

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini membahas tentang profile perusahaan yang akan menjabarkan terkait dengan visi, misi dan nilai-nilai dasar PT. *Richeese* Kuliner Indonesia yang dilanjutkan dengan mempelajari kamus kompetensi dan metode seleksi yang dijabarkan PT. *Richeese* Kuliner Indonesia. Setelah itu dilanjutkan dengan melihat profile MSDM dan SDM yang ada dan sedang berjalan, untuk selanjutnya dijadikan acuan dalam pembuatan rancangan metode seleksi berbasis kompetensi pada PT. *Richeese* Kuliner Indonesia

4.1. Profile Responden

4.1.1. Profile Perusahaan

Objek pada penelitian ini adalah karyawan departemen operational yang memiliki jabatan sebagai manager restoran pada PT. *Richeese* Kuliner Indonesia. Perusahaan ini memiliki kantor pusat di Jl. Raya Bojong No.18A Cijerah, Holis, Bandung. PT. *Richeese* Kuliner Indonesia merupakan anak perusahaan Nabati Group yang bergerak di bidang *Quick Service Restorant (QSR)*.

PT. *Richeese* Kuliner Indonesia didirikan pada tanggal 08 Februari 2011 dengan didirikannya outlet pertamanya yang berlokasi di *Paris Van Java Mall (PVJ)* dengan menggunakan *brand Richeese Factory*. pada akhir tahun 2017 perusahaan ini telah memiliki 89 Outlet yang tersebar di hampir seluruh kota besar di Indonesia.

4.1.2. Visi, Misi, Nilai Nilai Perusahaan & Struktur Organisasi

Menurut Yuwono (2004), visi merupakan gambaran menantang dan imajinatif tentang, peran, tujuan dasar, karakteristik dan filosofi organisasi dimasa datang yang akan mempertajam tugas-tugas strategic perusahaan.

Jadi Visi perusahaan dapat diartikan dari salah satu atau gambaran dari 3 hal berikut :

- Apa yang ingin kita capai dimasa depan (*What do we want to attain*)
- Apa yang ingin kita peroleh dimasa depan (*What do we want to have*)
- Kita ingin apa di masa depan (*What do we want to be*)

Sedangkan Misi adalah suatu rumusan tentang apa yang harus kita kerjakan untuk mencapai visi. Misi perusahaan dibentuk oleh 5 unsur yaitu sejarah, masa kini, lingkungan pasar, sumber daya dan kompetensi.

Sedangkan nilai merupakan serangkaian pernyataan yang berfungsi sebagai kode etik untuk menjalankan organisasi. Nilai-nilai tersebut digunakan sebagai acuan dalam menguji setiap pengambilan keputusan dan pilihan di masa datang.

Berikut adalah Visi, Misi dan Nilai- Nilai PT. Richeese Kuliner Indonesia :

a. Visi

“To be the first option for the customer to experience cheese at affordable prince & quick service” Menjadi

pilihan utama para pelanggan untuk mendapatkan pengalaman dalam mengkonsumsi keju dengan harga yang terjangkau dan pelayanan yang cepat

b. Misi

“ *We entertain our valuable customer by continuously innovating cheese in food with fun, lively & socializing atmosphere*” PT. Richeese Kuliner Indonesia memiliki misi untuk membuat para pelanggan dengan membuat *inovasi* keju dalam makanan secara terus menerus dengan tempat/lingkungan yang menyenangkan.

c. Nilai-Nilai

nilai nilai tersebut disingkat dengan istilah “*TASTE*” dengan penjelasan sebagai berikut

T = *Trustworthy* : Menjadi Pribadi terpercaya

A = *Achiever* : Mencapai prestasi yang unggul

S = *Superteam* : Membangun Kerjasama yang sinergi

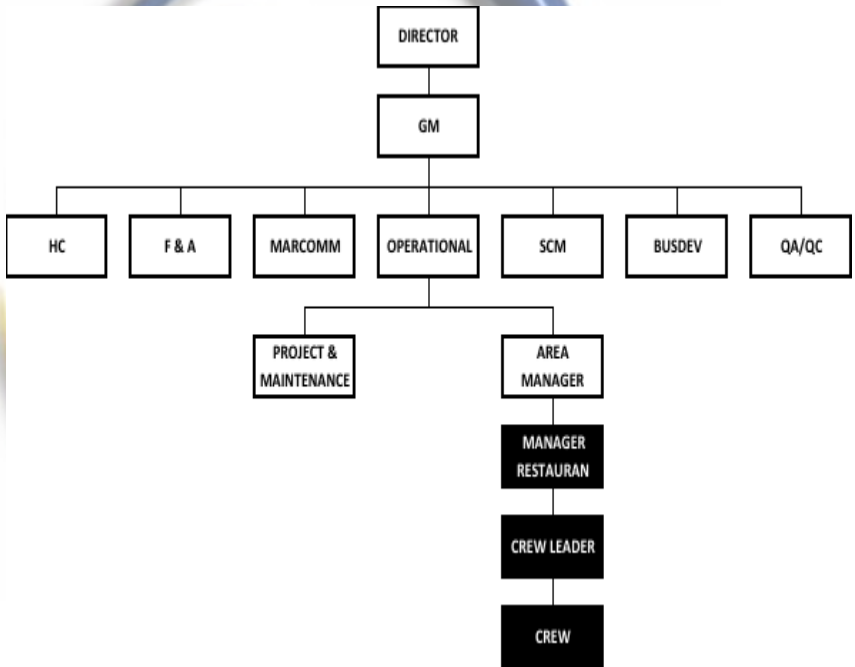
T = *Totally Customer* : Mengutamakan kepuasan pelanggan

E = *Exceellent* : Menjadi perusahaan terkemuka

d. Struktur Organisasi

Menurut Robbins dan Coulter (2007:284) menyatakan “Struktur organisasi dapat diartikan sebagai kerangka formal organisasi yang dengan kerangka kerja itu tugas-tugas pekerjaan dibagi-bagi, dikelompokkan, dan dikoordinasikan.

Gambar 4.1. Struktur Organisasi PT. *Richeese* Kuliner Indonesia



Sumber : HC PT. *Richeese* Kuliner Indonesia

pada struktur organisasi di atas kita dapat melihat jalur komunikasi dan perintah dari mulai Director hingga hirarki sampai

ke *Crew*. Posisi objek penelitian utama yaitu Manager Restoran berada di bawah departemen operational tepatnya dibawah oleh Area Manager dan membawahi *Crew Leader dan Crew*.

4.1.3. Kompetensi Review

Menurut Spencer & spencer dalam Moeheriono (2010:3-4) menjelaskan bahwa kompetensi adalah “karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang dimiliki hubungan kausal atau sebagai akibat dengan kriesia yang dijadikan acuan, efektif atau bekinerja prima atau superior ditempat kerja atau pada situasi kerja”

Lebih lanjut Spencer dan Spencer, mengemukakan bahwa kompetensi terbagi menjadi dua kategori yaitu

1. *Threshold Competencies*, yaitu sebuah karakteristik yang utama yang harus dimiliki seseorang yang melaksanakan suatu pekerjaan.
2. *Differntiating Competencies*, merupakan faktor-faktor yang membedakan setiap individu baik yang berkinerja tinggi maupun rendah

Menyadari sangat pentingnya kompetensi dalam mendukung pencapaian tujuan perusahaan, dengan alasan tersebut PT. Richeese Kuliner Indonesia pada tahun 2017 sudah melakukan penyusunan mengenai kamus kompetensi yang diperlukan untuk seluruh karyawan yang ada didalamnya, sebagai berikut

Tabel 4.1. *Competency Level Design 2017*

	<i>Level</i>	<i>Core Competency</i>	<i>Leadership Competency</i>	<i>Functional Competency</i>	<i>Focus Area</i>
VII	<i>Director</i>	50%	40%	10%	<i>Strategic</i>
VI	<i>General Manager</i>	50%	20%	20%	<i>Strategic</i>
V	<i>Managerial</i>	25%	25%	50%	<i>Tactical</i>
IV	<i>Supervisor</i>	20%	20%	60%	<i>Tactical & Operational</i>
III	<i>General Staff</i>	20%	10%	70%	<i>Operational</i>
II	<i>General Worker II</i>	10%	0%	90%	<i>Operational</i>
I	<i>General Worker I</i>	0%	0%	100%	<i>Operational</i>

Sumber : Data Divisi HR PT. *Richeese* Kuliner Indonesia

Tabel 4.1. merupakan Kamus kompetensi yang memperlihatkan persentasi atau bisa dianggap komposisi kompetensi yang perlu dimiliki oleh semua karyawan sesuai dengan level jabatannya masing-masing, dengan mengacu kepada objek penelitian, berikut adalah penjelasan mengenai pembagian kelompok kompetensi beserta dengan kompetensi apa saja yang perlu dimiliki oleh setiap Manager Restoran beserta dengan bobot atau skala pembobotan kompetensi yang harus dipenuhi untuk dapat menjalankan tugasnya secara efektif dan efisien. Adapun skala pembobotan dan kompetensi yang dimaksud adalah sebagai berikut :

1. Skala Ukur Kompetensi

Skala ukur kompetensi merupakan salah satu alat ukur yang dibuat oleh PT. *Richeese* Kuliner Indonesia,

dimana fungsi dari alat ukur ini untuk menentukan tingkatan kompetensi yang dimiliki oleh seorang karyawan dalam menjalankan tugasnya. Adapun skala ukur kompetensi yang dimaksud adalah sebagai berikut:

Tabel 4.2.

Scale for Competencies PT. Richeese Kuliner
Indonesia

SKALA		PENGERTIAN
<i>Scale for Competencies</i>		
1	<i>Basic</i>	Kemampuan memahami tujuan kompetensi terbatas pada pengalaman pada saat bekerja
2	<i>Intermediate</i>	Kemampuan untuk menunjukkan kompetensi pada suatu kondisi kerja tertentu
3	<i>Competent</i>	Kemampuan untuk menunjukkan kompetensi pada berbagai situasi yang berbeda-beda.
4	<i>Advanced</i>	Kemampuan untuk menunjukkan kompetensi pada situasi yang kompleks serta dapat memberikan solusi atas permasalahan yang muncul dari kompetensi tersebut
5	<i>Expert</i>	Kemampuan untuk menunjukkan keahlian penggunaan kompetensi yang mencakup perencanaan dan implementasi kompetensi tersebut

Sumber : PT. Richeese Kuliner Indonesia

Tabel 4.2. diatas lebih menjelaskan mengenai skala ukur kompetensi yang dapat digunakan dalam melakukan pengukuran seluruh kompetensi yang diperlukan oleh sebuah jabatan, dimana dalam menggunakan alat ukur tersebut pengguna bisa melakukan konversi dari deskripsi menjadi tingkatan nomor seperti :

- 1 untuk *Basic*;
- 2 untuk *Intermediate*;
- 3 untuk *Competent*;
- 4 untuk *Advanced*;
- 5 untuk *Expert*

2. *Core Competency*

Core Competency, merupakan kompetensi dasar dasar yang perlu dimiliki oleh seluruh karyawan yang disesuaikan dengan tujuan perusahaan, hal ini dapat terlihat hamper semua *level* jabatan yang ada harus memiliki kompetensi dasar ini.

Tabel 4.3.
Core Competency Manager Restoran PT. Richeese
 Kuliner Indonesia

KODE	JENIS KOMPETNSI	PENGERTIAN	SKALA
<i>Core Competency</i>			
B01	<i>Customer Focus</i>	Kemampuan untuk dapat memahami dan menyelesaikan kebutuhan, masalah, serta nilai-nilai internal dan eksternal dari customer.	3
B02	<i>Collaborative</i>	Kemampuan untuk dapat bekerja sama demi mencapai tujuan perusahaan, termasuk berbagi kemampuan, sumber daya, atau pengetahuan.	1
B03	<i>Agility</i>	Kemampuan untuk menyesuaikan diri dan belajar di setiap perubahan situasi.	2
B04	<i>Innovation</i>	Kemampuan untuk dapat menghasilkan ide baru dan meningkatkan proses agar lebih efektif dan efisien.	2

Sumber : HC PT. *Richeese* Kuliner Indonesia

Tabel 4.3. diatas menjelaskan mengenai *core competency* atau kompetensi dasar yang perlu dimiliki oleh Manager Restoran yang meliputi *Customer Focus*, *Collaborative*, *Agility* dan *Innovation*

3. *Leadership Competency*

Leadership Competency, merupakan kompetensi yang berhubungan dengan kepemimpinan, kompetensi ini hanya di fokuskan kepada karyawan memiliki bawahan dalam menjalankan aktifitas kerjanya, hal ini dapat terlihat bahwa hanya seluruh level yang memiliki bawahan yang akan diharuskan memiliki kompetensi ini.



Tabel 4.4.
Leadership Competency Manager Restoran PT.
Richeese Kuliner Indonesia

KODE	JENIS KOMPETNSI	PENGERTIAN	SKALA
Leadeship Competency			
L01	<i>Lead High Performance Team</i>	Kemampuan untuk dapat memberdayakan dan memimpin orang lain untuk mencapai tujuan.	2
L02	<i>Influence and Convince</i>	Kemampuan untuk dapat memengaruhi, meyakinkan orang lain untuk mengikuti dan menerima ide atau arahan. Membangun dan mempertahankan jaringan utama yang dibutuhkan untuk mencapai perwujudan ide.	2
L03	<i>Vision & Strategy</i>	Kemampuan untuk dapat memahami visi dan strategi perusahaan, kemudian menerjemahkannya menjadi perencanaan, dan eksekusi yang jelas.	1
L04	<i>Business Acumen</i>	Kemampuan untuk dapat membaca dan memahami situasi bisnis (resiko dan peluang) yang berdampak pada cara perusahaan beroperasi dan menggunakan wawasan untuk memaksimalkan efektivitas dan profitabilitas.	1

Sumber : HC PT. *Richeese* Kuliner Indonesia

Tabel 4.4. menunjukkan dan menjelaskan kompetensi kepemimpinan apa saja yang akan di ukur dari seorang Manager Restoran sehingga bisa dianggap bisa menjalankan tugas dan tanggung jawab yang akan diberikan oleh perusahaan, kompetensi itu meliputi : *lead high performance team, influence and convince, vision & strategy, serta business acumen.*

4. *Functional Competency*

Functional Competency merupakan kompetensi yang berhubungan langsung dengan kemampuan teknis sesuai dengan jabatan masing-masing, kompetensi ini wajib dimiliki oleh seluruh karyawan yang ada.

Berikut adalah *functional competency* yang perlu akan diukur dan harus dimiliki oleh seorang Manager Restoran di PT. *Richeese* Kuliner Indonesia :

Tabel 4.5.
*Fuctional Competncy Manager Restoran PT.
 Richeese Kuliner Indonesia*

KODE	JENIS KOMPETNSI	PENGERTIAN	SKALA
<i>Fuctional Competency</i>			
FK01	<i>Production Planning</i>	Kemampuan untuk membuat rencana produk kuantitas berkala.	4
FK02	<i>Food & Beverages Handling</i>	Kemampuan Menyiapkan, Mengelola dan Menggunakan bahan secara efektif untuk mengendalikan biaya produksi, dengan mempertimbangkan sumber daya yang ada	4
FK03	<i>Customer Handling</i>	Mampu melayani kepuasan pelanggan.	4
FK04	<i>QSR Operation Management</i>	Mampu membuat dan mengelola perencanaan strategis untuk pengoperasian outlet.	3
FK05	<i>Material Flow Management</i>	Kemampuan menganalisa ramalan, material dan perencanaan produk untuk menunjang bisnis.	3
FK06	<i>Kitchen Equipments & Utilities Operation</i>	Mampu memanfaatkan mesin, alat dan peralatan untuk proses produksi.	4
FK07	<i>Food Safety</i>	Kemampuan untuk memastikan standar kualitas produk dan keamanan pangan dalam proses produksi, proses penyimpanan, sampai proses pengiriman ke outlet / pelanggan.	3

Sumber : HC PT. *Richeese* Kuliner Indonesia

Tabel 4.5. menjelaskan mengenai *functional competency* yang harus dimiliki oleh seorang Manager Restoran, *functional competency* ini yang menjadi tolak ukur terkait dengan sesuai atau tidaknya seorang karyawan menjabat posisi restaurant manager, *functional competency* ini terdiri dari : *Production Planning, Food & Beverages Handling, Customer Handling, QSR Operation Management, Material Flow Management, Kitchen Equipments & Utilities Opeartion, dan Food Safety.*

Uraian mengenai kamus kompetensi diatas, merupakan pedoman kompetensi yang dibuat dan diresmikan oleh pihak manajemen sebagai pedoman dalam mengukur kualitas orang pada bulan Oktober 2017.

Dari awal kamus kompetensi tersebut diresmikan sampai dengan saat ini telah dilakukan pengukuran terhadap karyawan yang ada, adapun istilah untuk melakukan pengukuran tersebut disebut sebagai *Competency Review*, hasil dari kompetensi riview tersebut menjelaskan bahwa sebagian besar Manager Restaurant memiliki kompetensi di bawah kompetensi yang telah ditetapkan oleh pihak manajemen, khususnya pada *Core Competency* dan *Leadership Competency.*

4.1.4. Metode Seleksi yang berjalan

Menurut alex Nitisemito (1998:225), seleksi adalah kegiatan suatu perusahaan untuk dapat memilih karyawan yang paling tepat dalam jumlah yang cepat pula dari calon-calon yang dapat ditariknya.

Berdasarkan hasil interview dan dokumentasi yang telah dilakukan kepada team recruitment PT. *Richeese* Kuliner Indonesia, diperoleh informasi terkait dengan metode seleski yang sedang berjalan pada saat ini untuk proses pemenuhan Manager Restoran sebagai berikut :



Gambar 4.2. Metode Seleksi

Sumber : Departement HC PT. *Richeese* Kuliner Indonesia

1. *Screening*

Screening atau biasa disebut penyaringan para pelamar, tahap ini merupakan tahap pemilihan pelamar yang mendekati sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan. Pada Proses screening PT. *Richeese* Kuliner Indonesia melakukan beberapa poin yang menjadi acuan untuk screening para pelamar diantaranya :

- Latar belakang pendidikan
Latar belakang pendidikan yang disyaratkan perusahaan untuk posisi manager restaurant adalah minimum SMU.
- Umur atau Usia
Umur atau Usia yang disyaratkan perusahaan untuk posisi manager restaurant adalah 25 – 35 Tahun
- Pengalaman Kerja
Pengalaman kerja yang disyaratkan perusahaan untuk posisi manager restaurant minimum memiliki pengalaman 1 tahun sebagai manager restaurant / 3 tahun sebagai supervisor restaurant.

2. *Interview User*

Interview User atau wawancara untuk posisi manager restaurant PT. *Richeese* Kuliner Indonesia memiliki tujuan untuk menggali sejauh mana pelamar memahami teknis kerja untuk posisi manager restaurant, dan pada proses ini setiap user memiliki kesempatan untuk melakukan konfirmasi secara keseluruhan mulai dari identitas pelamar, pengetahuan, pemahaman dan kemampuan pelamar untuk posisi yang sedang dilamar, metode yang digunakan pun lebih menyesuaikan dengan keinginan user dalam menggali kemampuan dari setiap pelamar yang diinterview, yang menjadi poin penting

dari pertimbangan user dalam memberikan penilaian terhadap pelamar ada pada bagian rekomendasi (dapat dilihat dalam formulir interview user yang digunakan). Dan berikut adalah formulir interview user yang digunakan untuk menilai para pelamar restaurant manager :

Gambar 4.3.
Formulir Interview PT. Richeese Kuliner Indonesia

Richeese Factory
PT. RICHEESE KULINER INDONESIA

FORM INTERVIEW

IDENTITAS KANDIDAT

Nama : _____ Pendidikan : _____
 Jabatan yang dilamar : _____ Usia : _____

HASIL INTERVIEW

Catatan	User 1
	HASIL : OK / NOK { } Tanggal :
Catatan	User 2
	HASIL : OK / NOK { } Tanggal :

Kesimpulan Akhir :

Dapat bergabung dalam posisi sebagai

Masih dapat dipertimbangkan untuk bergabung dalam posisi

Tidak dapat bergabung dengan Richeese Factory.

Menyetujui,

{ }
Tanggal :

Sumber : HC PT. *Richeese* Kuliner Indonesia

3. Tes Kesehatan

Tes kesehatan ini bertujuan untuk melihat pelamar dari sisi medis, sesuai dengan jenis usahanya PT. *Richeese* Kuliner Indonesia mewajibkan untuk seluruh pelamar untuk posisi yang berhubungan langsung dengan proses produksi atau produk untuk melakukan tahap seleksi ini, tahapan seleksi ini dilakukan di laboratorium yang sudah memiliki kerjasama dengan perusahaan sehingga secara standar pengecekan sudah terstandarisasi.

4. Pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan adalah tahapan akhir dari sebuah proses seleksi dimana, pada tahap ini, pihak perusahaan akan menentukan pelamar yang dianggap memiliki kemampuan dan kondisi yang sesuai dengan posisi yang dicari dalam hal ini untuk posisi Manager Restoran. Yang menjadi pertimbangan dalam pengambilan keputusan untuk pelamar manager restaurant adalah

- Hasil Rekomendasi interview user dan
- Hasil Rekomendasi tes kesehatan

4.3. Hasil Analisa dan Pembahasan

Berdasarkan hasil observasi, wawancara dan dokumentasi dalam merancang metode seleksi karyawan berbasis kompetensi

pada PT. *Richeese* Kuliner Indonesia sebagai pedoman dalam pelaksanaan rekrutmen.

Perancangan metode seleksi berbasis kompetensi pada PT. *Richeese* Kuliner Indonesia dilakukan untuk mencapai tujuan dalam mencari calon karyawan yang memiliki kompetensi yang sesuai dengan standarisasi kompetensi yang sudah ditetapkan oleh pihak manajemen dengan tujuan dapat mencapai tujuan perusahaan secara efektif dan efisien. Terdapat beberapa langkah yang telah dilakukan dalam membuat perancangan metode seleksi karyawan berbasis kompetensi pada PT. *Richeese* Kuliner Indonesia, yaitu :

Langkah 1 : Mengkaji organisasi secara keseluruhan

Berdasarkan dari visi, misi, nilai-nilai, dan struktur organisasi yang dimiliki oleh perusahaan, secara garis besar perusahaan sudah memiliki tujuan organisasi dalam visi dan misi yang diturunkan kedalam nilai-nilai perusahaan, nilai-nilai tersebut menjadi salah satu acuan perusahaan dalam menjalankan operasional.

Langkah 2 : Pemilihan Posisi/Jabatan yang akan di analisis

Departemen operasional merupakan salah satu departemen yang menjadi jantungnya perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan, untuk mencapai tujuan perusahaan departemen operasional harus dapat dipastikan memiliki sumber daya manusia yang

kompeten dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Keberhasilan kegiatan operational merupakan gambaran dari apa yang diterapkan oleh manager restaurant kepada seluruh *team* yang ada dibawahnya, secara tidak langsung manager restaurant merupakan salah satu posisi yang penting dalam mencapai tujuan perusahaan. Dari penjelasan tersebut, maka penelitian ini akan lebih memfokuskan objek penelitian ke posisi/jabatan manager restaurant. Setelah dilakukan observasi, wawancara dan dokumentasi terkait dengan profile secara umum, tugas dan tanggungjawab, tuntutan kompetensi, dan beberapa masalah dan kesulitan yang dihadapi oleh manager restaurant dalam menjalankan tugasnya, ada beberapa kesimpulan yang peneliti temukan sebagai berikut :

- Profile latar belakang pendidikan manager restaurant mayoritas memiliki latar belakang pendidikan SMU sederajat dengan jurusan yang beragam atau berbeda-beda.
- Profile usia dari manager restaurant secara umum berkisar diantara 27 – 33 tahun, sehingga dapat disimpulkan bahwa secara usia manager restaurant yang ada berada dalam kategori karyawan dengan usia yang produktif

- Profile latar belakang pengalaman kerja, hampir semua memiliki pengalaman kerja di posisi sebagai manager restaurant dan supervisor restaurant kurang lebih diatas 3 tahun masa kerja di perusahaan sebelumnya.
- Tuntutan tugas dan tanggung jawab manager restaurant mengharuskan dapat mengelola seluruh aspek atau bagian yang terkait dengan aktivitas operational, hal tersebut sering kali menjadi salah satu kendala manager resatauran dalam menjalankan tugasnya, mengingat adanya perbedaan antara tugas dan tanggung jawab yang pernah mereka jalankan di perusahaan sebelumnya. Berdasarkan dari keterangan tersebut dapat disimpulkan bahwa belum adanya standar perusahaan dalam melakukan penggalian pelamar dari sisi kemampuan teknikal dan managerial pada saat yang bersangkutan mengikuti proses seleksi.

Langkah 3 : Mengkaji kamus kompetensi yang telah ditentukan oleh pihak manajemen

PT. Richeese Kuliner Indonesia, pada bulan oktober 2017 telah meluncurkan kamus kompetensi, dimana kampus kompetensi ini mencakup beberapa aspek diantaranya :

- Core Competency
- Leadership Competency
- Functional Competency

Jika dikaji dari jenis kompetensi dan tujuan kompetensi yang ada, secara umum kompetensi ini bisa dijadikan standar untuk seluruh fungsi yang ada dip perusahaan dalam menjalankan aktivitas pekerjaannya, khususnya untuk departemen HC, kompetensi ini sangat berfungsi sekali untuk menciptakan budaya perusahaan dan membuat standarisasi profile dari pegawai untuk setiap posisi yang ada di dalam organisasi atau perusahaan.

- Setelah dilakukan kompetensi review terhadap objek penelitian atau manager restaurant ternyata secara umum profile kompetensi yang dimiliki oleh manager restaurant yang ada berada di bawah tuntutan kompetensi yang menjadi standar dari pihak manajemen.
- Belum adanya tindak lanjut lebih jauh dari kegiatan kompetensi review tersebut, baik secara penyesuaian sistem atau pun metode yang sedang dijalankan perusahaan.

Langkah 4 : Mengkaji Metode seleksi karyawan yang digunakan pada saat penelitian

Berdasarkan dari metode seleksi yang dimiliki oleh PT. Richeese Kuliner Indonesia, dan berdasarkan observasi, wawancara dan dokumentasi yang telah dilakukan, ada beberapa kesimpulan yang bisa penulis sampaikan, sebagai berikut :

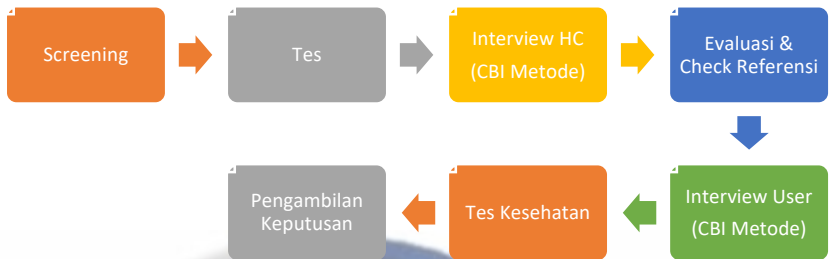
- Belum optimalnya tahapan seleksi karyawan yang dijalankan, lebih cenderung menggunakan metode tradisional yang lebih mengutamakan unsur teknikal dari kandidat.
- Belum adanya standarisasi dan panduan pelaksana dalam menjalankan metode seleksi karyawan yang ada, sehingga unsur subjectivitas dari pelaksana susah untuk di validasi atau di petakan.
- Metode Seleksi belum menggunakan atau mengarah ke pengukuran kompetensi yang telah ditetapkan oleh manajemen

Dari beberapa hasil observasi, wawancara dan dokumentasi yang telah dilakukan di atas, dapat penulis simpulkan bahwa, perlunya melakukan review terhadap metode seleksi yang berjalan dan melakukan penyesuaian atau perbaikan terhadap metode seleksi yang selanjutnya. Sehingga diharapkan dapat membantu pihak perusahaan dalam mencapai tujuannya, baik tujuan jangka pendek ataupun tujuan jangka panjang.

4.4. Usulan perancangan metode seleksi karyawan berbasis kompetensi pada PT. Richeese Kuliner Indonesia.

Perancangan menurut Kusri (2007:79) “perancangan adalah proses pengembangan spesifikasi sistem baru berdasarkan hasil rekomendasi analisis sistem”. Berdasarkan pengertian tersebut, dapat disimpulkan perancangan tidak akan terlepas dari proses pengembangan spesifikasi sistem baru dan rekomendasi analisis sistem yang meliputi sistem yang sedang berjalan maupun tujuan pengembangan sistem itu sendiri, oleh karena itu, dalam hal ini perlu dilakukannya analisis terlebih dahulu mengenai metode seleksi karyawan yang sedang berjalan dan metode seleksi yang akan dirancang sebagai bahan perbaikan dari metode sebelumnya.

Berdasarkan dari hasil penelitian dan *review* terhadap kondisi lingkungan perusahaan secara internal seperti : visi & misi perusahaan, kamus kompetensi yang berlaku, dan metode seleksi yang dijalankan PT. *Richeese* Kuliner Indonesia. dan mengacu kepada informasi-informasi yang diperoleh pada saat dilakukan interview dan dokumentasi terkait dengan kompetensi dan metode seleksi, maka penulis dapat mengajukan rancangan metode seleksi yang lebih memusatkan kepada kompetensi untuk proses seleksi Manager Restoran Adapun hasil perancangan yang bisa penulis sarankan adalah sebagai berikut :



Gambar 4.4. : Hasil Rancangan Metode Seleksi Berbasis Kompetensi

A. **Screening (Penyaringan para pelamar)**

Setelah dilakukan penyebaran informasi mengenai kebutuhan tenaga kerja, melalui media penyebaran informasi yang telah disediakan, proses selanjutnya adalah proses *screening*. Proses *screening* merupakan proses awal dalam metode seleksi karyawan, ada beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam melakukan screening, khususnya jika kita akan mencari pelamar yang memiliki kompetensi yang mendekati dengan posisi yang sedang dicari dalam penelitian ini adalah Manager Restaurant. Adapun hal-hal yang perlu dipertimbangkan dalam melakukan proses screening (penyaringan para pelamar) adalah sebagai berikut

- Latar belakang pendidikan

Dengan memepertimbangkan tuntutan standar kompetensi yang ada, sebaiknya untuk latar belakang

pendidikan yang dicari minimum D3 Perhotelan/ Hospitality, hal tersebut disarankan dengan mempertimbangkan kesiapan kerja dan pemahaman dasar terkait dengan hospitality dan management perhotelan. Sehingga pada saat yang bersangkutan menjalankan tugasnya, yang bersangkutan dapat mengerti prosedur dan cara yang benar sesuai dengan ilmu yang diperoleh selama sekolah.

- Umur atau Usia

Untuk umur atau Usia yang disarankan dalam mencari kandidat manager restaurant hampir sama seperti kualifikasi yang sedang berjalan yaitu antara 25 – 35 Tahun, alasan dari penentuan tersebut, karena umur atau usia tersebut termasuk dalam golongan usia produktif seorang karyawan

- Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja yang disyaratkan perusahaan untuk posisi manager restaurant minimum memiliki pengalaman 1 tahun sebagai manager restaurant / 3 tahun sebagai supervisor restaurant.

- Pengalaman Berorganisasi

Penambahan unsur penilaian dalam tahap screening tersebut adalah pengalaman berorganisasi, hal ini dapat melihat keaktifan seorang karyawan dalam situasi non formal

- Penampilan

Penampilan yang dimaksud disini, adalah cara postur tubuh, dan cara menggunakan pakaian sesuai estetika yang sewajarnya, hal ini perlu dijalankan, karena manager restaurant akan secara langsung bersinggungan dengan pelanggan.

B. Tes

Setelah ditentukan pelamar yang memiliki informasi yang mendekati dengan posisi yang dicari melalui tahap screening (penyaringan para pelamar), tahap selanjutnya adalah tahap tes, tahap ini bertujuan untuk melihat kemampuan sebenarnya dari pelamar dan untuk menguji respon dari pelamar. Khusus untuk posisi Restaurant Manager, tes yang akan diberikan kepada para pelamar merupakan tes psikologi atau biasa disebut dengan psikotes dengan menggunakan *tools* atau alat test psikologi yang umum digunakan oleh beberapa perusahaan, psikotes yang dilakukan lebih kearah melihat seberapa besar potensi yang dimiliki oleh para pelamar untuk menjabat posisi Manager Restaurant. Alat test yang penulis sarankan lebih ke alat test yang telah dimiliki oleh PT. Richeese Kuliner Indonesia, tetapi belum di optimalkan digunakan dalam proses seleksi manager restaurant.

Berikut adalah golongan tes yang penulis sarankan:

- Tes Kemampuan pemahaman

Tes kemampuan pemahaman, tujuan tes ini adalah sebagai tes dasar untuk mengukur pelamar dari sisi

kemampuan untuk melakukan analisa, pemahaman dalam menerima informasi.

- Tes Kecerdasan

Tes kecerdasan, tujuan tes ini adalah untuk mengukur kecerdasan pelamar dari sisi kecerdasan intelektual (IQ) dengan harapan pelamar yang memiliki tingkat kecerdasan intelektual bagus dapat menerima, menyimpan, dan mengelola informasi menjadi fakta dalam kaitannya dengan kepentingan jabatan Manager Restoran. Tes Kepribadian dan Minat

- Tes Prilaku dan Gaya Kerja

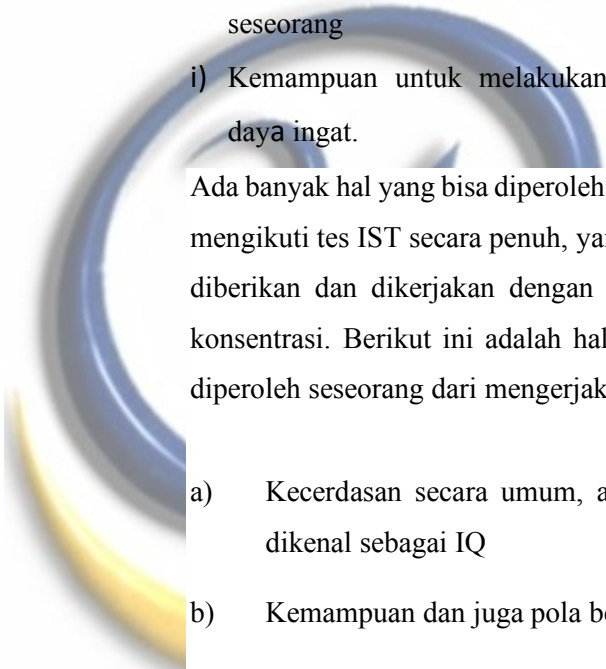
Tes Prilaku dan Gaya Kerja, tujuan tes ini adalah untuk mengukur potensi pelamar dari sisi perilaku dan gaya kerja yang akan ditunjukkan oleh pelamar dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan, baik dalam kondisi stabil atau dalam kondisi mendesak.

Untuk memenuhi semua saran yang diberikan penulis dalam perancangan metode seleksi karyawan ini, penulis menyarankan untuk menggunakan beberapa alat test yang sudah ada di PT. Richeese Kuliner Indonesia, yang belum secara optimal digunakan dalam metode seleksi karyawan ini. Adapun alat test psikologi yang dimaksud adalah sebagai berikut :

1. IST (*Intelligenz Struktur Test*)

Menurut Eduardus Pambudi dalam Portal informasi dan Konsultasi Psikologi di Indonesia (<http://www.psikoma.com/aspek-kecerdasan-dengan-tes-psikotes-ist/>) yang diakses pada tanggal 10 Februari 2018, menyatakan bahwa :Secara umum, masing-masing dari 9 subtest IST yang tersaji, memiliki beberapa tujuan pengukuran khusus. Berikut ini adalah beberapa hal yang diukur menggunakan masing – masing subtest di dalam IST:

- a) Mengukur pembentukan keputusan, informasi secara umum, relitas, dan juga pemikiran secara mandiri dari masing – masing individu.
- b) Mengukur struktur kemampuan berbahasa, menggunakan bahasa, dan juga pemahaman mengenai suatu bahasa
- c) Fleksibilitas dalam berpikir, dan menganalisa hubungan antar kejadian, serta menjelaskan pola berpikir seseorang.
- d) Berpikir logis dan juga memahami persoalan
- e) Kemampuan dalam berhitung, berpikir secara induktif, dan juga bagaimana proses penalaran yang dimiliki seseorang.
- f) Kemampuan seseorang dalam menyelesaikan persoalan yang berhubungan dengan angka – angka, serta problem solving secara logis dan teratur

- 
- g) Kemampuan melakukan abstraksi dan juga konstruksi, serta bagaimana kemampuan analisa seseorang
 - h) Kemampuan untuk membayangkan bangun ruang, kemampuan spasial, kemampuan tiga dimensi, dan juga kemampuan konstruktif yang dimiliki seseorang
 - i) Kemampuan untuk melakukan konsentrasi dan daya ingat.

Ada banyak hal yang bisa diperoleh apabila seseorang mengikuti tes IST secara penuh, yaitu seluruh subtest diberikan dan dikerjakan dengan serius dan penuh konsentrasi. Berikut ini adalah hal – hal yang akan diperoleh seseorang dari mengerjakan tes IST :

- a) Kecerdasan secara umum, atau yang populer dikenal sebagai IQ
- b) Kemampuan dan juga pola berpikir seseorang
- c) Profil kecerdasan dan cara berpikir, yang terdiri dari dua bentuk profil cara berpikir, yaitu :
 - Pola dan cara berpikir verbal – teoritis, dimana seseorang penuh pertimbangan dan juga berpikir berdasarkan kemampuan secara teoritis.

- Pola dan cara berpikir praktis – konkrit, dimana seseorang cenderung berpikir praktis, yang berfokus pada bagaimana menyelesaikan sebuah masalah yang ada di depan mata dengan peralatan atau situasi yang ada secara nyata.

2. Papi Kostick

Menurut blog Berbagi Ilmu Psikologi (2013) <https://berbagiilmupsikologi.weebly.com/tes-psikologi/tes-papi-kostick> tentang tes PAPI KOSTICK yang diakses pada tanggal 10 Februari 2018. Menyatakan bahwa PAPI disusun sebagai dua aspek yang terpisah, yaitu ; Pengukuran kebutuhan (needs) dan pengukuran persepsi (roles), yaitu persepsi keadaan individu di tempat kerja. PAPI Kostick untuk menjabarkan kepribadian dalam 20 aspek yang masing – masing mewakili need dan role tertentu.

Aspek-aspek yang diukur adalah sebagai berikut:

a. Work Direction:

1. *Need to finish task (N)*
2. *Hard intense worked (G)*
3. *Need to achieve (A)*

b. Leadership:

1. Leadership role (L)
2. Need to control others (P)
3. Ease in decision making (I)

c. Activity:

1. Pace (T)
2. Vigorous type (V)

d. Social Nature:

1. Need for closeness and affection (O)
2. Need to belong to groups (B)
3. Social extension (S)
4. Need to be noticed (X)

e. Work Style:

1. Organized type (C)
2. Interest in working with details (D)
3. Theoretical type (R)

f. Temperament:

1. Need for change (Z)

2. *Emotional resistant (E)*
3. *Need to be forceful (K)*


g. Followership:

1. *Need to support authority (F)*
2. *Need for rules and supervision (W)*

C. Interview HC (CBI Metode)

Setelah mendapatkan informasi terkait dengan potensi yang dimiliki oleh setiap pelamar tahapan selanjutnya adalah tahap interview HC (interview awal). Tahap ini bisa dikatakan tahap yang memiliki kontribusi paling besar untuk menentukan kompetensi yang dimiliki oleh pelamar jika kita mengarah ke metode seleksi berbasis kompetensi. Karena melihat tahap ini merupakan tahap yang paling penting untuk menggali kompetensi yang dimiliki pelamar, maka penulis mencoba melakukan penyesuaian mengenai teknik dan kelengkapan wawancara dari yang biasa dilakukan dengan yang penulis sarankan, adapun penyesuaian tersebut adalah sebagai berikut :

Gambar 4.5. Form Interview HC

		FORMULIR PENILAIAN HASIL WAWANCARA					
IDENTITAS KANDIDAT Nama : _____ Pendidikan : _____ Jabatan yang dilamar : _____ Usia : _____							
DIMENSI	URAIAN	WAWANCARA					CATATAN
		1	2	3	4	5	
A01	Penampilan Diri	Cara berpakaian, kebersihan, serta kesediaan fisik secara umum, jika dibarengi dengan foto.					
A02	Etika (Sopan Santun)	Menunjukkan sikap sopan santun dalam bentuk lisan maupun tertulis.					
A03	Kemampuan Komunikasi	Kemampuan mengungkapkan ide secara spontanitas dan jelas sehingga dapat dipahami orang lain yang dituju.					
A04	Pengalaman Kerja	Keahlian atau keahlian lain yang pernah diorganisir dengan berbagai kebutuhan dengan aktivitas yang berbeda.					
CORE COMPETENCY							
B01	Customer Focus	Kemampuan untuk dapat memahami dan menyelesaikan kebutuhan, masalah, serta risiko-masalahnya dari pelanggan dan customer.					
B02	Collaborative	Kemampuan untuk dapat bekerja sama dengan pemangku jabatan lain, termasuk bawahan, rekan kerja, dan mitra.					
B03	Agility	Kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan situasi dan kondisi yang berubah.					
B04	Innovation	Kemampuan untuk dapat menginisiasi ide baru dan meningkatkan proses agar lebih efektif dan efisien.					
LEADERSHIP COMPETENCY							
L01	Lead High Performance Team	Kemampuan untuk dapat membina dan memimpin orang lain untuk mencapai tujuan organisasi.					
L02	Influence and Convince	Kemampuan untuk dapat mempengaruhi, membujuk orang lain untuk melakukan dan menerima ide, dan arahan. Berbagas dan mempengaruhi orang lain yang dilakukan untuk mencapai keberhasilan.					
L03	Vision & Strategy	Kemampuan untuk dapat memahami visi dan strategi perusahaan, melihat peluang-peluang, mengidentifikasi masalah, dan peluang yang akan datang.					
L04	Business Acumen	Kemampuan untuk dapat membaca dan memahami situasi bisnis, menilai dan menganalisis ancaman, peluang, dan peluang yang dihadapi perusahaan dan menggunakan wawasan untuk memprioritaskan pelaksanaan dan prioritas.					
A05	Pemeriksaan referensi	Riwayat pekerjaan kandidat di perusahaan sebelumnya.					
KESIMPULAN DAN SARAN							
Keterangan Kategori: 1. Sangat Kurang 2. Kurang 3. Cukup 4. Baik 5. Baik Sekali		<input type="checkbox"/> Disarankan <input type="checkbox"/> Tidak Disarankan	Bandung, _____ Nama & Tanda Tangan				

Sumber : Rancangan Penulis

D. Evaluasi & Check Referensi

Tahap Evaluasi dan pengecekan referensi, untuk posisi Manager Restoran tahap ini tidak kalah pentingnya dengan tahapan yang lain, karena tahap ini bisa memberikan informasi terkait dengan riwayat yang bersangkutan pada

saat bekerja di perusahaan sebelumnya. Adapun hal-hal yang perlu dikonfirmasi sesuai dengan pengecekan referensi adalah sebagai berikut :

- Kinerja (*Performance* Kerja)
- Alasan Berhenti (jika sudah tidak bekerja)
- Sikap Kerja (*Attitude*)
- Riwayat Penyimpangan

E. *Interview User* (CBI Metode)

Setelah pelamar dinyatakan lolos dari tahapan awal, tahapan selanjutnya adalah tahap *interview* dengan *user* atau calon atasan pelamar jika pelamar tersebut sudah dinyatakan bergabung untuk bekerja di perusahaan. *Interview User* atau biasa disebut wawancara akhir, tujuan dari tahap ini adalah untuk memastikan kesesuaian terkait dengan kemampuan teknis yang dimiliki pelamar dengan kemampuan teknis yang diperlukan oleh jabatan yang dicari dalam hal ini adalah Manager Restoran. Pada tahap ini penulis melakukan penyesuaian terkait dengan teknis dan form yang digunakan dalam melakukan *interview* atau wawancara dengan pelamar, adapun penyesuaian tersebut adalah sebagai berikut :

Gambar 4.6. Form Interview User

DIMENSI		URAIAN	KATEGORI					CATATAN
			1	2	3	4	5	
A01	Penampilan Diri	Cara berpakaian, kerapuhan, serta keadaan fisik secara umum. (jika tidaknya ucap: baik)						
A02	Etika (Sopan Santun)	Menunjukkan sikap sopan santun dalam bertutur kata maupun berpakaian ds.						
A03	Kemampuan Komunikasi	Kemampuan mengungkapkan ide secara sistematis dan jelas sehingga dapat dipahami dengan benar oleh orang lain.						
A04	Pengalaman Kerja	Kesulitan antara berbagai hal yang pernah dialami dalam pelaksanaan tugasnya dengan pekerjaan yang di Lamar						
CORE COMPETENCY								
FK01	Production Planning	Kemampuan untuk membuat rencana produk kuantitas, bentuk						
FK02	Food & Beverage Handling	Kemampuan Menyediakan, Mengevaluasi dan Menyajikan bahan-bahan sesuai dengan persyaratan/kebutuhan produksi, dengan mempertimbangan sumber daya yang ada						
FK03	Customer Handling	Mampu melayani kebutuhan pelanggan.						
FK04	QSR Operation Management	Mampu membuat dan mengelola perencanaan strategis untuk pengembangan outlet.						
FK05	Material Flow Management	Kemampuan mengelola rencana, material dan perencanaan produk untuk menunjang bisnis.						
FK06	Kitchen Equipments & Utilities Operation	Mampu memanfaatkan mesin, alat dan peralatan untuk proses produksi.						
FK07	Food Safety	Kemampuan untuk memastikan standar kualitas produk dan keamanan pangan dalam proses produksi, proses penyimpanan, sampai proses pengiriman ke outlet / pelanggan.						
KESIMPULAN DAN SARAN								
Ketepatan Kategori: 1. Sangat Kurang 2. Kurang 3. Cukup 4. Baik 5. Sangat Baik		<input type="checkbox"/> Disarankan <input type="checkbox"/> Tidak Disarankan	Bandung, _____ _____ Nama & Tanda Tangan					

Sumber : Rancangan Penulis

F. Tes Kesehatan

Tes Kesehatan ini bertujuan untuk memastikan bahwa pelamar tersebut tidak memiliki gangguan kesehatan yang akan mengganggu operasional kerja yang menjadi ruang lingkup kerjanya. Tahap tes kesehatan adalah tahap akhir sebelum pelamar dinyatakan lolos atau tidak menjadi

karyawan diperusahaan. Ruang lingkup tugas dan tanggung jawab Restaurant Manager dari mulai perencanaan bahan baku, sampai dengan harus memastikan bahwa produk yang diberikan kepada pelanggan adalah produk terbaik sesuai dengan standar yang ada, oleh karena itu. Tes kesehatan diwajibkan untuk posisi ini, teknis pemeriksaan perusahaan bekerjasama dengan laboratorium, sehingga standar pemeriksaan dan hasil akan sama antara pelamar yang satu dengan pelamar yang lainnya.

G. Pengambilan Keputusan

Tahap akhir pada metode seleksi karyawan berbasis kompetensi pada PT. Richeese Kuliner Indonesia, berada pada pengambilan keputusan pelamar yang benar-benar sesuai dan dirasa mampu untuk menjabat sebagai Manager Restaurant, proses dalam pengambilan keputusan ini, sebagai bahan pertimbangan dalam mengambil sebuah keputusan adalah semua hasil yang telah pelamar lakukan dalam semua tahap seleksi yang ada, seperti :

1. Hasil Screening
2. Hasil Tes
3. Hasil Interview HC (Wawancara Awal)
4. Hasil konfirmasi Referensi
5. Hasil Interview User (Wawancara Akhir)
6. Hasil Tes Kesehatan.

Pengambilan keputusan akan dirangkum dalam bentuk Form *Selection Report*, dalam pembuatan form tersebut penulis bekerja sama dengan Psikolog yang ada di PT. Richeese Kuliner Indonesia, sehingga bentuk pengukuran dan skala yang ditentukan penulis kembalikan kepada pihak PT. Richeese Kuliner Indonesia. Adapun bentuk dari selection report yang telah dirancang adalah sebagai berikut:

Gambar 4.7.
Form Selection Report Halaman 1

Selection Report

PT. RICHEESE Factory
PT. RICHEESE KULINER INDONESIA


NAMA : _____ PENGALAMAN : _____
 TGL LAHIR / USIA : _____ POSISI YANG DITUJUI : _____
 PENDIDIKAN : _____ TGL PEMERIKSAAN : _____

Mapping Competency


PSIKOGRAM					
DIMENSI	SKALA				
	1	2	3	4	5
Core Competency					
- Customer Focus			■		
- Collaborative	■				
- Agility		■			
- Innovation	■				
Leadership Competency					
- Lead High Performance Team		■			
- Influence and Convince		■			
- Vision & Strategy	■				
- Business Acumen		■			
Functional Competency					
- Production Planning				■	
- F&B Handling				■	
- Customer Handling				■	
- QSR Operation Management			■		
- Material Flow Management			■		
- Kitchen Equipments & Utilities Operation			■		
- Food Safety			■		

Sumber : Rancangan Penulis

Gambar 4.8
Form Selection Report Halaman 2



Selection Report



NAMA :	PENGALAMAN :	
TGL LAHIR / USIA :	POSISI YANG DITUJU :	
PENDIDIKAN :	TGL PEMERIKSAAN :	

Mapping Potency

P S I K O G R A M					
DIMENSI	SKALA				
	1	2	3	4	5
Potensi Kognitif					
Kemampuan Analisa					
Stabilitas Emosi					
Relasi Sosial					
Kepemimpinan					
Sikap Kerja / Ketahanan					
Inisiatif					
Kepatuhan Terhadap Aturan					
Kerjasama					

SKALA	
1	Kurang
2	Sedang
3	Cukup
4	Baik
5	Baik Sekali

Kriteria Kesimpulan :

Indikator	Siap Untuk Bekerja	Siap dengan Catatan Pengembangan	Belum Siap	BOBOT
Potency	8 – 9 Grey Area	5 – 7 Grey Area	< 5 Grey Area	40 %
Core Competency	4 Grey Area	3 Grey Area	< 3 Grey Area	60 %
Leadership Competency	4 Grey Area	3 Grey Area	< 3 Grey Area	
Functional Competency	5 Grey Area	3 – 4 Grey Area	< 3 Grey Area	

- Siap untuk bekerja
- Siap dengan catatan pengembangan
- Belum Siap

Sumber : Rancangan Penulis

4.5. Uji Coba Metode Seleksi Karyawan Berbasis

Kompetensi

Untuk mengetahui bagaimana metode seleksi karyawan berbasis kompetensi pada PT. *Richeese* Kuliner Indonesia, sesuai dengan tujuan dari penelitian yang telah disampaikan di awal, penulis dan pihak PT. *Richeese* Kuliner Indonesia sepakat untuk melakukan uji coba metode seleksi karyawan berbasis kompetensi yang telah di rancang. Dan Proses uji coba dilakukan dengan cara menjalankan secara bersamaan antara :

- Metode seleksi karyawan yang sedang berjalan
- Metode seleksi karyawan berbasis kompetensi yang telah dirancang

Proses uji coba dilakukan oleh penulis bersamaan dengan team HC yang bertugas sebagai rekrutmen di PT. *Richeese* Kuliner Indonesia. Uji coba dilakukan pada pemenuhan objek penelitian yaitu manager restaurant. Berikut adalah flow proses uji coba yang dilakukan oleh penulis :

Gambar 4.9. Flow Proses Uji Coba



Sumber : Rancangan Penulis

A. Persiapan

Persiapan yang dilakukan untuk melakukan uji coba metode seleksi yang telah dirancang adalah sebagai berikut :

- Form Lamaran Pekerjaan (FLK) yang telah dimiliki oleh PT. Richeese Kuliner Indonesia
- Buku tes & lembar jawaban untuk alat tes psikologi IST & PAPI KOSTICK yang telah dimiliki oleh PT. Richeese Kuliner Indonesia.
- Form Interview HC (CBI Metode) yang penulis telah rancang
- Form Interview User yang sedang berjalan dan Form Interview User (CBI Metode) yang penulis rancang.
- Form Surat Pengantar Tes Kesehatan
- Form Selection Report

B. Pelaksanaan Uji Coba

Pelaksanaan Uji Coba Metode seleksi karyawan berbasis kompetensi ini dilakukan oleh Penulis yang didampingi oleh karyawan HC yang bertugas sebagai staff Rekrutmen. Berikut adalah agenda pelaksanaan uji coba tersebut :

Tabel 4.6.. : Proses Uji Coba

TANGGAL	KEGIATAN	KETERANGAN
05 - Feb – 2018	Menerima mulir Man ver Needs	Posisi : Manager Restoran / . Jumlah mintaan : 1 Orang / Penempatan : dung
08 - Feb – 2018	Screening andidat	Dari 80 Lamaran yang Masuk, 5 andidat yang diproses masuk ke proses anjutnya
12 - Feb – 2018	Psikotes	Psikotes dilakukan oleh Staff rutmen, dan didampingi oleh penulis
12 - Feb – 2018	Interview HC	Interview dilakukan oleh Staff rutmen dan didampingi oleh penulis
13 - Feb – 2018	Evaluasi & eck Referensi	Evaluasi dilakukan oleh Staff rutmen
15 - Feb – 2018	Interview User	Interview dilakukan oleh User dan ampingi oleh staff Rekrutmen : - 3 Kandidat Menggunakan ode Seleksi karyawan yang berjalan - 2 Kandidat Menggunakan ode Seleksi karyawan berbasis mpetensi
20 - Feb – 2018	Test Kesehatan	Dilakukan oleh staff Rekrutmen
26 - Feb – 2018	Pengambilan putusan	Pengambilan keputusan dilakukan oleh er dan Staff Rekrutmen dan didampingi ulis dan hasil keputusan yang diambil lah kandidat yang diproses dengan nggunakan metode seleksi karyawan basis kompetensi

Sumber : HC PT. Richeese Kuliner Indonesia

Seluruh proses uji coba dilakukan oleh penulis, staff rekrutmen, dan user, serta diawasi oleh HC Manager PT. Richeese Kuliner Indonesia

C. Hasil Uji Coba

Setelah dilakukan nya proses pengujian, maka proses selanjutnya adalah proses penarikan hasil dari uji coba yang telah dilakukan, penulis memperoleh hasil uji coba dengan cara melakukan wawancara kepada ada beberapa pihak yang terlibat dalam proses uji coba tersebut, adapun pihak terkait yang terlibat adalah user, staff rekrutmen dan HC Manager. Hasil uji coba diperoleh dengan cara membandingkan antara metode seleksi karyawan yang sedang berjalan dengan metode seleksi karyawan berbasis kompetensi yang telah dirancang, adapun hasil dari uji coba tersebut adalah sebagai berikut :

- Tahapan Screening memiliki pengaruh positif terhadap kualitas kandidat yang akan diberikan kepada pihak user.
- Tahapan Tes secara positif membantu sangat pihak HC dalam melakukan profiling dari kandidat yang sedang di proses, sehingga dapat diketahui dari dini mengenai potensi yang dimiliki oleh kandidat, sehingga dapat menambah kepercayaan diri staf rekrutmen dalam menyampaikan profile kandidat kepada user. Hanya

untuk melakukan tahapan ini, memerlukan tambahan waktu dalam proses pemenuhan.

- Tahapan Interview HC secara positif membantu pihak HC untuk dapat melakukan pengukuran kompetensi yang dimiliki oleh kandidat sehubungan dengan jabatan yang akan diberikan, hanya proses ini memerlukan waktu yang cukup lama dalam menggali setiap kompetensi yang dimiliki oleh kandidat, tahapan ini juga membantu pihak HC khususnya staff OD dalam melakukan pemetaan kompetensi karyawan.
- Tahapan Evaluasi & Check Referensi dianggap sebagai tahapan penjamin bahwa kandidat yang sedang diproses tidak memiliki riwayat negatif dari catatan yang ada di perusahaan sebelumnya, ini dirasa dapat membantu pihak manajemen dalam mengurangi resiko-resiko yang akan muncul khususnya tindakan kriminal
- Tahapan Interview User, khusus untuk tahapan interview user dengan menggunakan metode seleksi berbasis kompetensi, secara garis besar user melakukan penggalian kemampuan yang dimiliki oleh setiap kandidat, yang membedakan hanya ada pada terstruktur atau tidaknya pertanyaan-pertanyaan yang akan disampaikan oleh user kepada kandidat, dan user memiliki tambahan tugas untuk dapat

menyimpulkan mengenai tingkat kemahiran kompetensi yang dimiliki oleh setiap kandidat.

- Tahapan Tes Kesehatan tidak mengalami perubahan dalam kedua proses metode seleksi karyawan tersebut.
- Tahapan Pengambilan Keputusan, pada tahapan pengambilan keputusan, pihak user dan HC merasa terbantu dan dipermudah dengan metode seleksi berbasis kompetensi ini, dikarenakan semua proses terarah kepada satu tujuan yaitu kompetensi yang diperlukan dalam menjalankan proses kerja oleh kandidat ketika sudah dinyatakan lolos, bahkan pihak user pun mendapatkan masukan terkait dengan area pengembangan yang perlu dikembangkan oleh kandidat yang akan dipilihnya untuk menjadi bawahan secara langsung.

Kekurangan dalam tahapan ini, pihak rekrutmen memerlukan waktu yang lebih dalam membuat sebuah *selection report*, mengingat harus banyak mempertimbangkan semua aspek dalam memberikan referensi kepada user dan perlu melakukan validasi kepada psikolog terkait hasil *selection report* yang dibuat.

D. Kesimpulan

Kesimpulan yang diperoleh dari hasil uji coba metode seleksi karyawan berbasis kompetensi terbagi kedalam dua kelompok kesimpulan yaitu kesimpulan terkait dengan keunggulan dan kesimpulan terkait dengan kekurangan sebagai berikut :

Keunggulan :

- Memberikan dampak positif dengan memberikan penambahan kepercayaan diri staff rekrutmen dalam menyampaikan profile kandidat kepada user.
- Memberikan informasi terkait dengan profile kandidat dari aspek yang terlihat dan tidak terlihat melalui tes potensi.
- Membantu pihak user dan HC dalam membuat pemetaan kompetensi yang dimiliki oleh kandidat
- Memudahkan pihak user dalam mengambil keputusan

Kekurangan :

- Proses pemenuhan permintaan karyawan jadi lebih lama
- Perlu dilakukannya pembekalan khususnya pada metode interview berbasis kompetensi
- Memerlukan biaya yang lebih besar dibandingkan dengan metode seleksi yang sudah berjalan, khususnya pada biaya pembelian alat test, kunci jawaban, dan pencetakan form-form yang digunakan dalam proses seleksi tersebut.