

**SELEKSI DAN PENEMPATAN KARYAWAN TERHADAP
PRODUKTIVITAS KERJA PADA PT (PERSERO) BANK
RAKYAT INDONESIA CABANG PUTRI HIJAU MEDAN**

Oleh :

Didi Permadi

85 830 0445



**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2006**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 13/6/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

**JUDUL SKRIPSI : SELEKSI DAN PENEMPATAN KARYAWAN
TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA PADA
PT (PERSERO) BANK RAKYAT INDONESIA CABANG
PUTRI HIJAU MEDAN**

Nama Mahasiswa : Didi Permadi

No. Stambuk : 85 830 0445

Jurusan : Manajemen

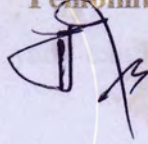
**Menyetujui :
Komisi Pembimbing**

Pembimbing I



Drs. H. Jhon Hardy, Msi

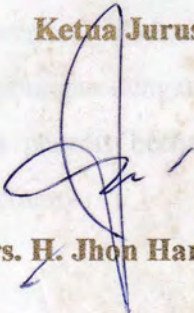
Pembimbing II



Hery Syahrial, SE, Msi

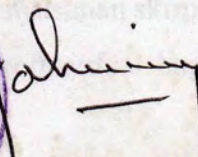
Mengetahui :

Ketua Jurusan



Drs. H. Jhon Hardy, Msi

Dekan



H. Syariandy, SE, Msi

Tanggal Lulus : 9 Februari 2006

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 13/6/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

DAFTAR ISI

DAFTAR ISI	i
DAFTAR TABEL	iii
DAFTAR GAMBAR	iv
BAB I : PENDAHULUAN	1
A. Alasan Pemilihan Judul	1
B. Perumusan Masalah	3
C. Hipotesa	3
D. Luas dan Tujuan Penelitian	4
E. Metode Penelitian dan Teknik Pengumpulan Data	4
F. Metode Analisis	5
BAB II : LANDASAN TEORITIS	6
A. Pengertian, Fungsi dan Tugas Manajemen Personalia	6
1. Pengertian Manajemen Personalia	6
2. Fungsi dan Tugas Manajemen Personalia	8
B. Penentuan dan Seleksi Karyawan	13
C. Penempatan Karyawan	18
D. Pengertian dan Pengukuran Produktivitas	21
E. Hubungan Penempatan Karyawan dengan Produktivitas	24

BAB III : PT. (PERSERO) BANK RAKYAT INDONESIA

CABANG PUTRI HIJAU MEDAN 27

A. Gambaran Umum Perusahaan 27

B. Sumber Karyawan 34

C. Pelaksanaan Seleksi dan Produktivitas Karyawan 37

D. Masa Orientasi dan Masa Percobaan serta Penempatan
Karyawan 44

BAB IV : ANALISIS DAN EVALUASI 54

A. Sumber Karyawan 54

B. Pelaksanaan Seleksi dan Penempatan Karyawan 58

C. Pengukuran Produktivitas Karyawan 69

D. Efektifitas Seleksi dan Penempatan Karyawan Terhadap
Produktivitas Kerja Karyawan 73

BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN 78

A. Kesimpulan 78

B. Saran 79

DAFTAR PUSTAKA 80

BAB I

PENDAHULUAN

A. Alasan Pemilihan Judul

Keberhasilan yang dicapai oleh suatu perusahaan merupakan hasil dari kerja sama yang terorganisir dari sekelompok orang yang ada dalam perusahaan tersebut. Didalam suatu perusahaan/organisasi karyawan merupakan faktor yang penting guna pencapaian tujuan. Umumnya pimpinan perusahaan mengharapkan prestasi kerja dan hasil kerja yang tinggi dari setiap karyawan. Untuk mencapai tujuan ini perusahaan harus mampu menempatkan setiap karyawannya pada bagian yang sesuai dengan pengetahuan dan keahlian dari karyawan tersebut.

Melaksanakan seleksi dan penempatan karyawan dengan baik, berarti membantu perusahaan dalam mencapai efisiensi dan produktifitas, sebab seleksi terhadap calon karyawan dimaksudkan agar penempatan karyawan sesuai dengan kemampuan dan sifat pekerjaan yang dilaksanakan. Oleh sebab itu menjadi keharusan bagi perusahaan untuk memilih dan mengadakan seleksi bagi calon karyawan yang akan disusun oleh bagian personalia.

Dalam menjalankan operasinya, perusahaan diharapkan dapat tumbuh dan berkembang sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, untuk itu dibutuhkan karyawan yang dapat mendukung operasi perusahaan tersebut guna mencapai tujuan perusahaan secara efektif dan efisien.

Untuk mendapatkan karyawan, maka proses seleksi yang dilaksanakan oleh perusahaan harus sungguh-sungguh dan tepat, sehingga akan diperoleh karyawan yang terampil sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Kegagalan dalam melakukan seleksi dan penempatan karyawan akan banyak mempengaruhi langkah selanjutnya dari proses administrasi perusahaan. Dengan demikian proses seleksi ataupun prosedur seleksi harus benar-benar dipikirkan, karena menyangkut proses jangka panjang. Prinsip *The Right Man on The Right Place* harus merupakan suatu prinsip dasar bagi pimpinan perusahaan dalam menempatkan karyawannya.

PT (Persero) Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan, merupakan salah satu bank milik pemerintah yang tugas utamanya memberikan kredit pada masyarakat kecil.

Seleksi dan penempatan karyawan yang dilakukan perusahaan sesuai dengan spesifikasi jabatan yang ada, yaitu menyesuaikan syarat-syarat yang harus dimiliki pelamar dengan jabatan yang tepat dengan kualifikasi tersebut. Pada kenyataannya, sulit untuk memenuhi syarat-syarat yang ada dalam analisis jabatan secara keseluruhan, karena ada kalanya beberapa kualifikasi kurang/belum terpenuhi.

Disamping itu juga disebabkan belum jelasnya *job analysis*, *job description* dan *job specification*, yang mengakibatkan karyawan baru akan berhadapan dengan kondisi kerja yang tidak jelas, baik mengenai tugas, hak dan tanggung jawabnya.

Berdasarkan uraian diatas, penulis merasa tertarik untuk meneliti lebih lanjut dan menuangkannya dalam karya ilmiah dengan judul ***“Seleksi dan Penempatan Karyawan Terhadap Produktivitas Kerja pada PT (Persero) Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan”***

B. Perumusan Permasalahan

Berdasarkan uraian diatas, penulis mengangkat permasalahan yang ada di sekitar seleksi dan penempatan Karyawan yang dirumuskan sebagai berikut:

Apakah seleksi dan penempatan karyawan yang dilakukan mampu meningkatkan produktivitas kerja karyawan?

C. Hipotesis

Hipotesis adalah merupakan jawaban sementara terhadap permasalahan yang ada, dimana masih perlu diadakan pembuktian secara empiris untuk mengetahui kebenarannya. Suatu hipotesis akan dianggap benar jika disertai dengan pembuktian nyata, sebelum permasalahan tersebut disusun menjadi suatu hipotesis.

Hipotesis dapat juga diartikan sebagai jawaban masalah yang bersifat sementara yang mungkin benar atau salah. Berdasarkan perumusan masalah di atas disusun hipotesis sebagai berikut :

“Seleksi dan penempatan karyawan yang dilakukan telah mampu meningkatkan produktivitas kerja karyawan”

D. Luas dan Tujuan Penelitian

Untuk menghindari tulisan yang tidak terarah serta adanya keterbatasan waktu, dana dan pengetahuan yang dimiliki penulis, maka penelitian ini dibatasi hanya menyangkut seleksi, penempatan dan produktivitas kerja karyawan pada PT. (Persero) Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan.

Adapun tujuan penelitian ini yaitu :

1. Untuk mengetahui seleksi dan penempatan karyawan pada PT. (Persero) Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan.
2. Untuk mengetahui pengaruh biaya seleksi dan penempatan terhadap produktivitas kerja pada PT. (Persero) Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan.

E. Metode Penelitian dan Teknik Pengumpulan Data

Penelitian skripsi ini menggunakan 2 (dua) metode, yaitu :

1. Penelitian Kepustakaan (Library Research)

Penelitian kepustakaan adalah penelitian untuk memperoleh data dan informasi yang bersumber dari buku-buku, literatur yang ada kaitannya dengan penulisan skripsi ini.

2. Penelitian Lapangan (Field Research)

Penelitian lapangan dimaksudkan untuk mengumpulkan data dan informasi yang bersumber langsung dari objek penelitian.

Sedangkan teknik pengumpulan data yang dilakukan yaitu :

1. Wawancara (Interview), yaitu melakukan tanya jawab secara langsung dengan pihak perusahaan yang berhak memberikan jawaban.
2. Kuesioner (Questionnaire), yaitu pemberian angket kepada pihak perusahaan untuk dijawab secara tertulis.
3. Observasi, yaitu pengamatan secara langsung pada objek yang diteliti dan melakukan pencatatan seperlunya dari hasil pengamatan tersebut.

F. Metode Analisis

Untuk menilai hasil amatan dilapangan dengan teorinya, maka dilakukan 2 (dua) metode analisis, yaitu :

1. Metode Analisis Deskriptif

Metode ini memusatkan perhatian pada pemecahan masalah yang dihadapi dengan cara pengumpulan data, mengolah, menganalisis serta menginterpretasikan sehingga memberikan gambaran dan keterangan yang lengkap tentang masalah yang dihadapi.

2. Metode Deduktif

Yaitu metode pengambilan kesimpulan yang bertitik tolak dari kebenaran atau hal yang berlaku umum yang selanjutnya akan diterapkan dan dibandingkan dengan data di lapangan sehingga akan ditemukan adanya kesesuaian atau penyimpangan. Selanjutnya mencari upaya-upaya untuk menanggulangi penyimpangan tersebut.

BAB II

LANDASAN TEORITIS

A. Pengertian, Fungsi dan Tugas Manajemen Personalia

1. Pengertian Manajemen Personalia

Dalam mempelajari tentang manajemen personalia ada istilah-istilah yang sering kali dianggap mempunyai pengertian yang sama, seperti *Personel Administration*, *Man Power Management*, *Labour Management*, dan lain sebagainya. Sebenarnya, manajemen personalia adalah manajemen yang mengkhususkan perhatiannya dalam bidang personalia atau kepegawaian.

Pada dasarnya manajemen personalia itu terdiri dari dua kata yaitu manajemen dan personalia. Untuk lebih mudah mengartikan manajemen personalia dalam arti yang sebenarnya maka ada baiknya kedua perkataan itu diartikan satu persatu terlebih dahulu.

Dalam literatur-literatur manajemen, penafsiran manajemen itu banyak ragamnya, ada yang menyatakan manajemen itu suatu seni dan ilmu, ada yang menyatakan manajemen itu suatu kolektifitas dan ada pula yang menyatakan manajemen sebagai suatu proses. Untuk itu penulis membuat batasan-batasan terhadap arti manajemen tersebut.

George R. Terry menyatakan :

“Manajemen adalah suatu proses tertentu terdiri dari *planning, organizing, actuating dan controlling* dengan menggunakan seni dan ilmu pengetahuan

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 13/6/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.umma.ac.id)13/6/23

untuk setiap fungsi dan merupakan petunjuk dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan terlebih dahulu.”¹

James A.F. Stoner mengartikan :

“Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya lainnya, agar tujuan organisasi yang telah ditetapkan dapat tercapai.”²

Edwin B. Flippo berpendapat :

“Manajemen personalia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan dari pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, intergrasi, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja dengan sumber daya manusia untuk mencapai sasaran perorangan, organisasi dan masyarakat.”³

Alex S. Nitisemito, berpendapat :

“Manajemen personalia adalah suatu ilmu dan seni untuk melaksanakan antara lain *planning, organizing, dan controlling* sehingga efektifitas dan efisiensi personalia dapat di tingkatkan semaksimal mungkin dalam pencapaian tujuan.”⁴

¹ George R Terry, **Principles of Management (azas-azas Management)**, Alih Bahasa Winardi, Alumni Bandung, 2000 Hal. 23.

² James A F Stoner, **Management**, (Alih Bahasa Djurban Wahid), Penerbit Erlangga, Jakarta, 2001, Hal. 8.

³ Edwin B Flippo, **Personnel Management**, (Alih Bahasa), M. Masud, Jilid 1, Edisi Ketujuh, Penerbit Erlangga, Jakarta, 2003

⁴ Alex S. Nitisemito, **Manajemen Personalia**, Edisi Kelima, Ghalia Indonesia, Jakarta, 2000, Hal 5.

M. Manullang :

“Manajemen personalia adalah seni dan ilmu memperoleh, memajukan dan memanfaatkan Karyawan sehingga tujuan organisasi dapat direalisasikan secara daya guna sekaligus adanya gairah kerja dari para pekerja.”⁵

2. Fungsi dan Tugas Manajemen Personalia.

Ada kecendrungan bahwa semakin kecil suatu perusahaan, maka akan semakin kecil pula perencanaan manajemen personalia. Sebaliknya apabila semakin besar perusahaan, maka semakin besar pula peranan manajemen personalia.

Dari defenisi tersebut diatas, maka dapat dibuat suatu kesimpulan, bahwa manajemen personalia adalah cabang ilmu manajemen yang menitik-beratkan perhatiannya pada persoalan sumber daya manusia dalam hubungannya dengan pekerjaan, dengan tidak melupakan faktor-faktor produksi lainnya, maka manajemen personalia menitik-beratkan perhatian khusus kepada produksi karyawan.

Manajemen personalia bertujuan agar setiap petugas dalam setiap organisasi dapat bekerja sama dengan petugas lainnya untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Manajemen personalia dibutuhkan untuk meningkatkan efektifitas sumber daya manusia dalam perusahaan. Tujuannya adalah untuk memberikan kepada perusahaan satuan kerja yang efektif. Untuk pencapaian tujuan ini perusahaan

⁵ M. Manullang, , *Manajemen Personalia*, Cetakan Kesembilan, Ghalia Indonesia, Jakarta, 1999. Hal.

perlu mengembangkan suatu cara, bagaimana mendapatkan, mengembangkan, menggunakan, mengevaluasi dan memelihara karyawan dalam jumlah yang tepat. Maka seorang pimpinan harus menjalankan fungsi dasar dan fungsi operasional pada manajemen personalia. Fungsi-fungsi tersebut dapat dibagi atas :

1. Fungsi Manajerial yang terdiri dari :

a. Perencanaan (*Planning*).

Bagi manajemen personalia, perencanaan berarti penentuan terlebih dahulu suatu program personalia yang akan membantu mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan perusahaan.

b. Pengorganisasian (*Organizing*).

Organisasi adalah merupakan suatu alat untuk mencapai tujuan. Bagi seorang manajer personalia, membentuk suatu organisasi haruslah dengan merencanakan hubungan antara pekerjaan dan faktor-faktor fisik, hubungan antara sesama kelompok dan hubungan antara pimpinan secara keseluruhan.

c. Pengarahan (*Directing*).

Fungsi ini meliputi bagaimana cara melaksanakan pekerjaan atau bagaimana mengusahakan agar pekerja mau bekerja sesuai dengan yang diinginkan oleh perusahaan.

d. Pengawasan (*Controlling*).

Pengawasan adalah suatu fungsi manajemen yang menyangkut masalah pengaturan terhadap berbagai kegiatan sesuai dengan rencana personalia

yang telah dirumuskan.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

2. Fungsi Operasional terdiri dari :

- a. Pengadaan karyawan yang tepat (*Procurement*).

Fungsi ini meliputi penentuan program penarikan karyawan baik jumlah, jenis, maupun mutu atau kualitas dari karyawan serta seleksi penempatannya.

- b. Pengembangan karyawan (*Development*).

Pengertian pengembangan dalam hal ini adalah meningkatkan pengetahuan dan keterampilan Karyawan melalui *training* yang berbentuk latihan atau pendidikan yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan tertentu.

- c. Kompensasi (*Compensation*).

Fungsi ini berhubungan dengan pemberian imbalan atau penghargaan yang adil dan layak bagi kehidupan manusia dan Karyawan atas pekerjaan atau jasa yang telah atau akan dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi.

- d. Integrasi (*Integration*)

Fungsi yang berhubungan dengan penguraian keinginan individual Karyawan dengan keinginan organisasi serta masyarakat.

- e. Pemeliharaan (*Maintenance*).

Fungsi ini berhubungan dengan usaha untuk mempertahankan dan meningkatkan kondisi para Karyawan dan pemeliharaan sikap yang menyenangkan.

f. Pemutusan hubungan kerja.

Fungsi ini berhubungan dengan pemisahan Karyawan dari organisasi untuk mengembalikannya kepada masyarakat yang berbentuk pensiun, pemberhentian, pemecatan, atau penempatan diluar perusahaan.

Menurut M. Manullang fungsi manajemen personalia meliputi :

- Membuat anggaran-anggaran karyawan yang dibutuhkan
- Memilih dan menilai sumber-sumber karyawan
- Membuat *job analisis*, *job description* dan *job specification*
- Mengadakan seleksi karyawan
- Memindahkan dan mempromosikan karyawan
- Memberhentikan karyawan
- Memotivasi karyawan
- Melakukan pensiunan karyawan⁶

Dan beberapa keterangan diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa tujuan yang bersifat material maupun operatif adalah untuk membantu tujuan-tujuan pokok dari organisasi. Adapun tujuan-tujuan pokok dari manajemen personalia adalah sebagai berikut :

- Penggunaan karyawan secara efektif dan efisien
- Minstimulasi/memotivasi karyawan guna mencapai tujuan organisasi secara keseluruhan
- Memelihara dan mengembangkan kemampuan individu semaksimal mungkin untuk mencapai prestasi kerja yang baik

⁶ On Cit. Hal 26
UNIVERSITAS MEDAN AREA

Kegiatan yang luas ini menyangkut penempatan karyawan secara benar sesuai dengan prinsip : ***The Right Man on The Right Place***, yaitu untuk menempatkan pegawai sesuai dengan keahlian dan bidangnya

Menurut M. Manullang, tugas dari manajemen personalia adalah :

1. Memperoleh (*Procuring*)
2. Mamajukan (*Developing*)
3. memanfaatkan (*Mintaining*)⁷

Secara terperinci tugas-tugas ini dibagi sebagai berikut:

Ad. 1. Memperoleh (*procuring*)

- Membuat anggaran karyawan perusahaan
- Membuat analisis job description dan job specification.
- Menentukan dan menghubungi sumber karyawan.
- Mengadakan seleksi pegawai

Ad. 2. Pengembangan (*Development*)

- Melatih dan mendidik pegawai
- Mempromosikan dan memindahkan pegawai.
- Mengadakan penilaian kecakapan.

Ad. 3. Memanfaatkan (*Maintaining*)

- Mengurus pemberhentian.
- Mengurus pensiunan.

⁷ Manullang, M., **Manajemen Personalia. Pokok-pokok dan Pertanyaan-pertanyaan**. Cetakan
Ketujuh, BKLM Medan, 1999, Hal. 9

- Mengurus kesejahteraan pegawai termasuk pembayaran upah, perumahan, rekreasi, pengobatan, dan lain sebagainya

B. Penentuan dan Seleksi Karyawan

Seleksi pegawai merupakan langkah yang penting dalam penerimaan karyawan yang dibutuhkan perusahaan. Seleksi ini dilakukan bila telah ditetapkan analisis jabatan dan telah ditentukan sumber karyawan.

Menurut Alex S. Nitisemito, seleksi adalah : **“Kegiatan suatu perusahaan untuk dapat memilih karyawan yang paling tepat dan dalam jumlah yang tepat pula dari calon-calon yang dapat ditariknya.”**⁸

Proses seleksi ini termasuk pemanduan kebutuhan-kebutuhan kerja pelamar dan organisasi. Proses seleksi ini penting karena melalui proses ini akan dipilih karyawan yang mempunyai kemampuan yang tepat, sesuai dengan yang diperlukan oleh organisasi.

Proses seleksi tergantung pada tiga masukan penting yaitu : informasi analisis jabatan, memberikan deskripsi jabatan, spesifikasi jabatan dan standar-standar prestasi yang diisyaratkan setiap jabatan. Rencana-rencana sumber daya manusia memberitahukan pada manajer personalia bahwa ada lowongan pekerjaan. Akhirnya penarikan karyawan diperlukan agar manajer personalia mendapatkan sekelompok orang yang akan dipilih. Ketiga masukan ini menentukan efektifitas proses seleksi.

Keberhasilan dalam melaksanakan proses seleksi merupakan usaha pertama untuk memajukan perusahaan, sebab seleksi yang baik akan memperoleh orang-orang yang benar-benar tepat sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan oleh perusahaan.

Menurut Heidjrachman Ranupandojo dan Suad Husnan, ada beberapa langkah-langkah atau prosedur seleksi yaitu :

1. Wawancara Pendahuluan
2. Pengisian Formulir/Blangko Lamaran
3. Pemeriksaan Referensi
4. Test Psikologi
5. Wawancara Lanjutan
6. Persetujuan Atasan Langsung
7. Pemeriksaan Kesehatan
8. Induksi/Orientasi⁹

Ad.1. Wawancara Pendahuluan

Sebelum menerima calon karyawan, dilakukan wawancara pendahuluan yang bertujuan untuk mengurangi pelamar yang tidak memenuhi syarat. Tujuan dilakukannya wawancara pendahuluan ini adalah untuk menilai penampilan dan kemampuan berbicara pelamar.

⁹ Husnan Suad Ranupandojo dan Heidjrachman, Manajemen Personalia, Edisi Kelima, Penerbit BPFE, Yogyakarta, 2000, Hal. 42

Adapun hal-hal yang dinyatakan pada saat melakukan wawancara pendahuluan kepada seorang calon karyawan adalah:

- Apakah alasan mereka untuk melamar pekerjaan pada perusahaan tersebut.
- Apa tingkat pendidikan terakhir dari calon karyawan.
- Pengalaman kerja yang dimiliki.
- Berapa besar gaji yang diinginkan oleh calon karyawan baru tersebut.

Ad. 2. Pengisian Formulir/Blangko Lamaran.

Bagi calon karyawan yang telah memenuhi persyaratan pada tahap pertama di atas, maka diminta untuk mengisi formulir yang bertujuan untuk memperoleh informasi atau data-data yang lengkap dari pelamar. Hasil pengisian formulir tersebut membantu dalam melakukan seleksi.

Ad. 3. Pemeriksaan Referensi.

Meskipun perusahaan telah memperoleh keterangan mengenai diri pelamar, pribadinya, pengalamannya dalam bekerja dan lain sebagainya, perusahaan juga perlu memeriksa referensi calon karyawan tersebut, sehingga tidak terjadi kekeliruan dikemudian hari. Hal ini beralasan sebab bisa saja surat referensi itu dipalsukan oleh seorang pelamar.

Ad. 4. Test Psikologi.

Test psikologi menghususkan untuk meneliti hal-hal yang berhubungan dengan kejiwaan manusia. Tes ini harus dipergunakan dengan wajar oleh ahli yang berkompeten.

Menurut Heidjrachman Ranupandojo dan Suad Husnan, tes psikologi ini dibedakan atas lima bagian yaitu :

- a. *Intelligence test*
- b. *Aptitude test*
- c. *Achievement test*
- d. *Interest test*
- e. *Personality test*¹⁰

Ad. a) *Intelligence test*

Tes ini merupakan tes yang paling luas penggunaannya yang dikembangkan oleh para dokter ahli kejiwaan. Mental pelamar dalam daya pikir secara menyeluruh dan logis.

Ad. b) *Aptitude test*

Tes ini dimaksudkan untuk mengukur kemampuan potensi pelamar yang dapat di kembangkan. Misalnya kesanggupan pelamar setelah diberikan latihan yang cukup. Pelamar diberikan gambaran secara skematis, mengenai cara-cara mengerjakan suatu pekerjaan, kemudian diminta pendapat tentang skematis yang terbaik digunakan dalam paktek.

Ad. c) *Achievement test*

Tes ini dimaksudkan untuk mengukur kemampuan pelamar sesuai dengan surat keterangan yang dilampirkan dalam berkas lamaran, misalnya dari pengalaman kerja sebelumnya, sertifikat yang dimiliki, atau

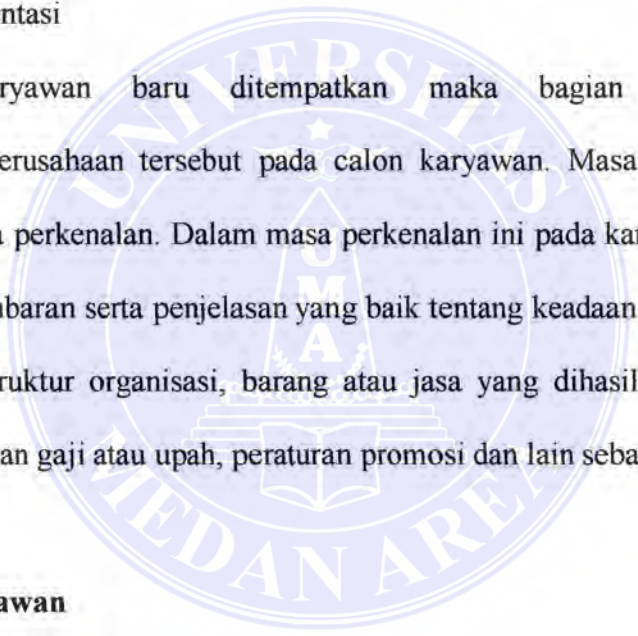
¹⁰ Op. Cit. Hal 50

Ad.7. Pemeriksaan Kesehatan.

Sebelum seorang calon karyawan itu diterima secara resmi, masih ada tahap yang harus dilalui oleh pelamar yaitu pemeriksaan kesehatan. Pemeriksaan kesehatan ini berguna untuk memeriksa fisik pelamar untuk mencegah perolehan karyawan yang sering sakit, sehingga perusahaan tidak harus mengeluarkan biaya pengobatan yang tinggi. Pada umumnya pemeriksaan kesehatan ini dilakukan pada rumah sakit yang telah ditentukan oleh perusahaan.

Ad.8. Induksi/Orientasi

Sebelum karyawan baru ditempatkan maka bagian personalia memperkenalkan perusahaan tersebut pada calon karyawan. Masa ini disebut masa orientasi/masa perkenalan. Dalam masa perkenalan ini pada karyawan baru diberikan suatu gambaran serta penjelasan yang baik tentang keadaan perusahaan, misalnya seperti struktur organisasi, barang atau jasa yang dihasilkan, syarat-syarat kerja, peraturan gaji atau upah, peraturan promosi dan lain sebagainya.



C. Penempatan Karyawan

Bagi calon karyawan yang dinyatakan lulus dalam proses seleksi, berarti mereka telah memenuhi syarat-syarat yang ditentukan perusahaan dan kemudian mereka akan ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan oleh perusahaan. Setelah proses pengadaan karyawan, maka proses selanjutnya adalah penempatan atau penggunaan serta penunjukan pegawai yang sudah diterima di dalam suatu pekerjaan yang telah ditetapkan sesuai dengan rencana sebelumnya. Penempatan karyawan di dalam setiap perusahaan sangat

menentukan keberhasilan perusahaan dimasa yang akan datang. Penempatan karyawan merupakan langkah pertama bagi pegawai untuk menghadapi tugas dan pekerjaan dalam perusahaan.

Semboyan dari penempatan karyawan dalam setiap perusahaan adalah menempatkan orang yang tepat pada tempat yang tepat. Dengan terealisasinya semboyan tersebut perusahaan dapat mencapai tujuan yang telah direncanakan sebelumnya. Apabila penempatan karyawan pada tempat yang tidak sesuai pada jabatan yang diembannya, maka hal ini akan menghambat kelancaran kegiatan perusahaan dan juga akan menyebabkan terjadinya pemborosan baik dalam bentuk karyawan maupun dalam bentuk materi.

Penempatan seorang pegawai biasanya dilakukan dengan pertimbangan yang teliti dengan didasari pada kesesuaian antara kualifikasi yang dibutuhkan sebagaimana yang tercantum dalam spesifikasi jabatan yang diisi.

Pengetian *orang yang tepat pada posisi yang tepat* harus diartikan secara dinamis. Misalnya, suatu perusahaan yang berkualitas menengah, membutuhkan beberapa ahli dalam meningkatkan usahanya untuk tahun-tahun mendatang dan mempunyai rencana akan menghasilkan produk tingkat atas bagi konsumen yang berselera tinggi.

Ada dua kemungkinan diadakannya seleksi terhadap penerimaan karyawan yaitu jika pada waktu akan mengisi lowongan tersedia sejumlah orang yang bersedia ditetapkan untuk mengemban tugas-tugas yang lowong. Atau untuk mengisi lowongan tersebut ditetapkan syarat-syarat tertentu seperti tingkat pendidikan, keahlian, kemahiran, bakat dan sebagainya.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 13/6/23

Dalam hal ini, perusahaan harus bijaksana dan arif dalam menempatkan orang-orang yang akan mengemban tugas tersebut. Apabila perusahaan tidak dapat menampilkan kerja secara baik, maka hal ini akan menimbulkan beberapa akibat, seperti semangat dan gairah kerja karyawan akan semakin menurun, tanggung jawab yang berkurang, terjadinya kekeliruan dalam pelaksanaan kerja dan lain sebagainya.

Keadaan ini bukan saja mempengaruhi bidang personalia, tetapi juga berpengaruh kepada bidang-bidang lainnya dengan segala akibatnya. Seperti terdapatnya pekerjaan yang salah, kualitas barang yang tidak sesuai dengan standar, dan penyebab lainnya.

Kadang-kadang memang sulit untuk menempatkan pegawai pada tempat yang tepat, meskipun seleksi telah diadakan secara matang. Oleh sebab itu, setiap perusahaan haruslah mengawasi pegawainya sehingga dapat diketahui dengan cepat dan tepat, posisi mana yang paling tepat bagi mereka.

Meskipun menempatkan para karyawan adalah merupakan masalah yang paling penting namun masih banyak perusahaan yang mengabaikannya. Tentu saja hal ini akan merugikan perusahaan yang bersangkutan sebab pekerjaan yang akan dilakukan oleh pegawai akan menjadi lambat dan akan banyak kesalahan yang terjadi disamping semangat dan kegairahan kerja menurun.

Oleh sebab itu, masalah ketentuan dalam menempatkan karyawan pada tempat yang tepat adalah merupakan salah satu faktor yang penting dalam usaha meningkatkan semangat kerja yang pada hakekatnya adalah merupakan perwujudan dari moral kerja yang tinggi. Oleh sebab itu, perusahaan harus

mampu meningkatkan kemampuan para karyawannya hg pekerjaan akan dapat diselesaikan dengan cepat, kerusakan-kerusakan dapat dikurangi dan tingkat absensi dapat diperkecil. Akan tetapi sebaliknya, jika semangat kerja menurun maka perusahaan akan mengalami kerugian.

Indikasi penurunan semangat kerja ini sering diketahui oleh setiap perusahaan, dengan demikian perusahaan akan dapat mengambil tindakan pencegahan sedini mungkin.

Indikasi-indikasi turunnya semangat kerja antara lain :

- Rendahnya produktivitas kerja.
- Tingkat absensi yang tinggi
- Tingkat perpindahan karyawan yang tinggi
- Tingkat kerusakan yang tinggi

Pengertian dan Pengukuran Produktivitas

Produktivitas adalah suatu pendekatan inter-disipliner untuk meningkatkan tujuan yang efektif, pembuatan rencana, aplikasi penggunaan cara untuk menggunakan sumber daya secara efisien dan tetap menjaga adanya kualitas yang tinggi. Produktifitas mengikutsertakan pendayagunaan secara terpadu sumber daya lainnya yang terdapat di dalam perusahaan.

Untuk lebih jelasnya pengertian tentang produktivitas dapat dilihat dari defenisi-defenisi yang diberikan oleh Muchdarsyah Sinungan, yaitu :

“Produktivitas adalah suatu konsep yang bersifat universal yang bertujuan untuk menyediakan lebih banyak barang dan jasa untuk lebih banyak manusia, dengan menggunakan sumber-sumber riil yang makin sedikit.”¹¹

Menurut Mauled Mulyono, **“Produktivitas yaitu rasio keluaran (*output*) di banding masukan (*input*).”¹²**

Ada empat variabel penentu produktivitas dalam perusahaan :

1. Lingkungan
2. Karakteristik Organisasi Perusahaan
3. Karakteristik Kerja
4. Karakteristik Individu

Dalam hal ini dijelaskan karakteristik organisasi karena di dalamnya tercakup proses rekrutmen/seleksi terhadap Karyawan baru.

Adapun praktek-praktek organisasi yang sebagian besar dianggap mempengaruhi produktivitas yaitu :

1. Sistem upah untuk memperbaiki motivasi kerja dan pelaksanaan tugas.
2. Penetapan tujuan untuk menambah motivasi kerja.
3. Program *Management by Objective* untuk menjelaskan dan membuat agar tujuan-tujuan inividu sejalan dengan tujuan-tujuan organisasi.
4. Berbagai prosedur seleksi untuk mencari kemungkinan apakah menyewa individu sejalan dengan tujuan organisasi.

¹¹ Muchdarsyah Sinungan, **Produktivitas Apa Dan Bagaimana**, Edisi Kedua, Bumi Aksaa, Jakarta, 1999, Hal. 17

¹² Mauled Mulyono, **Penerapan Produktivitas Dalam Organisasi**, Bumi Aksara, Jakarta, 1992, Hal.

5. Program latihan dan pengembangan untuk meningkatkan pengetahuan dan skill para pegawai sehingga mereka dapat berfungsi lebih efektif.
6. Penggantian kepemimpinan atau program-program.¹³

Dari penjelasan ini dapat diketahui bahwa seleksi dan penempatan Karyawan merupakan salah satu dari kegiatan perusahaan yang dapat mempengaruhi produktivitas dari suatu perusahaan. Oleh sebab itu, sudah seharusnya suatu perusahaan memberikan perhatian yang lebih besar terhadap kegiatan seleksi dan penempatan Karyawan dengan memperhatikan masukan-masukan dalam kegiatan ini. Kalau masukan sebelum seleksi dipertimbangkan dengan seksama dan sebagian besar langkah dari seleksi ini diikuti dengan benar, maka Karyawan-Karyawan baru yang diterima kemungkinan besar akan bekerja lebih produktif.

Berhasil tidaknya pelaksanaan seleksi dan penempatan dapat diketahui dari penerapan prinsip "*The Right Man On The Right Place*".

Salah satu cara memimpin yang baik adalah dengan melakukan penempatan Karyawan yang sesuai dengan bakat dan kemampuannya. Ditematkannya seorang Karyawan pada jabatan dan pekerjaan yang tepat dalam perusahaan merupakan faktor motivasi yang amat penting dalam kehidupan berorganisasi untuk tumbuh dan berkembang.

Efektifitas seleksi dan penempatan Karyawan dapat diukur dengan menggunakan :

¹³ Op. Cit. Hal 15
UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

– Rasio Seleksi.

Rasio seleksi dapat dihitung dari jumlah pelamar yang diterima dibandingkan dengan jumlah total pelamar. Bila rasio seleksi kecil, berarti hany asedikit pelamar yang dapat dipilih. Rasio seleksi yang kecil menunjukkan kualitas penarikan yang tinggi. Demikian pula sebaliknya, bila rasio tinggi, maka kualitas rekrutmen rendah.

– Kriteria biaya penarikan

Halam hal ini, biaya yang akan dikeluarkan perusahaan untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan dalam proses penarikan Karyawan meliputi :

- Biaya pemasangan iklan di beberapa media
- Biaya percetakan formulir-formulir
- Biaya pelaksanaan seleksi
- Biaya pemeriksaan kesehatan

Produktivitas merupakan ukuran yang menggambarkan tingkat pemanfaatan sumber daya manusia dalam mencapai tingkat dan tujuan perusahaan. Pengukuran produktivitas dapat diketahui dengan rumus :

$$\text{Produktivitas} = \frac{\text{Keuntungan}}{\text{Jumlah Karyawan}}$$

E. Hubungan Penempatan Karyawan dengan Produktivitas

Apabila suatu perusahaan tidak menempatkan oang yang sesuai dengan bakat dan kemampuannya maka perusahaan kesulitan pada masa yang akan datang. Kesulitan-kesulitan tersebut dapat berupa turunnya semangat dan gairah

Karyawan yang nantinya akan berpengaruh terhadap produktivitas kerja Karyawan tersebut, yang sedikit banyaknya juga akan mempengaruhi perusahaan. Hal ini dapat menyebabkan berkurangnya Karyawan yang potensial yang dapat mendukung perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan, karena orang-orang yang telah diterima kurang tepat. Fenomena ini juga akan mengakibatkan perusahaan mengalami kerugian materil yang tidak sedikit, seperti biaya seleksi yang harus dikeluarkan serta latihan yang diberikan kepada para Karyawan, namun pada akhirnya tidak dapat memberikan kontribusi yang berarti bagi perusahaan.

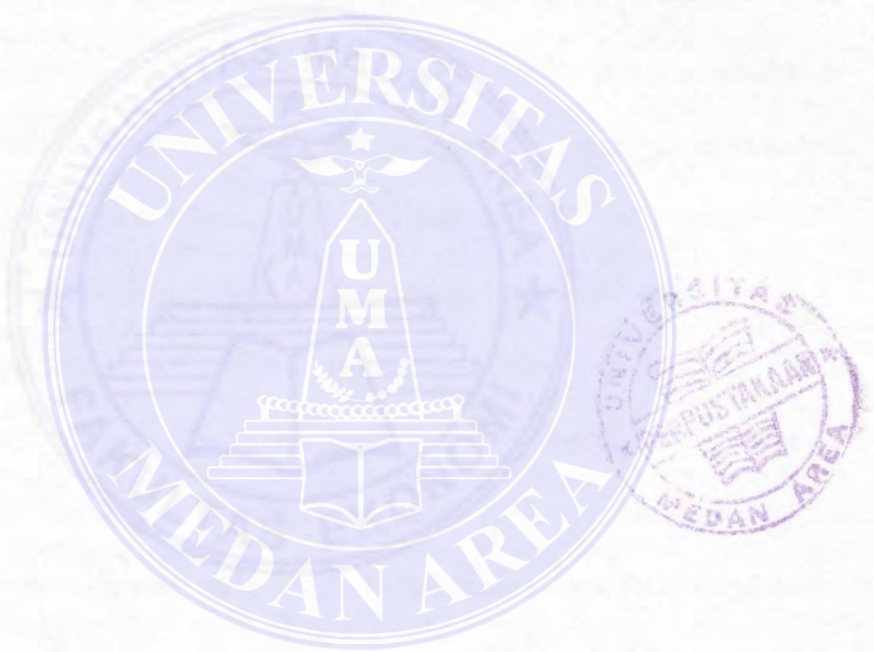
Dari penjelasan ini dapat diketahui bahwa seleksi dan penempatan karyawan merupakan salah satu dari kegiatan perusahaan yang dapat mempengaruhi produktivitas Karyawan. Karyawan yang produktif adalah salah satu indikator yang menunjukkan berhasilnya suatu proses seleksi. Penempatan Karyawan yang efektif yaitu dengan memperhatikan prasyarat lain yang dapat mendukung Karyawan untuk bekerja dengan produktif, antara lain, kemauan kerja yang tinggi, kemampuan kerja yang sesuai dengan isi kerja, lingkungan kerja yang nyaman, penghasilan yang dapat memenuhi kebutuhan hidup minimum, jaminan sosial yang memadai, kondisi kerja yang manusiawi, dan hubungan kerja yang harmonis.

Untuk memperoleh Karyawan sesuai dengan yang diharapkan, dalam proses seleksi dan penempatan Karyawan, diperlukan seorang yang ahli dalam memberikan pertimbangan yang tepat untuk menjamin bahwa langkah-langkah

yang dilakukan dalam proses seleksi dan penempatan Karyawan terhindar dari

penyimpangan. Hal ini dimaksudkan untuk memperoleh Karyawan yang terbaik dan memenuh standar kualifikasi yang diperlukan oleh perusahaan.

Berdasarkan uraian ini dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan seleksi dan penempatan Karyawan akan mempengaruhi produktivitas kerja Karyawan dalam perusahaan. Kegiatan yang berawal dari proses rekrutmen, seleksi dan penempatan Karyawan merupakan titik kunci yang harus dilakukan secara objektif.



BAB III

PT (PERSERO) BANK RAKYAT INDONESIA

CABANG PUTRI HIJAU MEDAN

A. Gambaran Umum Perusahaan

1. Sejarah Singkat

Pada awalnya Bank Rakyat Indonesia (BRI) didirikan di Purwokerto, Jawa Tengah oleh Raden Arya Wiraadmadja, dengan nama Hulp-en Spaarbank er Inlandsche Bestuurs Ambtenaren atau Bank Bantuan dan Simpanan milik kaum Priyayi yang berkebangsaan Indonesia. Berdiri pada tanggal 16 Desember 1895, yang kemudian dijadikan sebagai hari kelahiran Bank Rakyat Indonesia.

Pada periode setelah kemerdekaan Indonesia, berdasarkan Peraturan No. 1 Tahun 1946 Pasal 1 disebutkan bahwa Bank Rakyat Indonesia adalah sebagai Bank Pemerintah pertama di Republik Indonesia. Adanya situasi peperangan mempertahankan kemerdekaan pada tahun 1948, kegiatan Bank Rakyat Indonesia sempat terhenti untuk sementara waktu dan baru aktif kembali setelah perjanjian Renville pada tahun 1948 dan berubah nama menjadi Bank Rakyat Indonesia Serikat. Pada waktu itu melalui Kepres No. 41 Tahun 1960 dibentuk Bank Koperasi Tani dan nelayan (BKTN) yang merupakan pleburan dari BRI, Bank Tani Nelayan dan Nederlandsche Maatschappij (NHM). Kemudian berdasarkan atas Penetapan Presiden (Penpres) No. 9 Tahun 1965, BKTN diintegrasikan oleh Bank Indonesia dengan nama Bank Indonesia urusan Koperasi Tani dan Nelayan.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 13/6/23

Berdasarkan Undang-undang No. 14 Tahun 1967 tentang Undang-undang Pokok Perbankan dan Undang-undang No. 13 Tahun 1968 tentang Undang-undang Bank Sentral, yang mengembalikan fungsi Bank Indonesia sebagai Bank Sentral dan Bank Negara Indonesia II Bidang Rular dan Ekspor Impor dipisahkan masing-masing menjadi 2 (dua) bank yaitu Bank Rakyat Indonesia dan Bank Ekspor Impor Indonesia. Selanjutnya berdasakan Undang-undang No. 21 Tahun 1968 menetapkan tugas-tugas pokok Bank Rakyat Indonesia sebagai bank umum.

Sejak 1 Agustus 1992 berdasarkan Undang-undang Perbankan No. 7 Tahun 1992 dan Peraturan Pemerintah No. 21 Tahun 1992 status Bank Rakyat Indonesia berubah menjadi PT. (Persero) Bank Rakyat Indonesia, yang kepemilikan sahamnya 100% ditangan pemerintah Indonesia.

PT. (Persero) Bank Rakyat Indonesia yang didirikan sejak tahun 1895 berdasarkan pelayanan pada masyarakat kecil sampai sekarang tetap konsisten, yaitu dengan fokus pemberian fasilitas kredit golongan pengusaha kecil. Hal ini antara lain tercermin pada perkembangan penyaluran KUK pada tahun 1994 sebesar Rp. 6.419,8 milyar yang meningkat menjadi Rp. 8.231,1 milyar di tahun 1995 dan pada tahun 1999 sampai dengan September sebesar Rp. 20.000 milyar.

Seiring dengan perkembangan dunia perbankan yang semakin pesat, maka sampai saat ini PT. (Persero) Bank Rakyat Indonesia mempunyai unit kerja yang berjumlah 4.447 buah, yang terdiri dari 1 Kantor Pusat PT. (Persero) Bank Rakyat Indonesia, 12 kKantor Wilayah, 12 Kantor Inspeksi/SPI, 170 Kantor Cabang Negeri, 145 Kantor Cabang Pembantu, 1 Kantor Cabang Khusus, 1 New York

Agency, 1 Kantor Perwakilan Hongkong, 40 Kantor Kas Bayar, 3.705 Bank Rakyat Indonesia Unit dan 357 Pos Pelayanan Desa.

2. Struktur Organisasi

Organisasi merupakan alat bantu dalam manajemen untuk memperlancar usaha yang dijalankan. Organisasi akan merancang satuan organisasi dan jabatan yang akan menentukan fungsi mereka dan memperinci hubungan-hubungan diantara satuan-satuan dan personil-personilnya. Oleh sebab itu, menyusun struktur organisasi merupakan langkah pertama sebelum kegiatan lainnya dilaksanakan, karena dengan adanya struktur organisasi maka akan terjamin pembagian tugas dan tanggung-jawab serta akan memudahkan dalam menuntun, mengarahkan, dan mengawasi dari suatu usaha.

Susunan struktur organisasi PT. (Persero) Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan terstruktur sebagaimana termaktub dalam Surat Keputusan Direksi PT. (Persero) Bank Rakyat Indonesia No. Kep.S.69-DIR/11/88 yaitu sebagai berikut :

1. Pola Minimal

- a. Pimpinan Cabang (Pinca)
- b. Credit Administration Officer (CADO)
- c. Operation Officer (OO)
- d. Seksi Pembukuan
- e. Seksi Rumah Tangga

Seksi Pembiayaan Nasabah

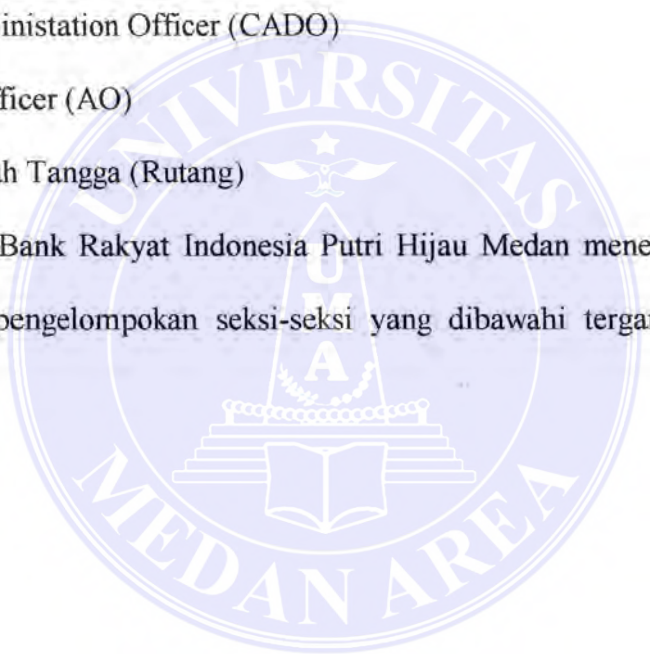
UNIVERSITAS MEDAN AREA
© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 13/6/23

2. Pola Lengkap

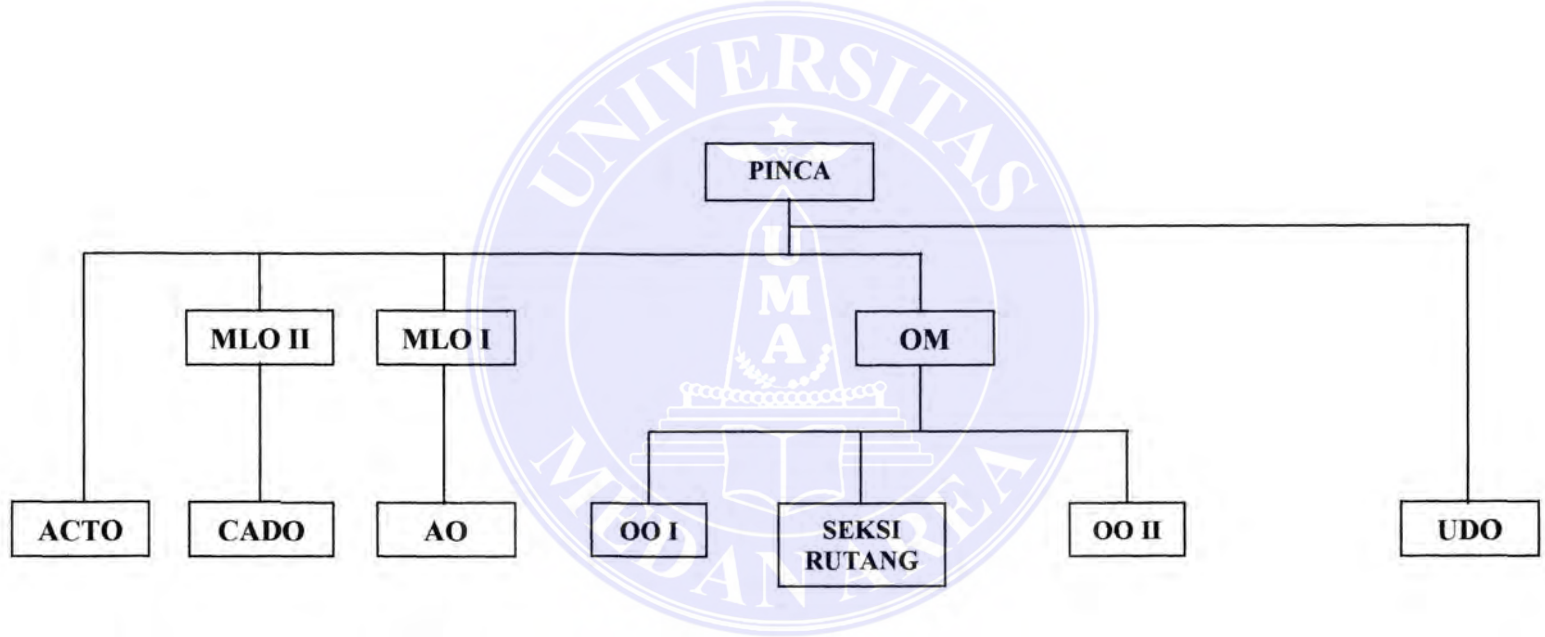
- a. Pimpinan Cabang (Pinca)
- b. Marketing & Lending Officer (MLO)
- c. Operational Manager (OM)
- d. Accounting Officer (ACTO)
- e. Operation Officer (OO)
- f. Unit Desa Officer (UDO)
- g. Credit Administration Officer (CADO)
- h. Account Officer (AO)
- i. Seksi Rumah Tangga (Rutang)

Pola cabang Bank Rakyat Indonesia Putri Hijau Medan menetapkan Pola Lengkap dimana pengelompokan seksi-seksi yang dibawah tergambar dalam Gambar-1.





**GAMBAR-1 : STRUKTUR ORGANISASI POLA LENGKAP
PT. (PERSERO) BANK RAKYAT INDONESIA CABANG PUTRI HIJAU MEDAN**



Adalah fungsi dari masing-masing bagian dalam struktur organisasi tersebut adalah sebagai berikut :

a. Pimpinan Cabang (Pinca)

- Memimpin kantor cabang sesuai dengan tugas pokok yang telah ditetapkan
- Membina kerjasama dalam rangka meningkatkan pelayanan PT. (Persero) Bank Rakyat Indonesia pada masyarakat
- Mewakili serta menandatangani untuk dan atas nama PT. (Persero) Bank Rakyat Indonesia guna menyelenggarakan urusan kantor cabang sebagaimana yang dimaksud dalam surat dewan direksi.

b. *Marketing & Lending Officer (MLO)*

- Membawahi bagian kredit dan pemasaran
- Pembinaan bisnis nasabah kecil
- Pembinaan nasabah kecil pangan dan koperasi
- Pembinaan bisnis nasabah pertanian

c. *Operation manager (OM)*

- Membawahi bagian kredit dan pemasaran
- Pembinaan bisnis nasabah kecil
- Pembinaan nasabah kecil
- Pembinaan nasabah kecil pangan dan koperasi
- Pembinaan bisnis nasabah pertanian

d. *Acoounting Officer (ACTO)*

- Likuiditas verifikasi data

- Membuat laporan pembukuan
- e. *Credit Administration Officer (CADO)*
 - Menganalisa keuangan
 - Seksi portofolio
 - Operasional kredit
 - Membuat kebijakan dan prosedur kredit
- f. *Account Officer (AO)*
 - Pembinaan bisnis nasabah komersil
 - Pembinaan bisnis nasabah pertanian, pangan dan koperasi
- g. *Operational Officer (OO)*
 - Bertanggung jawab terhadap seksi-seksi transer, deposito, rupiah dan valuta asing, giro kliring, devisa, kas teller, pengaktifan rekening tabungan dan sebagainya.
- h. Seksi Rumah Tangga (Rutang)
 - Bertugas untuk administasi penerimaan sumber daya manusia (SDM)
 - Administrasi kepentingan pegawai yang sakit, menikah, meninggal, kenaikan pangkat, dan sebagainya.
- i. Unit Desa Officer (UDO)
 - Berfungsi sebagai pengawas kegiatan operasional unit-unit desa.

3. Bidang Usaha

PT (Persero) Bank Rakyat Indonesia, merupakan salah satu bank milik pemerintah yang tugas utamanya adalah menghimpun dana ydan menyalurkan

dana kepada masyarakat dalam bentuk pinjaman. Disamping itu, masih banyak lagi jasa-jasa Perbankan yang dijual.

B. Sumber Karyawan

Untuk memenuhi kebutuhan Karyawan, PT. (Persero) Bank Rakyat Indonesia membagi sumber Karyawannya atas dua kelompok besar, yaitu dari dalam (*internal*) dan luar (*external*) perusahaan yaitu :

1. Sumber Karyawan dari Dalam Perusahaan (*Internal*)

Jika PT. (Persero) Bank Rakyat Indonesia membutuhkan Karyawan karena ada jabatan yang lowong, maka pengisiannya diutamakan diusahakan dari dalam perusahaan itu sendiri.

Penarikan Karyawan tersebut dapat berbentuk promosi jabatan dan mutasi jabatan. Promosi untuk seorang pegawai dapat dimulai dari jenjang yang terendah. Seorang pegawai biasa dapat dipromosikan menjadi kepala seksi, koordinator atau supervisor. Dari posisi/jabatan tersebut dapat pula dipromosikan ke jenjang yang lebih tinggi seperti *Officer* yang dipersiapkan untuk menjadi kader pemimpin di dalam perusahaan. Seorang *Officer* dapat juga dipromosikan menjadi *Operation Manajer* atau *Marketing & Lending Officer* apabila di nilai kapabel dan memiliki kualitas untuk memegang jabatan tersebut. Dari jabatan tersebut dapat pula dipromosikan menjadi pimpinan cabang.

Agar pelaksanaan promosi ini berjalan dengan baik, maka pimpinan perusahaan dan Kantor Inspeksi selalu mengadakan penilaian terhadap

kemampuan setiap pegawai. Hal ini merupakan suatu cara untuk membandingkan prestasi kerja dengan persyaratan standar dari suatu jabatan yang dipegangnya.

Sumber Karyawan dari dalam perusahaan tidak hanya digunakan untuk mengisi jabatan yang lebih tinggi, tetapi juga untuk mengisi posisi yang sederajat, yaitu melalui prosedur mutasi/transfer dari suatu bagian ke bagian lain, atau dari suatu cabang ke cabang lainnya.

Keuntungan yang dapat diperoleh perusahaan dalam melakukan rekrutmen dari dalam perusahaan yaitu akan menjadi motivasi kerja bagi para Karyawan karena kapabilitas mereka dipertimbangkan untuk promosi tersebut. Selain itu, pendayagunaan Karyawan akan lebih baik dan lebih dapat dipercaya, karena calon dari dalam perusahaan akan lebih mengenal perusahaan, lebih mampu dalam pekerjaan, lebih mudah dan pelaksanaannya lebih cepat dibandingkan calon Karyawan dari luar perusahaan.

2. Sumber Karyawan dari Luar Perusahaan

Kadangkala, PT. (Persero) Bank Rakyat Indonesia merekrut Karyawan dari luar perusahaan apabila perusahaan membutuhkan Karyawan yang lebih *qualified* untuk mengisi suatu jabatan tertentu. Penarikan Karyawan dari luar perusahaan dapat juga dilakukan apabila terjadi kekurangan Karyawan disebabkan adanya pembukaan unit-unit baru.

Sumber Karyawan baru yang seiring diambil oleh PT. (Persero) Bank Rakyat Indonesia untuk menarik Karyawan dari luar perusahaan antara lain :

1. Perguruan Tinggi

Biasanya pimpinan perusahaan meminta atau mengajukan permohonan kepada berbagai pimpinan perguruan tinggi untuk memasang pengumuman bahwasanya PT. (Persero) Bank Rakyat Indonesia sedang membutuhkan beberapa Karyawan baru. Pengumuman yang dibuat biasanya bersifat terbuka bagi anggota perguruan tinggi yang bersangkutan.

2. Bursa Karyawan

Pimpinan perusahaan juga dapat mengadakan hubungan kerjasama kepada bursa Karyawan untuk mendapatkan Karyawan baru. Atau sebaliknya, bursa Karyawan menawarkan sejumlah Karyawan kepada PT. (Persero) Bank Rakyat Indonesia utk dipekerjakan.

3. Iklan

Disamping sumber-sumber diatas, sumber lain yang juga biasanya dilakukan oleh BRI adalah melalui iklan di media massa. Dalam hal ini, perusahaan membuat pengumuman adanya kesempatan bekerja kepada masyarakat dengan kualifikasi tertentu. Para pelamar dapat mengantarkan berkas lamarannya ke kantor pusat atau mengirimkannya melalui pos.

4. Lamaran yang Masuk Secara Kebetulan

Pihak perusahaan suatu ketika dapat pula menarik Karyawan baru dari lamaran yang masuk secara kebetulan. Kebetulan disini maksudnya adalah lamaran yang berasal dari inisiatif pelamar untuk memasukkan ke Bank

Rakyat Indonesia tanpa adanya pengumuman Bank Rakyat Indonesia

dalam hal rekrutmen Karyawan baru. Pada saat Bank Rakyat Indonesia membutuhkan Karyawan baru, arsip lamaran tersebut dibuka kembali untuk mendapatkan Karyawan yang sesuai kemampuannya dengan posisi yang akan diduduki.

5. Pelaksanaan Seleksi dan Produktifitas Karyawan

1. Kualifikasi Karyawan

Rekrutmen Karyawan merupakan proses yang harus terus dilakukan secara terus menerus. Dalam manajemen sumber daya manusia, seleksi merupakan proses penilaian terhadap orang-orang yang dipandang memiliki tingkat keberhasilan tau kegagalan dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Tujuan dari proses ini adalah untuk mengadakan penyaringan terhadap sumber daya manusia yang dianggap layak tau tidaklayak untuk menduduki suatu jabatan tertentu. Agar pelaksanaan seleksi dapat berjalan lancar maka diperlukan suatu standar baku kualifikasi bagi calon Karyawan agar dapat diterima di BRI. Oleh karena itu, maka perusahaan harus mengetahui dan membandingkan kemampuan/kualitas yang dimiliki oleh calon Karyawan baru dengan deskripsi tugas (*Job Description*) dan spesifikasi tugas (*Job Spesification*) yang sebelumnya telah ditentukan.

1.1. Kualifikasi Karyawan Internal

Dalam proses promosi kepada jenjang yang lebih tinggi, kualifikasi yang berlaku bagi Karyawan yang berasal dari dalam perusahaan guna mengisi jabatan yang lowong adalah sebagai berikut :

a. Golongan/Pangkat

Seorang yang akan dipromosikan harus menduduki jabatan yang lebih tinggi harus memiliki golongan/pangkat minimal yang dapat digunakan untuk mengisi jabatan tersebut.

b. Prestasi Kerja

Seorang Karyawan yang berprestasi, berhak dan dapat mempromosikan dirinya untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi. Prestasi kerja yang baik biasanya menggambarkan keterampilan dan kemampuan dari Karyawan tersebut.

c. Loyalitas

Kesetiaan seorang Karyawan terhadap perusahaan merupakan suatu pertimbangan untuk dapat dipromosikan. Sikap loyalitas seorang Karyawan tersebut menunjukkan komitmen dan pengabdian yang diberikan Karyawan terhadap perusahaan.

d. Senioritas

BRI juga memperhatikan dan mempertimbangkan senioritas dalam mempromosikan pegawainya. Pegawai yang memiliki masa kerja lebih lama akan lebih diutamakan untuk mendapat promosi apabila dinilai memiliki kemampuan yang sesuai dengan jabatan yang dipromosikan.

1.2. Kualifikasi Karyawan External

Untuk terlaksananya rekrutmen yang baik, maka perlu ditetapkan kualifikasi bagi Karyawan yang berasal dari luar perusahaan sebagai berikut :

a. Pendidikan

Tingkat pendidikan seorang calon Karyawan yang akan diterima di PT. (Persero) Bank Rakyat Indonesia sangat menentukan guna mempermudah dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan, karena tugas-tugas yang diberikan tersebut nantinya akan memerlukan pengetahuan dan kemampuan yang bisa diperoleh dari pendidikan yang diterima. Dalam hal ini, PT. (Persero) Bank Rakyat Indonesia menerima Karyawan mulai dari tamatan SLTA sampai dengan tamatan perguruan tinggi (D-3, S-1, S-2 dan S-3) sesuai dengan persyaratan posisi/jabatan yang akan diisi.

b. Usia

PT. (Persero) Bank Rakyat Indonesia menetapkan batas usia pelamar yaitu antara 18-30 tahun. Secara psikologis, pembatasan usia ini berguna karena pada usia ini Karyawan memiliki semangat kerja yang masih tinggi. Namun demikian, PT. (Persero) Bank Rakyat Indonesia juga akan merekrut usia diatas standar usia ini bila memang sangat dibutuhkan.

c. Status Perkawinan

PT. (Persero) Bank Rakyat Indonesia akan lebih memprioritaskan pada calon Karyawan yang belum berkeluarga daripada yang sudah berkeluarga. Hal ini diperkirakan dengan kemungkinan penempatan di Karyawan bisa saja ditempatkan di wilayah kerja PT. (Persero) Bank Rakyat Indonesia.

d. Pengalaman Kerja

Seorang calon Karyawan yang memiliki pengalaman kerja akan mendapatkan prioritas dari perusahaan untuk diterima di Bank Rakyat Indonesia. Pengalaman kerja yang dimiliki tersebut akan dapat membantu pada pekerjaan yang dihadapi. Selain itu, pengalaman kerja seseorang akan lebih mudah memahami pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Pada umumnya, sampai saat ini, latar belakang pekerjaan yang pernah dimiliki oleh calon Karyawan menurut Bank Rakyat Indonesia adalah sales, konsultan asuransi, distributor, dan lain sebagainya, dengan rata-rata pengalaman kerja antara 1 sampai 3 tahun.

e. Kewarganegaraan

Untuk hal ini, calon Karyawan yang berkewarganegaraan Indonesia asli lebih diprioritaskan sebagai Karyawan di Bank Rakyat Indonesia, mengingat Bank Rakyat Indonesia adalah perusahaannasional yang didirikan oleh warga pribumi Indonesia.

f. Persyaratan

Kondisi fisik para pelamar PT. (Persero) Bank Rakyat Indonesia juga menjadi pertimbangan bagi perusahaan. Hal ini dinilai untuk efisiensi dan efektifitas kerja dari Karyawan itu nantinya. Pelamar yang akan diterima PT. (Persero) Bank Rakyat Indonesia adalah orang-orang yang memiliki kondisi fisik yang baik (tidak memiliki cacat tubuh).

2. Proses Penyeleksian

Proses seleksi di PT. (Persero) Bank Rakyat Indonesia dilakukan guna memperoleh hasil Karyawan yang sesuai dengan tugas kerja yang diberikan oleh perusahaan dan diharapkan, nantinya Karyawan baru tersebut akan memberikan sumbangan yang berarti bagi kemajuan perusahaan.

Proses seleksi ini diberlakukan bagi para pelamar yang telah memasukkan berkas surat lamarannya pada PT. (Persero) Bank Rakyat Indonesia. Penyeleksian terhadap calon Karyawan baru akan melewati beberapa tahapan seleksi, dimana tiap-tiap tahapan harus dilalui oleh para pelamar.

Prosedur penyeleksian yang biasa diterapkan oleh PT. (Persero) Bank Rakyat Indonesia terdiri dari 6 tahap, yaitu :

a. Seleksi Administrasi

Pada tahap ini, Bank Rakyat Indonesia memeriksa informasi referensi pekerjaan (*Employment References*) atau data pelamar yang dikirim secara tertulis kepada Bank Rakyat Indonesia.

b. Wawancara Awal

Proses awal ini dimulai dengan kunjungan pelamar ke kantor Bank Rakyat Indonesia bagian personalia tau dengan permintaan tertulis untuk aplikasi.

Pada tahap ini juga akan dilakukan wawancara singkat yang bertujuan untuk mengurangi jumlah pemamar yang tidak memenuhi syarat.

c. Tes Tertulis

Pada tahap ini, para pelamar diundang untuk mengikuti tes/ujian tertulis tentang beberapa persoalan yang berhubungan dengan spesifikasi jabatan yang dilamar dan persoalan-persoalan umum lainnya.

d. Psikotes dan Tes Inteligencia

Para pelamar yang telah mengikuti tes tertulis, selanjutnya diharuskan mengikuti psikotes dan tes intelegensia. Psikotes dilaksanakan bertujuan untuk menyelidiki dan mengetahui sifat-sifat kejiwaan atau rohaniah pelamar, sedangkan tes inteligensia dimaksudkan untuk mengetahui daya reaksi atau penyesuaian yang cepat dan tepat, baik secara fisik maupun mental terhadap pengalaman baru, membuat pengalaman dan pengetahuan yang dimiliki oleh pelamar dan siap untuk dipakai bila dihadapkan pada fakta atau kondisi baru. Tes inteligensia biasa disebut sebagai tes kecerdasan. Untuk menjalankantes ini, biasanya perusahaan akan mengadakan hubungan kerjasama dengan dokter psikiater.

e. Tes Kesehatan

Melalui tahap ini, para pelamar akan melakukan evaluasi kesehatan calon Karyawan. Biasanya, perusahaan akan mengadakan hubungan kerjasama dengan dokter atau tim medis untuk menjalani tes kesehatan bagi para pelamar.

f. Wawancara Aktif

Tahap ini merupakan akhir dari proses penyeleksian. Tahap ini berguna untuk mendapatkan informasi kepribadian dari parapelamar serta

memperkirakan akhir ini merupakan cara untuk memperoleh informasi negatif yang mungkin luput diperoleh dari tahap seleksi sebelumnya. Pada tahap ini juga, para pelamar akan mendapatkan keputusan, apakah diterima atau ditolak oleh perusahaan untuk bekerja. Pelamar yang gagal diterima oleh Bank Rakyat Indonesia akan dikonfirmasi kepada para pelamar tentang keputusan lamarannya.

3. Produktifitas Karyawan

Pelaksanaan seleksi dikatakan berhasil apabila penerapan "*the right man on the right place*" telah dilaksanakan, sehingga akan dapat meningkatkan produktifitas Karyawan itu sendiri. Produktifitas adalah ukuran yang mengilustrasikan tingkat pemanfaatan sumber daya dalam mencapai target dan misi perusahaan.

Salah satu faktor yang mempengaruhi pada produktifitas kerja Karyawan adalah proses penyeleksian Karyawan. Penyeleksian yang akurat dan selektif akan memperoleh bibit Karyawan yang sesuai dengan kualifikasi perusahaan. Secara tidak langsung, hal tersebut merupakan stimulasi untuk meningkatkan produktifitas kerja Karyawan.

Dalam hal ini, pengukuran produktifitas Karyawan dilakukan dengan membandingkan antara keuntungan yang diperoleh perusahaan dengan jumlah Karyawan yang ada.

D. Masa Orientasi dan Masa Percobaan serta Penempatan Karyawan

PT. (Persero) Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan telah menetapkan beberapa proses lanjutan dalam melaksanakan rekrutmen terhadap Karyawan baru yang telah melewati tahap seleksi. Bagi Karyawan yang telah melalui proses seleksi tersebut akan dinyatakan diterima secara administratif atau yang disebut sebagai calon Karyawan (*trainee*). Perputaran Karyawan pada PT. (Persero) Bank Rakyat Indonesia merupakan proses penempatan Karyawan secara tepat sesuai dengan kemampuan Karyawan pada tempat yang ditetapkan oleh perusahaan. Secara garis besar dibagi atas beberapa tahap yaitu :

1. Masa Orientasi dan Masa Percobaan Karyawan

Para calon Karyawan baru yang telah lulus seleksi harus menjalani masa orientasi dengan status calon Karyawan (*trainee*). Orientasi merupakan suatu istilah yang digunakan untuk menggambarkan atau memperkenalkan kegiatan kerja perusahaan kepada Karyawan baru.

Pada masa orientasi ini, calon Karyawan akan menanda-tangani surat perjanjian secara tertulis tentang hak dan kewajiban calon Karyawan selama menjalani masa orientasi.

Masa orientasi ini akan dijalankan kurang lebih selama 1,5 (satu setengah) bulan. Selama masa percobaan tersebut, calon Karyawan diberikan pendidikan untuk mengetahui seluk beluk pekerjaannya melalui beberapa metode antara lain :

- Metode Perkuliahan

Metode ini diberikan kepada para calon Karyawan dengan menggunakan metode seperti pada perkuliahan diperguruan tinggi yang menjelaskan tentang cara-cara kerja melalui pelatihan.

– Metode Pelatihan

Metode ini dilakukan dengan memberikan pertanyaan-pertanyaan berupa soal-soal yang harus diselesaikan dengan dipecahkan secara bersama-sama oleh para calon Karyawan

– Studi Kasus

Melalui metode ini PT. (Persero) Bank Rakyat Indonesia memberikan contoh-contoh kasus yang sering terjadi didunia perbankan. Pada metode ini akan dipelajari penyebab dan bagaimana cara memecahkan kasus tersebut.

– Diskusi

Dengan metode ini PT. (Persero) Bank Rakyat Indonesia mencoba menanamkan kerjasama yang baik antara para calon Karyawan Bank Rakyat Indonesia.

Setelah menjalani masa orientasi, calon Karyawan akan menjalani masa percobaan yang akan berlangsung selama 2 (dua) tahun. Sebelum para calon Karyawan ditempatkan sebagai Karyawan tetap, maka calon Karyawan harus mengikuti masa percobaan Karyawan yang masih berstatus calon Karyawan (*trainee*). Selama masa ini, evaluasi terhadap kemajuan dalam penguasaan bidang

kerja, kemampuan, sikap dan perilaku calon Karyawan selalu dilakukan setiap triwulan.

Penilaian yang diberikan pada masa percobaan ini berupa :

- Disiplin kerja, yaitu sikap patuh terhadap peraturan ataupun ketentuan perusahaan. Dalam hal ini, penilaian dilakukan terhadap kehadiran (absensi), ketepatan waktu kerja, serta efisiensi jam kerja yang digunakan.
- Kejujuran, yaitu sikap pribadi yang tidak menyalah-gunakan kesempatan untuk menguntungkan kepentingan pribadi sehingga nantinya akan mengakibatkan kerugian bagi perusahaan.
- Tanggung-jawab, yaitu sikap bersedia menerima secara penuh terhadap tugas yang diberikan perusahaan kepadanya. Disini akan dinilai apakah tugas yang diberikan tersebut benar-benar dilaksanakan secara benar dengan kesungguhan atau tidak.
- Produktivitas Kerja, yaitu kemampuan untuk menghasilkan metode atau tata cara kerja yang cepat dan tepat dalam melaksanakan tugasnya untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Dengan metode yang dibuat tersebut akan terlihat kemampuan seorang pegawai di dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya. Apabila metode yang dibuat baik, maka produktivitas kerja akan menunjukkan hasil yang memuaskan.
- Kemampuan bekerjasama, yaitu kemampuan untuk menciptakan suatu hubungan kerjasama yang baik dengan atasan, rekan kerja maupun antara kelompok kerja lainnya.

- Kemampuan untuk berkomunikasi, yaitu kemampuan baik secara tertulis maupun secara lisan dalam menyampaikan ide/gagasan yang dapat membantu terlaksananya pekerjaan.

Penilaian berkala ini sangat baik dilakukan sehingga setiap triwulan dapat diketahui perkembangan dari seorang Karyawan sehingga kualitasnya diharapkan akan selalu meningkat.

Kesimpulan bahwa, masa orientasi dan masa percobaan calon Karyawan (trainee) akan diperkenalkan dengan perusahaan, kemudian mereka akan dididik dan dilatih untuk meningkatkan kemampuan dan kualitas calon Karyawan sesuai dengan kualifikasi perusahaan. Pada masa ini, kecerdasan, minat, bakat, prestasi, kepribadian, dan lainnya dari calon Karyawan akan ditelusuri dengan seksama. Hal ini bertujuan agar calon Karyawan yang akan ditempatkan sesuai dengan yang diinginkan oleh perusahaan.

2. Penempatan Karyawan

Para calon Karyawan yang telah dinyatakan berhasil dalam mengikuti masa orientasi dan masa percobaan, akan ditempatkan pada posisi yang telah ditetapkan oleh Kantor Pusat PT. (Persero) Bank Rakyat Indonesia.

Pada Tabel-1 berikut ini disajikan data jumlah pelamar di PT. (Persero) Bank Rakyat Indonesia pada tahun 2000 s/d 2004

**Tabel-1 : Jumlah Pelamar di PT. (Persero) Bank Rakyat Indonesia
Pada Tahun 2000 s/d 2004**

No.	Tahun	Jumlah Pelamar (orang)
1.	2000	873
2.	2001	931
3.	2002	1.050
4.	2003	1.272
5.	2004	1.455

Sumber : PT (Persero) Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan

Pada Tabel-2 ini dapat dilihat data Karyawan yang ditempatkan di PT. (Persero) Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Putri Hijau Medan berdasarkan tingkat pendidikannya.

Tabel-2 : Jumlah Karyawan yang Ditempatkan di PT. (Persero) Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Putri Hijau Medan Berdasarkan Tingkat Pendidikan pada Tahun 2000 s/d 2004

No.	Tahun	Jumlah per Tingkat Pendidikan				Jumlah (Orang)
		SLTA (Orang)	Sarjana S-1 (Orang)	Sarjana S-2 (Orang)	Sarjana S-3 (Orang)	
1.	2000	2	1	-	-	3
2.	2001	6	3	-	-	9
3.	2002	8	3	1	-	12
4.	2003	5	2	-	1	8
5.	2004	7	4	-	-	11

Sumber : PT (Persero) Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan

Pada Tabel-3 berikut ini disajikan gambaran jumlah Karyawan yang ditempatkan di PT. (Persero) Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Putri Hijau Medan menurut tingkat usianya pada Tahun 2000 s/d 2004

Tabel-3 : Jumlah Karyawan yang Ditempatkan di PT. (Persero) Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Putri Hijau Medan Berdasarkan Tingkat Usia pada Tahun 2000 s/d 2004

No.	Usia (Tahun)	Jumlah per Tahun				
		2000 (orang)	2001 (Orang)	2002 (Orang)	2003 (Orang)	2004 (Orang)
1.	18-20	2	1	3	4	6
2.	20-30	1	6	7	3	3
3.	31-40	-	2	2	1	2
4.	41-50	-	-	-	-	-
5.	>50	-	-	-	-	-
Jumlah		3	9	12	8	11

Sumber : PT (Persero) Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan

Pada Tabel-4 berikut ini akan disajikan gambaran jumlah Karyawan yang ditempatkan di PT. (Persero) Bank Rakyat Indonesia Kanbor Cabang Putri Hijau Medan berdasarkan kelas jabatannya pada tahun 2000 s/d 2004

Tabel-4 : Jumlah Karyawan PT. (Persero) Bank Rakyat Indonesia yang Ditempatkan di Kantor Cabang Putri Hijau Medan Berdasarkan Kelas Jabatan pada Tahun 2000 s/d 2004

No.	Kelas Jabatan	Jumlah per Tahun				
		2000 (Orang)	2001 (Orang)	2002 (Orang)	2003 (Orang)	2004 (Orang)
1.	Marketing & Lending Officer	-	-	1	1	-
2.	Operation Maneger	-	-	1	-	-
3.	Accounting Officer	1	1	-	-	-
4.	Credit Administration Officer	-	1	1	-	-
5.	Account Officer	-	-	1	-	-
6.	Operational Officer	-	1	-	2	2
7.	Seksi Rumah Tangga	1	-	1	-	2
8.	Unit Desa Officer	-	1	-	2	-
9.	Seksi Portofolio	-	-	1	-	1
10.	Analisis Keuangan	-	-	1	-	-
11.	Seksi Pajak	-	1	-	1	1
12.	Seksi Devisa	-	-	1	1	-
13.	Seksi Kas Induk, Teller dan UPN	-	-	3	-	2
14.	Seksi Kredit Pensiun	1	1	-	1	-
15.	Seksi Transfer, Giro dan Kliring	-	2	1	-	-
16.	Seksi Deposito rupiah dan Valas	-	1	-	-	1
Jumlah		3	9	12	8	11

Sumber : PT (Persero) Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan

Pada Tabel-5 berikut ini akan disajikan gambaran jumlah Karyawan yang ditempatkan di PT. (Persero) Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Putri Hijau Medan berdasarkan jenis kelaminnya pada tahun 2000 s/d 2004

Tabel-5 : Jumlah Karyawan PT. (Persero) Bank Rakyat Indonesia yang Ditempatkan di Kantor Cabang Putri Hijau Medan Berdasarkan Jenis Kelamin pada Tahun 2000 s/d 2004

No.	Tahun	Wanita (Orang)	Pria (Orang)	Jumlah (Orang)
1.	2000	3	-	3
2.	2001	3	6	9
3.	2002	8	4	12
4.	2003	3	5	8
5.	2004	5	6	11

Sumber : PT (Persero) Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan

Pada Tabel-6 berikut ini disajikan gambaran jumlah Karyawan yang ditempatkan di PT. (Persero) Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan pada Tahun 2000 s/d 2004

Tabel-6 : Jumlah Karyawan PT. (Persero) Bank Rakyat Indonesia yang Ditempatkan pada Kantor Cabang Putri Hijau Medan pada Tahun 2000 s/d 2004

No.	Tahun	Jumlah Karyawan (Eksternal) yang Lulus Seleksi (Orang)	Jumlah Karyawan yang Ditempatkan (Orang)
1.	2000	127	3
2.	2001	159	9
3.	2002	132	12

4.	2003	168	8
5.	2004	173	11

Sumber : PT (Persero) Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan

Pada Tabel-7 berikut ini disajikan gambaran jumlah Karyawan yang dipromosikan ke jenjang jabatan yang lebih tinggi di PT. (Persero) Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan pada tahun 2002 s/d 2004

Tabel-7 : Jumlah Karyawan PT. (Persero) Bank Rakyat Indonesia yang Dipromosikan pada Kanbor Putri Hijau Medan pada Tahun 2000 s/d 2004

No.	Tahun	Jumlah Karyawan (Orang)	Karyawan yang Dipromosikan (Orang)
1.	2000	66	-
2.	2001	69	4
3.	2002	72	1
4.	2003	73	2
5.	2004	75	5

Sumber : PT (Persero) Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan

Penempatan calon Karyawan ini dilakukan berdasarkan kesesuaian antara kualifikasi yang dimiliki Karyawan dengan kualifikasi yang ditetapkan perusahaan bagi Karyawan yang dibutuhkan untuk mengisi jabatan yang akan diberikan pada calon Karyawan. Hal ini bertujuan, selain menjadi motivasi bagi Karyawan, agar pegawai dapat menjalankan tugas yang diberikan kepadanya

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 13/6/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)13/6/23

dengan baik, sehingga efisiensi kerja dan gairah kerja dapat terbentuk dan meningkat.

Penempatan Karyawan yang baru bukan hanya dilakukan di tempat dimana para calon Karyawan melamar pekerjaan, tetapi dapat juga ditempatkan di seluruh unit kerja di PT. (Persero) Bank Rakyat Indonesia di wilayah manapun. Penempatan ini berdasarkan pada perhitungan kebutuhan pegawai pada unit-unit kerja wilayah di PT. (Persero) Bank Rakyat Indonesia.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Dari hasil penelitian di PT. (Persero) Bank Rakyat Indonesia, maka penulis dapat menarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Seleksi dan penempatan karyawan yang dilaksanakan perusahaan sudah mampu meningkatkan produktivitas kerja karyawan (dapat dilihat pada tabel 8 halaman 67)
2. Produktivitas kerja karyawan selama tahun pengamatan mengalami peningkatan setiap tahun yakni 14.06 tahun 2000, 18.55 tahun 2001, 19.40 tahun 2002, 23.37 tahun 2003 dan 24.60 tahun 2004.
3. Secara keseluruhan, kegiatan seleksi dan penempatan karyawan yang dijalankan PT. (Persero) Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan sudah cukup efektif. Ini ditandai adanya hubungan yang kuat dan positif antara biaya seleksi dan penempatan karyawan dengan produktivitas kerja Karyawan selama 5 (lima) tahun terakhir yakni sebesar 0,96.
4. Dari hasil uji determinasi, yaitu untuk mengetahui kontribusi yang diberikan oleh biaya seleksi dan penempatan karyawan terhadap produktivitas kerja, menunjukkan bahwa 93,79% produktivitas kerja dipengaruhi oleh biaya seleksi dan penempatan karyawan tersebut. Sedangkan sisanya yakni 6,21%

dipengaruhi oleh faktor-faktor lain, seperti penggajian, insentif dan lain sebagainya.

B. Saran

Dari hasil penelitian di PT. (Persero) Bank Rakyat Indonesia, penulis ingin memberikan saran-saran yang membangun untuk kemajuan PT. (Persero) Bank Rakyat Indonesia sebagai berikut :

1. Hendaknya proses seleksi dan penempatan yang dijalankan sekarang ini dapat dipertahankan.
2. Calon Karyawan yang telah lulus seleksi dan akan dididik lagi, hendaknya tidak membutuhkan waktu yang lama, sehingga dapat menghemat biaya pelantikan dan menghilangkan kebosanan.
3. Tahapan proses seleksi yang dijalankan perlu di tinjau ulang, khususnya wawancara, dimana wawancara sebaiknya dilakukan setelah test tertulis.

DAFTAR PUSTAKA

- Alea. S. Nitisemito, **Manajemen Personalia**, Edisi Kelima, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta, 2000
- Edwin B. Flipppo, **Personnel Management**, Alih Bahasa moh. Mas'ud Jilid I, Edisi Ketujuh, Erlangga, Jakarta, 2003
- George R. Terry, **Principles of Management**, Alih Bahasa Winardi, Penerbi Alumni, Bandung, 2000
- James. A. F. Stoner, **Management**, Alih Bahasa Djurban Wahid, Penerbit Erlangga, Jakarta, 2001
- M. Manullang, **Manajemen Personalia**, Cetakan Kesembilan, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta, 1999
- _____, **Manajemen Personalia, Pokok-pokok dan Pertanyaan-pertanyaan**, Cetakan Ketujuh, BKLM, Medan, 1999
- Mauled Mulyono, **Penerapan Produktivitas Dalam Organisasi**, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta, 1992
- Muchdarsyah Sinungan, **Produktivitas Apa dan Bagaimana**, Edisi Kedua, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta, 1999
- Malayu. SP. Hasibuan, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Cetakan Kedua, Edisi Revisi, Bumi Aksara, Jakarta, 2000
- Suad Husnan, Heidjrachman Ranupandojo, **Manajemen Personalia**, Penerbit BPFE, Yogyakarta, 2000

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 13/6/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area