

**ANALISIS EFEKTIVITAS PROSES REKRUTMEN DAN SELEKSI  
PELATIH PADA PELATIHAN *FINANCIAL LIFE SKILL* (FLS) *BATCH I*  
DI KOTA BANDUNG <sup>14</sup>**



**SKRIPSI**

**Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat untuk memperoleh gelar Sarjana  
Ekonomi**

**Oleh:**

**Bernie Natanagara Ma'mur**

**2013120152**

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN**

**FAKULTAS EKONOMI**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN**

**(Terakreditasi Berdasarkan Keputusan BAN-PT)**

**Terakreditasi oleh BAN –PT No. 2011/SK/BAN-PT/Akred/S/VII/2018**

**BANDUNG**

**2019**

**EFFECTIVENESS ANALYSIS OF TRAINER'S RECRUITMENT AND  
SELECTION PROCESS ON FINANCIAL LIFE SKILL (FLS) TRAINING  
BATCH I BANDUNG**



**UNDERGRADUATE THESIS**

Submitted to complete a part of requirements for Bachelor Degree in Economics

By:

Bernie Natanagara Ma'mur

2013120152

**PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY**

**FACULTY OF ECONOMICS**

**MANAGEMENT STUDY PROGRAM**

**Accredited by BAN-PT No. 2011/SK/BAN-PT/Akred/S/VII/2018**

**BANDUNG**

**2019**

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN**

**FAKULTAS EKONOMI**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN**



**PERSETUJUAN SKRIPSI**

**Analisis Efektivitas Proses Rekrutmen dan Seleksi Pelatih Pada Pelatihan  
*Financial Life Skill (FLS) Batch I* di Kota Bandung**

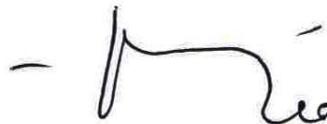
Oleh:

Bernie Natanagara Ma'mur

2013120152

Bandung, 2018

Ketua Program Studi Manajemen,



(Triyana Iskandarsyah, Dra., M.Si.)

Pembimbing Skripsi,



(Regina Detty, S.E., MM.)

## PERNYATAAN

Saya yang bertanda-tangan di bawah ini,

Nama (sesuai akte lahir) : Bernie Natanagara Ma'mur  
Tempat, tanggal lahir : Palembang, 11 Mei 1995  
NPM : 2013120152  
Program studi : Manajemen  
Jenis Naskah : Skripsi

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul: ANALISIS EFEKTIVITAS PROSES REKRUTMEN DAN SELEKSI PELATIH PADA PELATIHAN *FINANCIAL LIFE SKILL (FLS) BATCH I* DI KOTA BANDUNG

Yang telah diselesaikan dibawah bimbingan: Regina Detty, S.E., MM.

Adalah benar-benar karyatulis saya sendiri;

1. Apa pun yang tertuang sebagai bagian atau seluruh isi karya tulis saya tersebut di atas dan merupakan karya orang lain (termasuk tapi tidak terbatas pada buku, makalah, surat kabar, internet, materi perkuliahan, karya tulis mahasiswa lain), telah dengan selayaknya saya kutip, sadur atau tafsir dan jelas telah saya ungkap dan tandai

2. Bahwa tindakan melanggar hak cipta dan yang disebut, plagiat (Plagiarism) merupakan pelanggaran akademik yang sanksinya dapat berupa peniadaan pengakuan atas karya ilmiah dan kehilangan hak keserjanaan.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksaan oleh pihak mana pun.

Pasal 25 Ayat (2) UU No.20 Tahun 2003: Lulusan perguruan tinggi yang karya ilmiahnya digunakan untuk memperoleh gelar akademik profesi, atau vokasi terbukti merupakan jiplakan dicabut gelarnya. Pasal 70 Lulusan yang karya ilmiah yang digunakannya untuk mendapatkan gelar akademik, profesi, atau vokasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 25 Ayat (2) terbukti merupakan jiplakan dipidana dengan pidana perkara paling lama dua tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 200 juta

Bandung,

Dinyatakan tanggal : 12 Desember 2018



Pembuat pernyataan :

(Bernie Natanagara Ma'mur)

## ABSTRAK

Pengangguran di Indonesia dapat dikurangi dengan banyak cara, diantaranya adalah mempersiapkan masyarakat untuk dapat membuka lapangan kerja sendiri, dan mengedukasi masyarakat mengenai pengetahuan akan pengelolaan keuangan. Sejalan dengan hal di atas, hadirnya pelatihan kewirausahaan dan pelatihan kerja di Indonesia diharapkan dapat memberi pengetahuan, menambah keterampilan, dan penentuan sikap dalam menghadapi fenomena pengangguran di Indonesia.

Salah satu pelatihan yang hadir di Indonesia khususnya Provinsi Jawa Barat adalah pelatihan FLS. Pelatihan FLS adalah pelatihan mengenai literasi keuangan yang diberikan kepada pemuda dengan rentang umur 18-34 tahun dengan tujuan untuk memberikan perubahan dengan memberikan pelajaran serta pembekalan terkait kemampuan dalam bidang ekonomi terhadap pemuda dalam mempersiapkan untuk terjun ke dunia kerja. Pelatihan FLS *Batch* I ini diadakan oleh USAID-YEP di Kota Bandung. Untuk mencapai keberhasilan pelatihan FLS, maka dibutuhkan pelatih-pelatih yang berkompeten, juga sesuai dengan keinginan USAID-YEP sendiri. Dalam penelitian kali ini, peneliti tertarik untuk menganalisis efektivitas dari proses rekrutmen dan seleksi pelatih untuk pelatihan FLS *Batch* I di Kota Bandung. Setelah melakukan pengamatan dan wawancara dengan salah satu pihak USAID-YEP, peneliti menyimpulkan bahwa USAID-YEP merasa pelatih yang direkrut oleh mitra pelaksana pelatihan belum cukup baik dan efektif. Ada indikasi bahwa pihak mitra tidak menunjuk pelatih berdasarkan kebutuhan atau tujuan mitra. Selain itu, adanya perbedaan ketersediaan pelatih di setiap mitra menjadi perhatian khusus untuk peneliti.

Tujuan penelitian ini adalah menganalisa bagaimana proses rekrutmen dan seleksi pelatih pada Pelatihan FLS *Batch* I di Kota Bandung. Selain itu, peneliti juga ingin mengetahui efektivitas dari proses rekrutmen dan seleksi pelatih pada Pelatihan FLS *Batch* I di Kota Bandung. Diharapkan, peneliti dapat memberikan kontribusi positif terhadap pengembangan ilmu di bidang sumber daya manusia, dan memperkaya penelitian mengenai rekrutmen dan seleksi.

Dalam penelitian kali ini, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif dengan analisis deskriptif. Data dikumpulkan dengan cara wawancara, observasi, dan membaca dokumen-dokumen terkait proses rekrutmen dan seleksi pelatih pada pelatihan FLS *Batch* I di Kota Bandung. Peneliti menganalisa dengan teknik reduksi data, pengumpulan data, dan kesimpulan data. Disamping itu, peneliti menguji keabsahan data dengan teknik triangulasi.

Berdasarkan dengan data yang ditampilkan dan hasil wawancara dengan tiga informan dari pihak USAID-YEP, maka didapatkan bahwa proses rekrutmen dan seleksi pelatih pada pelatihan FLS *Batch* I di Kota Bandung belum cukup efektif. Walaupun ada beberapa indikator yang menunjukkan bahwa proses rekrutmen dan seleksi sudah cukup efektif seperti indikator penilaian kinerja dan biaya, tetapi pihak USAID-YEP sendiri merasa bahwa proses rekrutmen dan seleksi belum cukup efektif dan ideal seperti yang mereka inginkan. Peneliti juga tidak dapat meneliti uji reliabilitas karena keterbatasan penilaian yang hanya dilakukan oleh beberapa pihak saja, selain itu uji validitas juga memiliki hasil yang rendah (hasil  $r= 0,26$ , efektif apabila mendekati 1) diakibatkan oleh tidak semua proses seleksi mempunyai hasil dengan bentuk yang sama.

Kata Kunci: Rekrutmen, Seleksi, Proses Rekrutmen dan Seleksi

## ABSTRACT

*Unemployment in Indonesia can be reduced in many ways, including preparing the community to be able to open their own jobs, and educating the public about knowledge of financial management. In line with the above, the presence of entrepreneurship training and job training in Indonesia is expected to provide knowledge, add skills, and determine attitudes in facing the phenomenon of unemployment in Indonesia.*

*One of the training present in Indonesia, especially West Java Province, is FLS training. FLS training is training on financial literacy given to youth aged 18-34 years with the aim of providing change by providing lessons and debriefing related to the ability in the field of economics for youth in preparing to enter the world of work. This FLS Batch I training was held by USAID-YEP in Bandung City. To achieve the success of FLS training, competent trainers are needed, also in accordance with USAID-YEP's own wishes. In this study, researchers were interested in analyzing the effectiveness of the trainer recruitment and selection process for Batch I FLS training in Bandung City. After observing and interviewing one of USAID-YEP's parties, the researchers concluded that USAID-YEP felt that the trainers recruited by the training implementing partners were not good enough and effective. There are indications that the partners do not appoint trainers based on the needs or objectives of the partners. In addition, the difference in availability of trainers in each partner is of particular concern to researchers.*

*The purpose of this study was to analyze how the trainer recruitment and selection process was conducted at FLS Batch I Training in Bandung City. In addition, the researchers also wanted to know the effectiveness of the trainer recruitment and selection process in the Batch I FLS Training in Bandung City. Hopefully, researchers can make a positive contribution to the knowledge bearers in the field of human resources, and enrich research on recruitment and selection.*

*In this study, researchers used a qualitative approach with descriptive analysis. Data is collected by interviewing, observing, and reading documents related to the trainer recruitment and selection process in Batch I FLS training in Bandung City. The researcher analyzes the data with data reduction techniques, data collection, and data conclusions. Besides that, the researcher tested the validity of the data using the triangulation technique.*

*Based on the data displayed and the results of interviews with three USAID-YEP informants, it was found that the trainer recruitment and selection process in the FLS Batch I training in the city of Bandung had not been effective enough. Although there are several indicators that show that the recruitment and selection process is quite effective, such as performance and cost assessment indicators, USAID-YEP itself feels that the recruitment and selection process is not as effective and ideal as they want. Researchers also cannot examine reliability testing because of limited assessment that is only done by a few parties, besides that the validity test also has low results (yield  $r = 0.26$ , effective when approaching 1) caused by not all selection processes have results with formations the same one.*

*Keywords: Recruitment, Selection, Recruitment and Selection Process*

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur saya panjatkan kepada Tuhan yang Maha Esa, Allah SWT karena atas berkah, rahmat dan izinnya lah saya dapat menyelesaikan penelitian ini. Peneliti sadar bahwa dalam proses perancangan penelitian dengan judul “Analisis Efektivitas Proses Rekrutmen dan Seleksi Pelatih Pada Pelatihan *Financial Life Skill* (FLS) *Batch* I Kota Bandung” ini tidak lepas dari banyak kekurangan dan kesalahan. Penelitian ini mendapatkan banyak dukungan, kontribusi, bimbingan dari berbagai pihak hingga akhirnya dapat diselesaikan. Maka dari itu, peneliti ingin mengucapkan rasa syukur dan berterima kasih kepada:

1. Kedua orang tua dari peneliti, Ma'mur Hoesein dan Nila Djunita yang selalu memberikan dukungan terbaik dalam berbagai bentuk yang tentunya tidak akan pernah dapat peneliti balas. Kasih sayang yang tidak terbatas, *support* dalam bentuk materil dan non materil, doa, dan nasihat yang diberikan merupakan semangat utama bagi peneliti dalam menyelesaikan penelitian ini.
2. Kakak peneliti, Abby Riksanagara yang juga selalu memberikan dukungan besar kepada peneliti, sebagai saudara, sebagai teman, sebagai salah satu semangat utama dalam menyelesaikan penelitian ini.
3. Raden Ayu Siti Sarah Saddak yang selalu memberikan dukungan di saat peneliti sedang dalam kondisi apapun. Do'a yang selalu sama untukmu, semoga menjadi yang terakhir.
4. Regina Detty, S.E., M.M. sebagai pembimbing penelitian dan dosen wali peneliti, dosen Manajemen Insani yang saya kagumi dan hormati, yang selalu meluangkan waktu untuk membimbing, mengkoreksi, dan membantu peneliti dalam menyelesaikan penelitian ini.
5. Seluruh dosen, staf tata usaha, staf biro-biro dan pekarya di Universitas Katolik Parahyangan atas segala jasa nya sehingga peneliti dapat menjalankan pembelajaran di Universitas Katolik Parahyangan dengan baik.

6. Teman-teman dalam industri musik, Esa Prakasa, Nafi Andriansyah, Faiz Rahadya, Faisal Bagjarasa, Fadhil, Rifqi Nurridwan, Gilang Nurzatti yang selalu mendukung peneliti dari awal perkuliahan hingga selesai.
7. Teman-teman dari “B+ 2013” yang terlalu banyak jika disebutkan satu-persatu, mereka yang mengisi kehidupan peneliti hingga saat ini.
8. Teman-teman prodi manajemen angkatan 2013, teman-teman fakultas ekonomi, dan teman-teman peneliti di Unpar.
9. Teman-teman Himpunan Mahasiswa Program Studi Manajemen dari berbagai angkatan yang menjadi bagian dari kehidupan organisasi kampus peneliti.
10. Teman-teman “*Life Sucks*” dan “Hormati Orang tua” yang menjadi bagian dari pasang surut hidup peneliti.
11. Dicky Fatony dan Nadhine Aishah, pasangan yang mengetahui seluk-beluk kehidupan peneliti, terima kasih banyak.
12. Rendy Nugraha, selaku sahabat peneliti yang selalu mendukung dan mengikuti kegiatan bersama dari awal perkuliahan hingga sekarang. Terima kasih banyak.
13. Joshua Cantona, Faisal Matogu, Erza Syahlevi, Ricky “Kimoji”, Carina Ardedia dan Tiara Kallista selaku teman dekat peneliti ketika SMA.
14. Jordy Putra, Hasbi Hadirrahman, Fakhri Anfasa dan yang lain, yang selalu menemani peneliti ketika resah.
15. Putra Surya dan Jasmine Nadiko selaku teman seperjuangan dalam industri musik dan hal apapun.
16. Sasha Herianto dan Alyssa Adzhani selaku junior di kampus yang selalu mengisi kehidupan kampus dan menemani peneliti ketika mengulang mata kuliah.
17. Semua teman-teman, rekan-rekan yang peneliti tidak bisa sebutkan namanya satu-persatu, terima kasih banyak.

## DAFTAR ISI

ABSTRAK .....	i
ABSTRACT .....	ii
KATA PENGANTAR .....	iii
DAFTAR ISI .....	v
DAFTAR TABEL .....	viii
DAFTAR LAMPIRAN .....	ix
DAFTAR GAMBAR .....	x
BAB 1 PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	5
1.3 Tujuan Penelitian .....	5
1.4 Manfaat Penelitian .....	5
1.4.1 Manfaat Teoritis .....	5
1.4.2 Manfaat Praktis .....	5
1.5 Kerangka Pemikiran .....	6
1.6 Ruang Lingkup Penelitian .....	12
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA .....	13
2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia .....	13
2.2 Aktivitas Manajemen Sumber Daya Manusia .....	13
2.2.1 <i>Strategic HR Management</i> .....	13
2.2.2 <i>Equal Employment Opportunity</i> .....	14
2.2.3 <i>Staffing</i> .....	14
2.2.4 <i>Talent Management and Developement</i> .....	14
2.2.5 <i>Total Rewards</i> .....	14
2.2.6 <i>Risk Management and Workers Protector</i> .....	15
2.2.7 <i>Employee and Labor Relations</i> .....	15
2.3 Rekrutmen .....	15
2.3.1 Proses Rekrutmen .....	15
2.3.2 Tujuan Rekrutmen .....	18
2.3.3 Kendala-Kendala dan Tantangan Rekrutmen .....	18
2.3.4 Sumber-Sumber Penarikan Tenaga Kerja .....	20
2.3.5 Sumber Penarikan Dari Dalam Perusahaan .....	20
2.3.6 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi rekrutmen .....	23

2.3.7 Teknik dan Metode rekrutmen .....	23
2.3.8 Efektivitas Dalam Rekrutmen .....	25
2.4 Seleksi .....	26
2.4.1 Proses seleksi .....	27
2.4.2 Tujuan Seleksi .....	29
2.4.3 Input Seleksi .....	29
2.4.4 Hambatan dalam Seleksi .....	30
2.4.5 Efektivitas Dalam Seleksi .....	30
<b>BAB 3 METODE PENELITIAN</b> .....	<b>32</b>
3.1 Jenis penelitian .....	32
3.2 Metode Penelitian .....	32
3.3 Teknik Pengumpulan Data .....	34
3.3.1 Wawancara .....	34
3.3.2 Observasi .....	35
3.3.3 Dokumen .....	36
3.4 Operasional Variabel .....	36
3.5 Teknik Analisis Data .....	38
3.6 Keabsahan Data dan Hasil Penelitian .....	39
3.7 Objek Penelitian .....	40
3.7.1 Profil USAID-YEP .....	41
3.7.2 Pelatihan Financial Life Skill (FLS) .....	43
<b>BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN</b> .....	<b>45</b>
4.1 Analisis proses rekrutmen pelatih FLS batch I .....	45
4.2 Analisis Efektivitas Rekrutmen .....	49
4.2.1 Penilaian Kinerja .....	49
4.2.2 Biaya .....	52
4.2.3 <i>Yield Ratio</i> .....	53
4.3 Analisis Proses Seleksi Pelatih FLS batch I .....	54
4.4 Analisis Efektivitas Seleksi .....	58
4.4.1 Rasio Seleksi .....	58
4.4.2 Konsistensi Alat Ukur .....	59
4.4.3 Validitas Alat Ukur .....	65
<b>BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN</b> .....	<b>68</b>
5.1 Kesimpulan .....	68

5.2 Saran.....	70
DAFTAR PUSTAKA .....	73
LAMPIRAN.....	76
RIWAYAT HIDUP PENELITI.....	119

## **DAFTAR TABEL**

Tabel 3. 1 Tabel Operasionalisasi Variabel .....	36
Tabel 4. 1 Tabel Penilaian Kinerja.....	51
Tabel 4. 2 Tabel Biaya .....	52
Tabel 4. 3 Tabel Penilaian Yield Ratio .....	53
Tabel 4. 4 Tabel Rasio Seleksi .....	58
Tabel 4. 5 Tabel Perbandingan Penilaian Tes Seleksi dengan Penilaian Kinerja	64
Tabel 4. 6 Tabel Hasil Uji Validitas.....	65

## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1. 1 Wawancara Informan 1 .....	1
Lampiran 1. 2 Wawancara Informan 2 .....	6
Lampiran 1. 3 Wawancara Informan 3 .....	9
Lampiran 1. 4 Dokumen-Dokumen USAID-YEP .....	19
Lampiran 1. 5 Lampiran Hasil Evaluasi .....	23

## **DAFTAR GAMBAR**

Gambar 1. 1 Proses Rekrutmen.....	17
Gambar 2. 1 Proses Seleksi.....	27
Gambar 3. 1 Komponen dalam Analisis Data.....	38
Gambar 3. 2 Triangulasi Sumber.....	40
Gambar 3. 3 Logo USAID-YEP .....	41
Gambar 3. 4 Intrepertasi Nilai r .....	66

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Pelatihan merupakan satu dari sekian banyak langkah dalam pembangunan dan pengembangan ekonomi di Indonesia. Masalah mendasar yang hingga kini menjadi tantangan besar adalah pembangunan ekonomi. Melimpahnya sumber daya manusia di setiap daerah di Indonesia, tidak membuat pembangunan dan pengembangan ekonomi menjadi lebih cepat, nyatanya malah mengakibatkan tingginya tingkat pengangguran di Indonesia. Menurut Badan Pusat Statistik Indonesia, tingkat pengangguran terbuka (TPT) di Indonesia pada bulan Februari tahun 2018 mencapai 6,87 juta orang.<sup>1</sup>

Pengangguran di Indonesia dapat dikurangi dengan banyak cara, diantaranya adalah mempersiapkan masyarakat untuk dapat membuka lapangan kerja sendiri, dan mengedukasi masyarakat mengenai pengetahuan akan pengelolaan keuangan. Sejalan dengan hal di atas, hadirnya pelatihan kewirausahaan dan pelatihan kerja di Indonesia diharapkan dapat memberi pengetahuan, menambah keterampilan, dan penentuan sikap dalam menghadapi fenomena pengangguran di Indonesia. Hal ini diungkapkan oleh Menteri Ketenagakerjaan Hanif Dhakiri. “Akses dan mutu pelatihan kerja dengan sertifikasi kompetensi harus ditingkatkan. Profil angkatan kerja Indonesia saat ini banyak didominasi oleh mereka yang berpendidikan SMA ke bawah.”<sup>2</sup>

Pelatihan untuk kalangan anak muda di Indonesia pada tahun 2018 mayoritas berpusat pada sektor kewirausahaan. Seperti dilansir dari [indopos.co.id](http://indopos.co.id), Kementerian Pemuda dan Olahraga (Kemenpora) memberikan dukungan bagi pengembangan ekonomi masyarakat melalui program-program yang menciptakan wirausaha muda di Indonesia. Seperti pada Program Pelatihan dan Penumbuhan Minat Kewirausahaan Kalangan Pemuda 2018. Melalui program tersebut, diharapkan dapat terealisasi dengan baik serta mampu memperkuat kewirausahaan

---

<sup>1</sup> <https://ekbis.sindonews.com/read/1303706/33/bps-jumlah-pengangguran-di-indonesia-capai-687-juta-1525681109> diakses hari Rabu tanggal 3 Oktober 2018 jam 00.20

<sup>2</sup> <https://www.rappler.com/indonesia/121961-kemenaker-pengangguran-pelatihan-kerja> diakses hari Sabtu tanggal 15 Desember 2018 jam 12:09

nasional dan mendorong pertumbuhan ekonomi. Sebanyak 140 peserta telah mengikuti kegiatan ini, sebagian besar peserta merupakan mahasiswa.<sup>3</sup>

Program pelatihan yang efektif akan membentuk lingkungan belajar yang lebih kondusif bagi para peserta pelatih, juga melatih para peserta untuk menghadapi tantangan yang akan datang dengan lebih mudah dan tepat waktu (Wei-Tai, 2006). Untuk mencapai pelatihan yang efektif dalam mencapai tujuan pelatihan, dibutuhkan pelatih yang kompeten, yaitu pelatih yang dapat memberikan materi dengan tepat, sehingga investasi yang dikeluarkan dapat memberikan manfaat (Galbraith, 1998). Hal ini dibuktikan dari hasil studi yang dilakukan oleh Towler dan Dipboye (2001) bahwa kemampuan pelatih yang tinggi (ekspresif dan terorganisir) dapat memberikan efek bagi peserta dalam mengingat materi dengan baik.

Dalam mencari pelatih yang kompeten, dibutuhkan proses rekrutmen dan seleksi yang baik dan sesuai kebutuhan organisasi. Tren rekrutmen di Indonesia pun marak diperbincangkan saat ini. Rekrutmen di Indonesia dipengaruhi oleh beberapa hal, mulai dari kelangkaan mendapatkan kandidat yang benar-benar memenuhi kualifikasi, kandidat yang memiliki ekspektasi gaji yang tinggi, kemunculan headhunter yang semakin marak, masalah anggaran rekrutmen, alat-alat rekrutmen yang pada akhir-akhir ini lebih variatif, keberadaan generasi millennial, dan keberadaan rekrutmen internal (Endro Puspo Wiroko, 2017).

Dalam kesempatan kali ini, peneliti akan meneliti proses rekrutmen dan seleksi pelatih pada pelatihan FLS (*Financial Life Skills*) Batch I yang diadakan oleh USAID *YouthWin Through Economic Participation* (YEP) di Kota Bandung. YEP sendiri adalah bagian dari multi program USAID dengan bentuk pelatihan bagi kaum muda Indonesia pada usia rentan dengan tujuan agar mereka dapat terampil dalam mengelola keuangan dan dapat meraih keuntungan dari pertumbuhan ekonomi Indonesia. Tujuan dari kegiatan ini adalah untuk menciptakan perubahan sistemik tentang bagaimana, di mana, dan keterampilan ekonomi apakah yang diajarkan untuk memberdayakan masyarakat miskin dan pemuda rentan di Indonesia. Dengan mengajarkan keterampilan ekonomi dasar kepada pemuda

---

<sup>3</sup> <https://indopos.co.id/read/2018/09/18/149999/pelatihan-wirusaha-muda-dorong-pertumbuhan-ekonomi> diakses hari Rabu tanggal 3 Oktober 2018 jam 00.20

miskin dan rentan di Indonesia akan memfasilitasi peningkatan lapangan kerja, kinerja yang lebih baik di tempat kerja, dan pengetahuan ekonomi dan sistem keuangan yang lebih global.

Pelatihan FLS yang diadakan oleh USAID-YEP diberikan kepada pemuda dengan rentang umur 18-34 tahun yang bertujuan untuk memberikan perubahan dengan memberikan pelajaran dan pembekalan mengenai *life skill* dan literasi keuangan dasar. FLS mempunyai 14 modul dengan menggunakan metode pembelajaran *Active Learning*, dimana peserta memperbanyak aktivitas dalam mengakses informasi dari berbagai sumber dan mengutamakan partisipasi serta peran aktif dari para peserta di dalam kelas. FLS juga menerapkan metode *Experimental Learning* yang mana suatu proses pembelajaran menggunakan pengalaman peserta pelatihan sebagai media pembelajaran. Setelah pelatihan ini, diharapkan anak muda lebih siap bekerja dan cerdas dalam mengambil keputusan keuangan.

USAID-YEP bekerja sama dengan tiga institusi pendidikan di Kota Bandung sebagai mitra dalam melaksanakan pelatihan. Pelatihan FLS Batch I ini diadakan di tiga institusi pendidikan (disebut juga mitra) di Kota Bandung, yaitu Piksi Ganesha, LPT-PANGHEGAR, serta BLKM Provinsi Jawa Barat. Proses rekrutmen dan seleksi pelatih dilaksanakan oleh para mitra institusi yang ditunjuk oleh USAID-YEP. Mereka menunjuk dosen-dosen yang dianggap memiliki kapabilitas dan kemampuan untuk memberikan pelatihan dan menyampaikan modul yang sudah disediakan. Resmi ditunjuk sebagai pelatih, YEP akan menyelenggarakan pelatihan bagi para pelatih dalam bentuk ToT (*Training of Trainers*) yang diadakan selama 7 hari. Setelah kegiatan tersebut, para pelatih yang sudah mengikuti ToT diwajibkan untuk mengimplementasikan secara independen kepada para peserta pelatihan, dan diawasi oleh para *Master Trainer* yang sudah melatih mereka di program ToT sebelumnya.

Setelah melakukan wawancara dengan salah satu *Master Trainer* pelatihan FLS, mereka berpendapat bahwa para pelatih yang direkrut langsung oleh pihak mitra belum efektif dalam melaksanakan perannya sebagai pelatih di pelatihan FLS *Batch I* di Kota Bandung. USAID-YEP merasa bahwa dalam prosesnya ada indikasi pihak mitra tidak menunjuk pelatih berdasarkan kebutuhan

atau tujuan mitra dikarenakan proses rekrutmen dan seleksi yang terjadi dilakukan secara tertutup dan hanya diketahui oleh pihak mitra yang melakukan penunjukan. Selain itu, ada tendensi pemilihan para pelatih hanya berdasarkan ketertarikan pribadi dan kedekatan pihak penunjuk dengan calon pelatih. Apabila proses rekrutmen dan seleksi dilakukan hanya berdasarkan dengan penunjukan langsung tanpa sepengetahuan mitra terkait dalam penentuan kriteria dan kualifikasi, hal ini akan menyebabkan pengisian posisi pelatih pada pelatihan yang diadakan menjadi tidak efektif dan akan berdampak pada pelatihan-pelatihan FLS angkatan selanjutnya.

Adanya perbedaan ketersediaan pelatih di setiap mitra juga menjadi perhatian khusus untuk peneliti. Para mitra pelaksanaan Pelatihan FLS *Batch I*, yaitu LPT-PANGHEGAR, BLKM Jawa Barat, dan Piksi Ganesha memiliki jumlah pelatih yang berbeda-beda. Proses rekrutmen dan seleksi untuk mencari pelatih pada pelatihan FLS seharusnya dilakukan dengan rangkaian proses yang sesuai teori dan kebutuhan organisasi, baik kebutuhan pihak USAID-YEP maupun kebutuhan pelatihan FLS sendiri. Mulai dari teori perencanaan sumber daya manusia, analisis pekerjaan, syarat-syarat, penentuan metode rekrutmen dan seleksi, prosedur yang dibutuhkan, penentuan metode seleksi, hingga akhirnya ditemukan pelatih yang kompeten dan sesuai dengan apa yang diharapkan oleh pihak USAID-YEP untuk pelatihan FLS. Maka dari itu, alasan mengapa peneliti ingin mengetahui proses rekrutmen dan seleksi di pelatihan FLS ini adalah karena adanya dugaan kesenjangan dalam proses perekrutan pelatih yang tidak sesuai dengan teori rekrutmen dan seleksi yang ada. Namun, praktik pelaksanaan yang dilakukan oleh pelatihan FLS diduga tidak sesuai dengan alur tersebut.

Berdasarkan fenomena yang sudah peneliti temukan, peneliti ingin mengetahui bagaimana proses rekrutmen pada pelatihan FLS yang diadakan oleh mitra institusi pendidikan. Selain itu, peneliti juga ingin mengetahui efektivitas dari proses rekrutmen dan seleksi yang sudah dilaksanakan oleh YEP untuk pelatihan FLS *Batch I* di Kota Bandung. Pada akhirnya, peneliti memilih judul untuk penelitian ini adalah **“Analisis Efektivitas Proses Rekrutmen dan Seleksi Pelatih pada Pelatihan Financial Life Skill *Batch I* oleh USAID-YEP di Kota Bandung”**.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian dari latar belakang di atas, maka masalah yang dapat dirumuskan dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana proses rekrutmen dan seleksi pelatih pada pelatihan *Financial Life Skill Batch I* oleh USAID-YEP di Kota Bandung?
2. Bagaimana efektivitas proses rekrutmen dan seleksi pelatih pada pelatihan *Financial Life Skill Batch I* oleh USAID-YEP di Kota Bandung?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Setelah mengetahui masalah yang sudah disebutkan di atas, maka peneliti melakukan penelitian dengan tujuan:

1. Mengetahui proses rekrutmen dan seleksi pelatih pada pelatihan *Financial Life Skill Batch I* oleh USAID-YEP di Kota Bandung
2. Mengetahui efektivitas proses rekrutmen dan seleksi pelatih pada pelatihan *Financial Life Skill Batch I* oleh USAID-YEP di Kota Bandung

## **1.4 Manfaat Penelitian**

### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

1. Secara teoritis penelitian ini dapat memberikan kontribusi positif bagi para pengembangan ilmu di bidang sumber daya manusia, juga diharapkan dapat memperkaya penelitian mengenai rekrutmen.
2. Peneliti berharap hasil dari penelitian ini dapat menjadi rujukan bagi para peneliti selanjutnya yang memiliki kaitan dengan analisa proses rekrutmen dengan metode penelitian kualitatif dan menganalisis dengan menggunakan pendekatan studi deskriptif.

### **1.4.2 Manfaat Praktis**

1. Secara praktis penelitian ini dapat menjadi referensi dalam melakukan kegiatan proses rekrutmen, terkhusus untuk organisasi-organisasi atau project berbentuk pelatihan dan seminar.
2. Penelitian ini juga menjadi salah satu syarat untuk mendapatkan gelar sarjana ekonomi di Universitas Katolik Parahyangan.

### **1.5 Kerangka Pemikiran**

Rekrutmen adalah proses mencari kandidat yang sesuai kebutuhan dan bersedia bekerja pada suatu organisasi. Organisasi biasanya mengundang sejumlah besar calon karyawan yang dinilai berkualitas serta merupakan kandidat terbaik yang kemudian dipilih untuk memenuhi persyaratan pekerjaan (Dowling & Welch 2004, 83). Ada beberapa kegiatan pokok dalam rekrutmen, antara lain:

1. Menentukan kebutuhan tenaga kerja dalam jangka pendek dan panjang,
2. memperoleh informasi di pasar tenaga kerja,
3. menentukan metode rekrutmen secara tepat,
4. menyusun program rekrutmen secara sistematis dan terpadu yang berhubungan dengan dengan kegiatan sumber daya manusia lain dan dapat bekerjasama dengan manajer lini dalam perusahaan,
5. memperoleh calon tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan, dan
6. melakukan tindak lanjut terhadap calon tenaga kerja baik yang diterima maupun ditolak, untuk melakukan evaluasi mengenai efektif tidaknya rekrutmen yang dilakukan.

Keenam kegiatan pokok ini dilakukan sesuai dengan ketentuan dan proses hukum yang berlaku di tempat dilakukannya rekrutmen. Dalam melakukan kegiatan rekrutmen, ada tujuan-tujuan yang harus dicapai sesuai dengan keinginan dan kebutuhan organisasi, yaitu:

1. Agar sesuai dengan program dan strategi perusahaan. Sebelum melaksanakan kegiatannya, perusahaan terlebih dahulu menetapkan program dan strategi untuk mencapai sasarannya. Untuk merealisasikan program dan strategi, perusahaan melakukan rekrutmen sesuai kebutuhannya.
2. Untuk menentukan kebutuhan tenaga kerja dalam jangka pendek dan jangka panjang, berkaitan dengan perubahan dalam perusahaan, perencanaan sumber daya, rancangan pekerjaan, dan analisis pekerjaan.
3. Untuk mendukung kebijaksanaan perusahaan dalam mengelola sumber daya manusia yang beragam.

4. Membantu dalam meningkatkan keberhasilan proses pemilihan tenaga kerja dengan mengurangi calon karyawan yang sudah jelas tidak memenuhi syarat menjadi karyawan.
5. Mengurangi kemungkinan keluarnya karyawan yang baru bekerja.
6. Sebagai upaya dalam mengkoordinasikan penarikan dengan program pemilihan dan pengembangan tenaga kerja.
7. Melakukan evaluasi efektif tidaknya berbagai teknik yang dilakukan dalam rekrutmen.
8. Memenuhi kegiatan perusahaan untuk mendukung program pemerintah dalam hal mengurangi tingkat pengangguran.

Kendala dan tantangan juga menjadi faktor-faktor penting dalam pelaksanaan rekrutmen. Karena berharap mendapatkan calon tenaga kerja yang bemutu dan memenuhi syarat, maka dalam proses rekrutmen ada beberapa kendala yang dihadapi oleh penyelenggara seperti faktor-faktor organisasi, kondisi eksternal, dan kebiasaan para pencari kerja. Tantangan rekrutmen juga dihadapi oleh pihak penyelenggara maupun pihak pencari kerja.

Untuk memenuhi kebutuhan kerja, ada dua sumber penarikan yang dapat dilakukan yaitu dari dalam dan luar perusahaan. Penarikan tenaga kerja yang bersumber dari dalam perusahaan dilakukan bila jumlah kebutuhan tenaga kerja sedikit. Perusahaan cenderung lebih memilih penarikan dari dalam perusahaan, dengan alasan mengenal kepribadian, kemampuan, dan keterampilan karyawan secara lebih mendalam, daripada menarik karyawan dari luar perusahaan yang memerlukan proses rekrutmen yang panjang. Contoh penarikan yang bersumber dari dalam adalah *job posting*. Lain dengan sumber dari dalam, suatu perusahaan melakukan rekrutmen calon tenaga kerjanya dari luar perusahaan dengan alasan perluasan usaha perusahaan, dan tidak adanya tenaga kerja didalam perusahaan yang memiliki pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan sesuai dengan kebutuhan. Menarik tenaga kerja dari luar perusahaan akan membawa ide baru atas keberagaman karakter yang dimiliki setiap karyawan. Penarikan yang bersumber dari luar adalah *walk-in applicant*, rekomendasi dari karyawan dalam perusahaan, iklan di media massa, serikat pekerja, dan penarikan dari perusahaan-perusahaan penempatan tenaga kerja.

Teknik rekrutmen diperlukan dalam pemilihan calon tenaga kerja baru. Penerapan teknik rekrutmen dipilih sesuai kebutuhan agar perusahaan atau organisasi mendapatkan tenaga kerja yang kompeten dan bisa ikut membantu perusahaan atau organisasi dalam mencapai tujuannya. Terdapat dua jenis teknik rekrutmen, yaitu tradisional dan modern. Perusahaan atau organisasi pada umumnya menggunakan beberapa strategi dan metode dalam merekrut tenaga kerja. Ada tiga jenis metode yang digunakan dalam penelitian ini. Metode rekrutmen langsung (*direct method*) adalah metode yang paling sering digunakan adalah di sekolah, akademi, lembaga pendidikan dan pelatihan. Perwakilan dari organisasi dikirim untuk menjalin kontak dengan calon kandidat. Metode rekrutmen tidak langsung (*indirect method*) menggunakan iklan di koran, majalah, berbagai jurnal profesional, di radio dan televisi dan berbagai papan pengumuman. Metode melalui pihak ketiga (*third party*) menggunakan agen tenaga kerja publik dan swasta, konsultan manajemen, serikat pekerja, rujukan karyawan, organisasi sukarela dan berbagai bank data.

Dalam menentukan efektif atau tidaknya sebuah proses rekrutmen, dibutuhkan kriteria-kriteria pencapaian efektifitas sebuah proses perekrutan.

Kriteria efektivitas proses rekrutmen diantara lain:

1. Rasio Seleksi

Presentase jumlah pelamar dengan jumlah yang diterima

2. Perbandingan jumlah pelamar yang diwawancara, jumlah pelamar yang dipanggil untuk bekerja, jumlah pelamar yang mau bekerja, dan jumlah pelamar yang memiliki kinerja yang baik

3. *Yield Ratio*

Menurut Nkomo (2000:114) efektivitas rekrutmen dapat diuji dengan *yield ratio*.

*Yield ratio* diartikan “*a yield is a number of applicants necessary to fill vacancies with qualified people. It is the relationship of applicant inputs to outputs at various decision point*”.

Dari definisi diatas, *yield ratio* adalah jumlah pelamar yang dibutuhkan untuk mengisi lowongan dengan orang-orang yang sesuai kualifikasi. Serta menunjukkan hubungan dari input pelamar dengan output pada berbagai titik keputusan.

Semakin besar *yield ratio* berarti semakin banyak jumlah pelamar yang dibutuhkan untuk melewati suatu tahap seleksi atau mengisi lowongan pekerjaan. Begitu juga sebaliknya, semakin kecil *yield ratio* memiliki arti semakin sedikit pelamar yang dibutuhkan untuk melewati suatu tahap seleksi atau mengisi lowongan pekerjaan. Jadi dapat disimpulkan semakin rendah *yield ratio* semakin efektif suatu proses rekrutmen, karena jumlah pelamar yang dibutuhkan untuk mengisi lowongan atau melewati tahap seleksi juga berarti hanya sedikit.

Melihat dari hasil seleksi juga merupakan salah satu kriteria untuk melihat efektivitas proses rekrutmen. Hal tersebut dilihat dari berapa banyak jumlah pelamar yang bekerja dan memiliki prestasi kerja yang baik.

Seleksi berkaitan dengan pengumpulan rincian mengenai latar belakang kandidat juga mengevaluasi dan memilih kandidat yang sesuai untuk sebuah pekerjaan. (Dowling & Welch 2004, 83). Proses seleksi adalah tahap awal yang sangat menentukan bagi organisasi untuk memperoleh calon pegawai yang mempunyai kemampuan yang handal dan profesional. Gatewood dan Field (2001) menyatakan bahwa seleksi adalah proses pengumpulan dan evaluasi informasi terkini dan akurat tentang individu yang memperoleh tawaran pekerjaan. Proses seleksi terdiri dari *initial screening, employment testing, comprehensive interview, conditional job offer, dan background investigation, medical/physical examination, dan permanent job offer*.

Tujuan utama seleksi adalah penempatan, menempatkan seseorang di pekerjaan yang tepat. Penempatan sumber daya manusia harus terutama harus dilihat sebagai proses pencocokan yang dapat mempengaruhi banyak hasil pekerjaan yang berbeda. Seberapa baik karyawan dicocokkan untuk pekerjaan dan kualitas pekerjaan karyawan, serta biaya pelatihan dan operasi apa yang diperlukan untuk mempersiapkan individu untuk kehidupan kerja.

Dalam seleksi, terdapat tiga input penting yang harus diperhatikan untuk menciptakan proses seleksi yang efektif, input-input tersebut adalah analisis pekerjaan, perencanaan sumber daya manusia, dan rekrutmen. Hal ini perlu diperhatikan agar proses penyelenggaraan seleksi dapat dilaksanakan dan menjawab kebutuhan dari perusahaan/organisasi. Hambatan atau tantangan dari seleksi yang sering ditemukan adalah *Organization Practice*, yaitu praktik-praktik

di dalam perusahaan yang sudah menjadi kebiasaan yang sering kali menghambat proses seleksi itu sendiri. Selain itu juga, *labor market growth* atau pertumbuhan tenaga kerja dan ketidaksamaan kesempatan para pelamar dalam seleksi menjadi hambatan dan tantangan dalam proses seleksi, agar bisa mendapatkan calon pekerja yang sesuai.

Menurut Noe et al (2003:225), proses seleksi dapat dikatakan sudah efektif apabila memenuhi kriteria berikut ini:

1. *Reliability*: konsistensi hasil pengukuran, tingkat sejauh mana hasil pengukuran dapat dipercaya (bebas dari random error)
2. *Validity*: pengukuran untuk sejauh mana hasil pengukuran ketika proses seleksi berhubungan dengan hasil pekerjaan
3. *Utility*: tingkat dimana metode seleksi menghasilkan informasi yang dapat meningkatkan efektivitas organisasi
4. *Legality*: penggunaan alat seleksi bersifat legal (tidak berlawanan dengan hukum dan terindikasi menimbulkan SARA)
5. *Generalizability*: tingkat dimana validitas metode seleksi dapat diterapkan pada kelompok dan waktu seleksi yang berbeda.

Efektif tidaknya suatu proses seleksi dapat diketahui perusahaan secara langsung melalui penilaian kinerja (*performance appraisal*) terhadap pelamar yang diterima bekerja. Apabila pelamar yang diterima bekerja tersebut memiliki hasil penilaian kinerja yang baik, hal tersebut menunjukkan bahwa proses tersebut dapat dikatakan berjalan dengan efektif, karena proses rekrutmen dan seleksi yang dilakukan dapat menyediakan sumber daya yang berkualitas dan sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Selain itu, Menurut Werther dan Davis (1996:250), kriteria yang dapat dijadikan *feedback* terhadap proses seleksi, diantaranya adalah:

1. Pelanggaran terhadap aturan perusahaan.

Tingkat pelanggaran yang tinggi oleh karyawan dapat mengidentifikasi proses seleksi yang cenderung kurang baik, yang berakibat perusahaan mendapatkan pegawai yang kurang loyal

2. Tingkat *turnover* karyawan

Tingkat *turnover* yang tinggi salah satunya disebabkan oleh penempatan karyawan yang tidak tepat. Hal ini dapat disebabkan perusahaan mempunyai pemahaman yang kurang mengenai kecakapan pelamar dahulu.

3. Absensi

Tingkat absensi karyawan yang tinggi menandakan rendahnya disiplin atau seringnya karyawan sakit. Dalam hal ini, baiknya perusahaan memeriksa latar belakang pelamar dengan mengadakan tes kesehatan.

4. Kepuasan kerja karyawan akan berdampak terhadap pencapaian prestasi yang baik dan loyalitas yang tinggi. Salah satu faktor penentu kepuasan kerja karyawan adalah penempatan yang tepat sesuai minat dan bakat.

5. Kinerja yang rendah sehingga penilaian kinerja karyawan kurang baik. Sehingga alat hasil penilaian kinerja karyawan paling banyak dipakai sebagai alat ukur kuantitatif dari efektivitas seleksi yang telah dijalankan.

Pelatihan FLS *Batch* I di Kota Bandung yang diadakan oleh USAID-YEP menggunakan sumber tenaga kerja yang berasal dari luar, yaitu mitra dimana tempat pelatihan FLS. Maka dari itu peneliti akan berfokus mengidentifikasi proses rekrutmen dan seleksi, juga efektivitas dari rekrutmen dan seleksi yang sudah dijabarkan sebagai pendukung kerangka berpikir penelitian ini.

### **1.6 Ruang Lingkup Penelitian**

Untuk membatasi lingkup penelitian sehingga pembahasan masalah mengarah pada tujuan yang ingin dicapai, maka digunakan pembatasan masalah yang difokuskan pada kajian tentang rekrutmen dan seleksi. Peneliti akan membahas mengenai bagaimana proses rekrutmen dan seleksi pelatih dan efektivitas dalam proses perekrutan dan seleksi pelatih pada Pelatihan FLS *Batch* I di Kota Bandung.