



Hak cipta dan penggunaan kembali:

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk mengubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

Copyright and reuse:

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

BAB II

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

2.1 Profile Perusahaan

2.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan

BPJS Ketenagakerjaan



Sumber: Data Perusahaan, 2019

Gambar 2. 1 Logo BPJS Ketenagakerjaan

Penyelenggaraan program jaminan sosial merupakan salah satu tanggung jawab dan kewajiban Negara - untuk memberikan perlindungan sosial ekonomi kepada masyarakat. Sesuai dengan kondisi kemampuan keuangan Negara. Indonesia seperti halnya negara berkembang lainnya, mengembangkan program jaminan sosial berdasarkan *funded social security*, yaitu jaminan sosial yang didanai oleh peserta dan masih terbatas pada masyarakat pekerja di sektor formal.

Sejarah terbentuknya PT Jamsostek (Persero) mengalami proses yang panjang, dimulai dari UU No.33/1947 jo UU No.2/1951 tentang kecelakaan kerja, Peraturan Menteri Perburuhan (PMP) No.48/1952 jo PMP No.8/1956 tentang pengaturan bantuan untuk usaha penyelenggaraan kesehatan buruh, PMP No.15/1957 tentang pembentukan Yayasan Sosial Buruh, PMP No.5/1964 tentang pembentukan Yayasan Dana Jaminan Sosial (YDJS), diberlakukannya UU No.14/1969 tentang Pokok-pokok Tenaga Kerja. Secara kronologis proses lahirnya asuransi sosial tenaga kerja semakin transparan.

Setelah mengalami kemajuan dan perkembangan, baik menyangkut landasan hukum, bentuk perlindungan maupun cara penyelenggaraan, pada tahun 1977 diperoleh suatu tonggak sejarah penting dengan dikeluarkannya Peraturan Pemerintah (PP) No.33 tahun 1977 tentang pelaksanaan program asuransi sosial tenaga kerja (ASTEK), yang mewajibkan setiap pemberi kerja/pengusaha swasta dan BUMN untuk mengikuti program ASTEK. Terbit pula PP No.34/1977 tentang pembentukan wadah penyelenggara ASTEK yaitu Perum Astek.

Tonggak penting berikutnya adalah lahirnya UU No.3 tahun 1992 tentang Jaminan Sosial Tenaga Kerja (JAMSOSTEK). Dan melalui PP No.36/1995 ditetapkannya PT Jamsostek sebagai badan penyelenggara Jaminan Sosial Tenaga Kerja. Program Jamsostek memberikan perlindungan dasar untuk memenuhi kebutuhan minimal bagi tenaga kerja dan keluarganya, dengan memberikan kepastian berlangsungnya arus penerimaan penghasilan keluarga sebagai pengganti sebagian atau seluruhnya penghasilan yang hilang, akibat risiko sosial.

Selanjutnya pada akhir tahun 2004, Pemerintah juga menerbitkan UU Nomor 40 Tahun 2004 tentang Sistem Jaminan Sosial Nasional. Undang-undang itu berhubungan dengan Amandemen UUD 1945 tentang perubahan pasal 34 ayat 2, yang kini berbunyi: "Negara mengembangkan sistem jaminan sosial bagi seluruh rakyat dan memberdayakan masyarakat yang lemah dan tidak mampu sesuai dengan martabat kemanusiaan". Manfaat perlindungan tersebut dapat memberikan rasa aman kepada pekerja sehingga dapat lebih berkonsentrasi dalam meningkatkan motivasi maupun produktivitas kerja.

Kiprah Perusahaan PT Jamsostek (Persero) yang mengedepankan kepentingan dan hak normatif Tenaga Kerja di Indonesia dengan memberikan perlindungan empat program, yang mencakup Program Jaminan Kecelakaan Kerja (JKK), Jaminan Kematian (JKM), Jaminan Hari Tua (JHT) dan Jaminan Pemeliharaan Kesehatan (JPK) bagi seluruh tenaga kerja dan keluarganya terus berlanjutnya hingga berlakunya UU No 24 Tahun 2011.

Tahun 2011, ditetapkanlah UU No 24 Tahun 2011 tentang Badan Penyelenggara Jaminan Sosial. Sesuai dengan amanat undang-undang, tanggal 1 Januari 2014 PT Jamsostek akan berubah menjadi Badan Hukum Publik. PT Jamsostek (Persero) yang bertransformasi menjadi BPJS (Badan Penyelenggara Jaminan Sosial) Ketenagakerjaan tetap dipercaya untuk menyelenggarakan program jaminan sosial tenaga kerja, yang meliputi JKK, JKM, JHT dengan penambahan Jaminan Pensiun mulai 1 Juli 2015.

Menyadari besar dan mulianya tanggung jawab tersebut, BPJS Ketenagakerjaan pun terus meningkatkan kompetensi di seluruh lini pelayanan sambil mengembangkan berbagai program dan manfaat yang langsung dapat dinikmati oleh pekerja dan keluarganya.

Kini dengan sistem penyelenggaraan yang semakin maju, program BPJS Ketenagakerjaan tidak hanya memberikan manfaat kepada pekerja dan pengusaha saja, tetapi juga memberikan kontribusi penting bagi peningkatan pertumbuhan ekonomi bangsa dan kesejahteraan masyarakat Indonesia. (BPJSTK, Laporan tahunan 2017)

2.1.2 Produk dan Jasa

Program program BPJS Ketenagakerjaan :

1. Jaminan Kematian

Memberikan manfaat uang tunai yang diberikan kepada ahli waris ketika peserta meninggal dunia bukan akibat kecelakaan kerja.

Besar Manfaat :

1. Santuan Kematian. Manfaat uang tunai yang diberikan kepada ahli waris ketika peserta meninggal dunia bukan akibat kecelakaan kerja.
2. Santunan Berkala 24 Bulan. Santunan berkala 24 x Rp200 ribu = Rp4,8 juta yang dibayar sekaligus.
3. Biaya Pemakaman. Biaya pemakaman sebesar Rp3 juta.

4. Bantuan Beasiswa 1 orang anak diberikan kepada setiap peserta yang telah memasuki masa iur paling singkat 5 tahun yang diberikan sebanyak Rp12 juta.
5. Total Manfaat. Keseluruhan manfaat jaminan kematian yang diterima sebesar Rp36 juta.
6. Manfaat Khusus Pekerja Migran Indonesia
 - a) Santunan Kematian sebesar Rp85 juta
 - b) Santunan berkala sebesar Rp4,8 juta dibayar sekaligus
 - c) Biaya pemakaman sebesar Rp3 juta
 - d) Santunan sekaligus sebesar Rp16,2 juta
 - e) Beasiswa untuk 2 (dua) anak dibayarkan pertahun
 1. TK/SD/ sederajat Rp1,2 juta
 2. SLTP/ sederajat Rp1,8 juta
 3. SLTA/ sederajat Rp2,4 juta
 4. Perguruan tinggi/ pelatihan Rp3 juta

2. Jaminan Hari Tua

Program Jaminan Hari Tua disingkat Program JHT adalah program jangka panjang yang diberikan secara berkala sekaligus sebelum Peserta memasuki masa pensiun, bisa diterimakan kepada janda/duda, anak atau ahli waris Peserta yang sah apabila Peserta meninggal dunia. Manfaat JHT adalah berupa uang tunai yang besarnya merupakan nilai akumulasi iuran ditambah hasil pengembangannya.

Program Jaminan Hari Tua memiliki karakteristik sebagai berikut:

1. Diselenggarakan secara nasional berdasarkan prinsip asuransi sosial atau tabungan wajib:
 - a) Prinsip asuransi sosial didasarkan pada mekanisme asuransi dengan pembayaran iuran antara pekerja dan Pemberi Kerja.
 - b) Prinsip tabungan wajib didasarkan pada pertimbangan bahwa manfaat JHT berasal dari akumulasi iuran dan hasil pengembangan.
2. Tujuan penyelenggaraan adalah untuk menjamin agar Peserta menerima uang tunai apabila memasuki masa pensiun, mengalami cacat total tetap, atau meninggal dunia.
3. Kepesertaan perorangan.
4. Manfaat berupa uang tunai dibayarkan sekaligus saat Peserta memasuki usia pensiun, meninggal dunia atau mengalami cacat total tetap.

3. Jaminan Pensiun

Jaminan pensiun adalah jaminan sosial yang bertujuan untuk mempertahankan derajat kehidupan yang layak bagi peserta dan/atau ahli warisnya dengan memberikan penghasilan setelah peserta memasuki usia pensiun, mengalami cacat total tetap, atau meninggal dunia.

Manfaat pensiun adalah sejumlah uang yang dibayarkan setiap bulan kepada peserta yang memasuki usia pensiun, mengalami cacat total tetap, atau kepada ahli waris bagi peserta yang meninggal dunia. Besar manfaat :

- a) Manfaat Pensiun Hari Tua berupa uang tunai bulanan yang diberikan kepada peserta (yang memenuhi iuran minimum 15 tahun yang setara dengan 180 bulan) saat memasuki usia pensiun sampai dengan meninggal dunia.
- b) Manfaat Pensiun Janda/Duda berupa uang tunai bulanan yang diberikan kepada janda/duda yang menjadi ahli waris (terdaftar di BPJS Ketenagakerjaan) sampai dengan meninggal dunia atau menikah lagi.

- c) Manfaat Pensiun Cacat berupa uang tunai bulanan yang diberikan kepada peserta (kejadian yang menyebabkan cacat total tetap terjadi paling sedikit 1 bulan menjadi peserta dan density rate minimal 80%).
- d) Manfaat Pensiun Anak berupa uang tunai bulanan yang diberikan kepada anak yang menjadi ahli waris peserta (maksimal 2 orang anak yang didaftarkan pada program pensiun) sampai dengan usia anak mencapai 23 tahun.
- e) Manfaat Pensiun Orang Tua manfaat yang diberikan kepada orang tua (bapak/ibu) yang menjadi ahli waris peserta lajang.
- f) Dapat diterima secara berkala setiap bulannya dengan nilai maksimal dapat mencapai 40% dari upah.

4. Jaminan Kecelakaan Kerja

Memberikan perlindungan atas risiko-risiko kecelakaan yang terjadi dalam hubungan kerja, termasuk kecelakaan yang terjadi dalam perjalanan dari rumah menuju tempat. Besar Manfaat :

1. Perlindungan atas risiko kecelakaan kerja mulai dari perjalanan pergi, pulang, dan ditempat bekerja, serta perjalanan dinas.
2. Perawatan tanpa batas biaya sesuai kebutuhan medis.
3. Santunan upah selama tidak bekerja (enam bulan pertama 100%, enam bulan kedua 75%, seterusnya hingga sembuh 50%).
4. Santunan kematian akibat kecelakaan kerja sebesar 48 kali upah yang dilaporkan oleh perusahaan (pemberi kerja) atau peserta.
5. Bantuan beasiswa untuk satu orang anak beasiswa pendidikan bagi satu orang anak dari peserta yang meninggal dunia atau mengalami cacat total tetap akibat kecelakaan kerja sebesar Rp12 juta.
6. Bantuan untuk kesiapan kembali bekerja pendampingan kepada peserta yang mengalami kecelakaan kerja dan penyakit akibat kerja, mulai dari peserta masuk perawatan di rumah sakit sampai peserta tersebut dapat kembali bekerja.

Dalam menyelenggarakan program tersebut, BPJS Ketenagakerjaan bertugas dan melakukan kegiatan meliputi:

- a) Melakukan dan menerima pendaftaran peserta;
- b) Memungut dan mengumpulkan iuran dari peserta dan pemberi kerja;
- c) Menerima bantuan iuran dari pemerintah;
- d) Mengelola dana jaminan sosial untuk kepentingan peserta;
- e) Membayarkan manfaat dan membiayai pelayanan kesehatan sesuai dengan ketentuan program jaminan sosial

2.1.3 Visi dan Misi

Visi

Menjadi badan penyelenggara jaminan sosial (BPJS) kebanggaan bangsa, yang amanah, bertata kelola baik, serta unggul dalam operasional dan pelayanan.

Misi

Melalui program jaminan sosial ketenagakerjaan, BPJS Ketenagakerjaan berkomitmen untuk:

1. Melindungi dan menyejahterakan seluruh pekerja dan keluarganya;
2. Meningkatkan produktivitas dan daya saing pekerja;
3. Mendukung pembangunan dan kemandirian perekonomian nasional.

2.1.3.1 Filosofi BPJS Ketenagakerjaan

BPJS Ketenagakerjaan dilandasi filosofi kemandirian dan harga diri untuk mengatasi risiko sosial ekonomi. Kemandirian berarti tidak tergantung orang lain dalam membiayai perawatan pada waktu sakit, kehidupan di hari tua maupun keluarganya bila meninggal dunia. Pelaksanaan program BPJS Ketenagakerjaan dilakukan secara gotong royong. Melalui mekanisme ini maka mereka yang muda membantu yang tua, yang sehat membantu yang sakit dan yang berpenghasilan tinggi membantu yang berpenghasilan rendah.

2.1.3.2 Motto BPJS Ketenagakerjaan

Menjadi jembatan menuju kesejahteraan pekerja.

2.1.4 Prestasi yang Diraih BPJS Ketenagakerjaan

1. 12 Desember 2017, Penghargaan KPK (Jakarta)
 - a) Lembaga dengan sistem pengendalian gratifikasi terbaik
2. 27 September 2017, *Dunamis Study Award* (Jakarta)
 - a) *Best Career Management*
 - b) *Best Change Management*
 - c) *Best Employee NPS*
 - d) *Best of All HC Criteria*
3. 25 September 2017, Penilaian DJSN (Jakarta)
 - a) Kinerja tahun 2016 Predikat “Sehat Sekali”
4. 23 Agustus 2017, apresiasi inovasi untuk negeri (Jakarta)
 - a) Kategori inovasi CSR program GN lingkaran (Gerakan nasional peduli perlindungan pekerja rentan)
5. 23 Agustus 2017, *The Best Indonesian Insurance Company 2017* (Singapura)
 - a) Asuransi Milik Pemerintah RI
6. 23 Agustus 2017, *ASSA Recognition Award* (Thailand)
 - a) *Insurance Coverage*
7. 29 Agustus 2017, apresiasi inovasi untuk negeri (Jakarta)
 - a) Kategori inovasi CSR program GN lingkaran (Gerakan nasional peduli perlindungan pekerja rentan)
8. 17 Agustus 2017, *ANRI Award 2017* (Jakarta)
 - a) Juara harapan satu unit kearsipan terbaik nasional kategori lembaga negara atau lembaga pemerintah non kementerian

9. 28 April 2017, PR Indonesia Awards 2017 (Bali)

- a) *Government PR*
- b) *Media Relations*
- c) *Media Internal*
- d) *New Media*
- e) *Government PR Silver Award*
- f) Program GN Lingkaran (Gerakan nasional peduli perlindungan pekerja rentan)
- g) GN lingkaran program (*National movement to care for the protection of vulnerable workers*)

10. 24 Maret 2017, Indonesia Corsec and Corpcomm Award (ICCA) II 2017 (Jakarta)

- a) Juara Umum II Perusahaan Terbaik
- b) Peringkat satu SWOT & *Action Plan*
- c) Peringkat satu Perusahaan Pemerintah
- d) Peringkat satu *Innovation Report*
- e) Peringkat dua *Organization Structure*
- f) Peringkat tiga *Performance Report*

2.1.5 Nilai – Nilai BPJS Ketenagakerjaan

BPJS Ketenagakerjaan menggunakan Iman dan ETHIKA sebagai nilai-nilai utama yang diterapkan di BPJS Ketenagakerjaan. ETHIKA sendiri merupakan singkatan dari ekselen, teladan, harmoni, integritas, kepedulian, dan antusias. Masing-masing dari nilai tersebut didefinisikan sebagai berikut:

1. Iman

Insan BPJS Ketenagakerjaan beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, bekerja sebagai ibadah untuk memberikan manfaat dan nilai bagi pekerja, keluarga, masyarakat, dan bangsa.

2. Ekselen

Insan BPJS Ketenagakerjaan selalu bersikap profesional, inovatif, dan bersungguh-sungguh dalam mengupayakan hasil terbaik untuk memberikan manfaat serta nilai tambah bagi organisasi dan lingkungan.

3. Teladan

Insan BPJS Ketenagakerjaan senantiasa memulai dari dirinya sendiri untuk berperilaku sesuai dengan norma, etika dan peraturan yang berlaku sehingga dapat menjadi contoh (*role model*) bagi lingkungan sekitarnya.

4. Harmoni

Insan BPJS Ketenagakerjaan mampu membangun kerja sama, keselarasan dan mengutamakan keberhasilan bersama.

5. Integritas

Insan BPJS Ketenagakerjaan senantiasa dapat menjaga amanah, jujur, satu dalam kata dan perbuatan, dapat dipercaya, serta berkomitmen untuk patuh pada norma, etika, dan peraturan yang berlaku.

6. Kepedulian

Insan BPJS Ketenagakerjaan senantiasa dapat menjaga amanah, jujur, satu dalam kata dan perbuatan, dapat dipercaya, serta berkomitmen untuk patuh pada norma, etika, dan peraturan yang berlaku.

7. Antusias

Insan BPJS Ketenagakerjaan senantiasa bekerja dengan sukacita, proaktif, serta bersemangat dalam melaksanakan pekerjaan.

2.1.6 Peran *Human Capital* di Perusahaan

Peran *human capital* di divisi penata madya SDM di BPJS

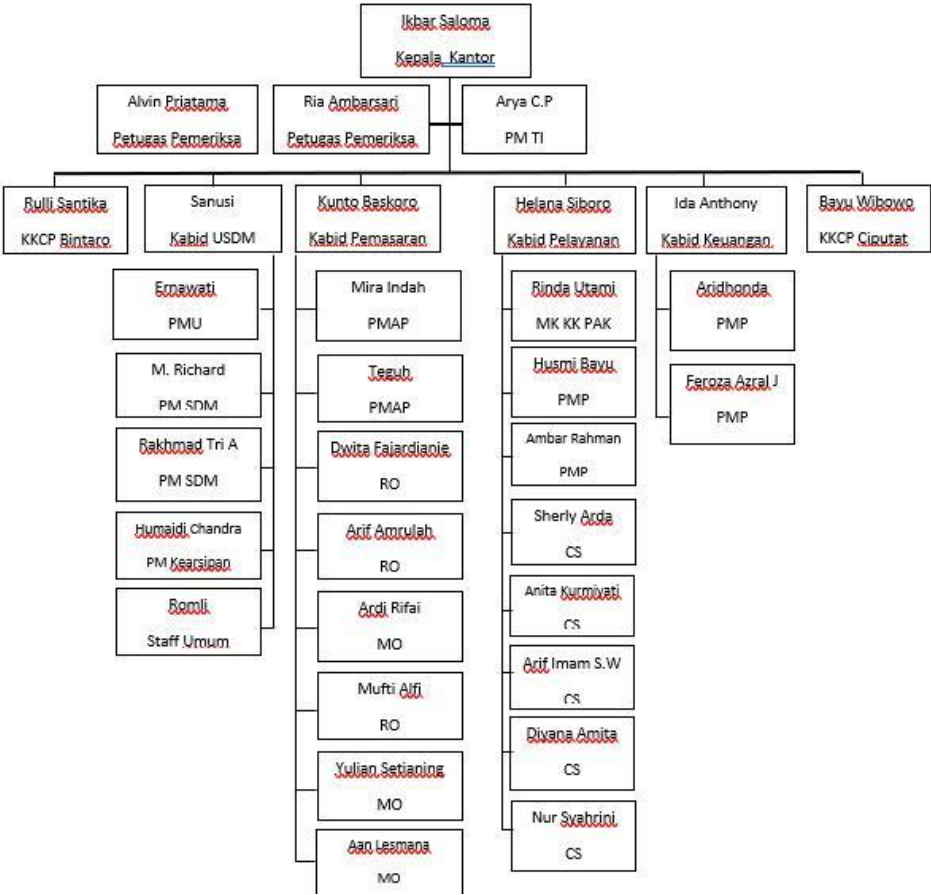
Ketenagakerjaan antara lain:

1. Mendata karyawan BPJS Ketenagakerjaan dalam hal kehadiran apel pagi, absensi kehadiran kerja, karyawan cuti, dan izin.

2. Memperhatikan kesehatan karyawan, maksudnya yaitu karyawan tidak dapat bekerja terus menerus maka dari itu HR dapat memberikan fasilitas kepada karyawan seperti permainan atau pun alat olahraga lain yang dapat mengurangi atau meminimalisir kejenuhan dan kesehatan karyawan.
3. Melakukan pengecekan KPI, apa bila karyawan memiliki hasil yang baik maka HR akan merekomendasikan karyawan tersebut menjadi *best employee* dan juga karyawan tersebut bisa direkomendasikan dalam hal promosi jabatan.
4. Memberikan surat panggilan atau pun hukuman lain nya jika karyawan BPJS Ketenagakerjaan melakukan pelanggaran.
5. Menganalisa *manpower planning* untuk mengetahui kebutuhan jumlah karyawan dan juga dapat memindahkan karyawan ke divisi lain apabila karyawan tersebut memiliki performa yang kurang.

2.2 Struktur Organisasi

2.2.1 Struktur Organisasi Keseluruhan



Sumber: Data Perusahaan, 2019

Gambar 2. 2 Struktur BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Tangerang Selatan

2.3 Tinjauan Pustaka

2.3.1 *Management*

Manajemen merupakan pengejaran tujuan organisasi secara efisien dan efektif dengan mengintegrasikan karya orang melalui perencanaan, pengorganisasian, memimpin, dan pengendalian sumber daya organisasi (Kinicki, 2015).

Manajemen adalah koordinasi dan pengawasan kegiatan kerja orang lain sehingga kegiatan mereka selesai secara efektif dan efisien. Selain itu, manajemen diartikan sebagai apa yang dikerjakan oleh seorang *manager*. Hal itulah yang diinginkan oleh manajer. Manajemen dikaitkan dengan melakukan segala tugas dengan efektif, yaitu melakukan segala sesuatu dengan benar untuk mencapai suatu tujuan organisasi. (Robbins, 2012).

Manajemen memiliki definisi lain yang mana sebagai suatu proses untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dengan mengintegrasikan karya orang melalui pengorganisasian dan mengendalikan sumber daya (Kinicki, 2015).

Menurut Schermerhom (2010) adalah proses pergorganisasian, mengendalikan sumber daya dan proses perencanaan agar tercapainya suatu tujuan. Kesuksesan suatu organisasi ditentukan oleh kinerja manajemen yang efektif dan efisien.

Untuk definisi manajemen yang di gunakan dari Robbins (2012), bahwa manajemen adalah koordinasi dan pengawasan kegiatan kerja orang lain sehingga kegiatan mereka selesai secara efektif dan efisien.

2.3.2 Proses *Management*

Menurut Dessler (2015) manajemen dalam organisasi melibatkan pelaksanaan lima fungsi dasar dan beberapa kegiatan yang terlibat dalam fungsi tersebut sebagai berikut:

- a. *Planning*, merupakan kegiatan dalam menetapkan tujuan dan standar, mengembangkan aturan dan prosedur.
- b. *Organizing*, merupakan kegiatan untuk memberi setiap bawahan tugas khusus, mendirikan departemen, membangun saluran otoritas dan komunikasi.
- c. *Leading*, merupakan kegiatan untuk membuat orang lain menyelesaikan pekerjaan, mempertahankan moral, dan memotivasi karyawan.
- d. *Controlling*, merupakan kegiatan untuk menetapkan standar kuota penjualan, tingkat produksi, memeriksa bagaimana kinerja actual dibandingkan standar yang ditetapkan dan mengambil tindakan korektif sesuai kebutuhan.

2.3.3 *Human Resource Management*

Menurut Dessler (2017) pengelolaan manajemen dalam suatu organisasi memiliki lima fungsi dasar yaitu:

1. *Planning*, merupakan suatu aktivitas menyusun tujuan perusahaan dan menyusun berbagai rencana guna mencapai tujuan perusahaan.
2. *Organizing*, aktivitas dalam sumber daya manusia dalam memberi kegiatan kepada setiap karyawan, mendelegasikan wewenang kepada bawahan dan mengoordinasikan karyawan.
3. *Staffing*, memilih karyawan, mengevaluasi kinerja karyawan, memberikan pelatihan dan pengembangan pada karyawan, merekrut calon karyawan, menyeleksi karyawan-karyawan terbaik, mengevaluasi performa para karyawan, memberikan kompensasi kepada karyawan.

4. *Leading*, menciptakan suasana lingkungan kerja yang dinamis dan meningkatkan efektifitas dan efisiensi kinerja dengan baik.
5. *Controlling*, menetapkan standar kualitas dan tingkat produksi, memberikan alternative solusi atas masalah yang sedang terjadi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan, mengevaluasi keberhasilan dalam proses mencapai tujuan.

Dalam fungsi proses manajemen, HRM berada pada fungsi dari proses *staffing*. *Staffing* adalah proses dimana perusahaan menentukan tipe orang seperti apa yang layak bagi perusahaan untuk direkrut, merekrut karyawan-karyawan yang memiliki prospek yang baik bagi perusahaan, menyeleksi karyawan-karyawan terbaik, melatih dan mengembangkan karyawan, mengatur standar performa yang diberlakukan di perusahaan, mengevaluasi performa para karyawan, dan memberikan kompensasi kepada karyawan.

Menurut (Mondy, 2016) terdapat lima fungsional yang berkaitan dengan *human resource management* yaitu:

1. *Staffing*, proses di mana perusahaan selalu memiliki jumlah karyawan yang tepat dan memiliki kreatifitas dalam melakukan pekerjaan untuk mencapai tujuan perusahaan.
2. *Performance management*, proses di mana tujuan yang dicapai untuk memaksimalkan produktivitas karyawan. Departemen *human resource management* perlu membuat sistem penilaian pada karyawan agar adanya peningkatan produktivitas dari karyawan.
3. *Human resource development*, proses dimana adanya perencanaan karir pengembangan organisasi dan penilaian kinerja.
4. *Compensation*, proses dimana memberikan karyawan imbalan yang memadai atas kontribusi yang diberikan.
5. *Employee and labor relations*, bagaimana perusahaan memandang karyawan sebagai beban yang harus di kembangkan.

Menurut (Robbins, 2012) para manajer harus menemukan orang yang tepat untuk mengisi pekerjaan yang telah diciptakan melalui struktur organisasi untuk mengurangi jumlah orang dalam pekerjaan jika keadaan bisnis memburuk. Peran manajemen sumber daya manusia dalam organisai diperlukan.

2.3.3.1 Steps in Recruitment and Selection Process

1. *Employee planning & forecasting*

Sebelum menentukan karyawan yang akan direkrut perusahaan akan melakukan *employee planning & forecasting*. Sedangkan penjelasan dari *employee planning & forecasting* yaitu proses untuk menentukan posisi apa yang harus diisi di perusahaan dan bagaimana cara mengisinya. Ini digunakan untuk mengidentifikasi gap antara karayawan yang dibutuhkan saat ini dengan menggunakan *labor forecasting*.

Untuk menghitung perkiraan jumlah karyawan yang dibutuhkan sebagai berikut:

a. *Trend Analysis*

Mengetahui kebutuhan personil dimasa lalu agar dapat memprediksi kebutuhan dimasa yang akan datang.

b. *Ratio Analysis*

Untuk menentukan jumlah karyawan yang akan dibutuhkan dimasa depan dengan menggunakan rasio antara jumlah kebutuhan karyawan dan faktor penyebab.

c. *The Scatter Plot*

Berfungsi untuk mengidentifikasi hubungan antara dua variabel untuk mengestimasi kebutuhan.

2. *Recruiting Build A Pool Of Candidates*

Perusahaan akan mencatat kinerja saat ini dan mempromosikan kandidat pada posisi tertentu dengan menggunakan *replacement charts personil* dan pada tahap *position replacement card* setiap posisi dalam perusahaan untuk kemungkinan pemindahan kandidat dan kualifikasi yang dibutuhkan.

3. *Application Complete Application Forms*

Untuk memprediksi performa kandidat dengan melihat masa penjabatan posisi sebelumnya dan berisikan informasi kandidat seputar pendidikan, pengalaman kerja, dan keahliannya.

4. *Use selection Tools Like Tests To Screen Out Most Applicants*

Tes yang dilakukan di tahap ini harus memiliki dua kriteria penting yaitu memiliki unsur *reliability* dan *validity*. Tes dikatakan dapat dipercaya apabila setelah seorang kandidat diuji untuk kedua kalinya tidak ada perbedaan yang signifikan pada hasil kedua *test* tersebut. *Reliability* adalah saat dilakukan tes ulang yang sama kepada orang yang

sama atau dengan menggunakan bentuk lain dari jenis tes yang sama sedangkan untuk *validity* maksudnya adalah keakuratan aktifitas tes, wawancara, dalam mengukur apa yang ditargetkan.

5. *Supervisors And Other Interview Final Candidates To Make Final Choice*

Tahapan ini berguna untuk menyiapkan *interview form*. *Interview form* berisikan tiga jenis pertanyaan yaitu:

a. *Situational Interview*

Berisi tentang pertanyaan perilaku yang menghasilkan validitas terkait kinerja dan mengukur bagaimana pelaku kandidat dalam menghadapi situasi pekerjaan.

b. *Behavioral Interview*

Berisi tentang pertanyaan dasar yang berkaitan dengan tugas pekerjaan, melatih pewawancara untuk mengetahui situasi perilaku kandidat pada pekerjaan sebelumnya.

c. *Job Related Interview*

Berisi tentang tinjauan aplikasi kandidat dan tinjauan spesifikasi pekerjaan untuk mengetahui kandidat dalam melajukan pekerjaan sebelumnya.