
ARTIKEL PENELITIAN

PROSEDUR REKRUTMEN DAN SELEKSI KARYAWAN PADA PT BANK MANDIRI TASPEN CABANG PONTIANAK

¹Clara Deta[✉], ²Edy Sutrisno

Politeknik Negeri Pontianak^{1,2}

Abstrak

Dalam sebuah organisasi perusahaan, manajemen sumber daya manusia (SDM) merupakan hal yang penting dalam mencapai tujuan perusahaan. Oleh karena itu rekrutmen dan seleksi karyawan harus dilakukan dan berjalan dengan efektif untuk memenuhi kebutuhan sumber daya manusia. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan proses rekrutmen dan seleksi karyawan pada PT Bank Mandiri Taspen Cabang Pontianak. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif yang bersifat deskriptif. Pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi. Analisis data menggunakan model Miles dan Sutanta yakni: reduksi data, penyajian data, kesimpulan dan verifikasi serta kesimpulan akhir. Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses rekrutmen dan seleksi karyawan yang terjadi kurang lebih 1-2 bulan karena adanya pegawai yang resign, mutasi pegawai lama, aktivitas pekerjaan yang meningkat dan pembukaan kantor baru. Kualifikasi lainnya meliputi skill, hobi, sikap saat melakukan wawancara, dan pengalaman pelamar. Kendala dalam melakukan proses rekrutmen dan seleksi adalah pelamar yang sulit dihubungi, pelamar yang tidak lulus *psikotes*, pihak kantor pusat yang lama memberikan respon dan hasil tes psikotes, jawaban pelamar yang terbata-bata saat wawancara, adanya tantangan *ethis (family system)* dan pegawai baru yang sulit beradaptasi dengan lingkungan kerja baru. Solusinya ialah mencari pelamar baru apabila sulit dihubungi dan tidak lulus *psikotes*, menunggu hasil keputusan dari kantor pusat, mengkonfirmasi ulang jawaban pelamar pada saat wawancara, memberikan kesempatan pada pelamar yang direkomendasikan asal pelamar memenuhi kualifikasi dan mengikuti proses seleksi dari awal hingga akhir serta pegawai baru harus cepat beradaptasi dengan lingkungan kerja yang baru serta rajin bertanya mengenai pengetahuan perusahaan.

Kata Kunci: Rekrutmen, Seleksi, Pelamar

[✉] Alamat korespondensi:

Politeknik Negeri Pontianak

Jl. Ahmad Yani, Kota Pontianak, Kalimantan Barat, Indonesia

E-mail: claradeta1@gmail.com

PENDAHULUAN

Setiap perusahaan akan membutuhkan manajemen sumber daya manusia dalam aktivitas kerja perusahaan. Banyak perusahaan yang tersebar di wilayah Kalimantan Barat membutuhkan sumber daya manusia sehingga kebutuhan tersebut semakin meningkat di setiap perusahaan. Oleh karena itu rekrutmen dan seleksi karyawan harus dilakukan dan berjalan dengan efektif untuk memenuhi kebutuhan sumber daya manusia.

Rekrutmen adalah proses penarikan sekelompok kandidat untuk mengisi posisi yang dibutuhkan perusahaan bersangkutan. Rekrutmen merupakan proses yang dilakukan perusahaan dalam menyebarkan informasi dan membuka akses seluas-luasnya guna menjaring pelamar (Hariwijaya, 2017). Proses perekrutan pada PT Bank Mandiri Taspen Cabang Pontianak diatur secara sistematis. Proses rekrutmen dimulai dari perusahaan melakukan penyebaran informasi mengenai lowongan kerja, kemudian pelamar memasukkan berkas lamaran sampai menerima undangan tes.

Setelah melakukan proses dari rekrutmen selanjutnya perusahaan akan melakukan proses seleksi. Seleksi adalah proses pemilihan dari sekelompok pelamar kerja atau orang-orang yang paling memenuhi kriteria seleksi untuk posisi yang tersedia berdasarkan kondisi yang ada saat ini yang dilakukan oleh perusahaan tersebut. Menurut

Hariwijaya (2017), "Seleksi adalah proses memilih dan memilah para pelamar atau calon karyawan sesuai dengan kriteria yang diinginkan perusahaan." Pada bulan Januari tahun 2022 PT Bank Mandiri Taspen Cabang Pontianak melakukan rekrutmen dan seleksi untuk memenuhi kebutuhan SDM Business Administration (BA) dan Teller.

PT Bank Mandiri Taspen Cabang Pontianak merupakan salah satu perusahaan swasta yang merupakan cabang utama dari Bank Mandiri Taspen yang tersebar di berbagai kabupaten yang ada di Kalimantan Barat. Karena aktivitas kerja yang sibuk di perusahaan PT Bank Mandiri Taspen Cabang Pontianak membutuhkan sumber daya manusia yang merupakan unsur utama dalam menjalankan kegiatan perusahaan untuk memudahkan pekerjaan yang dilakukan dengan baik sesuai dengan keterampilan, kemampuan dan kriteria yang diharapkan perusahaan tersebut. Sehingga dilakukan proses rekrutmen dan seleksi di perusahaan.

Berdasarkan dari yang penulis amati pada PT Bank Mandiri Taspen Cabang Pontianak melakukan rekrutmen dan seleksi karyawan dilihat dari kurangnya SDM di perusahaan dan banyaknya karyawan yang positif Covid-19 sehingga beberapa yang terkena Covid-19 harus di *work from home* (WFH). Dalam proses rekrutmen, pelamar kerja sangat banyak yang memasukkan berkas ke perusahaan, baik melalui e-mail dan datang

langsung menyerahkan berkas ke perusahaan.

Berdasarkan data yang didapat total pelamar bulan Januari-Maret tahun 2022 yaitu sebanyak 230 orang dan yang melakukan tes wawancara hanya 24 orang, dan belum ada pelamar yang di terima. Artinya, perusahaan ini masih belum mendapatkan SDM terbaik yang di inginkan.

Hal tersebut akan sulit untuk di capai jika dalam pelaksanaannya tidak di lakukan dengan baik dan benar. Apabila perusahaan menerapkan pelaksanaan sesuai dengan syarat dan aturan yang diinginkan, maka hasil yang akan diperoleh juga maksimal. Dengan banyaknya jumlah total pelamar pada bulan Januari-Maret tahun 2022, maka prosedur rekrutmen dan seleksi yang digunakan oleh perusahaan menjadi salah satu faktor penting untuk mendapatkan SDM yang dianggap memiliki standar kualifikasi yang dibutuhkan perusahaan. Pada penelitian ini penulis akan membahas tentang prosedur rekrutmen dan seleksi karyawan yang dilakukan langsung oleh perusahaan ini.

Dalam setiap kegiatan di sebuah perusahaan selalu identik dengan yang namanya prosedur atau SOP. Prosedur tersebut biasanya berisi tentang langkah-langkah dalam melakukan suatu pekerjaan. Dengan adanya prosedur tersebut akan membuat pekerjaan berjalan dengan teratur. Menurut Budihardjo (2014), "Standar Operasional Prosedur (SOP) adalah suatu perangkat lunak

pengatur, yang mengatur tahapan suatu proses kerja atau prosedur kerja tertentu.

METODE

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif. Penelitian dilakukan di PT Bank Mandiri Taspen Cabang Pontianak. Data dikumpulkan menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi

Dalam metode penelitian terdapat beberapa kegiatan seperti mengumpulkan data, menyajikan data yang telah didapat, dan menganalisa data. Metode pengumpulan data merupakan cara yang digunakan penulis dalam mengumpulkan data yaitu dengan observasi, wawancara, dan dokumentasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada PT Bank Mandiri Taspen Cabang Pontianak, rekrutmen dan seleksi karyawan ditangani oleh bagian *General Affair* SDM dibawah pengawasan Kepala Cabang. GA SDM memiliki tupoksi dalam pemenuhan SDM pegawai di perusahaan. Dalam proses rekrutmen dan seleksi membutuhkan waktu kurang lebih 1-2 bulan. Dimana proses ini dilakukan di Kantor Cabang Pontianak. Latar belakang terjadinya proses rekrutmen karena adanya pegawai yang *resign*, mutasi, pembukaan kantor baru dan aktivitas kerja yang semakin meningkat. Perekrutan dapat dilakukan secara offline dan online, berkas lamaran dapat dikirim

langsung ke alamat kantor dan bisa melalui *e-mail*. Tetapi pada saat proses seleksi, wajib dilaksanakan di kantor cabang.

Dalam mencari rekrutmen, perusahaan menggunakan 2 sumber yaitu sumber *internal* dan *eksternal*. Pada sumber *internal*, perusahaan menerima referensi atau rekomendasi pelamar dari karyawan lama di PT Bank Mandiri Taspen Cabang Pontianak sedangkan untuk sumber *eksternal* perusahaan mendapatkan sumber rekrutmen dari penyebaran informasi lowongan pekerjaan dan rekomendasi dari teman diluar kantor Bank Mandiri Taspen.

Proses awal rekrutmen ialah menentukan waktu yang tepat. Waktu yang tepat dilakukannya proses rekrutmen karyawan ialah satu bulan sebelum pegawai lama resign, pada saat ada surat perintah dari kantor pusat yang mengharuskan kantor tersebut melakukan perekrutan karyawan dan pelaksanaan dilakukan sebelum tanggal 15, karena untuk tanggal selanjutnya sudah dianggap tanggal masuk kerja yang terhitung dibulan selanjutnya.

Tahap selanjutnya ialah penyebaran informasi yang dilakukan perusahaan dengan menggunakan jasa bantuan Instagram @bss_pontianak dengan jangka waktu kurang lebih 14 hari. Dalam tahap penyebaran informasi ini, perusahaan akan menunggu berkas lamaran yang masuk ke kantor dan *e-mail* perusahaan.

Selanjutnya ada tahap penyaringan berkas yang masuk kedalam tahap seleksi karyawan. Untuk tahap ini dilakukan oleh bagian GA SDM, dimana berkas yang disaring ialah berdasarkan kualifikasi yang dibutuhkan perusahaan berdasarkan yang dilampirkan di *flyer* informasi lowongan kerja. Hal tersebut meliputi tingkat pendidikan, usia, pengalaman, penampilan, berkas pendukung lainnya. Dari proses tersebut tahap awal ialah pemilihan 10 orang teratas yang sudah disaring berdasarkan kualifikasi umur, tingkat pendidikan dan penampilan difoto yang dilampirkan dalam berkas lamaran. Kemudian 10 orang tersebut dihubungi melalui telepon untuk menginformasikan bahwa yang bersangkutan akan mengikuti tahap *interview* di kantor. Dalam informasi tersebut pihak perusahaan akan memberitahukan kepada pelamar wajib membawa alat tulis, menggunakan pakaian bebas rapi, berpenampilan menarik, dan wajib dalam kondisi sehat.

Tahap kedua yang dilakukan adalah *interview* awal, waktu yang dibutuhkan dalam melakukan proses ini kurang lebih 1-2 jam dengan durasi 10-30 menit per orang. Dalam proses ini pelamar akan diarahkan untuk menunggu di ruang yang sudah disediakan perusahaan, kemudian mengisi formulir data diri, isi yang terlampir didalam formulir biodata diri meliputi riwayat pribadi, pendidikan formal dan non formal serta riwayat keluarga. Selanjutnya pelamar akan dipanggil satu-persatu kedalam ruangan untuk

diwawancara oleh bagian GA SDM, poin penting yang nantinya akan menjadi tolak ukur perusahaan dalam menilai pelamar ialah meliputi cara berbicara pelamar saat *interview*, background pelamar seperti tingkat pendidikannya, pengalaman yang dimilikinya, hobi dan skill pelamar, sikap pelamar saat melakukan *interview*, dan penampilan pelamar saat *interview*. Pada saat proses ini sudah dilakukan, biasanya bagian GA SDM akan menginformasikan apabila pelamar tidak dihubungi dalam waktu 1 minggu dari setelah *interview* artinya pelamar tidak lulus ketahap selanjutnya, tetapi apabila lulus maka perusahaan akan menghubungi pelamar melalui telepon atau *whatsapp*.

Setelah melakukan proses *interview* awal, selanjutnya mengikuti tahap kedua yaitu tes psikotes yang dilaksanakan di Kantor Cabang. Untuk tes psikotes dilaksanakan secara online dan tetap dibawah pengawasan pelaksana kegiatan. Hasil tersebut akan langsung otomatis disistamkan oleh pihak vendor dimana PT Bank Mandiri Taspen Cabang Pontianak melakukan kerjasama untuk tes psikotes dan *medical check up*, yang dimaksud dengan vendor ialah perusahaan yang menyediakan jasa untuk memenuhi kebutuhan bisnis perusahaan PT Bank Mandiri Taspen Cabang Pontianak. Hasil psikotes biasanya membutuhkan waktu kurang lebih 3 hari diserahkan ke pihak PT Bank Mandiri Taspen Cabang Pontianak, sehingga pelamar akan mengetahui hasil psikotes tersebut 3 hari setelah

melakukan tes. Dalam tes psikotes tersebut pelamar akan mengisi pertanyaan yang langsung dibuat oleh Kantor Pusat dan hasilnya langsung terhubung dengan kantor pusat. Pelamar akan dihubungi melalui telepon atau *whatsapp* dalam waktu 3 hari kemudian apabila lulus pada tahap ini.

Selanjutnya akan dilakukan *medical check up* bagi pelamar, tes kesehatan tersebut meliputi cek darah, tes bebas narkoba, cek organ dalam seperti cek paru-paru dan tes bebas HIV/AIDS. Apabila pelamar dinyatakan lulus tes *medical check up* maka tahap selanjutnya ialah tahap *interview* akhir bagi pelamar di kantor cabang oleh Kepala Cabang Bank Mandiri Taspen Cabang Pontianak, dan apabila pelamar tidak lulus pada tes kesehatan MCU maka otomatis pelamar akan gugur dan tidak bisa mengikuti tahap selanjutnya.

Untuk tahap selanjutnya ialah *interview* akhir. Dalam *interview* akhir ini membutuhkan waktu lebih sedikit dibandingkan dengan *interview* awal, untuk 1 orang kurang lebih 5-10 menit dan isi dari pertanyaan tersebut meliputi keyakinan pelamar dalam bekerja diperusahaan, penginformasian mengenai gaji, jadwal cuti dan penawaran lainnya. Untuk tahap ini tidak masuk kedalam flowchart prosedur rekrutmen dan seleksi karyawan di PT Bank Mandiri Taspen Cabang Pontianak, sehingga tahap ini tidak sesuai dengan flowchart prosedur rekrutmen dan seleksi. Hal ini terjadi karena *interview* akhir ini masih termasuk

kedalam tahap seleksi membuat dan menandatangani surat kontrak dan perjanjian sebelum kerja, pada tahap ini perusahaan akan memberikan beberapa pertanyaan mengenai gaji, tunjangan, bonus, cuti dan lain-lain.

Dalam proses seleksi karyawan di PT Bank Mandiri Taspen Cabang Pontianak memperbolehkan sistem seleksi berdasarkan jalur keluarga (*family system*) atau rekomendasi dari pegawai lama. Hal tersebut diperbolehkan karena bisa menjadi bahan referensi bagi perusahaan dan tidak ada aturan khusus yang melarang, yang terpenting pelamar tersebut memenuhi kualifikasi perusahaan. Tahap seleksi karyawan di perusahaan ini sama seperti di perusahaan lainnya yaitu mengikuti tes *interview*, pemeriksaan kelengkapan berkas, psikotes dan *medical check up*. Apabila ada kejadian pelamar yang memiliki satu kekurangan seperti tinggi badan, tetapi dari syarat yang lainnya memenuhi maka perusahaan akan tetap memberikan kesempatan kepada pelamar tersebut untuk mengikuti proses seleksi selanjutnya.

Ada beberapa kualifikasi dalam mendapatkan calon karyawan di PT Bank Mandiri Taspen Cabang Pontianak. Kualifikasi pertama yang dibutuhkan di PT Bank Mandiri Taspen Cabang Pontianak dalam memilih calon pegawai adalah sesuai dengan pendidikan yang diinginkan perusahaan. Untuk tingkat pendidikannya ialah tingkatan SMA maksimal umur 19 tahun tingkat D3 maksimal 21 tahun

dan S1 maksimal 23 tahun, tinggi badan yang wanita minimal 158 cm dan pria 160 cm. Kualifikasi kedua adalah keahlian. Keahlian juga merupakan salah satu kualifikasi yang diinginkan, seperti multi tasking yang artinya bisa dalam segala hal, menguasai komputer seperti *Microsoft office*, ketelitiannya, kemampuan berbicaranya. Kemudian kualifikasi selanjutnya adalah pengalaman pelamar dalam bekerja, dan apabila pelamar masih *fresh graduate* atau belum memiliki pengalaman bekerja, perusahaan akan tetap memberikan kesempatan apabila pelamar mempunyai niat baik dalam bekerja di perusahaan, melihat dari hasil *interview* dan memenuhi kualifikasi perusahaan. Usia juga menjadi salah satu kualifikasi, apabila pelamar memiliki usia yang sudah cukup tua (diatas 23 tahun) maka tingkat ketelitian, kemampuan dan semangat kerjanya akan berbeda dengan yang masih memiliki usia muda. Salah satu alasan usia dalam seleksi memiliki batas maksimal karena apabila merekrut pelamar yang berusia lanjut akan ada beberapa resiko yang terjadi. Dalam PT Bank Mandiri Taspen Cabang Pontianak juga memiliki syarat dalam tingkatan pendidikan dan usia, sehingga pelamar yang melewati batas usia dan tingkat pendidikan dipastikan tidak akan lulus atau gugur dalam tahap seleksi ini. Tingkatan usianya mulai dari 18 tahun hingga 30 tahun, tergantung tiap posisi. Apabila posisi frontliner maksimal 23 tahun, untuk back office maksimal 30 tahun. Apabila diposisi pelayanan seperti *teller* biasanya diutamakan

yang wanita, karena wanita dianggap lebih teliti. Sedangkan dibagian marketing diutamakan yang pria karena pekerjaan dilakukan dilapangan. Untuk tiap posisi tidak diwajibkan sesuai dengan konsentrasi pelamar, apapun konsentrasi pendidikan pelamar bisa mengikuti seleksi di PT Bank Mandiri Taspen Cabang Pontianak. Penampilan juga salah satu kualifikasi yang dibutuhkan di perusahaan ini begitu juga dengan perusahaan lainnya. Penampilan pegawai akan dinilai oleh nasabah saat melayani, apabila pegawai rapi, bersih, wangi dan *good looking* maka nasabah akan merasa nyaman dan senang saa diberi pelayanan. Kemudian kualifikasi terakhir yang dibutuhkan perusahaan ialah bakat dan karakter pelamar, karena hal tersebut menjadi satu kesatuan terhadap kepribadian yang bersangkutan dengan pelamar, pelamar juga harus memiliki skill karena dengan hal tersebut berarti pelamar memiliki kemampuan dan akan menjadi poin tambahan untuk pelamar.

Dalam proses seleksi karyawan, PT Bank Mandiri Taspen Cabang Pontianak memiliki modal yang menjadi bahan pertimbangan dalam menilai dan menyeleksi calon pegawai, salah satunya adalah persyaratan berkas. Apabila berkas yang diserahkan pelamar lengkap, maka akan cepat diproses lebih lanjut oleh perusahaan. Apabila ada beberapa berkas yang tidak lengkap dan pelamar dinyatakan lulus tahap seleksi, perusahaan akan memberikan kesempatan kepada pelamar untuk segera melengkapi

berkas yang kurang tersebut. Hobi dan wawasan pelamar saat di *interview* juga menjadi salah satu bahan pertimbangan hobi dan wawasan pelamar saat di *interview* juga menjadi salah satu bahan pertimbangan selain kualifikasi yang sudah dijelaskan sebelumnya. PT Bank Mandiri Taspen Cabang Pontianak mengadakan seleksi dengan cara pengumpulan persyaratan berkas pelamar, berdasarkan cara berbicara pelamar juga. Perusahaan ini menggunakan kedua cara ini dalam mengadakan seleksi karyawan, karena kedua cara ini sama-sama penting. Tetapi perusahaan lebih mengutamakan persyaratan berkas, karena pada saat pandemi perekrutan dan seleksi karyawan dilakukan secara online dan kegiatan *interview* juga tidak dilakukan dikantor melainkan hanya mengumpulkan berkas secara *online* di e-mail.

Seluruh hasil penilaian proses seleksi karyawan di PT Bank Mandiri Taspen Cabang Pontianak dilakukan oleh Kepala Cabang PT Bank Mandiri Taspen Pontianak, dimana hasil penilaian ini akan diperlihatkan ke kantor pusat dan bagian GA SDM saja. Dalam penilaian seleksi ini terutama pada tahap *interview* pelamar, perusahaan sudah memiliki poin sendiri untuk menjadi panduan apa saja yang harus dinilai dari pelamar tersebut.

Dalam pelaksanaan kegiatan Rekrutmen dan Seleksi Karyawan tidak terlepas dari yang namanya kendala atau hambatan. Begitu juga dengan PT Bank Mandiri Taspen Cabang Pontianak yang mengalami

kendala dalam proses rekrutmen dan seleksi karyawan. Pada pelaksanaan rekrutmen karyawan di PT Bank Mandiri Taspen Cabang Pontianak, biasanya kendala terjadi pada saat tahap menghubungi pelamar untuk menginformasikan bahwa pelamar dapat mengikuti tahap selanjutnya. Ada beberapa pelamar yang saat dihubungi tidak angkat telepon, kemudian *whatsapp* juga tidak ada balasan dan begitu juga di e-mail. Selanjutnya pada tahap kedua yaitu seleksi karyawan di PT Bank Mandiri Taspen Cabang Pontianak, kendala yang terjadi sama seperti pada saat proses rekrutmen karyawan juga yaitu pelamar yang sulit dihubungi. Kemudian kendala yang terjadi dari perusahaan ialah respon dari kantor pusat yang lama mengenai hasil atau keputusan mengenai hasil tes psikotes dan MCU yang lama dari vendor. Pada PT Bank Mandiri Taspen Cabang Pontianak ada 2 tahap *interview*, yaitu *interview* awal dan *interview* akhir. Untuk *interview* awal biasanya terjadi ketika melaksanakan proses tersebut, pelamar menjawab pertanyaan dengan terbata-bata atau tidak jelas sehingga hal tersebut menghambat pihak perusahaan memberi penilaian sedangkan pada saat *interview* akhir ialah adanya pelamar yang mengundurkan diri karena beberapa alasan dan hal pribadi yang mengharuskan pelamar untuk mengundurkan diri. Kendala selanjutnya ialah adanya tantangan yang terjadi pada saat proses seleksi karyawan yaitu tantangan *ethis* (tantangan keluarga). Kemudian kendala terakhir yang biasanya terjadi di PT Bank Mandiri Taspen

Cabang Pontianak ialah pada pegawai baru. Pegawai baru yang harus melakukan penyesuaian dengan tempat kerja yang baru, lingkungan baru dan pekerjaan baru.

Solusinya untuk kendala pertama ialah dari pihak perusahaan ialah menghubungi sesuai dengan awal yang bersangkutan memasukkan atau mengirimkan berkas lamaran. Apabila melalui e-mail, maka perusahaan akan membalas melalui e-mail juga. Apabila tidak ada balasan, maka perusahaan akan menghubungi melalui nomor telepon yang tertera, dan apabila tidak ada konfirmasi sampai dengan 3 hari maka pelamar dianggap gugur atau tidak lulus dan perusahaan akan mencari pelamar baru. Solusi kedua ialah menghubungi pelamar melalui media yang digunakan pelamar saat mengirim atau mengantar berkas lamaran. Apabila tidak dapat dihubungi, perusahaan akan menghubungi melalui nomor telepon yang tertera diberkas lamaran. Apabila dalam waktu 3 hari pelamar tidak konfirmasi, maka dianggap gugur atau tidak lulus dan perusahaan akan mencari pengganti. Sedangkan kendala dari perusahaan yaitu respon yang lama dari kantor pusat, solusinya ialah menunggu hasil keputusan dari kantor pusat. Solusi ketiga adalah pihak perusahaan mengkonfirmasi ulang jawaban dari pelamar dan memberi arahan kepada pelamar untuk mengulang lagi jawabannya, untuk menghindari jawaban yang terbata-bata. Sedangkan pada *interview* akhir kendala yang terjadi

ialah pelamar yang mengundurkan diri karena beberapa alasan dan urusan pribadi dan untuk solusinya ialah perusahaan mencari pelamar baru. Solusi keempat ialah tetap mengadakan proses seleksi sesuai flowchart dan aturan perusahaan yang ada. Kemudian memberikan penilaian kepada pelamar tersebut sesuai dengan kemampuannya dan pelamar tersebut memang memenuhi kualifikasi perusahaan. Untuk solusi terakhir ialah dari pegawainya harus cepat melakukan adaptasi atau penyesuaian dengan lingkungan kerja dan pegawai lama yang ada di kantor, agar aktivitas kerja pegawai baru juga terlaksana dengan baik dan lancar, dan pegawai baru juga harus rajin bertanya ke pegawai lama mengenai pekerjaan dan hal tentang perusahaan.

PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa: (1) Proses rekrutmen karyawan dilaksanakan sesuai dengan *flowchart* prosedur rekrutmen karyawan. (2) Proses seleksi karyawan sudah sesuai

dengan prosedur yang ada, hanya saja ada satu poin yaitu *interview* akhir yang tidak termasuk kedalam flowchart prosedur rekrutmen dan seleksi karyawan. (3) Beberapa kendala yang terjadi seperti pelamar yang sulit dihubungi, pihak kantor pusat yang lama memberikan respon hasil tes psikotes dan MCU pelamar, pelamar yang memberi jawaban terbata-bata pada saat *interview*, adanya *family system* (tantangan etis), dan pegawai baru yang sulit beradaptasi dengan lingkungan kerja dan pekerjaan yang baru.

Dapat melakukan perbaikan dalam proses seleksi karyawan seperti memasukkan tahap *interview* akhir kedalam *flowchart* prosedur rekrutmen dan seleksi karyawan, agar pembaca mengetahui bahwa ada tahap seleksi *interview* akhir juga dan urutan seberapa dan pada saat membuat informasi perekrutan di *flyer* informasi lowongan pekerjaan memasukkan informasi mengenai benefit yang didapatkan apabila menjadi pegawai di Bank Mandiri Taspen.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Rineka Cipta, Jakarta.
- Budihardjo, M. 2014. *Panduan Praktis Penyusun (SOP)*. Raih Asa Sukses, Jakarta.
- Hardani.; Auliya, N.H.; Andriani, H.; Fardani, R.A.; Ustiawaty, J.; Urami, E.F.; Sukmana, D.J.; Istiqomah, R.R. 2020. *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*. Pustaka Ilmu, Yogyakarta.
- Hariwijaya, M. 2017. *Proses Rekrutmen Dan Seleksi Karyawan*. Hariwijaya Group, Yogyakarta.
- Mustari, M. 2012. *Pengantar Metode Penelitian*. LaksBang, Yogyakarta.
- Rachmawati, I.K. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Andi, Yogyakarta.
- Saebani, B.A.; Sutisna, H.Y. 2018. *Metode Penelitian*. Pustaka Setia, Bandung.
- Samsudin, H.S. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pustaka Setia, Bandung.

Sidiq, U.; Choiri, M. 2019. Metode Penelitian Kualitatif Di Bidang Pendidikan. Nata Karya, Ponorogo.
Soeratno.; Arsyad, L. 2003. Metodologi Penelitian Untuk Ekonomi Dan

Bisnis. UPP AMP YKPN, Yogyakarta.
Sutrisno, H.E. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia. Kencana, Jakarta.