

BAB IV

PAPARAN DAN PEMBAHASAN DATA HASIL PENELITIAN

4.1. Paparan Data Hasil Penelitian

4.1.1. Sejarah Berdirinya PT. Jasa Raharja

Sejarah berdirinya Jasa Raharja tidak terlepas dari kebijakan pemerintah untuk melakukan nasionalisasi terhadap Perusahaan-Perusahaan milik Belanda dengan diundangkannya Undang-Undang No.86 Tahun 1958 tentang Nasionalisasi Perusahaan Belanda.

Penjabaran dari Undang-Undang tersebut dalam bidang asuransi kerugian, pemerintah melakukan nasionalisasi perusahaan-perusahaan asuransi kerugian Belanda berdasarkan Peraturan Pemerintah (PP) No. 6 tahun 1960 tentang Penentuan Perusahaan Asuransi Kerugian Belanda yang dikenakan Nasionalisasi Adapun perusahaan-perusahaan yang dinasionalisasi dimaksud sebagai berikut:

1. Perusahaan Firma Bekouw & Mijnsen di Jakarta.
2. Perusahaan Firma Blom & van Der Aa di Jakarta.
3. Perusahaan Firma Sluyters di Jakarta.
4. Perusahaan N.V. Assurantie Maatschappij Jakarta di Jakarta.
5. Perusahaan N.V. Assurantie Kantor Langveldt-Schroder di Jakarta.
6. Perusahaan N.V. Zee-en Brandassurantie Maatschappij van 1851 c.s. di Jakarta.
7. Perusahaan N.V. Javasche Verzekerings Agenturen Maatschappij di Jakarta.
8. Perusahaan N.V. Nederlandsche Lloyd di Jakarta.

9. Perusahaan N.V. Maskapai Asuransi dan Administrasi Umum Nusantara Llyod di Jakarta.
10. Perusahaan N.V. Assurantie Kantor O.W.J. Schlenceker di Jakarta.
11. Perusahaan N.V. Kantor Asuransi “Kali Besar” di Jakarta.
12. Perusahaan Jakarta Assurantie & Administratie Kantor di Jakarta.
13. Perusahaan Yayasan Onderlinge Landmolestverzekerings Fonds (O.L.F) di Jakarta.
14. Perusahaan PT Maskapai Asuransi Arah Baru (Arba) di Jakarta.

Peraturan Pemerintah tersebut ditetapkan tanggal 16 Januari 1960, namun berlaku surut sampai tanggal 3 Desember 1957. Selanjutnya, beberapa perusahaan yang telah dinasionalisasi tersebut ditetapkan dengan status badan hukum Perusahaan Negara Asuransi Kerugian (PNAK) sesuai dengan Undang-Undang Nomor 19 Prp Tahun 1960 tentang Perusahaan Negara yang seluruh modalnya merupakan kekayaan Negara Republik Indonesia.

Sebagai perusahaan negara, berdasarkan Pengumuman Keputusan Menteri Urusan Pendapatan, Pembiayaan dan Pengawasan RI No.12631/B.U.M. II. tanggal 9 Februari 1960, kemudian nama perusahaan-perusahaan tersebut diubah sebagai berikut :

TABEL 4.1
NAMA PERUSAHAAN ASURANSI YANG DINASIONALISASI

NO	NAMA LAMA	NAMA BARU
1.	1. Firma Blom & Van Der Aa di Jakarta 2. Firma Bekouw & Mijnsen di Jakarta. 3. Firma Sluyters & Co 4. N.V. Assurantie Maatschappij Jakarta di Jakarta.	Perusahaan Asuransi Kerugian Negara “IKA BHAKTI”
2.	N.V. Assurantie Kantoor Langveldt-Schroder di Jakarta	Perusahaan Asuransi Kerugian Negara “IKA DHARMA”
3.	1. N.V. Zee-en Brandassurantie Maatschappij van 1851 c.s. di Jakarta. 2. N.V. Javasche Verzekerings Agenturen Maatschappij di Jakarta.	Perusahaan Asuransi Kerugian Negara “IKA CHANDRA”
4.	1. N.V. Nederlandsche Lloyd di Jakarta. 2. N.V. Maskapai Asuransi dan Administrasi Umum Nusantara Llyod di Jakarta. 3. NV Brandwaarberg Maatschaapij B.M.I van 1863	Perusahaan Asuransi Kerugian Negara “IKA CHANDRA”
5.	1. N.V. Assurantie Kantor O.W.J. Schlencker di Jakarta. 2. N.V. Kantor Asuransi “Kali Besar” di Jakarta	Perusahaan Asuransi Kerugian Negara “IKA MULYA”
6.	Jakarta Assurantie & Administratie Kantor di Jakarta.	Perusahaan Asuransi Kerugian Negara “IKA DJASA”
7.	PT Maskapai Asuransi Arah Baru (Arba) di Jakarta.	Perusahaan Asuransi Kerugian Negara “IKA SAKTI”
8.	Yayasan Onderlinge Landmolestverzekerings Fonds (O.L.F)	Perusahaan Asuransi Kerugian Negara “IKA BHARATA”

Sumber : PT. Asuransi Jasa Raharja

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 15 Tahun 1961 tentang Pendirian Perusahaan Negara Asuransi Kerugian Eka Karya, keempat PNAK tersebut yang semula berdasarkan Pengumuman Menteri Keuangan (Badan Penguasa Perusahaan-perusahaan Asuransi Kerugian Belanda) No.12631/B.U.M. II. tanggal 9 Februari 1960 yang nama perusahaannya disebut dengan “Ika” menjadi “Eka”.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah itu pula, keempat PNAK tersebut yaitu Eka Bhakti, Eka Dharma, Eka Mulya dan Eka Sakti pada tanggal **1 Januari 1961** dilebur untuk menjadi satu perusahaan dengan nama PNAK Eka Karya. Dengan peleburan tersebut, maka segala hak dan kewajiban, kekayaan, pegawai dan usaha keempat perusahaan tersebut beralih kepada PNAK Eka Karya.

Namun dalam Pengumuman Menteri Keuangan (Badan Penguasa Perusahaan-perusahaan Asuransi Kerugian Belanda) No. 29495/B.U.M.II tanggal 31 Desember 1960, penyebutan nama perusahaan-perusahaan tersebut kembali menggunakan “Ika” termasuk perusahaan yang baru didirikan tersebut yaitu “Ika Karya”. Adanya perbedaan tersebut disebabkan karena Pengumuman Menteri Keuangan tersebut diterbitkan mendahului diundangkannya Peraturan Pemerintah Nomor 15 Tahun 1961 tentang Pendirian Perusahaan Negara Asuransi Kerugian Eka Karya yaitu pada tanggal 24 Maret 1961.

PNAK Eka Karya yang berkedudukan dan berkantor pusat di Jakarta dan dapat mempunyai kantor cabang, kantor perwakilan, agen atau koresponden di dalam dan/atau di luar negeri, bergerak dalam bidang usaha perasuransian yaitu:

1. Mengadakan dan menutup segala macam asuransi termasuk reasuransi, kecuali pertanggungan jiwa.
2. Memberi perantaraaan dalam penutupan segala macam asuransi.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 8 Tahun 1965 tentang Pendirian Perusahaan Negara Asuransi Kerugian Djasa Rahardja, mulai 1 Januari 1965 PNAK Eka Karya dilebur menjadi perusahaan baru dengan nama **“Perusahaan Negara Asuransi Kerugian Jasa Raharja”** dan seluruh kekayaan, pegawai dan segala hutang piutang PNAK Eka Karya dialihkan kepada PNAK Jasa Raharja.

Sebagaimana PNAK Eka Karya, PNAK Jasa Raharja pun berkedudukan dan berkantor pusat di Jakarta dan dapat mempunyai kantor cabang, kantor perwakilan, sedangkan untuk agen atau koresponden hanya diperkenankan di dalam negeri.

Berbeda dengan PNAK Eka Karya yang memberikan pertanggungan yang bersifat umum untuk segala jenis asuransi, maka PNAK Jasa Raharja didirikan dengan kekhususan memberikan pertanggungan dalam bidang asuransi tanggung jawab kendaraan bermotor dan kecelakaan penumpang termasuk reasuransi dan perantaraaan dalam bidang asuransi tanggung jawab kendaraan bermotor dan kecelakaan penumpang.

Beberapa bulan sejak pendirian PNAK Jasa Raharja, tepatnya tanggal 30 Maret 1965 Pemerintah menerbitkan Surat Keputusan Menteri Urusan Pendapatan, Pembiayaan dan Pengawasan No. B.A.P.N. 1-3-3 yang menunjuk PNAK Jasa Raharja untuk melaksanakan penyelenggaraan Dana Pertanggungan Wajib

Kecelakaan Penumpang dan Dana Kecelakaan Lalu Lintas Jalan sesuai Undang-Undang Nomor 33 dan Undang-Undang Nomor 34 tahun 1964.

Pada tahun 1970, PNAK Jasa Raharja diubah statusnya menjadi Perusahaan Umum (Perum) Jasa Raharja. Perubahan status ini dituangkan dalam Surat Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia No. Kep.750/KMK/IV/II/1970 tanggal 18 November 1970, yang merupakan tindak lanjut dikeluarkannya Undang-Undang Nomor 9 tahun 1969 tentang Penetapan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 1 Tahun 1969 Tentang Bentuk-Bentuk Usaha Negara Menjadi Undang-Undang. Pasal 2 ayat 2 dari UU tersebut menyatakan bahwa PERUM adalah Perusahaan Negara yang didirikan dan diatur berdasarkan ketentuan-ketentuan yang termaktub dalam Undang-Undang No. 19 Prp tahun 1960.

Pada tahun 1978 yaitu berdasarkan PP No.34 tahun 1978 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 1965 tentang Pendirian Perusahaan Umum Asuransi Kerugian “Jasa Raharja”, selain mengelola pelaksanaan UU. No.33 dan UU. No. 34 tahun 1964, Jasa Raharja mendapat mandat tambahan untuk menerbitkan surat jaminan dalam bentuk *Surety Bond*. Penunjukan tersebut menjadikan Jasa Raharja sebagai pionir penyelenggara *surety bond* di Indonesia disaat perusahaan asuransi lain umumnya masih bersifat *fronting office* dari perusahaan *surety* di luar negeri sehingga terjadi aliran devisa ke luar negeri untuk kepentingan tersebut.

Kemudian sebagai upaya pengemban rasa tanggung jawab sosial kepada masyarakat khususnya bagi mereka yang belum memperoleh perlindungan dalam

lingkup UU No.33 dan UU No.34 tahun 1964, maka dikembangkan pula usaha Asuransi Aneka.

Pada era tahun 80an Kemudian dalam perkembangan selanjutnya, mengingat usaha yang ditangani oleh Perum Jasa Raharja semakin berkembang sehingga diperlukan pengelolaan usaha yang lebih terukur dan efisien, maka pada tahun 1980 berdasarkan PP No. 39 tahun 1980 tentang Pengalihan Bentuk Perusahaan Umum Asuransi Kerugian “Jasa Raharja” menjadi Perusahaan Perseroan (Persero) tanggal 6 November 1980, status Jasa Raharja diubah lagi menjadi Perusahaan Perseroan (Persero) dengan nama PT (Persero) Asuransi Kerugian Jasa Raharja.

Pada tahun 1981, Anggaran Dasar Jasa Raharja yang semula diatur dalam Peraturan Pemerintah pendiriannya, maka sesuai dengan Peraturan Pemerintah No. 12 Tahun 1969 tentang Perusahaan Perseroan (PERSERO) pengaturannya harus dipisahkan. Anggaran Dasar Jasa Raharja tersebut selanjutnya dituangkan dalam Akte Notaris Imas Fatimah, SH No. 49 Tahun 1981 tanggal 28 Februari 1981.

Dengan adanya perubahan nomenklatur kementerian, pada tahun ini pula, Pemerintah melalui Menteri Keuangan memperbaharui penunjukan Jasa Raharja dengan menerbitkan Keputusan Menteri Keuangan No: 337/KMK.011/1981 tanggal 2 Juni 1981 tentang Penunjukan Perusahaan Perseroan (Persero) Asuransi Kerugian Jasa Raharja untuk Menyelenggarakan Dana Pertanggungjawaban Kecelakaan Penumpang dan Dana Kecelakaan Lalu Lintas Jalan.

Pada tahun 1994, pemerintah menetapkan Peraturan Pemerintah Nomor 73 Tahun 1992 tentang Penyelenggaraan Usaha Perasuransian sebagai penjabaran UU No. 2

Tahun 1992 tentang Usaha Perasuransian. Peraturan Pemerintah tersebut mengatur antara lain ketentuan yang melarang Perusahaan Asuransi yang telah menyelenggarakan program asuransi sosial untuk menjalankan asuransi lain selain program asuransi sosial.

Sejalan dengan ketentuan tersebut, maka terhitung mulai tanggal 1 Januari 1994 hingga saat ini Jasa Raharja melepaskan usaha asuransi non wajib dan *surety bond* untuk lebih fokus dalam menjalankan program asuransi sosial yaitu menyelenggarakan Dana Pertanggungjawaban Wajib Kecelakaan Penumpang sebagaimana diatur dalam UU. No. 33 Tahun 1964 dan Dana Kecelakaan Lalu Lintas Jalan sebagaimana diatur dalam UU. No. 34 Tahun 1964.

4.1.2. Visi dan Misi PT. Asuransi Jasa Raharja

4.1.2.1. Visi

Menjadi perusahaan terkemuka di bidang Asuransi dengan mengutamakan penyelenggaraan program Asuransi Sosial dan Asuransi Wajib sejalan dengan kebutuhan masyarakat.

4.1.2.2. Misi

Misi PT. Asuransi Jasa Raharja adalah *Catur Bakti Ekakarsa Jasa Raharja*, yang berarti :

1. Bakti kepada Masyarakat, dengan mengutamakan perlindungan dasar dan pelayanan prima sejalan dengan kebutuhan masyarakat.

2. Bakti kepada Negara, dengan mewujudkan kinerja terbaik sebagai penyelenggara Program Asuransi Sosial dan Asuransi Wajib, serta Badan Usaha Milik Negara.
3. Bakti kepada Perusahaan, dengan mewujudkan keseimbangan kepentingan agar produktivitas dapat tercapai secara optimal demi kesinambungan Perusahaan.
4. Bakti kepada Lingkungan, dengan memberdayakan potensi sumber daya bagi keseimbangan dan kelestarian lingkungan.

4.1.3. Ruang Lingkup Jaminan Asuransi

4.1.3.1. UU No 33 Tahun 1964 Jo PP No 17 Tahun 1965

1. Korban yang Berhak Atas Santunan

Korban yang berhak atas santunan yaitu setiap penumpang sah dari alat angkutan penumpang umum yang mengalami kecelakaan diri yang diakibatkan oleh penggunaan alat angkutan umum, selama penumpang yang bersangkutan berada dalam angkutan tersebut yaitu saat naik dari tempat pemberangkatan sampai turun di tempat tujuan.

2. Jaminan Ganda

Kendaraan bermotor umum (bis) berada dalam kapal feri, apabila kapal feri di maksud mengalami kecelakaan maka penumpang bis yang menjadi korban diberikan jaminan ganda.

3. Korban yang mayatnya tidak diketemukan

Penyelesaian santunan bagi korban yang mayatnya tidak diketemukan dan atau hilang didasarkan kepada Putusan Pengadilan Negeri.

4.1.3.2. UU No 34 Tahun 1964 Jo PP No 18 Tahun 1965

1. Korban yang Berhak Atas Santunan, adalah pihak ketiga yaitu :
 - a. Setiap orang yang berada di luar angkutan lalu lintas jalan yang menimbulkan kecelakaan yang menjadi korban akibat kecelakaan dari penggunaan alat angkutan lalu lintas jalan tersebut, contoh : pejalan kaki ditabrak kendaraan bermotor
 - b. Setiap orang atau mereka yang berada di dalam suatu kendaraan bermotor dan ditabrak, dimana pengemudi kendaraan bermotor yang ditumpangi dinyatakan bukan sebagai penyebab kecelakaan, termasuk dalam hal ini para penumpang kendaraan bermotor dan sepeda motor pribadi
2. Tabrakan Dua atau Lebih Kendaraan Bermotor
 - a. Apabila dalam laporan hasil pemeriksaan Kepolisian dinyatakan bahwa pengemudi yang mengalami kecelakaan merupakan penyebab terjadinya kecelakaan, maka baik pengemudi maupun penumpang kendaraan tersebut tidak terjamin dalam UU No 34/1964 jo PP no 18/1965
 - b. Apabila dalam kesimpulan hasil pemeriksaan pihak Kepolisian belum diketahui pihak-pihak pengemudi yang menjadi penyebab kecelakaan dan atau dapat disamakan kedua pengemudinya sama-sama sebagai penyebab terjadinya kecelakaan, pada prinsipnya sesuai dengan ketentuan UU No 34/1964 jo PP No 18/1965 santunan belum dapat diserahkan atau ditangguhkan sambil menunggu Putusan Hakim/Putusan Pengadilan

3. Kasus Tabrak Lari

Terlebih dahulu dilakukan penelitian atas kebenaran kasus kejadiannya

4. Kecelakaan Lalu Lintas Jalan Kereta Api

Pejalan kaki atau pengemudi/penumpang kendaraan bermotor yang dengan sengaja menerobos palang pintu kereta api yang sedang difungsikan sebagaimana lazimnya kereta api akan lewat, apabila tertabrak kereta api maka korban tidak terjamin oleh UU No 34/1964

4.1.3.3. Pengecualian Jaminan Asuransi

1. Dalam hal kecelakaan penumpang umum atau lalu lintas jalan maka :
 - a. Jika korban atau ahli warisnya telah memperoleh jaminan berdasarkan UU No. 33 Tahun 1964 atau No. 34 Tahun 1964
 - b. Bunuh diri, percobaan bunuh diri atau sesuatu kesengajaan lain pada pihak korban atau ahli waris
 - c. Kecelakaan-kecelakaan yang terjadi pada waktu korban sedang dalam keadaan mabuk atau tak sadar, melakukan perbuatan kejahatan ataupun diakibatkan oleh atau terjadi karena korban memiliki cacat badan atau keadaan badaniah atau rohaniah biasa lain.
2. Dalam hal kecelakaan yang terjadi tidak mempunyai hubungan dengan resiko kecelakaan penumpang umum atau lalu lintas jalan
 - a. Kendaraan bermotor penumpang umum yang bersangkutan sedang dipergunakan untuk turut serta dalam suatu perlombaan kecakapan atau kecepatan

- b. Kecelakaan terjadi pada waktu di dekat kendaraan bermotor penumpang umum yang bersangkutan ternyata ada akibat gempa bumi atau letusan gunung berapi, angin puyuh, atau sesuatu gejala geologi atau meteorologi lain.
- c. Kecelakaan akibat dari sebab yang langsung atau tidak langsung mempunyai hubungan dengan bencana, perang atau sesuatu keadaan perang lainnya, penyerbuan musuh, sekalipun Indonesia tidak termasuk dalam negara-negara yang turut berperang, pendudukan atau perang saudara, pemberontakan, huru-hara, pemogokan dan penolakan kaum buruh, perbuatan sabotase, perbuatan teror, kerusuhan atau kekacauan yang bersifat politik atau bersifat lain.
- d. Kecelakaan akibat dari senjata-senjata perang
- e. Kecelakaan akibat dari sesuatu perbuatan dalam penyelenggaraan sesuatu perintah, tindakan atau peraturan dari pihak ABRI atau asing yang diambil berhubung dengan sesuatu keadaan tersebut di atas, atau kecelakaan yang disebabkan dari kelalaian sesuatu perbuatan dalam penyelenggaraan tersebut.
- f. Kecelakaan yang diakibatkan oleh alat angkutan penumpang umum yang dipakai atau dikonflikasi atau direkuisisi atau disita untuk tujuan tindakan angkatan bersenjata seperti tersebut di atas
- g. Kecelakaan yang diakibatkan oleh angkutan penumpang umum yang khusus dipakai oleh atau untuk tujuan-tujuan tugas angkatan bersenjata.
- h. Kecelakaan yang terjadi sebagai akibat reaksi atom

4.1.4. Santunan bagi Korban yang Meninggal Dunia

Dalam hal korban meninggal dunia, maka santunan meninggal dunia diserahkan langsung kepada ahli waris korban yang sah, yaitu :

1. Janda atau dudanya yang sah
2. Dalam hal tidak ada janda/dudanya yang sah, kepada anak-anaknya yang sah
3. Dalam hal tidak ada Janda/dudanya yang sah dan anak-anaknya yang sah, kepada Orang Tuanya yang sah
4. Dalam hal korban meninggal dunia tidak mempunyai ahli waris, kepada yang menyelenggarakan penguburannya diberikan penggantian biaya-biaya penguburan

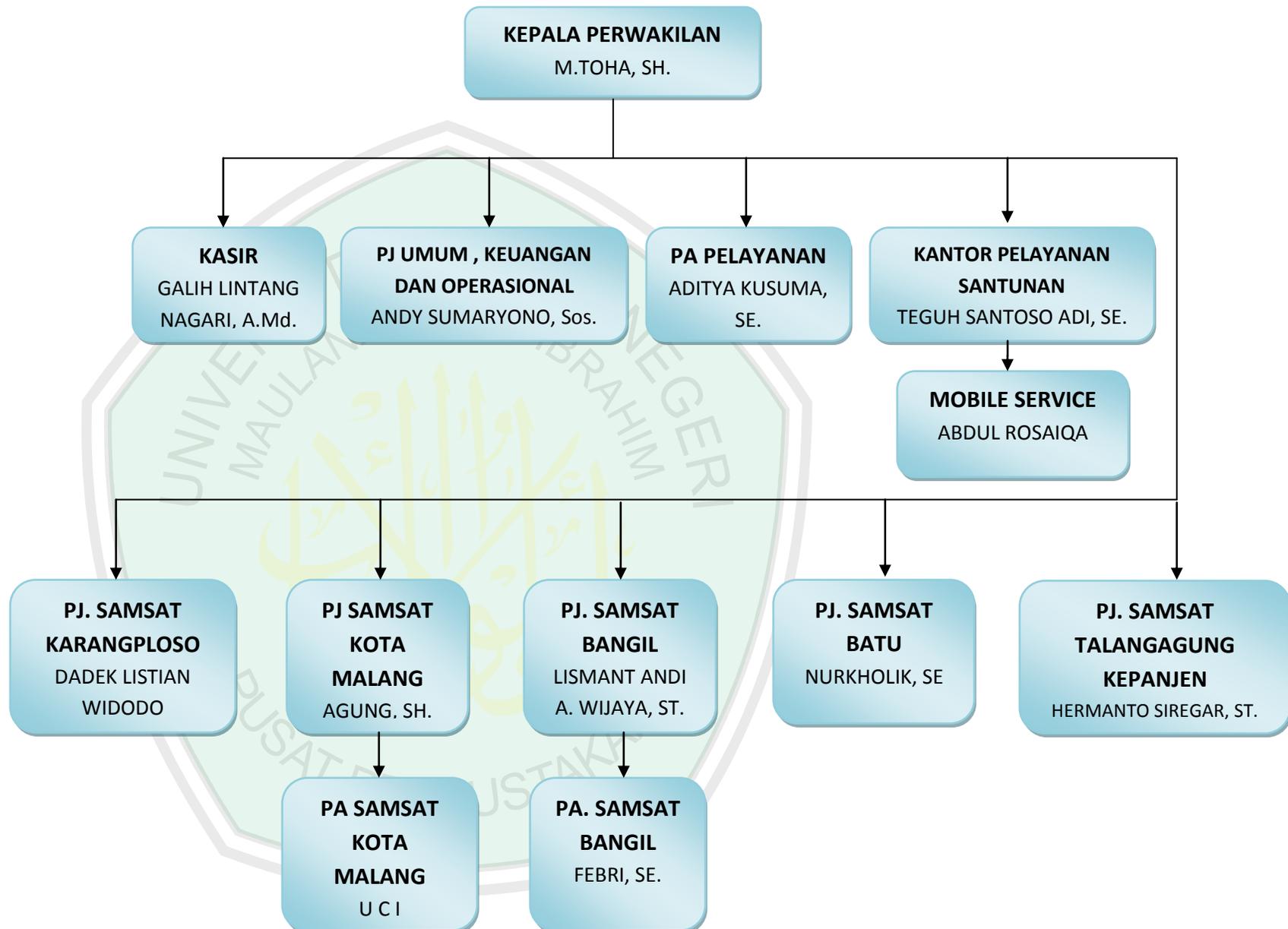
4.1.5. Struktur Organisasi dan Uraian Tugas

4.1.5.1. Struktur Organisasi

Salah satu faktor penting untuk mencapai tujuan perusahaan adalah struktur organisasi yang baik dan tepat dimana di dalamnya terdapat pembagian kerja yang jelas. Pembagian kerja tersebut dimaksudkan agar setiap karyawan mengetahui tentang apa yang harus dilaksanakan dan mempertanggungjawabkan tugas tersebut, mengetahui siapa atasannya, sehingga semua dapat diarahkan untuk membentuk angkatan kerja yang loyal dan harmonis.

Adapun struktur organisasi pada PT Jasa Raharja Cabang Malang dalam gambar berikut ini :

GAMBAR 4.1
STRUKTUR ORGANISASI PT. JASA RAHARJA (PERSERO) PERWAKILAN MALANG



4.1.5.2. Uraian Tugas

Uraian tugas PT Jasa Raharja (Persero) Perwakilan Malang terdiri dari :

1. Kepala Perwakilan

a. Tugas Pokok Rutin / Harian

- 1) Bertanggung Jawab atas semua kegiatan operasional PT. Jasa Raharja (Persero) Perwakilan Malang, antara lain :
 - Mengendalikan penyelenggaraan pungutan atau pemasaran iuran wajib dan sumbangan wajib.
 - Mengendalikan tertib administrasi pembayaran santunan atau penyelesaian klaim di kantor perwakilan dan memastikan terselenggaranya pelaporan administrasi penyelenggaraan klaim.
 - Mengendalikan pengelolaan keuangan di kantor perwakilan Malang.
 - Membina kerjasama dan hubungan baik dengan mitra usaha atau relasi atau rekanan.
- 2) Melakukan koordinasi dengan mitra kerja yang terkait di lingkungan samsat.
- 3) Membantu pelaksanaan pekerjaan setiap bawahan.
- 4) Menerima laporan harian penerimaan (LHP) SWDKLLJ dan IWKBU dan menandatangani.
- 5) Memeriksa dan menandatangani dokumen bidang keuangan.
- 6) Memelihara dan menjaga aset perusahaan.

b. Tugas Berkala

- 1) Memeriksa dan menandatangani laporan bulanan penerimaan SDWKLLJ, IWKBU dan laporan bidang pelayanan serta bidang keuangan.
- 2) Melakukan koordinasi atau kunjungan kepada pemilik kendaraan bermotor umum dan mitra kerja terkait (Polri, Dipenda, Dinas Perhubungan, dan Organda serta mitra lainnya).
- 3) Melakukan penilaian kinerja individu bawahannya.
- 4) Melaporkan kegiatan samsat di perwakilan kepada atasan langsung.
- 5) Mengadakan pertemuan bulanan dengan staf di Kantor Perwakilan Malang.
- 6) Melakukan penilaian terhadap bawahan (SDM), diantaranya :
 - Menilai kinerja staf bawahan.
 - Mengusulkan pengembangan keahlian dan pengetahuan pegawai di dalam unit kerja yang dipimpinnya.
 - Merekomendasikan perkembangan sumber daya bawahan di dalam unit kerja yang dipimpinnya.

2. Kasir**a. Tugas Pokok Rutin / Harian**

- 1) Membuat surat perintah bayar (SPB) untuk bank.
- 2) Menulis cek dan bilyet giro untuk bank.
- 3) Menelpon bank untuk mengetahui saldo harian.
- 4) Pergi ke bank untuk pencarian menyetorkan uang yang tersisa.
- 5) Menerima setoran dari bagian asuransi.

- 6) Memeriksa berkas klaim yang akan dibayar hari itu.
 - 7) Menyiapkan uang pembayaran klaim.
 - 8) Mengerjakan bukti pengeluaran kas dan bank.
 - 9) Membayarkan klaim dan menerima setoran dari bagian asuransi.
 - 10) Mengerjakan bukti penerimaan kas dan bank.
 - 11) Konfirmasi jumlah klaim yang akan dibayarkan.
 - 12) Membuat laporan harian kas dan bank serta keadaan kas.
- b. Tugas Berkala:
- 1) Meminta salinan rekening koran ke bank.
 - 2) Menyiapkan pengiriman dokumen keuangan secara mingguan (kas dan memorial).
 - 3) Membuat bukti penyetoran uang ke kantor pusat jika terjadi kelebihan kas.
 - 4) Membuat laporan pemakaian materai, perangko dan cek.
 - 5) Membuat laporan hasil usaha setiap bulan.
- c. Tugas Insidental : membuat surat permintaan surat kuasa khusus ke kantor cabang.
- d. Tugas Tambahan :
- Membayarkan gaji bulan pegawai arujasa
 - Membayarkan manfaat pensiunan bagi pegawai yang sudah punya tugas.
 - Melaksanakan tugas yang diperintahkan kepala perwakilan

3. Penanggungjawab Umum, Keuangan dan Operasional

a. Tugas Pokok Rutin / Harian

- 1) Memastikan terpelihara dan berfungsinya semua inventaris kantor perwakilan.
- 2) Melakukan kontrol untuk memastikan kebersihan / terpeliharanya gedung, halaman dan taman kantor.
- 3) Melakukan kontrol untuk memastikan kebersihan / terpeliharanya gedung, halaman dan taman rumah jabatan.
- 4) Memastikan ketersediaannya sarana fisik dan barang material guna mendukung operasional kantor.

b. Tugas Berkala:

- 1) Menyusun rencana kebutuhan sarana fisik dan barang material kantor guna mendukung kelancaran operasional kantor.
- 2) Melakukan update data inventaris baik di kantor perwakilan, samsat, dan kantor pelayanan.
- 3) Melaksanakan kegiatan kesekretariatan perusahaan.
- 4) Menghimpun data pungutan pajak dan membuat laporan ke kantor pajak.
- 5) Melakukan pemutahiran data SDM, antara lain;
 - Mencatat dan mengusulkan hak cuti pegawai.
 - Mencatat fasilitas kesehatan yang telah dimanfaatkan pegawai.
 - Mengusulkan kenaikan skala gaji (SG) pegawai.
 - Mengusulkan kenaikan tingkat jabatan (TJ) pegawai.

c. Tugas Insidental:

- 1) Menerima dan melayani tamu perusahaan.
- 2) Membantu pelaksanaan kegiatan kehumasan.
- 3) Membantu melakukan pembinaan dan penagihan mitra binaan perusahaan.

d. Tugas Tambahan:

- 1) Membantu pelaksanaan kegiatan Persari Raharja.
- 2) Membantu pelaksanaan kegiatan Sekar Raharja.
- 3) Melaksanakan tugas yang diperintahkan kepala perwakilan.

4. PA Pelayanan

a. Tugas Pokok Rutin / Harian

- 1) Mengawasi pelaksanaan kegiatan survey dan penyelesaian klaim / pembayaran santunan UU No. 33 dan UU No. 34 tahun 1964 termasuk hak regres di kantor perwakilan yang bersangkutan, antara lain :
 - Menandatangani pengisian formulir pengajuan santunan / cross check dengan data laka.
 - Memberikan disposisi pada pegawai sebagai otoritas berkas apakah kasus terjamin, tidak terjamin, dilakukan survey.
- 2) Melakukan pendataan di TKP kecelakaan lalu lintas dan berkoodinasi dengan pejabat / petugas polisi lalu lintas dan dokter atau paramedis dalam rangka memberikan pelayanan terpadu kepada korban laka lintas di jalan raya, serta membuat laporan pendataan.

b. Tugas Berkala:

- 1) Memastikan terselenggaranya penanganan penyelesaian santunan UU No. 33 dan UU No.34 tahun 1964 di kantor perwakilan. Dalam penyelesaian santunan UU No. 33 dan UU No. 34 tahun 1964.
- 2) Mengendalikan tertib administrasi pembayaran santunan / penyelesaian klaim dan memastikan terselenggaranya pelaporan administrasi bidang pelayanan ke kantor cabang.

c. Tugas Insidentil:

- 1) Mendampingi pimpinan dari cabang maupun kantor pusat dalam rangka kunjungan ke mitra kerja terkait.
- 2) Melakukan sosialisasi mengenai tugas dan peran Jasa Raharja sebagai penyelenggara UU No. 33 dan UU No. 34 tahun 1964.

d. Tugas-Tugas Tambahan:

- 1) Membantu Jasaraharja Putera dalam pemasaran produk AKD / APPKP
- 2) Melaksanakan tugas yang diperintahkan kepala perwakilan.

5. Pelayanan Santunan

a. Tugas Pokok Rutin / Harian

- 1) Memonitor pelaksanaan pungutan SWDKLLJ / IWKBU dan membuat laporan harian penerimaan SWDKLLJ dan IWKBU wilayah perwakilan malang.
- 2) Membuat daftar tunggakan PO-PO atas setoran IWKBU berikut melakukan penagihannya kepada PO-PO.

- 3) Melakukan uji petik dan penegakkan hukum terhadap KBU yang menunggak penyetoran iuran wajib.
- 4) Melaksanakan pencatatan stock resi, kupon di gudang perwakilan.
- 5) Mengendalikan tertib administrasi SWDKLLJ dan IWKBU.

b. Tugas Berkala:

- 1) Membuat laporan bulanan penerimaan bidang teknik (IWKBU, SWDKLLJ, denda, dan KD)
- 2) Melaksanakan tugas lainnya yang diminta oleh perusahaan dalam rangka memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat.
- 3) Memelihara dan memastikan sistim informasi perusahaan dapat berfungsi dengan baik.
- 4) Membuat data-data statistik dan laporan kegiatan perusahaan.
- 5) Mengendalikan tertib administrasi surat menyurat yang berkaitan dengan bidang teknik dan memastikan berkas dimaksud tersampaikan dengan benar.

c. Tugas Insidental:

- 1) Mendampingi pimpinan dari cabang maupun kantor pusat dalam rangka kunjungan ke mitra kerja terkait.
- 2) Melakukan sosialisasi mengenai tugas dan peran Jasa Raharja sebagai penyelenggara UU No. 33 dan No. 34 tahun 1964.

d. Tugas Tambahan:

- 1) Melaksanakan kegiatan dibidang kehumasan.
- 2) Melaksanakan tugas yang diperintahkan kepala perwakilan.

6. Mobile Service

a. Tugas Pokok Rutin / Harian

- 1) Mengambil formulir isian yang telah diisi dan ditanda tangani oleh pejabat / petugas kepolisian setempat (Polres / Polresta dan Polsek / Polsekta).
- 2) Mengantar dan menyerahkan formulir isian tersebut kepada pejabat / petugas di fasilitas pelayanan kesehatan dan korban atau ahli waris korban.
- 3) Berkomunikasi dengan pejabat / petugas di fasilitas pelayanan kesehatan mengenai:
 - Kondisi kesehatan korban.
 - Tindakan medik yang telah dilakukan oleh dokter terhadap korban.
 - Peristiwa kecelakaan yang dialami korban.
- 4) Menjelaskan dan melakukan sosialisasi mengenai tugas-tugas dan peran perusahaan sebagai penyelenggara program asuransi berdasarkan UU No. 33 dan 34 tahun 1964 juncto peraturan dan pelaksanaannya.
- 5) Mencatat data kecelakaan lalu lintas dari buku mutasi / registrasi data kecelakaan lalu lintas di polres / polresta dan polsek / polsekta.
- 6) Melakukan pendataan di TKP kecelakaan lalu lintas dan berkoordinasi dengan pejabat / petugas polisi lalu lintas dan dokter atau paramedis dalam rangka memberikan pelayanan terpadu kepada korban laka lantasi di jalan raya, serta membuat laporan pendataan.
- 7) Melakukan survey ahli waris dan kuitansi perawatan yang meragukan pada rumah sakit.

- 8) Melakukan kunjungan ke rumah sakit setiap hari untuk mengecek korban kecelakaan lalu lintas.
 - 9) Melaksanakan entri penerimaan berkas sampai dengan berkas selesai dibayarkan.
 - 10) Melakukan entri data laka lantas polres setempat.
- b. Tugas Berkala:
- 1) Mengirimkan berkas santunan yang sudah lengkap ke perwakilan untuk dilakukan proses selanjutnya.
 - 2) Menjaga dan memelihara kendaraan dinas yang dipercayakan penggunaannya oleh perusahaan.
- c. Tugas Insidentil : Melaksanakan tugas lainnya yang diminta oleh perusahaan dalam rangka memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat.
- d. Tugas Tambahan :
- 1) Membantu Jasaraharja Putera dalam pemasaran produk AKD / APPKP.
 - 2) Melaksanakan tugas yang diperintahkan kepala perwakilan.

7. Penanggung Jawab Samsat

a. Tugas Pokok Rutin / Harian :

- 1) Mengkoordinir pengutipan SWDKLLJ dan IWKBU di Samsat
 - Memeriksa berkas permohonan STNK khususnya besarnya SW dan IW
 - Memberi paraf *notice* yang sudah diteliti kebenaran hitungannya
 - Menghitung jumlah SW dan IW yang diterima setiap hari

- Memastikan formulir setoran dan menyeter pendapatan SW dan IW ke Bank
 - Memastikan rekap penerimaan SW dan IW
 - Menerima jurnal harian kasir sebagai alat kontrol dengan CPU penerimaan SWDKLLJ di Samsat
- 2) Mengidentifikasi kendaraan bermotor sesuai penggolongan tarif SWDKLLJ dengan berkoordinasi dengan Kepala Bagian Regident Polri sehubungan dengan protes penggolongan kendaraan, keterlambatan pengesahan dan mutasi antar daerah
- b. Tugas Berkala
- 1) Mengoreksi, menandatangani form transfer mingguan dari Samsat ke Kantor Perwakilan serta *cross check* dengan buku ekspedisi
 - 2) Menyiapkan dan mengirim data laka Polres ke Kantor Perwakilan dan mengoreksinya
 - 3) Mengoreksi bukti transfer mingguan
 - 4) Membuat rekap data laka (memisahkan antara jenis atau sifat korban dijamin atau tidak) serta mengirim ke kantor perwakilan
 - 5) Mengoreksi dan menandatangani rekap SW bulanan
 - 6) Mengevaluasi hasil kerja dan realisasi pendapatan SW atau IW
 - 7) Menerima dan mengoreksi data ranmor dan mengetahui jumlah potensi kendaraan bermotor
 - 8) Menyampaikan laporan mingguan penerimaan IW dan SWDKLLJ tepat waktu

4.1.6. Data Karyawan PT Jasa Raharja (Persero) Perwakilan Malang

Data karyawan PT Jasa Raharja (Persero) Perwakilan Malang yang disajikan oleh penulis dalam kurun waktu 3 (tiga) tahun yaitu tahun 2012, 2013 dan 2014, sebagaimana tabel berikut ini :

Tabel 4.2

**DATA KARYAWAN BERDASARKAN JENIS KELAMIN, USIA DAN
TINGKAT PENDIDIKAN
TAHUN 2012**

NO	NAMA	JENIS KELAMIN (L/P)	USIA	TINGKAT PENDIDIKAN
1.	GATOT NURSALIM, SE	L	48 Th	S1
2.	TEGUH SANTOSO ADI, SE.	L	40 Th	S1
3.	GALUH LINTANG MAGARI, AMd.	P	28 Th	D3
4.	AMELINDA NOVITASARI. S.AB	P	27 Th	S1
5.	LISMANT ANDI A. WIJAYA, ST.	L	27 Th	S1
6.	SANTOSO. SE.	L	53 Th	S1
7.	ACH SUBECHE	L	53 Th	SMA
8.	HANNA STEFANIE, SE	P	28 Th	S1
9.	ADITYA KUSUMA, SE.	L	28 Th	S1
10.	ANDY SUMARYONO, S.Sos.	L	29 Th	S1
11.	HERMANTO SIREGAR, ST.	L	32 Th	S1
12.	R. SOEKO AGUNG. P	L	32 Th	S2
13.	NURKOLIK	L	46 Th	S1

Sumber Data : PT Jasa Raharja (Persero) Perwakilan Malang, Data Diolah.

Tabel 4.3

**DATA KARYAWAN BERDASARKAN JENIS KELAMIN, USIA DAN
TINGKAT PENDIDIKAN
TAHUN 2013**

NO	NAMA	JENIS KELAMIN (L/P)	USIA	TINGKAT PENDIDIKAN
1.	I WAYAN KASTIKA. SE.	P	49 Th	S1
2.	TEGUH SANTOSO ADI, SE.	L	41 Th	S1
3.	GALUH LINTANG MAGARI, AMd.	P	29 Th	D3
4.	AMELINDA NOVITASARI. S.AB	P	28 Th	S1
5.	LISMANT ANDI A. WIJAYA, ST.	L	28 Th	S1
6.	SANTOSO. SE.	L	54 Th	S1
7.	ADITYA KUSUMA, SE.	L	29 Th	S1
8.	ANDY SUMARYONO, S.Sos.	L	30 Th	S1
9.	HERMANTO SIREGAR, ST.	L	33 Th	S1
10.	R SOEKO AGUNG P	L	33 Th	S2
11.	NURKOLIK	L	46 Th	S1
12.	DADEK LISTIAN WIDODO	L	22 Th	SMA
13.	SUCI	P	24 Th	SMA
14.	FEBRIAN RACHMAN	L	24 Th	S1
15.	ABDUL ROZAK AL AKBARI	L	25 Th	S1

Sumber Data : PT Jasa Raharja (Persero) Perwakilan Malang, Data Diolah.

Tabel 4.4

**DATA KARYAWAN BERDASARKAN JENIS KELAMIN, USIA DAN
TINGKAT PENDIDIKAN
TAHUN 2014**

NO	NAMA	JENIS KELAMIN (L/P)	USIA	TINGKAT PENDIDIKAN
1.	M. TOHA, SH.	L	49	S1
2.	GALUH LINTANG MAGARI, AMd.	P	30	D3
3.	ANDY SUMARYONO, S.Sos.	L	31	S1
4.	ADITYA KUSUMA, SE.	L	30	S1
5.	TEGUH SANTOSO ADI, SE.	L	42	S1
6.	ABDUL ROZAK	L	26	D3
7.	DADEK LISTIAN WIDODO	L	22	SMU
8.	AGUNG, SH.	L	35	S1
9.	LISMANT ANDI A. WIJAYA, ST.	L	29	S1
10.	NURKHOLIK, SE.	L	47	S1
11.	HERMANTO SIREGAR, ST.	L	34	S1
12.	U C I	L	25	D3
13.	FEBRI, SE.	L	24	D3

Sumber Data : PT Jasa Raharja (Persero) Perwakilan Malang, Data Diolah.

Tabel 4.5
DATA KARYAWAN BERDASARKAN LATAR BELAKANG PENDIDIKAN,
JABATAN DAN MASA KERJA
TAHUN 2012

NO	NAMA	LATAR BELAKANG PENDIDIKAN	JABATAN	MASA KERJA
1.	GATOT NURSALIM, SE	Akuntansi	Kepala Perwakilan Malang	34 Th
2.	TEGUH SANTOSO ADI, SE.	Ekonomi	Kasir Perwakilan Malang	11 Th
3.	GALUH LINTANG MAGARI, AMd.	Akuntansi	PA. Perwakilan Malang	5 Th
4.	AMELINDA NOVITASARI. S.AB	Administrasi Bisnis	PA. Perwakilan Malang	4 Th
5.	LISMANT ANDI A. WIJAYA, ST.	Teknik Mesin	PA. Perwakilan Malang	3Th
6.	SANTOSO. SE.	Ekonomi	PA. Perwakilan Malang	27 Th
7.	ACH SUBECHE	SMA	Pj. Samsat Malang Kota	31 Th
8.	HANNA STEFANIE, SE	Akuntansi	PA. Samsat Malang Kota	2 Th
9.	ADITYA KUSUMA, SE.	Manajemen	PA. Samsat Malang Kabupaten I	5 Th
10.	ANDY SUMARYONO, S.Sos.	Sosial	PA. Samsat Malang Kabupaten I	5 Th
11.	HERMANTO SIREGAR, ST.	Teknik Sipil	PA. Samsat Malang Kabupaten II	5 Th
12.	R. SOEKO AGUNG P	Magister Manajemen	Pj. Samsat Bangil	5 Th
13.	NURKOLIK	Ekonomi	Pj. Samsat Batu	26 Th

Sumber Data : PT Jasa Raharja (Persero) Perwakilan Malang, Data Diolah.

Tabel 4.6
DATA KARYAWAN BERDASARKAN LATAR BELAKANG PENDIDIKAN,
JABATAN DAN MASA KERJA
TAHUN 2013

NO	NAMA	LATAR BELAKANG PENDIDIKAN	JABATAN	MASA KERJA
1.	I WAYAN KASTIKA. SE.	Akuntansi	Kepala Perwakilan Malang	27 Th
2.	TEGUH SANTOSO ADI, SE.	Ekonomi	Kasir Perwakilan Malang	12 Th
3.	GALUH LINTANG MAGARI, AMd.	Akuntansi	PA. Perwakilan Malang	6 Th
4.	AMELINDA NOVITASARI. S.AB	Administrasi Bisnis	PA. Perwakilan Malang	5 Th
5.	LISMANT ANDI A. WIJAYA, ST.	Teknik Mesin	Pj. Samsat Bangil	4 Th
6.	SANTOSO. SE.	Ekonomi	PA. Perwakilan Malang	28 Th
7.	ADITYA KUSUMA, SE.	Manajemen	PA. Samsat Malang Kabupaten I	6 Th
8.	ANDY SUMARYONO, S.Sos.	Sosial	PA. Perwakilan Malang	6 Th
9.	HERMANTO SIREGAR, ST.	Teknik Sipil	PA. Samsat Malang Kabupaten II	6 Th
10.	R SOEKO AGUNG P	Magestir Manajemen	Pj. Samsat Malang Kota	6 Th
11.	NURKOLIK	Ekonomi	Pj. Samsat Batu	27 Th
12.	DADEK LISTIAN WIDODO	SMA	PA. Samsat Malang Kota	2 Th
13.	SUCI	SMA	PA. Samsat MOG Malang	2 Th
14.	FEBRIAN RACHMAN	Akuntansi	PA. Samsat Bangil	3 Th
15.	ABDUL ROZAK AL AKBARI	Akuntansi	PA. Samsat Malang Kabupaten I	4 Th

Sumber Data : PT Jasa Raharja (Persero) Perwakilan Malang, Data Diolah.

Tabel 4.7

**DATA KARYAWAN BERDASARKAN LATAR BELAKANG PENDIDIKAN,
JABATAN DAN MASA KERJA
TAHUN 2014**

NO	NAMA	LATAR BELAKANG PENDIDIKAN	JABATAN	MASA KERJA
1.	M. TOHA, SH.	Hukum	Kepala Perwakilan Malang	22 Th
2.	GALUH LINTANG MAGARI, AMd.	Akuntansi	Plt. Kasir	7 Th
3.	ANDY SUMARYONO, S.Sos.	Sosial	PA. Teknik	7 Th
4.	ADITYA KUSUMA, SE.	Manajemen	PA. Pelayanan	7 Th
5.	TEGUH SANTOSO ADI, SE.	Ekonomi	Penanggung Jawab KPJR	13 Th
6.	ABDUL ROZAK	Informatika	Mobile Service	2 Th
7.	DADEK LISTIAN WIDODO	SMA	Plt. Pj Samsat Batu	3 Th
8.	AGUNG, SH.	Hukum	Pj. Samsat Malang Kota	8 Th
9.	LISMANT ANDI A. WIJAYA, ST.	Teknik Mesin	Pj. Samsat Bangil	5 Th
10.	NURKHOLIK, SE.	Ekonomi	Pj. Samsat Karangploso	28 Th
11.	HERMANTO SIREGAR, ST.	Teknik Sipil	Pj. Samsat Malang Selatan	7 Th
12.	U C I	Akuntansi	PA. Keuangan dan Umum	2 Th
13.	FEBRI, Amd.	Ekonomi	PA. Samsat Bangil	2 Th

Sumber Data : PT Jasa Raharja (Persero) Perwakilan Malang, Data Diolah

4.1.7. Wilayah Jangkauan Kerja PT. Jasa Raharja (Persero) Perwakilan Malang

Wilayah kerja PT. Jasa Raharja (Persero) Perwakilan Malang, dibagi menjadi 5 (lima) PJ Samsat, sebagaimana pada tabel berikut ini :

Tabel 4.8
WILAYAH KERJA PT. JASA RAHARJA (PERSERO)
PERWAKILAN MALANG

PJ SAMSAT	KECAMATAN
PJ Samsat Karangploso	Wajak, Tumpang, Lawang, Poncokusumo, Tajinan, Pakis, jabung, Singosari, Pujon, Karangploso, Dau, Ngantang, Kasembon.
PJ Samsat Kota Malang	Sukun, Lowokwaru, Blimbing, Klojen, Kedungkandang
PJ Samsat Bangil	Gadingrejo, Kedawung, Lumbang, Kraton, Lekok, Bangil, Gempol, Pandaan, Beji, Purwosari, Purwodadi, Tukur, Tosari, Puspo, Sukorejo, Pohjentrek, Nguling, Rejoso, Pasrepan, Wonorejo, Kejayan, Prigen, Nongkojajar, Gondang wetan, Grati, Rembang, Winongan.
PJ Samsat Kota Batu	Junrejo, Bumiaji, Batu.
PJ Samsat Talangagung Kepanjen	Kepanjen, Pakisaji, Sumberpucung, Gondanglegi, Pagelaran, Bululawang, Turen, Kromengan, Bantur, Dampit, Sumbermanjing Wetan, Tirtoyudo, Ampelgading, Ngajum, Wonosari, Kalipare, Pagak, Donomulyo, Wagir, Gedangan.

Sumber : PT Jasa Raharja (Persero) Perwakilan Malang, 2014

4.2. Pembahasan Data Hasil Penelitian

Pembahasan mengenai proses rekrutmen dan seleksi tenaga kerja di PT Jasa Raharja (Persero) Perwakilan Malang pada penelitian ini adalah berdasarkan hasil pengumpulan data primer yang didapatkan dari wawancara mendalam dan data sekunder yaitu yang didapatkan melalui telaah dokumen PT Jasa Raharja (Persero) Perwakilan Malang yang berkaitan dengan proses rekrutmen dan seleksi karyawan serta data hasil observasi peneliti langsung di lapangan.

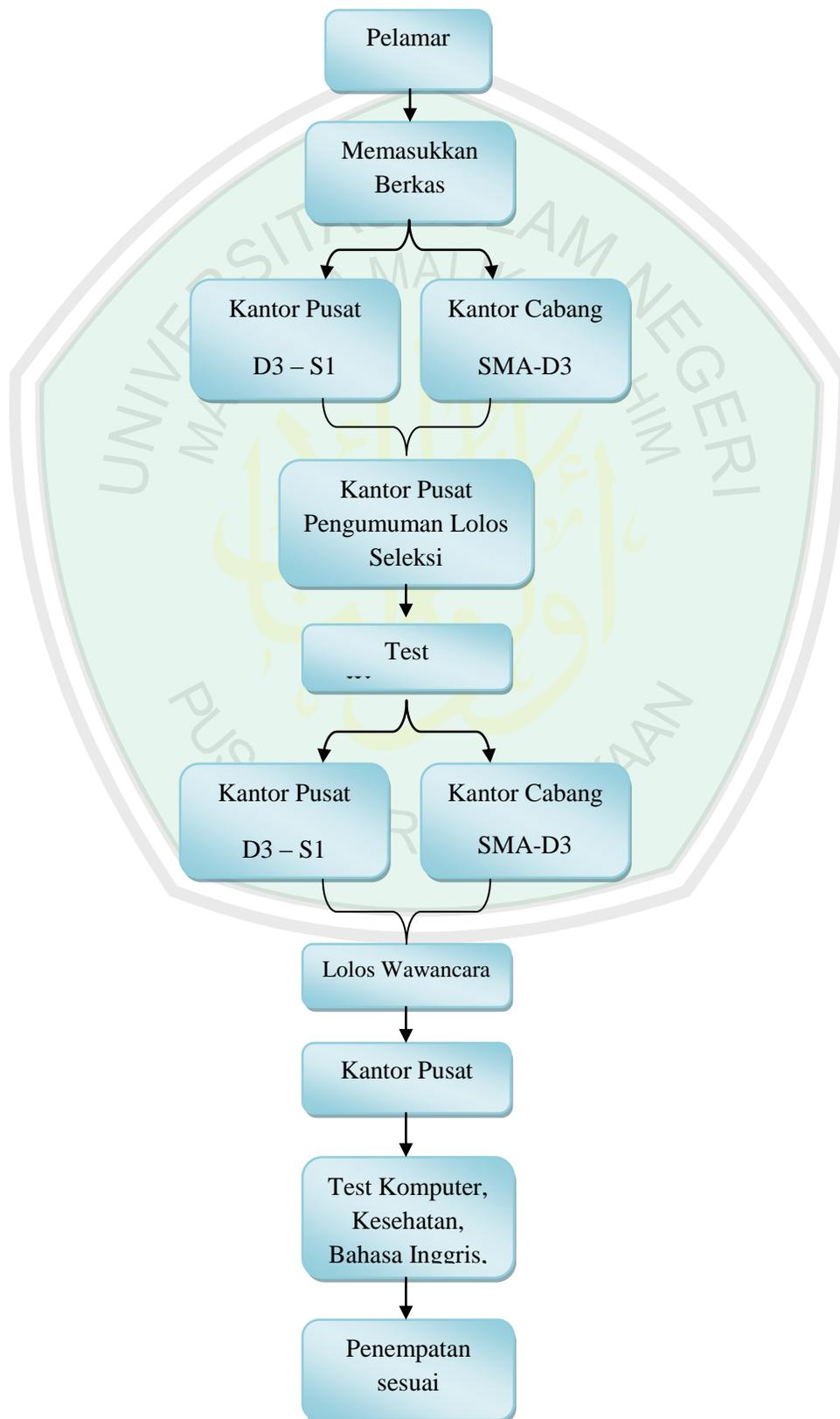
Hasil dari penelitian ini dikelompokkan dan dibahas dalam 2 (dua) aspek, yaitu :

1. Metode rekrutmen dan seleksi yang digunakan oleh PT. Jasa Raharja (Persero)
2. Pelaksanaan rekrutmen dan seleksi di PT. Jasa Raharja (Persero)
3. Penempatan karyawan dan pengaruhnya terhadap kinerja pada PT Jasa Raharja (Persero) Perwakilan Malang

Kebijakan dalam pelaksanaan metode seleksi dan penempatan karyawan merupakan kewenangan penuh Kantor Pusat di Jakarta. Adapun pendelegasian pada Kantor Cabang hanya pada proses penerimaan berkas dan seleksi wawancara pelamar untuk lulusan SMA dan Diploma 3 (D-3). Untuk lebih jelasnya penulis paparkan dalam diagram proses seleksi berikut ini :

GAMBAR 4.3

**BAGAN ALUR REKRUITMEN DAN SELEKSI TENAGA KERJA
(KARYAWAN) PT JASA RAHARJA (PERSERO)**



4.2.1. Rekrutmen Tenaga Kerja

Bahwa dari hasil wawancara Kepala Perwakilan PT. Jasa Raharja Malang Bapak M. Toha, SH bahwa penerimaan tenaga kerja dilaksanakan 1 (satu) tahun sekali yang pendaftaran dilaksanakan secara on line maupun surat lamaran langsung dikirim ke Kantor Langsung ke Kantor Pusat Jasa Raharja di Jakarta. Bahwa Proses Rekrutmen PT Jasa Raharja menurut Bapak Toha Kepala Perwakilan PT. Jasa Raharja Malang dapat berasal dari dalam Perusahaan (intern) atau dari luar (ekstern) perusahaan. Rekrutmen di PT Jasa Raharja diutamakan dari dalam perusahaan (intern).

Rekrutmen tenaga kerja (karyawan) harus ditetapkan lebih dahulu supaya para pelamar yang akan memasukkan lamarannya sesuai dengan pekerjaan atau jabatan yang diminatinya. Dasar penarikan harus berpedoman pada spesifikasi pekerjaan yang telah ditentukan untuk menduduki jabatan tersebut. *Job Specification* harus diuraikan secara terperinci dan jelas agar para pelamar mengetahui kualifikasi yang dituntut oleh lowongan kerja tersebut. Jika spesifikasi pekerjaan dijadikan dasar dan pedoman penarikan, maka karyawan yang diterima akan sesuai dengan uraian pekerjaan dari jabatan yang diperlukan oleh perusahaan.

Menurut Sastrohadiwiryo (2002:162) rekrutmen merupakan masalah penting dalam pengadaan tenaga kerja. Oleh karena itu dalam melaksanakan rekrutmen perusahaan harus mempertimbangkan beberapa hal penting yang menjadi dasar perekrutan tenaga kerja, yaitu :

1. Rekrutmen dilaksanakan sesuai dengan tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.

2. Rekrutmen dilaksanakan sesuai dengan peraturan-peraturan perusahaan yang telah ditentukan.
3. Rekrutmen dilakukan dengan cara yang benar dan sesuai prosedur perekrutan perusahaan.

Metode rekrutmen karyawan di PT. Jasa Raharja (Persero) melakukan penarikan tenaga kerja dengan cara menginformasikan melalui media masa seperti koran dan melakukan pengumuman secara manual.

Menurut Dessler (2006), bahwa makin banyak jumlah pelamar, maka akan semakin baik untuk proses rekrutmen karena kesempatan perusahaan untuk dapat memilih calon karyawan yang baik dan memiliki kemampuan dengan kompetensi yang baik juga akan semakin besar peluangnya. PT. Jasa Raharja (Persero) membutuhkan lebih banyak jumlah pelamar dan untuk lebih dapat meningkatkan jumlah pelamar tersebut, sebaiknya mulai memikirkan untuk membuat pengumuman lowongan pekerjaan secara on line melalui internet dengan kata lain dapat diakses langsung secara online agar lebih efisien. Perusahaan tidak perlu mengeluarkan biaya untuk membuat pengumuman lowongan pekerjaan. Pendaftaran online ini mempermudah calon pelamar melakukan pendaftaran tanpa harus mendatangi Kantor Cabang ataupun Kantor Pusat dan dapat diakses oleh banyak orang. Calon pelamar juga dapat mengetahui banyak informasi yang dibutuhkan.

Dengan banyaknya calon pelamar yang berminat untuk bekerja di perusahaan ini, maka akan semakin besar peluang perusahaan mendapatkan calon karyawan dengan kemampuan dan kompetensi yang baik dan bahkan lebih baik lagi yang diharapkan

oleh perusahaan ini, sehingga akan dapat memberikan pelayanan yang maksimal lebih dari sebelum-sebelumnya.

Metode rekrutmen karyawan di PT. Jasa Raharja (Persero) melakukan penarikan tenaga kerja dengan cara menginformasikan melalui media massa seperti koran dan melakukan pengumuman secara manual.

Menurut Dessler (2006), bahwa makin banyak jumlah pelamar, maka akan semakin baik untuk proses rekrutmen karena kesempatan perusahaan untuk dapat memilih calon karyawan yang baik dan memiliki kemampuan dengan kompetensi yang baik juga akan semakin besar peluangnya. PT. Jasa Raharja (Persero) membutuhkan lebih banyak jumlah pelamar dan untuk lebih dapat meningkatkan jumlah pelamar tersebut, sebaiknya mulai memikirkan untuk membuat pengumuman lowongan pekerjaan secara on line melalui internet dengan kata lain dapat diakses langsung secara online agar lebih efisien. Perusahaan tidak perlu mengeluarkan biaya untuk membuat pengumuman lowongan pekerjaan. Pendaftaran online ini mempermudah calon pelamar melakukan pendaftaran tanpa harus mendatangi Kantor Cabang ataupun Kantor Pusat dan dapat diakses oleh banyak orang. Calon pelamar juga dapat mengetahui banyak informasi yang dibutuhkan.

Dengan banyaknya calon pelamar yang berminat untuk bekerja di perusahaan ini, maka akan semakin besar peluang perusahaan mendapatkan calon karyawan dengan kemampuan dan kompetensi yang baik dan bahkan lebih baik lagi yang diharapkan oleh perusahaan ini, sehingga akan dapat memberikan pelayanan yang maksimal lebih dari sebelum-sebelumnya.

Pelaksanaan Rekrutmen di PT. Jasa Raharja (Persero)

a) Perencanaan Tenaga Kerja

Perencanaan kebutuhan tenaga kerja (karyawan) pada PT. Jasa Raharja (Persero) dibuat berdasarkan kebutuhan karyawan pada tingkat Kantor Cabang (Provinsi) dan Kantor Perwakilan (Kabupaten/Kota).

b) Proses rekrutmen

Proses rekrutmen karyawan di PT. Jasa Raharja (Persero) yaitu membuat pengumuman melalui media massa cetak (koran) dan media massa elektronik (radio) di seluruh Provinsi di Indonesia. Dimana untuk pelamar dengan tingkat pendidikan SMA dan Diploma 3 (D-3) dialamatkan pada Kantor Cabang pada setiap Provinsi pelamar dengan tingkat pendidikan Diploma 3 (D-3) dan Sarjana Strata 1 (S-1) dialamatkan pada Kantor Pusat di Jakarta. Berkas pelamar diterima oleh tim seleksi yang dibentuk baik di Kantor Cabang maupun Kantor Pusat untuk selanjutnya dilakukan proses seleksi administrasi.

Penulis tidak dapat menyajikan data pelamar tahun 2012 karena PT. Jasa Raharja (Persero) tidak melaksanakan rekrutmen pada tahun tersebut. Adapun data pelamar dan yang telah diterima menjadi karyawan pada tahun 2013 dan 2014 sebagaimana tabel berikut in

Tabel 4.9

**DATA PELAMAR YANG MASUK PADA PT JASA RAHARJA (PERSERO)
TAHUN 2013**

NO	N A M A	JENIS KELAMIN (L/P)	USIA	LATAR BELAKANG PENDIDIKAN
1.	IMAM FAHMI	L	23 Th	D3
2.	ARDIAN Satria Pratama	L	21 Th	SMA
3.	MAHARDIKA AKBAR UTOMO MUSTAMU	L	26 Th	S1
4.	PRASETYO DWI PUTRANTO	L	21 Th	SMA
5.	HARI PUJIHARTO	L	21 Th	SMA
6.	FEBRIAN RACHMAN	L	24 Th	S1
7.	YUDO SUSAMTO	L	20 Th	SMA
8.	ARIFAN ROZAQ	L	20 Th	SMA
9.	MUHAMMAD SHODIGY	L	22 Th	D3
10.	MUCHAMMAD ARIFIN	L	20 Th	SMK
11.	M. FAHMI HIDAYATULLOH	L	24 Th	D3
12.	RAHMAD RIZAL WIADI	L	19 Th	SMA
13.	AGUS ANGGORO WIBISONO	L	21 Th	SMA

Sumber Data : PT Jasa Raharja (Persero) Perwakilan Malang, Data Diolah.

Tabel 4.10

**DATA PELAMAR YANG MASUK PADA PT JASA RAHARJA
TAHUN 2014**

NO	N A M A	JENIS KELAMIN (L/P)	USIA	LATAR BELAKANG PENDIDIKAN
1.	INDAH MEI KURNIASARI	L	20 Th	SMA
2.	SATRIA DEWANTARA	L	19 Th	SMA
3.	DWIKI ARIF DARMAWAN	L	18 Th	SMK
4.	GALIH SATRIA SAKTI	L	21 Th	SMA
5.	SEPTIAN JIAN DWICAHYO	L	21 Th	SMK
6.	VIRZA AUDY ERVANDA	P	19 Th	SMK
7.	MUH. AGUNG BIMA PUTRA	L	18 Th	SMK
8.	JOHAN EFENDI TRIONO	L	21 Th	SMA
9.	FRENDYA ROMANDA H.N	P	23 Th	D3
10.	FIRZA ZUHRI AINUL A	P	18 Th	SMA
11.	ROY MARASI SIMANJUNTAK	L	19 Th	SMA
12.	ARDIAN SATRIA PRATAMA	L	20 Th	SMA
13.	SYAHRIZAL SEPTIAN	L	18 Th	SMK
14.	FRENDI NURMALA PUTRA	L	21 Th	SMA
15.	ADITYA PUTRA DIMAS W.	L	20 Th	SMA
16.	RENDIKA INDRAJAYA	L	18 Th	SMA
17.	SINATRIYO KUNCORO	L	20 Th	SMA
18.	PRAYOGO FIRMAN A.	L	20 Th	SMK
19.	LAKSAMANA INDRA BUDI P.	L	17 Th	SMA
20.	ADYTIA ARDIANSYAH	P	20 Th	SMA
21.	ANANG PRADANA, AMD	L	22 Th	D3

Sumber Data : PT Jasa Raharja (Persero) Perwakilan Malang, Data Diolah.

Tabel 4.11

**DATA PELAMAR YANG DITERIMA PADA PT JASA RAHARJA (PERSERO)
TAHUN 2013**

NO	N A M A	JENIS KELAMIN (L/P)	USIA	LATAR BELAKANG PENDIDIKAN
1.	MAHARDIKA AKBAR UTOMO MUSTAMU	L	26 Th	S1
2.	PRASETYO DWI PUTRANTO	L	21 Th	SMA
3.	FEBRIAN RACHMAN	L	24 Th	S1
4.	YUDO SUSAMTO	L	20 Th	SMA
5.	ARIFAN ROZAQ	L	20 Th	SMA
6.	MUCHAMMAD ARIFIN	L	20 Th	SMK

Sumber Data : PT Jasa Raharja (Persero) Perwakilan Malang, Data Diolah.

Tabel 4.12

**DATA PELAMAR YANG DITERIMA PADA PT JASA RAHARJA
TAHUN 2014**

NO	N A M A	JENIS KELAMIN (L/P)	USIA	LATAR BELAKANG PENDIDIKAN
1.	GALIH SATRIA SAKTI	L	21 Th	SMA
2.	MUH. AGUNG BIMA PUTRA	L	18 Th	SMK
3.	FRENDYA ROMANDA H.N	P	23 Th	D3
4.	PRAYOGO FIRMAN A.	L	20 Th	SMK

Sumber Data : PT Jasa Raharja (Persero) Perwakilan Malang, Data Diolah

4.2.2. Seleksi Tenaga Kerja

Seleksi merupakan bagian materi dari operasional manajemen sumber daya manusia yaitu pengadaan (*procurement*). Proses seleksi merupakan tahap-tahap khusus yang digunakan untuk memutuskan pelamar mana yang akan diterima. Proses tersebut dimulai ketika pelamar kerja dan diakhiri dengan keputusan penerimaan. Proses seleksi merupakan pengambilan keputusan bagi calon pelamar untuk diterima atau tidak.

Ada tiga hal yang menyebabkan seleksi menjadi hal yang penting, yaitu:

1. Kinerja para manajer senantiasa tergantung pada sebagian kinerja bawahannya.
2. Seleksi yang efektif penting karena biaya perekrutan yang dikeluarkan oleh perusahaan dalam pengangkatan pegawai tidak sedikit.
3. Seleksi yang baik itu penting karena implikasi hukum dari pelaksanaannya secara serampangan.

Menurut Notoatmodjo (2009) bahwa seleksi administratif itu meliputi :

- 1) Surat lamaran
- 2) Daftar riwayat hidup
- 3) Salinan ijazah
- 4) Surat keterangan dari instalasi yang berwenang, antara lain surat keterangan berkelakuan baik dari kepolisian.
- 5) Surat- surat yang merinci pengalaman kerja (apabila dibutuhkan)
- 6) Pas foto

7) Data diri

Hasil wawancara menurut Ibu Lintang (bagian kasir), metode seleksi PT. Jasa Raharja (Persero) adalah wawancara, tes komputer, kemampuan Bahasa Inggris, Psikotes dan pemeriksaan kesehatan. Metode seleksi tenaga kerja yang dipakai oleh PT. Jasa Raharja (Persero) sudah cukup baik. Dalam melakukan proses seleksi karyawan, manajemen melakukan dua model pendekatan. Pelamar mengikuti tahapan tes wawancara, tes komputer, kemampuan Bahasa Inggris, Psikotes serta pemeriksaan kesehatan dan harus lulus secara baik dari persyaratan yang telah ditentukan secara bertahap, satu persatu atau secara berurutan, pendekatan kedua dilakukan berdasarkan kumpulan hasil secara menyeluruh meskipun nilainya ada yang agak kurang secara tidak langsung menutup kemungkinan dalam satu tes, namun berlebih di tes yang lain, sehingga jumlah hasil akhir memenuhi syarat kelulusan untuk diterima.

Dari hasil wawancara mendalam dan telaah dokumen oleh peneliti, di dapat bahwa tugas dan tanggung jawab tim pelaksana rekrutmen dan seleksi tenaga kerja telah dibuat uraiannya secara tertulis, dan dilaksanakan oleh setiap anggota tim seleksi yang ditunjuk oleh jajaran direksi yang dianggap mampu untuk melakukan seleksi PT. Jasa Raharja (Persero) sesuai dengan peraturan dan ketentuan yang tertulis.

Tugas untuk melakukan seleksi karyawan dilakukan sepenuhnya oleh bagian SDM. Mulai dari seleksi administrasi sampai kepada diputuskannya seorang pelamar menjadi karyawan menjadi tugas dan tanggung jawab di bagian SDM. Tentu hal ini akan menambah panjang daftar uraian tugas dari bagian SDM. Dan hasil dari proses

seleksi yang dilakukan juga tidak maksimal karena tidak fokusnya bagian SDM melakukan seleksi karyawan. Untuk itu, dalam hal ini direktur merubah sedikit kegiatan seleksi karyawan ini dari tugas dan tanggung jawab bagian SDM sepenuhnya menjadi dibentuk suatu tim seleksi untuk kegiatan rekrutmen dan seleksi calon karyawan untuk dapat bertanggung jawab mengenai proses rekrutmen dan seleksi ini. Dalam tim seleksi ini terdapat lima orang yang ditunjuk langsung oleh direksi yang dianggap mampu yang memiliki kemampuan dibidang tertentu yang berhubungan dengan penyeleksian calon karyawan. Jadi tanggung jawab untuk calon karyawan sepenuhnya ada di tangan tim seleksi. Uraian tugas dan tanggung jawab telah dibuat secara tertulis oleh perusahaan memperjelas segala sesuatu yang harus dilakukan dan dipertanggungjawabkan oleh tim seleksi yang ditunjuk. Secara umum pemahaman anggota tim seleksi tentang tugas dan tanggung jawab proses seleksi adalah baik.

Topy (1999) menyebutkan bahwa metode seleksi yang digunakan oleh tim seleksi dalam melakukan rekrutmen dan seleksi menggunakan metode multiple input yaitu :

- a. Menggunakan beberapa macam metode yaitu teknik wawancara terstruktur, tes psikotes dan uji praktek lapangan.
- b. Sejumlah assessor terlibat dalam proses assesment untuk menambah objektifitas penilaian dan meminimalkan bias.
- c. Kandidat dilibatkan dalam proses interaksi pada saat praktek berlangsung.

Metode seleksi dengan multiple input dapat menjadi masukan bagi tim pelaksana rekrutmen dan seleksi karyawan di PT. Jasa Raharja (Persero) dalam melakukan kegiatan seleksi karyawan.

Hasil wawancara menurut bapak Adit (bagian sdm , dalam proses wawancara yang dilaksanakan oleh PT. Jasa Raharja (Persero) dilakukan dengan mempergunakan materi wawancara yang telah disusun sebelumnya. Wawancara ini dimaksudkan untuk dapat melihat pelamar tersebut lebih jauh lagi. Dengan wawancara ini, perusahaan dapat melihat motivasi dan kesungguhan pelamar untuk bekerja di PT. Jasa Raharja (Persero). Salah satu kelebihan wawancara adalah adanya keleluasaan bagi pewawancara untuk mendalami aspek kepribadian dan motivasi dari calon karyawan. Wawancara dilakukan hanya 1 (satu) kali yaitu setelah pelamar lolos dalam tahapan seleksi administrasi.

Menurut Donio (1994) menyebutkan bahwa metode wawancara mempunyai beberapa kelemahan. Dalam wawancara ini, pewawancara akan membuat suatu keputusan penilaian berdasarkan hasil wawancara yang singkat dan berlangsung dalam situasi yang tidak normal bagi calon karyawan.

Menurut Marquis dan Huston (1998), beberapa pandangan yang menjadi petunjuk dalam melakukan wawancara, antara lain :

1. Validitas hasil wawancara akan bertambah jika dilakukan oleh sebuah tim.
2. Pewawancara sering mengambil keputusan untuk merekrut di saat menit-menit awal wawancara.

3. Bila dilakukan wawancara yang tidak berstruktur, pewawancara sering lebih banyak melakukan obrolan yang kurang terarah.
4. Proses wawancara yang berulang akan memberikan hasil yang lebih baik dibandingkan dengan satu kali wawancara.

Marquis (2000) menyampaikan beberapa panduan yang sebaiknya dilakukan agar proses interview mempunyai Realibilitas dan Validitas yang baik yaitu :

1. Melakukan proses wawancara secara tim.
2. Membentuk suatu format wawancara yang berstruktur untuk tiap klasifikasi lowongan pekerjaan.
3. Membuat wawancara model skenario, untuk melihat kemampuan calon karyawan dalam mengambil keputusan.
4. Melakukan proses wawancara berulang.
5. Melakukan pelatihan teknik wawancara yang efektif.

Menurut penulis sebaiknya seleksi wawancara dilaksanakan lebih dari 1 (satu) kali. Setelah pelamar melaksanakan tes wawancara tes selanjutnya adalah tes komputer (Microsoft Office) dan tes kemampuan berbahasa Inggris. Hal ini untuk menjangkir pelamar yang benar-benar mempunyai kemampuan. Setelah lolos dalam ke 3 (tiga) tes tersebut maka pelamar berhak untuk mengikuti psikotes. Psikotes atau yang biasa disebut tes psikologis juga merupakan tahapan penting dari proses seleksi. Menurut Dr. Liche Seniati Chairy, Dosen Fakultas Psikologi Universitas Indonesia (2006), tes psikologis pada calon karyawan dalam jabatan atau pekerjaan tertentu digunakan untuk meramalkan kemungkinan keberhasilan calon karyawan dalam

jabatan atau pekerjaan tertentu. Ada berbagai alat ukur psikologis yang umumnya digunakan dalam proses seleksi, yaitu :

- a. tes kecakapan/kemampuan kognitif
- b. tes kepribadian objektif
- c. tes kepribadian proyektif
- d. tes situasional
- e. informasi biografi
- f. wawancara.

Dari beberapa alat ukur psikologis yang digunakan dalam proses seleksi yang ada pada teori Dr. Liche dapat diambil beberapa poin penting sebagai masukan bagi pihak PT. Jasa Raharja (Persero) dalam melakukan tes psikologi bagi calon karyawan. Pada tahapan ini, setiap calon karyawan yang akan bekerja di PT. Jasa Raharja (Persero) harus melakukan tes kesehatan yang dilakukan oleh dokter yang telah ditunjuk oleh perusahaan. Kesehatan fisik seorang calon karyawan sangat diharapkan agar dapat melakukan segala tugas dan tanggung jawab yang akan dilaksanakan saat diterima menjadi karyawan. Meningkatkan mutu pelayanan akan lebih mudah dicapai apabila karyawan yang masuk telah disiapkan secara fisik, mental, maupun kemampuan berpikir serta ketrampilan sejak pertama kali masuk menjadi karyawan.

Menurut Bessie (2003), tahapan pemeriksaan fisik di Amerika adalah tahapan yang mutlak harus dilakukan sebelum organisasi memutuskan untuk mempekerjakan seorang pegawai. Pemeriksaan fisik ini dapat digunakan untuk mengidentifikasi catatan kehadiran pelamar dan klaim asuransi kesehatan di masa mendatang. Setelah

tahapan ini selesai dilakukan, maka organisasi dapat memutuskan di terima atau tidaknya seorang pelamar. Maka seleksi pun diakhiri.

Seleksi merupakan bagian materi dari operasional manajemen sumber daya manusia yaitu pengadaan (*procurement*). Proses seleksi merupakan tahap-tahap khusus yang digunakan untuk memutuskan pelamar mana yang akan diterima. Proses tersebut dimulai ketika pelamar kerja dan diakhiri dengan keputusan penerimaan. Proses seleksi merupakan pengambilan keputusan bagi calon pelamar untuk diterima atau tidak.

Ada tiga hal yang menyebabkan seleksi menjadi hal yang penting, yaitu:

- 1 Kinerja para manajer senantiasa tergantung pada sebagian kinerja bawahannya.
- 2 Seleksi yang efektif penting karena biaya perekrutan yang dikeluarkan oleh perusahaan dalam pengangkatan pegawai tidak sedikit.
- 3 Seleksi yang baik itu penting karena implikasi hukum dari pelaksanaannya secara serampangan.

4.2.3. Penempatan Tenaga Kerja

Berdasarkan data sekunder yang diperoleh peneliti bahwa pelamar yang sudah lulus seleksi akan melewati prosedur sebagai berikut :

1. Orientasi

Orientasi adalah proses pengenalan calon pegawai terhadap pekerjaan dan organisasi. Cakupan orientasi adalah :

- a. Informasi mengenai ruang lingkup pekerjaan
- b. Perkenalan dengan para pegawai dari unit yang akan dimasukinya
- c. Informasi mengenai filosofi dan peraturan perusahaan
- d. Informasi mengenai keuntungan-keuntungan yang akan diperolehnya dari perusahaan

2. Masa Percobaan

Masa percobaan ditetapkan sekurang-kurangnya 3 (tiga) bulan terhitung mulai calon pegawai baru diterima dan dalam setiap bulan dilakukan penilaian

3. Pengangkatan

- a. Bila prestasi calon pegawai hasil dari bulan pertama sampai dengan sekurang-kurangnya bula 3 (tiga) dinilai baik, maka ditetapkan dalam status pegawai dengan Keputusan Direksi.
- b. Status kepegawaian pada PT. Jasa Raharja terdiri dari :
 - 1) Pegawai harian lepas
 - 2) Karyawan Honorer yang terdiri dari status staf dan non staf
- c. Penempatan awal bagi pegawai yang berpendidikan :
 - 1) Sampai dengan SLTP pada Tingkatan Jabatan 10 (juri)
 - 2) SLTA pada Tingkat Jabatan 9 (pelaksana administrasi)
 - 3) D3 pada Tingkat Jabatan 9 (pelaksana administrasi)
 - 4) S1 pada Tingkat Jabatan 9 (pelaksana administrasi)
 - 5) S2 pada Tingkat Jabatan 7 (fungsional muda Tk II)
 - 6) S3 pada Tingkat Jabatan 5 (fungsional muda Tk II)

Proses Penempatan Karyawan PT. Jasa Raharja untuk pegawai lama dibedakan dalam 2 (dua) model penempatan, yaitu promosi karyawan dan rotasi karyawan. Kebijakan promosi karyawan PT Jasa Raharja diatur dalam prosedur alur jenjang karier karyawan, sedangkan rotasi karyawan diatur dalam prosedur alur kerja rekrutmen internal karyawan

Menurut pengamatan peneliti dalam penempatan karyawan PT Jasa Raharja ada beberapa hal yaitu :

Langkah awal dalam menghasilkan sumber daya manusia yang terampil dan andal perlu adanya suatu perencanaan dalam menentukan karyawan yang akan mengisi pekerjaan yang ada dalam perusahaan yang bersangkutan. Keberhasilan dalam pengadaan tenaga kerja terletak pada ketepatan dalam penempatan karyawan, baik penempatan karyawan baru maupun karyawan lama pada posisi jabatan baru. Proses penempatan merupakan suatu proses yang sangat menentukan dalam mendapatkan karyawan yang kompeten yang dibutuhkan perusahaan, karena penempatan yang tepat dalam jabatan yang tepat akan dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuan yang diharapkan.

Penempatan kerja dilakukan setelah proses seleksi yang dilakukan organisasi. Proses penempatan karyawan di dalam perusahaan sesuai bidang yang peminatan dan keahlian yang di milikinya juga, karenanya berpengaruh bagi produktivitas perusahaan. Proses penempatan yang baik dan benar akan membuat karyawan memiliki semangat dalam bekerja, karena bidang yang digelutinya merupakan apa

yang diminati oleh dirinya dan pekerjaan itu merupakan suatu hal yang di kuasai dengan baik.

Dari proses tersebut dapat diketahui kemampuan dan keahlian yang cocok untuk ditempatkan pada posisi jabatan yang kosong. Dapat dilihat lebih jauh bahwa penempatan karyawan tidak sekedar menempatkan saja, melainkan harus mencocokkan dan membandingkan kualifikasi yang dimiliki karyawan dengan kebutuhan dan persyaratan dari suatu jabatan atau pekerjaan, sehingga *the right man on the right job* tercapai. Proses penempatan karyawan di dalam perusahaan sesuai bidang yang peminatan dan keahlian yang di milikinya juga. Jadi, penempatan karyawan yang tepat merupakan salah satu kunci untuk memperoleh prestasi kerja optimal dari setiap karyawan selain moral kerja, kreatifitas, dan prakarsanya juga akan berkembang. Organisasi/perusahaan yang salah menempatkan karyawannya pada posisi yang tidak tepat dengan keahlian karyawan tersebut maka akan berdampak pada karyawan itu sendiri. Pimpinan haruslah jeli dalam melihat bakat dan kemampuan seseorang, agar karyawan tersebut mampu memberikan yang maksimal terhadap perusahaan sesuai dengan kemampuan dia di posisi yang tepat.

Sementara itu proses penempatan karyawan lama yang terdiri atas rotasi dan promosi juga akan memotivasi karyawan dalam bekerja. Adanya alur kerja yang jelas untuk rotasi dan promosi karyawan PT Jasa Raharja dapat menciptakan efektivitas dalam penempatan sekaligus meminimalisir kekacauan dalam hal penempatan.

Kelemahan dalam penempatan pada PT Jasa Raharja dapat dilihat dari masa kerja minimal untuk promosi yaitu 3 (tiga) tahun. Jika dilihat dari prosedur kerja jenjang karier PT. Jasa Raharja, tidak dijelaskan dengan rincian ketentuan yang menjadi dasar dalam promosi.

Ada beberapa model dalam penentuan promosi seperti promosi berdasarkan prestasi, promosi berdasarkan senioritas, dan juga berdasarkan tingkat pendidikan. Model-model ini digunakan sesuai dengan kebijakan tiap perusahaan, umumnya bertujuan untuk menciptakan sistem jenjang karier yang objektif, dan menghindari promosi yang menyimpang (promosi istimewa) yang dapat menimbulkan diskriminasi antar karyawan.

Penempatan pada PT Jasa Raharja adalah terbukanya kesempatan baik itu bagi karyawan tetap maupun karyawan kontrak untuk mengembangkan karier di PT Jasa Raharja, dengan adanya kebijakan promosi karyawan, rotasi karyawan, serta kebijakan pengangkatan karyawan kontrak di lingkungan PT Jasa Raharja, selain itu dengan adanya kebijakan penempatan karyawan berupa promosi akan membuka peluang untuk mendapatkan calon karyawan yang baru, sebab adanya jenjang karier merupakan salah satu faktor yang menarik minat para pencari kerja.

Dalam penempatan karyawan adalah untuk mewujudkan *asas the right person in the right job*. Hal ini bukan perkara mudah, tetapi akan jauh lebih mudah jika proses sebelumnya yaitu rekrutmen dan seleksi menghasilkan sejumlah karyawan yang kompeten bagaimana agar sistem penempatan karyawan dapat dirasakan adil dan objektif oleh karyawan serta menarik minat para pencari kerja.

Dalam pelaksanaan penempatan kerja faktor-faktor yang dipertimbangkan dalam penempatan pegawai PT.Jasa Raharja adalah sebagai berikut:

A. 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.

B. 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).

C. 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 secepat kilas kurang dapat mendeteksi kondisi jasmani secara rinci.

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

E. 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.

F. Sikap

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

G. 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.

