

MAKALAH HUMAN RESOURCES MANAGEMENT

SELEKSI DAN PENEMPATAN KERJA



Kelas: A

Kelompok:

Ciresta Adlina F. (1450304011110)

Nurul Desya Arfiyani (145030400111030)

Yassier Muhammad Iswanto (135030407111010)

PRODI PERPAJAKAN

FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

2016

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sumber Daya Manusia penting kaitannya dengan Perusahaan. Perusahaan yang baik pasti memiliki karyawan yang kompeten dalam hal pekerjaan. Pencapaian Organisasi sangat bergantung dengan penerimaan Sumber Daya Manusia di dalam Perusahaannya. Untuk mendapatkan Sumber Daya Manusia yang berkualitas, maka organisasi atau perusahaan tersebut harus membuat strategi dalam hal penerimaan karyawan, salah satunya dengan mengadakan seleksi. Seleksi di buat untuk mengetahui skill dari para peserta seleksi, setelah seleksi di lakukan maka organisasi atau perusahaan akan mengetahui jabatan mana yang cocok di tempatkan oleh para calon karyawan. Hal tersebut dilakukan dengan tujuan untuk memaksimalkan kinerja para karyawannya.

1.2. Rumusan Masalah

1. Bagaimana konsep dan manfaat seleksi?
2. Bagaimana metode seleksi?
3. Apa saja langkah – langkah mengadakan seleksi?
4. Apa saja konsep dan manfaat penempatan kerja?
5. Adakah faktor yang dapat mempengaruhi seleksi dan penempatan kerja?

1.3. Tujuan

1. Mahasiswa mengetahui dan memahami konsep dan manfaat seleksi
2. Mahasiswa mengetahui dan memahami metode yang di gunakan untuk seleksi
3. Mahasiswa mengetahui dan memahami langkah – langkah mengadakan seleksi
4. Mahasiswa mengetahui dan memahami konsep dan manfaat dalam hal penempatan kerja
5. Mahasiswa mengetahui dan memahami apa saja factor yang mempengaruhi seleksi dan penempatan kerja

BAB II

PEMBAHASAN

2.1. Konsep dan Manfaat Seleksi

Seleksi adalah suatu rekomendasi atau suatu keputusan untuk menerima atau menolak seseorang calon untuk pekerjaan tertentu berdasarkan suatu dugaan tentang kemungkinan-kemungkinan dari calon untuk menjadi tenaga kerja yang berhasil pada pekerjaannya.

A. Konsep Seleksi

➤ **Reliabilitas/Keandalan**

Keandalan adalah karakteristik penting pertama dari ujian dan mengacu kepada konsistensinya. Ada beberapa cara untuk memperkirakan konsistensi atau keandalan, yaitu dengan membandingkan ujian kepada orang yang sama dalam waktu berbeda. Atau dapat melakukan ujian dan kemudian memberikan ujian kembali yang diyakini para ahli sebagai ujian yang setara beberapa waktu kemudian. Konsistensi Internal ujian adalah ukuran lain keandalan ujian, misalkan dalam kuisioner terdapat 5 pertanyaan yang menyangkut tentang minat pekerjaan. Kemudian menganalisis derajat respon terhadap 5 pertanyaan tersebut. Hal ini memberikan ukuran keandalan ujian itu secara internal.

➤ **Validitas**

Validitas merupakan tahapan kedua dalam persyaratan seleksi yang memberikan anda informasi apakah ujian tersebut mengukur sesuai dengan yang ingin anda ukur. Dalam ujian memperkerjakan , terdapat dua cara utama untuk menunjukkan validitas ujian yaitu;

a. Validitas Kriteria

Membuktikan mereka yang berhasil dalam ujian juga berhasil dalam pekerjaannya, dan juga sebaliknya. Dalam pengukuran psikologis, alat prediksi adalah pengukuran (Ex: nilai ujian) yang dihubungkan dengan sebuah kriteria, seperti prestasi pada pekerjaan.

b. Validitas Isi

Prosedur dasar dalam validitas isi yaitu mengidentifikasi tugas-tugas dalam pekerjaan dan perilaku yang akan diuji. Jika isi dalam ujian yang diberikan dan peserta ujian memberikan jawaban yang mewakili dari apa yang perlu diketahui oleh orang tersebut.

➤ **Bagaimana Mensahkan Ujian**

Dalam mengesahkan ujian yaitu dengan memvalidasi ujian tersebut sebelum menggunakannya dengan memastikan bahwa nilai ujian tersebut dapat memprediksi kriteria seperti prestasi kerja. Proses ini biasanya dilakukan oleh seorang psikolog industri dan dikoordinasikan oleh Departemen SDM. Manajemen lini berperan untuk menggambarkan pekerjaan dan persyaratannya sehingga persyaratan dan standar prestasi pekerja tersebut jelas bagi psikolog. Proses validasi tersebut terdiri dari 5 langkah, yaitu;

- a. Menganalisis pekerjaan
- b. Memilih ujian
- c. Melakukan ujian
- d. Hubungkan nilai ujian dengan kriteria
- e. Validasi-silang dan validasi-ulang

➤ **Aspek Kesempatan yang Setara atas Pekerjaan dari Pengujian**

Dalam merekrut pegawai perusahaan tidak boleh diskriminatif dengan memperhatikan ras, warna kulit, umur, agama, jenis kelamin, cacat tubuh, dan asal kebangsaan. Sehingga perusahaan harus bisa membuktikan bahwa ujian yang dilakukan berhubungan dengan keberhasilan dan kegagalan pekerja (validitas) dan ujian yang dilakukan perusahaan tidak diskriminatif terhadap kelompok minoritas. Memberikan bukti bahwa ujian yang dilakukan menunjukan kepada para calon pelamar perusahaan tersebut memberikan kesempatan yang setara.

➤ **Hak Individu dan Keamanan Ujian Peserta Ujian**

Setiap peserta memiliki hak privasi dan juga informasi sesuai dengan standar Asosiasi Psikologis Amerika untuk ujian pendidikan dan psikologis. Mereka memiliki hak rahasia atas hasil ujian dan hak untuk memberikan izin mengenai penggunaan hasil tersebut. Mereka memiliki hak untuk mengharapkan bahwa orang yang akan mengolah nilai ujian mereka memenuhi syarat. Penguji tidak boleh menghakimi, dan menghargai harga diri orang lain.

➤ **Menggunakan Ujian di Pekerjaan**

Pada saat ini kebanyakan perusahaan didunia telah menerapkan ujian pada tahap seleksi. Hal tersebut dilakukan dengan tujuan untuk menyaring karyawan yang bagus dan juga karyawan yang buruk. Menurut laporan, penipuan dan pelanggaran yang dilakukan oleh karyawan telah menghabiskan dana sebesar 6% dari pendapatan perusahaan tahunan. Pengujian juga dilakukan oleh perusahaan kecil. Ujian yang dibuat oleh para penerbit ujian, memberikan beragam jasa untuk memfasilitasi proses pengujian. Saat ini, psikolog juga dapat dengan mudah memberikan nilai untuk banyak ujian psikologis, termasuk ujian kepribadian MMPI, dengan menggunakan software interpretatif berbasis Window.

➤ **Pengujian Komputer-Interaktif**

Pengujian komputerisasi telah menggantikan pengujian konvensional. Dalam sebuah perusahaan besar manufaktur, para peneliti mengembangkan prosedur pengujian terkomputerisasi untuk seleksi personel klerikal. Mereka membuat delapan komponen yang mewakili pekerjaan sesungguhnya.

2.2. Metode Seleksi

A. Wawancara

Wawancara seleksi merupakan metode seleksi yang paling luas digunakan di dalam organisasi-organisasi dan telah ada ratusan kajian yang benar-benar menelaah keefektifitasannya. Penelitian tentang wawancara pekerjaan menunjukkan bahwa wawancara tidak dapat diandalkan tanpa adanya suatu pengontrolan. Keabsahannya rendah karena data pribadi yang diberikan belum tentu benar adanya. Kekurangan dari wawancara seleksi itu

sendiri yaitu memakan banyak biaya karena perusahaan harus menyewa seseorang untuk mewawancarai calon pelamar tersebut.

B. Tes Kemampuan Fisik

Di dalam dunia pekerjaan masih banyak bidang pekerjaan yang masih menuntut fisik, banyak pekerjaan masih memerlukan kemampuan fisik atau psikomotorik tertentu. Pada kasus ini, tes-tes kemampuan fisik mungkin penting tidak hanya untuk memperkirakan kinerja, melainkan untuk memperkirakan cedera-cedera di tempat kerja dan penyandang cacat. Ada tujuh golongan tes pada bidang tersebut: orang-orang yang mengevaluasi (1) ketegangan otot, (2) kekuatan otot, (3) ketahanan otot, (4) ketahanan jantung dan pembuluh darah, (5) kelenturan, (6) keseimbangan, dan (7) koordinasi.

Keabsahan yang berhubungan dengan kriteria untuk jenis tes ini pada pekerjaan-pekerjaan tertentu sebenarnya cukup kuat. Sayangnya, tes-tes ini, terutama tes-tes kekuatan, cenderung memiliki dampak yang merugikan terhadap beberapa pelamar penyandang cacat dan banyak pelamar wanita. Contohnya, sekitar dua per tiga dari angka seluruh pria lebih tinggi daripada angka-angka tertinggi wanita pada tes-tes ketegangan otot.

C. Tes Kemampuan Kognitif

Tes kemampuan kognitif membedakan para individu berdasarkan kemampuan mental daripada fisik. Kemampuan kognitif memiliki banyak sisi yang berbeda meskipun hanya difokuskan pada tiga kemampuan utama. Pemahaman verbal mengacu kepada kemampuan seseorang untuk memahami serta menggunakan bahasa lisan dan tulisan. Kemampuan kuantitatif meliputi kecepatan seseorang dalam memecahkan masalah-masalah aritmatika. Kemampuan penalaran, konsep yang lebih luas mengacu pada kemampuan seseorang untuk menemukan berbagai solusi terhadap beragam masalah.

Beberapa pekerjaan hanya mensyaratkan satu atau dua aspek kemampuan kognitif. Menurut berbagai kondisi tersebut, memertahankan pemisahan di antara berbagai aspek merupakan hal yang tepat. Namun, banyak pekerjaan yang membutuhkan tingkat kerumitan yang tinggi, jika tidak seluruhnya dari sebagian besar aspek tersebut. Jadi, salah satu tes umum sering sama baiknya dengan banyak tes dari aspek-aspek yang terpisah. Tes-tes komersial yang sangat terpercaya mengukur jenis-jenis kemampuan yang tersedia secara

luas, dan tes-tes tersebut umumnya merupakan alat prediksi kinerja yang absah pada berbagai macam konteks, termasuk di banyak negara yang berbeda. Keabsahan dari jenis-jenis tes ini berkaitan dengan tingkat kerumitan pekerjaan, tetapi ketika salah satu pengabsahan yang berhubungan dengan kriteria yang lebih tinggi pada pekerjaan-pekerjaan yang rumit daripada pekerjaan-pekerjaan yang sederhana. Keabsahan yang diramalkan untuk tes-tes ini juga lebih tinggi pada pekerjaan-pekerjaan yang dinamis dan berubah dari waktu ke waktu sehingga memerlukan penyesuaian pada sebagian pekerjaan dari pemegang posisi.

D. Inventarisasi Kepribadian

Tes-tes kemampuan berupaya mengkategorikan individu relatif terhadap hal-hal yang dapat mereka lakukan, ukuran-ukuran kepribadian cenderung mengkategorikan individu terhadap hal-hal yang mereka sukai. Dua ulasan terakhir dari bacaan kepribadian secara bebas meliputi lima aspek kepribadian. Mengacu kepada lima dimensi utama sebagai “Lima Besar”: (1) keterbukaan, (2) penyesuaian diri, (3) keramahan, (4) kerajinan, serta (5) keingintahuan.

Walaupun dapat menemukan ukuran yang dapat dipercaya, ukuran-ukuran yang tersedia secara komersial dari setiap sifat tersebut, bukti keabsahan, dan generalisasi merupakan perpaduan terbaik. Meskipun demikian, penggunaan sifat-sifat kepribadian dalam konteks seleksi telah mengangkat elama bertahun-tahun.

E. Sampel-sampel Pekerjaan

Tes-tes sampel pekerjaan berupaya menirukan pekerjaan dalam konteks sebelum perekrutan agar dapat mengamati cara pelamar menjalankan pekerjaan tiruan. Tingkat ketepatan sampel-sampel pekerjaan dapat sangat bervariasi. Pada beberapa kasus, para pelamar menanggapi serangkaian studi kasus hipotesis yang baku dan permainan peran tentang cara mereka akan menanggapi situasi-situasi tertentu. Permainan peran yang baku tersebut sering kali menggunakan teknologi video interaktif untuk menciptakan “tes bakat pekerjaan yang hampir nyata”. Pada kasus-kasus lain para pelamar pekerjaan yang dibawa ke lokasi para pengusaha dan benar-benar melakukan pekerjaan untuk waktu yang singkat sebagai bagian dari “percobaan pekerjaan”. Pada akhirnya, meskipun tidak dianggap secara umum sebagai

tes, praktik dimana para pengusaha merekrut seseorang secara sementara dan kemudian setelah percobaan yang cukup panjang (enam bulan sampai satu tahun), perekrutan orang-orang secara tetap pada dasarnya merupakan inti dari tes sampel pekerjaan yang diperpanjang.

F. Tes Narkoba dan Tes Kejujuran

Tes-tes kejujuran dengan menggunakan kertas dan pensil muncul pada sejumlah bentuk yang berbeda. Beberapa pertanyaan langsung berhubungan dengan pengakuan pencurian terakhir atau relasinya dengan orang-orang yang mencuri dari para pengusaha. Materi-materi lainnya kurang berhubungan langsung dan membuka sifat-sifat yang lebih mendasar dari sifat-sifat seperti penyesuaian diri, kerajinan, atau kestabilan emosi.

Ada persepsi yang berkembang dari masalah-masalah yang disebabkan penggunaan narkoba di antara para karyawan. Memang 79 persen dari 1.000 pejabat eksekutif versi majalah *Fortune* mengutip penyalahgunaan zat sebagai masalah yang penting pada organisasi-organisasinya dan 50 persen dari organisasi-organisasi yang berukuran sedang dan besar menguji para pelamar terhadap penggunaan narkoba. Karena sifat fisik dari narkoba tidak berbeda-beda dan bergantung pada pengujian kimia yang ketat, keandalan dan keabsahan dari tes-tes narkoba sangat tinggi.

Perdebatan utama seputar tes-tes narkoba tidak melibatkan keandalan dan keabsahannya, tetapi apakah tes-tes tersebut mewakili gangguan pribadi, pencarian yang tidak masuk akal, penyitaan, atau pelanggaran proses yang wajar. Analisis urin dan tes-tes darah merupakan prosedur-prosedur yang bersifat menyerbu dan menuduh seseorang terhadap penggunaan narkoba merupakan masalah serius. Para pengusaha yang mempertimbangkan penggunaan tes-tes narkoba akan disarankan agar dapat memastikan bahwa program-program pengujian narkoba sesuai dengan kaidah-kaidah secara umum. Pertama, tes-tes ini harus diatur secara sistematis bagi seluruh pelamar untuk pekerjaan yang sama. Kedua, pengujian tampaknya lebih dapat dipertahankan untuk pekerjaan-pekerjaan yang melibatkan berbagai bahaya keamanan yang terkait dengan kegagalan untuk menjalankan pekerjaan. Hasil-hasil tes harus dilaporkan kembali kepada pelamar, yang seharusnya diperbolehkan dengan mengajukan banding (dan mungkin melakukan tes ulang). Tes-tes harus dilakukan pada lingkungan yang mungkin tidak mengganggu dan hasil-hasil dari tes-tes tersebut harus dipegang dengan

keyakinan yang ketat. Pada akhirnya, ketika menguji para karyawan saat ini, program tersebut harus menjadi bagian dari program organisasi yang lebih luas yang menyediakan bantuan rehabilitasi.

2.3. Langkah-Langkah Mengadakan Seleksi

Sebelum melakukan seleksi untuk calon pegawai yang dilakukan oleh seorang manajer HRD yaitu mengkualifikasikan apa yang menjadi dasar seleksi, biasanya terdiri dari :

1. Keahlian, dibagi menjadi :
 - Technical skill
 - Conceptual skill
 - Human skill
2. Pengalaman
3. Umur atau usia
4. Jenis kelamin
5. Keadaan fisik
6. Wajah
7. Bakat
8. Tempramen
9. Karakter

Setelah menetapkan kualifikasi dasar maka langkah – langkah dalam menyeleksi pegawai yaitu :

1. Seleksi administratif
2. Mengadakan tes, tahapannya :
 - a. Tes pengetahuan umum dan akademi atau keahlian.
 - b. Tes psikologis terdiri dari :
 - *Achievement test*, yaitu jenis tes yang bermaksud mengukur apa yang dapat dilakukan oleh seorang calon pegawai.
 - *Aptitude test*, yaitu jenis tes yang bermaksud mengukur kesanggupan atau bakat dari seorang calon pegawai.

- *Intelligence test*, yaitu jenis tes yang bermaksud untuk mendapatkan aspek intelegensia (kesanggupan mental) calon pegawai.
 - *Interest test*, yaitu jenis tes yang bermaksud menentukan aktivitas yang mana yang paling menarik perhatian seorang calon pegawai.
 - *Personality test*, yaitu jenis tes yang bermaksud meneentukan sifat kepribadian seorang calon pegawai.
- c. Tes wawancara (interview).
 - d. Tes kesehatan.
 - e. Pengumuman hasil seleksi

2.4. Konsep dan manfaat Penetapan Kerja

Menurut Mangkuprawira (2002:166) penempatan karyawan merupakan penugasan atau penugasan kembali dari seorang karyawan pada sebuah pekerjaan baru. Kebanyakan keputusan penempatan dibuat oleh manajer lini. Biasanya penyedia karyawan dalam konsultasi dengan tingkat manajer lini yang lebih tinggi memutuskan penempatan masa depan untuk setiap karyawan. Menurut Siagian (2010:172) manfaat penempatan kerja ialah:

- a. pengalaman baru.
- b. cakrawala pandangan lebih luas.
- c. tidak terjadinya kebosanan atau kejenuhan.
- d. perolehan pengetahuan dan keterampilan baru.
- e. perolehan perspektif baru mengenai kehidupan organisasional.
- f. persiapan untuk menghadapi tugas baru, misalnya karena promosi.
- g. motivasi dan kepuasan kerja yang lebih tinggi berkat tantangan dan situasi baru yang dihadapi.

2.5. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Seleksi dan Penetapan Kerja

A. Faktor yang Mempengaruhi Seleksi:

- a. Kondisi Penawaran Tenaga Kerja

Semakin besar jumlah pelamar yang memenuhi syarat (qualified), maka akan semakin mudah bagi organisasi untuk memperoleh karyawan yang berkualitas dan sebaliknya.

Pada saat rekrutmen bisa terjadi jumlah calon yang terjaring lebih kecil dari yang diharapkan. Kondisi tersebut dimungkinkan oleh :

1. Imbalan/upah yang ditawarkan rendah.
2. Pekerjaan menuntut spesialisasi yang tinggi.
3. Persyaratan yang harus dipenuhi berat.
4. Mutu pelamar rendah.

b. Faktor Eksternal Organisasi

1. Faktor Etika Dalam proses seleksi, masalah etika seringkali menjadi tantangan yang berat. Keputusan seleksi seringkali dipengaruhi oleh etika pemegang keputusan. Bila pertimbangan penerimaan lebih condong karena hubungan keluarga, teman, pemberian komisi/suap dari pada pertimbangan keahlian/profesional, maka kemungkinan besar karyawan baru yang dipilih jauh dari harapan organisasi.
2. Ketersediaan Dana dan Fasilitas Organisasi seringkali memiliki keterbatasan seperti anggaran atau fasilitas lainnya. Sebagai contoh, besar kecilnya anggaran belanja pegawai menentukan berapa jumlah pegawai baru yang boleh direkrut.
3. Faktor Kesamaan Kesempatan Budaya suatu daerah dalam memperlakukan masyarakatnya juga merupakan tantangan dalam proses seleksi. Diskriminasi masih sering ditemukan dalam merekrut/menseleksi pegawai yang disebabkan oleh warna kulit, ras, agama, umur, jenis kelamin, dan sebagainya. Sebagai contoh kebijaksanaan organisasi (walau tidak tertulis) yang lebih menyukai pegawai pria atau wanita. Kenyataan ini menghambat proses seleksi secara wajar.

c. Perangkat Organisasi Selain faktor-faktor di atas, seleksi juga dipengaruhi oleh keberadaan perangkat organisasi seperti :

1. Analisis Jabatan Analisis jabatan merupakan semacam pedoman bagi kegiatan proses seleksi. Analisis jabatan memberikan informasi tentang uraian jabatan, spesifikasi jabatan, standarisasi pekerjaan serta persyaratan yang harus dipenuhi untuk memegang jabatan tersebut. dengan demikian, seleksi yang

dilakukan harus mengacu pada analisis jabatan. Seleksi tanpa acuan analisis jabatan (tentu yang benar) niscaya sulit untuk mendapatkan calon pegawai sebagaimana yang dibutuhkan organisasi. Analisis jabatan ini merupakan arah atau petunjuk tentang target apa yang hendak dicapai pada saat seleksi.

2. Perencanaan SDM Dari perencanaan SDM, akan dapat diketahui berapa jumlah calon pegawai yang dibutuhkan oleh organisasi, pada jenjang apa dan di bagian mana, dan persyaratan apa yang harus dipenuhi oleh pelamar.
3. Pengadaan Tenaga Kerja (Rekrutmen) Rekrutmen yang dilakukan akan berpengaruh pada proses seleksi. Qualified tidaknya pelamar yang akan diseleksi sangat tergantung pada tenaga kerja (rekrutmen). Pengadaan kerja yang efektif akan menghasilkan tersedianya sejumlah pelamar yang qualified dan sebaliknya. Jenis dan sifat berbagai langkah yang harus diambil tergantung pada hasil rekrutmen. Faktor-faktor yang dipengaruhi seleksi :
 - a). Orientasi
 - b). Diklat
 - c). Pengembangan
 - d). Perencanaan Karier
 - e). Penilaian Prestasi Kerja
 - f). Kompensasi
 - g). Perjanjian Kerja
 - h). Pengawasan Personalia

2.6. Manfaat Seleksi

Seleksi adalah suatu rekomendasi atau suatu keputusan untuk menerima atau menolak seseorang calon untuk pekerjaan tertentu berdasarkan suatu dugaan tentang kemungkinan-kemungkinan dari calon untuk menjadi tenaga kerja yang berhasil pada pekerjaannya.

Seleksi termasuk fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia yang mempunyai peranan strategis dalam mempersiapkan dan menyediakan sumber daya manusia yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan sebagaimana ditetapkan dalam analisis pekerjaan khususnya deskripsi dan spesifikasi. Kedua kegiatan tersebut didahului oleh kegiatan analisis pekerjaan dan perencanaan sumber daya manusia. Hal ini berarti bahwa kegiatan rekrutmen dan seleksi harus didasarkan pada suatu kebutuhan yang dialami organisasi, baik dalam fisik maupun dari segi kemampuan dan keterampilan. Pelaksanaan kedua kegiatan tersebut secara wajar dan dikerjakan sesuai dengan prinsip-prinsip manajemen yang baik, akan dapat mencegah suatu organisasi akan mengalami surplus pegawai, kecuali karena adanya faktor-faktor eksternal yang tidak dapat dikendalikan oleh organisasi itu sendiri.

B. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penempatan SDM

Dalam pelaksanaan penempatan pegawai Bedjo Siswanto (1989: 88) mengemukakan bahwa faktor yang harus dipertimbangkan dalam penempatan pegawai adalah sebagai berikut:

1. Pertumbuhan Perusahaan

Pertumbuhan bisnis perusahaan akan menciptakan posisi pekerjaan baru yang menyebabkan terjadinya pengisian posisi pekerjaan baru, baik melalui promosi karyawan yang sudah ada atau promosi karyawan baru.

2. Latar Belakang Pendidikan

Prestasi akademis yang dimiliki tenaga kerja selama mengikuti pendidikan sebelumnya harus dipertimbangkan, khususnya dalam penempatan tenaga kerja tersebut untuk menyelesaikan tugas pekerjaan, serta mengemban wewenang dan tanggung jawab. Prestasi akademis yang perlu dipertimbangkan tidak terbatas pada jenjang terakhir pendidikan tetapi termasuk jenjang pendidikan yang pernah dialaminya. Tenaga kerja yang memiliki prestasi akademis tinggi harus ditempatkan pada tugas dan pekerjaan yang sesuai dengan kemampuannya, sebaliknya tenaga kerja yang memiliki latar belakang akademis rata-rata atau

dibawah standar harus ditempatkan pada tugas dan pekerjaan ringan dengan beban wewenang dan tanggung jawab yang relatif rendah. Latar belakang pendidikan pun harus menjadi pertimbangan dalam menempatkan karyawan. Misalnya, sarjana ekonomi harus ditempatkan pada pekerjaan yang berhubungan dalam bidang ekonomi. Latar belakang akademis ini dimaksudkan untuk menempatkan karyawan yang tepat pada posisi yang tepat pula (The Right Man on The Right Place).

3. Kesehatan Fisik dan Mental

Dalam menempatkan karyawan, faktor fisik dan mental perlu dipertimbangkan karena tanpa pertimbangan yang matang, maka hal-hal yang bakal merugikan perusahaan akan terjadi. Penempatan karyawan pada tugas dan pekerjaan tertentu harus disesuaikan dengan kondisi fisik dan mental karyawan yang bersangkutan. Kesehatan erat kaitannya dengan sumber daya manusia. Pekerjaan-pekerjaan yang berat dan berbahaya misalnya hanya mungkin dikerjakan oleh orang-orang yang mempunyai fisik sehat dan kuat, sedangkan sumber daya manusia yang fisiknya lemah dan berotak cerdas dapat ditempatkan pada bidang administrasi, pembuatan konsep atau perhitungan-perhitungan yang memerlukan ketekunan luar biasa, namun faktor kesehatan ini masih perlu diperhatikan dalam penempatan mereka. Hal ini dapat dipahami, meskipun tes kesehatan telah meluluskan semua sumber daya manusia baru, tetapi kadang-kadang tes kesehatan tersebut dilakukan sepiantas kilas kurang dapat mendeteksi kondisi jasmani secara rinci.

4. Pengalaman Kerja

Pengalaman bekerja pada pekerjaan sejenis perlu mendapatkan pertimbangan dalam penempatan kerja karyawan. Kenyataan menunjukkan makin lama karyawan bekerja, makin banyak pengalaman yang dimiliki karyawan yang bersangkutan, sebaliknya semakin singkat masa kerja, semakin sedikit pengalaman yang diperoleh. Pengalaman bekerja banyak memberikan keahlian dan keterampilan kerja. Pengalaman bekerja yang dimiliki seseorang kadang-kadang lebih dihargai daripada tingkat pendidikan yang menjulang tinggi. Karyawan yang berpengalaman dapat langsung menyelesaikan tugas dan

pekerjaanya. Karyawan hanya memerlukan pelatihan dan petunjuk yang relatif singkat. Sebaliknya karyawan yang hanya mengandalkan latar belakang pendidikan dan gelar yang disandanginya, belum tentu mampu mengerjakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan cepat.

6. Faktor Status Perkawinan

Status perkawinan sumber daya manusia perlu menjadi bahan pertimbangan dalam penempatannya, karena banyak pekerjaan yang mempersyaratkan penerimaan sumber daya manusia yang belum menikah. Bagi sumber daya manusia yang sudah menikah apalagi yang mempunyai anak tentu penempatannya tidak seluas sumber daya manusia yang belum menikah. Oleh sebab itu banyak perusahaan mempunyai toleransi besar yang menempatkan kedua suami istri itu dalam satu kota atau dalam satu kantor. Hal ini dengan pertimbangan agar para sumber daya manusia yang bersangkutan dapat tenang bekerja.

7. Sikap

Sikap merupakan bagian hakiki dari kepribadian seseorang. Dalam penempatan karyawan faktor sikap hendaknya menjadi pertimbangan bagaimanajersumberdaya manusia, karena hal tersebut akan berpengaruh secara langsung baik bagi individu dan perusahaan maupun bagi masyarakat sebagai pengguna jasa dari perusahaan itu sendiri

8. Usia

Faktor usia tenaga kerja yang lulus seleksi perlu dipertimbangkan dalam penempatan tenaga kerja. Penempatan tenaga kerja berdasarkan usia perlu dilakukan untuk menghindari rendahnya produktivitas yang dihasilkan oleh karyawan yang bersangkutan.

BAB III

PENUTUP

Kesimpulan

Manajer HRD memang harus teliti dalam hal menerima atau menyeleksi pegawai yang akan di rekrut, karena keberhasilan organisasi atau perusahaan tersebut bersumber dari para pegawai yang kompeten dan mempunyai skill yang bagus. Untuk itu perlu di adakannya serangkaian langkah – langkah dan kualifikasi khusus agar nantinya yang akan di terima oleh Manajer HRD benar – benar Sumber Daya Manusia yang sesuai dengan visi maupun misi perusahaan tersebut. Agar terciptanya kesamaan dalam hal pencapaian tujuan

Saran

1. Sebelum perekrutan dimulai, organisasi harus mengkaji terlebih dahulu posisi apa saja yang memang sedang di butuhkan
2. Manajer HRD benar – benar harus memikirkan metode apa yang efisien untuk menyeleksi para calon pegawai
3. Manajer HRD menempatkan karyawan baru harus sesuai dengan analisis jabatan yang telah di lakukan sebelumnya dan disesuaikan dengan hasil seleksi karyawan

DAFTAR PUSTAKA

Gary Dessler. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT. INDEKS

Noe, Hollenbeck, Gerhart, Wright. 2010. *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA: Mencapai Keunggulan Bersaing*. Jakarta: Salemba Empat.

<http://herususilofia.lecture.ub.ac.id/files/2015/03/seleksi-dan-penempatan-kerja-placement.pdf>

<http://www.kajianpustaka.com/2012/10/metode-prosedur-seleksi-penerimaankaryawan.html>

http://www.insanperforma.co.id/index.php?option=com_content&view=article&id=143%3Arekrutmen-karyawan-definisi-tujuan-proses-dan-sistem-rekrutmen-&catid=38%3Anews&lang

<http://udinsulistiyo.blogspot.co.id/2013/09/rekrutmen-dan-seleksi.html>