

**ANALISIS SISTEM SELEKSI TENAGA KERJA DALAM MENENTUKAN
POSISI JABATAN PADA PT. BPR KARYABHAKTI UGAHARI
TANJUNG MORAWA**

SKRIPSI

Oleh :

**SARTIKA DEWI SARI Br. TUMANGGOR
NIM : 07 832 0172**



**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
M E D A N
2 0 1 1**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 6/4/24

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 (repository.uma.ac.id)6/4/24



KATA PENGANTAR

Penulis mengucapkan Puji syukur dan terima kasih kepada Tuhan Yang Maha Esa atas berkat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi yang berjudul: “Analisis Sistem Seleksi Tenaga Kerja Dalam Menentukan Posisi jabatan Pada PT . BPR Karyabhakti Ugahari”. Skripsi ini disusun guna memenuhi salah satu syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Universitas Medan Area (UMA) Medan. Penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang bersifat konstruktif demi kesempurnaan skripsi ini.

Pada kesempatan ini, penulis mengucapkan terima kasih kepada kedua orang tua penulis yang telah memberikan motivasi, baik bersifat materil maupun spiritual.

Penulis secara khusus mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. A. Yakup Matondang, SAg selaku Rektor Universitas Medan Area (UMA) Medan.
2. Bapak Drs H. Zoelberi Noer, selaku Wakil Rektor III bidang kemahasiswaan
3. Bapak Ihsan Effendi, SE, M.Si, selaku Ketua Jurusan Universitas Medan Area Medan.
4. Bapak Prof. Dr. H.Sya’ad Afifuddin, SE,M.Ec, sebagai Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area dan juga selaku Pembimbing I yang telah bersedia meluangkan waktu untuk membimbing penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

5. Bapak Hery Syahrial, SE, MSi, selaku Pembimbing II yang telah membimbing, mengarahkan dan memotivasi penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
6. Ibu Dra. Isnaniah, MMA, selaku sekretaris dalam menyelesaikan skripsi ini.
7. Seluruh Staf Pengajar/Dosen Fakultas Ekonomi, Universitas Medan Area (UMA) khususnya jurusan Manajemen
8. Ibu Pimpinan Perusahaan yang telah mengizinkan penulis melakukan penelitian dan mendapatkan data yang diperlukan untuk penyelesaian skripsi.
9. Buat Bapak Antonius Remigius Abi yang selalu setia memberikan bantuan, waktu dalam penyusunan skripsi ini.
10. Buat kakak Imelda, Liza, Bapak Jack Louis, yang telah banyak memberikan dorongan dan pengarahan selama penyusunan skripsi ini.
11. Para pengawai di lingkup kampus Ekonomi dan rekan-rekan penulis yang tidak dapat penulis sebutkan namanya satu persatu, dengan bantuan mereka skripsi ini dapat penulis selesaikan.

Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi para pembaca umumnya dan bagi penulis khususnya, kiranya Tuhan Yang Maha Esa melindungi kita semua. Amin

Medan, Juli 2011
Penulis,

Sartika Dewi Sari BR. Tumanggor
NIM. 078320172

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	i
ABSTRAK.....	iii
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR TABEL	vi
DAFTAR GAMBAR	vii
DAFTAR LAMPIRAN	viii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Perumusan Masalah.....	3
C. Tujuan Penelitian.....	4
D. Manfaat Penelitian.....	5
BAB II URAIAN TEORITIS	6
A. Kajian Teori	6
1. Tinjauan Mengenai Seleksi.....	6
2. Tinjauan Mengenai Penempatan Tenaga Kerja.....	9
3. Proses Seleksi.....	11
4. Seleksi Tenaga Kerja yang Efektif.....	15
5. Tinjauan Posisi Jabatan.....	19
B. Kerangka Konseptual	20

BAB III METODE PENELITIAN	21
A. Jenis Penelitian, Lokasi, dan Waktu Penelitian.....	21
B. Populasi dan Sampel.....	22
C. Jenis dan Sumber Data.....	24
D. Teknik Pengumpulan Data.....	24
E. Teknik Analisis Data.....	26
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	27
A. Hasil	27
1. Sejarah Singkat Perusahaan.....	27
2. Uraian Tugas dan Wewenang.....	30
3. Prosedur dan Metode Kerja.....	66
B. Pembahasan	67
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	75
A. Kesimpulan	75
B. Saran	76
DAFTAR PUSTAKA	77
LAMPIRAN	78

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Tenaga kerja merupakan salah satu sumber daya organisasi atau perusahaan dalam menjalankan seluruh kegiatannya. Tenaga kerja sebagai sumber daya manusia memiliki peran penting dalam menjalankan fungsi manajemen yang meliputi rencana-rencana kerja perusahaan (planning), pelaksanaan tugas (actuating), pengendalian atau pengawasan (controlling). Tercapainya tujuan organisasi atau perusahaan tidak terlepas dari tenaga kerja yang diberikan menjalankan tugas kerja dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan perusahaan kepadanya.

Proses seleksi yang dilakukan PT. BPR Karyabhakti Ugahari Tanjung Morawa mempunyai peran penting dalam kesuksesan perusahaan perbankan karena proses seleksi dapat menunjukkan kemampuan perusahaan untuk terus bertahan, beradaptasi dan berkembang khususnya di tengah persaingan yang ketat. Oleh karena itu, para banker dituntut untuk lebih profesional dalam mengelola perusahaannya khususnya dalam hal sumber daya manusia (tenaga kerja). Seleksi adalah proses pencarian karyawan untuk menyeleksi calon tenaga kerja yang dianggap memenuhi kriteria yang sesuai dengan karakter pekerjaan yang dilamar.

Penempatan tenaga kerja yang ada dan sering dilakukan PT. BPR Karyabhakti Ugahari Tanjung Morawa untuk menentukan suatu posisi jabatan berkaitan erat dengan keahlian yang dimiliki oleh tenaga kerja. Alasannya dengan

keahlian yang dimiliki dapat memudahkan seseorang (tenaga kerja) untuk menjalankan tugasnya dengan efektif dan menuntun organisasi perusahaan menuju pada visi dan misi yang telah dicanangkan sebelumnya. Keputusan-keputusan yang diambilnya tentunya selalu berhubungan dengan kepentingan organisasi dan bukan kepentingan pribadinya.

Tenaga kerja yang memiliki keahlian akan bekerja secara professional, bertanggungjawab serta dapat membaca peluang-peluang yang harus dilakukan perusahaan sebagai antisipasi atas apa yang akan terjadi. Bekerja secara profesional artinya seorang tenaga kerja tidak hanya menguasai teori tetapi juga mampu mempraktekannya atau mengaplikasikannya dalam tugas pekerjaannya sehari-hari.

Seleksi tenaga kerja untuk menduduki sebuah jabatan berdasarkan keahlian mempunyai pengaruh besar terhadap kecintaan akan pekerjaan dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya. Kecintaan akan bidang pekerjaan yang dijalani berdampak pada kualitas kerja seseorang. Namun lebih daripada itu, penguasaan akan bidang pekerjaan yang diembannya menghantarnya pada sebuah keberhasilan terhadap organisasi perusahaan yang dipimpinnya.

Tujuan dari rekrutment, seleksi dan penempatan yang dilakukan PT. BPR Karyabhakti Ugahari Tanjung Morawa adalah mencocokkan (*to match*) antara karakteristik individu (pengetahuan, keterampilan, pengalaman, dan lain-lain) dengan persyaratan jabatan yang harus dimiliki individu tersebut dalam memegang suatu jabatan. Dalam usaha mencari individu yang tepat dan sesuai untuk jabatan tertentu maka pihak personalia biasanya melakukan pengukuran

(assessment) terhadap tuntutan-tuntutan (*demands*) dan persyaratan-persyaratan (*requirements*) dari jabatan tersebut. Hal ini dilakukan untuk mengantisipasi kegagalan. Sebab kegagalan dalam mencocokkan karakter individu dan jabatan tersebut dapat menyebabkan kinerja karyawan tidak optimal, sehingga tidak jarang hal ini membuat individu dan organisasi menjadi frustrasi.

Proses seleksi yang dilakukan PT. BPR Karyabhakti Ugahari Tanjung Morawa merupakan kegiatan memilih tenaga kerja yang paling tepat dan dalam jumlah yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Seleksi juga merupakan kegiatan untuk menetapkan keputusan untuk menerima atau menolak setiap pelamar atau calon tenaga kerja.

Syarat yang dijadikan pedoman oleh PT. BPR Karyabhakti Ugahari Tanjung Morawa adalah melakukan seleksi untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja sesuai standar, spesifikasi atau kriteria tenaga kerja yang benar-benar sesuai dengan kebutuhan manajemen perusahaan. Syarat yang harus diperhatikan adalah karakteristik individu tenaga kerja yang terkandung di dalamnya ilmu pengetahuan, keterampilan dan pengalaman kerja.

Proses selanjutnya setelah pelaksanaan seleksi di PT. BPR Karyabhakti Ugahari Tanjung Morawa adalah menempatkan tenaga kerja terpilih (yang telah dinyatakan lulus) pada jabatan-jabatan tertentu sesuai dengan uraian pekerjaan dan klasifikasi pekerjaan yang akan diembannya.

Penempatan merupakan penugasan seorang tenaga kerja pada jabatan atau unit kerja sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan atau yang dibutuhkan perusahaan. Penempatan tenaga kerja dari hasil seleksi akan menghasilkan sumber

daya atau tenaga kerja yang tepat untuk ditempatkan pada unit kerja yang tepat pula (the right man on the right place).

Dari uraian-uraian di atas, menarik minat penulis untuk memilih judul penelitian tentang Analisis Sistem Seleksi Tenaga Kerja dan Penempatan Posisi Jabatan. Dalam rangka menganalisis proses pelaksanaan seleksi dan penempatan kerja yang diterapkan PT. BPR Karyabhakti Ugahari Tanjung Morawa penulis berusaha mendalami pandangan (teori-teori) yang berlaku secara umum dalam proses kegiatan seleksi dan penempatan. Sekaligus untuk menerapkan ilmu pengetahuan yang penulis ketahui tentang pelaksanaan seleksi dan penempatan tenaga kerja pada perusahaan yang penulis gunakan sebagai objek penelitian.

B. Perumusan Masalah

Seleksi tenaga kerja secara ketat untuk menduduki suatu posisi jabatan memiliki dampak yang baik bagi kelangsungan suatu organisasi perusahaan. Seleksi dan penempatan tentunya harus didukung oleh keahlian seseorang (tenaga kerja). Berdasarkan latar belakang permasalahan di atas maka ditemukan masalah yang di rumuskan sebagai berikut: Bagaimanakah Analisis Sistem Seleksi Tenaga Kerja Dalam Menentukan Posisi Jabatan di PT. BPR Karyabhakti Ugahari Tanjung Morawa?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan permasalahan, maka penulis menetapkan tujuan penelitian sebagai berikut: Mendeskripsikan pengaruh sistem analisis seleksi

tenaga kerja dalam menentukan posisi jabatan di PT. BPR Karyabhakti Ugahari Tanjung Morawa.

D. Manfaat Penelitian

Melalui penelitian ini, tentunya penulis berharap agar adanya manfaat ditemukan oleh semua pihak di masa mendatang, adapun manfaat tersebut meliputi:

1. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan penulis terutama mengenai sistem analisis seleksi tenaga kerja dalam menentukan posisi jabatan dan disiplin ilmu yang dimiliki oleh tenaga kerja

2. Bagi Perusahaan

Penulis berharap dapat memberikan suatu masukan atau tambahan saran alternatif atau referensi bagi perusahaan untuk dapat digunakan sebagai bahan masukan bagi seleksi tenaga kerja, dan pengembangan diri perusahaan PT BPR Karyabhakti Ugahari Tanjung Morawa.

3. Sebagai referensi/bahan informasi ilmiah yang dapat dimanfaatkan guna pengembangan ilmu pengetahuan yang berkaitan dengan hasil penelitian/penulisan ini.

BAB II

URAIAN TEORITIS

A. Kajian Teori

1. Tinjauan Mengenai Seleksi

Setiap perusahaan selalu menginginkan tenaga kerja yang memiliki kualifikasi yang terbaik sesuai dengan yang dibutuhkan oleh perusahaan. Penarikan tenaga kerja biasanya diperhitungkan dan direncanakan dengan matang. Kegiatan ini sangat mempengaruhi kelancaran kegiatan perusahaan, agar prinsip *the right man in the right job* dapat terlaksana dengan baik. Demikian sudah menjadi suatu keharusan bagi perusahaan (pemimpin) untuk memilih atau mengadakan seleksi terhadap karyawan yang akan dipilih atau diseleksi menjadi tenaga personalia.

Seleksi atau penarikan tenaga kerja dimaksudkan untuk memperoleh jumlah, kualitas, dan jenis tenaga kerja dalam menempati jabatan atau pekerjaan tertentu untuk mencapai tujuan perusahaan. Kegiatan ini dilakukan karena tiga hal:

1. Adanya formasi atau lowongan baru dalam perusahaan.
2. Adanya pergeseran jabatan (mutasi) sehingga diperlukan pengganti.
3. Karena karyawan keluar dari perusahaan atau meninggalkan dunia sehingga perlu segera mendapat pengganti.

Menurut Alex S. Nitisemito (1996:31) "Seleksi adalah kegiatan memilih karyawan yang paling tepat dalam jumlah yang tepat pula dari calon-calon

pelamar”. Demikian H. Hadari Nanawi (1997:170) mengatakan “Seleksi adalah proses menetapkan keputusan dalam menerima (mengupah) atau tidak menerima (tidak mengupah), setelah mempertimbangkan setiap pelamar (calon) untuk suatu pekerjaan/jabatan”.

Demikian dari defenisi di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa seleksi atau penarikan tenaga kerja merupakan suatu fungsi personalia yang melaksanakan kegiatan mencari, menemukan, menarik kemudian menyeleksi, dan menempatkan karyawan sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Dalam hal ini fungsi personalia meliputi tugas menganalisis jabatan, dan memperkenalkan calon pekerja dalam perusahaan.

Masalah penarikan tenaga kerja tidak boleh diabaikan, karena memiliki peranan penting dalam menjamin stabilitas perusahaan. Jika perusahaan tidak dapat memperoleh tenaga kerja yang sesuai dengan yang dibutuhkan, maka pelaksanaan pekerjaan tidak dapat mencapai sasaran atau pekerjaan menjadi lambat serta menimbulkan kerugian bagi perusahaan.

Untuk mengetahui kebutuhan tenaga kerja dan jabatan mana yang sesuai harus diisi diperlukan analisis jabatan, agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik. Dengan kata lain kegiatan ini akan menciptakan landasan dan pedoman dalam penarikan tenaga kerja yang merupakan kegiatan awal dari manajemen personalia. Berdasarkan kebutuhan tenaga kerja, personalia dapat melakukan penarikan tenaga kerja dari dalam perusahaan atau dari luar perusahaan. kemudian perusahaan melakukan seleksi terhadap calon karyawan yang tersedia.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seleksi pada umumnya dilakukan karena terdapatnya tenaga kerja yang tersedia melebihi kebutuhan sehingga dari hasil seleksi perusahaan dapat mengharapkan tenaga kerja yang dibutuhkan.

Untuk melihat perbandingan antara jumlah tenaga kerja yang tersedia dengan jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan dapat diperoleh melalui rasio seleksi. Di mana rasio seleksi kecil berarti hanya sedikit jumlah pelamar yang tersedia dan sebaliknya makin besar hasil seleksi berarti jumlah pelamar tersedia semakin besar untuk dipilih yang sekaligus meningkatkan kualitas penarikan.

Cara paling efektif dan efisien dalam penarikan personalia yaitu:

- a. Memanfaatkan sumber intern
- b. Menggunakan jasa karyawan/pegawai lama
- c. Melalui lembaga pendidikan
- d. Mengambil dari perusahaan lain
- e. Mencari langsung ke tempat sumber tenaga kerja
- f. Melalui *advertising*
- g. Memanfaatkan kantor penempatan tenaga kerja

Organisasi yang telah berjalan lama dan berkembang akan mengalami kekurangan tenaga kerja, sehingga perlu ditarik tenaga kerja baru baik dari dalam maupun dari luar perusahaan tergantung kebijakan perusahaan. Jika sumber dari luar lebih menguntungkan, maka keputusan akhir dalam menarik tenaga kerja lebih baik dari luar perusahaan, sebaliknya pertimbangan perusahaan

menyimpulkan bahwa sumber dari dalam perusahaan lebih menguntungkan, maka pemenuhan tenaga kerja ditarik dari dalam perusahaan.

Mulia nasution (2000:35) sumber karyawan dapat digolongkan kepada dua sumber, yaitu:

1. Sumber dari dalam perusahaan
2. Sumber dari luar perusahaan

Sumber dari dalam perusahaan, dimana bagian personalia akan memberikan pengumuman secara tertulis untuk dapat diketahui semua karyawan. Dengan tindakan yang demikian perusahaan memberikan kesempatan seluas luasnya kepada karyawan yang berminat mengajukan diri mengisi lowongan tersebut, serta mengajukan lamaran dengan syarat yang diminta. Selanjutnya untuk pelamar dari dalam perusahaan layak untuk mengikuti seleksi, harus mengikuti tes seperti pelamar yang baru.

Sumber dari luar perusahaan dilakukan karena tidak adanya karyawan yang ada didalam perusahaan yang mempunyai kualifikasi sebagaimana yang diperlukan oleh jabatan tersebut.

2. Tinjauan Mengenai Penempatan Tenaga Kerja

Setelah proses seleksi dilaksanakan maka proses selanjutnya dilakukan oleh bagian personalia ini adalah penempatan karyawan yang sudah diterima kesuatu jabatan atau pekerjaan yang telah ditentukan sesuai dengan perencanaan sebelumnya. Oleh karena itu kita perlu mengetahui pengertian dari penempatan itu sendiri, seperti yang dikemukakan Marihot Tua Effendi Harianja (2002:156)

“Penempatan merupakan proses penugasan atau pengisian jabatan atau penugasan kembali pegawai pada tugas atau jabatan yang baru atau jabatan yang berbeda.”

Menurut H. Malayu Hasibuan (1997:185): “Penempatan (placement) adalah kegiatan untuk menempatkan orang-orang yang telah lulus seleksi pada jabatan-jabatan tertentu sesuai dengan uraian pekerjaan dan klasifikasi-klasifikasi pekerjaannya”. Sedangkan menurut S.Veithzal Rivai (2004:211): “Penempatan adalah penugasan atau penugasan kembali seorang karyawan kepada pekerjaan barunya”. Dari pengertian di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa penempatan merupakan suatu proses untuk menugaskan karyawan yang diterima untuk ditempatkan pada posisi tertentu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan tertentu pula.

Penempatan calon tenaga kerja yang dinyatakan lulus dalam proses seleksi berarti sudah memenuhi syarat-syarat yang dibutuhkan oleh perusahaan dalam menetapkan tenaga kerja. Penempatan tenaga kerja di dalam organisasi perusahaan di masa yang akan datang, merupakan langkah pertama bagi para pegawai untuk menghadapi pekerjaan di dalam perusahaan.

Tujuan pelaksanaan seleksi adalah untuk mendapatkan orang yang tepat pada tempat yang tepat, dengan istilah populer disebut “The right man on the place”. Salah satu ciri kepemimpinan adalah kemampuan manajer dalam menetapkan tenaga kerja sesuai dengan bakat dan kemampuannya. Ditematkannya seorang tenaga kerja pada jabatan motivasi yang amat penting dalam kehidupan organisasi untuk tumbuh berkembang.

Apabila suatu perusahaan tidak menempatkan orang sesuai dengan bakat dan kemampuannya, maka perusahaan atau organisasi tersebut akan mengalami kesulitan pada masa yang akan datang. Kesulitan-kesulitan tersebut dapat berupa kemungkinan turunnya semangat dan kegairahan tenaga kerja serta tingginya *labour turn over* (tingkat perputaran tenaga kerja). Hal ini disebabkan karena orang-orang yang telah kita terima kurang mempunyai potensi untuk dapat dipromosikan karena penempatan yang kurang tersebut.

Tingginya tingkat keluar masuk tenaga kerja, tidak hanya mengganggu jalannya operasi perusahaan atau organisasi, tetapi juga menimbulkan kerugian materi yang tidak sedikit, seperti biaya seleksi yang harus kita keluarkan, serta latihan yang kita berikan kepada mereka, tetapi akhirnya tidak bermanfaat dalam jangka panjang.

3. Proses Seleksi

Menarik pelamar yang cakap merupakan langkah pertama dalam proses mendapatkan tenaga kerja baru. Langkah selanjutnya, perusahaan harus mengembang teknik menyeleksi dan prosedur seleksi terhadap para pelamar yang telah tertarik untuk diterima dan dipekerjakan.

Suatu prosedur berhubungan dengan pemilihan dan penggunaan suatu arah tindakan sesuai dengan kebijaksanaan yang telah ditentukan. Prosedur (seleksi) memberikan urutan waktu untuk melaksanakan tugas-tugas seleksi dan ke arah sasaran yang telah ditentukan. Prosedur juga merupakan serangkaian untuk memperoleh informasi yang lengkap dari para pelamar.

Seleksi adalah pilihan seseorang tertentu dari sekelompok karyawan-karyawan potensial untuk melaksanakan suatu jabatan tertentu. Penarikan pelamar yang cakap adalah suatu pendahuluan dalam membangun suatu angkatan kerja yang tangguh, namun demikian peranan dari penarikan tenaga kerja hendaknya jangan disepelekan, karena hal ini berkaitan dengan proses seleksi. Memilih tenaga kerja bukanlah hal yang mudah karena dihadapkan pada persoalan untuk melihat keadaan fisik, kemampuan psikologi seseorang yang akan kita pilih. Jika ingin mengetahui keadaan fisik, mungkin mudah dilakukan akan tetapi untuk mengetahui kemampuan psikologis seseorang adalah sulit.

Pemilihan tenaga kerja dapat dilakukan dengan berbagai prosedur seleksi untuk membandingkan pelamar dengan spesifikasi jabatan. Walaupun tidak ada prosedur standar yang digunakan oleh semua perusahaan dalam menyeleksi tenaga kerja yang diangkatnya, akan tetapi langkah-langkah berikut akan membantu dalam pelaksanaannya, dan disesuaikan dengan tujuan penarikan yang diinginkan.

Ada 7 (tujuh) langkah yang perlu diperhatikan sehubungan dengan hal proses seleksi tenaga kerja diatas, antara lain :

1. Penerimaan Pendahuluan

Seleksi dimulai dengan kunjungan calon pelamar, ke kantor personalia atau dengan permintaan tertulis untuk aplikasi. Pada penerimaan pendahuluan ini pelamar telah membentuk pendapatnya tentang perusahaan. Jika pelamar datang sendiri maka wawancara pendahuluan dapat dilakukan. Dalam wawancara ini pelamar ditanya alasan mereka

melamar pekerjaan tersebut dan mungkin juga tentang gaji yang diinginkan pelamar. Jika dalam tahap ini pelamar dinyatakan memenuhi syarat, maka ia berhak ikut serta dalam seleksi tahap kedua.

2. Tes-tes Penerimaan

Berbagai tes dilakukan untuk memperoleh informasi yang objektif dengan tingkat akurasi yang tinggi tentang cocok tidaknya pelamar dengan jabatan atau pekerjaan yang akan dipercayakan kepadanya.

3. Wawancara Seleksi

Wawancara merupakan suatu seleksi yang paling banyak dipergunakan. Hal ini dimungkinkan karena wawancara mempunyai tingkat fleksibilitas yang tinggi dan dapat diterapkan baik terhadap calon karyawan manajerial maupun karyawan operasional. Disamping itu teknik ini juga memungkinkan pertukaran informasi dua arah yaitu pewawancara mempelajari pelamar dan pelamar mempelajari perusahaan.

Akan tetapi kejelasan teknik ini menyangkut validitas dan rehabilitas. Maksudnya informasi dari pewawancara yang satu dengan pewawancara yang lainnya, juga hasil wawancara tidak dapat mengungkapkan potensi pelamar yang sesungguhnya. Walaupun demikian hal ini bergantung kepada si pewawancara untuk mengajukan pertanyaan yang tepat dan mudah dimengerti oleh yang diwawancari.

4. Pemeriksa Referensi

Pemeriksaan referensi ini bertujuan untuk mengetahui tipe dan kepribadian pelamar. Hal ini dapat diketahui dengan pemeriksaan referensi pelamar

yang diperoleh dari keluarga atau teman dekat pelamar yang ditunjuk sendiri oleh pelamar atau mungkin juga diminta oleh perusahaan, akan tetapi belakangan ini referensi sudah banyak ditinggalkan karena ada kecenderungan hanya memberi hal-hal yang baik.

5. Evaluasi Medis

Pada umumnya evaluasi medis ini mengharuskan pelamar untuk menunjukkan informasi tentang kesehatannya. Pemeriksaan kesehatan ini bisa dipercayakan kepada dokter diluar perusahaan atau oleh tenaga medis perusahaan sendiri. Tujuannya adalah mencegah kemungkinan diperolehnya karyawan yang sering sakit, sehingga perusahaan tidak perlu mengeluarkan biaya pengobatan yang tinggi.

6. Wawancara Atasan Langsung

Seleksi pegawai dapat dilakukan oleh orang lain yang tidak berhubungan dengan pekerjaan sipelamar, akan tetapi pada akhirnya atasan langsung yang bertanggung jawab untuk menentukan siapa diantara pelamar yang diterima dan siapa yang ditolak.

7. Keputusan Penerimaan

Keputusan penerimaan merupakan berakhirnya proses seleksi. Hendaknya perusahaan memberitahukan pelamar yang tidak diterima segera mungkin dan dengan cara yang halus. Tindakan seperti ini dianggap etis karena dengan demikian perusahaan menunjukkan kepeduliannya terhadap nasib orang mencari kerja.

4. Seleksi Tenaga Kerja Yang Efektif

Tujuan dari pelaksanaan seleksi terhadap karyawan adalah untuk mendapatkan tenaga kerja yang tepat. Melalui proses seleksi dapat diperoleh keterangan tentang sifat dan karakteristik dari pada pelamar. Sifat dan karakteristik ini diusahakan sesuai dengan spesifikasi dari jabatan yang hendak diisi atau paling tidak mendekati syarat-syarat tersebut dengan catatan bahwa pemenuhan syarat-syarat itu dapat terrealisasi pada waktu-waktu yang akan datang, misalnya meelalui pendidikan dan latihan.

Adapun langkah-langkah atau prosedur seleksi dapat meliputi:

- a. Wawancara pendahuluan
 - b. Evaluasi pengisian blanko
 - c. Wawancara
 - d. Tes seleksi
 - e. Memeriksa referensi dan latar belakang
 - f. Pengambilan keputusan seleksi
 - g. Pemeriksaan kesehatan
- a. Wawancara pendahuluan

Seleksi dimulai dengan kunjungan calon pelamar ke perusahaan atau dengan permintaan tertulis. Bila calon tenaga kerja datang sendiri, maka wawancara pendahuluan dapat dilaksanakan. Hal ini sangat membantu dalam upaya menghilangkan kesalahpahaman dan menghindari pencarian informasi dari sumber yang tidak resmi. Wawancara pendahuluan ini bertanya sangat pendek dan sasarannya adalah menyisihkan para pelamar yang tidak memenuhi syarat.

Penampilan dan kemudian berbicara dievaluasi dengan cepat. Para pelamar seringkali ditanya mengapa mereka melamar pekerjaan dalam organisasi atau perusahaan ini.

b. Evaluasi Pengisian Blanko

Blanko lamaran pekerjaan mengumpulkan informasi tentang para pelamar dalam bentuk yang seragam. Informasi yang dikumpulkan dari pelamar hendaknya dapat dibandingkan dengan yang sebenarnya. Banyak perusahaan yang kini sedang mencoba untuk meningkatkan nilai formulir itu dengan keberhasilan dengan pekerjaan. Jika nilai tertentu dari setiap data faktual dapat ditentukan, maka kemudian data ini kemudian dapat dipertimbangkan.

Pendeknya adalah dengan menelan secara teliti kualitas para karyawan yang ada sekarang, baik yang berhasil maupun tidak. Jika satu kelompok memiliki kualitas tertentu dan yang lain tidak, mungkin inilah ciri-ciri yang membedakan. Formulir yang diberi bobot harus disusun dan dipergunakan dengan hati-hati dan sasaran harus ditentukan.

c. Wawancara

Wawancara memungkinkan orang yang bertanggung jawab merekrut dan menilai calon serta perilakunya secara langsung. Wawancara yang efektif merupakan komunikasi dua arah. Wawancara memperkenalkan si pewawancara untuk mengetahui lebih banyak latar belakang sipelamar pekerjaan. Idealnya, wawancara memberi gambaran yang benar mengenai perilaku pelamar, motivasi dan keterampilan bergaul dengan antar pribadi walaupun si pelamar waspada dengan hati-hati menyajikan gambaran yang terbaik.

d. Tes Seleksi

Tes seleksi merupakan peralatan bantu untuk menilai kemungkinan terpadunaya antara kemampuan, pengalaman, dan kepribadian pelamar serta persyaratan jabatan. Tes seleksi haruslah benar, karena tanpa pembuktian kebenarannya tidak akan ada alasan logis dan dapat dipercaya untuk melanjutkan penggunaannya, guna menyaring para pelamar pekerjaan. Salah satu keuntungan menggunakan testing adalah bahwa dengan testing memungkinkan untuk menemukan kecakapan dan bakat yang tidak dapat diketahui dalam wawancara atau dalam pencatatan mengenai pendidikan dan pengalaman pekerjaan.

Beberapa macam testing yang sering digunakan oleh perusahaan adalah:

1. **Testing Prestasi** atau uji praktek yang berhubungan dengan apa yang diselesaikan oleh seseorang. Jika seorang pelamar mengetahui sesuatu, maka suatu tes prestasi diberikan untuk mengukur seberapa baik mereka mengetahuinya.
2. **Testing Kecerdasan**, merupakan tes standart yang paling banyak digunakan dalam industri, yaitu dapat berupa pemikiran, kelancaran kata-kata, pengetahuan lisan, angka, ingatan, dan ruang.
3. **Uji Bakat**, adalah mengukur suatu kemampuan yang lebih khusus. Tes bakat mengukur apakah seseorang mempunyai kemampuan atau pekerjaan tertentu jika diberikan pelatihan yang memadai.
4. **Uji Kepribadian**, akan erat hubungannya dengan kemampuan seseorang untuk berinteraksi (bergaul dengan sesama) dan memotivasi.

e. Memeriksa Referensi dan Latar Belakang

Penyelidikan latar belakang dan referensi biasanya dilakukan terhadap karakter pelamar yang biasanya oleh orang yang dekat dengan pelamar, baik ditunjuk oleh pelamar sendiri maupun yang diminta oleh perusahaan. Banyak spesifikasi yang bersikap skeptis terhadap referensi-referensi, karena dalam kenyataannya perusahaan jarang menemukan referensi yang benar, sehingga perusahaan sering mengganti referensi secara tertulis menjadi hubungan dengan orang yang memberi referensi tersebut.

f. Pengambilan Keputusan Seleksi

Pelamar yang telah lulus tahap sebelumnya akan diwawancari lagi oleh supervisor dan personalia dan memutuskan apakah diterima atau tidak pelamar yang bersangkutan. Wawancara ini merupakan prinsip hubungan lini dan staff berdasarkan persetujuan langsung.

g. Pemeriksaan Kesehatan

Langkah selanjutnya dalam proses seleksi adalah pemeriksaan kesehatan. Pemeriksaan ini digunakan untuk menentukan bahwa pelamar memenuhi persyaratan kesehatan bagi jabatan yang bersangkutan dan untuk mengetahui adanya batasan kesehatan yang harus diperhitungkan dalam menempatkan pelamar. Pemeriksaan ini juga akan berfungsi sebagai catatan dan data dasar kesehatan pelamar untuk tujuan klaim asuransi dna kompensasi dimasa depan. Dengan mengidentifikasi masalah kesehatan maka diharapkan akan dapat mengurangi kecelakaan serta mendeteksi kemungkinan penyakit menular yang mungkin tidak diketahui pelamar.

Keberhasilan seleksi yang diadakan sangat dipengaruhi oleh metode seleksi yang digunakan, kejujuran dan keahlian petugas seleksi. Karena bagaimanapun baiknya metode dan prosedur seleksi yang diadakan tidak akan berhasil akan berhasil seperti yang diharapkan, jika seleksi tidak jujur dalam pelaksanaan proses seleksi.

5. Tinjauan Posisi Jabatan

Posisi menurut kamus besar Bahasa Indonesia (2001:890) adalah kedudukan, jabatan dan pangkat. Sedangkan Jabatan adalah pekerjaan atau tugas dalam pemerintahan atau organisasi. Jadi, posisi jabatan dapat diartikan sebagai suatu kedudukan atau jabatan dalam perusahaan atau organisasi.

Kata jabatan mempunyai beberapa pengertian dan konotasi. Staf Balai Pembinaan Administrasi UGM dalam Ensiklopedi Administrasi memberikan definisi jabatan dengan: "Sekumpulan dari tugas dan tanggung jawab yang dibebankan oleh seorang pejabat yang bersangkutan kepada seseorang baik untuk waktu yang penuh maupun sebagian".

Komarudin (dalam buku Ensiklopedia Manajemen) menerjemahkan kata jabatan dari *occupation* dengan definisi : "Kedudukan yang menetapkan tugas, wewenang, hak dan tanggung jawab yang melekat pada seorang pekerja dalam suatu satuan organisasi".

Pengertian jabatan yang dapat di tarik dari Penjelasan Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian, pasal 17 ayat (1)

adalah "Kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggung jawab, wewenang dan hak seseorang karyawan dalam rangka susunan satuan organisasi".

B. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual adalah generalisasi dari kelompok fenomena tertentu sehingga dapat dipakai untuk menggambarkan fenomena tertentu. Berdasarkan pernyataan tersebut, maka kerangka konseptual sangat bermanfaat untuk memudahkan suatu penelitian agar penelitian yang dilakukan dapat terarah dan berhubungan satu sama lain.

Adapun kerangka konseptual penulis yang mendasari penulisan ini adalah adanya dugaan kuat bahwa analisis sistem seleksi tenaga kerja dan disiplin ilmu mempunyai hubungan erat dalam penempatan posisi jabatan.

Berdasarkan penjelasan di atas maka kerangka konseptual dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.1. Kerangka Konseptual

Analisis Sistem Seleksi Tenaga Kerja Dalam Menentukan Posisi Jabatan

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian, Tempat dan Waktu Penelitian

1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan oleh penulis adalah penelitian deskriptif. Menurut Burhan Bungin (2005:36) “Penelitian deskriptif bertujuan untuk menjelaskan, meringkaskan berbagai kondisi, berbagai situasi yang timbul di masyarakat yang menjadi objek penelitian itu berdasarkan apa yang terjadi. Penulis akan menjelaskan, meringkaskan berbagai kondisi terhadap proses seleksi tenaga kerja di PT. BPR Karyabhakti Ugahari Tanjung Morawa.

Penulisan ini bertujuan untuk menguji hipotesis melalui valitas teori atau pengujian aplikasi teori pada keadaan tertentu”. Tipe penelitian ini menggunakan hipotesis a priori (berdasarkan teori bukan berdasarkan fakta).

Penulisan ini, menjelaskan/menggambarkan analisis sistem seleksi tenaga kerja dalam menentukan posisi jabatan di PT. BPR Karyabhakti Ugahari Tanjung Morawa.

2. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian Ini Dilaksanakan pada PT. BPR Karyabhakti Ugahari Tanjung Morawa yang berlokasi di Jl. Pasar Inpres No. 71 Tanjung Morawa. Penelitian ini dilakukan dari bulan Desember 2010 sampai dengan bulan Februari 2011.

Tabel 3.1
Rincian waktu penelitian

Keterangan	Waktu/Bulan					
	Desember2010		Januari2011		Februari2011	
Pembuatan Proposal dan Seminar						
Pengumpulan data dan Pengolahan data						
Analisa data dan Evaluasi						
Penyusunan Data Laporan						
Bimbingan Skripsi dan Pengajuan Sidang						

B. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi adalah sekelompok orang, kejadian, atau benda, yang dijadikan objek penelitian. Penelitian populasi ini adalah seluruh karyawan PT. BPR Karyabhakti Ugahari Tanjung Morawa yang berjumlah 38 orang. Sedangkan yang diteliti adalah 13 orang tenaga kerja.

Peneliti memilih Karyawan PT. BPR Karyabhakti Ugahari Tanjung Morawa ini sebagai populasi penelitian karena:

- a. Banyak dari karyawan PT. BPR Karyabhakti Ugahari Tanjung Morawa merupakan yang sudah menduduki jabatan, karena dilihat dari segi pendidikan maupun masa kerja di perusahaan tersebut.
- b. Karyawan ini bersifat Heterogen artinya berasal dari beberapa divisi dengan tingkatan pendidikan yang berbeda.
- c. Peneliti merupakan pegawai dari pada PT. BPR Karyabhakti Ugahari Tanjung Morawa sehingga memudahkan peneliti untuk berinteraksi dengan populasi.

2. Sampel

Hasan (2002:58) berpendapat sampel adalah bagian dari populasi yang diambil melalui cara-cara tertentu yang juga memiliki kataristik tertentu, jelas dan lengkap yang dianggap dapat mewakili populasi.

Jadi, sampel merupakan sebagian dari populasi yang karakteristiknya akan di teliti dan sampel mewakili keseluruhan populasi. Sampel yang diteliti berjumlah 13 orang di mana masing-masing orang memiliki kedudukan dalam PT. BPR Karyabhakti Ugahari Tanjung Morawa.

C. Jenis dan Sumber Data

1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif yaitu menggambarkan suatu fenomena sosial atau gejala yang terjadi. Di dalam situasi sosial inilah akan ditemukan berbagai informasi yang bersumber dari subyek penelitian yang diteliti.

2. Sumber Data

a. Data Primer

Data Primer merupakan data utama yang belum diolah yang diperoleh dari perusahaan, seperti aturan/kebijakan seleksi tenaga kerja, sejarah perkembangan perusahaan, stuktur organisasi dan uraian tugas.

b. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data pembandingan yang sudah diolah yang diperoleh dari buku-buku, majalah, karya ilmiah, dan tulisan lainnya yang menunjang uraian secara tertulis.

E. Teknik Pengumpulan Data

Adapun teknik pengumpulan data yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Observasi

Observasi yang dilakukan adalah mengamati secara langsung, bagaimana tugas pekerjaan dilaksanakan dan mencatatnya untuk diolah menjadi informasi. Teknik observasi ini dilakukan sehubungan dengan

fokus penelitian untuk melihat secara langsung proses rekrutmen, seleksi tenaga kerja dan penempatan posisi jabatan pada PT. BPR Karyabhakti Ugahari Tanjung Morawa. Hal-hal yang diamati meliputi rekrutmen/penerimaan tenaga kerja, seleksi tenaga kerja, dan penempatan posisi jabatan.

2. Wawancara

Penggunaan teknik wawancara dalam penelitian merupakan teknik untuk memperoleh data/informasi verbal yang berhubungan dengan analisis sistem seleksi tenaga kerja dalam menentukan posisi jabatan pada PT. BPR Karyabhakti Ugahari Tanjung Morawa.

Wawancara adalah proses tanya jawab dalam penelitian yang berlangsung secara lisan antara penulis dan pihak yang diwawacarai dengan tatap muka agar dapat memperoleh informasi-informasi atau keterangan-keterangan. Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Menurut (Moleong, 2005:186) "Percakapan dilakukan oleh dua pihak yakni pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan yang di wawancarai memberikan jawaban atas pertanyaan itu".

3. Studi Dokumentasi

Selain melakukan observasi langsung dan wawancara, penulis juga melakukan cara lain untuk memperoleh data tertentu, melalui studi dokumentasi. Dokumentasi dalam bentuk tulisan misalnya, peraturan dan kebijakan mengenai seleksi tenaga kerja. Dokumentasi dalam bentuk gambar, misalnya foto.

Studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara. Karena asumsinya bahwa informasi yang diperoleh penulis

melalui pengantara, *interview* dan menggunakan bahan dokumentasi dapat mengoreksi keabsahan data yang diperoleh penulis.

F. Teknik Analisis Data

Dalam menganalisis data diperlukan suatu metode yang disebut metode analisa. Analisis data kualitatif menurut Bogdan dan Biklen adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milahnya menjadi satuan data yang dikelola, mensistesisikannya, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari dan memutuskan apa yang diceriterakan orang lain, dalam (Moleong, 2005:248). Dari definisi di atas dapat dipahami bahwa dalam analisis data perlu adanya proses dan penjelasan mengenai komponen-komponen yang ada dalam temuan penelitian.

Data yang dikumpulkan dari perusahaan dalam tulisan ini menggunakan metode analisa deskriptif. Metode analisa deskriptif yaitu metode analisa dengan mengumpulkan data, mengklasifikasikannya kemudian menganalisa serta menginterpretasikannya sehingga memberikan suatu gambaran yang jelas mengenai gambaran peristiwa, tingkah laku dan perbuatan dari objek yang menjadi sumber penelitian. Dengan demikian, metode ini dapat memberikan gambaran yang objektif mengenai rekrutmen, seleksi, dan penempatan tenaga kerja.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

1. PT. BPR Karyabhakti Ugahari Tanjung Morawa melakukan seleksi tenaga kerja melalui beberapa tahap yakni rekrutmen/penerimaan, seleksi dan penempatan posisi jabatan. Proses rekrutmen dan seleksi dapat dilakukan baik internal maupun eksternal. Tujuan diadakan seleksi tenaga kerja untuk mendapatkan sumber daya manusia yang berkualitas sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Proses tersebut dilakukan untuk menjaga kelangsungan hidup perusahaan. Jadi, proses seleksi mempunyai peran penting dalam kesuksesan tiap perusahaan perbankan karena dapat menunjukkan kemampuan perusahaan untuk terus bertahan, beradaptasi dan berkembang khususnya di tengah persaingan yang ketat.
2. Penempatan tenaga kerja dalam suatu jabatan tertentu yang dilakukan PT. BPR Karyabhakti Ugahari Tanjung Morawa sangat berkaitan erat dengan keahlian yang dimiliki oleh tenaga kerja dan kebutuhan perusahaan. Alasannya dengan keahlian yang dimiliki dapat memudahkan seseorang (tenaga kerja) untuk menjalankan tugasnya dengan efektif dan menuntun organisasi perusahaan menuju pada visi dan misi yang telah dicanangkan sebelumnya. Keputusan-keputusan yang diambilnya tentunya selalu berhubungan dengan kepentingan organisasi dan bukan kepentingan pribadinya.

B. Saran

1. Menyangkut masalah penarikan tenaga kerja, perusahaan hendaknya tidak terlalu memprioritaskan tenaga kerja dari dalam tanpa memperhitungkan kualitas yang dimiliki, karena semakin luas persaingan semakin besar pula kemungkinan bagi perusahaan untuk mendapatkan tenaga tenaga yang berkualitas sesuai dengan kebutuhan.
2. Metode sistem perekrutan yang dipakai PT. BPR Karyabhakti Ugahari, Tanjung Morawa dipercepat sehingga tidak menghambat pekerjaan sehari-hari dan posisi jabatan lowong sehingga tertunda program kerja yang telah dibuat sebelumnya. Pelatihan dan pendidikan bagi karyawan berprestasi sangat penting di dalam menyediakan kader yang mampu dalam menduduki posisi atau jabatan yang lebih baik di masa yang akan datang.

DAFTAR PUSTAKA

- Flippo, Edwin., *Manajemen Personali*. Jakarta: Erlangga, 1994.
- Dessler, Carry, *Manajemen Personalia*. Jakarta: Erlangga, 1992.
- Burhan, Bungin., *Metodologi Penelitian Kuantitatif: Komunikasi, Ekonomi, dan Kebijakan Publik, serta Ilmu-Ilmu Lainnya*. Jakarta: Kencana, 2008
- Hadipoerwono., *Tata Personalia*, Jakarta: Djambatan, 1990.
- Handoko T. Hard., *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE, 1992.
- Heidrachman R. dan Saud Husna., *Manajemen Personalia*, Yogyakarta: BPFE, 1990.
- Manu M., *Manajemen Personalia*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 1990.
- Moeliono., Anton.M., dkk. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka, 2001
- Moekijat., *Analisis Jabatan*, Bandung: Nandar Maju, 1990.
- Moleong, Lexy, J., *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2004
- Ntisemito, Alex. S., *Manajemen Personalia*. Jakarta: Erlangga, 1994.
- Stoner James AF., *Manajemen*, Jakarta: Prehalindo, 1996.

Internet

[www. Artikata.com](http://www.Artikata.com)

[www. E. Psikologi. com](http://www.E.Psikologi.com)