

**PELAKSANAAN PENERIMAAN PEGAWAI BANK INDONESIA  
BERDASAEKAN SURAT EDARAN INTERN NO 11/24/2009  
TENTANG PEMENUHAN SUMBER DAYA MANUSIA  
( Studi di Bank Indonesia Pusat Jakarta )**

**SKRIPSI**

Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan

Untuk Memperoleh Gelar Kesarjanaan

Dalam Ilmu Hukum

Oleh :

**RISTYAN WAHYU WIDIYANTORO**

**NIM. 0610113213**



**KEMENTERIAN PENDIDIKAN NASIONAL  
UNIVERSITAS BRAWIJAYA  
FAKULTAS HUKUM  
MALANG  
2010**

**SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI**

Yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : RISTYAN WAHYU WIDIYANTORO

NIM : 0610113213

Selanjutnya disebut sebagai Penulis.

Menyatakan bahwa Laporan Skripsi yang berjudul:

**“PELAKSANAAN PENERIMAAN PEGAWAI BANK INDONESIA  
BERDASARKAN SURAT EDARAN INTERN NO 11/24/2009 TENTANG  
PEMENUHAN SUMBER DAYA MANUSIA”**

ini adalah asli karya Penulis, tidak ada karya/ data orang lain yang telah dipublikasikan, juga bukan karya orang lain dalam rangka mendapatkan gelar kesarjanaan di perguruan tinggi, selain yang diacu dalam kutipan dan atau daftar pustaka.

Demikian surat pernyataan ini dibuat, jika dikemudian hari terbukti karya ini merupakan karya orang lain, baik yang dipublikasikan maupun dalam rangka memperoleh gelar kesarjanaan di perguruan tinggi, Penulis sanggup dicabut gelar kesarjanaan Penulis.

Malang, 27 Januari 2010

Penulis,

**RISTYAN WAHYU WIDIYANTORO**

NIM. 0610113213

## KATA PENGANTAR

Puji syukur Penulis panjatkan kepada kehadiran Tuhan Yang Maha Esa yang telah memberikan rahmat dan karunia yang tiada henti sehingga Penulis dapat menyelesaikan laporan skripsi yang berjudul “PELAKSANAAN PENERIMAAN PEGAWAI BANK INDONESIA BERDASARKAN SURAT EDARAN INTERN NO 11/24/2009 TENTANG PEMENYHAN SUMBER DAYA MANUSIA”(Studi di Bank Indonesia Pusat Jakarta).

Dalam penyusunan laporan skripsi ini, Penulis banyak mendapat bantuan dari berbagai pihak, baik secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu, Penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Bapak Herman Suryokumoro, S.H., M.S. selaku Dekan Fakultas Hukum Universitas Brawijaya Malang;
2. Bapak Agus Yulianto, S.H., M.H. selaku Ketua Bagian Hukum Administrasi Negara serta sebagai Dosen Pembimbing Utama, terima kasih atas bimbingan dan bantuan yang telah diberikan kepada Penulis selama penulisan laporan skripsi ini;
3. Bapak A. Dimiyati, S.H., M.H. selaku Dosen Pembimbing Pendamping dan Dosen Pengajar Konsentrasi Hukum Administrasi Negara, terima kasih atas bimbingan dan bantuan yang telah diberikan kepada Penulis selama penulisan laporan skripsi dengan penuh kesabara, ketelatenan, serta kebijaksanaan;
4. Bapak dan Ibu Dosen Pengajar Konsentrasi Hukum Administrasi Negara Fakultas Hukum Universitas Brawijaya Malang, terima kasih untuk semua ilmu yang telah diberikan kepada penulis dengan penuh tulus ikhlas;

5. Bapak dan Ibu Dosen Pengajar Fakultas Hukum Universitas Brawijaya Malang, terima kasih untuk semua ilmu yang telah diberikan kepada penulis dengan penuh tulus ikhlas;
6. Seluruh Staf Pengajaran, PDIH, dan Tata Usaha Fakultas Hukum Universitas Brawijaya Malang.
7. Kedua orang tua yang sangat Penulis sayangi, hormati, dan banggakan, H. Kuswandono, S.H serta Hj. Siti Romelah terima kasih atas kasih sayang, perhatian, pengertian, dukungannya, baik dukungan secara materiil maupun spirituil, serta do'a yang tak habis-habisnya dipanjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa sehingga Penulis dapat menyelesaikan laporan skripsi ini;
8. Adik-adiku yang sangat penulis sayangi, Mochamad Irfan, Annisa Amalia Firdausi, dan Rahma Aulia terima kasih atas do'a, bantuan, dan dukungan semangat yang telah diberikan kepada Penulis;
9. Sahabat-sahabatku di Fakultas Hukum Universitas Brawijaya, Redy Iman Tenar, Resi Harimurti, Reno Ghanes Satria, Reyhan Dwi Yudhistira, Rangga Dwi Wahyuputra, Setiawan Indradyasa, Ranitya Ganinda, terima kasih atas semangat dan pengalaman yang menyenangkan ketika Penulis menempuh kuliah di Fakultas Hukum Universitas Brawijaya Malang;
10. Teman-teman kurcaci, Riska Nailuvar, Rininta Dianawati, Reswari, Ratih Kusuma Rini, Putri Ainin Insyah dan teman-temanku kelas G yang namanya tidak dapat penulis sebutkan satu persatu;
11. Teman-teman Fakultas Hukum Universitas Brawijaya, terutama Angkatan 2006, terima kasih atas dukungannya;

12. Teman-teman futsal, Sandos, Yoseph, Esa, Ari, Yayan, Bagus, Galek, Jojo, Ivan, Agri, Adin, Dustira, Teguh, Jaka, Yudhi serta teman-teman futsal lainnya yang namanya tidak bisa penulis sebutkan satu persatu;
13. Teman-teman anak Konsentrasi Hukum Administrasi Negara terima kasih atas segala dukungan dan doannya;
14. Serta pihak-pihak yang tidak bisa Penulis sebutkan satu persatu, terima kasih atas semangat dan dukungannya kepada Penulis.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan laporan skripsi ini masih sangat jauh dari sempurna, sehingga saran dan kritik akan selalu Penulis harapkan untuk memperbaiki laporan skripsi ini.

Akhir kata Penulis mohon maaf yang sebesar-besarnya jika dalam proses pembuatan laporan skripsi ini, Penulis melakukan kesalahan, baik yang disengaja maupun tidak sengaja. Semoga Allah SWT. membalas semua kebaikan dan bantuan yang telah mereka berikan kepada penulis.

Malang, Oktober 2010

Penulis

## ABSTRAKSI

**Ristyan Wahyu W., Hukum Administrasi Negara, Fakultas Hukum Universitas Brawijaya, 2010, Pelaksanaan Penerimaan Pegawai Bank Indoensia Berdasarkan Surat Edaran Intern No. 11/24/2009 (Studi Di Bank Indonesia Pusat Jakarta) , Agus Yulianto, S.H., M.H.; A.Dimyati, S.H.,M.H.**

---

Tujuan penerimaan pegawai bagi Bank Indonesia adalah untuk memenuhi kebutuhan Sumber Daya Manusia (SDM) yang kompeten guna mendukung pelaksanaan tugas dan pencapaian tujuan organisasi. Untuk tercapainya tujuan penerimaan pegawai tersebut ada kalanya Bank Indonesia mengalami kesulitan dalam melaksanakan penerimaan tersebut, dikarenakan tingginya passing grade yang ditetapkan oleh Bank Indonesia menyebabkan Bank Indonesia sendiri merasa kesulitan dalam memenuhi kebutuhan SDM yang di inginkan. Bank indonesia memiliki karakteristik tersendiri yang berbeda dengan lembaga negara lainnya. Bank Indonesia memiliki independensi sebagaimana tercantum dalam pasal 4 ayat (2) UU Bank Indonesia. Independensi tersebut dimaksudkan untuk memberi jaminan terlaksananya tugas dan wewenang di bidang moneter yang diberikan oleh undang-undang Bank indonesia. Salah satu bentuk independensi tersebut terkait dengan kemandirian dalam bidang organisasi yang berkaitan erat dengan komposisi dan organ hukum Bank Indonesia serta sistem pengangkatan dan pemberhentian pegawai Bank sentral tersebut. Independensi yang dimiliki oleh Bank Indonesia menjadikan Bank indonesia dapat memiliki pengaturan tersendiri terkait penerimaan pegawainya dan terlepas dari ketentuan hukum kepegawaian. Penerimaan pegawai Bank Indonesia mengacu pada peraturan intern Bank Indonesia berupa Surat edaran Intern No. 11 tahun 2009, yang terlepas dari peraturan penerimaan pegawai pada umumnya baik swasta maupun negeri. Undang-undang Nomor 10 Tahun 2004 hanya mengenal lima bentuk peraturan perundang-undangan yang berlaku secara hierarkis, yaitu Undang-undang Dasar Negara Republik Indobnesia 1945, Undang-undang/PERPU, Peraturan Pemerintah, Peraturan presiden, dan Peraturan Daerah. Namun, dijelaskan lebih lanjut dalam pasal 7 ayat (4) UU No. 10 tahun 2004 bahwa peraturan lainnya disamping kelima bentuk tersebut sah dan mengikat sepanjang diperintahkan oleh peraturan perundang-undangan di atasnya.

Hal inilah yang mendorong penulis untuk membahas mengenai Pelaksanaan Penerimaan Pegawai Bank Indoensia Berdasarkan Surat Edaran Intern No. 11/24/2009 (Studi Di Bank Indonesia Pusat Jakarta)

Metode pendekatan yang digunakan ialah yuridis sosiologis, meneliti dari segi hukum dengan melihat kejadian yang nyata/terjadi . Untuk melengkapi penelitian penulis menggunakan data primer berupa hasil wawancara secaralangsung dengan pihak-ihak dari bagian Direktorat Sumber Daya manusia Bank Indonesia yang terkait dengan Penerimaan Pegawai di Lingkungan Bank Indonesia. Kemudian, seluruh data yang ada dianalisa secara deskritif analisis.

## Daftar Isi

	Halaman
Halaman Judul.....	i
Lembar Persetujuan.....	ii
Lembar Pengesahan.....	iii
Kata Pengantar.....	iv
Daftar Isi.....	vii
<b>Bab I Pendahuluan</b>	
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	5
C. Tujuan Penelitian.....	5
D. Manfaat Penelitian.....	6
E. Sistematika Penulisan.....	6
<b>Bab II Kajian Pustaka</b>	
A. Kajian Umum tentang Efektifitas Surat Edaran Intern No. 11/24/2009 tentang Pemenuhan Sumber Daya Manusia.....	9
B. Kajian Umum tentang Bank Indonesia.....	15
C. Kajian Umum tentang Pemenuhan Sumber Daya Manusia Bank Indonesia.....	18
<b>Bab III Metode Penelitian</b>	
A. Metode Pendekatan.....	23
B. Lokasi Penelitian.....	24

C. Jenis dan Sumber data.....	24
D. Teknik Pengumpulan Data.....	25
E. Populasi dan Sampel.....	26
F. Teknik Analisis Data.....	26
Bab IV Hasil dan Pembahasan	
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	28
B. Gambaran Umum Bank Indonesia.....	28
C. Gambaran Forum Sumber Daya Manusia.....	33
D. Pelaksanaan Pengadaan Penerimaan Pegawai Bank Indonesia Berdasarkan Surat Edaran Intern No. 11/24/2009 tentang Pemenuhan Sumber Daya Manusia.....	34
E. Hambatan dan Upaya Bank Indonesia.....	47
Bab V Penutup	
A. Kesimpulan.....	50
B. Saran.....	51
Daftar Pustaka.....	52
Pedoman Wawancara.....	54
Lampiran.....	56

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. LATAR BELAKANG

Banyaknya para pencari kerja dewasa ini membuat banyak instansi atau perusahaan-perusahaan menaikkan tingkat atau standar klasifikasi dalam menyeleksi calon-calon pegawai atau peminat kerja tersebut. Kelancaran penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan nasional sangat tergantung pada kesempurnaan seorang pegawai yang mengemban tugas dari suatu instansi pemerintahan atau pun perusahaan yang mempekerjakannya. Karena itu dalam rangka mencapai tujuan pembangunan yaitu mewujudkan masyarakat yang taat hukum, berperadaban modern, demokratis, adil, dan bermoral tinggi.

Tujuan pembangunan nasional sebagaimana telah tercantum didalam pembukaan Undang Undang Dasar 1945 ialah melindungi segenap bangsa Indonesia dan memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa dan ikut melaksanakan ketertiban dunia yang berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi dan keadilan sosial bagi seluruh rakyat Indonesia. Tujuan pembangunan tersebut dapat di capai dengan melalui pembangunan nasional yang direncanakan dengan terarah dan realitas serta dilaksanakan secara bertahap, bersungguh – sungguh.

Tujuan pembangunan nasional adalah untuk mewujudkan suatu masyarakat yang adil dan makmur, merata dan berkesinambungan antara materiil dan spirituil yang berdasarkan pada Pancasila di dalam negara

Kesatuan Republik Indonesia. Kelancaran penyelenggaraan pemerintahan dan pelaksanaan pembangunan nasional terutama tergantung pada kesempurnaan dari seorang Pegawai. Dalam pelaksanaan tugas seorang Pegawai berkewajiban untuk tetap menjaga kerahasiaan dari suatu jabatan yang di percayakan kepadanya dan harus melaksanakan tugasnya secara professional dan bertanggung jawab dalam menyelenggarakan tugas pemerintahan dan pembangunan, serta bebas dari Korupsi Kolusi dan Nepotisme.

Dalam hukum kepegawaian dikenal tiga jenis pegawai yaitu Pegawai negeri sipil (PNS) adalah mereka yang setelah memenuhi syarat-syarat yang ditentukan, diangkat, digaji menurut peraturan pemerintah yang berlaku dan dipekerjakan dalam suatu jabatan negeri oleh pejabat Negara atau badan negara yang berwenang<sup>1</sup>, kedua ialah Pegawai perusahaan Negara adalah mereka yang bekerja di perusahaan negara, misalnya Garuda Indonesia Airways (GIA), Pegawai Bank Indonesia, serta PELNI, perusahaan negara ialah perusahaan yang modalnya berasal dari pemerintah secara keseluruhan. Jenis pegawai ketiga ialah para pegawai lepas.

Tugas berat pegawai sebagai abdi masyarakat dalam menyelenggarakan pembangunan yang bersih dan bebas Korupsi, Kolusi dan Nepotisme, guna mewujudkan suatu masyarakat yang adil dan makmur, harus diimbangi dengan kualitas pegawai yang memadai. Bahkan seringkali kelancaran pelaksanaan tugas-tugas pemerintahan, baik pada pemerintah pusat maupun pemerintah daerah menjadi terbengkalai akibat keterbatasan jumlah pegawai

---

<sup>1</sup> Sastra djatmika, marsono, Hukum Kepegawaian di Indonesia, djambatan, Jakarta, 1995, hlm 7

yang berkualitas, oleh sebab itu banyak instansi yang membutuhkan pegawai yang kompeten di bidangnya.

Melihat pada kondisi yang demikian, hampir semua instansi pemerintahan mengadakan penerimaan pegawai yang tentunya diatur oleh masing-masing instansi tersebut. Dalam hal ini penulis lebih mengkhususkan kepada penerimaan pegawai Bank Indonesia. Bank Indonesia merupakan satu-satunya Bank Central di Indonesia yang memiliki tugas mengawasi dan mengatur kegiatan Bank-bank lain serta perekonomian yang ada di Indonesia. Dikarenakan sebab yang penting tersebut Bank Indonesia tentunya lebih selektif dalam menyeleksi calon-calon pegawai yang akan menjadi pegawai Bank Indonesia.

Tujuan penerimaan pegawai bagi Bank Indonesia adalah untuk memenuhi kebutuhan Sumber Daya Manusia (SDM) yang kompeten guna mendukung pelaksanaan tugas dan pencapaian tujuan organisasi<sup>2</sup>. Untuk tercapainya tujuan penerimaan pegawai tersebut ada kalanya Bank Indonesia mengalami kesulitan dalam melaksanakan penerimaan tersebut, dikarenakan tingginya passing grade yang ditetapkan oleh Bank Indonesia menyebabkan Bank Indonesia sendiri merasa kesulitan dalam memenuhi kebutuhan SDM yang di inginkan.

Bank Indonesia memiliki dua jenis pegawai, yaitu Pegawai Negeri dan Pegawai Kontrak (PKWT atau Outsourcing). Tetapi, dalam penerimaan pegawai kontrak berlaku penerimaan pegawai pada umumnya, dalam hal ini Bank Indonesia bekerja sama dengan perusahaan-perusahaan perekrutan

---

<sup>2</sup> Surat Edaran Intern Bank Indonesia No.4/46/Intern/2002 tentang penerimaan pegawai.

pegawai untuk merekrut pegawai-pegawai kontrak untuk membantu kinerja pegawai negeri yang ada di Bank Indonesia

Bank Indonesia memiliki karakteristik tersendiri yang berbeda dengan lembaga negara lainnya. Bank Indonesia memiliki independensi sebagaimana tercantum dalam pasal 4 ayat (2) UU Bank Indonesia. Independensi tersebut dimaksudkan untuk memberi jaminan terlaksananya tugas dan wewenang di bidang moneter yang diberikan oleh undang-undang Bank Indonesia. Salah satu bentuk independensi tersebut terkait dengan kemandirian dalam bidang organisasi yang berkaitan erat dengan komposisi dan organ hukum Bank Indonesia serta sistem pengangkatan dan pemberhentian pegawai Bank sentral tersebut.

Independensi yang dimiliki oleh Bank Indonesia menjadikan Bank Indonesia dapat memiliki pengaturan tersendiri terkait penerimaan pegawainya dan terlepas dari ketentuan hukum kepegawaian. Penerimaan pegawai Bank Indonesia mengacu pada peraturan intern Bank Indonesia berupa Surat Edaran Intern No. 11 tahun 2009, yang terlepas dari peraturan penerimaan pegawai pada umumnya baik swasta maupun negeri. Undang-undang Nomor 10 Tahun 2004 hanya mengenal lima bentuk peraturan perundang-undangan yang berlaku secara hierarkis, yaitu Undang-undang Dasar Negara Republik Indonesia 1945, Undang-undang/PERPU, Peraturan Pemerintah, Peraturan Presiden, dan Peraturan Daerah. Namun, dijelaskan lebih lanjut dalam pasal 7 ayat (4) UU Bank Indonesia bahwa peraturan lainnya disamping kelima bentuk tersebut sah dan mengikat sepanjang diperintahkan oleh peraturan perundang-undangan di atasnya.

Bank Indonesia memiliki wewenang delegasian dari undang-undang nomor 3 tahun 2004 tentang Bank Indonesia untuk mengatur lebih lanjut. Bentuk pengaturan tersebut terdiri dari Peraturan Dewan Gubernur (PDG) dan Surat Edaran Intern (SE). Penerimaan Pegawai yang menjadi bahasan utama penulis diatur secara khusus dalam Surat Edaran Intern tersebut.

Bank Indonesia memiliki peraturan-peraturan tersendiri tentang penerimaan pegawai Bank Indonesia yang diatur dalam surat edaran intern no.11/24/2009.

## **B. RUMUSAN MASALAH**

1. Bagaimana Pelaksanaan prosedur penerimaan pegawai Bank Indonesia berdasarkan Surat Edaran Intern No. 11/24/2009 tentang pemenuhan sumber daya manusia?
2. Bagaimana kendala-kendala atau hambatan- hambatan yang dialami Bank Indonesia serta upaya apa saja yang dilakukan dalam melaksanakan Surat Edaran Intern 11/24/2009 tentang pemenuhan sumber daya manusia?

## **C. TUJUAN PENELITIAN**

1. Untuk mengetahui dan menganalisa bagaimana pelaksanaan prosedur penerimaan pegawai Bank Indonesia berdasarkan Surat Edaran Intern No. 11 /24/2009 tentang penerimaan pegawai;
2. Untuk mengetahui kendala atau hambatan yang dialami Bank Indonesia dan upaya apa saja yang dilakukan dalam melaksanakan Surat Edaran Intern No. 11/24/2009 tentang pemenuhan Sumber Daya Manusia;

#### D. MANFAAT PENELITIAN

##### 1. Manfaat Teoritis

Sebagai kontribusi pemikiran terhadap ilmu Hukum Administrasi Negara khususnya Hukum Kepegawaian menyangkut tentang pelaksanaan penerimaan pegawai Bank Indonesia berdasarkan Surat Edaran Intern No. 11/24/2009.

##### 2. Manfaat Praktis

###### a. Bagi Penulis

Untuk memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar kesarjanaan serta Membantu memahami dan mengetahui Bank Indonesia terkait dengan pelaksanaan Surat Edaran Intern No.11/24/2009 tentang penerimaan pegawai Bank Indonesia.

###### b. Bagi Bank Indonesia

Untuk dapat menjadi masukan serta menjadi bahan pertimbangan dalam melaksanakan Surat Edaran Intern No. 11/24/2009 tentang penerimaan pegawai.

###### c. Bagi Masyarakat

Untuk dapat menjadi wawasan dan pengetahuan bagi masyarakat luas untuk mengetahui transparansi tentang penerimaan pegawai di Bank Indonesia.

#### E. SISTEMATIKA PENULISAN

##### BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini menguraikan tentang:

###### a. Latar Belakang;

- b. Rumusan Masalah;
- c. Tujuan Penelitian;
- d. Manfaat Penelitian;
- e. Sistematika Penulisan.

## BAB II : KAJIAN PUSTAKA

Bab ini menguraikan tentang tinjauan umum yang akan digunakan untuk menganalisis dan menyelesaikan permasalahan di dalam penelitian ini. Dalam Tinjauan Pustaka ini di uraikan tentang :

- a. Kajian umum tentang efektifitas Surat Edaran Intern No. 11/24/2009;
- b. Kajian umum tentang Bank Indonesia;
- c. Kajian umum tentang pemenuhan Sumber Daya Manusia Bank Indonesia.

## BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini berisi tentang :

1. Metode pendekatan;
2. Lokasi penelitian;
3. Jenis dan Sumber Data;
  - a. Jenis Data
  - b. Sumber Data
5. Teknik Pengumpulan Data;
  - a. Data Primer
  - b. Data Sekunder

6. Populasi, sampel dan responden ;
7. Teknik analisa data :
  - a. Proses Analisa
  - b. Metode Analisa

#### BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi tentang pembahasan dan hasil dari permasalahan yang di kaji dalam penelitian ini, yaitu pelaksanaan Surat Edaran Intern no. 11/24/2009 tentang penerimaan pegawai; dan kendala-kendala dan hambatan yang di alami dalam melaksanakan Surat Edaran Intern no. 11/24/2009; serta upaya-upaya apa saja yang akan dilakukan oleh Bank Indonesia dalam mengatasi kendala dan hambatan tersebut.

#### BAB V : PENUTUP

Bab ini merupakan bab penutup yang berisi uraian kesimpulan atas keseluruhan pembahasan permasalahan yang di teliti serta berisikan saran yang dapat dijadikan kontribusi untuk menyikapi permasalahan yang ada.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Efektifitas Substansi Surat Edaran Intern no. 11/24/2009

Sosiolog M.L Friedman mengemukakan suatu teori yang mengupas perbedaan antara Law in book dan Law in action. Teori ini memaparkan faktor-faktor yang mempengaruhi efektifitas penegakan hukum, diantaranya ialah substansi, struktur, dan kulture.

##### a. Substansi

Surat Edaran Intern ini dibuat pada tgl 30 April 2009 dan mulai diberlakukan pada tanggal 5 Mei 2009 dan disahkan oleh Deputy Gubernur Bank Indonesia.

Dalam rangka Implementasi Performance Based Culture (PBC) di Bank Indonesia, diperlukan penyempurnaan sistem-sistem Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dalam kerangka Talent Management. Cakupan Talent management salah satunya adalah sistem pemenuhan SDM Bank Indonesia (Talent Sourcing). Disamping sistem-sistem yang lainnya, yaitu sistem perencanaan SDM (*Talent Planning*), sistem pemetaan (*Talent Profiling*), Sistem Pengembangan (*Talent Developing*) dan sistem Pemeliharaan (*Talent Rewarding*).

Ketentuan sistem pemenuhan SDM mencakup hal-hal sebagai berikut:

➤ Prinsip-prinsip sistem pemenuhan SDM :

1. Mengisi lowongan jabatan dengan kandidat terbaik melalui pemenuhan internal dan eksternal secara tepat waktu sesuai

perencanaan SDM serta prioritasasi pemenuhan; dan

2. Mengumumkan lowongan jabatan untuk jabatan yang tidak dapat dipenuhi dengan KPP dan internal satuan kerja.

➤ Pelaksanaan pemenuhan SDM berdasarkan perencanaan SDM di tingkat satuan kerja maupun Bank Indonesia. Perencanaan SDM tersebut diketahui oleh Anggota Dewan Gubernur bidang masing-masing Satuan kerja dan mendapatkan persetujuan ADG bidang SDM.

➤ Pemenuhan SDM meliputi pemenuhan jabatan lowong untuk pegawai dapat dilaksanakan melalui :

1. Pemenuhan Internal : menggunakan urutan prioritas sumber pemenuhan yaitu pegawai Kelompok Pegawai Potensial, Internal satuan kerja ( setelah memperhatikan pemenuhan dari pegawai dengan jabatan/kondisi tertentu ) dan satuan kerja lain. Pelaksanaan pemenuhan tetap mengutamakan seleksi terhadap para kandidat.

2. Pemenuhan Eksternal : penerimaan pegawai baru dalam bentuk Program Pengembangan kader Pimpinan Bank Indonesia dan penerimaan umum.

➤ Kewenangan pengisian jabatan lowong dilakukan dengan mempertimbangkan aspek transparansi dan governance serta dilakukan melalui pemberian kewenangan pada pemimpin satuan kerja (dengan mempertimbangkan rekomendasi dari forum sumber daya manusia untuk pemenuhan jabatan lowong setingkat deputy kepala bagian), ADG bidang dan dewan Gubernur.

Suatu peraturan yang baik haruslah memenuhi nilai-nilai filosofis, sosiologis dan yuridis, dari situlah penulis menganalisa bahwa Surat Edaran intern telah memenuhi ketiga nilai tersebut. Secara filosofis dalam penerimaan pegawai peraturan ini tidak memilah-milah calon tenaga kerja berdasarkan kesukuan, agama, ras, atau kedudukan tertentu. Setiap orang asalkan memiliki kualifikasi seperti yang diinginkan oleh Bank Indonesia dapat mengikuti rekrutmen yang diadakan. Secara yuridis kedudukan surat edaran ini berada dibawah Peraturan Dewan Gubernur yang merupakan bagian dari peraturan perundang-undangan. Sebagaimana yang disebutkan dala pasal 7 UU no. 10 Thn 2004 bahwa peraturan selain yang disebutkan dalam pasal 7 ayat (1) UUD 1945,UU atau perpu,peraturan pemerintah, peraturan presiden, perda ialah sah dan mengikat sepanjang diperintahkan oleh peraturan perundang-undangan yang lebih tinggi. Sedangkan secara sosiologis Surat Edaran Intern ini memiliki manfaat bagi masyarakat khususnya calon tenaga kerja yang berniat mengikuti penerimaan calon pegawai.

### **Kedudukan Surat Edaran Intern dalam Peraturan Perundang-undangan**

Seorang tokoh dari mashab formalistis adalah Hans Kelsen yang terkenal dengan teori murni tentang hukum (*pure theory of law*) Kelsen menganggap suatu sistem hukum sebagai suatu sistem pertanggungpan dari kaidah-kaidah, di mana suatu kaidah hukum tertentu akan dapat dicari sumbernya pada kaidah hukum yang lebih tinggi derajatnya.

Kaidah yang merupakan puncak dari sistem pertanggungtadi dinamakannya sebagai dasar atau Grundnorm. Jadi menurut Kelsen, setiap sistem hukum merupakan stufenbau dari pada kaidah-kaidah.<sup>1</sup>

Indonesia sendiri menganut teori Kelsen ini dalam peraturan perundang-undangan yang ada di Indonesia, terlihat dari Pasal 7 ayat

(1) UU No. 10/2004 menyebutkan bahwa Hirarki Peraturan perundang-undangan di Indonesia terdiri dari:

1. UUD Negara Republik Indonesia 1945
2. Undang-undang /PERPU
3. Peraturan Pemerintah
4. Peraturan Presiden
5. Peraturan Daerah

Peraturan selain sebagaimana dimaksud ayat (1) sah dan mengikat sepanjang diperintahkan peraturan Perundang-undangan yang lebih tinggi. Dengan demikian Surat Edaran Intern Bank Indonesia yang merupakan salah satu bentuk dari Peraturan Dewan Gubernur yang merupakan bagian dari peraturan perundang-undangan dan bukan aturan tentang kebijakan yang semata-mata hanya dibuat Bank Indonesia untuk intern Bank Indonesia. Dalam hal ini Peraturan Dewan Gubernur menjadi payung hukum bagi surat edaran intern dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku. Di dalam Peraturan Dewan Gubernur bagian kedua tentang sistem pemenuhan Sumber Daya manusia di Bank Indonesia terdapat beberapa pasal yang

<sup>1</sup> Soerjono soekanto, pokok-pokok sosiologi hukum, 1988,rajawali pers , jakarta, hlm 31-32.

mengatur tentang pemenuhan sumber daya manusia atau penerimaan pegawai Bank Indonesia mulai dari pasal 10 sampai pasal 13 Peraturan Dewan Gubernur no. 11/4/2009 yang selanjutnya diatur lebih khusus dan lebih terperinci di dalam surat edaran intern No. 11/24/2009. Di dalam SE intern tersebut di atur mengenai :

a. Jenis Penerimaan Pegawai

1.) Penerimaan Umum

Untuk kebutuhan pengisian jabatan pada semua band yang tidak dapat dipenuhi dari pegawai Bank Indonesia pada waktu yang dibutuhkan ;

2.) Penerimaan Program Pengembangan Kader Pimpinan Bank Indonesia

a). Program pengembangan kader pimpinan Bank Indonesia bertujuan untuk mendapatkan calon pegawai yang dikembangkan sejak dini dalam rangka kaderisasi pimpinan Bank Indonesia;

b). Peserta seleksi penerimaan dapat berasal dari umum, program penelusuran bakat (talent scouting) dengan beasiswa serta pegawai Band A yang memenuhi persyaratan dan tidak sedang dalam masa ikatan dinas sebagai pegawai Bank Indonesia;

c). Peserta yang berasal dari program penelusuran bakat dengan beasiswa yang menurut lulusan terbaik menurut penilaian perguruan tinggi, hanya diwajibkan untuk

mengikuti jenis seleksi wawancara untuk menjadi calon peserta Program Pengembangan Kader Pimpinan Bnuk Indonesia.

b. Struktur

Dalam proses penerimaan pegawai Bank Indonesia Direktorat SDM memegang peranan terpenting khususnya Bagian Pelaksanaan Pemenuhan dan Pengembangan SDM. Bagian yang berada dibawah deputy direktur secara langsung ini terdiri dari beberapa Divisi yaitu : Deputy kepala bagian pemenuhan sdm, Penugasan pegawai dan PMK DN, Deputy kepala bagian pengembangan SDM. Deputy Kepala Bagian pemenuhan SDM dan Penugasan pegawai dan PMK DN membawahi seksi pemenuhan sdm dan seksi penugasan pegawai dan PMK DN, sedangkan Deputy Kepala Bagian Pengembangan SDM membawahi seksi Pembekalan pengetahuan dan seksi Pendidikan formal dan PMK LN. Bagian Direktorat Sumber Daya Manusia menjalankan peraturan ini untuk menghindari terjadinya hal-hal yang tidak diinginkan seperti praktek suap, nepotisme yang pada umumnya sering terjadi di dalam penerimaan pegawai.

c. Kultur

Bagian Direktorat Sumber Daya Manusia dalam proses penerimaan pegawai memegang teguh asas akuntabilitas dan asas transparansi. Transparansi dalam penerimaan pegawai yang berarti bagian direktorat sdm dilakukan secara dan terbuka dan transparan tanpa terpengaruh dari pihak-pihak manapun.

## B. Tinjauan Umum Tentang Bank Indonesia

Kelembagaan Bank Indonesia dimulai sejak berlakunya undang-undang No. 11 tahun 1953 tentang penetapan undang-undang pokok Bank Indonesia pada tanggal 1 juli 1953. Dalam melakukan tugasnya sebagai bank sentral, bank Indonesia dipimpin oleh dewan moneter, direksi, dan dewan penasehat. Di tangan dewan moneter inilah, kebijakan moneter ditetapkan, meski tanggung jawabnya berada pada pemerintah. Setelah sempat dilebur ke dalam bank tunggal pada masa awal orde baru, landasan Bank Indonesia berubah melalui UU no. 13 tahun 1968 tentang bank sentral. Sejak saat itu, Bank Indonesia berfungsi sebagai bank sentral dan sekaligus membantu pemerintah dalam pembangunan dengan menjalankan kebijakan yang ditetapkan pemerintah dengan bantuan Dewan Moneter. Setelah orde baru berlalu, Bank Indonesia dapat mencapai independensinya melalui UU no 23 tahun 1999 tentang Bank Indonesia yang kemudian diubah dengan UU no 3 tahun 2004. Sejak saat itu, Bank Indonesia memiliki kedudukan khusus dalam struktur kenegaraan sebagai lembaga negara yang independen dan bebas dari campur tangan pemerintah dan atau pihak-pihak lain. Namun, dalam melaksanakan kebijakan moneter secara berkelanjutan, konsisten, dan transparan, Bank Indonesia harus mempertimbangkan pula kebijakan umum pemerintah di bidang perekonomian.

Tugas Bank Indonesia menurut pasal 8 UU Bank Indonesia adalah :

- a). Menetapkan dan melaksanakan kebijakan moneter;
- b). Mengatur dan menjaga kelancaran sistem pembayaran;
- c). Mengatur dan mengawasi Bank.

Dalam rangka melaksanakan tugas pengawasan dan pembinaan Bank, Bank Indonesia bersandar UU No. 23 tahun 1999 tentang Bank Indonesia mempunyai kewenangan : memberikan dan mencabut izin (*power to licence*), menetapkan peraturan (*power to regulate*), melaksanakan pengawasan bank (*power to control*) dan mengenakan sanksi (*power to impose sanction*). Kewenangan di bidang perizinan (*power to licence*) beralih dari Departemen Keuangan kepada Bank Indonesia sejak diberlakukannya UU No. 10 tahun 1998 yang mengamandemen UU no. 7 tahun 1992 tentang perbankan. Sementara itu kewenangan pengaturan (*power to regulate*) khususnya yang menyangkut kelembagaan, serta merger, konsolidasi dan akuisisi semula berada di pemerintah, namun dengan diberlakukannya UU no. 23 tahun 1999 tentang Bank Indonesia beralih sepenuhnya kepada Bank Indonesia. Dengan demikian sejak diberlakukannya UU no. 23 tahun 1999 tentang Bank Indonesia keempat kewenangan di bidang perbankan berada di Bank Indonesia. Dengan UU itu pula melalui rumusan pasal 34 akan terdapat suatu perubahan fungsi pengawasan bank dari Bank Indonesia kepada Lembaga Pengawas Jasa Keuangan, selambat-lambatnya Desember 2002, yang selanjutnya dengan amandemen UU BI No. 3 tahun 2004, batas waktu pengalihan diubah menjadi selambat-lambatnya Desember 2010. Lembaga-lembaga yang mempunyai kewenangan untuk mengatur, mengawasi, memberi izin, dan mengenakan sanksi (administratif) tidak hanya Bank Indonesia di tataran Republik Indonesia ini, banyak juga lembaga-lembaga lain yang mempunyai kewenangan-kewenangan yang dimaksud, antara lain Bapepam-LK, Dirjen Pajak, KPPU, Bappebti. Keempat kewenangan tersebut

berada di satu lembaga dimaksudkan untuk mendukung pelaksanaan tugasnya secara efektif, dan bukan semata-mata untuk menciptakan suatu lembaga yang superboddy dengan kewenangan-kewenangan yang tanpa batas. Untuk menjamin pelaksanaan tugas dan wewenang dari lembaga-lembaga tersebut dilakukan pengawasan, khususnya Bank Indonesia diawasi oleh BPK, DPR, BSBI.

### **Visi Misi dari Bank Indonesia**

Misi Bank Indonesia adalah mencapai dan memelihara kestabilan nilai rupiah melalui pemeliharaan kestabilan moneter dan pengembangan stabilitas sistem keuangan untuk pembangunan nasional jangka panjang yang berkesinambungan.

Visi Bank Indonesia adalah menjadi bank sentral yang dapat dipercaya (kredibel) secara nasional maupun internasional melalui penguatan nilai-nilai strategis yang dimiliki serta pencapaian inflasi yang rendah dan stabil.

### **Independensi Bank Indonesia**

Pemberlakuan UU Bank Indonesia yang memberikan status independen dengan beberapa kewenangan yang melekat di dalamnya telah menimbulkan pandangan yang beragam dari berbagai pihak dan yang terutama adalah bahwa independensi Bank Indonesia tersebut telah menciptakan “negara dalam negara”. Akhirnya dengan pertimbangan perlunya dilaksanakan prinsip keseimbangan antara independensi Bank Indonesia dalam melaksanakan tugas dan wewenangnya dengan pengawasan dan tanggung jawab atas kinerjanya serta akuntabilitas publik yang transparan, maka UU No. 23 tahun 1999 tentang Bank Indonesia diamandemen dengan UU No. 3 tahun 2004.

Dari segi substansi cukup banyak pasal-pasal yang di amandemen, antara lain mengenai independensi Bank Indonesia, yaitu dengan penegasan bahwa yang dimaksud dengan independensi adalah independen dalam melaksanakan tugas dan wewenangnya; pencapaian tujuan Bank Indonesia lebih diperjelas dengan penegasan “Bank Indonesia melaksanakan kebijakan moneter secara berkelanjutan, konsisten, transparan, dan harus mempertimbangkan kebijakan umum pemerintah dibidang perekonomian”.

Independensi Bank Indonesia tidak hanya sampai di moneter saja tetapi dalam pelaksanaan penerimaan pegawai Bank Indonesia tetap independen dan telah diatur dalam UU no 23 tahun 1999 tentang Bank Indonesia sebagaimana telah diubah dengan UU no. 3 tahun 2004 khususnya terdapat pada pasal 44 ayat (1),(2),(3).

### **C. Tinjauan tentang Pemenuhan Sumber Daya Manusia Bank Indonesia**

Status Kepegawaian Bank Indonesia sendiri tidak termasuk Pegawai Negeri Sipil yang dibawah oleh kementerian tetapi merupakan suatu lembaga negara yang berdiri sendiri dan memiliki independensi dalam menentukan pegawainya sendiri, hal ini diatur dalam pasal 6 dan pasal 44 UU no 3 tahun 2004 tentang Bank Indonesia.

#### **a. Pengadaan atau pemenuhan Pegawai Bank Indonesia**

Bank Indonesia memiliki kewenangan atau independensi yang memperbolehkan Bank Indonesia untuk mengatur pengadaan atau pemenuhan pegawainya serta melaksanakannya. Prosesnya adalah sebagai berikut :

1). Pelaksanaan proses penerimaan pegawai oleh :

- a). Bank Indonesia, atau
  - b). Perusahaan jasa penerimaan.
- 2). Metode Penerimaan pegawai, antara lain melalui :
- a). Penerimaan Massal
  - b). Bursa Kerja
  - c). Kerjasama Perguruan Tinggi
  - d). Lamaran langsung perorangan
- 3). Jenis seleksi penerimaan pegawai, antara lain meliputi :
- a). Administrasi;
  - b). Psikotest;
  - c). Kompetensi dan potensi, sekurang-kurangnya meliputi test pengetahuan;
  - d). Kesehatan;
  - e). Wawancara.
- 4). Kriteria atas seleksi administrasi, psikotes, kompetensi dan potensi, kesehatan dan wawancara serta pejabat pelaksana wawancara di tetapkan oleh Direktur Direktorat Sumber Daya Manusia atau anggota Dewan Gubernur yang membawahkan bidang operasional SDM sesuai kebutuhan jabatan dengan mempertimbangkan usulan dari pemimpin satuan kerja dan sekurang-kurangnya mengacu pada Profil dan Persyaratan Jabatan.
- 5). Pelaksanaan penerimaan umum
- a). Pelaksanaan proses penerimaan dan metode penerimaan dipilih sesuai kebutuhan;

- b). Pengumuman lowongan melalui kantor-kantor Bank Indonesia dan cara-cara lain sesuai kebutuhan;
  - c). Jenis seleksi penerimaan sipilih sesuai kebutuhan, sekurang-kurangnya administrasi, kesehatan dan wawancara oleh pejabat Bank Indonesia.
- 6). Pelaksanaan penerimaan Program Pengembangan Kader Pimpinan Bank Indonesia :
- a). Pelaksana proses penerimaan dan metode penerimaan dipilih sesuai kebutuhan;
  - b). Pengumuman lowongan melalui kantor-kantor Bank Indonesia dan atau cara-cara sesuai kebutuhan;
  - c) Pelaksana seleksi penerimaan melaluia serangkaian tahapan jenis seleksi penerimaan yang ditetapkan sesuai kebutuhan dan mencakup seluruh jenis penerimaan;
  - d). Setiap tahapan jenis seleksi penerimaan tersebut dilakukan dengan sistem gugur. Dalam hal diperlukan, antara lain karena jumlah pelamar sedikit, tahapan seleksi dapat dilakukan dengan sistem selain sistem gugur;
  - e). Penetapan sistem selain sistem gugur dilakukan oleh anggota Dewan Gubernur yang membawakan bisang operasional Sumber Daya Manusia.
- 7). Kandidat yang telah lolos seleksi penerimaan wajib mengikuti Program Pengenalan untuk calon Pegawai (Onboarding program) dan menjalanni masa percobaan sebagai calon pegawai.

- 8). Pengangkatan dan penempatan pegawai
  - a). Calon Pegawai yang telah selesai menjalani program pengenalan dan masa percobaan sebagaimana angka 8) di atas serta dinyatakan lulus, dapat diangkat menjadi pegawai;
  - b). Pegawai yang diangkat melalui Program Pengembangan Kader Pimpinan Bank Indonesia adalah pada jabatan setingkat staf, sedangkan untuk penerimaan umum disesuaikan dengan tujuan dan persyaratan yang telah ditetapkan;
  - c). Pegawai yang diangkat diberlakukan ikatan dinas yang ditetapkan sesuai jabatan;
  - d). Perhitungan masa dinas sebagai pegawai adalah sejak yang bersangkutan diangkat menjadi pegawai;
  - e). Khusus peserta dari pegawai Bank Indonesia di Band A yang lulus penerimaan program pengembangan kader pimpinan Bank Indonesia tetap diberlakukan ikatan dinas dan perhitungan masa dinas adalah sejak yang bersangkutan diangkat menjadi pegawai sebelum mengikuti penerimaan program pengembangan kader pimpinan Bank Indonesia.

Peraturan Bank Indonesia adalah ketentuan hukum yang ditetapkan oleh Bank Indonesia dan mengikat setiap orang atau badan dan dimuat dalam Lembaran Negara Republik Indonesia. Sedangkan Peraturan Dewan Gubernur adalah ketentuan hukum yang ditetapkan oleh Dewan Gubernur yang memuat aturan-aturan intern antara lain mengenai tata tertib

pelaksanaan tugas dan wewenang Dewan Gubernur, kepegawaian, dan organisasi Bank Indonesia.



### BAB III

## METODE PENELITIAN

### A. Metode Pendekatan

Metode pendekatan yang diambil dengan metode yuridis sosiologis. Pendekatan yuridis artinya menyelesaikan masalah yang ada di masyarakat dengan menerapkan peraturan yang berlaku yang terdapat dalam Surat Edaran Intern No. 11/24 tahun 2009 mengenai penerimaan pegawai Bank Indonesia, sehingga dalam hal ini menemukan masalah (*problem finding*) yang terkait dengan penerimaan pegawai Bank Indonesia yang kemudian diselesaikan dengan berpedoman kepada peraturan yang berlaku. Pendekatan secara yuridis ini menggunakan metode penelitian dengan melakukan pendekatan-pendekatan dalam segi hukum dan sistematika lisan<sup>1</sup>.

Sedangkan pendekatan sosiologis artinya adalah melakukan penelitian dengan melihat keadaan nyata dengan maksud dan tujuan untuk menemukan fakta (*fact finding*) yang kemudian dilanjutkan dengan menemukan masalah (*problem finding*) kemudian menuju kepada identifikasi masalah (*problem identification*)<sup>2</sup>.

Jadi intinya pendekatan yuridis sosiologi adalah meninjau masalah yang dihadapi dari segi ilmu hukum dengan melihat serta mengaitkan dengan kenyataan yang terjadi dengan implementasinya dan bertujuan untuk

---

<sup>1</sup> Ronny Hanintjo Soemitro, 1998, *Metode Penelitian Hukum dan Jumetri*, Ghalia Indonesia, Semarang, hal.34

<sup>2</sup> Soerjono Soekanto, 1986, *Pengantar Penelitian Hukum*, UI (UI Press), Jakarta, hal.10

mendeskripsikan suatu kegiatan atau peristiwa alamiah (*natural setting*)<sup>3</sup>.

Pendekatan tersebut dalam pengkajian ada di sisi lain yaitu hukum dalam kenyataan di dalam kehidupan sosial masyarakat dan bukan dalam bentuk pasal.

## B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian dilakukan di Bank Indonesia Pusat (Jakarta) karena Bank Indonesia merupakan satu-satunya bank central yang ada di Indonesia sehingga menarik untuk dilihat prosedur serta pelaksanaan penerimaan pegawainya yang menjadi penopang Bank Indonesia dalam menjalankan tugasnya sebagai Bank Sentral. Di dalam Bank Indonesia pusat terdapat suatu divisi atau Direktorat yang mengatur, menangani, serta menjalankan suatu prosedur penerimaan pegawai yang selanjutnya di sebarakan secara intern kepada seluruh cabang Bank Indonesia yang ada di tiap kota besar yang ada di Indonesia. Pusat dokumentasi dan ilmu hukum (PDIH), perpustakaan Bank Indonesia.

## C. Jenis dan Sumber data

Jenis data yang digunakan penulis adalah data primer dan data sekunder rinciannya adalah sebagai berikut :

### a. Data primer

Yaitu data yang langsung diperoleh dari narasumber yang ada di lokasi penelitian.

### b. Data Sekunder

---

<sup>3</sup> Soerjono Soekanto, 1990, *Metode Penelitian Hukum*, Jakarta, Rajawali Pers, hal.18

Yaitu data yang didapat secara tidak langsung dari hasil studi kepustakaan dan dokumentasi.

Sumber data yang digunakan penulis

a. Sumber data primer

Adapun sumber data yang diperoleh adalah dari hasil wawancara dari responden.

b. Sumber data sekunder

Data yang diperoleh dari buku atau literatur yang ada di perpustakaan universitas brawijaya malang, PDIH,serta perpustakaan-perpustakaan lain yang sehubungan dengan penelitian melalui studi pustaka dengan mengambil data yang diperoleh secara teknis, ditambah dengan penelusuran internet serta studi pustaka terhadap literatur maupun tulisan bentuk lain yang sesuai dengan permasalahan yang diteliti.

#### **D. Teknik Pengumpulan Data**

Dalam mengumulkan data penulis menggunakan teknik sebagai berikut:

a. Studi Kepustakaan

Studi Pustaka adalah cara memperoleh data dengan mempelajari dan memahami sumber informasi baik berupa literatur, artikel, pengetahuan yang di dapat selama kuliah maupun situs internet yang relevan dan yang berhubungan dengan kebutuhan masalah yang diteliti.

b. Wawancara

Wawancara adalah suatu kegiatan untuk mencari data dengan cara mengadakan tanya jawab secara langsung dengan berbagai pihak yang dapat dianggap memberikan data atau dapat menjadi responden yang dapat

di percaya, dalam hal ini yang penulis wawancara adalah salah satu kepala dari direktoran pemenuhan sumber daya manusia.

### c. Dokumentasi

Dokumentasi adalah teknik pengumpulan data melalui pengumpulan bahan-bahan tertulis berupa buku-buku, peraturan pemerintah, undang-undang, data-data yang tersedia dan laporan-laporan yang relevan dengan objek penelitian untuk mendukung data yang sudah ada.

## E. Populasi dan Sampel

Populasi adalah seluruh objek atau seluruh individu/unit atau seluruh gejala/kegiatan yang akan diteliti<sup>4</sup>. Dalam hal ini populasi yang menjadi objek dalam penelitian adalah semua pihak yang terkait dalam penerimaan pegawai Bank Indonesia.

Sampel adalah suatu proses dalam memilih suatu bagian yang representative dari sebuah populasi<sup>5</sup>. Teknik penentuan sampel yang dilakukan oleh penulis adalah dengan purposive sampling atau dengan penarikan sampel yang bertujuan untuk mengambil subyek didasarkan pada tujuan tertentu, yang dalam hal ini adalah Kepala Seksi Pemenuhan Sumber Daya Manusia Direktorat Sumber Daya Manusia (SDM) di Bank Indonesia.

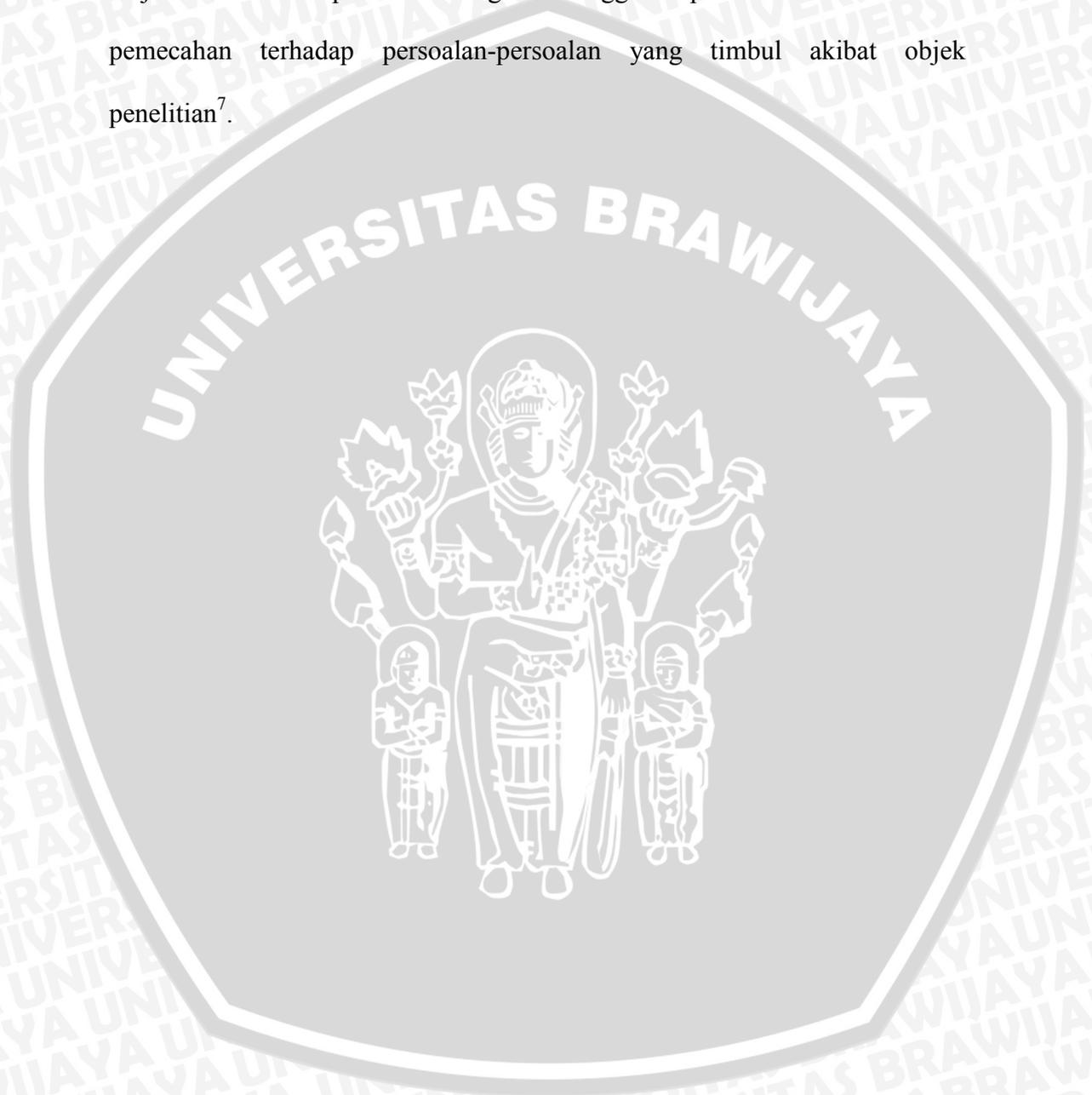
## F. Teknik Analisis Data

Dalam penulisan skripsi ini penulis menggunakan teknik deskriptif analisis. Teknik deskriptif analisis adalah apa yang dinyatakan oleh responden secara tertulis ataupun lisan akan diteliti dan dipelajari sebagai

<sup>4</sup> Ronny Hanitojo Soemitro, 1998, *Metode Penelitian Hukum dan Jurimetri*, Semarang: Ghalia Indonesia, hlm.44

<sup>5</sup> Ibid.

suatu yang utuh<sup>6</sup>. Dalam hal ini yang dianalisis adalah segala data dan informasi yang diperoleh dilapangan yang selanjutnya ditafsirkan, disusun, dan dijabarkan dengan tujuan untuk memperoleh jawaban atas masalah yang diajukan melalui pemikiran logis sehingga dapat memberikan suatu pemecahan terhadap persoalan-persoalan yang timbul akibat objek penelitian<sup>7</sup>.



<sup>6</sup> Soerjono Soekanto, 1981, *Metode Penelitian Hukum*, UI Press, Jakarta, hlm.250

<sup>7</sup> Bambang Sugono, 1988, *Metode Penelitian Hukum*, Raja Grafindo, Jakarta

## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian yang di ambil oleh penulis adalah Bank Indonesia Pusat (Jakarta) dikarenakan terkait dengan wewenang Bank Indonesia pusat yang mengatur tentang kepegawaian pegawainya. Karena cabang-cabang Bank Indonesia yang ada di Indonesia tidak ada yang mengatur tentang kepegawaian kecuali Bank Indonesia yang ada di Jakarta.

#### B. Gambaran Umum Bank Indonesia

##### 1. Sejarah Berdirinya Bank Indonesia

Kelembagaan Bank Indonesia dimulai sejak berlakunya undang-undang No. 11 tahun 1953 tentang penetapan undang-undang pokok Bank Indonesia pada tanggal 1 juli 1953. Dalam melakukan tugasnya sebagai bank sentral, bank indoesnia dipimpin oleh dewan moneter, direksi, dan dewan penasehat. Di tangan dewan moneter inilah, kenijakan moneter ditetapkan, meski tanggung jawabnya berada pada pemerintah. Setelah sempat dilebur ke dalam bank tunggal pada masa awal orde baru, landasan Bank Indonesia berubah melalui UU no. 13 tahun 1968 tentang bank sentral. Sejak saat itu, Bank Indonesia berfungsi sebagai bank sentral dan sekaligus membantu pemerintah dalam pembangunan dengan menjalankan

kebijakan yang ditetapkan pemerintah dengan bantuan Dewan Moneter. Setelah orde baru berlalu, Bank Indonesia dapat mencapai independensinya melalui UU no 23 tahun 1999 tentang Bank Indonesia yang kemudian diubah dengan UU no 3 tahun 2004. Sejak saat itu, Bank Indonesia memiliki kedudukan khusus dalam struktur kenegaraan sebagai lembaga negara yang independen dan bebas dari campur tangan pemerintah dan atau pihak-pihak lain. Namun, dalam melaksanakan kebijakan moneter secara berkelanjutan, konsisten, dan transparan, Bank Indonesia harus mempertimbangkan pula kebijakan umum pemerintah di bidang perekonomian.

## 2. Tugas dan fungsi Bank Indonesia

Tugas Bank Indonesia menurut pasal 8 UU Bank Indonesia adalah :

- a). Menetapkan dan melaksanakan kebijakan moneter;
- b). Mengatur dan menjaga kelancaran sistem pembayaran;
- c). Mengatur dan mengawasi Bank.

Dalam rangka melaksanakan tugas pengawasan dan pembinaan Bank, Bank Indonesia bersandar UU No. 23 tahun 1999 tentang Bank Indonesia mempunyai kewenangan : memberikan dan mencabut izin (*power to licence*), menetapkan peraturan (*power to regulate*), melaksanakan pengawasan bank (*power to control*) dan mengenakan sanksi (*power to impose sanction*). Kewenangan di bidang perizinan (*power to licence*) beralih dari Departemen Keuangan kepada Bank Indonesia sejak diberlakukannya UU No. 10 tahun 1998 yang mengamandemen UU no. 7

tahun 1992 tentang perbankan. Sementara itu kewenangan pengaturan (*power to regulate*) khususnya yang menyangkut kelembagaan, serta merger, konsolidasi dan akuisisi semula berada di pemerintah, namun dengan diberlakukannya UU no. 23 tahun 1999 tentang Bank Indonesia beralih sepenuhnya kepada Bank Indonesia. Dengan demikian sejak diberlakukannya UU no. 23 tahun 1999 tentang Bank Indonesia keempat kewenangan di bidang perbankan berada di Bank Indonesia. Dengan UU itu pula melalui rumusan pasal 34 akan terdapat suatu perubahan fungsi pengawasan bank dari Bank Indonesia kepada Lembaga Pengawas Jasa Keuangan, selambat-lambatnya Desember 2002, yang selanjutnya dengan amandemen UU BI No. 3 tahun 2004, batas waktu pengalihan diubah menjadi selambat-lambatnya Desember 2010. Lembaga-lembaga yang mempunyai kewenangan untuk mengatur, mengawasi, memberi izin, dan mengenakan sanksi (administratif) tidak hanya Bank Indonesia di tataran Republik Indonesia ini, banyak juga lembaga-lembaga lain yang mempunyai kewenangan-kewenangan yang dimaksud, antara lain Bapepam-LK, Dirjen Pajak, KPPU, Bappebti. Keempat kewenangan tersebut berada di satu lembaga dimaksudkan untuk mendukung pelaksanaan tugasnya secara efektif, dan bukan semata-mata untuk menciptakan suatu lembaga yang superbody dengan kewenangan-kewenangan yang tanpa batas. Untuk menjamin pelaksanaan tugas dan wewenang dari lembaga-lembaga tersebut dilakukan pengawasan, khususnya Bank Indonesia diawasi oleh BPK, DPR, BSBI.

### 3. Dasar Hukum Bank Indonesia

Bank Indonesia memiliki dasar hukum kenapa Bank Indonesia diberikan Independensi untuk mengatur, merekrut, dan memberhentikan pegawainya dibandingkan dengan instansi-instansi pemerintah yang lainnya. Dasar hukumnya terdapat dalam UU no 3 tahun 2004 tentang Bank Indonesia di dalam pasal 44 ayat (1), (2), (3).

### 4. Struktur Organisasi

Dalam proses penerimaan pegawai Bank Indonesia Direktorat SDM memegang peranan terpenting khususnya Bagian Pelaksanaan Pemenuhan dan Pengembangan SDM. Bagian yang berada dibawah deputy direktur secara langsung ini terdiri dari beberapa Divisi yaitu : Deputy kepala bagian pemenuhan sdm, Penugasan pegawai dan PMK DN, Deputy kepala bagian pengembangan SDM. Deputy Kepala Bagian pemenuhan SDM dan Penugasan pegawai dan PMK DN membawahi seksi pemenuhan sdm dan seksi penugasan pegawai dan PMK DN, sedangkan Deputy Kepala Bagian Pengembangan SDM membawahi seksi Pembekalan pengetahuan dan seksi Pendidikan formal dan PMK LN. Bagian Direktorat Sumber Daya Manusia menjalankan peraturan ini untuk menghindari terjadinya hal-hal yang tidak diinginkan seperti praktek suap, nepotisme yang pada umumnya sering terjadi di dalam penerimaan pegawai.

### 5. Visi dan Misi Bank Indonesia

Misi Bank Indonesia adalah mencapai dan memelihara kestabilan nilai rupiah melalui pemeliharaan kestabilan moneter dan pengembangan

stabilitas sistem keuangan untuk pembangunan nasional jangka panjang yang berkesinambungan.

Visi Bank Indonesia adalah menjadi bank sentral yang dapat dipercaya (kredibel) secara nasional maupun internasional melalui penguatan nilai-nilai strategis yang dimiliki serta pencapaian inflasi yang rendah dan stabil.

## **B. Gambaran Forum Sumber Daya Manusia**

Forum SDM adalah kelompok pemimpin satuan kerja di masing-masing sektor antar kantor koordinasi Bank Indonesia. Pembahasan Forum SDM dilaksanakan paling lambat setiap bulan Oktober untuk pengisian jabatan pada semester I tahun berikutnya dan bulan Mei untuk pengisian jabatan pada semester II tahun berjalan. Pembahasan forum SDM wajib dihadiri oleh seluruh pemimpin satuan kerja di masing-masing sektor dan pemimpin KKBI serta pejabat DSDM minimal setingkat kepala bagian. Dalam hal Pemimpinan satuan kerja/ KKBI lainnya.

### **1. Tugas Forum SDM**

Forum SDM memiliki dua tugas yang harus dijalani yaitu :

- a. Melakukan pembahasan terkait rencana pengisian jabatan lowong setingkat deputy kepala bagian di dalam masing-masing sektor atau antar KKBI.
- b. Memberikan rekomendasi kandidat untuk pengisian jabatan lowong termasuk pembukaan lowongan jabatan setingkat deputy kepala bagian.

### **2. Mekanisme kerja Forum SDM**

DSDM memiliki mekanisme dalam menjalankan tugasnya yaitu :

- a. DSDM menginformasikan kepada ketua Forum SDM masing-masing sektor dan KKBI untuk melakukan pembahasan pengisian lowongan jabatan yang setingkat Deputy kepala bagian di sektor dan KKBI masing-masing melalui memorandum.
- b. Masing-masing Ketua forum SDM mengundang anggota forum SDM termasuk DSDM sebagai fasilitator untuk melakukan pembahasan.

### **3. Keanggotaan Forum SDM**

Keanggotaan Forum SDM memiliki empat anggota yaitu :

- a. Sektor Stabilitas Sistem Keuangan dengan anggota yaitu satuan kerja di sektor perbankan dan sistem pembayaran dengan ketua Direktur DPNP (Direktorat Pengawasan Nasionalisasi Perbankan)
- b. Sektor Stabilitas Moneter dengan anggota satuan kerja di sektor moneter dengan ketua Direktur DKM
- c. Sektor kantor Bank Indonesia dengan anggota kantor koordinasi Bank Indonesia (KKBI) dengan ketua Pemimpin kantor cabang Bank Indonesia di Surabaya.
- d. Sektor Manajemen Intern dengan anggota satuan kerja di sektor Manajemen Intern dengan ketua Direktur PSHM.

### **C. Pelaksanaan Penerimaan pegawai Bank Indonesia berdasarkan surat edaran intern no. 11/24/2009 tentang pemenuhan sumber daya manusia.**

Bank Indonesia dalam pelaksanaan pemenuhan Sumber daya manusianya mengenal 2 jenis pemenuhan, yaitu pemenuhan internal dan

memenuhi eksternal. Pemenuhan Internal sendiri merupakan proses pemenuhan tenaga kerja Bank Indonesia namun hanya terjadi dalam lingkup intern saja, pemenuhan internal dilakukan dengan cara pergeseran jabatan antara para pegawai dalam satuan kerja Bank Indonesia. Pemenuhan eksternal sendiri merupakan proses pemenuhan pegawai dengan kualifikasi yang bersumber dari luar Bank Indonesia. Dalam tugas akhir ini, penulis akan lebih menitik beratkan pada pemenuhan pegawai secara eksternal (penerimaan pegawai).<sup>1</sup>

#### 1. Cakupan Pemenuhan Sumber Daya Manusia.

a. Dalam rangka implementasi performance Based Culture ( PBC ) di Bank Indonesia, diperlukan penyempurnakan sistem-sistem Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dalam kerangka Talent Management. Cakupan Talent Management salah satunya adalah sistem pemenuhan SDM Bank Indonesia (Talent sourcing). Disamping sistem-sistem lainnya, yaitu sistem perencanaan SDM (Talent Planning), sistem pemetaan (Talent Profiling), sistem pengembangan (Talent Developing) dan sistem pemeliharaan (Talent Rewarding). Mengingat pentingnya pemenuhan SDM dalam pelaksanaan kinerja Bank Indonesia dikeluarkanlah Surat Edaran Intern Bank Indonesia no 11/24/2009 tentang pemenuhan Sumber Daya Manusia.

b. Ketentuan Sistem Pemenuhan SDM mencakup hal-hal berikut :

1). Prinsip-prinsip sistem pemenuhan SDM :

---

<sup>1</sup> Surat Edaran intern Bank Indonesia Nomor 11/24/2009 .tentang pemenuhan sumber daya manusia

- a.) Mengisi lowongan jabatan dengan kandidat terbaik melalui pemenuhan internal dan eksternal secara tepat waktu sesuai perencanaan SDM serta prioritas pemenuhan.
  - b.) Mengumumkan lowongan jabatan untuk jabatan yang tidak dapat dipenuhi dengan KPP dan internal satuan kerja.
- 2.) Pelaksanaan pemenuhan Sumber Daya Manusia berdasarkan perencanaan SDM di tingkat satuan kerja maupun Bank Indonesia. Perencanaan SDM tersebut diketahui oleh Anggota Dewan Gubernur bidang masing-masing. Satuan Kerja dan mendapatkan persetujuan Anggota Dewan Gubernur bidang SDM.
- 3.) Pemenuhan SDM meliputi pemenuhan jabatan lowong untuk pegawai dan pemenuhan tenaga kerja PKWT dan outsourcing. Pemenuhan pegawai dilaksanakan melalui :
- a.) Pemenuhan internal : menggunakan urutan prioritas sumber pemenuhan yaitu pegawai kelompok pegawai potensial, internal satuan kerja (setelah memperhatikan pemenuhan dari pegawai dengan jabatan dan kondisi tertentu) dan satuan kerja lain. Pelaksanaan pemenuhan tetap mengutamakan seleksi terhadap para kandidat.
  - b.) Pemenuhan eksternal : penerimaan pegawai baru dalam bentuk program pengembangan Kader Pimpinan bank Indonesia dan penerimaan umum.
- 4.) Kewenangan pengisian jabatan lowong dilakukan dengan mempertimbangkan aspek transparansi dan governance serta

dilakukan melalui pemberian kewenangan pada pemimpin satuan kerja (dengan mempertimbangkan rekomendasi dari forum Sumber Daya Manusia untuk pemenuhan jabatan lowong setingkat Deputi Kepala Bagian), Anggota Dewan Gubernur bidang dan Dewan Gubernur.

- c. Prosedur pelaksanaan pemenuhan SDM Bank Indonesia dituangkan dalam pedoman pelaksanaan sistem pemenuhan SDM yang merupakan bagian yang tidak terpisahkan dengan surat edaran ini.

## 2. Penerimaan Umum

Penerimaan umum untuk tahun berjalan dapat dilaksanakan setiap waktu oleh DSDM berdasarkan kebutuhan sesuai dengan perencanaan SDM Bank Indonesia.

### a.) Cakupan Pelaksanaan Penerimaan

- 1.) Penerimaan umum untuk jabatan-jabatan di band B ke atas dilakukan oleh DSDM secara nasional, sedangkan jabatan-jabatan di band A dapat dilakukan melalui Kantor Bank Indonesia setempat secara lokal.
- 2.) Dalam hal penerimaan dilakukan secara lokal, DSDM dapat dibantu oleh Kantor Bank Indonesia setempat berkoordinasi dengan Kantor Koordinator Bank Indonesia.

### b.) Persiapan Pelaksanaan Penerimaan

- 1.) DSDM mengusulkan persetujuan prinsip penerimaan kepada Anggota Dewan Gubernur yang membawahkan Bidang Operasional SDM yang mencakup antara lain jumlah kebutuhan

dan jabatan (termasuk keterangan mengenai jadwal pemenuhannya), persyaratan gaji, grade, jenis seleksi penerimaan, tahapan penerimaan dan metode penerimaan.

a. Jumlah

Jumlah kebutuhan SDM dan jabatan yang harus dipenuhi melalui penerimaan eksternal berikut jadwal pemenuhannya diusulkan berdasarkan perencanaan SDM awal dan penyesuaiannya.

b. Persyaratan Penerimaan

1. DSDM bekerjasama dengan satuan kerja terkait menyusun persyaratan penerimaan untuk masing-masing jabatan yang akan diisi dengan mempertimbangkan karakteristik jabatan dan daerah atau wilayah penerimaan.
2. Persyaratan penerimaan umum antara lain meliputi :
  - a. Usia
  - b. Latar Belakang Pendidikan
  - c. Pengalaman kerja
  - d. Prestasi akademik
  - e. Kompetensi Bahasa Inggris atau lainnya sesuai kebutuhan

c. Jenis Seleksi

1. Jenis seleksi yang dapat digunakan dalam penerimaan umum sekurang-kurangnya mencakup seleksi administrasi, seleksi kesehatan dan wawancara.

a) Seleksi Administrasi

Tahapan seleksi administrasi adalah mencocokkan data pelamar dengan persyaratan calon pegawai yang telah ditetapkan.

b) Tes Kesehatan

(1) Tes Kesehatan Fisik

Tes Kesehatan fisik dilakukan oleh perusahaan jasa penerimaan atau Bank Indonesia Yang bekerjasama dengan klinik laboratorium atau rumah sakit dengan kriteria yang akan ditetapkan oleh direktur DSDM.

(2) Tes Kesehatan Jiwa (psikiatri)

Tes kesehatan jiwa dapat dilakukan sepanjang dibutuhkan, pelaksana tes kesehatan jiwa adalah perusahaan jasa penerimaan atau Bank Indonesia yang bekerjasama dengan rumah sakit atau lembaga penyelenggara tes psikiatri.

c) Wawancara

Mengkonfirmasi potensi dan kesesuaian peserta antara lain mengenai nilai-nilai strategis Bank Indonesia, kompetensi perilaku, kompetensi teknis, motivasi kerja dan komitmen.

2. Dengan mempertimbangkan kriteria dan jenis jabatan, dapat dilakukan tambahan jenis seleksi kompetensi dan potensi serta tes psikologi.

a) Tes Psikologi

(1) Tes Psikologi ditujukan untuk mendapatkan profil calon pegawai dalam aspek kepribadian yang disesuaikan dengan persyaratan masing-masing jabatan.

(2) Materi tes psikologi sekurang-sekurangnya dapat mengidentifikasi aspek-aspek sebagai berikut:

(a) Kompetensi individu yang sesuai dengan nilai-nilai strategis Bank Indonesia.

(b) Kompetensi perilaku yang sesuai dengan profil persyaratan jabatan yang dilamar.

b) Tes Kompetensi dan potensi

(1) Materi tes kompetensi dan potensi

(a) tes pengetahuan

Materi pengetahuan antara lain meliputi materi-materi yang berkaitan dengan kebanksentralan, pengetahuan tentang perekonomian secara umum dan pengetahuan yang relevan dengan jabatan.

(b) tes kemampuan bahasa inggris

(1) Persyaratan kemampuan bahasa inggris untuk penerimaan umum disesuaikan dengan kebutuhan jabatan.

(2) Materi pengetahuan bahasa inggris berupa tes tertulis dengan passing grade

tertentu yang akan ditetapkan oleh direktur DSDM.

- (2) Tes kompetensi dan potensi dapat dilakukan melalui tes tertulis atau cara lain sesuai dengan kebutuhan.

d. Tahapan Seleksi Penerimaan

- a) Tahapan awal seleksi penerimaan umum adalah seleksi administrasi

- b) Tahapan setelah seleksi administrasi dapat dikombinasikan sesuai kebutuhan.

e. Metode Penerimaan

Metode penerimaan dapat dilakukan melalui :

- a) Penerimaan Massal adalah penerimaan secara terbuka kepada masyarakat umum melalui media cetak atau elektronik.

- b) Bursa Kerja

1. Bursa kerja adalah penerimaan secara terbatas melalui forum pertemuan antara pelaksana penerimaan dengan pelamar pada waktu dan tempat tertentu.

2. Cara Pelaksanaan

Pelamar menyampaikan berkas lamaran secara langsung kepada pelaksana proses seleksi penerimaan dan dapat disertai seleksi administrasi serta wawancara awal kandidat (seperti : menggali pengalaman, motivasi

kerja, kesediaan ditempatkan di kantor-kantor Bank Indonesia, khusus wanita menunda kehamilan selama masa percobaan).

### 3. Tempat pelaksanaan

(1) Perguruan tinggi tertentu, atau

(2) Event job fair umum yang dilaksanakan oleh lembaga/instansi/perusahaan lain, atau

(3) Tempat lain sesuai dengan kebutuhan yang ditetapkan oleh Direktur SDM

#### c) Kerjasama dengan Perguruan Tinggi

Merupakan penerimaan terbatas melalui kerja sama dengan Perguruan Tinggi tertentu untuk menjaring kandidat melalui persyaratan dan persetujuan Direktur DSDM.

#### d) Lamaran Langsung Perorangan

Merupakan penerimaan secara terbatas kepada kandidat tertentu sesuai kebutuhan.

DSDM menyampaikan persetujuan prinsip Penerimaan Peserta Program Kader Pimpinan Bank Indonesia (PKPBI) kepada bagian P3S sebagai dasar pelaksanaan pemenuhan PKPBI.

Bagian P3S mengusulkan persetujuan teknis pelaksanaan penerimaan yang mencakup antara lain Pelaksana proses penerimaan, rasio jumlah peserta, ranking kelulusan, dan kriteria kelulusan dalam masing-masing tahapan seleksi kepada direktur DSDM dengan mempertimbangkan sekurang-kurangnya kondisi pasar tenaga kerja dan efisiensi biaya penerimaan pegawai.

### 1) Pelaksana Proses Penerimaan

- a) Pelaksana proses seleksi penerimaan dapat dilakukan oleh Bank Indonesia dan atau bekerjasama dengan Perusahaan jasa penerimaan.
- b) Dari keseluruhan tahap seleksi penerimaan umum, tahap wawancara hanya dapat dilakukan oleh Bank Indonesia. Sedangkan tahap lainnya dapat dilakukan bekerjasama dengan perusahaan jasa penerimaan.

#### a. Bank Indonesia

- (1) Bank Indonesia melaksanakan proses penerimaan dalam hal jumlah peserta proses seleksi tahap awal diperkirakan masih dapat ditangani oleh DSDM.
- (2) DSDM melaksanakan seluruh tahapan proses penerimaan mulai dari tahapan jenis seleksi administrasi hingga wawancara akhir dan dapat mengalihkan tes-tes tertentu pada lembaga yang kompeten sesuai dengan bidang keahliannya, misalnya menyelenggarakan tes kemampuan bahasa inggris, tes psikologi, tes kesehatan dan tes psikiatri.

#### b. Perusahaan jasa penerimaan

- (1) Perusahaan jasa penerimaan melaksanakan proses penerimaan dalam hal jumlah peserta pada seleksi tahap awal diperkirakan melampaui jumlah maksimal yang dapat ditangani oleh internal Bank Indonesia atau dinilai lebih efisien apabila dikerjakan oleh perusahaan jasa penerimaan (aspek waktu, sumber daya manusia maupun biaya).
- (2) Perusahaan jasa penerimaan dapat melaksanakan seluruh tahapan proses penerimaan mulai dari tahapan seleksi administrasi hingga

tahapan jenis seleksi sebelum wawancara akhir. Pengaturan mengenai ruang lingkup tugas perusahaan jasa penerimaan dituangkan dalam rencana kerja dan syarat-syarat yang disampaikan oleh Bank Indonesia.

(3) Perusahaan jasa penerimaan yang ditunjuk untuk melaksanakan proses penerimaan pegawai adalah perusahaan jasa penerimaan yang dipilih melalui proses pengadaan jasa penerimaan pegawai sesuai dengan Manajemen Logistik Bank Indonesia.

(4) Pola kerja sama dengan perusahaan jasa penerimaan dapat berupa kontrak dalam jangka waktu tertentu yang ditetapkan oleh Direktur DSDM.

#### 2) Rasio Jumlah Peserta

Rasio jumlah peserta adalah jumlah peserta maksimal yang dapat mengikuti proses seleksi pada masing-masing tahapan seleksi dan ditetapkan berdasarkan rasio terhadap jumlah pegawai yang dibutuhkan.

#### 3) Ranking Kelulusan

Penyusunan ranking kelulusan peserta pada setiap tahapan seleksi didasarkan pada kriteria yang ditetapkan pada masing-masing tahapan seleksi ditetapkan oleh Direktur DSDM.

#### 4) Kriteria Seleksi di tiap Jabatan

Kriteria passing grade di tiap jenis seleksi disesuaikan dengan persyaratan minimal kelulusan sebagaimana ditetapkan oleh Direktur DSDM.

### 3. Pelaksanaan Pengumuman Lowongan Jabatan dan Seleksi Penerimaan.

#### a. Pengumuman lowongan jabatan

Perusahaan jasa penerimaan atau DSDM atau Kantor Koordinator Bank Indonesia (KKBI) mengumumkan lowongan penerimaan umum di seluruh Kantor Bank Indonesia dan atau media massa dan atau bursa kerja dan atau perguruan tinggi atau cara-cara lain sesuai dengan kebutuhan dan metode penerimaan yang dipilih. Pengumuman penerimaan antara lain meliputi persyaratan administrasi, cara pendaftaran, batas waktu pendaftaran, dan alamat korespondensi.

b. Pelaksanaan seleksi

- 1) Perusahaan jasa penerimaan atau DSDM melakukan kompilasi berkas lamaran yang diterima setelah berakhirnya batas waktu pendaftaran.
- 2) Perusahaan jasa penerimaan atau DSDM melakukan seluruh proses seleksi (kecuali seleksi wawancara dilakukan oleh Bank Indonesia dan pelaksana seleksi difasilitasi oleh DSDM) dan mengusulkan nama-nama peserta yang lolos pada tiap tahapan seleksi (kecuali seleksi wawancara) kepada Direktur DSDM.
- 3) Perusahaan jasa penerimaan atau DSDM mengumumkan peserta yang lolos setiap tahapan seleksi baik bagi pelamar yang telah lolos seleksi dan yang akan diikuti sertakan dalam tahapan jenis seleksi berikutnya. Sarana pengumuman dapat berupa surat atau e-mail dan atau website dan atau media lain sesuai kebutuhan.
- 4) Untuk pelaksanaan seleksi wawancara
  - a) DSDM memfasilitasi pelaksanaan wawancara

- b) Materi seleksi wawancara sekurang-kurangnya dapat mengidentifikasi aspek-aspek sebagai berikut :
- Kompetensi yang sesuai dengan nilai-nilai strategis Bank Indonesia.
  - Kompetensi perilaku dan teknis sesuai dengan profil persyaratan jabatan yang dilamar.
  - Motivasi kerja.
- 5) Hasil seleksi akhir disampaikan kepada pejabat pemutus oleh pejabat pemberi rekomendasi sebagaimana pada akuntabilitas pelaksanaan penerimaan umum diatas untuk mendapatkan persetujuan.
- 6) Peserta yang dipertimbangkan telah memenuhi kriteria passing grade pada seleksi akhir namun dinyatakan tidak lolos seleksi akhir sehubungan dengan yang bersangkutan tidak termasuk dalam ranking kelulusan, dapat menjadi kandidat cadangan dengan tujuan menggantikan kandidat yang telah dinyatakan lolos seluruh tahapan seleksi namun mengundurkan diri untuk menjadi calon pegawai Bank Indonesia sebelum program pengenalan untuk calon pegawai dimulai.
- 7) Jumlah kandidat cadangan adalah sesuai dengan kebutuhan yang ditetapkan oleh Anggota Dewan Gubernur bidang Sumber Daya Manusia dengan memperhatikan urgensi pemenuhan jabatan lowong.
- 8) Peserta sebagaimana angka 6) tersebut diatas, direkomendasikan kepada pejabat pemutus untuk mendapatkan persetujuan yang

bersangkutan sebagai peserta cadangan, bersamaan dengan persetujuan peserta sebagaimana angka 3).

9) DSDM menginformasikan kandidat cadangan yang telah mendapatkan persetujuan pejabat pemutus mengenai penetapan yang bersangkutan sebagai kandidat cadangan secara terpisah dengan pengumuman kadidat yang lolos seleksi akhir.

10) Kandidat cadangan tidak diikat perjanjian apapun dan apabila pada waktu penandatanganan ikatan dinas bagi calon pegawai penerimaan umum, yidak terdapat kandidat yang mengundurkan diri, maka DSDM menginformasikan pembatalan yang bersangkutan sebagai kandidat cadangan.

#### 4. Perjanjian Ikatan Dinas

- a. Peserta yang dinyatakan lolos seluruh tahapan seleksi penerimaan wajib menandatangani perjanjian ikatan dinas dengan Bank Indonesia dan mengikuti masa percobaan.
- b. Perjanjian ikatan dinas mencatumkan antara lain jangka waktu ikatan dinas, jangka waktu masa percobaan selama 6 (enam) bulan termasuk program pengenalan tugas, hak dan kewajiban, persyaratan kelulusan dan kriteria pengangkatan sebagai pegawai.

#### 5. Progran Pengenalan untuk Calon Pegawai

- a. Seluruh Peserta yang dinyatakan lolos seluruh tahapan seleksi penerimaan wajib mengikuti program pengenalan tugas untuk calon pegawai Bank Indonesia, dalam jangka waktu tertentu yang ditetapkan selanjutnya oleh DSDM.

- b. DSDM melakukan pemantauan dan penilaian terhadap calon pegawai berdasarkan pedoman pelaksanaan program pengenalan untuk calon pegawai. Hasil penilaian akan mempengaruhi penetapan sebagai pegawai Bank Indonesia sebagaimana dituangkan dalam perjanjian ikatan dinas.
  - c. Seluruh calon pegawai yang telah mengikuti program pengenalan untuk calon pegawai wajib menjalani masa percobaan.
6. Penetapan Pengangkatan Pegawai
- a. Pemimpin satuan kerja melakukan pemantauan dan memberikan rekomendasi pengangkatan calon pegawai yang berasal dari penerimaan umum setelah masa percobaan berakhir kepada DSDM berdasarkan hasil penilaian terhadap kinerja yang bersangkutan selama menjalani masa percobaan.
  - b. DSDM menyampaikan daftar seluruh calon pegawai yang berasal dari penerimaan umum yang direkomendasikan untuk diangkat sebagai pegawai setelah menjalani masa percobaan kepada pejabat pemutus sesuai dengan matriks akuntabilitas untuk mendapat persetujuan.

**D. Hambatan dan Upaya Bank Indonesia dalam Melaksanakan Surat Edaran no 11/24/2009 dalam melaksanakan prosedur penerimaan pegawai Bank Indonesia.**

1. **Hambatan Bank Indonesia dalam Melaksanakan Surat Edaran no 11/24/2009 dalam melaksanakan prosedur penerimaan pegawai Bank Indonesia.**

Hambatan bank indonesia dalam pelaksanaan pengadaan penerimaan pegawai bank indonesia berdasarkan surat edaran intern Bank indonesia no. 11/24/2009 tentang pemenuhan sumber daya manusia adalah:<sup>2</sup>

Bank Indonesia sebagai lembaga negara sebagai Bank Sentral yang memiliki empat kewenangan yang telah diatur dalam undang-undang nomor 3 tahun 2004 diantaranya Power to Regulate ( menetapkan peraturannya sendiri), Power to Control (untuk melaksanakan pengawasan Bank), Power to Impose Sanction (untuk mengenakan sanksi), Power to License (untuk membeerikan perijinan di bidang perbankan).<sup>3</sup> Mengingat pentingnya fungsi dan peranan Bank Indonesia, maka menjadi suatu kewajiban apabila Bank Indonesia menetapkan kriteria dan standar yang cukup tinggi dalam proses penerimaan pegawai barunya. Kriteria-kriteria tersebut tercantum dalam Bab III surat edaran intern Bank Indonesia nomor 11/24/2009 dan telah penulis jabarkan pada subbab I Bab IV dalam skripsi ini.

Kriteria tinggi tersebut tidak diimbangi dengan kualitas para calon pegawai ( angkatan kerja yang mendaftar sebagai pegawai), alih-alih menurunkan standar dan kriteria tersebut Bank Indonesia tetap mempertahankan syarat tersebut. Hal itu berimbas pada kurangnya

---

<sup>2</sup> Wawancara dengan Ibu Rahayu S. Kepala Seksi Bagian Pelaksana Pemenuhan dan Pengembangan SDM tanggal 11 April 2010 pukul 13.17

<sup>3</sup> Abdul Mongid, Bank Indonesia: Independensi, pengawasan Bank dan Stabilitas Sistem Keuangan, 15 April 2010, hlm 4

jumlah pegawai baru dan secara langsung maupun tidak langsung menghambat kinerja Bank Indonesia secara keseluruhan.<sup>4</sup>

**2. Upaya Bank Indonesia dalam pelaksanaan pengadaan penerimaan pegawai bank indonesia berdasarkan surat edaran intern Bank Indonesia no. 11/24/2009 tentang pemenuhan sumber daya manusia.**

Upaya yang dilakukan Bank Indonesia adalah :

1. Mempersering jumlah seleksi penerimaan pegawai yang biasanya Bank Indonesia mengadakan seleksi 2 tahun sekali menjadi 1 tahun sekali bahkan bisa saja menjadi 1 tahun 2 kali tergantung kebutuhan yang diinginkan Bank indonesia.<sup>5</sup>
2. Memperluas jurusan yang dibutuhkan sehingga tidak hanya terpaku pada jurusan perbankan saja yang merupakan bidang Bank Indonesia tetapi menambahkan jurusan-jurusan yang dibutuhkan Bank Indonesia selain jurusan perbankan.<sup>6</sup>

---

<sup>4</sup> Wawancara dengan Ibu Rahayu S. Kepala Seksi Bagian Pelaksana Pemenuhan dan Pengembangan SDM tanggal 11 April 2010 pukul 13.17

<sup>5</sup> ibid

<sup>6</sup> ibid

## BAB V

### PENUTUP

#### 1. Kesimpulan

- a. DSDM mengusulkan persetujuan prinsip penerimaan kepada Anggota Dewan Gubernur yang membawahkan Bidang Operasional SDM yang mencakup antara lain jumlah kebutuhan dan jabatan ( termasuk keterangan mengenai jadwal pemenuhannya ), persyaratan gaji, grade, jenis seleksi penerimaan, tahapan penerimaan dan metode penerimaan. Metode penerimaan melalui penerimaan massal atau melalui bursa kerja yang bertempat di Perguruan Tinggi tertentu, Event Job Fair atau di tempat lain yang telah ditentukan oleh DSDM, Kerjasama dengan Perguruan Tinggi serta lamaran yang diajukan secara perseorangan. DSDM menyampaikan persetujuan prinsip Penerimaan Peserta Program Kader Pimpinan Bank Indonesia (PKPBI) kepada bagian P3S sebagai dasar pelaksanaan pemenuhan PKPBI. Kendala yang dihadapi oleh Bank Indonesia dalam Proses Penerimaan Pegawai ialah Bank Indonesia adalah suatu lembaga negara dan bertugas Bank Sentral memiliki empat kewenangan yang telah diatur dalam undang-undang nomor 3 tahun 2004 diantaranya Power to Regulate ( menetapkan peraturannya sendiri), Power to Control (untuk melaksanakan pengawasan Bank), Power to Impose Sanction (untuk mengenakan sanksi), Power to License (untuk memberikan perijinan di bidang perbankan). Mengingat pentingnya fungsi dan peranan Bank

- b. Indonesia, maka menjadi suatu kewajiban apabila Bank Indonesia menetapkan kriteria dan standar yang cukup tinggi dalam proses penerimaan pegawai barunya. Sayangnya standar tersebut tidak diikuti oleh kualitas pelamar.
- c. Upaya-upaya yang dilakukan oleh Bank Indonesia ialah:
  1. Bank Indonesia meningkatkan intensitas penerimaan pegawai berdasarkan kebutuhan
  2. Bank Indonesia melakukan difersifikasi jurusan asal perguruan tinggi calon pelamar, tidak saja terkait bidang perbankan namun semua bidang.

## 2. Saran

- a. Mempersering waktu penerimaan yang awalnya 2 tahun sekali menjadi 1 tahun sekali.
- b. Memperbaharui sarana dan prasarana dalam menyeleksi pegawai, misalnya dengan menggunakan media internet untuk melaksanakan seleksi melalui jalur online, sehingga dapat menjangkau kepada semua pelamar yang ada di luar jangkauan dari Bank Indonesia itu sendiri.
- c. Meningkatkan sosialisasi terhadap kampus-kampus atau universitas-universitas di seluruh Indonesia supaya mahasiswa dapat mengetahui informasi adanya lowongan tersebut, hal ini bagaikan simbiosis mutualisme dapat mempermudah Bank Indonesia menjangkau calon pegawai berkualitas serta membantu mahasiswa.

## DAFTAR PUSTAKA

**Buku:** .

Badudu, JS. 2001. *Kamus Umum Bahasa Indonesia*. Jakarta: Pustaka Sinar Harapan

Koentjaraningrat. 1976. *Metode-Metode Penelitian Masyarakat*. Jakarta: PT. Gramedia

Narbuko, Cholid. 2007. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Bumi Aksara

Patilima, Hamid. 2005. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: CV. Alfabeta

Ronny Hanintjjo Soemitro. 1998. *Metode Penelitian Hukum dan Jumetri*. Semarang: Ghalia Indonesia.

Sastra Djatmika, Marsono. 1995. *Hukum Kepegawaian di Indonesia*. Jakarta: Djambatan.

Soekanto, Soerjono. 1986. *Pengantar Penelitian Hukum*. Jakarta: UI (UI Press).

Sri Hartini, Setiajeng Kadarsih, Tedi Sudrajat, 2008. *Hukum Kepegawaian Indonesia*. Jakarta: Sinar Grafika.

Zed, Mestika. 2008. *Metode Penelitian Kepustakaan*. Jakarta: Yayasan Obor Indonesia

**Peraturan Perundang-Undangan:**

Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2004 tentang *Bank Indonesia*

Peraturan Pemerintah nomor 98 tahun 2000 tentang Pengadaan PNS

Surat Edaran Intern Bank Indonesia nomor 11/24 tahun 2009 tentang  
Pemenuhan Sumber Daya Manusia

**Internet:**

Mawardi, Imam. 2009. *Implementasi Kurikulum: Sebuah Prinsip Dasar*  
(online). <http://mawardiumm.blogspot.com/> (21 Oktober 2009)

Nurul, Eneng. 2009. *Pengertian Internet dan Intranet* (online),  
<http://enengnurul.wordpress.com/> (18 November 2009)

Purwanti, Dian. 2009. *Pengertian Website* (online),  
<http://deeyan.blogspot.com/>, (18 November 2009)

## PEDOMAN WAWANCARA

### RESPONDEN PENELITIAN

Nama : Rahayu Setiowardani

Jabatan / Pangkat : Kepala Seksi Pemenuhan Sumber Daya Manusia

### Pertanyaan:

1. Sejak kapan surat edaran intern Bank Indonesia nomor 11/24 tahun 2009 tentang Pemenuhan Sumber Daya Manusia?
2. Bagaimana kedudukan Surat Edaran Intern nomor 11/24 tahun 2009 dalam system hukum Indonesia?
3. Apa yang menjadi dasar pelaksanaan penerimaan pegawai Bank Indonesia?
4. Apakah yang menjadi tujuan dari pelaksanaan penerimaan pegawai ini?
5. Siapa yang dituju dari pelaksanaan penerimaan pegawai ini?
6. Siapa yang bertanggung jawab dalam pelaksanaan penerimaan Pegawai di Bank Indonesia?
7. Bagaimana prosedur pelaksanaan penerimaan pegawai Bank Indonesia saat ini?
8. Apakah pelaksanaan penerimaan pegawai sudah berjalan secara transparan dan jujur?
9. Apakah hal yang terpenting dalam pelaksanaan penerimaan pegawai Bank Indonesia ini?

10. Apakah sarana dan prasarana dalam menunjang pelaksanaan penerimaan pegawai di Bank Indonesia sudah cukup?
11. Apakah dalam pelaksanaan penerimaan Pegawai Bank Indonesia ini ada kendala-kendala yang dihadapi?
12. Bila ada kendala-kendala dalam pelaksanaan pemenuhan pegawai Bank Indonesia ini, apa saja upaya-upaya yang telah dilakukan?

