program Magang Bakti BCA seperti berikut ini :

Persyaratan :

1. Warga Negara Indonesia
2. Pria / Wanita berpenampilan menarik
3. Lulusan SMA / SMK (nilai rata-rata rapor semester 5,6 min. 70)
4. Lulusan D1 - D3 dan S1 (IPK min. 2,50)
5. Usia 17 s/d 24 tahun
6. Sehat jasmani dan rohani
7. Ramah dan mampu berkomunikasi dengan baik
8. Tidak pernah terlibat Narkoba dan pelanggaran hukum lainnya
9. Bersedia ditempatkan di seluruh cabang BCA di wilayah kota seleksi
10. Lulus seleksi
11. Belum menikah dan bersedia tidak menikah selama menjalani Program Permagangan Bakti

Apabila calon peserta telah yakin dengan persyaratan tersebut maka langkah selanjutnya mengisi formulir online. Dan menunggu hasil pengumuman lolos tes administrasi selambat-lambatnya 1 bulan setelah lamaran atau formulir itu dikirim. Bagi peserta yang lolos maka harus mengikuti tahapan selanjutnya.

Dapat disimpulkan dari hasil wawancara pada penelitian ini bahwa proses penerimaan karyawan untuk mengisi posisi program permagangan Bakti BCA melalui beberapa tahapan proses dari mulai proses di buka nya lowongan posisi program Bakti, Proses seleksi sampai di tahap proses proses *training* dan penempatan seluruh peserta untuk mengisis kebutuhan karyawan di setiap cabang operasional PT Bank Central Asia Tbk di seluruh Indonesia.

4.3.2 Proses Seleksi Karyawan Magang Bakti BCA

Adapun proses seleksi terjadi setelah proses rekrutmen dianggap telah mencukupi. Maka proses selanjutnya adalah proses seleksi. Proses seleksi adalah tahap penilaian untuk memilih calon karyawan yang terbaik sesuai kriteria yang ditetapkan perusahaan.

Berdasarkan wawancara yang pernah peneliti lakukan dengan staf HR PT Bank Central Asia, beliau mengatakan "*Proses seleksi karyawan Magang Bakti BCA disini dapat dilakukan melalui beberapa jenis metode. Diantaranya, seleksi administrasi, seleksi tes online atau psikotes, kemudian wawancara atau interview, kemudian seleksi MCU atau medical check up*"

Berdasarkan wawancara tersebut, dalam proses perekrutan karyawan Magang Bakti BCA yang menjadi ketentuan perusahaan pada PT Bank



Central Asia Tbk yang perlu dilakukan oleh calon karyawan Bakti BCA diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Mengisi formulir *online* di laman websites resmi PT Bank Central Asia.
2. Mengikuti *test online* atau Psikotes
3. Mengikuti wawancara yang telah dijadwalkan
4. Mengikuti MCU atau *Medical Check Up*.

Setelah tim rekrutmen melakukan langkah-langkah khusus proses seleksi maka selanjutnya yang dilakukan oleh Tim Rekrutmen PT Bank Central Asia adalah melakukan tahap dan teknik seleksi. seleksi pada karyawan program permagangan Bakti BCA yang diperhatikan bagi karyawan baru adalah penerimaan pendahuluan (seleksi adminditrasi), tes-tes penerimaan (psikotes), wawancara seleksi, evaluasi medis, wawancara, dan keputusan penerimaan.

Selanjutnya setelah melewati adanya proses seleksi di atas dari penerimaan lamaran sampai adanya tes-tes yang diterima oleh calon karyawan, maka setelah proses seleksi adalah adanya masa training dan OJT, kemudian penempatan karyawan. Sedangkan penempatan karyawan yang dilakukan antara lain dengan mempertimbangkan pemenuhan kebutuhan formasi, kesesuaian antara kompetensi karyawan dengan profil kompetens. jabatan yang akan diisi, latar belakang pendidikan, kondisi sosial budaya wilayah kerja dan persyaratan jabatan lainnya. Dalam menentukan posisi karyawan sebagai *teller* atau CSO, Tim rekrutmen akan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk memilih salah satu bagian yang mereka inginkan, kemudian langkah ke dua pada tahap ke dua training akan dilakukan test kemampuan yang menunjukkan hasil peserta lebih cocok menjadi seorang teller atau CSO.

Dari penelitian yang penulis lakukan pada PT Bank Central Asia bahwa proses seleksi karyawan Bakti BCA adalah menggunakan jenis metode seleksi, menggunakan proses/tahap beserta instrument seleksi, menggunakan langkah-langkah proses seleksi, serta menggunakan proses seleksi.

4.3.3 Faktor-Faktor apa saja yang menjadi kegagalan dan keberhasilan Calon Peserta Magang Bakti BCA

Berikut merupakan hasil wawancara dengan tim rekrutmen dalam mengevaluasi karyawan yang gagal menjadi calon karyawan magang Bakti BCA.

"Saya sudah sudah bergabung dengan Tim HR Magang Bakti BCA sudah 5 tahun yang lalu. Di tahun 2020 ini ada yang berbeda dengan



tahun –tahun sebelumnya, dulu sebelum tahun 2020 tahapan ke dua seleksi yaitu tahap wawancara terlebih dahulu akan tetapi setelah adanya pandemic dirubah menjadi test online terlebih dahulu karena dulu test online atau psikotest dilakukan secara offline, sejauh saya mengikuti rangkaian proses dalam mencari talanet BAKTI saya banyak bertemu dengan anak muda –mudi yang hebat antusias namun setelah mengikuti beberapa test dan berdasarkan hasilnya terlihat bahwa ada beberapa hal yang tidak cocok dengan pekerjaan yang akan diperoleh nanti oleh peserta, makanya ada peserta yang gagal di tahap adminsitrasi, tahap psikotes da nada juga peserta yang gagal di tahap wawancara, bahkan ada peserta yang 100% dinyatakan lolos dan kemudian mengundurkan diri dengan alasan menikah ada juga alasan mendapatkan posisi yang lebih menjanjikan, Jadi menurut saya keberhasilan dalam mengikuti serangkaian seleksi program Bakti BCA itu persiapan se matang mungkin karena segalanya bisa dipelajari seiring berjalannya waktu, aatitude peserta juga menjadi penilaian penting bagi kami dalam memberikan penilaian kepada mereka, disiplin dan tegas dalam mengutarakan pendapat”

Berdasarkan hasil wawancara yang sudah dilakukan bahwa keberhasilan atau kegagalan peserta Magang Bakti PT Bank Central Asia Tbk salah satunya dipengaruhi oleh faktor-faktor berikut ini:

1. Kemampuan atau kapasitas yang dimiliki peserta calon magang Bakti BCA.
2. Persiapan peserta dalam menjawab soal psikotest, dalam hal ini peserta harus sering berlatih agar mampu menjawab tahapan-tahapan test online yang ada.
3. Kcocokan peserta magang dengan pekerjaan yang tersedia.
4. Kesehatan peserta

Dapat disimpulkan bahwa peserta yang lolos menjadi bagian Program Permagangan Bakti BCA itu artinya peserta tersebut telah memenuhi kriteria di atas dan sebaliknya apabila ada peserta yang gagal maka peserta tersebut belum memenuhi salah satu syarat di atas.

4.3.4 Efisiensi dan Efektivitas Seleksi

Berdasarkan perhitungan tingkat efisiensi seleksi dari tahun ke tahun menunjukkan nilai efisiensi yang semakin meningkat di tahun 2017 tingkat efisiensi seleksi karyawan menunjukkan biaya yang dikeluarkan sebesar Rp.291.666/ orang di tahun 2018 biaya yang dikeluarkan meningkat menjadi Rp. 310.000/ orang dan di tahun 2019 mengalami peningkatan kembali menjadi Rp.509.090/ orang. Biaya yang dikeluarkan terus meningkat akan tetapi jumlah karyawan yang diterima dari tahun 2018 ke tahun 2019 menurun padahal anggaran di tahun 2019 lebih besar dibandingkan di tahun 2018.



Perhitungan efektifitas seleksi tahun 2017, 2018, dan 2019 menunjukkan rasio yang sedang, pada tahun 2017 sebesar 30%, tahun 2018 sebesar 31,50% dan tahun 2019 sebesar 22%, kecilnya hasil perhitungan persentase di atas menggambarkan bahwa sumber rekrutmen yang ada menyediakan lebih banyak pelamar. Hal tersebut menunjukkan dari segi kualitas rekrutmen bahwa pihak PT Bank Central Asia Tbk tidak mengalami kesulitan dalam mencari tenaga kerja atau peserta magang yang diharapkan. Dapat disimpulkan bahwa tingkat efektifitas di tahun 2019 menurun dibandingkan dengan tahun 2017 dan tahun 2018.

Penelitian ini diperkuat oleh penelitian sebelumnya yang akan memperkuat penelitian ini baik secara variabel, indikator atau metode penelitian yang digunakan seperti penelitian yang sudah dilakukan oleh Rohmatin (2016) Hasil penelitian menyatakan bahwa BRI Syariah menggunakan dua sumber rekrutmen yaitu internal dan eksternal. Untuk seleksi karyawan di BRI Syariah di antaranya yaitu seleksi administrasi lamaran, wawancara, tes psikotes, medical check up, penandatanganan kontrak, kemudian ada beberapa kelemahan-kelemahan dari rekrutmen dan seleksi tersebut penelitian selanjutnya dilakukan oleh Lutdfi (2015) Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem yang berlaku di PT. Toha Putra Semarang sudah sesuai dengan sistem rekrutmen manajemen sumber daya insani secara islam yaitu menggunakan sistem Meryt. Sedangkan sistem pelaksanaan rekrutmen dalam perspektif manajemen sumber daya insani secara islam pada dasarnya sudah dilakukan berdasarkan kebutuhan perusahaan artinya rekrutmen sudah sesuai dengan al-Qur'an dan hadist nabi dan dilakukan setelah analisis.

4.3.5 Strategi Mendapatkan Peserta Magang Bakti Yang Berkualitas

Berikut merupakan hasil analisis dari faktor lingkungan eksternal dan faktor lingkungan internal pada proses rekrutmen dan seleksi peserta Magang Bakti BCA dengan menggunakan matriks IFAS dan EFAS, Matriks SWOT dan Matriks IE. Berdasarkan hasil analisis tersebut diperoleh strategi sebagai berikut:

Berdasarkan hasil analisis pada matriks IFAS dan EFAS menunjukan bahwa prosesi perusahaan dalam melakukan proses rekrutmen dan seleksi berada pada kuadran II, yang menunjukan bahwa perusahaan berada pada kategori Growth, strategi tersebut mengharuskan perusahaan dalam memaksimalkan kegiatan rekrutmen dan seleksi dengan memkasimalkan penggunaan dana, tenaga kerja dan memaksimalkan penggunaan teknologi dalam mendapatkan kualitas peserta bakti yang baik. Berdasarkan hasil analisis pada matriks SWOT diperoleh 8 startegi yang perlu ditingkatkan oleh perusahaan, untuk meningkatkan dan memperoleh tenga kerja karyawan Bakti BCA yang berkompeten. Salah satunya adalah memggunaka metode

yang efektif dengan memaksimalkan penggunaan teknologi dalam melakukan proses rekrutmen dan seleksi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa perusahaan yaitu PT Bank Central Asia memiliki peluang, ancaman, kekuatan dan kelemahan dalam melakukan proses rekrutmen dan seleksi karyawan untuk posisi Magang Bakti BCA. Dari hasil analisis tersebut akan diperoleh sebuah strategi yang mana strategi tersebut dapat digunakan oleh PT Bank Central Asia Tbk untuk mendapatkan peserta yang lebih unggul.



BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan pembahasan yang sudah dilakukan di bab – bab sebelumnya maka sampai pada tahap penarikan simpulan dan saran dari hasil penelitian ini, berikut merupakan simpulan dan saran dari penulis:

5.1 Simpulan

1. Berdasarkan hasil wawancara yang sudah dilakukan dengan pihak HR Rekrutmen PT Bank Central Asia Tbk mengenai proses penerimaan karyawan Magang Bakti BCA, bahwa proses penerimaan dilakukan dengan merujuk kepada dasar penerimaan karyawan, sumber penerimaan karyawan dan metode penerimaan karyawan. Dasar penerimaan karyawan mengacu kepada kebutuhan tenaga kerja dengan memberikan standar kepada para peserta dalam memenuhi kualifikasi yang ditentukan, sumber rekrutmennya yaitu sumber eksternal dan metode rekrutmennya mengikuti metode yang berlaku di dalam perusahaan. Proses penerimaan dimulai dari proses administrasi sampai dengan tahap penempatan.
2. Berdasarkan hasil wawancara yang sudah dilakukan dengan pihak HR Rekrutmen PT Bank Central Asia Tbk mengenai proses seleksi karyawan magang Bakti BCA, yaitu para peserta harus lolos pada setiap tahapan seleksi yang harus dilewati, seleksi pertama yaitu seleksi administrasi, seleksi ke dua yaitu *test online* dan psikotest, seleksi ketiga yaitu seleksi wawancara dan selanjutnya yaitu *medical check up* atau MCU, kemudian tahap *training* dan penempatan peserta yang akan disebar diseluruh Kantor Cabang Utama atau Kantor Cabang Pembantu PT Bank Central Asia Tbk di seluruh Indonesia. Setiap tahapan seleksi akan ada peserta yang gugur dan akan ada peserta yang lolos sampai di tahap akhir yaitu MCU atau *medical check up*.
3. Faktor-Faktor kegagalan atau keberhasilan diukur dalam 3 aspek, yang pertama yaitu aspek kepribadian, aspek minat dan aspek kecerdasan. Peserta yang dinyatakan lolos atau berhasil melewati tahapan rekrutmen dan seleksi sampai pada mengikuti OJT yaitu peserta yang memiliki kategori tinggi pada aspek kepribadian, aspek minat dan aspek kecerdasan. Ketiga aspek tersebut menjadi tolak ukur kelayakan peserta dalam menjadi bagian dari program Bakti BCA. Sedangkan kegagalan peserta yang tidak lolos pada tahapan-tahapan seleksi tersebut kebanyakan didominasi oleh para peserta yang memiliki kepribadian yang rendah, minat yang rendah dan kecerdasan yang rendah, akan tetapi ketiga aspek tersebut dapat distimulus oleh masing-masing peserta dengan melakukan persiapan yang sangat matang sebelum mengikuti



seleksi program Bakti BCA, salah satu upaya yang dapat dilakukan adalah berlatih soal *psikotest* dan menggali kembali kekurangan dan kelebihan yang ada pada masing-masing peserta.

4. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat efisiensi dan efektifitas selalu bertolak belakang, semakin banyak peserta yang mendaftar, maka kegiatan rekrutmen dan seleksi akan lebih efektif karena memiliki potensi dan peluang yang lebih besar dalam mendapatkan sumber daya yang unggul, akan tetapi dengan banyaknya peserta yang mendaftar menjadi tidak efisien karena biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan menjadi lebih besar.

5.2 Saran

Berdasarkan simpulan yang sudah diuraikan maka penulis dapat memberikan saran sebagai berikut:

1. PT Bank Central Asia seharusnya lebih memperluas kerjasama dengan perguruan tinggi untuk memperbanyak sumber rekrutmen yang unggul.
2. Mengadakan *Job Fair* di kampus-kampus seluruh wilayah Indonesia agar PT Bank Central Asia dapat memberikan kesempatan yang sama kepada generasi-generasi yang cerdas yang berada di pelosok atau di daerah-daerah.
3. Saran yang dapat diberikan untuk calon peserta magang Bakti BCA yaitu mempersiapkan diri dengan banyak berlatih soal-soal psikotest, serta membaca blog para alumni magang Bakti BCA yang sudah berhasil melewati setiap tahapan seleksi yang dapat di akses di mesin pencarian *google*.



DAFTAR PUSTAKA

- Adi Mardianto. (2014), *Management Recruitmen*. Jakarta, Pinasthika publisher. Askolani.
- Amirullah dan Rindyah Hanafi. (2015). *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Amstrong, Michael. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Elexmedia. Komputindo.
- Bintoro dan Daryanto. (2017). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Cetakan 1. Yogyakarta : Gava Media.
- Bohlander, George., and Snell, Scott.(2010). *Principles of Human Resource Management*,15th ed. Mason, OH: South Western
- Daryanto. (2016). *Media Pembelajaran*. Yogyakarta: Gava Media
- Dessler, Gary. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Edison, Emron., dkk. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Handoko, Hani. T (2014). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE, Yogyakarta
- Hasibuan, S.P.Malayu (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi*,. Cetakan 19. Jakarta : Bumi Aksara.
- Irvan, Rinaldi. (2013). *Analisis Pelaksanaan Rekrutmen Karyawan Pada PT. Federal International Finance Pekanbaru (Tinjauan Kasus Pada Departemen Kredit)*. Jurnal . Universitas Riau.
- Kartodikmo, A.Endang. (2017). *Proses Rekrutmen, Seleksi, Pelatihan Kerja Dan Pengaruhnya Pada Kinerja Karyawan Cv. Celebes Indonesia Sakti Mer 99 Mega Mas Manado*. Jurnal Universitas Sam Ratulagi Manado. ISSN 2303-1174.
- Kasmir. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok : PT. Rajagrafindo Persada.
- Kasmir.(2014). *Analisis Laporan Keuangan, Edisi Pertama*, Cetakan Ketujuh. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Ludfi, Lailya. (2015). *Analisis Rekrutmen Karyawan Di Pt. Toha Putra Semarang (Studi Kasus PT. Toha Putra Semarang)*. Jurnal. Universitas Islam Negeri Walisongo.
- Lukman (2015). *Manajemen Perbankan. Edisi keempat*. Cetakan keempat.



Bogor: Ghalia Indonesia.

Mangkunegara. Prabu. Anwar. A.A.(2017). *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*. Bandung: Remja Rosdakarya.

Mangkuprawira, (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*, Penerbit. Ghalia. Indonesia

Mondy, Wayne. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Jilid 2*. Jakarta: Erlangga.

Notoatmodjo, Soekidjo, (2015), *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Rineka Cipta

Rivai. Veithzal. Dkk (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*,. Edisi ke 6. Depok: PT. Raja Grafindo Persada.

Rohmatin, Nur. (2016). *Analisis Pola Rekrutmen Dan Seleksi Karyawan Di Bri Syariah (Studi di BRI Syariah Kantor Pusat Jakarta)*. Jurnal. Universitas Djupeserta.

Samsudin, Sadili. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Pustaka Setia.

Samsudin. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Pustaka Setia.

Santoso. (2019). *Analisis Proses Rekrutmen Dan Seleksi Karyawan Bank Bca Syariah*. Jurnal. Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah.

Schuler dan Jackson (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*; Buku 2, alih bahasa. Salemba Empat. Jakarta.

Simamora, Henry. (2015). *Membuat Karyawan Lebih Produktif Dalam Jangka Panjang Manajemen SDM*. Yogyakarta: STIE YKPN.

Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta

Sunyoto, Danang (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Buku. Seru.



DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Yang betanda tangan dibawah ini :

Nama : Saipul Bahri
Alamat : Kelurahan Muarasoma Kecamatan Batang Natal
Kabupaten Mandailing Natal Provinsi Sumatera
Utara
Tempat/ Tanggal Lahir : Muarasoma, 6 September 1998
Umur : 23 Tahun
Agama : Islam
Pendidikan :
SD : SD Negeri 1 Muarasoma
SMP : MTS Al-Abror Muarsoma
SMA : SMA Negeri 1 Batang Natal
Perguruan Tinggi: Universitas Pakuan

Bogor, 17 Juni 2021

Peneliti

Saipul Bahri



Lampiran

Keterangan :

1. Peringkat : 1 (Tidak Berpengaruh)
- 2 (Kurang Berpengaruh)
- 3 (Berpengaruh)
- 4 (Sangat Berpengaruh)

2. Penilaian EFE

(a) Tabel Peluang dan Ancaman

No	Peluang	Responden					Jumlah
		Manager HR	SPV HR	HR Recruitment	HR Recruiter	Senior Officer Recruitment	
1	PT Bank Central Asia Tbk Bank Swasta terbesar	4	4	4	4	4	20
2	Kemajuan Teknologi yang memudahkan proses rekrutmen dan Seleksi	3	4	3	3	4	17
3	Bekerja sama dengan Sekolah dan Universitas terbaik	3	2	3	2	4	14

(b) Tabel Kekuatan dan Kelemahan

No	Ancaman	Responden					Jumlah
		Manager HR	SPV HR	HR Recruitment	HR Recruiter	Senior Officer Recruitment	
1	Pesaing PT Bank Central Asia mengikuti program CSR yang dilakukan oleh BCA	4	4	4	4	4	20
2	Program CSR kesempatan magang yang ditawarkan oleh Perusahaan lain lebih menarik	3	3	3	3	2	14
3	Tingkat pelamar yang tidak sesuai kebutuhan perusahaan tinggi	3	4	2	2	4	15

Perhitungan Rata-Rata Peluang dan Ancaman	
Rata-Rata Peluang	Rata-Rata Ancaman



$20/5=4$	$20/5=4$
$17/5=3,4$	$14/5=2,8$
$14/5=2,8$	$15/5=3$
Total = $4+3,4+2,8+4+2,8+3= 20$	
Bobot Peluang	Bobot Ancaman
$4/20=0,200$	$4/20= 0,200$
$3,4/20=0,170$	$2,8/20= 0,140$
$2,8/20= 0,140$	$3/20=0,150$

1. Penilaian IFE

(a) Kekuatan

No	Kekuatan	Responden					Jumlah
		Manag er HR	SP V HR	HR Recruitme n	HR Recruite r	Senior Officer Recruitme nt	
1	Memiliki tenaga rekrutmen yang berkompeten dan berpengalaman	4	4	4	3	3	18
2	Fasilitas yang mendukung proses	3	3	3	3	4	16
3	Bekerja sama dengan vendor rekrutmen yang sudah berpengalaman	2	2	2	3	3	12

(b) Kelemahan

No	Kelemahan	Responden					Jumlah
		Manag er HR	SPV HR	HR Recruitme n	HR Recruite r	Senior Officer Recruitme nt	
1	Lokasi test hanya di kota-kota besar	3	3	3	4	4	17
2	Program bakti hanya berlaku untuk 3 tahun	2	2	2	3	4	13
3	Proses rekrutmen dan seleksi yang memakan waktu kurang lebih 1 bulan untuk setiap angkatan.	3	2	2	3	3	13



Perhitungan Rata-Rata Kekuatan dan Kelemahan	
Rata-Rata Kekuatan	Rata-Rata Kelemahan
$18/5=3,6$	$17/5=3,4$
$16/5=3,2$	$13/5=2,6$
$12/5=2,4$	$13/5=2,6$
Total= $3,6+3,2+2,4+3,4+2,6+2,6=17,8$	
Bobot Kekuatan	Bobot Kelemahan
$3,6/17,8=0,202$	$3,4/17,8=0,191$
$3,2/17,8=0,179$	$2,6/17,8=0,146$
$2,4/17,8=0,134$	$2,6/17,8=0,146$

