

LEMBAR JAWABAN
TAKE HOME TEST UJIAN TENGAH SEMESTER (UTS) SEMESTER GENAP
MATA KULIAH MANAJEMEN SUMBERDAYA MANUSIA



Disusun oleh:

Nama : Muhammad Fadillah Arsa
NIM : 2401212126
Kelas : Profesional 18
Program Studi : S2 Manajemen
Fakultas : Fakultas Ekonomi dan Bisnis (FEB)

PROGRAM STUDI S2 MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS (FEB)
TELKOM UNIVERSITY
TAHUN AKADEMIK 2021/2022

LEMBAR JAWABAN
TAKE HOME TEST UJIAN TENGAH SEMESTER (UTS) SEMESTER GENAP
MATA KULIAH MANAJEMEN SUMBERDAYA MANUSIA

PERNYATAAN:

BERBAGAI BENTUK PELANGGARAAN PADA SAAT UJIAN AKAN DIKENAKAN SANKSI NILAI E UNTUK SELURUH MATA KULIAH DI SEMESTER TERSEBUT.

Pada Organisasi / Perusahaan yang saudara pilih. Saat ini organisasi / perusahaan sedang melakukan evaluasi karena adanya tuntutan lingkungan eksternal, yaitu adanya pandemic yang berlangsung sejak tahun 2020. Posisi saudara saat ini adalah sebagai Manajer Human Capital.

GAMBARAN UMUM ORGANISASI

Perusahaan yang saya pilih sebagai target analisis pada ujian tengah semester manajemen sumberdaya manusia ini adalah PT Pendidikan Ganesha Operation atau yang lebih dikenal dengan



Gambar 1 Logo Ganesha Operation

Ganesha Operation. PT Pendidikan Ganesha Operation merupakan

lembaga bimbingan belajar nasional yang sudah berdiri sejak lama di Indonesia, serta menjangkau berbagai provinsi di Indonesia. Ganesha Operation didirikan pada tanggal 02 Mei tahun 1984 oleh Bob Foster Sinaga dimulai di Kota Bandung. Dengan slogannya yang berbunyi “The King of The Fastest Solution”, perusahaan lembaga bimbingan belajar yang mereka klaim sebagai yang terbesar ini saat ini sudah menjangkau hingga 264 kota se-Indonesia. (Ganesha Operation, 2022)

Dalam menjalankan usahanya, PT Pendidikan Ganesha Operation memiliki beberapa divisi untuk menunjang keberjalanan usaha, antara lain divisi akademik pengajar, divisi kesiswaan, divisi IT, divisi keuangan & akuntansi, divisi operasi, divisi SD, divisi marketing, dan divisi logistik. Seluruh divisi menjalankan tugasnya masing-masing untuk menunjang visi Ganesha Operation “Menjadi lembaga bimbingan belajar terbaik dan terbesar di Indonesia”. (Lazi, 2018)

Dengan siswa yang mencapai puluhan ribu per tahunnya, dengan banyaknya cabang PT Pendidikan Ganesha Operation di Indonesia, serta sifat layanan yang bersifat langsung tatap muka terdampak covid-19, saya merasa perusahaan ini cocok untuk dianalisis dalam ujian tengah semester ini.



1. Organisasi / Perusahaan melakukan Human Resources Planning – Job Analysis / Job Evaluation

Saudara diminta oleh Pimpinan Organisasi / Perusahaan untuk melakukan Re Job Design, dengan melakukan Job Analysis. Program Re Job Design harus dipresentasikan pada rapat pimpinan. Saudara harus menjelaskan bagaimana proses job analysis secara lengkap dan sistematis, yang menggambarkan aktivitas perencanaan dan analisis pekerjaan, sehingga menghasilkan Job Design yang baru (Re Job Design), baik secara kuantitas dan kualitas. Setelah Job Analysis dilaksanakan, maka menghasilkan Job Design yang baru. Saudara diminta untuk melakukan presentasi tentang job design yang baru, dengan menampilkan job description dan job specification dari salah satu jabatan yang baru.

CLO 2 : [CLO2-01] Menjelaskan aktifitas perencanaan dan analisis pekerjaan

CLO 4 : [CLO4-01] Menggunakan tools untuk membuat analisis pekerjaan

JAWABAN:

Ganesha Operation sebagai perusahaan yang bergerak di bidang pendidikan dengan layanan pembelajaran tatap muka tentunya terdampak secara langsung dengan adanya pandemi yang berlangsung. Penyesuaian pada desain pekerjaan akan sangat penting untuk memaksimalkan sumber daya yang ada dalam menghadapi beragam kendala yang disebabkan efek pandemi covid-19. Ketika pimpinan meminta Manajer Human Capital untuk melakukan pengaturan ulang desain pekerjaan (*re job design*), maka erat kaitannya dengan melakukan perencanaan sumber daya manusia (HR planning) dan analisis pekerjaan (*job analysis*).

a. Melakukan Aktivitas Perencanaan Sumber Daya Manusia di Ganesha Operation

Perencanaan sumber daya manusia erat kaitannya dengan perencanaan strategis yang berisikan berbagai pertimbangan dan pilihan organisasi dalam menyelesaikan misi-misinya. Perencanaan sumber daya manusia tersebut berisi strategi sukses untuk membantu organisasi mencapai tujuannya yang berkaitan dengan kebutuhan sumber daya manusia. Ada beberapa tahapan/aktivitas yang dapat dilakukan dalam melakukan perencanaan sumber daya manusia, antara lain:

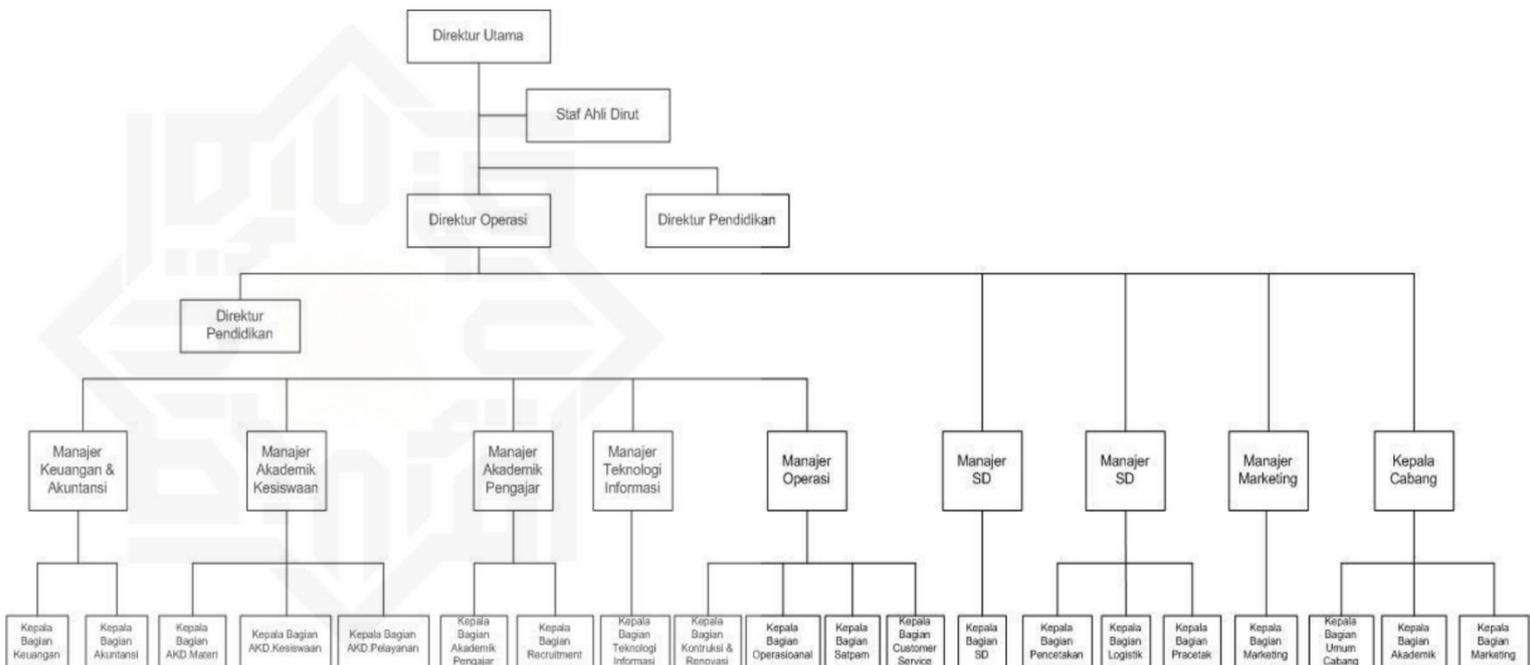
- (1) analisis situasi atau pemindaian lingkungan,
- (2) peramalan permintaan sumber daya manusia,
- (3) analisis pasokan sumber daya manusia,
- (4) pengembangan rencana aksi. (Ivancevich & Konopaske, 2013)

Melakukan perencanaan sumber daya manusia di Ganesha Operation dilakukan berdasarkan empat tahapan di atas. Hasil dari proses ini ialah adanya rencana aksi yang kemudian dipergunakan untuk menganalisis pekerjaan yang dibutuhkan selama menghadapi masalah pandemi covid-19. Perencanaan

dilakukan sebaik mungkin dengan mempertimbangkan hal-hal yang sudah berjalan dalam perusahaan dan mengupayakan tidak merugikan pihak internal perusahaan.

1) Analisis Situasi di Ganesha Operation

Analisis situasi di Ganesha Operation tentunya dilakukan dengan terlebih dahulu melihat keadaan sistem organisasi yang sedang berjalan. Ganesha operation memiliki beberapa bidang direksi, manajemen, dan adanya kepala cabang. Gambar 2 di bawah ini merupakan struktur organisasi Ganesha Operation.



Gambar 2 Struktur Organisasi Ganesha Operation (Lazi, 2018)

Analisis perencanaan sumber daya manusia pada bidang pendidikan sebagaimana publikasi (Suksup, Pimdee, & Sirijarupat, 2020), sangat baik dilakukan dengan menggunakan analisis SWOT. Gunanya untuk mendefinisikan kembali tujuan organisasi. Dari struktur organisasi pada Gambar 2, beberapa analisis SWOT yang menggambarkan keadaan Ganesha Operation di masa pandemi covid-19 antara lain:

- Strengths: Telah berpengalaman sejak 1984, Manajemen yang baik ditempa waktu, Bimbel tatap muka terbesar, Memiliki brand kuat.
- Weakness: Belum memiliki opsi pembelajaran jarak jauh.
- Opportunities: Menerapkan sistem kerja baru untuk menjaga sistem kerja.
- Threats: Pandemi memaksa siswa belajar di rumah, Larangan berkumpul, Maraknya bimbel offline, Ancaman pemecatan pekerja.

Tentunya dengan adanya pandemi covid-19 yang berjalan cukup lama, Ganesha Operation juga berada dalam tekanan untuk menyesuaikan keadaan, termasuk dalam hal pengelolaan sumber daya manusia.

2) Peralaman Permintaan Sumber Daya Manusia di Ganesha Operation

Efek pandemi covid-19 terhadap bisnis pendidikan akan memiliki kesamaan di berbagai daerah di dunia. Berdasarkan publikasi (Ojode, Wolde, & Claiborne, 2021), pandemi sangat berdampak bidang bisnis pendidikan terutama pada kurikulum pembelajaran yang harus menyesuaikan keadaan pandemi, bentuk belajar yang menjadi pembelajarand daring, penerapan teknologi pada program pendidikan, sistem penugasan kelas, dan performa siswa dalam pembelajaran. Tentunya bentuk pembelajaran tatap muka seperti yang diterapkan oleh Ganesha Operation tidak dapat berjalan dengan baik.

Efek dari perubahan pembelajaran tersebut tentunya juga berpengaruh pada pengelolaan sumber daya manusia di Ganesha Operation. Manajer Human Capital harus tanggap dalam mengelola sumber daya yang ada untuk mencapai target perusahaan dalam mendapatkan keuntungan bisnis. Beberapa peramalan permintaan sumber daya manusia di perusahaan bimbingan antara lain sebagai berikut.

- Tenaga kebersihan tidak banyak diperlukan.
- Diperlukan tenaga sales untuk mempromosikan bimbingan sesuai keadaan.
- Diperlukan tenaga pengajar yang memahami teknologi.
- Tenaga customer service di tempat tidak banyak diperlukan.
- Memerlukan lebih banyak pekerja IT.

3) Analisis Pasokan Sumber Daya Manusia di Ganesha Operation

Tentunya dengan kondisi sebelumnya bahwa Ganesha Operation merupakan bimbingan tatap muka dengan jumlah siswa yang sangat besar, mengindikasikan bahwa sumber daya manusia yang tersedia juga cukup besar. Namun yang terjadi efek pandemi covid-19 mengakibatkan adanya hambatan pada penerimaan siswa. Dengan demikian, menurut saya ketersediaan sumber daya manusia di Ganesha Operation tidak terganggu.

4) Pengembangan Rencana Aksi di Ganesha Operation

Dari hasil analisis situasi, permintaan sumber daya manusia, dan pasokan sumber daya manusia dapat ditarik beberapa rencana aksi yang dapat diterapkan di Ganesha Operation untuk dapat melakukan penajagan dan pengelolaan sumber daya manusia dengan baik, antara lain sebagai berikut.

- Melakukan pemindahtugasan tenaga kerja Ganesha Operation yang tidak dibutuhkan pekerjaannya pada bidang kerja lain yang dapat dilakukannya.
- Melakukan penambahan pekerja Ganesha Operation pada bidang kerja yang dibutuhkan sesuai dengan kondisi kebutuhan perusahaan.
- Melakukan perubahan alur kerja pada bidang-bidang yang perlu menyesuaikan sistem kerja baru akibat pandemi.

Ketiga poin rencana di atas merupakan tujuan dari proses analisis pekerjaan (job analysis).

b. Melakukan Analisis Pekerjaan di Ganesha Operation

Analisis pekerjaan (*job analysis*) merupakan prosedur penentuan tugas posisi perusahaan dan karakteristik orang yang akan dipekerjakan untuk mencapai tujuan perusahaan. Hasil dari proses analisis pekerjaan ini ialah adanya deskripsi pekerjaan (*job description*) yang berisi daftar aktivitas yang dilakukan pada pekerjaan tersebut, dan adanya spesifikasi pekerjaan (*job specification*) yang berisi ketentuan dan spesifikasi pekerjaan maupun pekerja yang akan direkrut. Terdapat enam tahap yang perlu dilakukan dalam melakukan analisis pekerjaan antara lain:

- 1) Mengidentifikasi penggunaan informasi yang akan digunakan. Proses ini berkaitan erat dengan cara untuk mengumpulkan informasi.
- 2) Meninjau informasi latar belakang yang relevan tentang pekerjaan. Beberapa contohnya seperti meninjau bagan organisasi dan bagan proses kerja.
- 3) Memilih fokus sampel posisi. Pada umumnya manajer sumber daya manusia akan memilih beberapa sampel pekerjaan untuk dianalisis agar lebih fokus.
- 4) Melakukan analisis pekerjaan. Pada tahap ini analisator akan berhubungan dengan pemegang pekerjaan.
- 5) Melakukan verifikasi informasi hasil analisis pekerjaan. Verifikasi bisa dilakukan dengan cara mendiskusikannya dengan supervisor.
- 6) Mengembangkan deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan. (Dessler, 2020)

Dalam kasus Ganesha Operation, proses analisis pekerjaan dilakukan oleh Manajer Human Capital pusat terhadap seluruh cabang perusahaan. Hasil dari proses analisis akan dapat diketahui efektivitas deskripsi pekerjaan lama pada masa pandemi. Tentunya akan ada beberapa pekerjaan yang mengalami penurunan jam kerja dikarenakan keadaan menurunnya interaksi sosial di masyarakat secara langsung.

Dalam kaitannya saya sebagai Manajer Human Capital, beberapa rancangan job design baru saya paparkan di bagian selanjutnya.

c. Rancangan Job Desain Baru di Ganesha Operation

Dari hasil proses pengembangan deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan, dalam rangka memenuhi tuntutan kondisi pandemi covid-19, ntuk perusahaan PT Pendidikan Ganesha Operation, Manajer Human Capital perlu melakukan: (1) perubahan deksripsi dan spesifikasi kerja pada kepala cabang, (2) perubahan deksripsi dan spesifikasi kerja pada tenaga pengajar, (3) perubahan deskripsi dan spesifikasi kerja pada customer service, (4) penambahan lowongan kerja tenaga IT bimbel.

- 1) Deskripsi dan Spesifikasi Kerja Baru Bagi Kepala Cabang

Deskripsi Kerja

- Nama Jabatan: Kepala Cabang

- Ringkasan Pekerjaan: Kepala cabang merupakan pihak yang mengepalai dan bertanggung jawab atas kantor cabang Ganesha Operation dengan memastikan setiap tata kelola cabang berjalan dengan baik.
- Tugas-tugas: Melakukan fungsi-fungsi manajerial pada tingkat cabang,
- **Tugas Baru:** Melakukan hubungan komunikasi dan kerjasama dengan sekolah terdekat secara intensif sebagai bentuk promosi, serta mempermudah akses komunikasi terhadap calon siswa bimbingan belajar.
- Tempat kerja: Berada di lingkungan cabang dan lingkungan sekolah terdekat.
- Hubungan kerja: Menerima laporan harian dari seluruh staf dan petugas di kantor cabang.

Spesifikasi Kerja

- Faktor-faktor keahlian: Manajerial, Pendidikan Sarjana, Komunikasi, Pemahaman Visi Perusahaan
- Faktor-faktor daya: Tuntutan fisik, pendidikan, mental, komunikasi.
- Kondisi kerja: Melakukan komunikasi intensif dengan pihak internal dan eksternal cabang.

Standar Kerja

Menjadikan cabang dapat memiliki siswa untuk dapat beroperasi dengan baik hingga memenuhi minimal kebutuhan cabang masing-masing

2) Deskripsi dan Spesifikasi Kerja Baru Bagi Tenaga Pengajar

Deskripsi Kerja

- Nama Jabatan: Tenaga Pengajar
- Ringkasan Pekerjaan: Melakukan pengajaran materi pada siswa bimbingan belajar dengan baik.
- Tugas-tugas: Melakukan pengajaran sesuai jadwal
- **Tugas Baru:** Melakukan pengajaran melalui video conference, melakukan perekaman video mengajar.
- Tempat kerja: Bekerja di ruangan kantor ataupun rumah.
- Hubungan kerja: Berhubungan langsung dengan siswa dan kepala cabang.

Spesifikasi Kerja

- Faktor-faktor keahlian: Pendidikan yang diampu, komunikasi, mengajar.
- Faktor-faktor daya: Tunjutan fisik, pendidikan, teknologi, dan komunikasi
- Kondisi kerja: Melakukan komunikasi intensif dengan siswa untuk memastikan siswa memahami materi.

Standar Kerja

Memberikan pengajaran secara daring tanpa menurunkan kualitas pemahaman siswa. Penurunan kualitas tidak lebih dari 10%.

3) Deskripsi dan Spesifikasi Kerja Baru Bagi Customer Service

Deskripsi Kerja

- Nama Jabatan: Customer Service
- Ringkasan Pekerjaan: Melakukan hubungan dengan pihak siswa untuk menyelesaikan administrasi dan promosi.
- Tugas-tugas: Melakukan proses administrasi seperti pendaftaran dan pemberkasan.
- **Tugas Baru:** Melakukan komunikasi pada setiap mantan dan calon siswa untuk mempromosikan bimbingan belajar via WhatsApp atau Telepon.
- Tempat kerja: Bekerja di kantor.
- Hubungan kerja: Melaporkan hasil komunikasi dan proses administrasi kepada kepala cabang.

Spesifikasi Kerja

- Faktor-faktor keahlian: Administrasi, Komunikasi, Manajemen Data
- Faktor-faktor daya: Tuntutan komunikasi dan pemahaman teknologi.
- Kondisi kerja: Melakukan komunikasi intensif sebagai bentuk promosi dengan calon siswa.

Standar Kerja

Menyelesaikan segala bentuk keperluan administrasi dan membantu meningkatkan pendaftaran siswa sesuai target cabang.

4) Deskripsi dan Spesifikasi Kerja Lowongan Kerja Tenaga IT Bimbel

Deskripsi Kerja

- Nama Jabatan: Tenaga IT
- Ringkasan Pekerjaan: Mengelola segala kebutuhan IT di kantor cabang.
- Tugas-tugas: Menyiapkan kebutuhan IT proses video conference, memberikan pengarahan kepada tenaga pengajar perihal IT.
- Tempat kerja: Bekerja di Kantor
- Hubungan kerja: Melakukan hubungan kerja dengan tenaga pengajar, melaporkan hasil kepada kepala cabang.

Spesifikasi Kerja

- Faktor-faktor keahlian: Teknologi, Pendidikan
- Faktor-faktor daya: Tuntutan pendidikan IT

- Kondisi kerja: Melakukan hubungan kerja intensif dengan tenaga pengajar.

Standar Kerja

Memenuhi segala kebutuhan IT dalam pembelajaran daring tanpa hambatan.

Dengan adanya empat *job design* baru di atas yang dirancang oleh manajer human capital untuk diajukan kepada pimpinan perusahaan, diharapkan efek kondisi pandemi covid-19 dapat ditangani dengan baik sehingga aktivitas perusahaan dan tujuan perusahaan tetap dapat dilakukan dan dicapai.



2. Organisasi / perusahaan melakukan Recruitment dan Selection bagi karyawan.

Saudara diminta untuk menjelaskan tentang Metode Internal Recruitment yang harus diberlakukan pada organisasi / perusahaan. Selanjutnya, saudara diminta untuk menjelaskan tentang Tahapan apa saja yang harus diterapkan pada proses Seleksi karyawan, serta Pendekatan apa saja yang bisa diterapkan oleh organisasi / perusahaan, jelaskan kelebihan dan kelemahan masing-masing pendekatan tersebut.

[CLO2-02] : Menjelaskan aktifitas rekrutmen dan seleksi karyawan

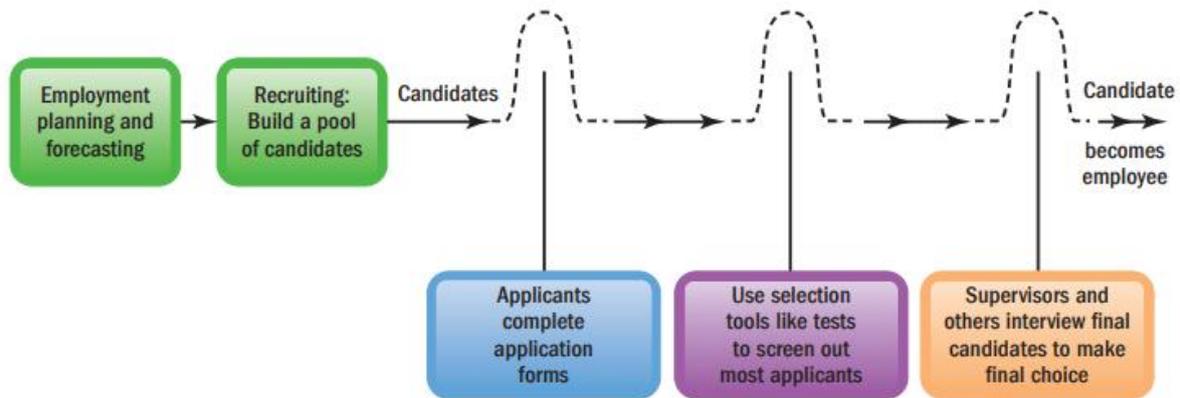
[CLO3-01] : Menganalisis kasus rekrutmen dan seleksi karyawan

JAWABAN:

Rekrutmen tenaga kerja merupakan bagian dari perencanaan tenaga kerja. Perencanaan tenaga kerja ini berisi keputusan posisi yang perlu diisi di perusahaan serta alur proses pengisiannya, guna turut mengisi kebutuhan tenaga kerja yang ada di masyarakat (Dessler, 2020). Definisi rekrutmen sendiri merujuk pada aktivitas organisasi/perusahaan dalam mengatur jumlah dan jenis pelamar, serta penerimaan pelamar pada pekerjaan yang ditawarkan perusahaan (Ivancevich & Konopaske, 2013).

Dalam melakukan rekrutmen, ada setidaknya lima tahapan yang biasa dilakukan perusahaan dalam merekrut pekerja:

- 1) Merencanakan dan memprediksi pekerjaan.
- 2) Melakukan rekrutmen dengan mencari kandidat/aplikan.
- 3) Aplikasi melakukan pengisian formulir pendaftaran.
- 4) Melakukan penyeleksian terhadap aplikasi seperti mengadakan tes.
- 5) Melakukan interview terhadap kandidat tersaring untuk menentukan kandidat terpilih sebagai karyawan. (Dessler, 2020)



Gambar 3 Tahapan Perekrutan Pekerja (Dessler, 2020)

a. Pemberlakuan Metode Internal Recruitment

Rekrutmen internal adalah proses mengidentifikasi dan menarik karyawan yang ada saat ini di perusahaan untuk pekerjaan terbuka. Dengan menggunakan rekrutmen internal, ada banyak kelebihan yang didapat diantaranya: calon karyawan sudah mengetahui budaya dari organisasi/perusahaan, tidak mengeluarkan biaya yang besar, waktu yang diperlukan sedikit, tidak memerlukan banyak pelatihan, dan sudah memiliki hubungan kerja dengan karyawan lain. (Gulam, 2019)

Dalam (Dessler, 2020), metode rekrutmen ini internal ini dapat dilakukan dengan beberapa cara seperti job posting, analisis departemen hr, dan rujukan karyawan. Job posting secara garis besar merupakan usaha untuk menyampaikan informasi lowongan kerja pada media yang dapat dilihat oleh internal perusahaan. Metode job posting ini dapat dilakukan dengan menempatkan informasi lowongan pada tembok atau pada intranet. Selain job posting, proses rekrutmen internal juga dapat dilakukan dengan melalui analisis pihak departemen hr internal yang tentunya memahami kualitas dari pekerja internal. Dan yang terakhir dapat juga mempertimbangkan rujukan karyawan lain.

Meski memiliki banyak manfaat, rekrutmen internal pun memiliki beberapa kelemahan, antara lain akan adanya kekosongan posisi dari karyawan yang diangkat, adanya ketidakbenaran prosedur seperti keberpihakan pada salah seorang karyawan, dan menutup peluang perekrutan dari pihak eksternal (masyarakat). Meski begitu, kelemahan-kelehaman tersebut dapat diantisipasi dan dipertimbangkan dengan matang.

Implementasi Pada Perusahaan yang Dipilih:

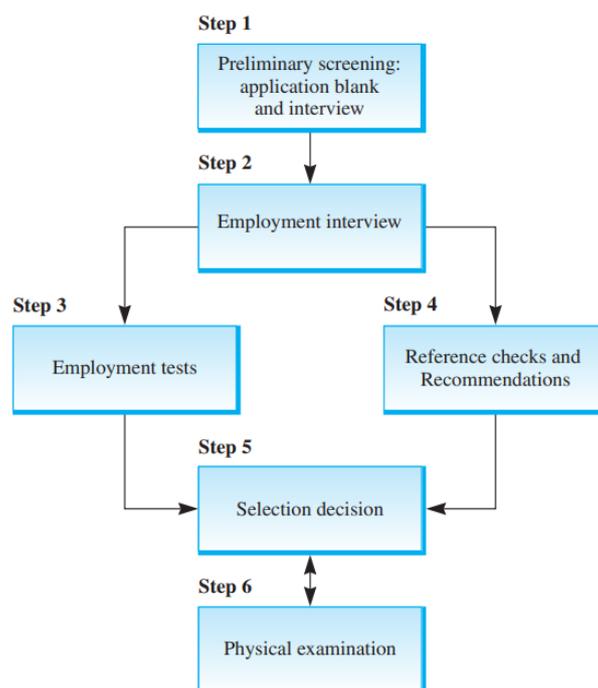
Pada kasus perusahaan Ganesha Operation, rekrutmen internal dapat diberlakukan pada bagian-bagian tertentu, apalagi di dalam internal perusahaan terdapat karyawan yang memiliki kemampuan menjalankan peluang pekerjaan tersebut.

Erat kaitannya dengan pembahasan mengenai *job analysis*, pada masa pandemi covid-19, Ganesha Operation memiliki kebutuhan tenaga kerja tambahan di beberapa bidang seperti tenaga IT dan juga sales. Dan secara bersamaan, tenaga bagian teknis yang mempersiapkan pembelajaran tatap muka di tempat tidak lagi memiliki pekerjaan yang biasa dikerjakannya. Dengan demikian, metode rekrutmen internal dapat dilakukan untuk melakukan perpindahan karyawan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya. Adapun metode yang dapat dilakukan ialah metode analisis pihak hr internal yang dalam struktur organisasi Ganesha Operation tupoksi tersebut dipegang oleh kepala cabang.

Metode rekrutmen internal dapat menjadi solusi bagi perusahaan untuk mengatasi masalah dampak pandemi covid-19 yang terjadi di perusahaan dengan sumber daya manusia yang besar tanpa harus memperluas dampak pada karyawan dengan adanya pemecatan.

b. Tahap Proses Seleksi Karyawarn

Tahap proses seleksi karyawan menurut (Ivancevich & Konopaske, 2013) terdiri dari 6 tahap, yakni:



Gambar 4 Tahap Proses Seleksi Karyawan (Ivancevich & Konopaske, 2013)

1) *Screening* Awal

Screening awal dilakukan dengan melakukan pengumpulan formulir kesediaan seleksi. *Screening* awal dapat dilakukan untuk melakukan penyaringan terkait dengan aspek-aspek yang dibutuhkan perusahaan. Contohnya sertifikasi yang dimiliki aplikasi. Tahap ini bisa mereduksi banyak aplikasi yang masuk ke tahap selanjutnya.

2) Wawancara Kerja

Wawancara kerja dilakukan untuk melihat beberapa karakteristik aplikasi seperti perilaku verbal dan nonverbal, karakteristik personal kepribadian, kesan dari aplikasi, dan bagaimana pewawancara dan aplikasi berinteraksi.

3) Tes Ketenagakerjaan

Tes ketenagakerjaan bisa serangkaian tes yang dapat menilai kemampuan aplikasi dalam menjalankan pekerjaan yang akan ia ampu. Berapa contoh tes yang biasanya dilakukan antara lain tes performa kerja, tes kognitif dan mental, tes kemampuan psikomotor, tes personalitas dan tempramental, serta tes poligraph dan kejujuran.

4) Pemeriksaan Referensi dan Rekomendasi

Dalam beberapa seleksi, aplikasi biasanya diminta memberikan kontak informasi berupa keluarga atau teman kerja. Kontak informasi digunakan untuk memastikan segala informasi yang diberikan aplikasi adalah benar. Selain referensi, surat rekomendasi dari pihak yang dianggap penting juga biasanya dimintai sebagai pertimbangan.

5) Keputusan Seleksi

Pada tahap ini pihak manajemen harus memutuskan aplikasi mana yang akan diangkat menjadi karyawan. Keputusan seleksi bisa terjadi apabila ada beberapa aplikasi yang memenuhi syarat sebagaimana tahap satu hingga empat. Keputusan seleksi dapat mempertimbangkan salah satu hasil atau seluruh hasil seleksi sebelumnya.

6) Pemeriksaan Fisik

Proses pemeriksaan kondisi fisik dilakukan untuk memastikan kondisi fisik aplikasi menunjang segala kegiatan yang akan ia lakukan saat bekerja sesuai dengan tugas dan tanggungjawabnya. Adanya golongan disabilitas bisa menjadi pertimbangan bagi perusahaan untuk juga menyediakan lowongan khusus. Pemeriksaan fisik juga termasuk ke dalam pemeriksaan penyalahgunaan napza.

Implementasi Pada Perusahaan yang Dipilih:

Enam tahapan berdasarkan teori di atas merupakan standar bagi perusahaan-perusahaan untuk melakukan proses seleksi karyawan. Di bidang bisnis edukasi seperti Ganesha Operation, proses tersebut juga dapat diimplementasikan dengan baik untuk setiap peluang pekerjaan.

Adapun pada kondisi pandemi covid-19, perbedaan teknis pelaksanaan hanya berkaitan dengan media tempat dan transfer informasi. Seperti pada tahap screening awal dan wawancara kerja, pelaksanaan dapat dilakukan melalui teknologi video conference atau tetap menjaga social distancing. Selain itu proses

pengiriman berkas dapat dilakukan menggunakan berkas digital untuk mempermudah proses pengiriman dan seleksi.

c. Pendekatan dalam Proses Seleksi Karyawan

Menurut Adrew F. Sikula dalam (Sakina, 2021), pendekatan dalam proses seleksi karyawan terdiri dari dua macam pendekatan seleksi, yakni pendekatan menggunakan aturan seleksi dengan urutan bertahap, dan juga pendekatan yang menggunakan aturan seleksi dengan menerapkan pola perhitungan nilai rata-rata tes.

1) Pendekatan Seleksi *Succesive Hurdles*

Sebagaimana Gambar 5 di bawah ini, seleksi dengan menggunakan pendekatan succesive hurdless mengharuskan setiap aplikan mengikuti tahap-tahap seleksi dengan teratur. Dari mulai seleksi surat lamaran atau screening awal, apabila aplikan tidak memenuhi persyaratan maka aplikan dinyatakan gugur dan tidak dapat mengikuti tahap selanjutnya. Aplikan harus dapat sukses di setiap tahap seleksi yang diadakan oleh perusahaan.



Gambar 5 Bagan Proses Seleksi dengan Pendekatan Succesive Hurdles (Sakina, 2021)

Kelebihan:

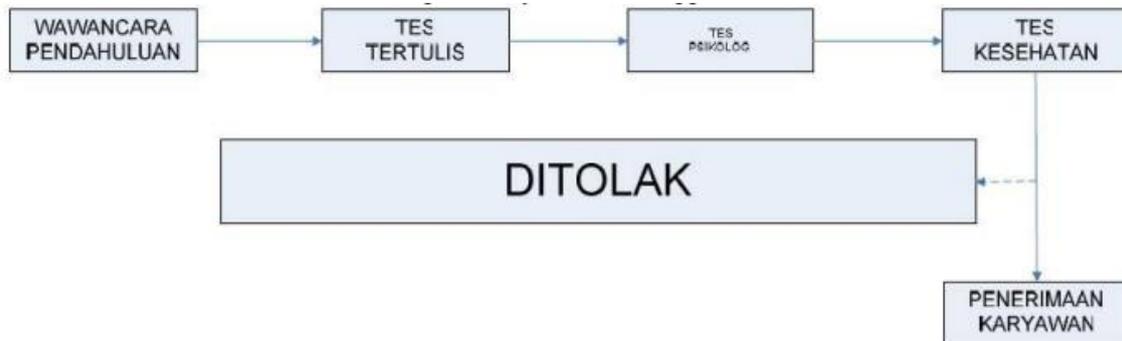
Kelebihan dari pendekatan ini ialah setiap jenjang penerimaan, hanya aplikan yang memenuhi kriteria lah yang akan masuk ke tahap selanjutnya. Dengan begitu jumlah aplikan di tahap selanjutnya akan semakin berkurang dan mempermudah proses seleksi.

Kekurangan:

Kekurangan dari pendekatan ini ialah jika terjadi pengurangan aplikan secara signifikan atau bahkan habis di salah satu tahap yang menyebabkan perusahaan tidak mendapati karyawan lolos seleksi atau mendapati calon karyawan yang tidak memenuhi kriteria. Dan informasi penolakan sudah terlanjut diberikan kepada aplikan yang tidak lolos seleksi sebelumnya.

2) Pendekatan Seleksi *Compensatory*

Berbeda dengan pendekatan *Successive Hurdles*, pendekatan *Compensatory* memiliki beberapa tahapan tes dalam satu periode. Aplikasi dapat mengikuti seluruh tes pada periode tersebut sekaligus dari awal hingga akhir. Adapun proses seleksi akan dilakukan berdasarkan seluruh nilai yang telah dimiliki aplikasi. Perhitungan dapat dilakukan menggunakan perhitungan matematis.



Gambar 6 Bagan Proses Seleksi dengan Pendekatan *Compensatory* (Sakina, 2021)

Kelebihan:

Kelebihan dari pendekatan ini ialah perusahaan akan memiliki seluruh data hasil seleksi peserta. Dengan begitu, perusahaan dapat membandingkan secara langsung hasil seleksi seluruh aplikasi saat penentuan.

Kekurangan:

Kekurangan dari pendekatan ini tentunya adanya banyak peserta seleksi di setiap tahapan. Banyaknya peserta tersebut bisa berdampak pada besarnya biaya yang dikeluarkan untuk mengadakan proses seleksi.

Implementasi Pada Perusahaan yang Dipilih:

Proses pendekatan yang dapat diterapkan pada Ganesha Operation adalah pendekatan seleksi *Successive Hurdles*. Pemilihan pendekatan tersebut didasari atas kemungkinan besarnya peserta dalam proses lamaran pekerja, dikarenakan Ganesha Operation merupakan perusahaan besar yang bisa memberikan benefit yang baik bagi para karyawannya. Jika menggunakan pendekatan *compensatory*, biaya proses akan lebih besar dan juga dapat berakibat merugikan waktu aplikasi karena mengurus cukup banyak waktu proses. Tentu pemilihan pendekatan tersebut merupakan hal yang bijak, dikarenakan masyarakat Indonesia sudah mengetahui pendekatan tersebut sebagai pendekatan standar yang marak digunakan oleh perusahaan-perusahaan Indonesia dalam merekrut karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management*. New York: Pearson Education.
- Ganesha Operation. (2022, 04 18). *Ganesha Operation Bimbingan Belajar Terbaik dan Terbesar Se-Indonesia*. Retrieved from Ganesha Operation: <https://ganeshaoperation.com/>
- Gulam, K. (2019). *Internal recruitment*. Retrieved from University of Jeddah: <https://www.uj.edu.sa/Files/1001210/Subjects/Ch%206%20%20.pdf>
- Ivancevich, J. M., & Konopaske, R. (2013). *Human Resource Management*. New York: McGraw-Hill/Irwin.
- Lazi, W. A. (2018). *PENGARUH KELOMPOK REFERENSI DAN BRAND IMAGE TERHADAP KEPUTUSAN KONSUMEN DALAM MEMILIH BIMBINGAN BELAJAR GANESHA OPERATION (GO) CABANG PANAM, PEKANBARU*. RIAU: UIN SUSKA RIAU.
- Ojode, L., Wolde, M., & Claiborne, J. (2021). Impacts of the Covid-19 Pandemic on Business Education: Case for the AACSB's Agility Standard. *Southwestern Business Administration Journal*, 1-25.
- Sakina, A. S. (2021). *PENGARUH SELEKSI KARYAWAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA KANTOR ASURANSI Jiwa DAN KESEHATAN BRI LIFE PALEMBANG*. Palembang: Universitas Sriwijaya.
- Suksup, C., Pimdee, P., & Sirijarupat, P. (2020). Educational Human Resource Management Strategy SWOT Analysis for Thailand's OBEC. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 105-120.

LAMPIRAN

HASIL PENGECEKAN PLAGIAT (CEK SIMILARITY)

Saya menggunakan perangkat lunak Turnitin untuk melakukan cek plagiat/similarity. Dari hasil pengecekan, tugas ujian tengah semester manajemen sumberdaya manusia ini memiliki skor 6% yang berarti masih dalam batas kewajaran.

SKOR: 6%

The screenshot shows the Turnitin Feedback Studio interface. The main area displays the Telkom University logo and the student's information: Name: Muhammad Fadillah Arsa, NIM: 2401212126, Kelas: Profesional 18, Program Studi: S2 Manajemen, and Fakultas: Fakultas Ekonomi dan Bisnis (FEB). The similarity score is 6%. A list of sources is shown on the right, including www.coursehero.com, www.slideshare.net, Submitted to Fakultas..., zagrta.blogspot.com, Submitted to Universita..., Submitted to Universita..., www.ganeshaperatio..., www.unnu.ac.id, ventyanum.web.unej.ac..., asuranilab.blogspot.c..., and id.123book.com. The bottom left shows the 'Filters and Settings' panel with options for excluding quotes, bibliography, and sources less than a certain size.

The screenshot shows a document titled 'LEMBAR JAWABAN TAKE HOME TEST UJIAN TENGAH SEMESTER (UTS) SEMESTER GENAP MATA KULIAH MANAJEMEN SUMBERDAYA MANUSIA'. The document features the Telkom University logo. A Turnitin similarity report overlay is visible on the right side, showing a 6% similarity score and a list of sources, including www.ganeshaperatio..., www.unnu.ac.id, ventyanum.web.unej.ac..., asuranilab.blogspot.c..., id.123book.com, eps.uho.ac.id, repository.uh.ac.id, repository.uh.suka.ac..., www.bellitasu.com, www.lisongpankerja.ws, and www.scribd.com.