

**PROSEDUR REKRUTMEN KARYAWAN
DI PT BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO) TBK
KANTOR CABANG PANCORAN MAS DEPOK**



KELVIN SITUMORANG

NIM: 2205311084

TUGAS AKHIR

Diajukan untuk memenuhi persyaratan Diploma III

Politeknik Negeri Jakarta

PROGRAM STUDI DIPLOMA III ADMINISTRASI BISNIS

JURUSAN ADMINISTRASI NIAGA

POLITEKNIK NEGERI JAKARTA

2025

POLITEKNIK NEGERI JAKARTA
JURUSAN ADMINISTRASI NIAGA
PROGRAM STUDI DIPLOMA III ADMINISTRASI BISNIS

LEMBAR PERSETUJUAN

Nama : Kelvin Situmorang
NIM : 2205311084
Program Studi : Diploma III Administrasi Bisnis
Judul Laporan : Prosedur Rekrutmen Karyawan di PT Bank Rakyat
Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Pancoran Mas

Depok, 24 Juli 2025

Koordinator Program Studi
Administrasi Bisnis



Taufik Akbar, S.E, M.S.M.

NIP. 198409132018031001

Pembimbing
Tugas Akhir



Taufik Akbar, S.E, M.S.M.

NIP. 198409132018031001

Mengetahui,
Ketua Jurusan Administrasi Niaga



Wahyudi Utomo

Dr. Wahyudi Utomo, S.Sos., M.Si.
NIP 198007112015041001

POLITEKNIK NEGERI JAKARTA
JURUSAN ADMINISTRASI NIAGA
PROGRAM STUDI DIPLOMA III ADMINISTRASI BISNIS

LEMBAR PENGESAHAN

Nama : Kelvin Situmorang
NIM : 2205311084
Program Studi : Diploma III Administrasi Bisnis
Judul Laporan : Prosedur Rekrutmen Karyawan di PT Bank Rakyat
Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Pancoran Mas

Telah berhasil dipertahankan di hadapan tim penguji dan diterima sebagai bagian dari persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Ahli Madya (A.Md) pada Program Studi Diploma III Administrasi Bisnis, Jurusan Administrasi Niaga, Politeknik Negeri Jakarta, pada:

Hari : Kamis
Tanggal : 24 Juli 2025
Waktu : 09.00 - 09.50 WIB

TIM PENGUJI

Ketua Sidang : Taufik Akbar, S.E, M.S.M.
: NIP. 198409132018031001


.....

Penguji 1 : Dra., Ni Made Widhi Sugianingsih, M.M.
NIP : NIP. 197404032001121002


.....

Penguji 2 : Fachri Aditya, M.M
NIP : NIP. 199102062022031005


.....

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa karena berkat limpahan rezeki, nikmat, rahmat, dan hidayah-Nya, penulis dapat menyelesaikan penyusunan laporan tugas akhir dengan judul "Prosedur Rekrutmen Karyawan di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Pancoran Mas Depok" ini tepat pada waktunya. Laporan tugas akhir ini dapat diselesaikan dengan baik berkat bantuan banyak pihak yang telah mendukung penulis, baik secara moril maupun material. Oleh karena itu, penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Dr. Syamsurizal, S.E., M.M., selaku Direktur Politeknik Negeri Jakarta.
2. Dr. Wahyudi Utomo, S.E., M.Si, selaku Ketua Jurusan Administrasi Niaga PNJ, periode tahun 2025 - 2029.
3. Dr. Dra. Iis Mariam, M.Si., selaku Ketua Jurusan Administrasi Niaga PNJ, periode tahun 2021 - 2025.
4. Taufik Akbar, S.E., M.SM., selaku Koordinator Program Studi Diploma III Administrasi Bisnis, Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Jakarta dan selaku dosen pembimbing materi tugas akhir .
5. Seluruh dosen beserta staf administrasi Jurusan Administrasi Niaga, Program Studi Diploma III Administrasi Bisnis Politeknik Negeri Jakarta.
6. Ibu Tania Yustiana selaku pembimbing lapangan yang telah memberikan bimbingan dan arahan selama pengumpulan data di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.
7. Seluruh karyawan PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, khususnya divisi Administrasi Kredit, yang telah membantu dan memberikan pengarahan dalam prosedur pengumpulan data selama praktik kerja lapangan di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.

8. Orang tua yang bernama Rahimin selaku Ayah dan Nurhayati selaku Ibu yang telah memberikan doa, dukungan, serta motivasi kepada penulis dalam menyelesaikan masa perkuliahan dan laporan ini.
9. Sahabat yang bernama Kholil, Ihsan, Putra, Syifa, Tirta, Nata, Saka, Juan selaku teman penyemangat, membantu dan memotivasi penulis mengerjakan laporan ini.
10. Sahabat kampus yang bernama Johan, Adham, Arfen, Tisa, Raka, Erixo, serta seluruh teman kelas 6C yang memberikan semangat, dukungan dan motivasi untuk penulis dalam menyelesaikan laporan praktek kerja lapangan ini.

Penyusunan laporan tugas akhir ini telah dilakukan sebaik-baiknya. Namun, penulis menyadari masih terdapat kekurangan yang perlu diperbaiki. Oleh karena itu, penulis sangat mengharapkan masukan dan kritik yang membangun.

Depok, 19 Juni 2025

Penulis



Kelvin Situmorang
NIM 2205311084

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR GAMBAR	vii
DAFTAR TABEL.....	viii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah	3
1.3 Tujuan Penulisan	3
1.4 Manfaat Penulisan	4
1.5 Metode Pengumpulan Data.....	4
BAB II LANDASAN TEORI.....	6
2.1 Prosedur.....	6
2.1.1 Definisi Prosedur	6
2.1.2 Ciri-ciri Prosedur	7
2.1.3 Manfaat Prosedur.....	8
2.2 Simbol <i>Flowchart</i>	8
2.3 Definisi Rekrutmen	9
2.3.1 Prosedur Rekrutmen.....	10
2.3.2 Manfaat Rekrutmen	12
2.3.3 Hambatan Rekrutmen	13
2.3.4 Solusi Rekrutmen.....	14
BAB III GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN	16
3.1 Sejarah Perusahaan.....	16
3.2 Visi Misi Perusahaan.....	17
3.3 Struktur Organisasi.....	18
3.4 Aktivitas Umum Perusahaan.....	19
BAB IV PEMBAHASAN	22

4.1 Prosedur Rekrutmen.....	22
4.2 Hambatan dalam Prosedur Rekrutmen.....	26
4.3 Solusi atas Hambatan Rekrutmen	29
BAB V PENUTUP.....	31
5.1 Kesimpulan	31
5.2 Saran.....	32
DAFTAR PUSTAKA	33
LAMPIRAN	34

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Simbol <i>Flowchart</i>	Error! Bookmark not defined.
Gambar 3. 1 Logo Bank BRI.....	16
Gambar 3. 2 Struktur Organisasi	18

DAFTAR TABEL

Tabel 4. 1 Prosedur Rekrutmen Karyawan.....	23
---	----

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia (SDM) memegang peranan yang sangat penting dalam mendukung seluruh aktivitas perusahaan, baik dalam operasional sehari-hari maupun pencapaian tujuan jangka pendek dan panjang. SDM tidak lagi dapat dipandang sebagai elemen pelengkap dalam struktur organisasi, melainkan merupakan kunci utama dalam menentukan keberhasilan suatu entitas bisnis. Kompetensi dan kualitas tenaga kerja sangat berpengaruh terhadap arah strategi perusahaan, pencapaian target, serta daya saing di tengah iklim bisnis yang semakin kompetitif.

Perkembangan zaman yang begitu cepat, khususnya di era digital, menghadirkan tantangan baru yang lebih kompleks bagi dunia usaha. Kemajuan teknologi informasi, otomatisasi pekerjaan, serta arus informasi global yang semakin deras menuntut perusahaan untuk memiliki tenaga kerja yang tidak hanya andal secara teknis, tetapi juga adaptif, kritis, dan mampu merespons perubahan secara cepat. Oleh karena itu, SDM yang profesional, fleksibel, serta melek teknologi menjadi kebutuhan mendesak. Kemampuan untuk berinovasi, meningkatkan efisiensi kerja, serta memberikan layanan terbaik kepada konsumen menjadi tolak ukur utama dalam menghadapi tantangan digitalisasi.

Dalam sektor perbankan, keberadaan SDM yang mumpuni sangat vital. Industri ini menuntut akurasi, kecepatan, serta efisiensi dalam setiap pengambilan keputusan maupun layanan kepada nasabah. Kompleksitas proses bisnis perbankan disertai dengan kewajiban untuk selalu patuh terhadap regulasi dari lembaga pengawas seperti Bank Indonesia dan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) membuat kebutuhan akan tenaga kerja yang kompeten semakin meningkat. Bank juga harus mampu menyesuaikan diri secara cepat terhadap dinamika pasar serta perubahan kondisi ekonomi, baik nasional maupun global. Dalam konteks ini, SDM yang

unggul menjadi fondasi utama untuk menjaga kepercayaan nasabah, meningkatkan mutu pelayanan, serta mempertahankan daya saing lembaga keuangan.

Pegawai bank dituntut untuk tidak hanya menguasai aspek teknis dan memahami produk serta layanan perbankan secara mendalam, tetapi juga harus menunjukkan sikap profesional yang tinggi. Etika kerja, tanggung jawab, integritas, kemampuan komunikasi yang baik, disiplin, serta keterampilan kerja sama dalam kondisi penuh tekanan menjadi karakter yang sangat dibutuhkan. Selain itu, loyalitas terhadap institusi, ketelitian, pemahaman yang baik, serta sensitivitas terhadap kebutuhan nasabah turut menjadi faktor penentu keberhasilan dalam dunia perbankan.

PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk atau BRI, sebagai salah satu bank milik negara yang terbesar dan tertua di Indonesia, berkomitmen tinggi untuk mendukung pembangunan ekonomi nasional. Fokus utama BRI adalah pemberdayaan sektor usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM), yang terbukti menjadi tulang punggung perekonomian rakyat. Keberhasilan BRI dalam menjangkau seluruh kalangan masyarakat, termasuk di wilayah terpencil, merupakan hasil dari strategi pengelolaan SDM yang terencana dan berorientasi jangka panjang.

Untuk merealisasikan visi dan misinya, BRI melaksanakan prosedur perekrutan karyawan dengan pendekatan yang profesional, sistematis, dan berkesinambungan. Tujuan utamanya adalah untuk mendapatkan calon pegawai yang sesuai dengan kebutuhan serta nilai-nilai budaya perusahaan. Prosedur dilakukan melalui berbagai tahapan seperti seleksi administrasi, tes psikologi, uji kemampuan teknis, wawancara, pelatihan orientasi, hingga penempatan kerja. Masing-masing tahapan dirancang tidak hanya untuk menilai kemampuan teknis pelamar, tetapi juga untuk melihat kesesuaian karakter, motivasi, dan nilai pribadi dengan budaya organisasi.

Dalam melaksanakan prosedur rekrutmen, BRI menjunjung tinggi prinsip keterbukaan dan keadilan. Setiap pelamar diberikan kesempatan yang sama tanpa diskriminasi latar belakang. Melalui sistem yang transparan ini, perusahaan berharap dapat menjaring individu-individu yang benar-benar berkualitas dan siap memberikan kontribusi terbaik. Calon karyawan diharapkan tidak hanya kompeten

secara teknis, tetapi juga dapat beradaptasi dengan lingkungan kerja yang dinamis serta mendukung pencapaian visi perusahaan secara menyeluruh.

Dengan memahami pentingnya rekrutmen yang terarah dan efektif, perusahaan dapat menciptakan ekosistem kerja yang lebih responsif, produktif, dan efisien. Rekrutmen yang dijalankan dengan perencanaan yang matang akan melahirkan SDM berkualitas yang menjadi motor penggerak kemajuan perusahaan secara berkelanjutan. Hal ini menjadi kekuatan utama bagi BRI dalam mempertahankan posisinya sebagai lembaga keuangan nasional yang terpercaya, unggul, dan mampu berkompetisi di tengah dinamika dunia perbankan yang semakin kompleks.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka rumusan masalah dalam penulisan ini adalah sebagai berikut:

- a. Prosedur rekrutmen karyawan yang diterapkan oleh PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Pancoran Mas Depok.
- b. Hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaan prosedur rekrutmen di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Pancoran Mas Depok.
- c. Solusi yang dilakukan oleh PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Pancoran Mas Depok untuk mengatasi hambatan dalam prosedur rekrutmen.

1.3 Tujuan Penulisan

Berdasarkan dengan rumusan masalah di atas, tujuan dari penulisan ini adalah sebagai berikut:

- a. Menjelaskan prosedur pelaksanaan rekrutmen karyawan yang berlaku di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Pancoran Mas Depok.
- b. Mengidentifikasi kendala atau hambatan yang muncul selama prosedur rekrutmen berlangsung.
- c. Mendeskripsikan solusi atau upaya strategis yang dilakukan perusahaan dalam mengatasi hambatan rekrutmen guna meningkatkan efektivitas prosedur seleksi karyawan.

1.4 Manfaat Penulisan

Adapun manfaat yang diharapkan dari penulisan tugas akhir ini dapat dirasakan oleh berbagai pihak yang berkepentingan, baik bagi penulis, perusahaan, maupun pengembangan ilmu pengetahuan. Secara rinci, manfaat tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Bagi penulis, penulisan ini dapat meningkatkan wawasan, memberikan pengalaman, serta menjadi referensi terkait materi yang telah dipelajari selama perkuliahan, khususnya yang berkaitan dengan prosedur rekrutmen karyawan.
- b. Bagi perusahaan, penulisan ini diharapkan dapat berfungsi sebagai pedoman dan pertimbangan, yakni sebagai masukan atau referensi untuk meningkatkan prosedur rekrutmen karyawan dan kinerja perusahaan.
- c. Bagi ilmu pengetahuan, penulisan ini diharapkan dapat memberikan informasi serta pengetahuan tambahan bagi pembaca yang ingin mempelajari prosedur rekrutmen karyawan.

1.5 Metode Pengumpulan Data

Dalam penyusunan laporan tugas akhir ini, penulis menggunakan metode pengumpulan data sebagai berikut:

a. Metode Wawancara

Pada metode wawancara, penulis melakukan wawancara secara langsung dengan Ibu Putri selaku staf sumber daya manusia di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk untuk memperoleh informasi yang relevan guna mendukung penulisan tugas akhir ini.

b. Metode Dokumentasi

Melalui metode dokumentasi, penulis mengumpulkan dokumen-dokumen yang berisi data terkait dengan prosedur rekrutmen karyawan di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, dengan tujuan memperoleh informasi yang akurat sebagai dasar dalam penyusunan laporan.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Prosedur

Prosedur merupakan rangkaian langkah yang terstruktur dan tertata yang perlu dijalankan untuk menyelesaikan suatu tugas atau mencapai target yang diinginkan. Prosedur berfungsi sebagai acuan pelaksanaan kerja, yang memuat urutan kegiatan yang wajib dipatuhi oleh setiap pegawai atau unit kerja tertentu, guna memastikan setiap prosedur berlangsung sesuai dengan ketentuan dan standar yang telah ditetapkan.

2.1.1 Definisi Prosedur

Menurut Handoko (2021:76) mengartikan prosedur sebagai rangkaian aktivitas kerja yang diatur secara runtut dan sistematis untuk menjadi pedoman dalam menyelesaikan suatu tugas tertentu. Tujuan dari adanya prosedur guna memastikan seluruh kegiatan dapat dilakukan secara tertib, konsisten, serta efisien.

Menurut pendapat Priyono (2022:88), prosedur merupakan serangkaian petunjuk teknis yang menjelaskan langkah demi langkah pelaksanaan suatu pekerjaan. Dengan mengikuti prosedur yang telah disusun, pekerjaan dapat dijalankan secara terstruktur dan sesuai dengan standar operasional yang berlaku.

Menurut Mangkunegara (2022:99) menambahkan bahwa prosedur adalah seperangkat tahapan yang saling terhubung dan membentuk sistem kerja terpadu guna menghasilkan kinerja yang optimal dan dapat ditinjau kembali. Selain itu, prosedur juga berfungsi sebagai alat kontrol dalam kegiatan operasional agar berjalan secara profesional, terarah, dan sesuai standar kerja yang ditetapkan.

2.1.2 Ciri-ciri Prosedur

Menurut Handoko (2021:77), prosedur diartikan sebagai serangkaian langkah kerja yang harus dijalankan secara konsisten guna menyelesaikan tugas tertentu. Ia menjelaskan bahwa ciri dari suatu prosedur mencakup:

- a. Adanya rangkaian kegiatan yang terstruktur dan tersusun secara logis.
- b. Diterapkan untuk memastikan bahwa setiap aktivitas dilaksanakan dengan cara yang seragam.
- c. Menghindari penyimpangan atau improvisasi berlebihan dalam menjalankan pekerjaan.
- d. Berfungsi sebagai pedoman pelaksanaan yang mempermudah proses pengawasan dan penilaian kerja.

Menurut Priyono (2022:90) menjelaskan bahwa prosedur merupakan pedoman kerja operasional yang disusun secara sistematis guna menunjang efisiensi proses kerja. Adapun karakteristik dari prosedur menurutnya meliputi:

- a. Berisi tahapan-tahapan yang jelas dan terperinci untuk menyelesaikan suatu kegiatan.
- b. Bersifat wajib untuk dipatuhi oleh seluruh pihak yang terlibat dalam pelaksanaannya.
- c. Bertujuan untuk mengurangi risiko kesalahan kerja serta mewujudkan standarisasi dalam pelaksanaan tugas.
- d. Memudahkan proses pembelajaran dan pelatihan bagi karyawan baru dalam memahami alur kerja.

Menurut Mangkunegara (2022:100) menegaskan bahwa prosedur merupakan bagian penting dari sistem kerja organisasi, yang mengatur pelaksanaan kegiatan secara sistematis. Ia menguraikan beberapa ciri prosedur sebagai berikut:

- a. Disusun guna memastikan pelaksanaan tanggung jawab pekerjaan berjalan secara tepat dan sesuai aturan.
- b. Berperan sebagai sarana untuk menyalurkan koordinasi antarbagian dalam organisasi.
- c. Mencegah terjadinya konflik tugas atau tumpang tindih kewenangan antarindividu maupun unit kerja.

- d. Digunakan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja, karena setiap pihak memiliki tanggung jawab dan tahapan kerja yang telah ditentukan dengan jelas.

2.1.3 Manfaat Prosedur

Menurut Handoko (2021:77) Handoko mengungkapkan bahwa prosedur kerja yang dirancang secara runtut dapat mengurangi potensi kesalahan saat menjalankan tugas. Prosedur ini juga berfungsi sebagai panduan yang mempermudah proses adaptasi karyawan baru serta mendukung pelaksanaan pengawasan dan penilaian kinerja. Dengan adanya urutan langkah yang baku, organisasi mampu meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam pencapaian tujuan.

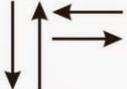
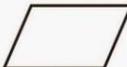
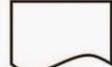
Menurut Priyono (2022:90) Priyono menyatakan bahwa prosedur memberikan manfaat berupa terciptanya pola kerja yang konsisten, sehingga dapat menghindari duplikasi pekerjaan yang tidak diperlukan. Selain itu, prosedur juga memperkuat kerja sama antar unit dalam organisasi dan menjadi instrumen penting untuk mengendalikan proses kerja, sebab seluruh aktivitas mengikuti alur yang telah ditetapkan secara sistematis.

Menurut Mangkunegara (2022:100) Mangkunegara berpendapat bahwa prosedur memainkan peran kunci dalam memperlancar kegiatan operasional organisasi. Manfaat utamanya adalah membantu organisasi mencapai sasaran dengan lebih terarah dan fokus. Prosedur juga berkontribusi dalam proses pembelajaran bagi pegawai baru serta menunjang terbentuknya sistem kerja yang efisien dan tertata.

2.2 Simbol *Flowchart*

Menurut Sutabri (2018:232), *Flowchart* adalah diagram yang menggunakan simbol untuk menyatakan urutan proses dari suatu sistem secara logis dan

sistematis. Adapun contoh bentuk-bentuk *flowchart* yang terdapat seperti pada gambar 2.1 sebagai berikut:

	Flow Direction symbol Yaitu simbol yang digunakan untuk menghubungkan antara simbol yang satu dengan simbol yang lain. Simbol ini disebut juga connecting line.		Simbol Manual Input Simbol untuk pemasukan data secara manual on-line keyboard
	Terminator Symbol Yaitu simbol untuk permulaan (start) atau akhir (stop) dari suatu kegiatan		Simbol Preparation Simbol untuk mempersiapkan penyimpanan yang akan digunakan sebagai tempat pengolahan di dalam storage.
	Connector Symbol Yaitu simbol untuk keluar - masuk atau penyambungan proses dalam lembar / halaman yang sama.		Simbol Predefine Proses Simbol untuk pelaksanaan suatu bagian (sub-program)/prosedure
	Connector Symbol Yaitu simbol untuk keluar - masuk atau penyambungan proses pada lembar / halaman yang berbeda.		Simbol Display Simbol yang menyatakan peralatan output yang digunakan yaitu layar, plotter, printer dan sebagainya.
	Processing Symbol Simbol yang menunjukkan pengolahan yang dilakukan oleh komputer		Simbol disk and On-line Storage Simbol yang menyatakan input yang berasal dari disk atau disimpan ke disk.
	Simbol Manual Operation Simbol yang menunjukkan pengolahan yang tidak dilakukan oleh komputer		Simbol magnetik tape Unit Simbol yang menyatakan input berasal dari pita magnetik atau output disimpan ke pita magnetik.
	Simbol Decision Simbol pemilihan proses berdasarkan kondisi yang ada.		Simbol Punch Card Simbol yang menyatakan bahwa input berasal dari kartu atau output ditulis ke kartu
	Simbol Input-Output Simbol yang menyatakan proses input dan output tanpa tergantung dengan jenis peralatannya		Simbol Dokumen Simbol yang menyatakan input berasal dari dokumen dalam bentuk kertas atau output dicetak ke kertas.

Gambar 2. 1 Simbol *Flowchart*

Sumber: Itbox.id, 2023

2.3 Definisi Rekrutmen

Menurut Mangkunegara (2022:77) menyatakan bahwa rekrutmen merupakan proses yang terdiri dari tahapan-tahapan kerja yang disusun secara sistematis dan dijalankan secara berurutan dengan tujuan utama memperoleh tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Setiap tahap dirancang agar

kandidat yang lolos memiliki kualifikasi yang tepat sehingga mampu berkontribusi maksimal terhadap pencapaian tujuan jangka panjang perusahaan.

Sejalan dengan hal tersebut, Akbar (2018:42) mengemukakan bahwa tahapan rekrutmen dan seleksi memiliki peranan penting dalam strategi manajemen sumber daya manusia, karena bertujuan menempatkan individu yang paling tepat pada posisi yang sesuai. Ketepatan penempatan ini berdampak langsung pada efisiensi kerja, baik secara individu maupun tim, serta memperkuat struktur organisasi dalam menghadapi tantangan dunia bisnis yang dinamis.

Menurut Hasibuan (2019:38) juga menyebutkan bahwa rekrutmen adalah suatu proses untuk menarik calon tenaga kerja yang memenuhi kualifikasi tertentu guna mengisi posisi yang lowong dalam organisasi. Ia menekankan bahwa rekrutmen merupakan bagian penting dari strategi perencanaan tenaga kerja yang bertujuan menjamin ketersediaan personel yang siap menjalankan tugas dan fungsi sesuai dengan kebutuhan organisasi.

2.3.1 Prosedur Rekrutmen

Agar dapat memperoleh calon karyawan yang kompeten dan sesuai dengan kebutuhan organisasi, perusahaan perlu menerapkan proses rekrutmen yang terstruktur dan sistematis. Salah satu pedoman yang sering dijadikan rujukan dalam pelaksanaan rekrutmen adalah tahapan yang dikemukakan oleh Hasibuan. Ia menegaskan pentingnya setiap langkah dalam proses rekrutmen untuk memastikan seleksi dilakukan secara profesional dan objektif.

a. Perencanaan Kebutuhan Tenaga Kerja

Tahapan awal dari proses rekrutmen adalah merancang kebutuhan tenaga kerja oleh unit yang memerlukan. Menurut Hasibuan (2019:38), langkah ini bertujuan untuk menjamin ketersediaan sumber daya manusia yang sesuai dengan posisi serta beban kerja yang ada di dalam organisasi.

b. Penarikan Calon Karyawan

Pada tahap ini, perusahaan berupaya untuk mengundang sebanyak mungkin kandidat yang memenuhi kriteria. Hasibuan (2019:38)

menjelaskan bahwa inti dari proses ini adalah menjangkau pelamar berkualifikasi guna memperluas pilihan bagi perusahaan.

c. Seleksi dan Penyaringan

Setelah menerima lamaran, perusahaan menyaring dan menyeleksi kandidat melalui sejumlah tahapan seperti seleksi administrasi, tes psikologi, wawancara, dan uji kompetensi lainnya. Hasibuan (2019:38–39) menyampaikan bahwa proses ini dilakukan untuk menemukan pelamar terbaik yang paling sesuai dengan posisi yang dibutuhkan.

d. Wawancara Kerja

Tahap ini merupakan proses komunikasi langsung antara pelamar dan pewawancara guna menggali lebih dalam kemampuan teknis, karakter, serta kesesuaian dengan budaya organisasi. Hasibuan (2019:39) memandang wawancara sebagai salah satu bagian penting dalam menentukan kecocokan calon karyawan.

e. Tes Kesehatan (*Medical Check-Up*)

Pemeriksaan kesehatan dilakukan untuk memastikan bahwa calon yang diterima berada dalam kondisi fisik yang layak untuk bekerja. Hasibuan (2019:40) menekankan bahwa aspek kesehatan penting, terutama bagi pekerjaan yang menuntut daya tahan tubuh tinggi.

f. Penempatan dan Pengangkatan

Jika semua tahapan telah dilalui dengan baik, maka kandidat akan ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan kebutuhan dan akan menerima surat penugasan atau kontrak kerja. Dalam pandangan Hasibuan (2019:41), penempatan yang tepat dapat memengaruhi tingkat produktivitas dan loyalitas tenaga kerja.

g. Masa Orientasi dan Pelatihan Dasar

Setelah resmi menjadi bagian dari perusahaan, karyawan baru mengikuti orientasi untuk mengenal sistem kerja, struktur organisasi, dan nilai-nilai perusahaan. Hasibuan (2019:42) menekankan bahwa pelatihan awal sangat penting untuk mempercepat proses adaptasi terhadap lingkungan kerja.

h. Evaluasi Kinerja dan Masa Percobaan

Selama masa percobaan, kinerja karyawan baru akan dipantau dan dinilai. Jika menunjukkan performa yang sesuai dengan standar perusahaan, maka karyawan akan dipermanenkan. Hasibuan (2019:43) menggarisbawahi pentingnya masa ini sebagai bentuk penilaian terhadap konsistensi kerja calon pegawai.

Dengan menjalankan tahapan rekrutmen sesuai dengan panduan Hasibuan secara menyeluruh dan berurutan, perusahaan dapat meningkatkan efektivitas dalam mendapatkan tenaga kerja yang tidak hanya memiliki kompetensi, tetapi juga komitmen dan kesiapan kerja yang tinggi. Pelaksanaan rekrutmen yang terencana akan memberikan kontribusi besar terhadap tercapainya tujuan perusahaan melalui penempatan sumber daya manusia yang tepat.

2.3.2 Manfaat Rekrutmen

Menurut Priyono (2022:65), proses rekrutmen berperan signifikan dalam membantu organisasi menjaring kandidat yang memiliki kompetensi dan kualifikasi yang sesuai dengan jabatan yang dibutuhkan. Lebih dari sekadar mengisi kekosongan posisi, pelaksanaan rekrutmen yang efektif juga dapat meningkatkan citra positif perusahaan di mata para pencari kerja dan masyarakat luas, karena mencerminkan sistem pengelolaan SDM yang profesional dan transparan.

Ramadhani, dkk. (2023:33) berpendapat bahwa penggunaan metode rekrutmen yang sistematis dan terstruktur sangat berpengaruh dalam menghasilkan tenaga kerja berkualitas. Prosedur yang jelas dan terorganisir memungkinkan perusahaan menyaring kandidat berdasarkan indikator yang sesuai, objektif, dan relevan dengan kebutuhan posisi.

Selaras dengan itu, Handoko (2021:93) menekankan bahwa rekrutmen bukan hanya sekadar aktivitas administratif, melainkan bagian dari strategi organisasi dalam menjaring individu yang memiliki motivasi, kemampuan, dan kesiapan untuk menjalankan peran tertentu. Oleh sebab itu, tahapan rekrutmen menjadi fondasi utama dalam membentuk tim kerja yang efektif dan produktif.

Mangkunegara (2022:77) menambahkan bahwa pelaksanaan rekrutmen yang dilakukan secara terencana dan sistematis akan membantu perusahaan menemukan calon tenaga kerja yang sesuai dengan kualifikasi yang ditetapkan. Prosedur yang terstruktur dengan baik akan mengurangi risiko kesalahan dalam tahapan awal seleksi serta mendukung penempatan karyawan secara tepat.

2.3.3 Hambatan Rekrutmen

Dalam implementasinya, kegiatan rekrutmen kerap menghadapi beragam kendala yang dapat berdampak pada tingkat efektivitas dan efisiensi dalam memperoleh calon tenaga kerja. Berbagai hambatan tersebut dapat muncul baik dari faktor internal maupun eksternal organisasi. Berikut ini adalah beberapa hambatan yang sering dihadapi dalam prosedur rekrutmen berdasarkan pendapat para ahli sebagai berikut:

a. *Man* (Sumber Daya Manusia)

Menurut Mangkunegara (2022:77), keterbatasan tenaga ahli HRD dalam memahami karakteristik pelamar menjadi kendala utama dalam proses seleksi yang objektif dan akurat.

b. *Money* (Anggaran)

Menurut Hasibuan (2019:45), minimnya alokasi anggaran untuk kegiatan rekrutmen menghambat perusahaan dalam menjangkau pelamar yang lebih luas melalui media promosi yang tepat.

c. *Method* (Metode Perekrutan)

Priyono (2022:98) menyebutkan bahwa penggunaan metode rekrutmen yang konvensional seperti rekomendasi internal dan *walk-in interview* tidak menjamin kualitas pelamar sesuai kebutuhan jabatan.

d. *Machine* (Teknologi Pendukung)

Sugiarti (2023:71) menjelaskan bahwa keterbatasan pemanfaatan sistem digital membuat proses rekrutmen menjadi lambat, tidak terorganisir, dan berisiko tinggi terhadap kesalahan administratif.

e. *Management* (Kepemimpinan dan Koordinasi)

Handoko (2021:136) mengungkapkan bahwa kurangnya arahan yang jelas dari pimpinan kepada tim rekrutmen menyebabkan ketidaksesuaian antara kebutuhan jabatan dan hasil seleksi.

f. *Market* (Pasar Tenaga Kerja)

Menurut Mangkunegara (2022:79), sulitnya menemukan tenaga kerja yang sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan di wilayah sekitar menjadi salah satu hambatan rekrutmen.

g. *Material* (Fasilitas Pendukung)

Akbar (2018:68) menyatakan bahwa tidak tersedianya ruang seleksi dan alat asesmen yang memadai menyebabkan proses seleksi tidak berjalan optimal dan kurang efisien.

2.3.4 Solusi Rekrutmen

Untuk menjawab berbagai tantangan yang muncul dalam prosedur rekrutmen, diperlukan penerapan strategi yang solutif serta dapat diimplementasikan secara nyata. Berbagai solusi yang dapat diterapkan guna meningkatkan kualitas dan efektivitas prosedur rekrutmen berdasarkan pandangan para ahli sebagai berikut:

a. *Man* (Sumber Daya Manusia)

Menurut Ramadhani, dkk. (2023:44) perusahaan perlu menyelenggarakan pelatihan rutin bagi tim HRD untuk meningkatkan kompetensi dalam menilai pelamar secara objektif dan profesional.

b. *Money* (Anggaran)

Akbar (2018:66) menyarankan optimalisasi media digital gratis dan kerja sama dengan kampus atau lembaga pelatihan kerja untuk menekan biaya promosi dan seleksi rekrutmen.

c. *Method* (Metode Perekrutan)

Kurnia (2023:59) merekomendasikan penggunaan sistem pelacakan pelamar (ATS) dan wawancara berbasis kompetensi agar proses seleksi lebih efektif dan tepat sasaran.

d. *Machine* (Teknologi Pendukung)

Ramadhani dkk. (2023:46) menekankan pentingnya investasi dalam teknologi HR, seperti portal rekrutmen daring dan sistem *database* pelamar untuk mempercepat dan mempermudah proses seleksi.

e. *Management* (Kepemimpinan dan Koordinasi)

Rusilowati (2023:88) menyarankan agar dilakukan pertemuan rutin antara manajemen dan HR untuk menetapkan kriteria seleksi yang terukur dan sesuai kebutuhan tiap departemen.

f. *Market* (Pasar Tenaga Kerja)

Priyono (2022:100) menyarankan agar perusahaan memperluas jangkauan pasar tenaga kerja melalui iklan lowongan digital, kerja sama dengan institusi pendidikan, dan sistem rekrutmen daring nasional.

g. *Material* (Fasilitas Pendukung)

Sugiarti (2023:73) menyarankan penggunaan fasilitas umum atau *coworking space* sebagai alternatif jika perusahaan belum memiliki sarana seleksi internal yang memadai.

BAB III

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

3.1 Sejarah Perusahaan

Bank Rakyat Indonesia (BRI) pertama kali berdiri pada 16 Desember 1895 di Purwokerto, Jawa Tengah, atas prakarsa Raden Bei Aria Wirjaatmadja. Pada masa awal pendiriannya, lembaga ini dikenal dengan nama *De Poerwokertosche Hulp en Spaarbank der Inlandsche Hoofden*, yang berfungsi sebagai institusi simpan pinjam yang ditujukan bagi masyarakat pribumi, khususnya kelompok dengan kondisi ekonomi terbatas.

Setelah Indonesia meraih kemerdekaannya, pemerintah mengambil alih bank ini pada tahun 1946 dan mengubah namanya secara resmi menjadi Bank Rakyat Indonesia. Sejak saat itu, BRI ditetapkan sebagai bank milik negara yang berperan penting dalam mendukung pembiayaan bagi sektor Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM), serta turut mendorong pertumbuhan ekonomi di wilayah pedesaan dan bidang agribisnis. Adapun Logo Bank BRI terdapat seperti pada gambar 3.1 sebagai berikut:



Gambar 3. 1 Logo Bank BRI

Sumber: PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, 2020

Dalam usahanya menyesuaikan diri dengan perkembangan zaman, BRI terus melakukan transformasi, terutama di bidang digitalisasi layanan keuangan. Langkah besar dilakukan pada tahun 2003, ketika BRI mulai menawarkan sahamnya ke publik dan tercatat sebagai perusahaan terbuka di Bursa Efek Indonesia (BEI) dengan kode emiten BBRI. Hingga kini, BRI tumbuh menjadi salah satu lembaga perbankan terbesar dan paling menguntungkan di Indonesia, serta terus berkomitmen menyediakan layanan keuangan yang inklusif dan bersaing secara nasional.

3.2 Visi Misi Perusahaan

a. Visi:

Menjadi *The Most Valuable Banking Group* di Asia Tenggara dan *Champion of Financial Inclusion*.

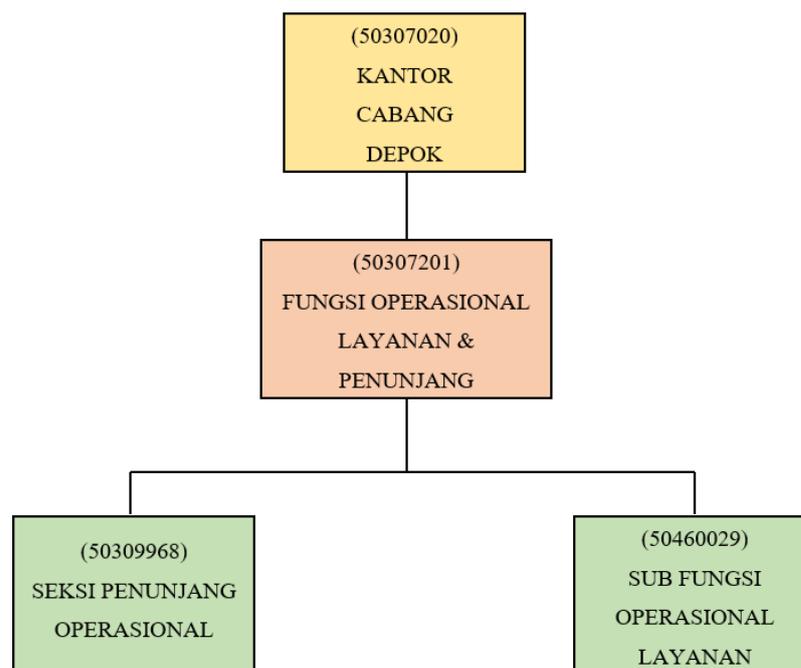
b. Misi:

- 1) Melakukan kegiatan perbankan yang terbaik dengan mengutamakan pelayanan kepada segmen mikro, kecil, dan menengah untuk menunjang peningkatan ekonomi masyarakat.
- 2) Memberikan pelayanan prima dengan fokus kepada nasabah melalui:
 - a) Sumber daya manusia yang profesional dan memiliki budaya berbasis kinerja (*performance-driven culture*).
 - b) Teknologi informasi yang andal dan siap menghadapi masa depan (*future-ready*).
 - c) Jaringan kerja konvensional maupun digital yang produktif dengan menerapkan prinsip keunggulan operasional dan manajemen risiko (*operational and risk management excellence*).

Memberikan keuntungan dan manfaat yang optimal kepada pihak-pihak yang berkepentingan (*stakeholders*) dengan memperhatikan prinsip keuangan berkelanjutan dan praktik *Good Corporate Governance* yang sangat baik.

3.3 Struktur Organisasi

Struktur organisasi pada Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Pancoran Mas Depok disusun untuk mendukung efektivitas pelaksanaan tugas dan tanggung jawab masing-masing unit kerja. Setiap bagian memiliki peran yang spesifik sesuai dengan fungsi operasional, layanan, serta pengelolaan berbagai segmen bisnis seperti mikro, kecil, dan konsumen. Dengan pembagian tugas yang terstruktur ini, kantor cabang dapat memberikan pelayanan yang optimal kepada masyarakat dan mendukung kelancaran aktivitas perbankan di wilayah Depok. Adapun struktur organisasi terdapat seperti pada gambar 3.2 sebagai berikut:



Gambar 3. 2 Struktur Organisasi

Sumber: PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk KCP Mas Depok, 2025

Pada gambar 3.2 struktur organisasi PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Penjelasan struktur adalah sebagai berikut:

Struktur Organisasi Kantor Cabang Depok

a. Kantor Cabang Depok

Merupakan unit induk yang membawahi berbagai fungsi dan unit kerja operasional di wilayah Depok.

1) Fungsi Operasional, Layanan & Penunjang

Fungsi ini menangani operasional harian dan layanan pendukung lainnya, dibagi menjadi dua bagian utama:

a) Seksi Penunjang Operasional

Bertugas mendukung kegiatan operasional kantor secara umum, termasuk administrasi dan logistik.

b) Sub Fungsi Operasional Layanan

Menangani layanan operasional langsung seperti pelayanan nasabah di *front office*, *teller*, dan *customer service*.

3.4 Aktivitas Umum Perusahaan

PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk menghadirkan berbagai layanan finansial yang dirancang secara komprehensif untuk memenuhi kebutuhan individu, pelaku UMKM, serta segmen korporasi. Layanan tersebut diklasifikasikan ke dalam tiga kelompok utama, yaitu: layanan penyimpanan dana, fasilitas pembiayaan, dan jasa transaksi perbankan.

a. Layanan Penyimpanan Dana

BRI menyediakan produk simpanan yang fleksibel dan mampu disesuaikan dengan berbagai kebutuhan nasabah, baik perorangan maupun pelaku usaha.

1) Tabungan BritAma

Produk tabungan utama yang memungkinkan transaksi secara daring dan real time melalui platform *e-banking*. Terdapat berbagai fitur seperti autodebet, pembayaran rutin, serta perlindungan asuransi

kecelakaan untuk nasabah dengan saldo minimum tertentu. Setoran awal dimulai dari Rp250.000 dengan saldo minimum mengendap sebesar Rp50.000. Contoh produk dapat dilihat pada lampiran no. 4 halaman

2) BritAma Bisnis

Ditujukan bagi pelaku UMKM dan profesional, produk ini menawarkan fleksibilitas transaksi yang tinggi, laporan keuangan berkala, serta akses perbankan digital yang menunjang pengelolaan usaha secara efisien. Contoh produk dapat dilihat pada lampiran no. 5 halaman

3) Deposito BRI

Merupakan simpanan berjangka dengan pilihan tenor mulai dari 1 hingga 36 bulan, tersedia dalam mata uang Rupiah dan valuta asing. Suku bunga yang ditawarkan lebih kompetitif dibandingkan tabungan biasa. Varian produk mencakup *Deposito On Call* (jangka waktu 7 - 30 hari) serta *Deposito Internet Banking* yang dapat dibuka secara daring. Contoh produk dapat dilihat pada lampiran no. 6 halaman

4) Giro BRI

Jenis simpanan yang memungkinkan penarikan dana melalui cek atau bilyet giro. Cocok bagi nasabah individu atau entitas usaha yang memerlukan transaksi dalam jumlah besar, dengan manfaat bunga bertingkat serta fasilitas kartu debit dengan limit transaksi harian yang tinggi.

b. Fasilitas Pembiayaan

BRI menawarkan ragam produk kredit untuk mendukung kebutuhan konsumsi pribadi, operasional bisnis, maupun investasi jangka panjang.

1) Kredit Komersial

Terdiri atas Kredit Modal Kerja untuk menunjang aktivitas operasional usaha dan Kredit Investasi untuk pengadaan aset tetap atau pengembangan bisnis. Besaran pinjaman bisa mencapai miliaran rupiah, dengan tenor hingga 15 tahun dan tingkat bunga yang bersaing.

2) Kredit Pemilikan Rumah (KPR)

Menyediakan fasilitas pembiayaan untuk pembelian atau renovasi rumah, apartemen, maupun ruko, baik dalam kondisi baru maupun bekas. Mendukung juga refinancing dan take over pinjaman. Batas kredit mencapai Rp10 miliar, dengan tenor maksimum hingga 20 tahun.

3) BRIGuna

Merupakan kredit tanpa agunan yang dapat diajukan oleh karyawan, pegawai tetap, atau pensiunan. Dana yang diperoleh bisa digunakan untuk berbagai keperluan seperti biaya pendidikan, kesehatan, hingga modal usaha, dengan jangka waktu pelunasan hingga 15 tahun.

c. Jasa Transaksi Perbankan

Kategori ini meliputi layanan pendukung untuk transaksi harian dan pengelolaan dana secara modern, cepat, dan efisien.

1) Transfer Dana Antarbank (RTGS)

Layanan pemindahan dana bernilai besar secara real time antarbank melalui *teller* atau kanal internet banking. Sangat sesuai untuk transaksi di atas Rp100 juta, dengan batas maksimum harian hingga Rp1 miliar, tergantung jenis rekening.

2) Transaksi Tunai (Setor dan Tarik Uang)

Nasabah dapat melakukan setor dan tarik tunai melalui kantor cabang, ATM, atau mesin setor tarik tunai (CDM/CRM). Batas transaksi harian menyesuaikan jenis rekening; misalnya, tabungan BritAma memiliki limit penarikan hingga Rp10 juta per hari, begitu juga dengan rekening giro.

BAB IV

PEMBAHASAN

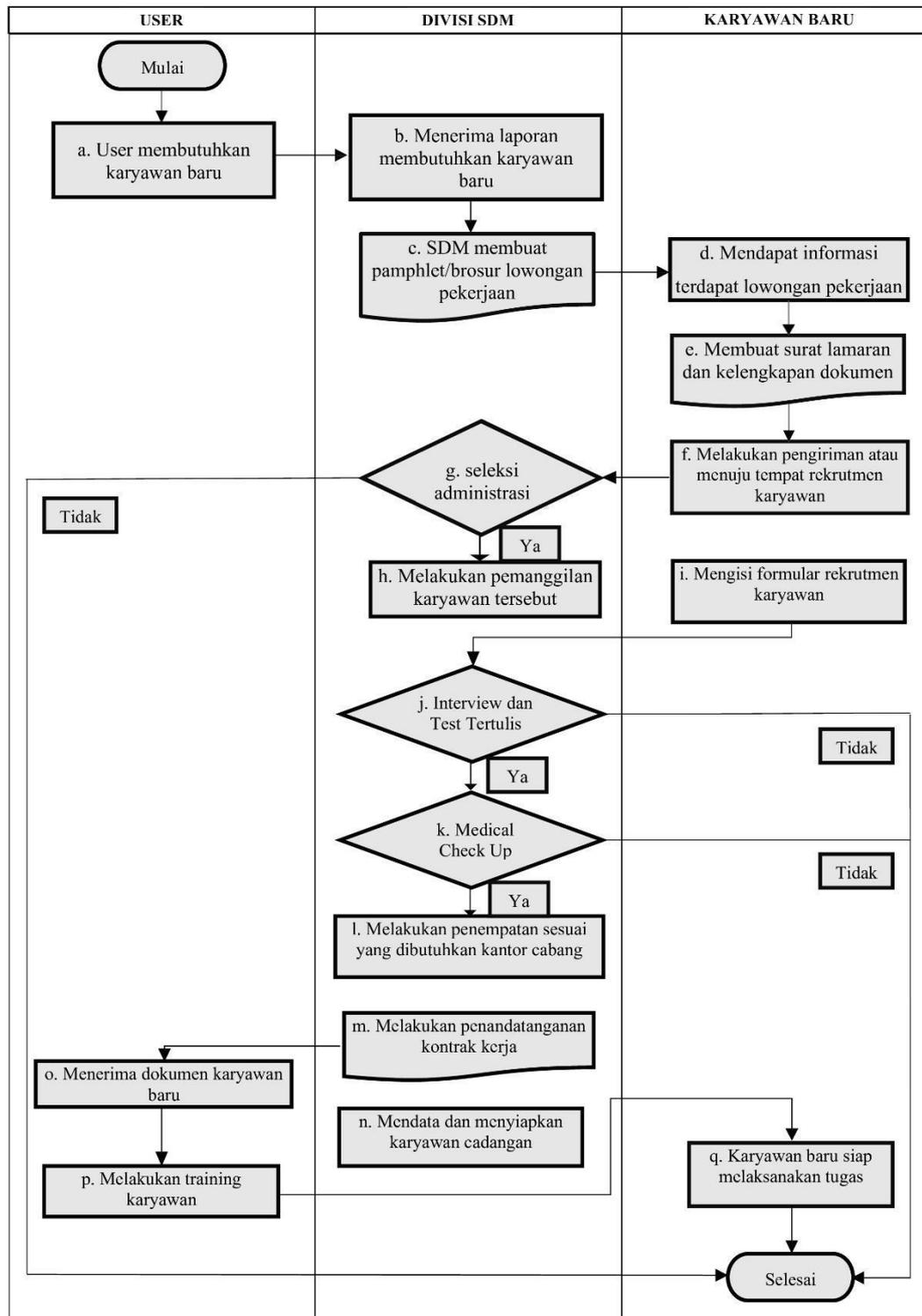
4.1 Prosedur Rekrutmen pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk

Berdasarkan hasil pengamatan langsung serta wawancara yang dilakukan penulis selama tahap pengumpulan data, diketahui bahwa kegiatan rekrutmen karyawan di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk dilaksanakan untuk memenuhi kebutuhan sumber daya manusia pada posisi tertentu, sesuai dengan permintaan dari masing-masing unit kerja. Tahapan rekrutmen ini merupakan langkah awal dalam menjaring calon tenaga kerja yang memiliki kompetensi serta potensi dalam mendukung pencapaian sasaran perusahaan.

Menurut keterangan yang diperoleh dari narasumber, pelaksanaan rekrutmen menjadi tanggung jawab Divisi Sumber Daya Manusia (SDM) yang bekerja sama dengan tim pelaksana yang telah ditunjuk. Kegiatan ini dilaksanakan berdasarkan pedoman prosedur operasional standar (SOP) yang telah dirancang oleh perusahaan. Prosedur rekrutmen yang berhasil dihimpun mencakup perencanaan tenaga kerja, penyusunan dan penyebaran informasi lowongan pekerjaan, penerimaan lamaran dari calon pelamar, seleksi administrasi, tahapan wawancara, pelaksanaan tes tertulis atau uji kompetensi, hingga pemeriksaan kesehatan sebagai bagian akhir tahapan seleksi sebelum peserta dinyatakan lolos.

PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Pancoran Mas Depok telah mengikuti seluruh prosedur secara menyeluruh dan sistematis. Setiap prosedur, mulai dari permintaan tenaga kerja baru hingga tahap evaluasi pada masa percobaan, dilaksanakan sesuai standar operasional perusahaan. Proses tersebut juga sejalan dengan tahapan rekrutmen yang dijelaskan oleh Hasibuan. Oleh karena itu, prosedur rekrutmen di perusahaan ini telah sepenuhnya mencerminkan teori rekrutmen sebagaimana yang dikemukakan oleh Hasibuan (2019:38–43). Seluruh rangkaian prosedur rekrutmen mengikuti tahap standar operasional perusahaan, yang tahapan-tahapannya ditampilkan secara visual dalam Tabel 4.1.

Tabel 4. 1 Prosedur Rekrutmen Karyawan



Sumber: Data diolah, 2025

Berikut keterangan tentang intruksi kerja dari Tabel 4.1 mengenai *flowchart* prosedur rekrutmen karyawan yang sesuai dengan prosedur perusahaan adalah sebagai berikut:

- a. Pihak user mengajukan permohonan kebutuhan tenaga kerja baru kepada Divisi Sumber Daya Manusia (SDM). Hal ini sejalan dengan pendapat Mangkunegara (2022:77) yang mengungkapkan bahwa langkah awal dalam proses rekrutmen adalah mengenali kebutuhan tenaga kerja yang timbul akibat kekosongan posisi dalam perusahaan.
- b. Divisi SDM menerima dan mencatat permintaan tersebut, yang mencakup rincian posisi dan jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan. Sebagaimana dijelaskan oleh Hasibuan (2019:38), perencanaan tenaga kerja secara administratif diperlukan untuk memastikan kesesuaian antara posisi yang akan diisi dan struktur organisasi serta beban kerjanya.
- c. Sumber daya manusia membuat pamflet/brosur lowongan pekerjaan yang dibutuhkan oleh user. Menurut Akbar (2018:42), salah satu tahapan kunci dalam rekrutmen adalah menyebarkan informasi melalui saluran komunikasi yang efektif guna menjaring calon pelamar yang memenuhi kriteria.
- d. Calon karyawan mendapat informasi terdapat lowongan pekerjaan. Hasibuan (2019:38) menyatakan bahwa tujuan utama rekrutmen adalah menarik sebanyak mungkin pelamar yang memenuhi syarat untuk mengisi posisi yang tersedia.
- e. Pelamar menyiapkan dokumen lamaran kerja beserta persyaratan administrasi yang diminta. Priyono (2022:65) menegaskan bahwa pemenuhan dokumen administratif pada tahap awal merupakan bagian penting dari proses penyaringan pelamar berdasarkan kualifikasi dasar sebelum lanjut ke seleksi lanjutan.
- f. Berkas lamaran dikirimkan oleh pelamar baik melalui sistem pendaftaran online maupun secara langsung ke alamat rekrutmen perusahaan. Menurut Sugiarti (2023:71), penggunaan sistem digital dalam pengumpulan berkas lamaran merupakan cara yang efisien untuk

- mempercepat proses sekaligus mengurangi kesalahan dalam administrasi.
- g. Divisi SDM melakukan proses verifikasi administratif terhadap dokumen yang telah dikirim oleh para pelamar. Ramadhani, dkk. (2023:33) menyatakan bahwa proses seleksi administrasi yang dilakukan secara sistematis sangat membantu dalam menyaring pelamar secara objektif sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan.
 - h. Melakukan penolakan calon karyawan yang gagal serta melakukan pemanggilan calon karyawan yang telah lolos dari proses seleksi administrasi. Seperti dijelaskan Handoko (2021:93), proses pemisahan antara pelamar yang lolos dan yang tidak merupakan bagian penting dari seleksi agar hanya kandidat yang sesuai kriteria yang melangkah ke tahap selanjutnya.
 - i. Calon karyawan mengisi formulir rekrutmen karyawan dengan lengkap dan jelas. Priyono (2022:90) menjelaskan bahwa formulir rekrutmen merupakan instrumen standar yang digunakan untuk mencatat informasi pelamar secara sistematis dan dijadikan bahan pertimbangan pada tahap seleksi lanjutan.
 - j. Pelamar mengikuti proses tes tertulis dan psikologis yang telah dijadwalkan oleh perusahaan serta melakukan penolakan calon karyawan yang gagal. Menurut Mangkunegara (2022:77), tes tertulis dan psikologis bertujuan untuk menilai kemampuan serta kesiapan mental pelamar dalam menghadapi tuntutan posisi yang dilamar.
 - k. Jika pelamar berhasil, maka akan mengikuti proses *medical check up* yang telah dijadwalkan oleh perusahaan serta melakukan penolakan calon karyawan yang gagal. Akbar (2018:67) menyatakan bahwa tes kesehatan merupakan bagian penting dari proses seleksi untuk memastikan bahwa calon karyawan dalam kondisi fisik yang baik sebelum bergabung di perusahaan.
 - l. Melakukan penempatan posisi karyawan baru sesuai yang dibutuhkan oleh user tersebut. Menurut Hasibuan (2019:38), penempatan adalah

tahap akhir dari proses rekrutmen, yang bertujuan menyesuaikan antara kemampuan pelamar dengan persyaratan posisi yang tersedia.

- m. Setelah dinyatakan lulus di semua tahapan, pelamar akan menandatangani kontrak kerja. Handoko (2021:136) menyebut bahwa penandatanganan kontrak kerja merupakan bentuk komitmen kedua belah pihak untuk menjalin hubungan kerja secara sah dan legal.
- n. Melakukan pendataan dan menyiapkan karyawan cadangan jika kuota telah terpenuhi dan telah siap melakukan pekerjaan jika diperlukan. Ramadhani, dkk. (2023:44) menyarankan agar perusahaan membangun basis data kandidat sebagai antisipasi bila terjadi kebutuhan mendesak akan tenaga kerja baru.
- o. User menerima dokumen karyawan baru yang telah lulus seleksi. Priyono (2022:100) menekankan bahwa kerja sama antara HRD dan user dalam proses serah terima dokumen pegawai baru merupakan faktor penting dalam kelancaran penempatan.
- p. User melakukan training karyawan sesuai penempatan posisi tersebut. Seperti dijelaskan Mangkunegara (2022:100), pelatihan kerja pascapenempatan membantu karyawan baru menyesuaikan diri serta memperkuat kompetensi agar siap menjalankan tugas secara efektif.

Dengan demikian, keseluruhan proses dalam prosedur perekrutan karyawan menunjukkan alur kerja yang tertata rapi sesuai ketentuan perusahaan, dimulai dari pengajuan kebutuhan tenaga kerja hingga pelaksanaan pelatihan bagi karyawan yang telah ditempatkan. Setiap tahapan dirancang secara terstruktur sebagai bagian dari upaya mendukung kelancaran pelaksanaan rekrutmen di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Pancoran Mas Depok.

4.2 Hambatan dalam Prosedur Rekrutmen di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Pancoran Mas Depok

Dalam pelaksanaan prosedur rekrutmen, PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk kerap menghadapi sejumlah kendala yang dapat menghambat

kelancaran dan efektivitas seleksi calon karyawan. Berbagai hambatan tersebut berasal dari faktor internal, seperti keterbatasan dalam hal sumber daya manusia maupun sistem administrasi yang belum optimal. Di sisi lain, tantangan juga datang dari faktor eksternal, misalnya kualitas pelamar kerja yang tidak sesuai dengan kriteria serta kondisi pasar tenaga kerja yang terus berubah. Permasalahan ini merupakan gambaran umum dari tantangan yang sering terjadi di sektor perbankan, terutama dalam lingkup Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Beberapa kendala pokok yang kerap muncul dalam prosedur rekrutmen di lingkungan BRI, baik di tingkat kantor pusat maupun cabang seperti Pancoran Mas Depok, akan dipaparkan lebih lanjut pada bagian berikutnya.

a. Pelamar Tidak Sesuai dengan Kualifikasi yang Ditetapkan

Meskipun jumlah pendaftar cukup besar, sebagian besar pelamar tidak memenuhi kualifikasi yang dibutuhkan, seperti program studi, IPK, maupun pengalaman profesional. Hal ini memperlambat tahapan seleksi awal. Priyono (2022:98) mengungkapkan bahwa metode rekrutmen konvensional seperti walk-in interview tidak selalu menghasilkan pelamar yang memenuhi standar jabatan yang ditawarkan. Mangkunegara (2022:79) juga menyampaikan bahwa keterbatasan pasar tenaga kerja di beberapa wilayah menjadi kendala bagi organisasi dalam memperoleh sumber daya manusia yang ideal.

b. Minimnya Pemahaman Pelamar terhadap Dunia Perbankan

Sebagian pelamar tertarik bergabung dengan BRI lebih karena statusnya sebagai perusahaan milik negara daripada pemahaman terhadap industri perbankan itu sendiri. Akibatnya, muncul potensi ketidaksesuaian antara harapan pelamar dan realitas pekerjaan. Handoko (2021:93) menjelaskan bahwa proses seleksi semestinya mampu menjaring individu yang telah siap secara mental dan memiliki pemahaman memadai mengenai tanggung jawab kerja. Hal serupa juga dikemukakan oleh Ramadhani, dkk. (2023:44), yang menyatakan bahwa kesiapan dan wawasan pelamar mengenai sektor industri harus diperhatikan dalam proses seleksi.

c. Proses Seleksi yang Kompetitif dan Ketat

PT BRI menerapkan tahapan seleksi yang cukup berlapis, seperti tes tertulis, wawancara, dan pemeriksaan medis. Meski hal ini bertujuan untuk menyaring kandidat terbaik, banyak pelamar merasa tidak siap dengan standar seleksi yang tinggi. Mangkunegara (2022:77) menyatakan bahwa prosedur rekrutmen yang terstruktur bertujuan untuk menjaring individu yang benar-benar memenuhi kriteria. Akbar (2018:67) juga menekankan bahwa proses seleksi yang ketat sangat diperlukan untuk menjamin efisiensi dan kualitas sumber daya manusia.

d. Terbatasnya Sumber Daya Manusia dan Waktu dalam Tim Rekrutmen

Pada saat rekrutmen skala besar berlangsung, tim HRD mengalami beban kerja yang berat karena keterbatasan jumlah staf serta padatnya jadwal kegiatan seleksi. Handoko (2021:136) menyebut bahwa ketidakseimbangan beban kerja dan kurangnya koordinasi dari pihak manajemen dapat menyebabkan kesalahan dalam pelaksanaan rekrutmen. Ramadhani, dkk. (2023:44) juga menyarankan pentingnya pelatihan serta pengelolaan waktu yang baik agar proses rekrutmen berjalan optimal.

e. Permasalahan Teknologi dalam Sistem Rekrutmen Digital

Penggunaan teknologi digital dalam proses rekrutmen belum sepenuhnya berjalan lancar. Kendala seperti lambatnya akses sistem atau gangguan teknis lainnya sering menghambat kelancaran pendaftaran online.

Sugiarti (2023:71) mengamati bahwa pemanfaatan teknologi digital yang belum maksimal dapat memperlambat tahapan seleksi dan memunculkan permasalahan administratif. Hal ini juga dikuatkan oleh Ramadhani, dkk. (2023:46), yang menekankan pentingnya investasi teknologi dalam sistem rekrutmen untuk mempercepat proses seleksi.

Pelaksanaan rekrutmen di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Pancoran Mas Depok dihadapkan pada berbagai kendala yang berasal dari faktor internal maupun eksternal. Tantangan yang muncul mencakup ketidakcocokan antara kualifikasi pelamar dengan kebutuhan, kurangnya pemahaman calon pelamar terhadap bidang perbankan, seleksi yang berlangsung secara ketat, terbatasnya sumber daya pada tim perekrutan, serta hambatan teknis

dalam penggunaan sistem digital. Berbagai faktor ini turut memengaruhi upaya untuk meningkatkan kelancaran dan kualitas proses rekrutmen.

4.3 Solusi atas Hambatan Rekrutmen di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Pancoran Mas Depok

Dalam menghadapi berbagai tantangan yang muncul selama pelaksanaan prosedur rekrutmen, PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Pancoran Mas Depok telah merancang sejumlah langkah strategis guna memastikan kelancaran seleksi calon tenaga kerja. Solusi yang diterapkan tidak hanya bersifat teknis, namun juga peningkatan kualitas dan efisiensi tahapan seleksi secara menyeluruh. Berbagai pendekatan bertujuan untuk mendukung sistem rekrutmen yang adil, transparan, serta menghasilkan kandidat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Adapun solusi yang telah dilakukan antara lain sebagai berikut:

a. Pemanfaatan Teknologi Applicant Tracking System (ATS)

Guna mempercepat tahap penyaringan berdasarkan persyaratan dasar seperti IPK dan jurusan, perusahaan mengadopsi sistem ATS. Sistem ini secara otomatis mengeliminasi pelamar yang tidak memenuhi kualifikasi minimum. Kurnia (2023:59) merekomendasikan ATS sebagai alat bantu yang efisien untuk meningkatkan kecepatan dan ketepatan dalam tahap seleksi.

b. Peningkatan Edukasi kepada Pelamar melalui Media Digital

PT BRI menyelenggarakan edukasi secara daring, seperti webinar atau konten di media sosial, untuk menambah pemahaman pelamar mengenai dunia kerja di sektor perbankan. Langkah ini bertujuan agar para pelamar lebih siap secara mental dan memiliki motivasi yang sejalan dengan posisi yang dituju. Menurut Ramadhani, dkk. (2023:44), edukasi semacam ini sangat penting untuk meningkatkan kesiapan dan persepsi calon tenaga kerja.

c. Penambahan Tahapan Seleksi Berbasis Simulasi Kerja

Perusahaan menambahkan elemen penilaian berupa studi kasus atau simulasi pekerjaan untuk mengukur kemampuan pelamar dalam menghadapi permasalahan nyata. Akbar (2018:66) menilai bahwa seleksi berbasis praktik memberi gambaran yang lebih akurat terhadap kompetensi peserta seleksi.

d. Pelatihan dan Penataan Jadwal Kerja untuk Tim HRD

Untuk menjawab tantangan terkait keterbatasan waktu dan tenaga, perusahaan memberikan pelatihan berkala kepada tim rekrutmen serta menyusun jadwal seleksi secara sistematis dan realistis. Handoko (2021:136) dan Ramadhani, dkk. (2023) sama-sama menekankan pentingnya manajemen waktu serta peningkatan kapasitas tim HR agar tahap seleksi berjalan profesional dan tepat sasaran.

e. Peningkatan Infrastruktur Sistem Rekrutmen Daring

PT BRI juga melakukan optimalisasi sistem e-recruitment dengan memperbaiki infrastruktur, seperti peningkatan kapasitas *server* dan tampilan antarmuka agar proses pendaftaran berlangsung lancar. Sugiarti (2023:71) menegaskan bahwa keberhasilan rekrutmen berbasis digital sangat ditentukan oleh kecanggihan kestabilan sistem yang digunakan.

PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Pancoran Mas Depok telah melaksanakan berbagai strategi untuk mengatasi kendala dalam proses perekrutan. Tindakan tersebut meliputi penerapan teknologi digital, peningkatan sosialisasi dan pemahaman, perbaikan dalam tahapan seleksi, penguatan peran tim sumber daya manusia, serta pemaksimalan sistem rekrutmen berbasis online demi mendukung proses yang lebih optimal, efisien, dan sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan pada bab IV. PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk telah melakukan prosedur rekrutmen sesuai dengan prosedur operasional perusahaan. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa:

- a. Prosedur rekrutmen karyawan di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Pancoran Mas Depok dilaksanakan dengan terstruktur dan terarah di bawah pengelolaan Divisi Sumber Daya Manusia. Setiap tahapan, mulai dari permintaan kebutuhan tenaga kerja, pengumuman posisi yang dibuka, seleksi administrasi, ujian tertulis, wawancara, hingga penempatan akhir karyawan, dilaksanakan berdasarkan prosedur yang telah ditetapkan oleh perusahaan.
- b. Hambatan dalam prosedur rekrutmen karyawan di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk yang harus dihadapi, antara lain tingginya jumlah pelamar yang tidak sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan, minimnya pengetahuan pelamar mengenai dunia perbankan, tingginya tingkat persaingan dalam tahap seleksi, keterbatasan jumlah staf HRD saat prosedur rekrutmen skala besar, ketidaksesuaian lokasi penempatan kerja dengan preferensi pelamar, serta kendala teknis pada sistem rekrutmen berbasis online.
- c. Solusi menanggulangi hambatan tersebut, PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Pancoran Mas Depok telah mengimplementasikan berbagai upaya di antaranya pemanfaatan teknologi *Applicant Tracking System (ATS)* untuk menyaring pelamar secara otomatis, pemberian edukasi melalui media digital agar pelamar lebih memahami dunia kerja perbankan, penerapan tes berbasis simulasi kerja untuk mengukur kemampuan secara langsung, pelatihan rutin bagi

staf SDM agar lebih kompeten, pemberian insentif tambahan bagi pelamar yang bersedia ditempatkan di area tertentu, serta peningkatan kualitas sistem rekrutmen digital. Seluruh tindakan ini dilakukan demi memastikan tahap seleksi berjalan efektif, transparan, dan mampu menghasilkan tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

5.2 Saran

Berdasarkan uraian pada bagian sebelumnya mengenai solusi atas hambatan rekrutmen, penulis mengajukan beberapa saran yang dapat mendukung efektivitas dan efisiensi proses rekrutmen sebagai berikut:

a. Pengembangan Sistem ATS

Sistem pelacakan pelamar (ATS) sebaiknya terus diperbarui, baik dari segi algoritma maupun antarmuka pengguna. Evaluasi rutin juga penting dilakukan guna memastikan sistem tetap sesuai dengan perkembangan kebutuhan posisi yang tersedia.

b. Perluasan Seleksi Simulatif

Penggunaan metode simulasi kerja dalam proses seleksi patut diperluas, terutama untuk posisi yang berhubungan langsung dengan layanan nasabah. Hal ini bertujuan untuk mengukur kemampuan teknis dan pemecahan masalah pelamar secara lebih akurat.

c. Peningkatan Kapasitas Tim HRD

Tim sumber daya manusia perlu diberikan pelatihan secara berkala yang mencakup teknik seleksi modern serta pengelolaan waktu, agar pelaksanaan proses rekrutmen berjalan secara efisien dan maksimal.

d. Optimalisasi Sistem *E-Recruitment*

Sistem *e-recruitment* perlu dioptimalkan melalui pembaruan infrastruktur, seperti penguatan *server*, penyempurnaan tampilan antar muka, serta peningkatan aksesibilitas. Selain itu, pembentukan *talent pool* juga penting dilakukan agar proses rekrutmen bisa berlangsung lebih cepat saat dibutuhkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, I. (2018). *Manajemen sumber daya manusia dalam praktik perusahaan*. Mitra Wacana Media.
- bri.co.id. (2025). *Produk tabungan BritAma Bisnis dan informasi lowongan kerja BRI*. <https://www.bri.co.id>
- Handoko, T. H. (2021). *Manajemen personalia dan sumber daya manusia*. BPFE-Yogyakarta.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- Itbox.id. (2023). *Macam-macam simbol flowchart dan fungsinya dalam proses bisnis*. <https://www.itbox.id>
- Kreditpintar.com. (2025). *Informasi deposito BRI*. <https://www.kreditpintar.com>
- Kurnia, D. (2023). *Strategi pengelolaan sumber daya manusia di era digital*. Alfabeta.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2022). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Priyono. (2022). *Manajemen sumber daya manusia*. Zanafa Publishing.
- Ramadhani, R., Susanti, L., & Wijaya, F. (2023). *Proses rekrutmen dan seleksi dalam praktik modern*. Graha Ilmu.
- Rusilowati, N. (2023). *Optimalisasi proses rekrutmen karyawan*. Pena Persada.
- Sugiarti, Y. (2023). *Rekrutmen dan seleksi tenaga kerja: Teori dan praktik*. Deepublish.
- Sutabri, T. (2018). *Analisis sistem informasi*. Andi.
- TribunLampung.co.id. (2025). *Produk tabungan BritAma BRI*. <https://www.tribunlampung.co.id>

LAMPIRAN

Lampiran 1 Wawancara

Responden 1

Nama : Ibu Putri

Tanggal Wawancara : 19 juni 2025

Tempat : PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk

Daftar Pertanyaan Wawancara beserta jawabannya sebagai berikut:

- a. Bagaimana prosedur rekrutmen yang diterapkan oleh PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk dalam memilih calon karyawan baru?

Jawaban:

Proses rekrutmen di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk dilaksanakan secara sistematis dan melalui beberapa tahapan. Tahap awal dimulai ketika unit kerja yang memerlukan tambahan tenaga kerja mengajukan permintaan kepada bagian Sumber Daya Manusia (SDM). Selanjutnya, pihak SDM akan mempublikasikan informasi lowongan, baik melalui media digital maupun cetakan seperti brosur. Para pencari kerja yang berminat kemudian mengirimkan lamaran. Setelah berkas diterima, SDM melaksanakan seleksi administratif. Bagi pelamar yang lulus seleksi tersebut, akan dilanjutkan ke tahap tes tertulis, psikotes, wawancara, dan pemeriksaan kesehatan. Jika seluruh tahapan tersebut berhasil dilalui, calon karyawan akan menandatangani kontrak kerja serta mulai menjalankan tugas sesuai dengan lokasi penempatan. Sebelum resmi bekerja, biasanya juga diberikan pelatihan singkat agar karyawan baru dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan dan tugas yang akan dijalankan.

- b. Apa saja kendala yang biasanya dihadapi oleh PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk selama prosedur rekrutmen berlangsung?

Jawaban:

Beberapa permasalahan yang kerap ditemui dalam proses rekrutmen antara lain adalah tingginya jumlah pelamar yang tidak memenuhi persyaratan yang telah

ditentukan. Contohnya, latar belakang pendidikan yang tidak sesuai dengan posisi yang dilamar atau nilai Indeks Prestasi Kumulatif (IPK) yang berada di bawah ketentuan minimum. Selain itu, sejumlah pelamar juga kurang memiliki pemahaman tentang industri perbankan, sehingga ketika mengikuti tes maupun wawancara menjadi kurang optimal dalam menunjukkan kompetensi. Prosedur seleksi di BRI yang cukup ketat dan memakan waktu juga menyebabkan tidak semua kandidat mampu melewati seluruh tahapan. Di sisi lain, tim Human Resources (HR) terkadang mengalami kesulitan saat harus menangani lonjakan jumlah pelamar, terutama pada periode rekrutmen massal. Ditambah lagi, kendala teknis seperti lambatnya kinerja sistem rekrutmen online atau gangguan teknis lainnya turut memperlambat jalannya proses seleksi.

c. Upaya apa yang dilakukan oleh PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk untuk meningkatkan kinerja karyawan yang terlibat dalam prosedur rekrutmen?

Jawaban:

Dalam upaya meningkatkan efektivitas kinerja tim rekrutmen, PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk telah menerapkan berbagai strategi. Salah satunya adalah pemanfaatan sistem pelacakan pelamar (Applicant Tracking System/ATS) guna mempercepat dan mengotomatisasi proses seleksi administrasi. Selain itu, tim HR secara berkala diberikan pelatihan agar mampu melakukan penilaian terhadap calon karyawan secara lebih objektif dan profesional. Penjadwalan tahapan seleksi juga disusun secara lebih terstruktur dan realistis agar beban kerja tim tidak terlalu berat. Bagi para pelamar, BRI juga rutin mengadakan sesi edukasi seperti webinar maupun penyuluhan melalui platform media sosial untuk membantu mereka lebih siap menghadapi proses rekrutmen. Di sisi teknologi, perusahaan juga terus melakukan pembaruan terhadap sistem rekrutmen daring agar lebih stabil, mudah diakses, dan efisien dalam penggunaannya.

Lampiran 2
Iklan Lowongan Pekerjaan PT Bank Rakyat Indonesia
(Persero) Tbk

Danantara Indonesia **BBOP** **BRI**

BRILiaN Banking Officer Program (BBOP)

Mari bergabung bersama BRI melalui BRILiaN Banking Officer Program (BBOP) untuk belajar, bertumbuh, berkontribusi **Memberi Makna Indonesia**.

Penempatan Area Region 7 Jakarta 2

Daftar Segera Melalui: <https://bbri.id/PembukaanBBOPJuni2025> Batas Pendaftaran: 30 Juni 2025

SCAN ME

LifeatBRI | bri_regionaljakarta2 | PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk

Sumber: bri.co.id

Lampiran 3

Surat Perjanjian Kontrak Kerja

SURAT PERJANJIAN KONTRAK KERJA

No: SPK-BRI/[No Urut]/2025

Perjanjian ini adalah antara:

Tn. [Nama Pimpinan] dalam hal ini bertindak atas jabatannya sebagai perwakilan dari PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, sebuah perusahaan yang bergerak di bidang perbankan dan jasa keuangan; berkedudukan di Jl. Margonda Blok Pisang No.33, Pondok Cina, Kecamatan Beji, Kota Depok, Jawa Barat 16424.

Selanjutnya disebut sebagai PIHAK PERTAMA

Dengan:

Nama: [Divisi Sumber Daya Manusia]

Alamat: [Lokasi Kantor]

Selanjutnya disebut sebagai PIHAK KEDUA

Dengan ini pihak pertama menerima pihak kedua untuk bekerja di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk dengan kondisi-kondisi sebagai berikut:

Status Karyawan: Karyawan Kontrak

Masa Kontrak:

Posisi: Staff Marketing

Penghasilan:

Jam Kerja: Senin - Jumat: 08.00 - 17.00 WIB

Pengakhiran Kontrak:

- 1) Pihak pertama berhak mengakhiri ko... kedua melanggar kesepakatan kerja ini atau ... Tbk atau pihak kedua telah menerima dua k...
- 2) Jika pihak pertama mengakhiri kesepa... kontrak berakhir, maka pihak pertama dikenakan ...
- 3) Jika pihak kedua mengakhiri kesepakatan... masa kontrak berakhir, maka pihak kedua dikenakan denda seba...

Sumber: Hasil Wawancara

Lampiran 4
Tabungan BritAma



Sumber : TribunLampung.co.id

Lampiran 5
Tabungan BRI BritAma Bisnis



Sumber : bri.co.id

