

BAB IV

HASIL PENELITIAN

4.1 Gambaran Umum Perusahaan

UD. Anugerah Dian Abadi merupakan salah satu distributor pakaian dalam yang cukup terkenal di kalangan toko – toko pakaian di Jawa Tengah. Usaha ini dimulai saat Ibu Jenny di PHK dari kantor lamanya. Ibu Jenny memiliki partner yang sama – sama di PHK, lalu memiliki ide untuk membentuk usaha distributor ini, karena memiliki pengalaman di perusahaan sebelumnya. Ibu Jenny yang menyediakan modal untuk buka usaha dengan membeli produk awal di Pasar Johar. Partner kerjanya yang memasarkan ke sekitar Semarang seperti Ambarawa dan Ungaran. Pada tahun 2005, disaat sudah mulai ramai pesanan, Ibu Jenny baru mampu untuk pergi ke Jakarta untuk membeli barang disana untuk dipasarkan. Area pemasaran pun mulai meluas, yang awalnya hanya sekitar Semarang, sekarang memiliki banyak wilayah di Jawa Tengah. Hal ini dikarenakan prinsip Ibu Jenny adalah berdagang bukan hanya soal banyak uang tetapi juga untuk menyenangkan pelanggan dan terutama karyawannya. Produk yang dijual dan dipasarkan berupa pakaian dalam dari anak – anak sampai orang tua, baik untuk perempuan maupun laki – laki. Produk yang dijual pun bervariasi, dan terbilang cukup unik.

Seiring berjalannya waktu, sales dari UD. Anugerah Dian Abadi ini mulai bertambah menjadi 2, yang didampingi masing – masing 1 supir. UD. Anugerah Dian Abadi sudah melayani pembeli hampir ratusan toko dan mall. Mall seperti Luwes, Aneka Jaya, Gardena, dll. Di bulan Maret tahun 2019, UD. Anugerah Dian Abadi mulai melebarkan sayap melalui online di Facebook. Dengan merekrut karyawan untuk menjalankan bisnis di online tersebut, jadi, ada orang yang terfokus untuk menjalankan online. Di online pun, sudah melayani ratusan pembeli. Melalui online, juga UD. Anugerah

Dian Abadi dapat menambah penghasilan dan menjangkau konsumen lebih luas lagi.

4.2 Hasil Penelitian dan Pembahasan

4.2.1 Visi Perusahaan

Visi Perusahaan ini adalah tahapan dalam membuat desain seleksi. Visi Perusahaan ini yang akan menunjukkan harapan pimpinan untuk perusahaan ke depannya.

Berdasarkan wawancara yang sudah dilakukan pada pimpinan UD. Anugerah Dian Abadi Semarang yang dapat dilihat pada lampiran 2 halaman k, maka dapat diperoleh visi perusahaannya adalah sebagai berikut :

“Menjadi distributor pakaian dalam yang dapat mengikuti tren dan selalu up to date sehingga dapat bersaing dengan distributor lain, dan menjadi distributor yang berkualitas baik dalam segi produk maupun pelayanan untuk kepuasan konsumen, serta menjangkau banyak daerah di Jawa Tengah.”

4.2.2 Misi Perusahaan

Misi Perusahaan ini adalah tahapan dalam membuat desain seleksi. Misi Perusahaan ini yang akan menunjukkan bagaimanapun pimpinan dan seluruh anggota perusahaan untuk mencapai harapan perusahaan di masa depan.

Berdasarkan wawancara yang sudah dilakukan pada pimpinan UD. Anugerah Dian Abadi Semarang yang dapat dilihat pada lampiran 3 halaman o, dan berdasarkan visi perusahaan, maka dapat diperoleh misi perusahaannya adalah sebagai berikut :

1. Mengikuti tren atau model terbaru di bidang fashion.

2. Menjual produk yang berkualitas baik bagi toko maupun konsumen.
3. Memberikan pelayanan yang berkualitas untuk kepuasan toko maupun konsumen.
4. Menambah daerah – daerah yang belum pernah dijangkau sebelumnya supaya dapat memperluas jangkauan perusahaan.

4.2.3 Deskripsi dan Spesifikasi Pekerjaan

Setelah visi dan misi perusahaan sudah ditetapkan dan disetujui oleh pimpinan, maka tahap selanjutnya yang dilakukan peneliti adalah melakukan analisis jabatan. Analisis jabatan digunakan untuk memperoleh informasi akurat mengenai deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan masing – masing jabatan dalam perusahaan.

Berdasarkan wawancara dan observasi yang sudah dilakukan pada pimpinan dan semua karyawan di UD. Anugerah Dian Abadi Semarang yang dapat dilihat pada lampiran 4 halaman s, lampiran 5 halaman oo, dan lampiran 6 halaman eee, maka dapat diperoleh hasil deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan masing – masing pada jabatan sebagai berikut:

4.2.3.1 Deskripsi Pekerjaan dan Spesifikasi Pekerjaan Jabatan Pimpinan

Pimpinan adalah jabatan yang menduduki posisi paling atas dalam struktur organisasi yang memiliki tugas utama untuk memajukan perusahaan secara keseluruhan dan bertanggung jawab penuh atas kelangsungan hidup perusahaan dan juga bertanggung jawab atas semua karyawan yang ada di bawahnya. Di dalam perusahaan, pimpinan memiliki pekerjaan yang tercantum di dalam table 4.1 yaitu tabel deskripsi pekerjaan yang berisikan tugas, tanggung jawab, dan wewenang. Dalam melakukan setiap pekerjaan yang tercantum dalam deskripsi pekerjaan, pimpinan harus dapat memenuhi syarat untuk melakukan setiap pekerjaan tersebut. syarat tersebut tercantum dalam tabel 4.2 yaitu tabel spesifikasi pekerjaan.

Tabel 4.1 Persepsi Deskripsi Pekerjaan Pimpinan

Faktor	Pimpinan
Tugas – tugas	Mencari ide dan strategi baru untuk memajukan perusahaann.
	Koordinasi dengan semua karyawan untuk kelancaran distribusi.
	Mencari supplier baru.
	Mengadakan diskusi dengan semua karyawan secara berkala.
	Mendengarkan kritik dan saran dari para karyawan.
	Memberikan gaji dan kompensasi pada semua karyawan.
	Memberikan sanksi pada setiap karyawan yang melakukan kesalahan.
	Menerima laporan arus kas masuk dan keluar serta laba/rugi dari administrasi keuangan.
Tanggung Jawab	Bertanggung jawab atas kinerja semua karyawan.
	Bertanggung jawab atas segala aktivitas perusahaan.
	Bertanggung jawab untuk tetap meningkatkan kualitas dan citra perusahaan.
	Bertanggung jawab untuk memberikan kesejahteraan semua karyawan.
Wewenang	Memberikan solusi yang baik saat ada masalah di perusahaan.

	Membuat peraturan dan kebijakan perusahaan yang harus ditaati semua karyawan.
	Mengevaluasi kinerja semua karyawan terkait sanksi dan penghargaan.
	Memberhentikan karyawan yang dirasa sudah tidak memberikan kontribusi yang baik untuk perusahaan.

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Tabel 4. 2 Persepsi Deskripsi Pekerjaan, Kompetensi, dan Spesifikasi Pekerjaan Jabatan Pimpinan

Faktor	Deskripsi Pekerjaan Pimpinan	Kompetensi Pimpinan	Spesifikasi Pekerjaan Pimpinan
Tugas - tugas	Mencari ide dan strategi baru untuk memajukan perusahaann.	Knowledge: Pengetahuan tentang visi dan misi perusahaan. Pengetahuan tentang peluang usaha. Skill: Keterampilan melihat peluang. Attitude: Kreatif, inovatif.	Pendidikan: S1 dari lembaga pendidikan formal. Pengalaman : >3 tahun sebagai manajer ditunjukkan dari surat referensi dari perusahaan. Persyaratan fisik : - Sehat jasmani dan rohani. - Berpenampilan rapi dan sopan. Persyaratan mental : - Memiliki pengetahuan tentang perusahaan. - Memiliki pengetahuan tentang distributor. - Memiliki pengetahuan tentang strategi pemasaran.
	Koordinasi dengan semua karyawan untuk kelancaran distribusi.	Knowledge: Pengetahuan tentang koordinasi. Pengetahuan tentang kepemimpinan. Skill: Keterampilan berkomunikasi dengan baik. Attitude: Ramah, sopan.	

Mencari supplier baru.	<p>Knowledge: Pengetahuan tentang supplier yang sekarang sedang bekerjasama. Pengetahuan tentang survei.</p> <p>Skill: Keterampilan berkomunikasi dengan baik.</p> <p>Attitude: Ramah, sopan.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Mampu bekerjasama dengan tim. - Mampu memimpin orang dalam jumlah yang besar. - Mampu melihat peluang usaha. - Mampu berpikir kritis dalam melihat suatu masalah. - Mau terjun langsung untuk melihat kondisi di lapangan.
Mengadakan diskusi dengan semua karyawan secara berkala.	<p>Knowledge: Pengetahuan tentang diskusi yang baik.</p> <p>Skill: Keterampilan berkomunikasi dengan baik. Keterampilan pemecahan masalah.</p> <p>Attitude: Ramah, sopan.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Mampu berkomunikasi dengan baik, secara lisan maupun tulisan. - Mampu menerima kritik dan saran dengan lapang dada. - Memiliki keterampilan memecahkan masalah dalam perusahaan.
Mendengarkan kritik dan saran dari para karyawan.	<p>Skill: Keterampilan berkomunikasi dengan baik. Keterampilan mengatur emosi.</p> <p>Attitude: Ramah, sopan, sabar.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Memiliki ide baru untuk perusahaan. - Memiliki keterampilan menggunakan teknologi. - Mampu berhitung dengan teliti.
Memberikan gaji dan kompensasi pada semua karyawan.	<p>Knowledge: Pengetahuan tentang berhitung.</p> <p>Skill:</p>	<p>Attitude :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kreatif.

		<p>Keterampilan berhitung dengan teliti.</p> <p>Keterampilan menilai kinerja karyawan.</p> <p>Attitude: Jujur, objektif, teliti.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Inovatif. - Ramah. - Sopan. - Sabar. - Jujur. - Objektif. - Teliti. - Tegass. - Adil.
	<p>Memberikan sanksi pada setiap karyawan yang melakukan kesalahan.</p>	<p>Knowledge: Pengetahuan tentang kebijakan dan sanksi perusahaan.</p> <p>Skill: Keterampilan menilai kinerja karyawan.</p> <p>Attitude: Tegas, jujur, objektif, adil.</p>	
	<p>Menerima laporan arus kas masuk dan keluar serta laba/rugi dari administrasi keuangan.</p>	<p>Knowledge: Pengetahuan tentang berhitung.</p> <p>Skill: Keterampilan berhitung dengan teliti.</p> <p>Attitude: Teliti.</p>	
<p>Tanggung Jawab</p>	<p>Bertanggung jawab atas kinerja semua karyawan.</p>	<p>Knowledge: Pengetahuan tentang evaluasi kinerja.</p> <p>Skill: Keterampilan menilai kinerja karyawan.</p> <p>Attitude: Jujur, objektif, dan adil</p>	

	<p>Bertanggung jawab atas segala aktivitas perusahaan.</p>	<p>Knowledge: Pengetahuan tentang alur perusahaan.</p> <p>Skill: Keterampilan berpikir kritis. Keterampilan menggunakan teknologi untuk menunjang aktivitas perusahaan.</p> <p>Attitude: Teliti.</p>	
	<p>Bertanggung jawab untuk tetap meningkatkan kualitas dan citra perusahaan.</p>	<p>Knowledge: Pengetahuan tentang peluang usaha.</p> <p>Skill: Keterampilan berpikir kritis. Keterampilan melihat peluang.</p> <p>Attitude: Kreatif, inovatif.</p>	
	<p>Bertanggung jawab untuk memberikan kesejahteraan semua karyawan.</p>	<p>Knowledge: Pengetahuan tentang kesejahteraan karyawan.</p> <p>Skill: Keterampilan berkomunikasi dengan baik. Keterampilan menilai kinerja karyawan.</p> <p>Attitude: Ramah, sopan, sabar, adil, objektif.</p>	

Wewenang	Memberikan solusi yang baik saat ada masalah di perusahaan.	<p>Knowledge: Pengetahuan tentang pemecahan masalah.</p> <p>Skill: Keterampilan berkomunikasi dengan baik. Keterampilan berpikir logis.</p> <p>Attitude: Sopan, ramah, dan tegas</p>	
	Membuat peraturan dan kebijakan perusahaan yang harus ditaati semua karyawan.	<p>Knowledge: Pengetahuan tentang membuat peraturan dan kebijakan yang baik. Pengetahuan tentang kondisi perusahaan. Pengetahuan tentang karakter setiap karyawan.</p> <p>Skill: Keterampilan membuat peraturan yang adil.</p> <p>Attitude: Tegas, jujur, objektif, adil.</p>	
	Mengevaluasi kinerja semua karyawan terkait sanksi dan penghargaan.	<p>Knowledge: Pengetahuan tentang evaluasi kinerja. Pengetahuan tentang sanksi dan penghargaan.</p> <p>Skill: Keterampilan menilai karyawan</p>	

		<p>dengan baik. Keterampilan berkomunikasi dengan baik.</p> <p>Attitude: Tegas, jujur, objektif, adil, ramah, dan sopan.</p>	
	<p>Memberhentikan karyawan yang dirasa sudah tidak memberikan kontribusi yang baik untuk perusahaan.</p>	<p>Knowledge: Pengetahuan tentang evaluasi kinerja. Pengetahuan tentang sanksi dan penghargaan. Pengetahuan tentang PHK.</p> <p>Skill: Keterampilan menilai karyawan dengan baik. Keterampilan berkomunikasi dengan baik.</p> <p>Attitude: Tegas, jujur, objektif, adil, ramah, dan sopan.</p>	

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

4.2.3.2 Deskripsi Pekerjaan dan Spesifikasi Pekerjaan Jabatan Kepala Bagian Pemasaran

Kepala bagian pemasaran adalah jabatan yang menduduki posisi di bawah pimpinan dalam struktur organisasi yang memiliki tugas utama untuk memajukan perusahaan di bidang pemasaran dan alur distribusinya, dan bertanggung jawab penuh atas kegiatan pemasaran dan jabatan – jabatan yang ada di bawahnya. Di dalam perusahaan, kepala bagian

pemasaran memiliki pekerjaan yang tercantum di dalam tabel 4.3 yaitu tabel deskripsi pekerjaan yang berisikan tugas, tanggung jawab, dan wewenang. Dalam melakukan setiap pekerjaan yang tercantum dalam deskripsi pekerjaan, kepala bagian pemasaran harus dapat memenuhi syarat untuk melakukan setiap pekerjaan tersebut. syarat tersebut tercantum dalam tabel 4.4 yaitu tabel spesifikasi pekerjaan.

Tabel 4.3 Persepsi Pimpinan, Pemegang Jabatan, Hasil Observasi, dan Kesimpulan Mengenai Deskripsi Pekerjaan Jabatan Kepala Bagian Pemasaran

Faktor	Deskripsi Pekerjaan Menurut Pimpinan	Deskripsi Pekerjaan Menurut Kepala Bagian Pemasaran	Hasil Observasi terhadap Kepala Bagian Pemasaran	Kesimpulan
Tugas – tugas	Melakukan survei pasar terkait kebutuhan pasar.	Melakukan survei pasar terkait kebutuhan pasar.	Melakukan survei pasar terkait kebutuhan pasar.	Melakukan survei pasar terkait kebutuhan pasar.
	Menentukan strategi pemasaran berdasarkan survei pasar baik online maupun offline.	Menentukan strategi pemasaran berdasarkan survei pasar baik online maupun offline.	Menentukan strategi pemasaran berdasarkan survei pasar baik online maupun offline.	Menentukan strategi pemasaran berdasarkan survei pasar baik online maupun offline.
	Membuat jadwal pembagian tugas sales dan menginformasikan pada sales.	Membuat jadwal pembagian tugas sales dan menginformasikan pada sales.	Membuat jadwal pembagian tugas sales sesuai nota jatuh tempo dan menginformasikan pada sales.	Membuat jadwal pembagian tugas sales sesuai nota jatuh tempo.
Tanggung Jawab	Menginformasikan target penjualan pada sales setiap minggu.	Menginformasikan target penjualan pada sales setiap minggu.	Menginformasikan target penjualan pada sales setiap minggu.	Menginformasikan target penjualan pada sales setiap minggu.
	Bertanggung jawab atas kinerja sales.	Bertanggung jawab atas hasil kerja sales.	Bertanggung jawab atas kinerja sales.	Bertanggung jawab atas kinerja sales.
	Bertanggung jawab	Bertanggung jawab	Bertanggung jawab	Bertanggung jawab

	melaporkan kinerja sales, dan jadwal keberangkatan, inovasi produk baru, dan strategi pemasaran yang baru itu kepada pimpinan setiap minggu.	melaporkan hasil kerja sales, dan jadwal keberangkatan, inovasi produk baru, dan strategi pemasaran yang baru itu kepada pimpinan setiap minggu.	melaporkan kinerja sales, dan jadwal keberangkatan, inovasi produk baru, dan strategi pemasaran yang baru itu kepada pimpinan setiap minggu.	melaporkan kinerja sales, dan jadwal keberangkatan, inovasi produk baru, dan strategi pemasaran yang baru itu kepada pimpinan setiap minggu.
	Bertanggung jawab melaporkan perhitungan komisi pada administrasi keuangan.	Bertanggung jawab melaporkan perhitungan komisi pada administrasi keuangan.	Bertanggung jawab melaporkan perhitungan komisi pada administrasi keuangan.	Bertanggung jawab melaporkan perhitungan komisi pada administrasi keuangan.
	Bertanggung jawab atas kelancaran proses distribusi barang.	Bertanggung jawab atas kelancaran proses distribusi barang.	Bertanggung jawab atas kelancaran proses distribusi barang.	Bertanggung jawab atas kelancaran proses distribusi barang.
Wewenang	Memberikan solusi yang baik saat sales di dalam proses bekerja memiliki permasalahan.	Memberikan solusi yang baik saat ada masalah.	Memberikan solusi yang baik saat sales di dalam proses bekerja memiliki permasalahan.	Memberikan solusi yang baik saat sales di dalam proses bekerja memiliki permasalahan.
	Mengevaluasi kinerja sales terkait sanksi dan penghargaan.	Mengevaluasi kinerja sales terkait sanksi dan penghargaan.	Mengevaluasi kinerja sales terkait sanksi dan penghargaan.	Mengevaluasi kinerja sales terkait sanksi dan penghargaan.

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Tabel 4. 4 Persepsi Deskripsi Pekerjaan, Kompetensi, dan Spesifikasi Pekerjaan Jabatan Kepala Bagian Pemasaran

Faktor	Deskripsi Pekerjaan Kepala Bagian Pemasaran	Kompetensi Kepala Bagian Pemasaran	Spesifikasi Pekerjaan Kepala Bagian Pemasaran
Tugas - tugas	Melakukan survei pasar terkait kebutuhan pasar.	Knowledge: Pengetahuan tentang metode survei. Skill: Keterampilan berkomunikasi dengan baik. Keterampilan melihat peluang. Attitude: Ramah, sopan.	Pendidikan: SMA/SMK dari lembaga pendidikan formal. Pengalaman : 1 – 3 tahun sebagai kepala bagian ditunjukkan dari surat referensi dari perusahaan lamanya. Persyaratan fisik : - Sehat jasmani dan rohani. - Berpenampilan rapi dan sopan. Persyaratan mental : - Memiliki pengetahuan dan keterampilan pemasaran. - Memiliki pemikiran kritis dalam pemecahan masalah. - Mampu melihat peluang. - Mampu bekerjasama dengan tim. - Mau terjun langsung untuk melihat kondisi di lapangan. - Mampu berkomunikasi dengan baik, secara lisan maupun tulisan.
	Menentukan strategi pemasaran berdasarkan survei pasar baik online maupun offline.	Knowledge: Pengetahuan tentang strategi pemasaran. Skill: Keterampilan berkomunikasi dengan baik. Attitude: Kreatif, inovatif.	
	Membuat jadwal pembagian tugas sales sesuai nota jatuh tempo.	Knowledge: Hafal daerah tujuan sales. Attitude: Adil.	
Tanggung Jawab	Bertanggung jawab menginformasikan target penjualan pada sales setiap minggu.	Knowledge: Pengetahuan tentang penjualan. Skill: Keterampilan berkomunikasi dengan baik.	

		Attitude: Sopan, ramah, dan tegas.	<ul style="list-style-type: none"> - Mampu memimpin bawahan dengan adil dan tegas. - Mampu berpikir kreatif dan inovatif. - Mampu berhitung dengan teliti. - Memiliki keterampilan menggunakan teknologi. Attitude : <ul style="list-style-type: none"> - Ramah. - Sopan. - Kreatif. - Inovatif. - Adil. - Tegas. - Jujur. - Objektif. - Teliti.
	Bertanggung jawab atas kinerja sales.	Knowledge: Pengetahuan tentang evaluasi kinerja. Skill: Keterampilan menilai kinerja karyawan. Attitude: Jujur, objektif, dan adil	
	Bertanggung jawab melaporkan kinerja sales, dan jadwal keberangkatan, inovasi produk baru, dan strategi pemasaran yang baru itu kepada pimpinan setiap minggu.	Knowledge: Pengetahuan tentang membuat laporan. Skill: Keterampilan berkomunikasi dengan baik. Attitude: Ramah, sopan, dan jujur.	
	Bertanggung jawab melaporkan perhitungan komisi pada administrasi keuangan.	Knowledge: Pengetahuan tentang membuat laporan. Pengetahuan tentang berhitung. Skill: Keterampilan berkomunikasi dengan baik. Keterampilan menghitung dengan teliti. Attitude: Ramah, sopan, jujur, dan teliti.	

	Bertanggung jawab atas kelancaran proses distribusi barang.	<p>Knowledge: Pengetahuan tentang alur distribusi barang.</p> <p>Skill: Keterampilan berkomunikasi dengan baik. Keterampilan berpikir kritis.</p> <p>Attitude: Ramah, sopan, teliti.</p>	
Wewenang	Memberikan solusi yang baik saat sales di dalam proses bekerja memiliki permasalahan.	<p>Knowledge: Pengetahuan tentang pemecahan masalah.</p> <p>Skill: Keterampilan berkomunikasi dengan baik. Keterampilan berpikir kritis.</p> <p>Attitude: Sopan, ramah, dan tegas</p>	
	Mengevaluasi kinerja sales terkait sanksi dan penghargaan.	<p>Knowledge: Pengetahuan tentang evaluasi kinerja. Pengetahuan tentang sanksi dan penghargaan.</p> <p>Skill: Keterampilan menilai karyawan dengan baik. Keterampilan berkomunikasi dengan baik.</p> <p>Attitude:</p>	

		Tegas, jujur, objektif, adil, ramah, dan sopan.	
--	--	---	--

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

4.2.3.3 Deskripsi Pekerjaan dan Spesifikasi Pekerjaan Jabatan Administrasi Keuangan dan Pembelian

Administrasi keuangan dan pembelian adalah jabatan yang menduduki posisi di bawah pimpinan dalam struktur organisasi yang memiliki tugas ganda untuk tugas dan tanggung jawab atas keuangan dan pembelian. Administrasi keuangan dan pembelian tidak memiliki bawahan. Di dalam perusahaan, administrasi keuangan dan pembelian memiliki pekerjaan yang tercantum di dalam tabel 4.5 yaitu tabel deskripsi pekerjaan yang berisikan tugas, tanggung jawab, dan wewenang. Dalam melakukan setiap pekerjaan yang tercantum dalam deskripsi pekerjaan, administrasi keuangan dan pembelian harus dapat memenuhi syarat untuk melakukan setiap pekerjaan tersebut. syarat tersebut tercantum dalam tabel 4.6 yaitu tabel spesifikasi pekerjaan.

Tabel 4.5 Persepsi Pimpinan, Pemegang Jabatan, Hasil Observasi, dan Kesimpulan Mengenai Deskripsi Pekerjaan Jabatan Administrasi Keuangan dan Pembelian

Faktor	Deskripsi Pekerjaan Menurut Pimpinan	Deskripsi Pekerjaan Menurut Administrasi Keuangan dan Pembelian	Hasil Observasi terhadap Administrasi Keuangan dan Pembelian	Kesimpulan
Tugas – tugas	Keuangan : Membuat laporan arus kas masuk dan keluar.	Membuat laporan pengeluaran dan pemasukan.	Membuat laporan arus kas masuk dan keluar.	Membuat laporan arus kas masuk dan keluar.
	Menerima uang pembayaran nota dari sales.	Menerima uang tagihan dari sales.	Menerima uang tagihan dari sales.	Menerima uang tagihan dari sales.

	Menghitung gaji dan kompensasi karyawan.	Menghitung gaji dan komisi karyawan.	Menghitung gaji dan kompensasi karyawan.	Menghitung gaji dan kompensasi karyawan.
	Pembelian :			
	Mencatat barang dan memesan barang ke supplier.	Mencatat barang yang hampir habis dan memesan barang ke supplier.	Mencatat barang yang hampir habis dan memesan barang ke supplier.	Mencatat barang yang hampir habis dan memesan barang ke supplier.
	Mengajukan potongan nota dari retur barang pada supplier.	Mengajukan retur dan potongan nota ke supplier.	Mengajukan retur dan potongan nota ke supplier.	Mengajukan retur dan potongan nota ke supplier.
Tanggung Jawab	Bertanggung jawab atas tugas ganda yaitu mengurus keuangan dan pembelian.	Bertanggung jawab atas tugas ganda yaitu mengurus keuangan dan pembelian.	Bertanggung jawab atas tugas ganda yaitu mengurus keuangan dan pembelian.	Bertanggung jawab atas tugas ganda yaitu mengurus keuangan dan pembelian.
	Bertanggung jawab penuh atas pemasukan dan pengeluaran keuangan perusahaan.	Bertanggung jawab atas keuangan perusahaan.	Bertanggung jawab penuh atas pemasukan dan pengeluaran keuangan perusahaan.	Bertanggung jawab penuh atas pemasukan dan pengeluaran keuangan perusahaan.
	Bertanggung jawab menginformasikan adanya pesanan datang ke bagian gudang.	Bertanggung jawab menginformasikan adanya pesanan datang ke bagian gudang.	Bertanggung jawab menginformasikan adanya pesanan datang ke bagian gudang.	Bertanggung jawab menginformasikan adanya pesanan datang ke bagian gudang.
	Bertanggung jawab melaporkan data keuangan perusahaan pada pimpinan setiap bulan.	Bertanggung jawab melaporkan data keuangan perusahaan pada pimpinan setiap bulan.	Bertanggung jawab melaporkan data keuangan perusahaan pada pimpinan setiap bulan.	Bertanggung jawab melaporkan data keuangan perusahaan pada pimpinan setiap bulan.

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Tabel 4.6 Persepsi Deskripsi Pekerjaan, Kompetensi dan Spesifikasi Pekerjaan Jabatan Administrasi Keuangan dan Pembelian

Faktor	Deskripsi Pekerjaan Administrasi Keuangan dan Pembelian	Kompetensi Administrasi Keuangan dan Pembelian	Spesifikasi Pekerjaan Administrasi Keuangan dan Pembelian
Tugas - tugas	Keuangan : Membuat laporan arus kas masuk dan keluar.	Knowledge: Pengetahuan tentang berhitung. Pengetahuan tentang membuat laporan. Skill: Keterampilan berhitung dengan teliti. Keterampilan membuat laporan dengan rapi. Keterampilan menggunakan komputer terutama Microsoft Excel. Attitude: Teliti dan rapi.	Pendidikan: SMA/SMK Akuntansi di lembaga pendidikan formal. Pengalaman : 1 – 3 tahun sebagai administrasi keuangan dan administrasi pembelian. Persyaratan fisik : - Sehat jasmani dan rohani. - Berpenampilan rapi dan sopan. Persyaratan mental : - Memiliki pengetahuan dan keterampilan dalam pembuatan laporan keuangan. - Memiliki pengetahuan dan keterampilan dalam perhitungan laba / rugi. - Memiliki pengetahuan dan keterampilan dalam pembuatan nota pembelian. - Memiliki pengetahuan dan
	Menerima uang pembayaran nota tagihan dari sales.	Knowledge: Pengetahuan tentang berhitung. Skill: Keterampilan berhitung dengan teliti. Attitude: Jujur dan teliti.	
	Menghitung gaji dan kompensasi karyawan.	Knowledge: Pengetahuan tentang menghitung	

	<p>gaji dan kompensasi.</p> <p>Skill: Keterampilan berhitung dengan teliti. Keterampilan menggunakan komputer terutama Microsoft Excel.</p> <p>Attitude: Jujur dan teliti.</p>	<p>keterampilan menggunakan komputer.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mampu menghafal barang. - Mampu berhitung dengan teliti dan tepat. - Mampu berkomunikasi dengan baik, secara lisan maupun tulisan.
	Pembelian :	Attitude :
Mencatat barang yang hampir habis dan memesan barang ke supplier.	<p>Knowledge: Pengetahuan tentang membuat catatan yang rapi. Pengetahuan tentang berhitung.</p> <p>Skill: Keterampilan mencatat dengan rapi. Keterampilan berhitung dengan teliti.</p> <p>Attitude: Rajin, rapi, dan teliti.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Teliti. - Rapi. - Jujur. - Rajin. - Ramah. - Sopan.
Mengajukan retur dan potongan nota ke supplier.	<p>Knowledge: Hafal nama, jenis, dan harga barang.</p> <p>Skill: Keterampilan berhitung dengan teliti. Keterampilan berkomunikasi dengan baik.</p>	

		Attitude: Teliti, jujur, ramah, dan sopan.	
Tanggung Jawab	Bertanggung jawab atas tugas ganda yaitu mengurus keuangan dan pembelian.	Knowledge: Pengetahuan tentang manajemen waktu. Skill: Keterampilan membagi waktu dan tenaga. Attitude: Rajin dan teliti.	
	Bertanggungjawab penuh atas pemasukan dan pengeluaran keuangan perusahaan.	Knowledge: Pengetahuan tentang berhitung. Skill: Keterampilan berhitung dengan teliti. Attitude: Jujur, teliti, dan rapi.	
	Bertanggung jawab menginformasikan adanya pesanan datang ke bagian gudang.	Knowledge: Pengetahuan tentang koordinasi. Skill: Keterampilan berkomunikasi dengan baik. Attitude: Ramah, sopan.	
	Bertanggung jawab melaporkan data keuangan perusahaan pada pimpinan setiap bulan.	Knowledge: Pengetahuan tentang membuat laporan. Skill: Keterampilan membuat laporan	

		dengan rapi. Keterampilan berkomunikasi dengan baik. Attitude: Jujur, teliti, rapi, ramah, dan sopan.	
--	--	---	--

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

4.2.3.4 Deskripsi Pekerjaan dan Spesifikasi Pekerjaan Jabatan Bagian Gudang

Bagian gudang adalah jabatan yang menduduki posisi di bawah pimpinan dalam struktur organisasi yang memiliki tugas utama untuk menjaga kelancaran persediaan barang yang ada di gudang dan bertanggung jawab penuh atas barang yang ada di gudang. Bagian gudang tidak memiliki bawahan. Di dalam perusahaan, bagian gudang memiliki pekerjaan yang tercantum di dalam tabel 4.7 yaitu tabel deskripsi pekerjaan yang berisikan tugas, tanggung jawab, dan wewenang. Dalam melakukan setiap pekerjaan yang tercantum dalam deskripsi pekerjaan, bagian gudang harus dapat memenuhi syarat untuk melakukan setiap pekerjaan tersebut. syarat tersebut tercantum dalam tabel 4.8 yaitu tabel spesifikasi pekerjaan.

Tabel 4.7 Persepsi Pimpinan, Pemegang Jabatan, Hasil Observasi, dan Kesimpulan Mengenai Deskripsi Pekerjaan Jabatan Bagian Gudang

Faktor	Deskripsi Pekerjaan Menurut Pimpinan	Deskripsi Pekerjaan Menurut Bagian Gudang	Hasil Observasi terhadap Bagian Gudang	Kesimpulan
Tugas – tugas	Menjaga dan menata barang di gudang.	Menjaga dan menata barang di gudang.	Menjaga dan menata barang di gudang.	Menjaga dan menata barang di gudang.

	Mencatat barang yang keluar dari gudang untuk dipasarkan.	Mencatat barang yang keluar dan masuk gudang.	Mencatat barang yang masuk dan keluar dari gudang untuk dipasarkan.	Mencatat barang yang masuk dan keluar dari gudang untuk dipasarkan.
	Mengangkat barang – barang yang masuk atau keluar gudang.	Mengangkat barang – barang yang masuk atau keluar gudang.	Mengangkat barang – barang yang masuk atau keluar gudang.	Mengangkat barang – barang yang masuk atau keluar gudang.
	Mengemas barang yang akan dikirim.	Mengemas barang yang akan dikirim.	Mengemas barang yang akan dikirim.	Mengemas barang yang akan dikirim.
	Menghitung stok barang di gudang secara berkala.	Menghitung stok barang di gudang secara berkala.	Menghitung stok barang di gudang secara berkala.	Menghitung stok barang di gudang secara berkala.
	Koordinasi dengan supir jika ada barang yang akan dikirim.	Koordinasi dengan supir jika ada barang yang akan dikirim.	Koordinasi dengan supir jika ada barang yang akan dikirim.	Koordinasi dengan supir jika ada barang yang akan dikirim.
	Mengantar paket ke ekspedisi bersama supir.	Mengantar paket ke ekspedisi bersama supir.	Mengantar paket ke ekspedisi bersama supir.	Mengantar paket ke ekspedisi bersama supir.
Tanggung Jawab	Bertanggung jawab menginformasikan adanya barang datang ke sales.	Bertanggung jawab menginformasikan adanya barang datang ke sales.	Bertanggung jawab menginformasikan adanya barang datang ke sales.	Bertanggung jawab menginformasikan adanya barang datang ke sales.
	Bertanggung jawab menginformasikan nota potongan retur ke administrasi keuangan.	Bertanggung jawab menginformasikan nota potongan retur ke administrasi keuangan.	Bertanggung jawab menginformasikan nota potongan retur ke administrasi keuangan.	Bertanggung jawab menginformasikan nota potongan retur ke administrasi keuangan.
	Bertanggung jawab menginformasikan ke	Bertanggung jawab menginformasikan ke	Bertanggung jawab menginformasikan ke	Bertanggung jawab menginformasikan

	administrasi pembelian barang yang harus diretur ke supplier.	administrasi pembelian barang yang harus diretur dan dipesan ke supplier.	administrasi pembelian barang yang harus diretur dan dipesan ke supplier.	ke administrasi pembelian barang yang harus diretur dan dipesan ke supplier.
	Bertanggung jawab atas kondisi dan jumlah barang di gudang.	Bertanggung jawab atas barang yang ada di gudang.	Bertanggung jawab atas kondisi dan jumlah barang di gudang.	Bertanggung jawab atas kondisi dan jumlah barang di gudang.
	Bertanggung jawab atas kebersihan gudang.			Bertanggung jawab atas kebersihan gudang.
Wewenang	Membuka dan menutup gudang dan memiliki kunci sendiri.	Membuka dan menutup gudang dan memiliki kunci sendiri.	Membuka dan menutup gudang dan memiliki kunci sendiri.	Membuka dan menutup gudang dan memiliki kunci sendiri.

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Tabel 4.8 Persepsi Deskripsi Pekerjaan, Kompetensi, dan Spesifikasi Pekerjaan Jabatan Bagian Gudang

Faktor	Deskripsi Pekerjaan Bagian Gudang	Kompetensi Bagian Gudang	Spesifikasi Pekerjaan Bagian Gudang
Tugas – tugas	Menjaga dan menata barang di gudang.	Knowledge : Pengetahuan tentang penataan. Pengetahuan tentang berhitung. Skill: Keterampilan menata barang di	Pendidikan: SMA/SMK di lembaga pendidikan formal. Pengalaman : 1 – 3 tahun di bagian gudang.

		gudang dengan rapi. Keterampilan berhitung dengan teliti. Attitude: Rajin, jujur, disiplin dan teliti.	<p>Persyaratan fisik :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sehat jasmani dan rohani. - Berpenampilan rapi dan sopan. <p>Persyaratan mental :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang penataan barang. - Memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang perhitungan persediaan barang. - Mampu menghafal barang dan jalan. - Mampu berpikir kreatif untuk pengemasan barang. - Mampu berkomunikasi dengan baik, secara lisan maupun tulisan. - Mampu berhitung dengan teliti dan tepat. - Mampu mengangkat barang berat. - Mampu mengemas paket dengan rapi. - Mau datang lebih awal dan pulang terlambat untuk kebutuhan membuka dan menutup
Mencatat barang yang keluar dari gudang untuk dipasarkan.	<p>Knowledge : Hafal nama dan jenis barang. Pengetahuan tentang pencatatan. Pengetahuan tentang berhitung. Pengetahuan tentang pengelolaan persediaan barang.</p> <p>Skill: Keterampilan mencatat dengan rapi. Keterampilan berhitung dengan teliti.</p> <p>Attitude: Jujur, teliti, dan rapi.</p>		
Mengangkat barang – barang yang masuk atau keluar gudang.	<p>Attitude: Sehat jasmani dan rohani.</p>		
Mengemas barang yang akan dikirim.	<p>Knowledge: Pengetahuan tentang pengemasan.</p> <p>Skill: Keterampilan mengemas paket dengan rapi.</p> <p>Attitude: Teliti, kreatif dan rapi.</p>		
Menghitung stok barang di gudang	<p>Knowledge:</p>		

	secara berkala.	Hafal nama dan jenis barang. Pengetahuan tentang berhitung. Skill: Keterampilan berhitung dengan teliti. Attitude: Jujur, teliti.	gudang. Attitude : - Rajin. - Jujur. - Teliti. - Rapi. - Ramah. - Sopan. - Disiplin.
	Koordinasi dengan supir jika ada barang yang akan dikirim.	Knowledge : Pengetahuan tentang koordinasi. Skill: Keterampilan berkomunikasi dengan baik. Attitude: Ramah, sopan.	
	Mengantar paket ke pihak ekspedisi bersama supir.	Knowledge: Hafal jalan ke pihak ekspedisi. Skill: Keterampilan berkomunikasi dengan baik. Attitude: Ramah, sopan	
Tanggung Jawab	Bertanggung jawab menginformasikan adanya barang datang ke sales.	Knowledge : Pengetahuan tentang koordinasi. Skill: Keterampilan berkomunikasi dengan baik. Attitude: Ramah, sopan.	
	Bertanggung jawab	Knowledge :	

	<p>menginformasikan nota potongan retur ke administrasi keuangan.</p>	<p>Pengetahuan tentang koordinasi. Pengetahuan tentang berhitung. Skill: Keterampilan berkomunikasi dengan baik. Keterampilan berhitung dengan teliti. Attitude: Ramah, sopan, dan teliti.</p>	
	<p>Bertanggung jawab menginformasikan ke administrasi pembelian barang yang harus diretur dan dipesan ke supplier.</p>	<p>Knowledge : Hafal nama dan jenis barang. Pengetahuan tentang koordinasi. Pengetahuan tentang berhitung. Skill: Keterampilan berkomunikasi dengan baik. Keterampilan berhitung dengan teliti. Attitude: Ramah, sopan, dan teliti.</p>	
	<p>Bertanggung jawab atas kondisi dan jumlah barang di gudang.</p>	<p>Knowledge : Hafal nama dan jenis barang. Pengetahuan tentang berhitung. Skill: Keterampilan berhitung dengan teliti. Attitude: Jujur dan teliti.</p>	
	<p>Bertanggung jawab atas kebersihan</p>	<p>Attitude:</p>	

	gudang.	Rajin.	
Wewenang	Membuka dan menutup gudang dan memiliki kunci sendiri.	Attitude: Disiplin, datang lebih awal, rajin, dan teliti.	

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

4.2.3.5 Deskripsi Pekerjaan dan Spesifikasi Pekerjaan Jabatan Salesman

Salesman adalah jabatan yang menduduki posisi di bawah kepala bagian pemasaran dalam struktur organisasi yang memiliki tugas utama untuk memasarkan dan mendistribusikan barang, dan bertanggung jawab penuh atas kegiatan penjualan barang. Di dalam perusahaan, salesman memiliki pekerjaan yang tercantum di dalam tabel 4.9 yaitu tabel deskripsi pekerjaan yang berisikan tugas, tanggung jawab, dan wewenang. Dalam melakukan setiap pekerjaan yang tercantum dalam deskripsi pekerjaan, salesman harus dapat memenuhi syarat untuk melakukan setiap pekerjaan tersebut. syarat tersebut tercantum dalam tabel 4.10 yaitu tabel spesifikasi pekerjaan.

Tabel 4.9 Persepsi Pimpinan, Pemegang Jabatan, Hasil Observasi, dan Kesimpulan Mengenai Deskripsi Pekerjaan Jabatan Salesman

Faktor	Deskripsi Pekerjaan Menurut Pimpinan	Deskripsi Pekerjaan Menurut Salesman 1	Deskripsi Pekerjaan Menurut Salesman 2	Hasil Observasi terhadap Salesman 1	Hasil Observasi terhadap Salesman 2	Kesimpulan
Tugas – tugas	Memasarkan produk sesuai dengan daerah	Memasarkan produk sesuai dengan daerah	Memasarkan produk sesuai dengan daerah	Memasarkan produk sesuai dengan daerah	Memasarkan produk sesuai dengan daerah	Memasarkan produk sesuai dengan daerah

	tujuannya baik dalam maupun luar kota.	tujuannya baik dalam maupun luar kota.	tujuannya baik dalam maupun luar kota.	tujuannya baik dalam maupun luar kota.	tujuannya baik dalam maupun luar kota.	tujuannya baik dalam maupun luar kota.
	Mencatat pesanan dari toko.	Mencatat pesanan dari toko.	Mencatat pesanan dari toko.	Mencatat pesanan dari toko.	Mencatat pesanan dari toko.	Mencatat pesanan dari toko.
	Mencari toko baru.	Mencari toko baru.		Mencari toko baru.		Mencari toko baru.
	Melakukan penagihan pembayaran nota toko yang jatuh tempo.	Melakukan penagihan pembayaran nota tagihan yang jatuh tempo.	Melakukan penagihan pembayaran nota toko yang jatuh tempo.	Melakukan penagihan pembayaran nota toko yang jatuh tempo.	Melakukan penagihan pembayaran nota toko yang jatuh tempo.	Melakukan penagihan pembayaran nota toko yang jatuh tempo.
	Memberikan uang pembayaran nota dari toko pada administrasi keuangan.	Memberikan uang tagihan pada administrasi keuangan.	Memberikan uang tagihan pada administrasi keuangan.	Memberikan uang tagihan pada administrasi keuangan.	Memberikan uang tagihan pada administrasi keuangan.	Memberikan uang tagihan pada administrasi keuangan.
	Menyetir sendiri jika mendapat tugas di dalam kota.	Menyetir sendiri jika mendapat tugas di dalam kota.	Menyetir sendiri jika mendapat tugas di dalam kota.	Menyetir sendiri jika mendapat tugas di dalam kota.	Menyetir sendiri jika mendapat tugas di dalam kota.	Menyetir sendiri jika mendapat tugas di dalam kota.
Tanggung Jawab	Bertanggung jawab menginformasikan barang	Bertanggung jawab menginformasikan barang	Bertanggung jawab menginformasikan barang yang	Bertanggung jawab menginformasikan barang yang	Bertanggung jawab menginformasikan barang	Bertanggung jawab menginformasikan barang

	yang di pesan ke bagian gudang.	yang di pesan ke bagian gudang.	di pesan ke bagian gudang.	di pesan ke bagian gudang.	yang di pesan ke bagian gudang.	yang di pesan ke bagian gudang.
	Bertanggung jawab menginformasikan barang retur ke bagian gudang.	Bertanggung jawab menginformasikan barang retur ke bagian gudang.	Bertanggung jawab menginformasikan barang retur ke bagian gudang.	Bertanggung jawab menginformasikan barang retur ke bagian gudang.	Bertanggung jawab menginformasikan barang retur ke bagian gudang.	Bertanggung jawab menginformasikan barang retur ke bagian gudang.
	Bertanggung jawab memasarkan barang sesuai target penjualan.	Bertanggung jawab memasarkan barang sesuai target penjualan.	Bertanggung jawab memasarkan barang sesuai target penjualan.	Bertanggung jawab memasarkan barang sesuai target penjualan.	Bertanggung jawab memasarkan barang sesuai target penjualan.	Bertanggung jawab memasarkan barang sesuai target penjualan.
	Bertanggung jawab melaporkan pembayaran nota yang jatuh tempo pada administrasi keuangan setiap pulang dari memasarkan barang baik dalam maupun luar kota.	Bertanggung jawab melaporkan pembayaran nota yang jatuh tempo pada administrasi keuangan setiap pulang dari memasarkan barang baik dalam maupun luar kota.	Bertanggung jawab melaporkan pembayaran nota yang jatuh tempo pada administrasi keuangan H + 1 setelah pulang dari memasarkan barang baik dalam maupun luar kota.	Bertanggung jawab melaporkan pembayaran nota yang jatuh tempo pada administrasi keuangan setiap pulang dari memasarkan barang baik dalam maupun luar kota.	Bertanggung jawab melaporkan pembayaran nota yang jatuh tempo pada administrasi keuangan H + 1 setelah pulang dari memasarkan barang baik dalam maupun luar kota.	Bertanggung jawab melaporkan pembayaran nota yang jatuh tempo pada administrasi keuangan setiap pulang dari memasarkan barang baik dalam maupun luar kota.

Bertanggung jawab melaporkan omset penjualan pada administrasi keuangan setiap pulang dari memasarkan barang baik dalam maupun luar kota.	Bertanggung jawab melaporkan omset penjualan pada administrasi keuangan setiap pulang dari memasarkan barang baik dalam maupun luar kota.	Bertanggung jawab melaporkan omset penjualan pada administrasi keuangan H + 1 setelah pulang dari memasarkan barang baik dalam maupun luar kota..	Bertanggung jawab melaporkan omset penjualan pada administrasi keuangan setiap pulang dari memasarkan barang baik dalam maupun luar kota.	Bertanggung jawab melaporkan omset penjualan pada administrasi keuangan H + 1 setelah pulang dari memasarkan barang baik dalam maupun luar kota.	Bertanggung jawab melaporkan omset penjualan pada administrasi keuangan setiap pulang dari memasarkan barang baik dalam maupun luar kota.
---	---	---	---	--	---

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Tabel 4.10 Persepsi Deskripsi Pekerjaan, Kompetensi, dan Spesifikasi Pekerjaan Jabatan Salesman

Faktor	Deskripsi Pekerjaan Salesman	Kompetensi Salesman	Spesifikasi Pekerjaan Salesman
Tugas - tugas	Memasarkan produk sesuai dengan daerah tujuannya baik dalam maupun luar kota.	Knowledge: Pengetahuan tentang strategi pemasaran. Skill: Keterampilan memasarkan produk dengan menarik. Keterampilan berkomunikasi dengan baik. Attitude: Sopan dan ramah.	Pendidikan: SMA/SMK di lembaga pendidikan formal. Pengalaman : - 1 – 3 tahun menjadi salesman ditunjukkan dari surat referensi perusahaan lamanya. - Memiliki SIM A dan SIM C. Persyaratan fisik :
	Mencatat pesanan dari toko.	Knowledge:	

		<p>Hafal nama, jenis, dan harga barang.</p> <p>Skill: Keterampilan mencatat dengan rapi dan teliti.</p> <p>Attitude: Sabar, jujur, dan teliti.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Sehat jasmani dan rohani. - Berpenampilan rapi dan sopan. <p>Persyaratan mental :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang strategi pemasaran.
	Mencari toko baru.	<p>Knowledge: Pengetahuan tentang segmen pasar.</p> <p>Skill: Keterampilan melihat peluang. Keterampilan berkomunikasi dengan baik.</p> <p>Attitude: Kreatif, inovatif, ramah, dan sopan.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Mampu menghafal barang dan jalan. - Memiliki keterampilan menyetir kendaraan dengan hati – hati. - Memiliki minat untuk menjual barang. - Mampu memasarkan produk dengan menarik. - Mampu berkomunikasi dengan baik, secara lisan maupun tulisan.
	Melakukan penagihan pembayaran nota toko yang jatuh tempo.	<p>Knowledge: Pengetahuan tentang cara penagihan yang baik.</p> <p>Skill: Keterampilan berkomunikasi dengan baik.</p> <p>Attitude: Tegas dan sabar.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Mampu berhitung dengan teliti dan tepat. <p>Attitude :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ramah. - Sopan. - Sabar.
	Memberikan uang pembayaran nota dari toko pada administrasi keuangan.	<p>Knowledge : Pengetahuan tentang berhitung.</p> <p>Skill: Keterampilan berhitung dengan</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Jujur. - Teliti. - Kreatif. - Inovatif.

		<p>teliti.</p> <p>Attitude: Jujur dan teliti.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Tegas. - Hati – hati.
	<p>Menyetir sendiri jika mendapat tugas di dalam kota.</p>	<p>Knowledge: Hafal jalur dalam kota ke toko tujuan. Pengetahuan tentang berkendara. Pengetahuan tentang peraturan lalu lintas.</p> <p>Skill: Keterampilan menyetir mobil dengan hati – hati. Keterampilan berkomunikasi dengan baik.</p> <p>Attitude: Hati – hati, ramah, dan sopan.</p>	
Tanggung Jawab	<p>Bertanggung jawab menginformasikan barang yang di pesan ke bagian gudang.</p>	<p>Knowledge : Pengetahuan tentang koordinasi.</p> <p>Skill: Keterampilan berkomunikasi dengan baik.</p> <p>Attitude: Ramah dan sopan.</p>	
	<p>Bertanggung jawab menginformasikan barang retur ke bagian gudang.</p>	<p>Knowledge : Pengetahuan tentang koordinasi.</p> <p>Skill: Keterampilan berkomunikasi dengan baik.</p> <p>Attitude:</p>	

		Ramah dan sopan.	
	Bertanggung jawab memasarkan barang sesuai target penjualan.	Knowledge: Pengetahuan tentang strategi pemasaran. Skill: Keterampilan berkomunikasi dengan baik. Keterampilan memasarkan produk dengan menarik. Attitude: Ramah, sopan.	
	Bertanggung jawab melaporkan pembayaran nota yang jatuh tempo pada administrasi keuangan setiap pulang dari memasarkan barang baik dalam maupun luar kota.	Knowledge : Pengetahuan tentang membuat laporan. Pengetahuan tentang berhitung. Skill: Keterampilan berkomunikasi dengan baik. Keterampilan berhitung dengan teliti. Attitude: Ramah, sopan, teliti, dan jujur.	
	Bertanggung jawab melaporkan omset penjualan pada administrasi keuangan setiap pulang dari memasarkan barang baik dalam maupun luar kota.	Knowledge : Pengetahuan tentang membuat laporan. Pengetahuan tentang berhitung. Skill: Keterampilan berkomunikasi dengan baik.	

		Keterampilan berhitung dengan teliti. Attitude: Ramah, sopan, teliti, dan jujur.	
--	--	---	--

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

4.2.3.6 Deskripsi Pekerjaan dan Spesifikasi Pekerjaan Jabatan Admin Online

Admin online adalah jabatan yang menduduki posisi di bawah kepala bagian pemasaran dalam struktur organisasi yang memiliki tugas utama untuk memasarkan dan mendistribusikan barang secara online, dan bertanggung jawab penuh atas kegiatan penjualan. Di dalam perusahaan, admin online memiliki pekerjaan yang tercantum di dalam tabel 4.11 yaitu tabel deskripsi pekerjaan yang berisikan tugas, tanggung jawab, dan wewenang. Dalam melakukan setiap pekerjaan yang tercantum dalam deskripsi pekerjaan, admin online harus dapat memenuhi syarat untuk melakukan setiap pekerjaan tersebut. syarat tersebut tercantum dalam tabel 4.12 yaitu tabel spesifikasi pekerjaan.

Tabel 4.11 Persepsi Pimpinan, Pemegang Jabatan, Hasil Observasi, dan Kesimpulan Mengenai Deskripsi Pekerjaan Jabatan Admin Online

Faktor	Deskripsi Pekerjaan Menurut Pimpinan	Deskripsi Pekerjaan Menurut Admin Online	Hasil Observasi terhadap Admin Online	Kesimpulan
Tugas – tugas	Mencari konsep yang menarik untuk edit foto maupun mengambil gambar.	Mencari konsep yang menarik untuk edit foto maupun mengambil gambar.	Mencari konsep yang menarik untuk edit foto maupun mengambil gambar.	Mencari konsep yang menarik untuk edit foto maupun mengambil gambar.

	Mengupload foto ke sosial media.	Mengupload foto di market place.	Mengupload foto di market place dan sosial media.	Mengupload foto di market place dan sosial media.
	Membalas pesan dari konsumen.	Membalas pesan dari konsumen.	Membalas pesan dari konsumen.	Membalas pesan dari konsumen.
	Mencatat pesanan dari konsumen.	Mencatat pesanan dari konsumen.	Mencatat pesanan dari konsumen.	Mencatat pesanan dari konsumen.
	Menyiapkan barang yang dipesan.	Menyiapkan barang harus dikirim dan diberikan ke bagian gudang.	Menyiapkan barang harus dikirim dan diberikan ke bagian gudang.	Menyiapkan barang harus dikirim dan diberikan ke bagian gudang.
Tanggung Jawab	Bertanggung jawab menginformasikan barang yang akan dikirim pada bagian gudang.	Bertanggung jawab menginformasikan barang yang akan dikirim pada bagian gudang.	Bertanggung jawab menginformasikan barang yang akan dikirim pada bagian gudang.	Bertanggung jawab menginformasikan barang yang akan dikirim pada bagian gudang.
	Bertanggung jawab menginformasikan ke administrasi keuangan, adanya uang masuk ke rekening pimpinan.	Bertanggung jawab menginformasikan ke administrasi keuangan, adanya uang masuk ke rekening pimpinan.	Bertanggung jawab menginformasikan ke administrasi keuangan, adanya uang masuk ke rekening pimpinan.	Bertanggung jawab menginformasikan ke administrasi keuangan, adanya uang masuk ke rekening pimpinan.
	Bertanggung jawab memasarkan barang sesuai target penjualan.	Bertanggung jawab memasarkan barang sesuai target penjualan.	Bertanggung jawab memasarkan barang sesuai target penjualan.	Bertanggung jawab memasarkan barang sesuai target penjualan.

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Tabel 4.12 Persepsi Deskripsi Pekerjaan, Kompetensi, dan Spesifikasi Pekerjaan Jabatan Admin Online

Faktor	Deskripsi Pekerjaan Admin Online	Kompetensi Admin Online	Spesifikasi Pekerjaan Admin Online
Tugas - tugas	Mencari konsep yang menarik untuk edit foto maupun mengambil gambar.	Knowledge: Pengetahuan tentang strategi pemasaran online. Pengetahuan tentang cara mengedit foto. Skill: Keterampilan mengedit foto yang menarik. Attitude: Kreatif.	Pendidikan: SMA/SMK di lembaga pendidikan formal. Pengalaman : - Pengalaman kerja ≤ 1 tahun di bidang online. - Pengalaman berjualan online. Persyaratan fisik : - Sehat jasmani dan rohani. - Berpenampilan rapi dan sopan. Persyaratan mental : - Memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang strategi pemasaran. - Mampu mengedit foto. - Mampu menghafal barang. - Mampu menggunakan gadget dan sosial media. - Memiliki minat untuk menjual barang. - Mampu memasarkan produk dengan menarik di media sosial.
	Mengupload foto di market place dan sosial media.	Knowledge : Pengetahuan menggunakan gadget. Pengetahuan tentang market place dan sosial media. Skill: Keterampilan dalam mengoperasikan gadget. Keterampilan dalam memberikan keterangan menarik. Attitude: Kreatif.	
	Membalas pesan dari konsumen.	Knowledge : Pengetahuan tentang tata bahasa yang baik dan sopan. Skill:	

		<p>Keterampilan berkomunikasi dengan baik secara tulisan.</p> <p>Attitude: Sabar, ramah dan sopan.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Mampu berkomunikasi dengan baik, secara lisan maupun tulisan. - Mampu berhitung dengan teliti dan tepat. <p>Attitude :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kreatif. - Sabar. - Ramah. - Sopan. - Jujur. - Teliti.
	Mencatat pesanan dari konsumen.	<p>Knowledge: Hafal nama, jenis, dan harga barang. Pengetahuan tentang berhitung.</p> <p>Skill : Keterampilan berhitung dengan teliti.</p> <p>Attitude: Sopan, ramah, dan teliti.</p>	
	Menyiapkan barang harus dikirim dan diberikan ke bagian gudang.	<p>Knowledge: Hafal nama, jenis, dan harga barang.</p> <p>Skill : Keterampilan menyiapkan barang dengan cepat dan tepat.</p> <p>Attitude: Teliti.</p>	
Tanggung Jawab	Bertanggung jawab menginformasikan barang yang akan dikirim pada bagian gudang.	<p>Knowledge : Pengetahuan tentang koordinasi.</p> <p>Skill: Keterampilan berkomunikasi dengan baik.</p> <p>Attitude: Ramah dan sopan.</p>	
	Bertanggung jawab	Knowledge :	

	menginformasikan ke administrasi keuangan, adanya uang masuk ke rekening pimpinan.	Pengetahuan tentang koordinasi. Skill: Keterampilan berkomunikasi dengan baik. Attitude: Ramah dan sopan.	
	Bertanggung jawab memasarkan barang sesuai target penjualan.	Knowledge: Pengetahuan tentang strategi pemasaran. Skill: Keterampilan berkomunikasi dengan baik. Keterampilan memasarkan produk dengan menarik. Attitude: Kreatif, ramah, sopan.	

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

4.2.3.7 Deskripsi Pekerjaan dan Spesifikasi Pekerjaan Jabatan Supir

Supir adalah jabatan yang menduduki posisi di bawah kepala bagian pemasaran dalam struktur organisasi yang memiliki tugas utama untuk mengantar sales ke toko – toko tujuan untuk mendistribusikan barang, dan bertanggung jawab penuh atas kegiatan distribusi barang. Di dalam perusahaan, supir memiliki pekerjaan yang tercantum di dalam tabel 4.13 yaitu tabel deskripsi pekerjaan yang berisikan tugas, tanggung jawab, dan wewenang. Dalam melakukan setiap pekerjaan yang tercantum dalam deskripsi pekerjaan, supir harus dapat memenuhi syarat untuk melakukan setiap pekerjaan tersebut. syarat tersebut tercantum dalam tabel 4.14 yaitu tabel spesifikasi pekerjaan.

Tabel 4.13 Persepsi Pimpinan, Pemegang Jabatan, Hasil Observasi, dan Kesimpulan Mengenai Deskripsi Pekerjaan Jabatan Supir

Faktor	Deskripsi Pekerjaan Menurut Pimpinan	Deskripsi Pekerjaan Menurut Supir	Hasil Observasi terhadap Supir	Kesimpulan
Tugas – tugas	Mengantar sales ke toko tujuan di luar kota.	Mengantar sales ke toko tujuan di luar kota.	Mengantar sales ke toko tujuan di luar kota.	Mengantar sales ke toko tujuan di luar kota.
	Mengangkat barang untuk diturunkan di toko.	Mengangkat barang untuk diturunkan di toko.	Mengangkat barang untuk diturunkan di toko.	Mengangkat barang untuk diturunkan di toko.
	Memeriksa kondisi mobil secara berkala.	Memeriksa kondisi mobil secara berkala.	Memeriksa kondisi mobil sebelum berangkat ke luar kota.	Memeriksa kondisi mobil sebelum berangkat ke luar kota.
		Mencuci mobil saat keadaan kotor.	Mencuci mobil saat keadaan kotor.	Mencuci mobil saat keadaan kotor.
	Mengantar orang gudang untuk mengirim paket ke pihak ekspedisi.	Mengantar orang gudang untuk mengirim paket ke pihak ekspedisi.	Mengantar orang gudang untuk mengirim paket ke pihak ekspedisi saat tidak ada jadwal ke luar kota.	Mengantar orang gudang untuk mengirim paket ke pihak ekspedisi.
Tanggung Jawab	Bertanggung jawab menginformasikan biaya operasional pada administrasi keuangan dan pembelian.	Bertanggung jawab menginformasikan biaya operasional pada administrasi keuangan dan pembelian.	Menginformasikan biaya operasional pada administrasi keuangan dan pembelian.	Bertanggung jawab menginformasikan biaya operasional pada administrasi keuangan dan pembelian.

	Bertanggung jawab atas mobil dan sales yang dibawa.	Bertanggung jawab atas barang, mobil, dan sales yang dibawa.	Berkendara dengan aman dan hati – hati.	Bertanggung jawab atas mobil dan sales yang dibawa.
	Bertanggung jawab atas barang yang dibawa.		Berkendara dengan aman dan hati – hati.	Bertanggung jawab atas barang yang dibawa.

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Tabel 4.14 Persepsi Deskripsi Pekerjaan, Kompetensi, dan Spesifikasi Pekerjaan Jabatan Supir

Faktor	Deskripsi Pekerjaan Supir	Kompetensi Supir	Spesifikasi Pekerjaan Supir
Tugas - tugas	Mengantar sales ke toko tujuan di luar kota.	Knowledge: Hafal jalur luar kota ke toko tujuan. Pengetahuan tentang berkendara. Pengetahuan tentang peraturan lalu lintas. Skill: Keterampilan menyetir mobil dengan hati – hati. Keterampilan berkomunikasi dengan baik. Attitude: Hati – hati, ramah, dan sopan.	Pendidikan: SMA/SMK lembaga pendidikan formal. Pengalaman : - 1 – 3 tahun menjadi supir ditunjukkan dari surat referensi perusahaan lamanya. - Memiliki SIM A. Persyaratan fisik : - Sehat jasmani dan rohani. - Berpenampilan rapi dan sopan. Persyaratan mental : - Mampu berkomunikasi dengan baik, secara lisan maupun tulisan.
	Mengangkat barang untuk diturunkan di toko.	Skill: Keterampilan mengangkat barang yang berat. Attitude: Tubuh yang sehat.	

	Memeriksa kondisi mobil sebelum berangkat ke luar kota.	<p>Knowledge : Pengetahuan tentang permasalahan pada mobil dan solusinya.</p> <p>Skill: Keterampilan melihat masalah pada mobil dan mencari solusi.</p> <p>Attitude: Jujur dan teliti.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Mampu berhitung dengan teliti dan tepat. - Mampu mengendarai kendaraan dengan aman dan hati – hati. - Mampu memecahkan permasalahan pada mobil. - Hafal jalan baik dalam kota maupun luar kota. - Hafal peraturan lalu lintas. - Mampu mengangkat barang yang berat. <p>Attitude :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hati – hati. - Ramah. - Sopan. - Jujur. - Teliti. - Rajin.
	Mencuci mobil saat keadaan kotor.	<p>Knowledge : Pengetahuan tentang cara mencuci mobil.</p> <p>Skill: Keterampilan mencuci mobil hingga bersih.</p> <p>Attitude: Rajin dan teliti.</p>	
	Mengantar orang gudang untuk mengirim paket ke pihak ekspedisi.	<p>Knowledge: Hafal jalur ke pihak ekspedisi. Pengetahuan tentang berkendara. Pengetahuan tentang peraturan lalu lintas.</p> <p>Skill: Keterampilan menyetir mobil dengan hati – hati. Keterampilan berkomunikasi dengan baik.</p> <p>Attitude: Hati – hati, ramah, dan sopan.</p>	
Tanggung	Bertanggung jawab	Knowledge:	

Jawab	menginformasikan biaya operasional pada administrasi keuangan dan pembelian.	<p>Pengetahuan tentang berhitung.</p> <p>Skill: Keterampilan berhitung dengan teliti. Keterampilan berkomunikasi dengan baik.</p> <p>Attitude: Jujur, teliti, ramah, dan sopan.</p>	
	Bertanggung jawab atas mobil dan sales yang dibawa.	<p>Knowledge : Pengetahuan tentang berkendara. Pengetahuan tentang peraturan lalu lintas.</p> <p>Skill: Keterampilan menyetir mobil atau motor dengan hati – hati.</p> <p>Attitude: Hati – hati.</p>	
	Bertanggung jawab atas barang yang dibawa.	<p>Knowledge : Pengetahuan tentang berhitung.</p> <p>Skill: Keterampilan berhitung dengan teliti.</p> <p>Attitude: Jujur dan teliti.</p>	

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

4.2.4 Melakukan Pembobotan

Tahap selanjutnya setelah mendokumentasikan deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan adalah melakukan pembobotan. Dalam melakukan pembobotan, peneliti melakukan wawancara dengan pimpinan mengenai pemberian bobot pada lampiran 8 halaman mmmm. Tahap awalnya adalah menentukan atau memilih faktor dan sub faktor yang akan diukur. Lalu, tahap selanjutnya adalah mendefinisikan setiap faktor dan sub faktor. Lalu, menentukan level setiap sub faktor dan definisinya. Tahap terakhir adalah menentukan bobot setiap faktor dan sub faktor berdasarkan tingkat kepentingannya. Pembobotan dilakukan untuk semua jabatan dan disama ratakan dengan memperhatikan fokus perusahaan distributor pakaian dalam.

4.2.4.1 Memilih Faktor dan Sub Faktor yang akan diukur

Menurut Ruky (2001), faktor yang akan diukur disebut sebagai *compensable factors*. Berdasarkan wawancara dengan pimpinan UD. Anugerah Dian Abadi Semarang pada lampiran 8 halaman mmmm, diperoleh faktor dan subfaktor penentu sebagai *compensable factors*.

Tabel 4.15 Compensable Factors

Faktor	Sub Faktor
Tanggung Jawab	Cakupan Tanggung Jawab
	Wewenang
	Rentang Kendali
Knowledge	Pendidikan
	Pengalaman
Skill	Keterampilan Konseptual
	Keterampilan Interpersonal
	Keterampilan Teknis
Attitude	Salam, Senyum, Sapa
	Ketelitian
	Kejujuran
	Kreatif
	Ketegasan

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

4.2.4.2 Definisi Setiap Faktor dan Subfaktor

Faktor – faktor yang dipilih pada tabel 4.15 merupakan faktor dan sub faktor yang disetujui oleh pimpinan perusahaan UD. Anugerah Dian Abadi Semarang yang terdapat pada lampiran 8 halaman mmmm, sebagai pertimbangan dalam melakukan seleksi calon pelamar. Faktor yang dipilih adalah faktor tanggung jawab, faktor knowledge, faktor skill, dan faktor attitude. Maka, definisi untuk setiap faktor dan sub faktor adalah sebagai berikut :

1. Tanggung Jawab

Tanggung jawab menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) adalah fungsi menerima pembebanan, sebagai akibat sikap pihak sendiri atau pihak lain. Tanggung jawab dalam perusahaan merupakan perwujudan kesadaran akan kewajiban melakukan suatu hal yang harus ditanggung baik untuk dirinya sendiri maupun untuk orang lain.

a. Cakupan Tanggung Jawab

Cakupan menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) adalah jangkauan. Cakupan tanggung jawab menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) adalah jangkauan fungsi menerima pembebanan, sebagai akibat sikap pihak sendiri atau pihak lain. Cakupan tanggung jawab dalam perusahaan merupakan lingkup pertanggung jawaban seseorang di dalam perusahaan.

Semakin besar lingkup pertanggung jawabannya maka semakin tinggi pula levelnya. Jadi, lingkup pertanggung jawaban untuk level yang terendah adalah pertanggung jawaban hanya pada divisi yang terkait dengan jabatan tersebut, sedangkan untuk level yang

tertinggi adalah pertanggung jawaban pada semua hal yang berkaitan dengan perusahaan.

b. Wewenang

Wewenang menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) adalah kekuasaan membuat keputusan, memerintah, dan melimpahkan tanggung jawab kepada orang lain. Wewenang dalam perusahaan merupakan kekuasaan pemegang jabatan untuk membuat keputusan, mengatur, dan memerintah sesuai dengan lingkup kewenangannya.

Semakin besar cakupan wewenangnya, maka level akan lebih tinggi. Jadi, wewenang untuk level yang terendah adalah wewenang untuk pekerjaannya sendiri, sehingga hanya memiliki kewenangan atas pekerjaan sendiri. Lalu, wewenang untuk level yang lebih tinggi adalah kewenangan untuk satu divisi saja yang berkaitan dengan jabatan tersebut. Sedangkan, untuk level yang tertinggi adalah kewenangan terhadap seluruh anggota perusahaan.

c. Rentang Kendali

Rentang kendali menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) adalah jumlah karyawan yang ada di bawah seorang manajer atau pemimpin. Rentang kendali di dalam perusahaan menunjukkan jumlah bawahan setiap jabatan.

Semakin besar jumlah bawahan, maka level akan lebih tinggi. Jadi, rentang kendali untuk level yang terendah adalah jabatan tersebut tidak memiliki bawahan. Lalu, untuk level yang lebih

tinggi adalah jabatan tersebut memiliki 1 – 3 bawahan. lalu, untuk level yang tertinggi adalah jabatan tersebut memiliki > 3 bawahan.

2. Knowledge

Knowledge atau pengetahuan menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) adalah segala sesuatu yang diketahui; kepandaian. Pengetahuan di dalam perusahaan dibutuhkan untuk melakukan segala sesuatu yang berhubungan dengan kemampuan otak. Hal ini berguna supaya setiap jabatan memiliki pengetahuan yang mendasar di dalam melakukan segala sesuatu.

a. Pendidikan

Pendidikan menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) adalah proses perubahan sikap dan tata laku seseorang atau kelompok orang dalam usaha mendewasakan manusia melalui upaya pengajaran dan pelatihan; proses, cara, perbuatan mendidik. Pendidikan formal menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) adalah segenap bentuk pendidikan atau pelatihan yang diberikan secara terorganisasi dan berjenjang, baik yang bersifat umum maupun yang bersifat khusus. Pendidikan di dalam perusahaan dibutuhkan untuk mengetahui sejauh mana seseorang mendapatkan pelajaran baik secara akademis maupun non akademis. Pendidikan terakhir seseorang juga menunjukkan sejauh mana karakter seseorang tersebut telah terbentuk.

Semakin tinggi pendidikannya, maka level akan lebih tinggi. Jadi, pendidikan untuk level terendah di perusahaan UD. Anugerah Dian Abadi Semarang adalah SMA/SMK, karena pendidikan SMA/SMK sudah cukup untuk seseorang dapat

bekerja dengan orang lain. Pengetahuan di SMA/SMK juga sudah cukup untuk menjadi bekal seseorang untuk bekerja. Lalu, untuk level tertinggi adalah S1, yang dikhususkan untuk jabatan – jabatan yang memang diutamakan kemampun manajerial dan lebih kompleks.

b. Pengalaman

Pengalaman menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) adalah hal yang pernah dialami (dijalani, dirasakan, ditanggung, dan sebagainya). Pengalaman dalam perusahaan menunjukkan pengalaman kerja di perusahaan sebelumnya. Dari pengalaman kerja dapat diketahui pekerjaan seseorang yang dilakukan di perusahaan sebelumnya, bagaimana seseorang bekerja di perusahaan sebelumnya, dan alasan seseorang keluar atau dikeluarkan. Hal ini dapat menjadi pertimbangan penilaian seseorang yang memiliki kualitas atau tidak.

Semakin lama pengalaman kerja, maka level akan lebih tinggi. Jadi, pengalaman untuk level terendah adalah kurang dari sama dengan 1 tahun. Jadi, masih membuka kesempatan untuk pelamar yang belum memiliki pengalaman tetapi mau belajar. Lalu, pengalaman untuk level yang lebih tinggi adalah 1 – 3 tahun untuk pekerjaan yang memang membutuhkan pengalaman lebih supaya tahu mengenai pekerjaan tersebut. Lalu, pengalaman untuk level yang tertinggi adalah lebih dari 3 tahun untuk pekerjaan yang memang membutuhkan tingkat pengalaman yang lebih matang supaya lebih lancar dalam melakukan suatu pekerjaan.

3. Skill

Skill atau keterampilan menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) adalah kecakapan untuk menyelesaikan tugas. Skill dalam perusahaan adalah keterampilan seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan.

a. Keterampilan Konseptual

Keterampilan Konseptual menurut Robbins & Coulter (2016) adalah kemampuan untuk berpikir dan membuat konsep tentang situasi abstrak dan kompleks. Keterampilan konseptual dalam perusahaan merupakan kemampuan suatu jabatan untuk melihat keseluruhan perusahaan untuk dapat memahami kondisi perusahaan secara keseluruhan dan dapat mengambil tindakan yang tepat untuk memajukan perusahaan.

Semakin besar cakupan situasinya, maka level akan lebih tinggi. Jadi, keterampilan konseptual untuk level yang terendah adalah pemahaman konsep untuk menyelesaikan pekerjaannya sendiri. Lalu, keterampilan konseptual untuk level yang lebih tinggi adalah pemahaman konsep untuk sekedar membuat strategi untuk melakukan tugasnya dan 1 divisinya. Lalu, keterampilan konseptual untuk level yang tertinggi adalah pemahaman konsep untuk keseluruhan organisasi dari pembuatan visi, misi, strategi organisasi secara menyeluruh. Level ini adalah level yang kompleks dan sangat penting untuk jabatan yang tinggi dalam struktur organisasi, karena jabatan tersebut yang memegang kendali atas perusahaan.

b. Keterampilan Interpersonal

Keterampilan Interpersonal menurut Robbins & Coulter (2016) adalah kemampuan untuk bekerja baik dengan orang lain secara individu maupun dalam kelompok. Keterampilan interpersonal dalam perusahaan merupakan kemampuan suatu jabatan untuk berinteraksi dan berkomunikasi dengan anggota perusahaannya untuk pencapaian tujuan organisasi. Keterampilan ini berhubungan dengan keterampilan berkomunikasi seseorang.

Semakin besar lingkup komunikasi dan interaksi, maka level akan lebih tinggi. Jadi, keterampilan interpersonal untuk level terendah adalah keterampilan berkomunikasi dan berinteraksi hanya dengan 1 divisi saja. Lalu, keterampilan interpersonal untuk level yang lebih tinggi adalah keterampilan berkomunikasi dan berinteraksi dengan pihak internal perusahaan. Untuk level yang tertinggi adalah keterampilan berkomunikasi dan berinteraksi dengan pihak perusahaan maupun pihak luar perusahaan.

c. Keterampilan teknis

Keterampilan Teknis menurut Robbins & Coulter (2016) adalah kemampuan atau teknik khusus yang mahir yang diperlukan untuk suatu pekerjaan. Keterampilan teknis dalam perusahaan merupakan kemampuan suatu jabatan untuk menggunakan teknik tertentu dalam melakukan tugas atau pekerjaan tertentu.

Semakin banyak keterampilan teknis yang dibutuhkan dalam menjalankan pekerjaan di jabatan tersebut, maka level akan lebih tinggi. Keterampilan teknis untuk level yang terendah adalah keterampilan teknis sederhana yaitu membutuhkan teknik khusus yang sedikit dalam pekerjaannya. Lalu, keterampilan teknis untuk

level yang tertinggi adalah ketereampilan teknis kompleks yaitu membutuhkan banyak teknik khusus dalam melakukan pekerjaannya.

4. Attitude

Attitude atau sikap menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) adalah perbuatan dan sebagainya yang berdasarkan pada pendirian, keyakinan. Attitude dalam perusahaan merupakan sikap yang ditunjukkan oleh seseorang dalam menjalankan segala aktivitas perusahaan.

a. Senyum, salam, sapa

Senyum menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) adalah gerak tawa ekspresif yang tidak bersuara untuk menunjukkan rasa senang, gembira, suka, dan sebagainya dengan mengembangkan bibir sedikit. Salam menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) adalah ucapan, pernyataan hormat. Sapa menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) adalah perkataan untuk menegur (mengajak bercakap – cakap dan sebagainya). Senyum, salam, sapa dalam perusahaan merupakan ekspresi yang digunakan untuk menunjukkan rasa suka melalui sikap hormat dengan orang lain yang disampaikan melalui ucapan dan tingkah laku.

Senyum, salam, sapa untuk level terendah adalah jabatan yang tidak menekankan senyum, salam, sapa dalam melakukan aktivitas pekerjaannya. Lalu, untuk level yang lebih tinggi adalah jabatan yang menekankan senyum, salam, sapa dalam melakukan aktivitas pekerjaannya. Lalu, untuk level yang tertinggi adalah jabatan

sangat menekankan senyum, salam, sapa dalam melakukan aktivitas pekerjaannya.

b. Ketelitian

Ketelitian menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) adalah kesaksamaan; kecermatan. Ketelitian dalam perusahaan merupakan sikap kecermatan seseorang dalam melakukan tugasnya sehingga memiliki tingkat keakuratan yang tinggi.

Ketelitian untuk level terendah adalah jabatan yang tidak menekankan ketelitian dalam melakukan aktivitas pekerjaannya. Lalu, untuk level yang lebih tinggi adalah jabatan yang menekankan ketelitian dalam melakukan aktivitas pekerjaannya, tetapi tidak perlu melaporkan. Lalu, untuk level yang tertinggi adalah jabatan yang sangat menekankan ketelitian dalam melakukan aktivitas pekerjaannya dan harus dilaporkannya.

c. Kejujuran

Kejujuran menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) adalah sifat (keadaan) jujur; ketulusan (hati); kelurusan (hati). Jujur dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) adalah lurus hati; tidak berbohong (berkata apa adanya). Kejujuran dalam perusahaan merupakan hal terpenting dalam menjalankan semua tugas. Semua orang di dalam perusahaan dituntut untuk jujur dalam melakukan segala pekerjaannya, tetapi memiliki tingkat keutamaan yang berbeda – beda setiap pekerjaan.

Kejujuran untuk level terendah adalah jabatan yang tidak menekankan kejujuran dalam melakukan aktivitas pekerjaannya. Lalu, untuk level yang lebih tinggi adalah jabatan yang

menekankan kejujuran dalam melakukan aktivitas pekerjaannya, tetapi tidak perlu melaporkan. Lalu, untuk level yang tertinggi adalah jabatan yang sangat menekankan kejujuran dalam melakukan aktivitas pekerjaannya dan harus dilaporkan.

d. Kreatif

Kreatif menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) adalah memiliki daya cipta; memiliki kemampuan untuk menciptakan. Kreatif dalam perusahaan merupakan sikap untuk membuat sesuatu ide yang baru dan menarik dalam penentuan strategi melakukan pekerjaan. Tidak semua pekerjaan membutuhkan kreativitas dalam aktivitas pekerjaannya.

Kreatif untuk level terendah adalah jabatan yang tidak menekankan kreativitas dalam melakukan aktivitas pekerjaannya. Lalu, untuk level yang lebih tinggi adalah jabatan yang menekankan kreativitas dalam melakukan aktivitas pekerjaannya. Lalu, untuk level tertinggi adalah jabatan yang sangat menekankan kreativitas dalam melakukan aktivitas pekerjaannya.

e. Ketegasan

Ketegasan menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) adalah kejelasan; kepastian; keterangan yang jelas. Tegas menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) adalah tentu dan pasti (tidak ragu – ragu lagi, tidak samar – samar); tandas. Ketegasan dalam perusahaan merupakan ketidak ragu – raguan dalam melakukan aktivitas perusahaan terutama dalam mengatur bawahan. Ketegasan harus dimiliki oleh jabatan yang memiliki wewenang untuk mengatur bawahan.

Ketegasan untuk level terendah adalah jabatan yang tidak menekankan ketegasan dalam melakukan aktivitas pekerjaannya. Lalu, untuk level yang lebih tinggi adalah jabatan yang menekankan ketegasan dalam melakukan aktivitas pekerjaannya. Lalu, untuk level yang tertinggi adalah jabatan yang sangat menekankan ketegasan dalam melakukan aktivitas pekerjaannya.

4.2.4.3 Membuat Level untuk Setiap Faktor yang Dipilih

Setelah memilih faktor dan sub faktor yang akan diukur, maka tahap selanjutnya adalah menetapkan level dan definisi level setiap sub faktor. Hasil level untuk setiap subfaktor adalah sebagai berikut :

Tabel 4.16 Level Setiap Sub Faktor

Faktor	Subfaktor	Level		
		1	2	3
Tanggung Jawab	Cakupan Tanggung Jawab	Tanggung jawab pada pekerjaan dalam divisi yang sama.	Tanggung jawab pada pekerjaan dalam organisasi secara menyeluruh.	-
	Wewenang	Kewenangan hanya pada lingkup pekerjaan sendiri.	Kewenangan pada lingkup 1 divisi.	Kewenangan pada lingkup organisasi.
	Rentang Kendali	Tidak mempunyai bawahan.	Mempunyai bawahan 1 – 3.	Mempunyai bawahan >3.
Knowledge	Pendidikan	SMA/SMK	S1	-
	Pengalaman	≤ 1 tahun	1 – 3 tahun di bidang sama.	> 3 tahun.
Skill	Keterampilan Konseptual	Keterampilan konseptual hanya untuk pekerjaan	Keterampilan konseptual untuk membuat strategi 1 divisi.	Keterampilan konseptual untuk membuat visi, misi,

		sendiri.		strategi organisasi secara menyeluruh.
	Keterampilan Interpersonal	Keterampilan berinteraksi dan berkomunikasi dengan lingkup 1 divisi saja.	Keterampilan berinteraksi dan berkomunikasi dengan lingkup perusahaan saja.	Keterampilan berinteraksi dan berkomunikasi dengan lingkup perusahaan maupun luar perusahaan.
	Keterampilan Teknis	Keterampilan teknis sederhana.	Keterampilan teknis kompleks.	-
Attitude	Senyum, salam, sapa	Tidak menekankan senyum, salam sapa.	Menekankan senyum, salam sapa.	Sangat menekankan senyum, salam sapa.
	Ketelitian	Tidak menekankan ketelitian.	Menekankan ketelitian, namun tidak harus dilaporkan.	Sangat menekankan ketelitian dan harus dilaporkan.
	Kejujuran	Tidak menekankan kejujuran.	Menekankan ketelitian, namun tidak harus dilaporkan.	Sangat menekankan kejujuran dan harus dilaporkan.
	Kreatif	Tidak menekankan kreativitas.	Menekankan kreativitas.	Sangat menekankan kreativitas.
	Ketegasan	Tidak menekankan ketegasan.	Menekankan ketegasan.	Sangat menekankan ketegasan.

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

4.2.4.4 Membuat Bobot untuk Semua Jabatan

Setelah menentukan level untuk setiap subfaktor, tahap selanjutnya adalah memberikan bobot untuk setiap faktor dan sub faktor. Bobot yang akan diberikan itu berdasarkan tingkat kepentingan. Maka, yang lebih diutamakan akan lebih besar bobotnya. Pembobotan setiap faktor dan subfaktor didapatkan berdasarkan wawancara peneliti dengan pimpinan pada lampiran 8 halaman mmmm. Pemberian bobot ini dilakukan dan disama ratakan untuk semua jabatan dengan melihat fokus perusahaan distributor adalah pada jabatan salesman. Jadi, pembobotan ini didasarkan pada jabatan yang diutamakan yaitu salesman.

Tabel 4.17 Pembobotan untuk Semua Jabatan

Faktor	Bobot Faktor	Subfaktor	Bobot Subfaktor	Bobot Akhir
Tanggung Jawab	0,150	Cakupan Tanggung Jawab	0,400	0,060
		Wewenang	0,400	0,060
		Rentang Kendali	0,200	0,030
Knowledge	0,150	Pendidikan	0,400	0,060
		Pengalaman	0,600	0,090
Skill	0,400	Konseptual	0,200	0,080
		Interpersonal	0,300	0,120
		Teknis	0,500	0,200
Attitude	0,300	Senyum, Salam, Sapa	0,400	0,120
		Ketelitian	0,100	0,030
		Kejujuran	0,100	0,030
		Kreatif	0,250	0,075
		Ketegasan	0,150	0,045

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

4.2.4.5 Menghitung Nilai Maksimum Semua Jabatan

Nilai Total Jabatan 1.000 poin

Tabel 4.18 Nilai Maksimum Semua Jabatan

Faktor	Bobot Faktor	Subfaktor	Bobot Akhir	Nilai Maksimum
Tanggung Jawab	0,150	Cakupan Tanggung Jawab	0,060	60
		Wewenang	0,060	60
		Rentang Kendali	0,030	30
Knowledge	0,150	Pendidikan	0,060	60
		Pengalaman	0,090	90
Skill	0,400	Konseptual	0,080	80
		Interpersonal	0,120	120
		Teknis	0,200	200
Attitude	0,300	Senyum, Salam, Sapa	0,120	120
		Ketelitian	0,030	30
		Kejujuran	0,030	30
		Kreatif	0,075	75
		Ketegasan	0,045	45

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

4.2.4.6 Menghitung Nilai Setiap Level Semua Jabatan

Tabel 4.19 Nilai Setiap Level Semua Jabatan

Faktor	Subfaktor	Bobot	1	2	3
Tanggung Jawab	Cakupan Tanggung Jawab	0,060	30	60	-
	Wewenang	0,060	20	40	60
	Rentang Kendali	0,030	10	20	30
Knowledge	Pendidikan	0,060	30	60	-
	Pengalaman	0,090	30	60	90
Skill	Konseptual	0,080	26,7	53,3	80
	Interpersonal	0,120	40	80	120
	Teknis	0,200	100	200	-
Attitude	Senyum, Salam, Sapa	0,120	40	80	120
	Ketelitian	0,030	10	20	30
	Kejujuran	0,030	10	20	30
	Kreatif	0,075	25	50	75
	Ketegasan	0,045	15	30	45

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

4.2.5 Menghitung Nilai Relatif Setiap Jabatan

Tahap Selanjutnya setelah melakukan pembobotan untuk setiap faktor dan sub faktor adalah menghitung nilai relatif jabatan setiap jabatan sesuai dengan bobot yang sudah ditentukan.

Tabel 4.20 Nilai Relatif Jabatan Pimpinan

Faktor	Subfaktor	Bobot	1	2	3	Level	NRJ
Tanggung Jawab	Cakupan Tanggung Jawab	0,060	30	60	-	2	60
	Wewenang	0,060	20	40	60	3	60
	Rentang Kendali	0,030	10	20	30	3	30
Knowledge	Pendidikan	0,060	30	60	-	2	60
	Pengalaman	0,090	30	60	90	3	90
Skill	Konseptual	0,080	26,7	53,3	80	3	80
	Interpersonal	0,120	40	80	120	3	120
	Teknis	0,200	100	200	-	2	200
Attitude	Senyum, Salam, Sapa	0,120	40	80	120	3	120
	Ketelitian	0,030	10	20	30	3	30
	Kejujuran	0,030	10	20	30	3	30
	Kreatif	0,075	25	50	75	3	75
	Ketegasan	0,045	15	30	45	3	45
TOTAL							1000

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Tabel 4. 21 Nilai Relatif Jabatan Kepala Bagian Pemasaran

Faktor	Subfaktor	Bobot	1	2	3	Level	NRJ
Tanggung Jawab	Cakupan Tanggung Jawab	0,060	30	60	-	1	30
	Wewenang	0,060	20	40	60	2	40
	Rentang Kendali	0,030	10	20	30	3	30
Knowledge	Pendidikan	0,060	30	60	-	1	30
	Pengalaman	0,090	30	60	90	2	60
Skill	Konseptual	0,080	26,7	53,3	80	2	53,3
	Interpersonal	0,120	40	80	120	3	120
	Teknis	0,200	100	200	-	2	200
Attitude	Senyum, Salam, Sapa	0,120	40	80	120	3	120
	Ketelitian	0,030	10	20	30	2	20
	Kejujuran	0,030	10	20	30	2	20
	Kreatif	0,075	25	50	75	3	75
	Ketegasan	0,045	15	30	45	3	45
TOTAL							843,3

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Tabel 4.22 Nilai Relatif Jabatan Administrasi Keuangan dan Pembelian

Faktor	Subfaktor	Bobot	1	2	3	Level	NRJ
Tanggung Jawab	Cakupan Tanggung Jawab	0,060	30	60	-	1	30
	Wewenang	0,060	20	40	60	1	20
	Rentang Kendali	0,030	10	20	30	1	10
Knowledge	Pendidikan	0,060	30	60	-	1	30
	Pengalaman	0,090	30	60	90	2	60
Skill	Konseptual	0,080	26,7	53,3	80	1	26,7
	Interpersonal	0,120	40	80	120	3	120
	Teknis	0,200	100	200	-	2	200
Attitude	Senyum, Salam, Sapa	0,120	40	80	120	3	120
	Ketelitian	0,030	10	20	30	3	30
	Kejujuran	0,030	10	20	30	3	30
	Kreatif	0,075	25	50	75	1	25
	Ketegasan	0,045	15	30	45	1	15
TOTAL							716,7

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Tabel 4. 23 Nilai Relatif Jabatan Bagian Gudang

Faktor	Subfaktor	Bobot	1	2	3	Level	NRJ
Tanggung Jawab	Cakupan Tanggung Jawab	0,060	30	60	-	1	30
	Wewenang	0,060	20	40	60	1	20
	Rentang Kendali	0,030	10	20	30	1	10
Knowledge	Pendidikan	0,060	30	60	-	1	30
	Pengalaman	0,090	30	60	90	2	60
Skill	Konseptual	0,080	26,7	53,3	80	1	26,7
	Interpersonal	0,120	40	80	120	2	80
	Teknis	0,200	100	200	-	2	200
Attitude	Senyum, Salam, Sapa	0,120	40	80	120	1	40
	Ketelitian	0,030	10	20	30	3	30
	Kejujuran	0,030	10	20	30	3	30
	Kreatif	0,075	25	50	75	2	50
	Ketegasan	0,045	15	30	45	1	15
TOTAL							621,7

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Tabel 4.24 Nilai Relatif Jabatan Salesman

Faktor	Subfaktor	Bobot	1	2	3	Level	NRJ
Tanggung Jawab	Cakupan Tanggung Jawab	0,060	30	60	-	1	30
	Wewenang	0,060	20	40	60	1	20
	Rentang Kendali	0,030	10	20	30	1	10
Knowledge	Pendidikan	0,060	30	60	-	1	30
	Pengalaman	0,090	30	60	90	2	60
Skill	Konseptual	0,080	26,7	53,3	80	1	26,7
	Interpersonal	0,120	40	80	120	3	120
	Teknis	0,200	100	200	-	2	200
Attitude	Senyum, Salam, Sapa	0,120	40	80	120	3	120
	Ketelitian	0,030	10	20	30	2	20
	Kejujuran	0,030	10	20	30	2	20
	Kreatif	0,075	25	50	75	3	75
	Ketegasan	0,045	15	30	45	1	15
TOTAL							746,7

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Tabel 4.25 Nilai Relatif Jabatan Admin Online

Faktor	Subfaktor	Bobot	1	2	3	Level	NRJ
Tanggung Jawab	Cakupan Tanggung Jawab	0,060	30	60	-	1	30
	Wewenang	0,060	20	40	60	1	20
	Rentang Kendali	0,030	10	20	30	1	10
Knowledge	Pendidikan	0,060	30	60	-	1	30
	Pengalaman	0,090	30	60	90	1	30
Skill	Konseptual	0,080	26,7	53,3	80	1	26,7
	Interpersonal	0,120	40	80	120	3	120
	Teknis	0,200	100	200	-	2	200
Attitude	Senyum, Salam, Sapa	0,120	40	80	120	1	40
	Ketelitian	0,030	10	20	30	3	30
	Kejujuran	0,030	10	20	30	2	20
	Kreatif	0,075	25	50	75	3	75
	Ketegasan	0,045	15	30	45	1	15
TOTAL							646,7

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Tabel 4. 26 Nilai Relatif Jabatan Supir

Faktor	Subfaktor	Bobot	1	2	3	Level	NRJ
Tanggung Jawab	Cakupan Tanggung Jawab	0,060	30	60	-	1	30
	Wewenang	0,060	20	40	60	1	20
	Rentang Kendali	0,030	10	20	30	1	10
Knowledge	Pendidikan	0,060	30	60	-	1	30
	Pengalaman	0,090	30	60	90	2	60
Skill	Konseptual	0,080	26,7	53,3	80	1	26,7
	Interpersonal	0,120	40	80	120	2	80
	Teknis	0,200	100	200	-	2	200
Attitude	Senyum, Salam, Sapa	0,120	40	80	120	1	40
	Ketelitian	0,030	10	20	30	2	20
	Kejujuran	0,030	10	20	30	2	20
	Kreatif	0,075	25	50	75	1	25
	Ketegasan	0,045	15	30	45	1	15
TOTAL							576,7

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Tabel 4.27 Hasil Nilai Relatif Jabatan Semua Jabatan

NO	Jabatan	NRJ
1	Pimpinan	1000
2	Kepala Bagian Pemasaran	843,3
3	Salesman	746,7
4	Administrasi Keuangan dan Pembelian	716,7
5	Admin Online	646,7
6	Bagian Gudang	621,7
7	Supir	576,7

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

4.2.6 Menentukan Metode Seleksi setiap Jabatan

Tahap Selanjutnya setelah menghitung nilai relatif jabatan untuk setiap jabatan adalah menentukan metode seleksi berdasarkan level yang dipilih pada perhitungan nilai relatif jabatan dan persyaratan yang ada pada spesifikasi pekerjaan setiap jabatan.

Tabel 4.28 Metode Seleksi Jabatan Pimpinan

Faktor	Subfaktor	Level dan Definisi	Syarat	Metode
Tanggung Jawab	Cakupan Tanggung Jawab (0,060) (Lingkup pertanggung jawaban seseorang di dalam perusahaan.)	2 Tanggung jawab pada pekerjaan dalam organisasi secara menyeluruh.	<ul style="list-style-type: none"> - Memiliki pengetahuan tentang perusahaan. - Memiliki pengetahuan tentang distributor. - Memiliki pengetahuan tentang strategi pemasaran. 	<p>Wawancara :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Menanyakan tentang profil perusahaan. - Menanyakan tentang pengertian distributor. - Menanyakan beda distributor dengan toko. - Menanyakan tentang strategi pemasaran yang diketahui. <p>Kasus :</p> <p>Jika ada toko yang permintaannya selalu dalam jumlah besar tiba – tiba memutuskan kerjasama, tidak mau membeli produk lagi dari perusahaan, apa yang akan dilakukan pelamar sebagai pimpinan?</p>
	Wewenang (0,060)	3 Kewenangan pada	- Mampu memimpin banyak orang.	Wawancara : - Menanyakan cara memimpin

	(Kekuasaan pemegang jabatan untuk membuat keputusan, mengatur, dan memerintah sesuai dengan lingkup kewenangannya.)	lingkup organisasi.	<ul style="list-style-type: none"> - Memiliki keterampilan berkomunikasi. - Memiliki keterampilan pemecahan masalah. - Mampu bekerjasama dalam tim. 	<p>menurut pelamar.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Menanyakan wewenang apa yang pelamar ketahui jika menjadi pimpinan. <p>Kasus : Jika karyawan kedapatan mencuri barang atau uang, apa yang akan dilakukannya sebagai seorang pemimpin.</p>
	Rentang Kendali (0,030) (Jumlah bawahan setiap jabatan.)	3 Mempunyai bawahan > 3.	<ul style="list-style-type: none"> - Memiliki kemampuan memimpin banyak orang. - Memiliki keterampilan berkomunikasi. - Memiliki keterampilan pemecahan masalah. 	<p>Kasus : Jika beberapa karyawan kinerjanya menurun dan saat ditanyai, karyawan tersebut mengatakan bahwa ada masalah dengan karyawan lainnya yang kinerjanya menurun juga, apa yang akan dilakukannya sebagai seorang pemimpin.</p>
Knowledge	Pendidikan (0,060) (Proses pengubahan sikap dan tata laku seseorang atau kelompok orang dalam usaha mendewasakan	2 S1	Memiliki ijazah S1 dari lembaga pendidikan formal.	Surat Lamaran : Tertulis pendidikan terakhir.

	manusia melalui upaya pengajaran dan pelatihan; proses, cara, perbuatan mendidik.)			
	Pengalaman (0,090) (Hal yang pernah dialami (djalani, dirasai, ditanggung, dan sebagainya.)	3 >3 tahun di bidang yang sama.	<ul style="list-style-type: none"> - Memiliki surat referensi dari perusahaan lamanya. - Memiliki surat tanda kelakuan baik dari perusahaan lamanya. 	<p>Surat Lamaran :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tertulis lama kerja dan pengalaman kerja sebagai manajer di perusahaan lamanya. <p>Wawancara :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Menanyakan apa saja yang dilakukan di perusahaan lamanya. - Menanyakan alasan pelamar keluar dari perusahaan lamanya.
Skill	Keterampilan Konseptual (0,080) (Kemampuan suatu jabatan untuk melihat keseluruhan perusahaan untuk dapat memahami kondisi	3 Keterampilan konseptual untuk membuat visi, misi, strategi organisasi secara keseluruhan.	<ul style="list-style-type: none"> - Memiliki pemikiran yang kritis dalam melihat suatu masalah. - Memiliki kemampuan melihat peluang. - Memiliki pengetahuan tentang pembuatan visi perusahaan. - Memiliki pengetahuan tentang pembuatan misi perusahaan. 	<p>Wawancara :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Menanyakan tentang bagaimana gambaran pelamar tersebut membawa perusahaan ke depannya. - Menanyakan tentang apa yang pelamar ketahui tentang visi dan bagaimana menentukannya. - Menanyakan tentang apa yang pelamar ketahui tentang misi

	<p>perusahaan secara keseluruhan dan dapat mengambil tindakan yang tepat untuk memajukan perusahaan.)</p>			<p>dan bagaimana menentukannya.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Menanyakan strategi pemasaran yang pelamar ketahui. - Menanyakan strategi menarik supplier. <p>Kasus :</p> <p>Jika perusahaan sedang krisis keuangan, sedangkan hutang ke supplier harus segera dibayar, dan karyawan juga harus digaji, apa yang akan pelamar lakukan sebagai pimpinan?</p>
	<p>Keterampilan Interpersonal (0,120)</p> <p>(Kemampuan suatu jabatan untuk berinteraksi dan berkomunikasi dengan anggota perusahaannya untuk pencapaian tujuan organisasi.)</p>	<p>3 Keterampilan berkomunikasi dan berinteraksi dengan pihak perusahaan dan luar perusahaan.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Memiliki keterampilan berkomunikasi. - Mampu bekerjasama dalam tim. - Memiliki kemampuan menerima kritik dan saran dari anggota perusahaan. - Memiliki keterampilan melihat peluang. 	<p>Wawancara :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Menanyakan tentang bagaimana pelamar melakukan diskusi dengan karyawan. - Menanyakan toko pakaian dalam apa saja yang pelamar ketahui. - Menanyakan supplier pakaian dalam apa saja yang pelamar ketahui. <p>Kasus :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Jika beberapa karyawan selaku bawahan mengatakan bahwa pelamar tersebut sebagai pimpinan sudah melakukan

				<p>kesalahan, apa yang akan dilakukan pelamar tersebut sebagai pimpinan?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Jika pelamar menghadapi karyawan yang sedang ada masalah sehingga kinerjanya menurun, apa yang akan dilakukan pelamar tersebut sebagai pimpinan? <p>Observasi Langsung :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pelamar menjawab pertanyaan dengan lancar. - Pelamar menjawab pertanyaan sesuai dengan yang ditanyakan. - Pelamar melakukan kontak mata dengan pewawancara. (tidak menunduk).
	<p>Keterampilan Teknis (0,200)</p> <p>(Kemampuan suatu jabatan untuk menggunakan teknik tertentu dalam melakukan tugas atau</p>	<p>2 Keterampilan teknis kompleks.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Memiliki keterampilan dalam memasarkan produk. - Memiliki keterampilan dalam menggunakan komputer. - Memiliki keterampilan berhitung. - Memiliki keterampilan dalam menggunakan gadget dan sosial media. 	<p>Observasi Langsung :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Meminta pelamar untuk mempraktekkan memasarkan pakaian dalam. - Meminta pelamar untuk menggunakan komputer seperti mengoperasikan Microsoft dan internet. - Meminta pelamar untuk memberikan contoh perhitungan komisi karyawan.

	pekerjaan tertentu.)			- Meminta pelamar untuk mempraktekkan cara menjual barang di sosial media.
Attitude	Senyum, salam, sapa (0,120) (Ekspresi yang digunakan untuk menunjukkan rasa suka melalui sikap hormat dengan orang lain yang disampaikan melalui ucapan dan tingkah laku.)	3 Sangat menekankan senyum, salam, sapa	<ul style="list-style-type: none"> - Ramah dan sopan kepada siapapun. - Menyapa semua anggota perusahaan saat datang. - Memiliki keterampilan berkomunikasi. 	<p>Observasi Langsung :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Saat akan diwawancara, menyapa pewawancara. - Saat diwawancara, pelamar menggunakan bahasa yang sopan. - Mengucapkan terima kasih setelah diwawancara.
	Ketelitian (0,030) (Sikap kecermatan seseorang dalam melakukan tugasnya sehingga memiliki tingkat keakuratan yang tinggi.)	3 Sangat menekankan ketelitian dan harus dilaporkan.	<ul style="list-style-type: none"> - Memiliki keterampilan berhitung dengan teliti. - Mau diminta untuk mengecek perhitungan berkali – kali. 	<p>Kasus :</p> <p>Jika pelamar sebagai pimpinan menerima laporan arus kas dari administrasi keuangan dan pembelian, apa yang akan pelamar lakukan setelah itu?</p>
	Kejujuran (0,030)	3 Sangat	Jujur dalam melakukan segala sesuatu.	<p>Kasus :</p> <p>Jika ada supplier lama yang</p>

	(Lurus hati, tidak berbohong, dalam menjalankan pekerjaannya.)	menekankan kejujuran dan harus dilaporkan.		sangat percaya pada perusahaan, lalu selalu mengirim barang tanpa melihat nota hutang perusahaan anda yang sudah banyak, apa yang akan dilakukan pelamar sebagai pimpinan?
	Kreatif (0,075) (Sikap untuk membuat sesuatu ide yang baru dan menarik dalam penentuan strategi melakukan pekerjaan.)	3 Sangat menekankan kreativitas.	<ul style="list-style-type: none"> - Mampu berpikir kreatif dan inovatif. - Mau terjun langsung ke lapangan untuk melihat kondisi aslinya. 	<p>Wawancara :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Menanyakan ide apa yang akan pelamar terapkan di perusahaan ke depannya. <p>Kasus :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Jika ada karyawan yang meminta kenaikan gaji, apa yang akan dilakukan pelamar tersebut sebagai pimpinan.
	Ketegasan (0,045) (Ketidak ragu – ragan dalam melakukan aktivitas perusahaan terutama dalam mengatur bawahan.)	3 Sangat menekankan ketegasan.	<ul style="list-style-type: none"> - Memiliki kemampuan mengatur karyawan dengan dalam jumlah besar. - Memiliki kemampuan memberikan kritik dan saran pada setiap karyawan. - Memiliki kemampuan menegur setiap karyawan yang salah tanpa terkecuali. 	<p>Kasus :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Jika ada karyawan yang izin tidak masuk karena sakit untuk waktu yang lama, padahal sakitnya ringan, apa yang akan dilakukan pelamar tersebut sebagai pimpinan.

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Tabel 4.29 Metode Seleksi Jabatan Kepala Bagian Pemasaran

Faktor	Subfaktor	Level dan Definisi	Syarat	Metode
Tanggung Jawab	<p>Cakupan Tanggung Jawab (0,060)</p> <p>(Lingkup pertanggung jawaban seseorang di dalam perusahaan.)</p>	<p>1 Tanggung jawab pada pekerjaan dalam divisi yang sama.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Memiliki pengetahuan tentang strategi pemasaran. - Memiliki pengetahuan tentang pekerjaan yang akan dilakukan. 	<p>Wawancara :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Menanyakan tentang strategi pemasaran yang diketahui. - Menanyakan tentang pekerjaan apa yang akan dilakukan, yang pelamar ketahui. <p>Kasus :</p> <p>Jika ada sales yang izin tidak bisa berangkat ke luar kota karena sakit, sedangkan nota tagihan banyak yang harus ditagih ke toko, apa yang akan pelamar lakukan sebagai kepala bagian pemasaran?</p>
	<p>Wewenang (0,060)</p> <p>(Kekuasaan pemegang jabatan untuk membuat keputusan, mengatur, dan memerintah sesuai dengan lingkup</p>	<p>2 Kewenangan pada lingkup 1 divisi.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Memiliki jiwa memimpin. - Memiliki keterampilan berkomunikasi. - Memiliki keterampilan pemecahan masalah. 	<p>Wawancara :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Menanyakan cara memimpin menurut pelamar. - Menanyakan wewenang apa yang pelamar ketahui jika menjadi kepala bagian. <p>Kasus :</p> <p>Jika sales kedatangan memalsukan nota retur, apa yang akan dilakukan pelamar sebagai kepala bagian pemasaran?</p>

	kewenangannya.)			
	Rentang Kendali (0,030) (Jumlah bawahan setiap jabatan.)	3 Mempunyai bawahan > 3.	<ul style="list-style-type: none"> - Memiliki kemampuan memimpin banyak orang. - Memiliki keterampilan berkomunikasi. - Memiliki keterampilan pemecahan masalah. 	Kasus : Jika beberapa sales kinerjanya menurun dan saat ditanyai, sales tersebut mengatakan bahwa ada masalah dengan sales lainnya yang kinerjanya menurun juga, apa yang akan dilakukan pelamar sebagai kepala bagian pemasaran?
Knowledge	Pendidikan (0,060) (Proses perubahan sikap dan tata laku seseorang atau kelompok orang dalam usaha mendewasakan manusia melalui upaya pengajaran dan pelatihan; proses, cara, perbuatan mendidik.)	1 SMA/SMK	Memiliki ijazah SMA/SMK dari lembaga pendidikan formal.	Surat Lamaran : Tertulis pendidikan terakhir.
	Pengalaman (0,090)	2 1 – 3 tahun di	- Memiliki surat referensi dari perusahaan lamanya.	Surat Lamaran : Tertulis lama kerja dan

	(Hal yang pernah dialami (dijalani, dirasai, ditanggung, dan sebagainya.)	bidang yang sama.	- Memiliki surat tanda kelakuan baik dari perusahaan lamanya.	pengalaman kerja sebagai kepala bagian di perusahaan lamanya. Wawancara : - Menanyakan apa saja yang dilakukan pelamar di perusahaan lamanya. - Menanyakan alasan pelamar keluar dari perusahaan lamanya.
Skill	Keterampilan Konseptual (0,080) (Kemampuan suatu jabatan untuk melihat keseluruhan perusahaan untuk dapat memahami kondisi perusahaan secara keseluruhan dan dapat mengambil tindakan yang tepat untuk memajukan perusahaan.)	2 Keterampilan konseptual untuk membuat strategi 1 divisi.	- Memiliki pemikiran yang kritis dalam melihat suatu masalah. - Memiliki kemampuan melihat peluang. - Memiliki pengetahuan tentang strategi pemasaran yang akan diterapkan.	Wawancara : - Menanyakan tentang bagaimana gambaran pelamar tersebut membawa perusahaan ke depannya. - Menanyakan strategi pemasaran yang pelamar ketahui. - Menanyakan strategi untuk menagih nota macet. Kasus : Jika ada toko yang biasanya membayar tepat waktu tiba – tiba membayarnya mulai terlambat dan ketika didatangi toko tersebut selalu menghindar, apa yang akan dilakukan pelamar sebagai kepala bagian pemasaran?

	<p>Keterampilan Interpersonal (0,120)</p> <p>(Kemampuan suatu jabatan untuk berinteraksi dan berkomunikasi dengan anggota perusahaannya untuk pencapaian tujuan organisasi.)</p>	<p>3 Keterampilan berkomunikasi dan berinteraksi dengan pihak perusahaan dan luar perusahaan.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Memiliki keterampilan berkomunikasi. - Memiliki keterampilan bekerjasama dalam tim. - Mau terjun langsung ke lapangan untuk melihat kondisi di lapangan. 	<p>Wawancara :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Menanyakan tentang bagaimana pelamar melakukan diskusi dengan bawahan. - Menanyakan toko pakaian dalam apa saja yang pelamar ketahui. - Menanyakan toko pakaian dalam yang memiliki potensi besar untuk pemasaran. <p>Kasus :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Jika pelamar menghadapi bawahan yang sedang ada masalah sehingga kinerjanya menurun, apa yang akan dilakukan pelamar sebagai kepala bagian pemasaran? - Jika semua sales selaku bawahan mengatakan bahwa pelamar tersebut sebagai kepala bagian sudah melakukan kesalahan, apa yang akan dilakukan pelamar tersebut sebagai kepala bagian? <p>Observasi Langsung :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pelamar menjawab pertanyaan dengan lancar. - Pelamar menjawab pertanyaan sesuai dengan yang
--	--	---	--	---

				ditanyakan. - Pelamar melakukan kontak mata dengan pewawancara. (tidak menunduk).
	<p>Keterampilan Teknis (0,200)</p> <p>(Kemampuan suatu jabatan untuk menggunakan teknik tertentu dalam melakukan tugas atau pekerjaan tertentu.)</p>	2 Keterampilan teknis kompleks.	<ul style="list-style-type: none"> - Memiliki keterampilan dalam memasarkan produk. - Memiliki keterampilan dalam menggunakan komputer. - Memiliki keterampilan berhitung. - Memiliki keterampilan dalam menggunakan gadget dan sosial media. 	<p>Observasi Langsung :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Meminta pelamar untuk mempraktekkan memasarkan pakaian dalam. - Meminta pelamar untuk menggunakan komputer seperti mengoperasikan Microsoft dan internet. - Meminta pelamar untuk memberikan contoh perhitungan komisi karyawan. - Meminta pelamar untuk mempraktekkan cara menjual barang di sosial media.
Attitude	<p>Senyum, salam, sapa (0,120)</p> <p>(Ekspresi yang digunakan untuk menunjukkan rasa suka melalui sikap hormat dengan orang lain yang</p>	3 Sangat menekankan senyum, salam, sapa	<ul style="list-style-type: none"> - Ramah dan sopan kepada siapapun. - Menyapa semua anggota perusahaan saat datang. - Menghargai semua anggota perusahaan. - Memiliki sikap memperlakukan karyawan seperti keluarga sendiri. - Memiliki sikap memanusiakan karyawan. 	<p>Observasi Langsung :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Saat akan diwawancara, menyapa pewawancara. - Saat diwawancara, pelamar menggunakan bahasa yang sopan. - Mengucapkan terima kasih setelah diwawancara.

	disampaikan melalui ucapan dan tingkah laku.)		- Memiliki keterampilan berkomunikasi.	
	Ketelitian (0,030) (Sikap kecermatan seseorang dalam melakukan tugasnya sehingga memiliki tingkat keakuratan yang tinggi.)	2 Menekankan ketelitian, tetapi tidak perlu melaporkan.	- Memiliki keterampilan berhitung dengan teliti.	Kasus : Jika sales memberikan data penjualan sebulan, apa yang pelamar lakukan sebagai kepala bagian pemasaran?
	Kejujuran (0,030) (Lurus hati, tidak berbohong, dalam menjalankan pekerjaannya.)	2 Menekankan kejujuran, tetapi tidak perlu melaporkan.	Jujur dalam melakukan segala sesuatu.	Kasus : Jika ada sales yang meminjam uang tanpa izin dari uang tagihan minggu pertama, tetapi dikembalikan di minggu yang kedua, bagaimana penilaian kinerja yang anda lakukan terhadap sales tersebut pada akhir bulan yang akan anda laporkan ke pimpinan?
	Kreatif (0,075)	3 Sangat menekankan	- Mampu berpikir kreatif dan inovatif. - Mau terjun ke lapangan untuk	Wawancara : - Menanyakan ide apa yang akan pelamar terapkan di perusahaan

	(Sikap untuk membuat sesuatu ide yang baru dan menarik dalam penentuan strategi melakukan pekerjaan.)	kreativitas.	melihat kondisi di lapangan.	ke depannya. Kasus : Jika ada sales yang mengeluh bahwa banyak nota macet dari beberapa toko dan saat didatangi toko tersebut, pimpinan toko selalu pergi, saran apa yang akan diberikan pelamar sebagai kepala bagian pemasaran?
	Ketegasan (0,045) (Ketidak ragu – ragan dalam melakukan aktivitas perusahaan terutama dalam mengatur bawahan.)	3 Sangat menekankan ketegasan.	- Memiliki kemampuan memimpin bawahan dengan tegas.	Kasus : Jika ada sales selaku bawahan yang ternyata saudara sendiri, lalu kedapatan membuat nota fiktif, apa yang akan dilakukan pelamar tersebut sebagai kepala bagian?

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Tabel 4.30 Metode Seleksi Jabatan Administrasi Keuangan dan Pembelian

Faktor	Subfaktor	Level dan Definisi	Syarat	Metode
Tanggung Jawab	Cakupan Tanggung Jawab	1 Tanggung jawab	- Memiliki pengetahuan tentang berhitung untuk	Wawancara : - Menanyakan tentang

	(0,060) (Lingkup pertanggung jawaban seseorang di dalam perusahaan.)	pada pekerjaan dalam divisi yang sama.	menyelesaikan tugasnya. - Memiliki pengetahuan tentang pekerjaan yang akan dilakukan.	pembukuan. - Menanyakan tentang pekerjaan apa yang akan dilakukan, yang pelamar ketahui. Kasus : Jika dalam perhitungan uang, ada selisih angka antara uang yang dipegang dengan catatan, tetapi anda tidak tahu sales atau anda yang salah menghitung, apa yang pelamar lakukan sebagai administrasi keuangan dan pembelian?
	Wewenang (0,060) (Kekuasaan pemegang jabatan untuk membuat keputusan, mengatur, dan memerintah sesuai dengan lingkup kewenangannya.)	1 Kewenangan hanya pada lingkup pekerjaan sendiri.	-	-
	Rentang Kendali (0,030)	1 Tidak mempunyai	-	-

	(Jumlah bawahan setiap jabatan.)	bawahan.		
Knowledge	<p>Pendidikan (0,060)</p> <p>(Proses perubahan sikap dan tata laku seseorang atau kelompok orang dalam usaha mendewasakan manusia melalui upaya pengajaran dan pelatihan; proses, cara, perbuatan mendidik.)</p>	1 SMA/SMK	Memiliki ijazah SMA/SMK dari lembaga pendidikan formal.	Surat Lamaran : Tertulis pendidikan terakhir.
	<p>Pengalaman (0,090)</p> <p>(Hal yang pernah dialami (dijalani, dirasai, ditanggung, dan sebagainya.)</p>	2 1 – 3 tahun di bidang yang sama.	<ul style="list-style-type: none"> - Memiliki surat referensi dari perusahaan lamanya. - Memiliki surat tanda kelakuan baik dari perusahaan lamanya. 	<p>Surat Lamaran : Tertulis lama kerja dan pengalaman kerja sebagai administrasi atau akuntan di perusahaan lamanya.</p> <p>Wawancara : - Menanyakan apa saja yang dilakukan di perusahaan</p>

				lamanya. - Menanyakan alasan pelamar keluar dari perusahaan lamanya.
Skill	<p>Keterampilan Konseptual (0,080)</p> <p>(Kemampuan suatu jabatan untuk melihat keseluruhan perusahaan untuk dapat memahami kondisi perusahaan secara keseluruhan dan dapat mengambil tindakan yang tepat untuk memajukan perusahaan.)</p>	1 Keterampilan konseptual hanya untuk pekerjaan sendiri.	<ul style="list-style-type: none"> - Memiliki pengetahuan tentang pembuatan laporan keuangan. - Memiliki pengetahuan tentang perhitungan laba / rugi. - Memiliki pengetahuan tentang membuat catatan jumlah pembelian. 	<p>Wawancara :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Menanyakan tentang bagaimana membuat laporan keuangan yang pelamar ketahui. - Menanyakan cara menghitung laba / rugi. - Menanyakan cara membuat catatan jumlah pembelian yang pelamar ketahui. <p>Kasus :</p> <p>Jika saat proses pembuatan catatan jumlah pembelian, tiba – tiba listrik mati, padahal pembelian tersebut harus dibayar saat itu karena sudah ditagih supplier, sedangkan rekap pembelian ada di komputer, apa yang akan pelamar lakukan sebagai administrasi keuangan dan pembelian?</p>
	Keterampilan Interpersonal (0,120)	3 Keterampilan berkomunikasi dan berinteraksi	<ul style="list-style-type: none"> - Memiliki keterampilan berkomunikasi. - Memiliki kemampuan menerima kritik dan saran 	<p>Kasus :</p> <p>Jika ada supplier yang menagih nota piutang yang belum jatuh tempo, bagaimana pelamar</p>

	(Kemampuan suatu jabatan untuk berinteraksi dan berkomunikasi dengan anggota perusahaannya untuk pencapaian tujuan organisasi.)	dengan pihak perusahaan dan luar perusahaan.	dari pihak perusahaan maupun luar perusahaan. - Memiliki kesabaran untuk menghadapi supplier yang keras hati.	menghadapi supplier tersebut sebagai administrasi pembelian? Observasi Langsung : - Pelamar menjawab pertanyaan dengan lancar. - Pelamar menjawab pertanyaan sesuai dengan yang ditanyakan. - Pelamar melakukan kontak mata dengan pewawancara. (tidak menunduk)
	Keterampilan Teknis (0,200) (Kemampuan suatu jabatan untuk menggunakan teknik tertentu dalam melakukan tugas atau pekerjaan tertentu.)	2 Keterampilan teknis kompleks.	- Memiliki keterampilan dalam menggunakan komputer. - Memiliki keterampilan berhitung. - Memiliki keterampilan membuat pencatatan dan berbagai macam laporan.	Observasi Langsung : - Meminta pelamar untuk menggunakan komputer seperti mengoperasikan Microsoft dan internet. - Meminta pelamar untuk memberikan contoh perhitungan laba/rugi. - Meminta pelamar untuk membuat laporan keuangan.
Attitude	Senyum, salam, sapa (0,120)	3 Sangat menekankan senyum, salam,	- Ramah dan sopan kepada siapapun. - Menyapa semua anggota perusahaan saat datang.	Wawancara : - Saat akan diwawancara, menyapa pewawancara. - Saat diwawancara, pelamar

	(Ekspresi yang digunakan untuk menunjukkan rasa suka melalui sikap hormat dengan orang lain yang disampaikan melalui ucapan dan tingkah laku.)	sapa	<ul style="list-style-type: none"> - Menghargai semua anggota perusahaan. - Memiliki sikap memperlakukan karyawan seperti keluarga sendiri. - Memiliki sikap memanusiakan karyawan. - Memiliki keterampilan berkomunikasi. 	<p>menggunakan bahasa yang sopan.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mengucapkan terima kasih setelah diwawancara.
	<p>Ketelitian (0,030)</p> <p>(Sikap kecermatan seseorang dalam melakukan tugasnya sehingga memiliki tingkat keakuratan yang tinggi.)</p>	3 Sangat menekankan ketelitian dan harus dilaporkan.	<ul style="list-style-type: none"> - Memiliki keterampilan berhitung dengan teliti. - Mau diminta untuk mengecek perhitungan berkali – kali. 	<p>Kasus :</p> <p>Jika ada barang datang dari supplier, apa yang pelamar lakukan sebagai administrasi keuangan dan pembelian?</p>
	<p>Kejujuran (0,030)</p> <p>(Lurus hati, tidak berbohong, dalam</p>	3 Sangat menekankan kejujuran dan harus dilaporkan.	Jujur dalam melakukan segala sesuatu.	<p>Kasus :</p> <p>Jika anda sebagai pemegang uang yang dipercaya oleh pimpinan, lalu saat pimpinan sedang pergi ke luar kota, anda diminta untuk menjaga uang</p>

	menjalankan pekerjaannya.)			perusahaan tetapi saat itu juga, Ibu anda sakit dan anda butuh uang, apa yang akan anda lakukan sebagai administrasi keuangan dan pembelian? Melaporkan ke pimpinan lewat telepon saat itu untuk meminjam uang, atau meminjam uang dahulu, melapor ke pimpinan saat pimpinan pulang?
	Kreatif (0,075) (Sikap untuk membuat sesuatu ide yang baru dan menarik dalam penentuan strategi melakukan pekerjaan.)	1 Tidak menekankan kreativitas.	-	-
	Ketegasan (0,045) (Ketidak ragu – ragan dalam melakukan aktivitas perusahaan	1 Tidak menekankan ketegasan.	-	-

	terutama dalam mengatur bawahan.)			
--	-----------------------------------	--	--	--

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Tabel 4.31 Metode Seleksi Jabatan Bagian Gudang

Faktor	Subfaktor	Level dan Definisi	Syarat	Metode
Tanggung Jawab	Cakupan Tanggung Jawab (0,060) (Lingkup pertanggung jawaban seseorang di dalam perusahaan.)	1 Tanggung jawab pada pekerjaan dalam divisi yang sama.	- Memiliki pengetahuan tentang pergudangan seperti penataan, perhitungan persediaan. - Memiliki pengetahuan tentang pekerjaan yang akan dilakukan.	Wawancara : - Menanyakan tentang penataan yang pelamar ketahui. - Menanyakan tentang pekerjaan apa yang akan dilakukan, yang pelamar ketahui. Kasus : Jika diminta untuk menata barang ke dalam beberapa karung, bagaimana anda menata barang tersebut di dalam karung supaya dapat mudah di cari?
	Wewenang (0,060) (Kekuasaan pemegang jabatan untuk membuat	1 Kewenangan hanya pada lingkup pekerjaan sendiri.	-	-

	keputusan, mengatur, dan memerintah sesuai dengan lingkup kewenangannya.)			
	Rentang Kendali (0,030) (Jumlah bawahan setiap jabatan.)	1 Tidak mempunyai bawahan.	-	-
Knowledge	Pendidikan (0,060) (Proses perubahan sikap dan tata laku seseorang atau kelompok orang dalam usaha mendewasakan manusia melalui upaya pengajaran dan pelatihan; proses, cara, perbuatan mendidik.)	1 SMA/SMK	Memiliki ijazah SMA/SMK dari lembaga pendidikan formal.	Surat Lamaran : Tertulis pendidikan terakhir.

	<p>Pengalaman (0,090)</p> <p>(Hal yang pernah dialami (dijalani, dirasai, ditanggung, dan sebagainya.)</p>	<p>2</p> <p>1 – 3 tahun di bidang yang sama.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Memiliki surat referensi dari perusahaan lamanya. - Memiliki surat tanda kelakuan baik dari perusahaan lamanya. 	<p>Surat Lamaran :</p> <p>Tertulis lama kerja dan pengalaman kerja sebagai staff gudang di perusahaan lamanya.</p> <p>Wawancara :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Menanyakan apa saja yang dilakukan di perusahaan lamanya. - Menanyakan alasan pelamar keluar dari perusahaan lamanya.
<p>Skill</p>	<p>Keterampilan Konseptual (0,080)</p> <p>(Kemampuan suatu jabatan untuk melihat keseluruhan perusahaan untuk dapat memahami kondisi perusahaan secara keseluruhan dan dapat mengambil tindakan yang tepat untuk</p>	<p>1</p> <p>Keterampilan konseptual hanya untuk pekerjaan sendiri.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Memiliki pengetahuan tentang penataan dengan klasifikasi. - Memiliki pengetahuan tentang perhitungan persediaan barang. 	<p>Wawancara :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Menanyakan tentang bagaimana menata gudang yang rapi. - Menanyakan tentang bagaimana menata gudang yang memudahkan orang untuk mencari barang. - Menanyakan cara menghitung persediaan barang. - Menanyakan cara mengelola persediaan barang (FIFO). <p>Kasus :</p> <p>Jika gudang hampir 90% penuh dengan barang, sebagian besar merupakan barang yang harus dijual, tetapi sebageian kecil merupakan barang – barang</p>

	memajukan perusahaan.)			tidak terpakai seperti kardus, plastik, karung yang diletakkan sembarangan, apa yang akan anda lakukan sebagai orang gudang?
	Keterampilan Interpersonal (0,120) (Kemampuan suatu jabatan untuk berinteraksi dan berkomunikasi dengan anggota perusahaannya untuk pencapaian tujuan organisasi.)	2 Keterampilan berkomunikasi dan berinteraksi dengan lingkup perusahaan saja.	- Memiliki keterampilan berkomunikasi.	Kasus : Jika pelamar sebagai orang gudang mendapat teguran dari kepala bagian pengiriman karena barang yang disiapkan tidak sesuai dengan daftar pesanan, apa yang pelamar akan lakukan? Observasi Langsung : - Pelamar menjawab pertanyaan dengan lancar. - Pelamar menjawab pertanyaan sesuai dengan yang ditanyakan. - Pelamar melakukan kontak mata dengan pewawancara. (tidak menunduk)
	Keterampilan Teknis (0,200) (Kemampuan suatu jabatan untuk menggunakan	1 Keterampilan teknis sederhana.	- Memiliki keterampilan berhitung. - Memiliki keterampilan mengangkat barang yang berat.	Observasi Langsung : - Meminta pelamar untuk memberikan contoh perhitungan persediaan barang. - Meminta pelamar untuk mengangkat barang yang berat. - Meminta pelamar untuk

	teknik tertentu dalam melakukan tugas atau pekerjaan tertentu.)			mengemas barang.
Attitude	Senyum, salam, sapa (0,120) (Ekspresi yang digunakan untuk menunjukkan rasa suka melalui sikap hormat dengan orang lain yang disampaikan melalui ucapan dan tingkah laku.)	1 Tidak menekankan senyum, salam, sapa.	-	-
	Ketelitian (0,030) (Sikap kecermatan seseorang dalam melakukan tugasnya sehingga	3 Sangat menekankan ketelitian dan harus dilaporkan.	<ul style="list-style-type: none"> - Memiliki keterampilan berhitung dengan teliti. - Mau diminta untuk mengecek perhitungan berkali – kali. 	Kasus : Jika ada barang yang hilang di gudang, padahal hari sebelumnya di bawa pulang dari luar kota, tetapi barang dicari tidak ditemukan, apa yang akan anda lakukan sebagai orang gudang?

	memiliki tingkat keakuratan yang tinggi.)			
	Kejujuran (0,030) (Lurus hati, tidak berbohong, dalam menjalankan pekerjaannya.)	3 Sangat menekankan kejujuran dan harus dilaporkan.	Jujur dalam melakukan segala sesuatu.	Kasus : Jika ada barang yang rusak karena kesalahannya (seperti terkena spidol, tergunting, dll), apa yang akan pelamar lakukan sebagai orang gudang?
	Kreatif (0,075) (Sikap untuk membuat sesuatu ide yang baru dan menarik dalam penentuan strategi melakukan pekerjaan.)	2 Menekankan kreativitas.	- Mampu berpikir kreatif untuk pengemasan barang.	Kasus : Jika ada barang yang harus dikemas dengan karung yang besar, tetapi yang ada hanya karung kecil, apa yang akan pelamar lakukan sebagai orang gudang?
	Ketegasan (0,045) (Ketidak ragu – ragan dalam melakukan aktivitas	1 Tidak menekankan ketegasan.	-	-

	perusahaan terutama dalam mengatur bawahan.)			
--	--	--	--	--

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Tabel 4.32 Metode Seleksi Jabatan Salesman

Faktor	Subfaktor	Level dan Definisi	Syarat	Metode
Tanggung Jawab	Cakupan Tanggung Jawab (0,060) (Lingkup pertanggung jawaban seseorang di dalam perusahaan.)	1 Tanggung jawab pada pekerjaan dalam divisi yang sama.	- Memiliki pengetahuan tentang strategi pemasaran. - Memiliki pengetahuan tentang pekerjaan yang akan dilakukan.	Wawancara : - Menanyakan tentang strategi pemasaran yang diketahui. - Menanyakan tentang pekerjaan apa yang akan dilakukan, yang pelamar ketahui. Kasus : Jika ada toko yang pembayarannya macet dan sales sudah diperingatkan kepala bagian pemasaran untuk tidak menawarkan barang ke toko tersebut, tetapi saat itu anda belum mencapai target bulanan, apa yang akan anda lakukan sebagai sales?
	Wewenang (0,060)	1 Kewenangan	-	-

	(Kekuasaan pemegang jabatan untuk membuat keputusan, mengatur, dan memerintah sesuai dengan lingkup kewenangannya.)	hanya pada lingkup pekerjaan sendiri.		
	Rentang Kendali (0,030) (Jumlah bawahan setiap jabatan.)	1 Tidak mempunyai bawahan.	-	-
Knowledge	Pendidikan (0,060) (Proses perubahan sikap dan tata laku seseorang atau kelompok orang dalam usaha mendewasakan manusia melalui	1 SMA/SMK	Memiliki ijazah SMA/SMK dari lembaga pendidikan formal.	Surat Lamaran : Tertulis pendidikan terakhir.

	upaya pengajaran dan pelatihan; proses, cara, perbuatan mendidik.)			
	Pengalaman (0,090) (Hal yang pernah dialami (dijalani, dirasai, ditanggung, dan sebagainya.)	2 1 – 3 tahun di bidang yang sama.	<ul style="list-style-type: none"> - Memiliki surat referensi dari perusahaan lamanya. - Memiliki surat tanda kelakuan baik dari perusahaan lamanya. - Memiliki SIM A dan SIM C. 	<p>Surat Lamaran :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tertulis lama kerja dan pengalaman kerja sebagai sales di perusahaan lamanya. - Membawa SIM A dan SIM C. <p>Wawancara :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Menanyakan apa saja yang dilakukan di perusahaan lamanya. - Menanyakan alasan pelamar keluar dari perusahaan lamanya.
Skill	Keterampilan Konseptual (0,080) (Kemampuan suatu jabatan untuk melihat keseluruhan perusahaan untuk dapat memahami kondisi	1 Keterampilan konseptual hanya untuk pekerjaan sendiri.	<ul style="list-style-type: none"> - Memiliki pengetahuan tentang cara memasarkan barang yang menarik. - Memiliki pengetahuan tentang cara menagih nota macet pada toko. - Memiliki pengetahuan tentang berhitung. 	<p>Wawancara :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Menanyakan tentang bagaimana memasarkan barang ke toko. - Menanyakan tentang bagaimana menagih nota macet pada toko. <p>Kasus :</p> <p>Jika ada nota macet suatu toko tetapi saat ditagih selalu pergi, apa yang akan dilakukan pelamar sebagai sales?</p>

	perusahaan secara keseluruhan dan dapat mengambil tindakan yang tepat untuk memajukan perusahaan.)			
	<p>Keterampilan Interpersonal (0,120)</p> <p>(Kemampuan suatu jabatan untuk berinteraksi dan berkomunikasi dengan anggota perusahaannya untuk pencapaian tujuan organisasi.)</p>	<p>3 Keterampilan berkomunikasi dan berinteraksi dengan pihak perusahaan dan luar perusahaan.</p>	<p>- Memiliki keterampilan berkomunikasi.</p>	<p>Wawancara :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Menanyakan toko pakaian dalam apa saja yang pelamar ketahui. - Menanyakan toko pakaian dalam yang memiliki potensi besar untuk pemasaran. <p>Kasus :</p> <p>Jika kepala bagian pemasaran bias dalam menilai karyawan, apa yang akan dilakukan pelamar sebagai sales?</p> <p>Observasi Langsung :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pelamar menjawab pertanyaan dengan lancar. - Pelamar menjawab pertanyaan sesuai dengan yang ditanyakan. - Pelamar melakukan kontak mata dengan pewawancara. (tidak menunduk).

	<p>Keterampilan Teknis (0,200)</p> <p>(Kemampuan suatu jabatan untuk menggunakan teknik tertentu dalam melakukan tugas atau pekerjaan tertentu.)</p>	2 Keterampilan teknis kompleks.	<ul style="list-style-type: none"> - Memiliki keterampilan dalam memasarkan produk. - Memiliki keterampilan berhitung. - Memiliki keterampilan menyetir mobil atau motor. 	<p>Observasi Langsung :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Meminta pelamar untuk mempraktekkan memasarkan pakaian dalam. - Meminta pelamar untuk memberikan contoh menghitung nota penjualan.
Attitude	<p>Senyum, salam, sapa (0,120)</p> <p>(Ekspresi yang digunakan untuk menunjukkan rasa suka melalui sikap hormat dengan orang lain yang disampaikan melalui ucapan dan tingkah laku.)</p>	3 Sangat menekankan senyum, salam, sapa	<ul style="list-style-type: none"> - Ramah dan sopan kepada siapapun. - Menyapa semua anggota perusahaan saat datang. - Menghargai semua anggota perusahaan. - Memiliki keterampilan berkomunikasi. 	<p>Observasi Langsung :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Saat akan diwawancara, menyapa pewawancara. - Saat diwawancara, pelamar menggunakan bahasa yang sopan. - Mengucapkan terima kasih setelah diwawancara.
	Ketelitian	2	- Memiliki keterampilan	Kasus :

	(0,030) (Sikap kecermatan seseorang dalam melakukan tugasnya sehingga memiliki tingkat keakuratan yang tinggi.)	Menekankan ketelitian, tetapi tidak perlu melaporkan.	berhitung dengan teliti.	Jika saat akan berangkat ke luar kota, selama menunggu barang – barang dimasukkan ke dalam mobil, apa yang anda lakukan sebagai sales?
	Kejujuran (0,030) (Lurus hati, tidak berbohong, dalam menjalankan pekerjaannya.)	2 Menekankan kejujuran, tetapi tidak perlu melaporkan.	Jujur dalam melakukan segala sesuatu.	Kasus : Jika saat diberi uang makan untuk di luar kota ternyata kelebihan, apa yang akan anda lakukan sebagai sales?
	Kreatif (0,075) (Sikap untuk membuat sesuatu ide yang baru dan menarik dalam penentuan strategi melakukan	3 Sangat menekankan kreativitas.	- Memiliki ide baru untuk strategi pemasaran. - Memiliki solusi setiap ada masalah nota toko.	Wawancara : - Menanyakan ide strategi pemasaran yang akan diterapkan ke perusahaan. Kasus : Jika ada toko yang saat didatangi selalu tidak mau menemui dengan alasan pergi padahal ada nota tagihan yang jumlahnya besar, apa yang akan dilakukan

	pekerjaan.)			pelamar tersebut sebagai sales?
	Ketegasan (0,045) (Ketidak ragu – raguan dalam melakukan aktivitas perusahaan terutama dalam mengatur bawahan.)	1 Tidak menekankan ketegasan.	-	-

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Tabel 4.33 Metode Seleksi Jabatan Admin Online

Faktor	Subfaktor	Level dan Definisi	Syarat	Metode
Tanggung Jawab	Cakupan Tanggung Jawab (0,060) (Lingkup pertanggung jawaban seseorang di dalam	1 Tanggung jawab pada pekerjaan dalam divisi yang sama.	<ul style="list-style-type: none"> - Memiliki minat untuk menjual barang. - Memiliki pengetahuan tentang strategi pemasaran. - Memiliki pengetahuan tentang pekerjaan yang akan dilakukan. 	Wawancara : <ul style="list-style-type: none"> - Menanyakan tentang strategi pemasaran yang diketahui. - Menanyakan tentang pekerjaan apa yang akan dilakukan, yang pelamar ketahui. Kasus : Jika ada barang yang dijual di media sosial tidak laku, apa yang

	perusahaan.)			akan anda lakukan sebagai admin online?
	<p>Wewenang (0,060)</p> <p>(Kekuasaan pemegang jabatan untuk membuat keputusan, mengatur, dan memerintah sesuai dengan lingkup kewenangannya.)</p>	<p>1</p> <p>Kewenangan hanya pada lingkup pekerjaan sendiri.</p>	-	-
	<p>Rentang Kendali (0,030)</p> <p>(Jumlah bawahan setiap jabatan.)</p>	<p>1</p> <p>Tidak mempunyai bawahan.</p>	-	-
Knowledge	<p>Pendidikan (0,060)</p> <p>(Proses perubahan sikap dan tata laku seseorang atau kelompok</p>	<p>1</p> <p>SMA/SMK</p>	<p>Memiliki ijazah SMA/SMK dari lembaga pendidikan formal.</p>	<p>Surat Lamaran : Tertulis pendidikan terakhir.</p>

	orang dalam usaha mendewasakan manusia melalui upaya pengajaran dan pelatihan; proses, cara, perbuatan mendidik.)			
	<p>Pengalaman (0,090)</p> <p>(Hal yang pernah dialami (dijalani, dirasai, ditanggung, dan sebagainya.)</p>	1 ≤ 1 tahun.	<ul style="list-style-type: none"> - Memiliki surat referensi dari perusahaan lamanya. - Memiliki surat tanda kelakuan baik dari perusahaan lamanya. - Pernah berjualan online. 	<p>Surat Lamaran :</p> <p>Tertulis lama kerja dan pengalaman kerja di bidang online di perusahaan lamanya.</p> <p>Wawancara :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Menanyakan apakah pelamar pernah berjualan online. - Menanyakan apa saja yang dilakukan di perusahaan lamanya. - Menanyakan alasan pelamar keluar dari perusahaan lamanya.
Skill	<p>Keterampilan Konseptual (0,080)</p> <p>(Kemampuan suatu jabatan untuk melihat</p>	1 Keterampilan konseptual hanya untuk pekerjaan sendiri.	<ul style="list-style-type: none"> - Memiliki pengetahuan tentang cara memasarkan barang yang menarik di sosial media. - Memiliki pengetahuan tentang mengedit foto. - Memiliki pengetahuan tentang sosial media dan market 	<p>Wawancara :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Menanyakan tentang bagaimana memasarkan barang di sosial media. - Menanyakan aplikasi apa yang digunakan untuk mengedit foto.

	<p>keseluruhan perusahaan untuk dapat memahami kondisi perusahaan secara keseluruhan dan dapat mengambil tindakan yang tepat untuk memajukan perusahaan.)</p>		<p>place. - Memiliki pengetahuan tentang berhitung.</p>	<p>- Menanyakan bagaimana caranya mengupload foto di sosial media atau market place. Kasus : Jika pelamar sudah mengedit foto secara maksimal, tetapi kepala bagian pemasaran meminta untuk mengganti yang baru, apa yang pelamar lakukan sebagai admin online?</p>
	<p>Keterampilan Interpersonal (0,120) (Kemampuan suatu jabatan untuk berinteraksi dan berkomunikasi dengan anggota perusahaannya untuk pencapaian tujuan organisasi.)</p>	<p>3 Keterampilan berkomunikasi dan berinteraksi dengan pihak perusahaan dan luar perusahaan.</p>	<p>- Memiliki keterampilan berkomunikasi.</p>	<p>Kasus : Jika ada customer yang complain barangnya cacat, padahal saat dikirim barangnya tidak ada cacat, apa yang pelamar lakukan sebagai admin online? Observasi Langsung : - Pelamar menjawab pertanyaan dengan lancar. - Pelamar menjawab pertanyaan sesuai dengan yang ditanyakan. - Pelamar melakukan kontak mata dengan pewawancara. (tidak menunduk).</p>

	<p>Keterampilan Teknis (0,200)</p> <p>(Kemampuan suatu jabatan untuk menggunakan teknik tertentu dalam melakukan tugas atau pekerjaan tertentu.)</p>	2 Keterampilan teknis kompleks.	<ul style="list-style-type: none"> - Memiliki keterampilan dalam memasarkan produk di sosial media dan market place. - Memiliki keterampilan mengedit foto dengan menarik. - Memiliki keterampilan berhitung. 	<p>Observasi Langsung :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Meminta pelamar untuk mempraktekkan memasarkan pakaian dalam di sosial media. - Meminta pelamar untuk memberikan contoh mengedit foto dengan menarik.
Attitude	<p>Senyum, salam, sapa (0,120)</p> <p>(Ekspresi yang digunakan untuk menunjukkan rasa suka melalui sikap hormat dengan orang lain yang disampaikan melalui ucapan dan tingkah laku.)</p>	1 Tidak menekankan senyum, salam, sapa.	-	-
	Ketelitian	3	- Memiliki keterampilan	Kasus :

	<p>(0,030)</p> <p>(Sikap kecermatan seseorang dalam melakukan tugasnya sehingga memiliki tingkat keakuratan yang tinggi.)</p>	<p>Menekankan ketelitian dan harus dilaporkan.</p>	<p>berhitung dengan teliti.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mau diminta untuk mengecek perhitungan berkali – kali. 	<p>Jika setelah customer memberikan foto resi bukti transfer, apa yang akan anda lakukan sebagai admin online?</p>
	<p>Kejujuran (0,030)</p> <p>(Lurus hati, tidak berbohong, dalam menjalankan pekerjaannya.)</p>	<p>2</p> <p>Menekankan kejujuran, tetapi tidak perlu melaporkan.</p>	<p>Jujur dalam melakukan segala sesuatu.</p>	<p>Kasus :</p> <p>Jika saat barang sudah dikemas, customer menambah dan mengubah pesannya, apa yang akan anda lakukan sebagai admin online?</p>
	<p>Kreatif (0,075)</p> <p>(Sikap untuk membuat sesuatu ide yang baru dan menarik dalam penentuan strategi melakukan</p>	<p>3</p> <p>Sangat menekankan kreativitas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Memiliki ide baru untuk mengedit foto. - Memiliki ide baru untuk strategi memasarkan barang. 	<p>Wawancara :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Menanyakan tema foto yang menarik. <p>Kasus :</p> <p>Jika ada customer yang meminta diskon pada masa hari raya, apa yang akan dilakukan pelamar sebagai admin online?</p>

	pekerjaan.)			
	Ketegasan (0,045) (Ketidak ragu – raguan dalam melakukan aktivitas perusahaan terutama dalam mengatur bawahan.)	1 Tidak menekankan ketegasan.	-	-

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Tabel 4.34 Metode Seleksi Jabatan Supir

Faktor	Subfaktor	Level dan Definisi	Syarat	Metode
Tanggung Jawab	Cakupan Tanggung Jawab (0,060) (Lingkup pertanggung jawaban seseorang di dalam perusahaan.)	1 Tanggung jawab pada pekerjaan dalam divisi yang sama.	- Memiliki keterampilan menyetir mobil.	Wawancara : - Menanyakan teknik dasar menyetir. - Menanyakan tentang pekerjaan apa yang akan dilakukan, yang pelamar ketahui. Observasi Langsung: Mempraktekkan menyetir di jalan raya dengan hati – hati.

	<p>Wewenang (0,060)</p> <p>(Kekuasaan pemegang jabatan untuk membuat keputusan, mengatur, dan memerintah sesuai dengan lingkup kewenangannya.)</p>	<p>1</p> <p>Kewenangan hanya pada lingkup pekerjaan sendiri.</p>	-	-
	<p>Rentang Kendali (0,030)</p> <p>(Jumlah bawahan setiap jabatan.)</p>	<p>1</p> <p>Tidak mempunyai bawahan.</p>	-	-
Knowledge	<p>Pendidikan (0,060)</p> <p>(Proses perubahan sikap dan tata laku seseorang atau kelompok orang dalam usaha</p>	<p>1</p> <p>SMA/SMK</p>	<p>Memiliki ijazah SMA/SMK dari lembaga pendidikan formal.</p>	<p>Surat Lamaran : Tertulis pendidikan terakhir SMA / SMK.</p>

	mendewasakan manusia melalui upaya pengajaran dan pelatihan; proses, cara, perbuatan mendidik.)			
	Pengalaman (0,090) (Hal yang pernah dialami (dijalani, dirasai, ditanggung, dan sebagainya.)	2 1 – 3 tahun di bidang yang sama.	<ul style="list-style-type: none"> - Memiliki surat referensi dari perusahaan lamanya. - Memiliki surat tanda kelakuan baik dari perusahaan lamanya. - Memiliki SIM A. 	<p>Surat Lamaran :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tertulis lama kerja dan pengalaman kerja sebagai supir di perusahaan lamanya. - Membawa SIM A. <p>Wawancara :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Menanyakan apa saja yang dilakukan di perusahaan lamanya. - Menanyakan alasan pelamar keluar dari perusahaan lamanya.
Skill	Keterampilan Konseptual (0,080) (Kemampuan suatu jabatan untuk melihat keseluruhan perusahaan untuk dapat	1 Keterampilan konseptual hanya untuk pekerjaan sendiri.	<ul style="list-style-type: none"> - Memiliki pengetahuan tentang cara menyetir mobil dengan aman. - Memiliki pengetahuan tentang pemeriksaan kondisi mobil. - Memiliki pengetahuan tentang peraturan lalu lintas. - Memiliki pengetahuan tentang jalan ke luar kota. - Memiliki pengetahuan tentang 	<p>Wawancara :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Menanyakan tentang hal – hal pada mobil yang perlu diperiksa. - Menanyakan beberapa peraturan lalu lintas. - Menanyakan jalan – jalan ke luar kota. <p>Kasus :</p> <p>Jika saat perjalanan, jalanan</p>

	memahami kondisi perusahaan secara keseluruhan dan dapat mengambil tindakan yang tepat untuk memajukan perusahaan.)		berhitung.	banjir dan hanya jalan itu jalan satu – satunya, apa yang harus anda lakukan?
	Keterampilan Interpersonal (0,120) (Kemampuan suatu jabatan untuk berinteraksi dan berkomunikasi dengan anggota perusahaannya untuk pencapaian tujuan organisasi.)	2 Keterampilan berkomunikasi dan berinteraksi dengan lingkup perusahaan saja.	- Memiliki keterampilan berkomunikasi.	Observasi Langsung : - Pelamar menjawab pertanyaan dengan lancar. - Pelamar menjawab pertanyaan sesuai dengan yang ditanyakan. - Pelamar melakukan kontak mata dengan pewawancara. (tidak menunduk)
	Keterampilan Teknis (0,200) (Kemampuan	2 Keterampilan teknis kompleks.	- Memiliki keterampilan dalam menyetir dengan aman dan hati – hati. - Memiliki pengetahuan tentang kerusakan mobil dan	Observasi Langsung : - Meminta pelamar untuk mempraktekkan menyetir. - Meminta pelamar mempraktekkan cara

	suatu jabatan untuk menggunakan teknik tertentu dalam melakukan tugas atau pekerjaan tertentu.)		solusinya. - Memiliki keterampilan berhitung.	mengganti ban.
Attitude	Senyum, salam, sapa (0,120) (Ekspresi yang digunakan untuk menunjukkan rasa suka melalui sikap hormat dengan orang lain yang disampaikan melalui ucapan dan tingkah laku.)	1 Tidak menekankan senyum, salam, sapa.	-	-
	Ketelitian (0,030) (Sikap kecermatan seseorang dalam	2 Menekankan ketelitian, namun tidak harus dilaporkan.	- Memiliki pengetahuan tentang kerusakan mobil dan solusinya.	Kasus : Jika saat perjalanan, mobil tiba – tiba mogok, apa saja yang perlu diperiksa?

	melakukan tugasnya sehingga memiliki tingkat keakuratan yang tinggi.)			
	Kejujuran (0,030) (Lurus hati, tidak berbohong, dalam menjalankan pekerjaannya.)	2 Menekankan kejujuran, tetapi tidak perlu melaporkan.	Jujur dalam melakukan segala sesuatu.	Kasus : Jika saat anda diminta untuk mengirim barang sendirian karena bagian gudang sedang pergi, lalu anda lapar karena belum makan dari pagi, dan waktu anda mengirim barang masih tersisa banyak. Apa yang akan anda lakukan sebagai supir?
	Kreatif (0,075) (Sikap untuk membuat sesuatu ide yang baru dan menarik dalam penentuan strategi melakukan pekerjaan.)	1 Tidak menekankan kreativitas.	-	
	Ketegasan (0,045)	1 Tidak	-	

	(Ketidak ragu – ragu dalam melakukan aktivitas perusahaan terutama dalam mengatur bawahan.)	menekankan ketegasan.		
--	---	-----------------------	--	--

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

4.2.7 Menentukan Nilai setiap Contoh Jawaban Pelamar pada Setiap Metode Seleksi Setiap Jabatan

Tahap selanjutnya setelah menentukan metode seleksi adalah menentukan nilai untuk setiap contoh jawaban pelamar. Contoh jawaban bisa berubah – ubah sesuai dengan pertanyaan atau metode yang digunakan dalam seleksi.


Tabel 4.35 Metode Seleksi dan Nilai setiap Contoh Jawaban untuk Jabatan Pimpinan

Faktor	Subfaktor	Metode Seleksi	Nilai	Contoh Jawaban
Tanggung Jawab	Cakupan Tanggung Jawab (0,060) (Lingkup pertanggung jawaban seseorang di	Wawancara :		
		- Pewawancara menanyakan tentang profil perusahaan. (Nama perusahaan, bidang perusahaan, produk yang di jual, relasi supplier, relasi toko)	1	Tidak mengetahui sama sekali.
			2	Mengetahui 1 – 3 hal.
			3	Mengetahui 3 – 5 hal.
			4	Mengetahui > 5 hal.
	- Pewawancara menanyakan tentang pengertian distributor.	1	Tidak mengetahui sama sekali.	

dalam perusahaan.)	(Pihak yang membeli produk langsung dari produsen dan menjual ke toko / pengecer, atau bisa ke end user.)	2	Hanya mengetahui tempat tujuan distribusi produk.	
		3	Hanya mengetahui tempat membeli produk.	
		4	Mengetahui keseluruhan.	
	- Pewawancara menanyakan beda distributor dengan toko. (Distributor membeli produk dari produsen langsung, sedangkan toko membeli produk dari distributor. Distributor menjual ke mayoritas toko, sedangkan toko menjual produk ke mayoritas end user.)	1	Menganggap sama.	
		2	Menjelaskan perbedaan distributor dan toko dari sisi tujuan distribusi saja.	
		3	Menjelaskan perbedaan distributor dan toko dari sisi tempat membeli produk.	
		4	Menjelaskan kedua perbedaannya.	
	- Pewawancara menanyakan tentang strategi pemasaran yang diketahui. (Promo, diskon, cashback, termin pembayaran, pemasaran online)	1	Tidak mengetahui sama sekali	
		2	Mengetahui 1 – 3 hal.	
		3	Mengetahui 3 – 5 hal.	
		4	Mengetahui > 5 hal.	
	Kasus :			
	Jika ada toko yang permintaannya selalu dalam jumlah besar tiba – tiba memutuskan kerjasama, tidak mau membeli produk lagi dari perusahaan, apa yang akan dilakukan pelamar sebagai	1	Mengabaikan masalah tersebut.	
		2	Mencari toko baru.	
		3	Menghubungi pihak	

		pimpinan? (Memberikan promo menarik seperti pembelian minimal Rp. ... akan mendapatkan potongan harga ...%)		toko tersebut dan memohon – mohon.	
			4	Mencoba menawarkan promo atau diskon.	
	Wewenang (0,060) (Kekuasaan pemegang jabatan untuk membuat keputusan, mengatur, dan memerintah sesuai dengan lingkup kewenangannya.)	Wawancara :			
		- Pewawancara menanyakan cara memimpin menurut pelamar. (partisipatif, supportif, otoriter)	1	Menganggap semua karyawan harus tunduk dengan keinginan pimpinan.	
			2	Menjelaskan kepemimpinan diluar teori.	
			3	Menjelaskan kepemimpinan berkaitan dengan teori.	
		- Pewawancara menanyakan wewenang apa yang pelamar ketahui jika menjadi pimpinan. (Membuat peraturan dan kebijakan perusahaan, membuat solusi jika ada masalah, mengevaluasi kinerja karyawan, PHK)	1	Tidak mengetahui sama sekali.	
			2	Menganggap pimpinan hanya memerintah.	
			3	Mengetahui 1 – 3 hal.	
			4	Mengetahui > 3 hal.	
		Kasus :			
		Jika karyawan kedapatan mencuri barang atau uang, apa yang akan dilakukan pelamar sebagai pimpinan? (Membicarakan baik – baik dengan karyawan tersebut tanpa diketahui karyawan lain, tentang motifnya melakukan tindakan tersebut dan memikirkan apa solusi yang terbaik.)	1	Langsung memecat saat itu juga.	
		2	Ditegur di depan semua karyawan supaya malu.		
		3	Dibicarakan baik – baik apa motifnya dan solusinya.		

	<p>Rentang Kendali (0,030)</p> <p>(Jumlah bawahan setiap jabatan.)</p>	<p>Kasus :</p> <p>Jika beberapa karyawan kinerjanya menurun dan saat ditanyai, karyawan tersebut mengatakan bahwa ada masalah dengan karyawan lainnya yang kinerjanya menurun juga, apa yang akan dilakukan pelamar sebagai pimpinan? (Mengajak berbicara masing – masing karyawan tersebut dan memikirkan apa solusi terbaik supaya tidak mengganggu aktivitas pekerjaan)</p>	1	Membiarkan karyawan menyelesaikan masalahnya sendiri.
			2	Mengajak berbicara salah satu pihak saja dan mengambil kesimpulan hanya dari satu pihak.
			3	Mengajak berbicara masing – masing karyawan yang bermasalah dan mendiskusikan solusi terbaik.
Knowledge	<p>Pendidikan (0,060)</p> <p>(Proses pengubahan sikap dan tata laku seseorang atau kelompok orang dalam usaha mendewasakan manusia melalui upaya pengajaran dan pelatihan; proses, cara,</p>	<p>Surat Lamaran :</p> <p>Tertulis pendidikan terakhir.</p>	1	SMA/SMK
			2	S1
			3	S2

	perbuatan mendidik.)			
	Pengalaman (0,090) (Hal yang pernah dialami (dijalani, dirasai, ditanggung, dan sebagainya.) selama bekerja.)	<p>Surat Lamaran : Pelamar menuliskan lama kerja dan pengalaman kerja sebagai manajer di perusahaan lamanya.</p>  <p>Wawancara : - Pewawancara menanyakan apa saja yang dilakukan di perusahaan lamanya. (Mencari ide dan strategi baru untuk memajukan perusahaann, koordinasi dengan semua karyawan, mencari supplier baru, mengadakan diskusi dengan semua karyawan, mendengarkan kritik dan saran dari para karyawan, memberikan gaji dan kompensasi pada semua karyawan, memberikan sanksi pada setiap karyawan yang melakukan</p>	<p>0 1 2 3 4 1 2 3 4</p>	<p>Tidak memiliki pengalaman kerja. Pernah bekerja, tetapi tidak sebagai manajer. Pernah bekerja sebagai manajer, tetapi tidak di perusahaan yang bidangnya sama. Pernah bekerja sebagai manajer di perusahaan yang bidangnya sama selama < 3 tahun. Pernah bekerja sebagai manajer di perusahaan yang bidangnya sama selama ≥ 3 tahun. 0% - 25% berhubungan dengan pekerjaan. 26% - 50% berhubungan dengan pekerjaan. 51% - 75% berhubungan dengan pekerjaan. 76% - 100%</p>

		kesalahan, menerima laporan arus kas masuk dan keluar serta laba/rugi dari administrasi keuangan.)		berhubungan dengan pekerjaan.
		- Pewawancara menanyakan alasan pelamar keluar dari perusahaan lamanya. (Tidak dipecat)	1	Dipecat karena kesalahannya.
			2	Alasan yang logis dan tidak disebabkan kesalahannya.
Skill	Keterampilan Konseptual (0,080) (Kemampuan suatu jabatan untuk melihat keseluruhan perusahaan untuk dapat memahami kondisi perusahaan secara keseluruhan dan dapat mengambil tindakan yang tepat untuk memajukan perusahaan.)	Wawancara :		
		- Pewawancara menanyakan tentang bagaimana gambaran pelamar tersebut membawa perusahaan ke depannya. (Ide pemasaran yang baru, sistem distribusi baru, menambah supplier, menambah toko)	0	Tidak ada gambaran sama sekali.
			1	Memiliki 1 gambaran.
			2	Memiliki beberapa gambaran yang masuk akal.
		- Pewawancara menanyakan tentang apa yang pelamar ketahui tentang visi dan bagaimana menentukannya. (Visi merupakan harapan perusahaan di masa depan. Menentukan visi dengan cara diturunkan dari cita – cita perusahaan.)	0	Tidak mengetahui sama sekali.
			1	Hanya mengetahui arti visi.
			2	Mengetahui arti visi dan cara menentukan.
		- Pewawancara menanyakan tentang apa yang pelamar ketahui tentang misi dan bagaimana menentukannya. (Misi merupakan cara perusahaan merealisasikan visi perusahaan. Menentukan misi dengan cara diturunkan dari visi perusahaan.)	0	Tidak mengetahui sama sekali
			1	Hanya mengetahui arti misi.
			2	Mengetahui arti misi dan cara menentukan.
		- Pewawancara menanyakan tentang strategi pemasaran yang diketahui. (Promo, diskon, termin pembayaran, pemasaran	0	Tidak mengetahui sama sekali
			1	Mengetahui 1 – 3 hal.

		online)	2	Mengetahui 3 – 5 hal.
			3	Mengetahui > 5 hal.
		- Pewawancara menanyakan strategi menarik supplier. (Omset penjualan yang tinggi, permintaan produk yang besar, pembayaran selalu tepat waktu, dikenal baik oleh supplier lainnya.)	0	Tidak mengetahui sama sekali
			1	Mengetahui 1 – 3 hal.
			2	Mengetahui 3 – 5 hal.
			3	Mengetahui > 5 hal.
		Kasus :		
		Jika perusahaan sedang krisis keuangan, sedangkan hutang ke supplier harus segera dibayar, dan karyawan juga harus digaji, apa yang akan pelamar lakukan sebagai pimpinan? (Mengutamakan supplier terlebih dahulu, karena supplier yang memberikan barang, jika ada barang maka ada penjualan, lalu ada pemasukan kembali ke perusahaan untuk menggaji karyawan.)	1	Tidak membayar hutang supplier selama tidak ditagih.
			2	Mencari supplier lain.
			3	Mengutamakan gaji karyawan.
			4	Mengutamakan hutang supplier dengan alasan mempertahankan persediaan barang.
		Wawancara :		
Keterampilan Interpersonal (0,120) (Kemampuan suatu jabatan untuk berinteraksi dan berkomunikasi dengan anggota perusahaannya		- Pewawancara menanyakan tentang bagaimana pelamar melakukan diskusi dengan karyawan. (Seminggu sekali saat karyawan komplit berada di dalam kota, pimpinan mengumpulkan semua karyawan untuk membicarakan permasalahan yang ada di perusahaan.)	0	Tidak mengetahui sama sekali.
			1	Tidak memerlukan diskusi.
			2	Diskusi sebulan sekali.
			3	Diskusi seminggu sekali.
		- Pewawancara menanyakan toko pakaian dalam apa saja yang pelamar ketahui. (Aneka Jaya, Luwes, Gaya Busana, Nirmala, Mall,	0	Tidak mengetahui sama sekali.
			1	Mengetahui 1 – 5 toko.

untuk pencapaian tujuan organisasi.)	dll)	2	Mengetahui 6 – 10 toko.
		3	Mengetahui > 10 toko.
	- Pewawancara menanyakan supplier pakaian dalam apa saja yang pelamar ketahui. (Kios Tanah Abang Blok A, importir cina, shopee luar negeri, dll)	0	Tidak mengetahui sama sekali.
		1	Mengetahui 1 – 3 supplier.
		2	Mengetahui 4 – 6 supplier.
		3	Mengetahui > 6 supplier.
	Kasus :		
	- Jika beberapa karyawan selaku bawahan mengatakan bahwa pelamar tersebut sebagai pimpinan sudah melakukan kesalahan, apa yang akan dilakukan pelamar tersebut sebagai pimpinan? (Introspeksi diri)	1	Tidak merasa bersalah dan menyalahkan karyawan.
		2	Introspeksi diri dan menganggap itu masukan.
	- Jika pelamar menghadapi karyawan yang sedang ada masalah sehingga kinerjanya menurun, apa yang pelamar lakukan sebagai pimpinan? (Mengajak berbicara karyawan tersebut dan mendiskusikan solusi terbaik dari masalahnya.)	1	Mengabaikan.
		2	Marah terhadap karyawan tersebut.
		3	Mengajak berbicara karyawan tersebut dan mendiskusikan penyelesaiannya.
	Observasi Langsung :		
	- Pelamar menjawab pertanyaan dengan lancar.	1	Menjawab terbata – bata.
	2	Menjawab dengan	

				lancar.
		- Pelamar menjawab pertanyaan sesuai dengan yang ditanyakan.	1	Tidak menjawab.
			2	Menjawab di luar dari yang ditanyakan.
			3	Menjawab sesuai yang ditanyakan.
		- Pelamar melakukan kontak mata dengan pewawancara. (tidak menunduk)	1	Menunduk.
			2	Melihat pewawancara.
<p>Keterampilan Teknis (0,200)</p> <p>(Kemampuan suatu jabatan untuk menggunakan teknik tertentu dalam melakukan tugas atau pekerjaan tertentu.)</p>	Simulasi :			
		- Pewawancara meminta pelamar untuk mempraktekkan memasarkan pakaian dalam. (Menggunakan bahasa yang menarik orang untuk membeli.)	0	Tidak bisa memasarkan barang.
			1	Bisa memasarkan barang tetapi bahasa yang digunakan kurang menarik.
			2	Bisa memasarkan barang dengan bahasa yang menarik.
		- Pewawancara meminta pelamar untuk menggunakan komputer seperti mengoperasikan Microsoft dan internet. (Dapat mengoperasikan Microsoft terutama Ms. Excel, Ms. Word, Ms. Power Point.)	0	Tidak mengetahui sama sekali.
			1	Hanya dapat mengoperasikan satu jenis Microsoft.
			2	Dapat mengoperasikan tiga jenis Microsoft tersebut.
		- Pewawancara meminta pelamar untuk memberikan contoh perhitungan komisi karyawan.	1	Tidak mengetahui sama sekali.
			2	Dapat menjelaskan.

		(Persentase komisi x omset penjualan satu bulan)		
		- Pewawancara meminta pelamar untuk mempraktekkan cara menjual barang di sosial media. (Menggunakan pilihan kata – kata tulisan yang menarik di sosial media.)	1	Tidak mengetahui.
			2	Dapat mempraktekkan langkahnya.
Attitude	Senyum, salam, sapa (0,120) (Ekspresi yang digunakan untuk menunjukkan rasa suka melalui sikap hormat dengan orang lain yang disampaikan melalui ucapan dan tingkah laku.)	Observasi Langsung :		
		- Saat akan diwawancara, pelamar menyapa pewawancara.	1	Tidak menyapa.
			2	Menyapa.
		- Saat diwawancara, pelamar menggunakan bahasa yang sopan.	1	Menggunakan bahasa sehari – hari.
		2	Menggunakan bahasa yang baku dan sopan.	
	- Pelamar mengucapkan terima kasih setelah diwawancara.	1	Tidak mengucapkan terima kasih.	
		2	Mengucapkan terima kasih.	
Ketelitian (0,030) (Sikap kecermatan seseorang dalam melakukan tugasnya sehingga memiliki tingkat keakuratan yang	Kasus :			
	Jika pelamar sebagai pimpinan menerima laporan arus kas dari administrasi keuangan dan pembelian, apa yang akan pelamar lakukan setelah itu? (Membaca kembali dan menghitung ulang apakah angka yang tertulis sudah benar atau belum.)	1	Langsung menandatangani.	
		2	Membaca lagi tetapi tidak dihitung ulang.	
			3	Membaca dan menghitung ulang.

tinggi.)			
Kejujuran (0,030) (Lurus hati, tidak berbohong, dalam menjalankan pekerjaannya.)	Kasus : Jika ada supplier lama yang sangat percaya pada perusahaan, lalu selalu mengirim barang tanpa melihat nota hutang perusahaan anda yang sudah banyak, apa yang akan dilakukan pelamar sebagai pimpinan? (Jujur dengan supplier tersebut bahwa keuangan perusahaan tidak mencukupi untuk melunasi hutang yang semakin ditambah dan mengembalikan kelebihan barang ke supplier.)	1	Tetap menerima barang dari supplier dengan mengabaikan nota hutang karena beranggapan supplier baik.
		2	Jujur dengan supplier tersebut bahwa keuangan perusahaan tidak mencukupi untuk melunasi hutang yang semakin ditambah, tetapi tetap menerima barang.
		3	Jujur dengan supplier tersebut bahwa keuangan perusahaan tidak mencukupi untuk melunasi hutang yang semakin ditambah dan mengembalikan kelebihan barang ke supplier.
Kreatif (0,075) (Sikap untuk	Wawancara : - Pewawancara menanyakan ide apa yang akan pelamar terapkan di perusahaan ke depannya. (Promosi, diskon, ide supplier baru, ide toko baru,	1	Tidak punya ide sama sekali.
		2	Memiliki 1 – 3 ide.

membuat sesuatu ide yang baru dan menarik dalam penentuan strategi melakukan pekerjaan.)	ide sosial media baru, ide market place baru.)	3	Memiliki 4 – 6 ide.
		4	Memiliki > 6 ide.
	Kasus :		
	Jika ada karyawan yang meminta kenaikan gaji, apa yang akan dilakukan pelamar tersebut sebagai pimpinan? (Menanyakan alasan karyawan tersebut meminta kenaikan gaji dan mendiskusikan solusi terbaik yang tidak membebani karyawan maupun perusahaan.)	1	Memarahi karyawan tersebut dan memecat.
		2	Mempertimbangkan dulu permintaan karyawan.
Ketegasan (0,045) (Ketidak ragu – ragan dalam melakukan aktivitas perusahaan terutama dalam mengatur bawahan.)	Kasus :		
	Jika ada karyawan yang izin tidak masuk karena sakit untuk waktu yang lama, padahal sakitnya ringan, apa yang akan dilakukan pelamar tersebut sebagai pimpinan. (Menanyakan karyawan tersebut alasan yang jelas karyawan tersebut izin dan mendiskusikan solusi terbaik yang tidak membebani karyawan maupun perusahaan.)	1	Mengizinkan.
		2	Memarahi karyawan tersebut.
		3	Mempertimbangkan maksud dan tujuan dari izin tersebut.

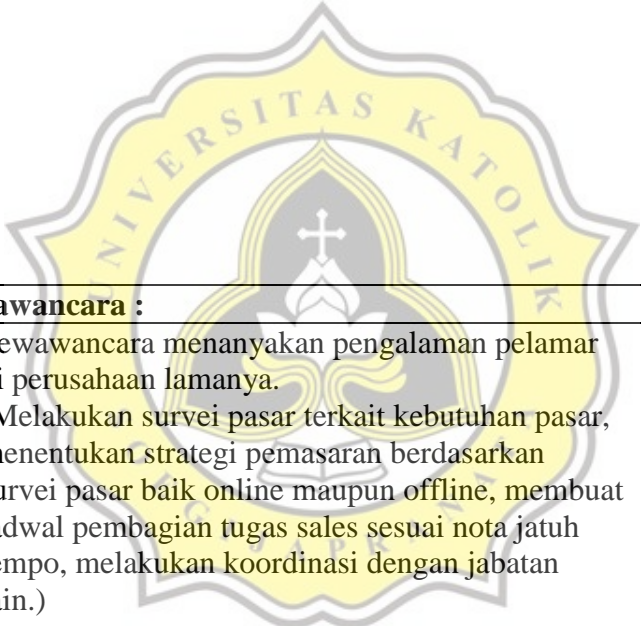
Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Tabel 4.36 Metode Seleksi dan Nilai Contoh Jawaban untuk Jabatan Kepala Bagian Pemasaran

Faktor	Subfaktor	Metode Seleksi	Nilai	Contoh Jawaban
Tanggung Jawab	Cakupan Tanggung Jawab (0,060) (Lingkup pertanggung jawaban seseorang di dalam perusahaan.)	Wawancara :		
		- Pewawancara menanyakan tentang strategi pemasaran yang diketahui. (Promo, diskon, cashback, termin pembayaran, pemasaran online.)	0	Tidak mengetahui sama sekali
			1	Mengetahui 1 – 3 hal.
			2	Mengetahui 4 – 5 hal.
			3	Mengetahui > 5 hal.
		- Pewawancara menanyakan tentang pekerjaan apa yang akan dilakukan, yang pelamar ketahui. (Melakukan survei pasar terkait kebutuhan pasar, menentukan strategi pemasaran berdasarkan survei pasar baik online maupun offline, membuat jadwal pembagian tugas sales sesuai nota jatuh tempo, melakukan koordinasi dengan jabatan lain.)	0	Tidak mengetahui sama sekali
			1	Mengetahui 1 – 2 hal.
			2	Mengetahui 3 – 4 hal.
		Kasus :		
		Jika ada sales yang izin tidak bisa berangkat ke luar kota karena sakit, sedangkan nota tagihan banyak yang harus ditagih ke toko, apa yang akan pelamar lakukan sebagai kepala bagian pemasaran? (Kepala bagian pemasaran terjun langsung ke lapangan untuk menggantikan sales yang harusnya berangkat tersebut supaya semua nota yang harus ditagih dapat diselesaikan.)	1	Menunda dan mengganti jadwal luar kota sales tersebut.
	2	Meminta orang lain menggantikan sales tersebut.		
	3	Menggantikan sales tersebut untuk berangkat ke luar kota.		
Wewenang (0,060)		Wawancara :		
		- Pewawancara menanyakan cara memimpin menurut pelamar.	1	Menganggap semua karyawan harus tunduk

(Kekuasaan pemegang jabatan untuk membuat keputusan, mengatur, dan memerintah sesuai dengan lingkup kewenangannya.)	(Partisipatif, supportif, otoriter)		dengan keinginan kepala bagian.
		2	Menjelaskan kepemimpinan diluar teori.
		3	Menjelaskan kepemimpinan berkaitan dengan teori.
	- Pewawancara menanyakan wewenang apa yang pelamar ketahui jika menjadi kepala bagian pemasaran. (Memberikan solusi yang baik saat sales di dalam proses bekerja memiliki permasalahan, mengevaluasi kinerja sales terkait sanksi dan penghargaan.)	1	Tidak mengetahui sama sekali.
		2	Menganggap pimpinan hanya memerintah.
		3	Mengetahui 1 – 3 hal.
		4	Mengetahui > 3 hal.
	Kasus :		
	Jika sales kedatangan memalsukan nota retur, apa yang akan dilakukan pelamar sebagai kepala bagian pemasaran? (Membicarakan baik – baik dengan karyawan tersebut alasan karyawan tersebut melakukan tindakan itu dan mendiskusikan solusi terbaik yang tidak membebani karyawan dan perusahaan.)	1	Langsung memecat saat itu juga.
		2	Ditegur di depan semua karyawan supaya malu.
3		Dibicarakan baik – baik apa motifnya dan solusinya.	
Rentang Kendali (0,030) (Jumlah bawahan setiap jabatan.)	Kasus :		
	Jika beberapa sales kinerjanya menurun dan saat ditanyai, sales tersebut mengatakan bahwa ada masalah dengan sales lainnya yang kinerjanya menurun juga, apa yang akan dilakukan pelamar sebagai kepala bagian pemasaran?	1	Membiarkan karyawan menyelesaikan masalahnya sendiri.
		2	Mengajak berbicara salah satu pihak saja

		(Mengajak berbicara masing – masing karyawan tersebut dan mendiskusikan solusi terbaik supaya tidak mengganggu aktivitas pekerjaan.)		dan mengambil kesimpulan hanya dari satu pihak.
			3	Mengajak berbicara masing – masing karyawan yang bermasalah dan mendiskusikan solusi terbaik.
Knowledge	Pendidikan (0,060) (Proses perubahan sikap dan tata laku seseorang atau kelompok orang dalam usaha mendewasakan manusia melalui upaya pengajaran dan pelatihan; proses, cara, perbuatan mendidik.)	Surat Lamaran :		
		Pelamar menuliskan pendidikan terakhir.	0	Tidak sekolah, SD, SMP
			1	SMA/SMK
		2	S1	
	Pengalaman (0,090) (Hal yang pernah	Surat Lamaran :		
		Pelamar menuliskan lama kerja dan pengalaman kerja sebagai kepala bagian di perusahaan lamanya.	0	Tidak memiliki pengalaman kerja.
			1	Pernah bekerja, tetapi

dialami (dijalani, dirasai, ditanggung, dan sebagainya.)			tidak sebagai manajer.	
		2	Pernah bekerja sebagai manajer, tetapi tidak di perusahaan yang bidangnya sama.	
		3	Pernah bekerja sebagai manajer di perusahaan yang bidangnya sama selama < 1 tahun.	
		4	Pernah bekerja sebagai manajer di perusahaan yang bidangnya sama selama \geq 1 tahun.	
	Wawancara :			
	- Pewawancara menanyakan pengalaman pelamar di perusahaan lamanya. (Melakukan survei pasar terkait kebutuhan pasar, menentukan strategi pemasaran berdasarkan survei pasar baik online maupun offline, membuat jadwal pembagian tugas sales sesuai nota jatuh tempo, melakukan koordinasi dengan jabatan lain.)	1	0% - 25% berhubungan dengan pekerjaan.	
		2	26% - 50% berhubungan dengan pekerjaan.	
		3	51% - 75% berhubungan dengan pekerjaan.	
		4	76% - 100% berhubungan dengan pekerjaan.	
	- Pewawancara menanyakan alasan pelamar keluar dari perusahaan lamanya. (Tidak dipecat)	1	Dipecat karena kesalahannya.	
2		Alasan yang logis dan tidak disebabkan		

				kesalahannya.
Skill	Keterampilan Konseptual (0,080) (Kemampuan suatu jabatan untuk melihat keseluruhan perusahaan untuk dapat memahami kondisi perusahaan secara keseluruhan dan dapat mengambil tindakan yang tepat untuk memajukan perusahaan.)	Wawancara :		
		- Pewawancara menanyakan tentang bagaimana gambaran pelamar tersebut membawa perusahaan ke depannya. (Promo baru, toko – toko baru, varian produk baru, daerah distribusi baru, dll)	1	Tidak ada gambaran sama sekali.
			2	Memiliki 1 gambaran.
			3	Memiliki beberapa gambaran yang masuk akal.
		- Pewawancara menanyakan strategi pemasaran yang pelamar ketahui. (Promo, diskon, cashback, termin pembayaran, pemasaran online.)	1	Tidak mengetahui sama sekali
			2	Mengetahui 1 – 3 hal.
			3	Mengetahui 4 – 6 hal.
			4	Mengetahui > 6 hal.
		- Pewawancara menanyakan strategi untuk menagih nota macet. (Memberikan pancingan untuk menurunkan barang tetapi dengan syarat harus membayar hutang terlebih dahulu.)	1	Tidak mengetahui.
			2	Memberikan cara yang masuk akal dan bisa diterapkan.
	Kasus :			
	Jika ada toko yang biasanya membayar tepat waktu tiba – tiba membayarnya mulai terlambat dan ketika didatangi, pemilik toko tersebut selalu menghindar, apa yang akan dilakukan pelamar sebagai kepala bagian pemasaran? (Menghubungi pemiliknya dengan nomor yang lain lalu diajak berbicara baik – baik untuk menemukan solusi yang tidak membebani kedua pihak.)	1	Mengikhlaskan.	
		2	Membawa ke ranah hukum.	
	3	Menghubungi pemiliknya dan mencari kesepakatan bersama.		
Keterampilan Interpersonal	Wawancara :			
	- Pewawancara menanyakan tentang bagaimana	0	Tidak mengetahui sama	

<p>(0,120)</p> <p>(Kemampuan suatu jabatan untuk berinteraksi dan berkomunikasi dengan anggota perusahaannya untuk pencapaian tujuan organisasi.)</p>	<p>pelamar melakukan diskusi dengan karyawan. (Seminggu sekali setiap sales pulang dari luar kota, diajak berbicara tentang masalah yang belum ada solusinya.)</p>		sekali.	
		1	Tidak memerlukan diskusi.	
		2	Diskusi sebulan sekali.	
		3	Diskusi seminggu sekali.	
	<p>- Pewawancara menanyakan toko pakaian dalam apa saja yang pelamar ketahui. (Aneka Jaya, Luwes, Gaya Busana, Nirmala, Mall, dll)</p>	0	Tidak mengetahui sama sekali.	
		1	Mengetahui 1 – 5 toko.	
		2	Mengetahui 6 – 10 toko.	
		3	Mengetahui > 10 toko.	
	<p>- Pewawancara menanyakan toko pakaian dalam yang memiliki potensi besar untuk pemasaran. (Mall, toko – toko.)</p>	0	Tidak mengetahui sama sekali.	
		1	Mengetahui 1 – 5 toko.	
		2	Mengetahui 6 – 10 toko.	
		3	Mengetahui > 10 toko.	
	Kasus :			
	<p>- Jika beberapa sales selaku bawahan mengatakan bahwa pelamar tersebut sebagai kepala bagian sudah melakukan kesalahan, apa yang akan dilakukan pelamar tersebut sebagai kepala bagian? (Introspeksi diri)</p>	1	Tidak merasa bersalah dan menyalahkan karyawan.	
		2	Introspeksi diri dan menganggap itu masukan.	
<p>- Jika pelamar menghadapi sales yang sedang ada masalah sehingga kinerjanya menurun, apa yang pelamar lakukan sebagai kepala bagian? (Mengajak berbicara karyawan tersebut dan</p>	1	Mengabaikan.		
	2	Marah terhadap karyawan tersebut.		
	3	Mengajak berbicara		

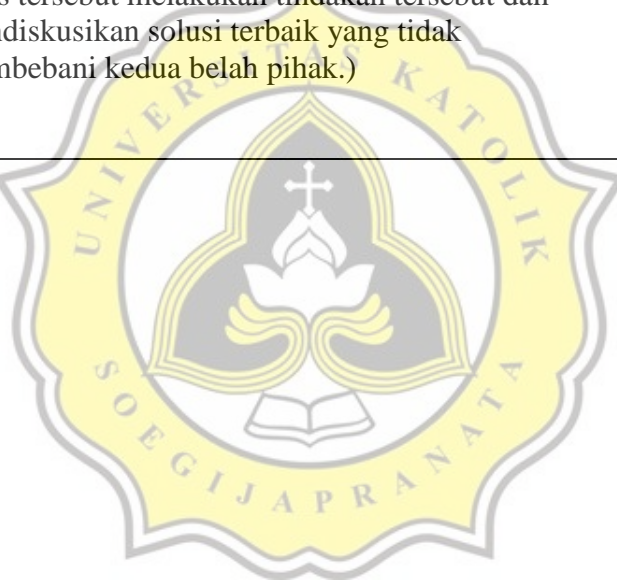
		mendiskusikan solusi terbaik dari masalahnya.)		karyawan tersebut dan mendiskusikan penyelesaiannya.
		Observasi Langsung :		
		- Pelamar menjawab pertanyaan dengan lancar.	1	Menjawab terbata – bata.
			2	Menjawab dengan lancar.
		- Pelamar menjawab pertanyaan sesuai dengan yang ditanyakan.	1	Tidak menjawab.
			2	Menjawab di luar dari yang ditanyakan.
			3	Menjawab sesuai yang ditanyakan.
		- Pelamar melakukan kontak mata dengan pewawancara. (tidak menunduk)	1	Menunduk.
			2	Melihat pewawancara.
		Observasi Langsung :		
Keterampilan Teknis (0,200) (Kemampuan suatu jabatan untuk menggunakan teknik tertentu dalam melakukan tugas atau pekerjaan tertentu.)		- Meminta pelamar untuk mempraktekkan memasarkan pakaian dalam. (Menggunakan bahasa yang menarik orang untuk membeli.)	1	Kaku dalam memasarkan.
			2	Terampil dalam memasarkan.
		- Meminta pelamar untuk menggunakan komputer seperti mengoperasikan Microsoft dan internet. (Dapat mengoperasikan Microsoft terutama Ms. Excel, Ms. Word, Ms. Power Point.)	1	Tidak mengetahui sama sekali.
			2	Hanya dapat mengoperasikan satu jenis Microsoft.
			3	Dapat mengoperasikan tiga jenis Microsoft tersebut.
	- Meminta pelamar untuk memberikan contoh	1	Tidak mengetahui sama	

		perhitungan komisi karyawan. (Persentase komisi x omset penjualan satu bulan)	2	sekali. Dapat menjelaskan.
		- Meminta pelamar untuk mempraktekkan cara menjual barang di sosial media. (Menggunakan pilihan kata – kata tulisan yang menarik di sosial media.)	1	Tidak mengetahui.
			2	Dapat mempraktekkan langkahnya.
Attitude	Senyum, salam, sapa (0,120) (Ekspresi yang digunakan untuk menunjukkan rasa suka melalui sikap hormat dengan orang lain yang disampaikan melalui ucapan dan tingkah laku.)	Wawancara :		
		- Saat akan diwawancara, pelamar menyapa pewawancara.	1	Tidak menyapa.
			2	Menyapa.
		- Saat diwawancara, pelamar menggunakan bahasa yang sopan.	1	Menggunakan bahasa sehari – hari.
			2	Menggunakan bahasa yang baku dan sopan.
		- Pelamar mengucapkan terima kasih setelah diwawancara.	1	Tidak mengucapkan terima kasih.
	2	Mengucapkan terima kasih.		
Ketelitian (0,030) (Sikap kecermatan seseorang dalam melakukan tugasnya sehingga memiliki tingkat keakuratan yang	Kasus :			
	Jika sales memberikan data penjualan sebulan, apa yang pelamar lakukan sebagai kepala bagian pemasaran? (Membaca dan menghitung ulang angka yang tertera.)	1	Langsung menandatangani.	
		2	Membaca lagi tetapi tidak menghitung ulang.	
		3	Membaca dan menghitung ulang.	

	tinggi.)			
	Kejujuran (0,030) (Lurus hati, tidak berbohong, dalam menjalankan pekerjaannya.)	Kasus : Jika ada sales yang meminjam uang tanpa izin dari uang tagihan minggu pertama, tetapi dikembalikan di minggu yang kedua, bagaimana penilaian kinerja yang anda lakukan terhadap sales tersebut pada akhir bulan yang akan anda laporkan ke pimpinan? (Menegur dan tetap menilai bahwa sales ini tidak jujur walaupun sudah bertanggung jawab mengembalikan.)	1	Mengabaikan kesalahan sales karena dianggap sudah mengembalikan.
			2	Menegur sales tersebut, tetapi masih memberikan nilai yang baik karena dianggap sudah mengembalikan.
			3	Menegur dan tetap menilai bahwa sales ini tidak jujur walaupun sudah bertanggung jawab mengembalikan.
	Kreatif (0,075) (Sikap untuk membuat sesuatu ide yang baru dan menarik dalam penentuan strategi melakukan pekerjaan.)	Wawancara : - Menanyakan ide apa yang akan pelamar terapkan di perusahaan ke depannya. (Promosi, diskon, ide supplier baru, ide toko baru, ide sosial media baru, ide market place baru.)	1	Tidak punya ide sama sekali.
			2	Memiliki 1 – 3 ide.
			3	Memiliki 4 – 6 ide.
			4	Memiliki > 6 ide.
		Kasus : Jika ada sales yang mengeluh bahwa banyak nota macet dari beberapa toko dan saat didatangi toko tersebut, pimpinan toko selalu pergi, saran apa yang akan diberikan pelamar sebagai kepala bagian? (Menghubungi pemiliknya dengan nomor yang lain lalu diajak berbicara baik – baik untuk menemukan solusi yang tidak membebani kedua pihak.)	1	Mengikhhlaskan.
			2	Membawa ke ranah hukum.
			3	Menghubungi pemiliknya dan mendiskusikan kesepakatan bersama.


Ketegasan (0,045) (Ketidak ragu – raguan dalam melakukan aktivitas perusahaan terutama dalam mengatur bawahan.)	Kasus :		
	Jika ada sales selaku bawahan yang ternyata saudara sendiri, lalu kedapatan membuat nota fiktif, apa yang akan dilakukan pelamar tersebut sebagai kepala bagian? (Menegur dan membicarakan baik – baik alasan sales tersebut melakukan tindakan tersebut dan mendiskusikan solusi terbaik yang tidak membebani kedua belah pihak.)	1	Menutupi kesalahannya.
		2	Langsung memecat.
		3	Menegur baik – baik dan mendiskusikan solusinya.

Sumber : Data primer yang diolah, 2020



Tabel 4.37 Metode Seleksi dan Nilai Contoh Jawaban untuk Jabatan Administasi Keuangan dan Pembelian

Faktor	Subfaktor	Metode	Nilai	Contoh Jawaban	
Tanggung Jawab	Cakupan Tanggung Jawab	Wawancara :			
		- Pewawancara menanyakan tentang pembukuan. (Penjualan, pembelian, biaya operasional, dll)	0	Tidak mengetahui sama sekali	
			1	Mengetahui 1 – 2 hal.	
			2	Mengetahui > 2 hal.	
		- Pewawancara menanyakan tentang pekerjaan apa yang akan dilakukan, yang pelamar ketahui. (Membuat laporan arus kas masuk dan keluar, menginformasikan laba/rugi pada pimpinan, menerima uang pembayaran nota tagihan dari sales, menghitung gaji dan kompensasi karyawan, mencatat barang yang hampir habis dan memesan barang ke supplier, menginformasikan adanya pesanan datang ke bagian gudang, mengajukan retur dan potongan nota ke supplier.)	0	Tidak mengetahui sama sekali.	
			1	Mengetahui 1 – 3 hal.	
			2	Mengetahui 4 – 6 hal.	
			3	Mengetahui > 6 hal.	
		Kasus :			
		Jika dalam perhitungan uang, ada selisih angka antara uang yang dipegang dengan catatan, tetapi anda tidak tahu sales atau anda yang salah menghitung, apa yang pelamar lakukan sebagai administrasi keuangan dan pembelian? (Mengklarifikasi dengan sales dan melapor kepada pimpinan perihal tersebut.)	1	Langsung menegur sales.	
	2	Mengklarifikasi dengan sales.			
	3	Mengklarifikasi dengan sales dan melapor pada pimpinan.			
	Wewenang	Kewenangan hanya untuk pekerjaan sendiri.	-	-	
	Rentang Kendali	Tidak memiliki bawahan.	-	-	
Knowledge	Pendidikan	Surat Lamaran :			

		Pelamar menuliskan pendidikan terakhir.	0	Tidak sekolah, SD, SMP
			1	SMA/SMK
			2	SMK Akuntansi
			3	S1.
	Pengalaman	Surat Lamaran : Pelamar menuliskan lama kerja dan pengalaman kerja sebagai administrasi keuangan atau pembelian di perusahaan lamanya.	0	Tidak memiliki pengalaman kerja.
			1	Pernah bekerja, tetapi tidak sebagai administrasi keuangan maupun pembelian.
			2	Pernah bekerja sebagai administrasi keuangan maupun pembelian, tetapi tidak di perusahaan yang bidangnya sama.
			3	Pernah bekerja sebagai administrasi keuangan maupun pembelian di perusahaan yang bidangnya sama selama < 1 tahun.
			4	Pernah bekerja sebagai administrasi keuangan maupun pembelian di perusahaan yang bidangnya sama selama

				≥ 1 tahun.
		Wawancara :		
		- Pewawancara menanyakan apa saja yang dilakukan di perusahaan lamanya. (Membuat laporan arus kas masuk dan keluar, menginformasikan laba/rugi pada pimpinan, menerima uang pembayaran nota tagihan dari sales, menghitung gaji dan kompensasi karyawan, mencatat barang yang hampir habis dan memesan barang ke supplier, menginformasikan adanya pesanan datang ke bagian gudang, mengajukan retur dan potongan nota ke supplier.)	1	0% - 25% berhubungan dengan pekerjaan.
			2	26% - 50% berhubungan dengan pekerjaan.
			3	51% - 75% berhubungan dengan pekerjaan.
			4	76% - 100% berhubungan dengan pekerjaan.
		- Pewawancara menanyakan alasan pelamar keluar dari perusahaan lamanya. (Tidak dipecat)	1	Dipecat karena kesalahannya.
			2	Alasan yang logis dan tidak disebabkan kesalahannya.
Skill	Keterampilan Konseptual	Wawancara :		
		- Pewawancara menanyakan tentang bagaimana membuat laporan keuangan. (Jumlah pembelian, jumlah penjualan, presentase keuntungan, biaya operasional, pajak)	0	Tidak mengetahui sama sekali.
			1	Mengetahui 1 – 2 hal.
			2	Mengetahui 3 – 4 hal.
			3	Mengetahui semua.
		- Pewawancara menanyakan cara menghitung laba / rugi yang pelamar ketahui. (Laba = penjualan > pembelian. Rugi = penjualan < pembelian)	0	Tidak mengetahui sama sekali.
1	Hanya mengetahui perhitungan laba saja atau rugi saja.			

			2	Mengetahui perhitungan laba dan rugi.
		- Pewawancara menanyakan cara membuat catatan jumlah pembelian. (Tanggal nota pembelian, jumlah pembelian tiap nota, total pembelian setiap bulan.)	0	Tidak mengetahui sama sekali.
			1	Mengetahui 1 – 2 hal.
			2	Mengetahui 3 – 4 hal.
		Kasus :		
		Jika saat proses pembuatan catatan jumlah pembelian, tiba – tiba listrik mati, padahal pembelian tersebut harus dibayar saat itu karena sudah ditagih supplier, sedangkan rekap pembelian ada di komputer, apa yang akan pelamar lakukan sebagai administrasi keuangan dan pembelian? (Merekap secara manual lewat nota pembelian asli yang diberikan oleh supplier setiap mengirim barang.)	1	Menunggu lampu menyala.
			2	Bertanya pada supplier jumlah yang harus dibayar.
			3	Merekap secara manual lewat nota pembelian asli yang diberikan oleh supplier setiap mengirim barang.
	Keterampilan Interpersonal	Kasus :		
		Jika ada supplier yang menagih nota piutang yang belum jatuh tempo, bagaimana pelamar menghadapi supplier tersebut sebagai administrasi keuangan dan pembelian? (Menjelaskan bahwa nota yang ditagih belum jatuh tempo.)	0	Tidak mengangkat telepon dari supplier.
			1	Meminta pimpinan membayar nota tersebut.
			2	Menjelaskan bahwa nota yang ditagih belum jatuh tempo.
		Observasi Langsung :		
		- Pelamar menjawab pertanyaan dengan lancar.	1	Menjawab terbata –

				bata.
			2	Menjawab dengan lancar.
		- Pelamar menjawab pertanyaan sesuai dengan yang ditanyakan.	1	Tidak menjawab.
			2	Menjawab di luar dari yang ditanyakan.
			3	Menjawab sesuai yang ditanyakan.
		- Pelamar melakukan kontak mata dengan pewawancara. (tidak menunduk)	1	Menunduk.
			2	Melihat pewawancara.
Keterampilan Teknis	Observasi Langsung :			
		- Pewawancara meminta pelamar untuk menggunakan komputer seperti mengoperasikan Microsoft dan internet. (Ms. Word, Ms. Excel, Ms. Power Point)	0	Tidak mengetahui sama sekali.
			1	Hanya dapat mengoperasikan satu jenis Microsoft.
			2	Dapat mengoperasikan tiga jenis Microsoft tersebut.
		- Pewawancara meminta pelamar untuk memberikan contoh perhitungan laba/rugi. (Laba = penjualan > pembelian. Rugi = penjualan < pembelian)	0	Tidak mengetahui sama sekali.
			1	Hanya mengetahui perhitungan laba saja atau rugi saja.
			2	Mengetahui perhitungan laba dan rugi.
		- Pewawancara meminta pelamar untuk membuat laporan keuangan.	1	Tidak mengetahui sama sekali.

		(Jumlah pembelian, jumlah penjualan, presentase keuntungan, biaya operasional, pajak)	2	Mengetahui 1 – 2 hal.
			3	Mengetahui 3 – 4 hal.
			4	Mengetahui semua.
Attitude	Senyum, salam, sapa	Observasi Langsung :		
		- Saat akan diwawancara, pelamar menyapa pewawancara.	1	Tidak menyapa.
			2	Menyapa.
		- Saat diwawancara, pelamar menggunakan bahasa yang sopan.	1	Menggunakan bahasa sehari – hari.
			2	Menggunakan bahasa yang baku dan sopan.
		- Pelamar mengucapkan terima kasih setelah diwawancara.	1	Tidak mengucapkan terima kasih.
		2	Mengucapkan terima kasih.	
	Ketelitian	Kasus : Jika ada barang datang dari supplier, apa yang pelamar lakukan sebagai administrasi keuangan dan pembelian? (Memeriksa kembali barang yang datang dengan nota pembelian.)	1	Menerima dan membiarkan di gudang.
			2	Meminta orang gudang memeriksa.
			3	Memeriksa sendiri barang yang datang dengan nota pembelian.
Kejujuran	Kasus : Jika anda sebagai pemegang uang yang dipercaya oleh pimpinan, lalu saat pimpinan sedang pergi ke luar kota, anda diminta untuk menjaga uang perusahaan, tetapi saat itu juga, Ibu anda sakit dan anda butuh uang, apa yang akan anda lakukan sebagai administrasi keuangan dan pembelian?	1	Meminjam uang dahulu, melapor ke pimpinan saat pimpinan sudah pulang.	
		2	Melaporkan ke pimpinan lewat telepon	

		Melaporkan ke pimpinan lewat telepon saat itu untuk meminjam uang, atau meminjam uang dahulu, melapor ke pimpinan saat pimpinan sudah pulang? (Melaporkan ke pimpinan lewat telepon saat itu untuk meminjam uang akan lebih menunjukkan kejujuran.)		saat itu untuk meminjam uang.
	Kreatif	-	-	-
	Ketegasan	-	-	-

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Tabel 4.38 Metode Seleksi dan Nilai Contoh Jawaban untuk Jabatan Bagian Gudang

Faktor	Subfaktor	Metode	Nilai	Contoh Jawaban
Tanggung Jawab	Cakupan Tanggung Jawab	Wawancara :		
		- Pewawancara menanyakan tentang penataan yang pelamar ketahui. (Menurut ukuran, merk, harga, kode, warna,dll)	0	Tidak mengetahui sama sekali.
			1	Mengetahui 1 – 3 hal.
			2	Mengetahui > 3 hal.
		- Pewawancara menanyakan tentang pekerjaan apa yang akan dilakukan, yang pelamar ketahui. (Menjaga dan menata barang di gudang, mencatat barang yang keluar dari gudang untuk dipasarkan, mengangkat barang – barang yang masuk atau keluar gudang, mengemas barang yang akan dikirim, menghitung stok barang di gudang secara berkala.)	0	Tidak mengetahui sama sekali.
			1	Mengetahui 1 – 3 hal.
	2	Mengetahui > 3 hal.		
		Kasus :		

		<p>Jika diminta untuk menata barang ke dalam beberapa karung, bagaimana anda menata barang tersebut di dalam karung supaya dapat mudah di cari?</p> <p>(Setiap barang dimasukkan ke dalam karung, kode atau ciri – ciri dicatat dan dimasukkan ke dalam karung untuk menunjukkan barang apa saja yang ada di karung tersebut.)</p>	1	Semua barang dimasukkan ke dalam karung, saat dibutuhkan barang – barang tersebut dikeluarkan lagi supaya mempermudah.
			2	Menghafalkan barang yang dimasukkan ke dalam karung.
			3	Memberikan catatan kode barang di dalam karung.
	Wewenang	Kewenangan hanya untuk pekerjaan sendiri.	-	-
	Rentang Kendali	Tidak memiliki bawahan.	-	-
Knowledge	Pendidikan	Surat Lamaran :		
		Pelamar menuliskan pendidikan terakhir.	0	Tidak sekolah, SD, SMP
			1	SMA/SMK.
		2	S1.	
	Pengalaman	Surat Lamaran :		
Pelamar menuliskan lama kerja dan pengalaman kerja sebagai staff gudang di perusahaan lamanya.		0	Tidak memiliki pengalaman kerja.	
		1	Pernah bekerja, tetapi tidak sebagai staff gudang.	
		2	Pernah bekerja sebagai staff gudang, tetapi tidak di perusahaan	

				yang bidangnya sama.
			3	Pernah bekerja sebagai staff gudang di perusahaan yang bidangnya sama selama < 1 tahun.
			4	Pernah bekerja sebagai staff gudang di perusahaan yang bidangnya sama selama \geq 1 tahun.
		Wawancara :		
		<p>- Pewawancara menanyakan apa saja yang dilakukan di perusahaan lamanya. (Menjaga dan menata barang di gudang, mencatat barang yang keluar dari gudang untuk dipasarkan, mengangkat barang – barang yang masuk atau keluar gudang, mengemas barang yang akan dikirim, menghitung stok barang di gudang secara berkala.)</p>	1	0% - 25% berhubungan dengan pekerjaan.
			2	26% - 50% berhubungan dengan pekerjaan.
			3	51% - 75% berhubungan dengan pekerjaan.
			4	76% - 100% berhubungan dengan pekerjaan.
		<p>- Pewawancara menanyakan alasan pelamar keluar dari perusahaan lamanya. (Tidak dipercat)</p>	1	Dipecat karena kesalahannya.
			2	Alasan yang logis dan tidak disebabkan kesalahannya.
Skill	Keterampilan	Wawancara :		

Konseptual	- Pewawancara menanyakan tentang bagaimana menata gudang yang rapi. (Dikelompokkan dalam karung, dikelompokkan dalam kardus, dikelompokkan di blok ubin ruangan.)	0	Tidak mengetahui sama sekali.	
		1	Mengetahui 1 – 3 hal.	
		2	Mengetahui > 3 hal.	
	- Pewawancara menanyakan tentang bagaimana menata gudang yang memudahkan orang untuk mencari barang. (Menurut ukuran, merk, harga, kode, warna,dll)	0	Tidak mengetahui sama sekali.	
		1	Mengetahui 1 – 3 hal.	
		2	Mengetahui > 3 hal.	
	- Pewawancara menanyakan cara menghitung persediaan barang. (Barang yang datang dicatat dengan menambahkan jumlah barang sebelumnya, barang yang keluar dicatat dengan mengurangi jumlah barang sebelumnya.)	0	Tidak mengetahui sama sekali.	
		1	Hanya mengetahui cara menghitung persediaan dari barang datang saja atau barang keluar saja.	
		2	Dapat menjelaskan keduanya.	
	- Pewawancara menanyakan cara mengelola persediaan barang (FIFO = First In, First Out. Barang yang pertama kali masuk, itulah barang yang dikeluarkan pertama kali.)	1	Tidak mengetahui sama sekali.	
		2	Dapat menjelaskan tentang FIFO.	
	Kasus :			
	Jika gudang hampir 90% penuh dengan barang, sebagian besar merupakan barang yang harus dijual, tetapi sebagian kecil merupakan barang – barang tidak terpakai seperti kardus, plastik, karung yang diletakkan sembarangan, apa yang akan anda lakukan sebagai orang gudang? (Merapikan kardus, plastik, dan karung yang masih	0	Selama masih tersisa tempat, tidak masalah.	
		1	Meminta pimpinan untuk membuat gudang yang lebih besar.	
2		Mengumpulkan kardus, plastik, dan karung		

	bisa dipakai ke satu tempat, sebisa mungkin diikat dengan tali, lalu memeriksa apakah ada karung – karung yang hanya diisi sedikit barang, kalau ada, barang tersebut dikeluarkan dan dimasukkan ke karung lain dengan dicatat.)		yang masih bisa dipakai, yang tidak bisa dipakai dibuang.
		3	Merapikan kardus, plastik, dan karung ke satu tempat dan memeriksa karung – karung yang lain apakah barangnya bisa dijadikan satu dengan karung lain atau tidak.
Keterampilan Interpersonal	Kasus :		
	Jika pelamar sebagai orang gudang mendapat teguran dari kepala bagian pengiriman karena barang yang disiapkan tidak sesuai dengan daftar pesanan, apa yang pelamar akan lakukan? (Introspeksi diri)	0	Diam saja.
		1	Mengelak teguran tersebut dan memberi pembelaan.
		2	Introspeksi diri dan memperbaiki kesalahannya dengan segera.
	Observasi Langsung :		
	- Pelamar menjawab pertanyaan dengan lancar.	1	Menjawab terbata – bata.
		2	Menjawab dengan lancar.
- Pelamar menjawab pertanyaan sesuai dengan yang ditanyakan.	1	Tidak menjawab.	
	2	Menjawab di luar dari yang ditanyakan.	
	3	Menjawab sesuai yang	

				ditanyakan.
		- Pelamar melakukan kontak mata dengan pewawancara. (tidak menunduk)	1	Menunduk.
			2	Melihat pewawancara.
	Keterampilan Teknis	Observasi Langsung :		
		- Pewawancara meminta pelamar untuk memberikan contoh perhitungan persediaan barang. (Barang yang datang dicatat dengan menambahkan jumlah barang sebelumnya, barang yang keluar dicatat dengan mengurangi jumlah barang sebelumnya.)	0	Tidak mengetahui sama sekali.
			1	Hanya mengetahui cara menghitung persediaan dari barang datang saja atau barang keluar saja.
			2	Dapat menjelaskan keduanya.
		- Pewawancara meminta pelamar untuk mengangkat barang yang berat.	0	Kesusahan dalam mengangkat barang berat.
			1	Kuat mengangkat barang berat.
		- Pewawancara meminta pelamar untuk mengemas barang.	0	Tidak bisa mengemas barang.
			1	Bisa mengemas barang tetapi tidak rapi dan ukuran tidak sesuai.
			3	Bisa mengemas barang dengan rapi dan ukuran yang sesuai.
Attitude		Senyum, salam, sapa	Tidak menekankan senyum, salam, sapa.	-
	Ketelitian	Kasus :		
		Jika ada barang yang hilang di gudang, padahal hari	0	Melaporkan kepada

	sebelumnya dibawa pulang dari luar kota, tetapi barang tersebut saat dicari tidak ditemukan, apa yang akan anda lakukan sebagai orang gudang? (Mencari barang tersebut di gudang, di mobil luar kota, dan di tas luar kota.)		pimpinan bahwa ada barang hilang.
		1	Mencari barang tersebut di gudang saja.
		2	Mencari barang tersebut di gudang, di mobil luar kota, dan di tas luar kota.
Kejujuran	Kasus :		
	Jika ada barang yang rusak karena kesalahan anda (seperti terkena spidol, tergunting, dll), apa yang akan anda lakukan sebagai orang gudang? (Jujur dengan pimpinan dan meminta maaf jika ada barang yang rusak karena kesalahannya.)	1	Mengajukan untuk meretur barang tanpa mengakui bahwa itu kesalahannya.
		2	Jujur dan mengakui kesalahannya.
Kreatif	Kasus :		
	Jika ada barang yang harus dikemas dengan karung yang besar, tetapi yang ada hanya karung kecil, apa yang akan pelamar lakukan sebagai orang gudang? (Menyambung dua karung kecil supaya menjadi satu karung besar supaya tidak menambah biaya paket.)	0	Meminta karung besar yang baru.
		1	Mengemas barang tersebut di dalam dua karung kecil.
		2	Menyambung karung kecil tersebut supaya menjadi satu karung saja.
Ketegasan	-	-	-

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Tabel 4.39 Metode Seleksi dan Nilai Contoh Jawaban untuk Jabatan Salesman

Faktor	Subfaktor	Metode	Nilai	Contoh Jawaban	
Tanggung Jawab	Cakupan Tanggung Jawab	Wawancara :			
		- Pewawancara menanyakan tentang strategi pemasaran yang diketahui. (Promo, diskon, cashback, termin pembayaran, potongan pembelian dengan minimal pembelian)	0	Tidak mengetahui sama sekali.	
			1	Mengetahui 1 – 3 hal.	
			2	Mengetahui > 3 hal.	
		- Pewawancara menanyakan tentang pekerjaan apa yang akan dilakukan, yang pelamar ketahui. (Memasarkan produk dalam kota maupun luar kota, mencatat pesanan dari konsumen, mencari konsumen baru, menagih pembayaran nota toko yang jatuh tempo, memberikan uang tagihan pada administrasi keuangan, berkendara sendiri karena tidak diantar supir (untuk sales dalam kota).	0	Tidak mengetahui sama sekali.	
			1	Mengetahui 1 – 3 hal.	
			2	Mengetahui > 3 hal.	
		Kasus :			
		Jika ada toko yang pembayarannya macet dan sales sudah diperingatkan kepala bagian pemasaran untuk tidak menawarkan barang ke toko tersebut, tetapi saat itu anda belum mencapai target bulanan, apa yang akan anda lakukan sebagai sales? (Berusaha mencari toko baru dan tetap tidak menawarkan barang ke toko – toko macet.)	1	Tetap menawarkan barang ke toko tersebut untuk tujuan target tercapai.	
			2	Tidak menawarkan ke toko tersebut dan menerima keadaan jika memang tidak dapat mencapai target.	
3	Tidak menawarkan ke toko tersebut tetapi mencari toko lain untuk				

				memenuhi target.	
	Wewenang	Kewenangan hanya pada pekerjaan sendiri.	-	-	
	Rentang Kendali	Tidak memiliki bawahan.	-	-	
Knowledge	Pendidikan	Surat Lamaran :			
		Pelamar menuliskan pendidikan terakhir.	0	Tidak sekolah, SD, SMP.	
			1	SMA/SMK.	
			2	S1.	
	Pengalaman	Surat Lamaran :			
		Pelamar menuliskan lama kerja dan pengalaman kerja sebagai sales di perusahaan lamanya.	0	Tidak memiliki pengalaman kerja.	
			1	Pernah bekerja, tetapi tidak sebagai sales.	
			2	Pernah bekerja sebagai sales, tetapi tidak di perusahaan yang bidangnya sama.	
			3	Pernah bekerja sebagai sales di perusahaan yang bidangnya sama selama < 1 tahun.	
			4	Pernah bekerja sebagai sales di perusahaan yang bidangnya sama selama \geq 1 tahun.	
	Membawa SIM A dan SIM C.	0	Tidak membawa.		
		1	Membawa 1 saja.		
		2	Membawa keduanya.		
	Wawancara :				

		- Pewawancara menanyakan apa saja yang dilakukan di perusahaan lamanya. (Memasarkan produk dalam kota maupun luar kota, mencatat pesanan dari konsumen, mencari konsumen baru, menagih pembayaran nota toko yang jatuh tempo, memberikan uang tagihan pada administrasi keuangan, berkendara sendiri karena tidak diantar supir (untuk sales dalam kota).	1	0% - 25% berhubungan dengan pekerjaan.
			2	26% - 50% berhubungan dengan pekerjaan.
			3	51% - 75% berhubungan dengan pekerjaan.
			4	76% - 100% berhubungan dengan pekerjaan.
		- Pewawancara menanyakan alasan pelamar keluar dari perusahaan lamanya. (Tidak dipecat)	1	Dipecat karena kesalahannya.
			2	Alasan yang logis dan tidak disebabkan kesalahannya.
Skill	Keterampilan Konseptual	Wawancara :		
		- Pewawancara menanyakan tentang bagaimana memasarkan barang ke toko. (Promosi, diskon, menjelaskan barang secara detail)	0	Tidak mengetahui sama sekali.
			1	Mengetahui 1 – 3 hal.
			2	Mengetahui > 3 hal.
		- Pewawancara menanyakan tentang bagaimana menagih nota macet pada toko. (Rajin datang ke toko tersebut, menghubungi pemilik toko langsung, menarik barang yang ada di toko tersebut jika tidak segera dibayar.)	0	Tidak mengetahui sama sekali.
			1	Mengetahui 1 – 3 hal.
			2	Mengetahui > 3 hal.
		Kasus :		
		Jika ada nota macet suatu toko tetapi saat ditagih pemilik selalu pergi, apa yang akan dilakukan	1	Mengikhhlaskan.
			2	Membawa ke ranah

	pelamar sebagai sales? (Menghubungi pemilik dengan nomor lain dan membicarakan baik – baik supaya dapat mendiskusikan solusi terbaik.)	3	hukum. Menghubungi pemiliknya dan mencari kesepakatan bersama.
Keterampilan Interpersonal	Wawancara :		
	- Pewawancara menanyakan toko pakaian dalam apa saja yang pelamar ketahui. (Aneka Jaya, Luwes, Gaya Busana, Nirmala, Mall, dll)	0	Tidak mengetahui sama sekali.
		1	Mengetahui 1 – 5 toko.
		2	Mengetahui 6 – 10 toko.
		3	Mengetahui > 10 toko.
	- Pewawancara menanyakan toko pakaian dalam yang memiliki potensi besar untuk pemasaran. (Mall, toko – toko.)	0	Tidak mengetahui sama sekali.
		1	Mengetahui 1 – 5 toko.
		2	Mengetahui 6 – 10 toko.
		3	Mengetahui > 10 toko.
	Kasus :		
	Jika kepala bagian pemasaran bias dalam menilai karyawan, apa yang akan dilakukan pelamar sebagai sales? (Menegur kepala bagian pemasaran.)	1	Mengabaikan permasalahan tersebut.
		2	Menegur kepala bagian pemasaran yang bias dalam menilai karyawan dengan alasan yang jelas.
Observasi Langsung :			
- Pelamar menjawab pertanyaan dengan lancar.	1	Menjawab terbata – bata.	
	2	Menjawab dengan	

				lancar.
		- Pelamar menjawab pertanyaan sesuai dengan yang ditanyakan.	1	Tidak menjawab.
			2	Menjawab di luar dari yang ditanyakan.
			3	Menjawab sesuai yang ditanyakan.
		- Pelamar melakukan kontak mata dengan pewawancara. (tidak menunduk)	1	Menunduk.
			2	Melihat pewawancara.
	Keterampilan Teknis	Wawancara Langsung :		
		- Pewawancara meminta pelamar untuk mempraktekkan memasarkan pakaian dalam. (Menggunakan bahasa yang menarik.)	1	Kaku dalam memasarkan.
			2	Terampil dalam memasarkan.
		- Pewawancara meminta pelamar untuk memberikan contoh menghitung nota penjualan. (Dilihat dari tanggal nota lalu dijumlahkan nota yang bulannya sama.)	1	Tidak mengetahui sama sekali.
			2	Dapat menjelaskan perhitungan nota penjualan.
Attitude	Senyum, salam, sapa	Observasi Langsung :		
		- Saat akan diwawancara, pelamar menyapa pewawancara.	1	Tidak menyapa.
			2	Menyapa.
		- Saat diwawancara, pelamar menggunakan bahasa yang sopan.	1	Menggunakan bahasa sehari – hari.
			2	Menggunakan bahasa yang baku dan sopan.
		- Pelamar mengucapkan terima kasih setelah diwawancara.	1	Tidak mengucapkan terima kasih.
			2	Mengucapkan terima kasih.

Ketelitian	Kasus : Jika saat akan berangkat ke luar kota, selama menunggu barang – barang dimasukkan ke dalam mobil, apa yang anda lakukan sebagai sales? (Menunggu dan memeriksa kembali daftar barang yang dibawa dengan barang yang ada di mobil.)	1	Mengobrol dengan anggota perusahaan lain.
		2	Menunggu dan melihat proses memasukkan barang ke dalam mobil.
		3	Menunggu dan memeriksa kembali daftar barang yang dibawa dengan barang yang ada di mobil.
Kejujuran	Kasus : Jika saat diberi uang makan untuk di luar kota ternyata kelebihan, apa yang akan anda lakukan sebagai sales? (Mengembalikan kelebihan uang saat itu juga.)	1	Memakai uang kelebihan tersebut tanpa mengakui kalau uangnya kelebihan.
		2	Sengaja melaporkan hal itu saat sudah perjalanan, lalu saat di luar kota uang tersebut tetap dipakai.
		3	Mengembalikan kelebihan uang saat itu juga.
Kreatif	Wawancara : - Pewawancara menanyakan ide apa yang akan pelamar terapkan di perusahaan ke depannya. (Promosi baru, toko baru, variasi produk	0	Tidak punya ide sama sekali.
		1	Memiliki 1 – 3 ide.

		bertambah, dll)	2	Memiliki > 3 ide.
		Kasus :		
		Jika ada toko yang saat didatangi selalu tidak mau menemui dengan alasan pergi padahal ada nota tagihan yang jumlahnya besar, apa yang akan dilakukan pelamar tersebut sebagai sales?	1	Ide tidak memberikan dampak positif.
			2	3 bulan baru dapat menerapkan idenya.
			3	1 bulan sudah dapat menerapkan idenya.
	Ketegasan	Tidak menekankan ketegasan	-	-

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Tabel 4.40 Metode Seleksi dan Nilai Contoh Jawaban untuk Jabatan Admin Online

Faktor	Subfaktor	Metode	Nilai	Contoh Jawaban
Tanggung Jawab	Cakupan Tanggung Jawab	Wawancara :		
		- Pewawancara menanyakan tentang strategi pemasaran yang diketahui. (Promo hari raya, potongan harga dengan minimal pembelian, cashback, gratis ongkir dengan minimal pembelian.)	0	Tidak mengetahui sama sekali.
			1	Mengetahui 1 – 3 hal.
			2	Mengetahui > 3 hal.
		- Pewawancara menanyakan tentang pekerjaan apa yang akan dilakukan, yang pelamar ketahui. (Mencari konsep yang menarik untuk edit foto maupun mengambil gambar, mengupload foto di market place dan sosial media, membalas pesan dari konsumen, mencatat pesanan dari konsumen, menyiapkan barang harus dikirim dan diberikan ke bagian gudang.)	0	Tidak mengetahui sama sekali.
			1	Mengetahui 1 – 3 hal.
2	Mengetahui > 3 hal.			

		Kasus : Jika ada barang yang dijual di media sosial tidak laku, apa yang akan anda lakukan sebagai admin online? (Mengedit foto tersebut agar lebih menarik, lalu diupload ulang.)	0	Mengabaikan.
			1	Mengupload ulang.
			2	Mengedit foto supaya lebih menarik dan diupload ulang.
	Wewenang	Kewenangan untuk pekerjaan sendiri.	-	-
	Rentang Kendali	Tidak memiliki bawahan.	-	-
Knowledge	Pendidikan	Surat Lamaran : Pelamar menuliskan pendidikan terakhir.	0	Tidak sekolah, SD, SMP.
			1	SMA/SMK.
			2	S1.
	Pengalaman	Surat Lamaran : Pelamar menuliskan lama kerja dan pengalaman kerja di bidang online di perusahaan lamanya.	0	Tidak memiliki pengalaman kerja.
			1	Pernah berjualan online.
			2	Pernah bekerja, tetapi tidak di bagian online.
			3	Pernah bekerja sebagai admin online, tetapi tidak di perusahaan yang bidangnya sama.
	4	Pernah bekerja sebagai admin online di perusahaan yang bidangnya sama selama < 1 tahun.		

			5	Pernah bekerja sebagai admin online di perusahaan yang bidangnya sama selama ≥ 1 tahun.
		Wawancara :		
		- Pewawancara menanyakan apakah pelamar pernah berjualan online. (Pernah)	0	Tidak pernah.
			1	Pernah.
		- Pewawancara menanyakan apa saja yang dilakukan di perusahaan lamanya. (Mencari konsep yang menarik untuk edit foto maupun mengambil gambar, mengupload foto di market place dan sosial media, membalas pesan dari konsumen, mencatat pesanan dari konsumen, menyiapkan barang harus dikirim dan diberikan ke bagian gudang.)	1	0% - 25% berhubungan dengan pekerjaan.
			2	26% - 50% berhubungan dengan pekerjaan.
			3	51% - 75% berhubungan dengan pekerjaan.
			4	76% - 100% berhubungan dengan pekerjaan.
		- Pewawancara menanyakan alasan pelamar keluar dari perusahaan lamanya. (Tidak dipecat)	1	Dipecat karena kesalahannya.
			2	Alasan yang logis dan tidak disebabkan kesalahannya.
Skill	Keterampilan Konseptual	Wawancara :		
		- Pewawancara menanyakan tentang bagaimana memasarkan barang di sosial media. (Foto yang menarik, caption yang menarik,	0	Tidak mengetahui sama sekali.
			1	Mengetahui 1 – 3 hal.

		keterangan yang jelas, produk yang sedang ramai.)	2	Mengetahui > 3 hal.
		- Pewawancara menanyakan aplikasi apa yang digunakan untuk mengedit foto. (Canva, Picsart, Lightroom, Snapseed, Photoshop, Photoscape, Corel)	0	Tidak mengetahui sama sekali.
			1	Mengetahui 1 – 3 hal.
			2	Mengetahui > 3 hal.
		- Pewawancara menanyakan bagaimana caranya mengupload foto di sosial media atau market place. (Buka sosial media, klik tambahkan gambar, pilih gambar yang akan di upload, beri caption yang berisi keterangan yang menarik dan jelas, diberi hashtag yang menarik, lalu klik upload.)	0	Tidak mengetahui sama sekali.
			1	Dapat menjelaskan caranya.
		Kasus :		
		Jika pelamar sudah mengedit foto secara maksimal, tetapi kepala bagian pemasaran meminta untuk mengganti yang baru, apa yang pelamar lakukan sebagai admin online. (Melakukan diskusi lagi dengan kepala bagian pemasaran tentang konsep foto yang ditolak tersebut dengan menjelaskan alasan yang logis.)	1	Tidak mau mengganti yang baru dan tetap mengupload foto tersebut.
			2	Diskusi lagi dengan kepala bagian pemasaran tentang konsep foto yang ditolak tersebut dengan menjelaskan alasan yang logis.
		Kasus :		
	Keterampilan Interpersonal	Jika ada customer yang complain barangnya cacat, padahal saat dikirim barangnya tidak ada cacat, apa yang pelamar lakukan sebagai admin online? (Meminta customer tersebut memberikan foto bukti	0	Melakukan blokir pada akun customer tersebut.
			1	Menjelaskan baik – baik kepada customer

		dari kerusakan barang dan video untuk melihat cacat tersebut disebabkan oleh siapa.)		kalau barang yang dikirim tidak cacat.
			2	Menjelaskan baik – baik dan meminta customer menunjukkan buktinya.
		Observasi Langsung :		
		- Pelamar menjawab pertanyaan dengan lancar.	1	Menjawab terbata – bata.
			2	Menjawab dengan lancar.
		- Pelamar menjawab pertanyaan sesuai dengan yang ditanyakan.	1	Tidak menjawab.
			2	Menjawab di luar dari yang ditanyakan.
			3	Menjawab sesuai yang ditanyakan.
		- Pelamar melakukan kontak mata dengan pewawancara. (tidak menunduk)	1	Menunduk.
			2	Melihat pewawancara.
	Keterampilan Teknis	Observasi Langsung :		
		- Pewawancara meminta pelamar untuk mempraktekkan memasarkan pakaian dalam di sosial media. (Buka sosial media, klik tambahkan gambar, pilih gambar yang akan di upload, beri caption yang berisi keterangan yang menarik dan jelas, diberi hashtag yang menarik, lalu klik upload.)	0	Tidak mengetahui caranya.
			1	Dapat memasarkan, tetapi bahasanya tidak menarik.
			2	Dapat memasarkan dengan bahasa yang menarik.
		- Pewawancara meminta pelamar untuk memberikan contoh mengedit foto dengan	0	Tidak mengetahui caranya.

		menarik.	1	Dapat mengedit foto, tetapi tidak menarik.
			2	Dapat mengedit foto dengan menarik.
Attitude	Senyum, salam, sapa	Tidak menekankan senyum, salam, sapa (karena bekerja online dan tidak bertemu langsung dengan customer.)	-	-
	Ketelitian	Kasus : Jika setelah customer memberikan foto resi bukti transfer, apa yang akan anda lakukan sebagai admin online? (Meminta administrasi keuangan dan pembelian untuk mengecek pembayaran customer sudah diterima atau belum.)	1	Langsung menyiapkan barang yang harus dikirim.
			2	Meminta administrasi keuangan dan pembelian untuk mengecek pembayaran customer sudah diterima atau belum.
	Kejujuran	Kasus : Jika saat barang sudah dikemas, customer menambah dan mengubah pesannya, apa yang akan anda lakukan sebagai admin online? (Mengatakan bahwa barang sudah dikemas tetapi mengizinkan jika customer mau menambah pesanan.)	0	Mengatakan bahwa barang sudah dikirim.
			1	Mengatakan bahwa barang sudah akan dikirim dan tidak bisa mengganti pesanan.
			2	Mengatakan bahwa barang sudah dikemas tetapi mengizinkan jika customer mau menambah pesanan.

Kreatif	Wawancara : - Pewawancara menanyakan tema foto yang menarik. (Sesuai dengan tema yang sedang ramai seperti anime, kpop, dll, sesuai dengan hari raya saat itu, sesuai dengan warna barang yang diupload.)	0	Tidak punya ide tema sama sekali.
		1	Memiliki 1 – 3 ide tema.
		2	Memiliki > 3 ide tema.
	Kasus : Jika ada customer yang meminta diskon pada masa hari raya, apa yang akan dilakukan pelamar sebagai admin online? (Diskusi terlebih dahulu dengan kepala bagian pemasara mengenai diskon.)	0	Langsung mengatakan bahwa tidak ada diskon.
		1	Mengiyakan diskon dengan tujuan customer tersebut jadi membeli.
		2	Diskusi terlebih dahulu dengan kepala bagian mengenai diskon.
Ketegasan	-	-	-

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Tabel 4.41 Metode Seleksi dan Nilai Contoh Jawaban untuk Jabatan Supir

Faktor	Subfaktor	Metode	Nilai	Contoh Jawaban
Tanggung Jawab	Cakupan Tanggung Jawab (0,060) (Lingkup pertanggung	Wawancara : - Pewawancara menanyakan tentang pekerjaan apa yang akan dilakukan, yang pelamar ketahui. (Mengantar sales ke toko tujuan, mengangkat barang bawaan, memeriksa kondisi mobil, mencuci mobil.)	0	Tidak mengetahui sama sekali.
			1	Hanya tahu mengantar saja.
			2	Menjelaskan semua

jawaban seseorang di dalam perusahaan.)			tugasnya.
	Observasi Langsung :		
	Pewawancara meminta pelamar mempraktekkan menyetir di jalan raya dengan hati – hati.	1	Sering melanggar peraturan lalu lintas.
		2	Tidak melanggar peraturan lalu lintas tetap menyetir dengan kebut.
3		Menyetir dengan hati – hati dan tidak melanggar peraturan lalu lintas.	
Wewenang (0,060) (Kekuasaan pemegang jabatan untuk membuat keputusan, mengatur, dan memerintah sesuai dengan lingkup kewenangannya.)	Kewenangan hanya untuk pekerjaan sendiri.	-	-
Rentang Kendali (0,030) (Jumlah bawahan setiap jabatan.)	Tidak memiliki bawahan.	-	-

Knowledge	Pendidikan (0,060) (Proses perubahan sikap dan tata laku seseorang atau kelompok orang dalam usaha mendewasakan manusia melalui upaya pengajaran dan pelatihan; proses, cara, perbuatan mendidik.)	Surat Lamaran : Pelamar menuliskan pendidikan terakhir.	0	Tidak sekolah, SD, SMP.
			1	SMA/SMK
			2	S1
Pengalaman (0,090) (Hal yang pernah dialami (dijalani, dirasai, ditanggung, dan sebagainya.)		Surat Lamaran : Pelamar menuliskan lama kerja dan pengalaman kerja sebagai supir di perusahaan lamanya.	0	Tidak memiliki pengalaman kerja.
			1	Pernah bekerja, tetapi tidak sebagai supir.
			2	Pernah bekerja sebagai supir, tetapi tidak di perusahaan yang bidangnya sama.
			3	Pernah bekerja sebagai supir di perusahaan yang bidangnya sama selama < 1 tahun.

			4	Pernah bekerja sebagai supir di perusahaan yang bidangnya sama selama ≥ 1 tahun.
		Membawa SIM A	0	Tidak mempunyai SIM A.
			1	Membawa SIM A.
		Wawancara :		
		- Pewawancara menanyakan apa saja yang dilakukan di perusahaan lamanya. (Menyetir ke luar kota, mengangkat barang, memeriksa kondisi mobil, mencuci mobil.	1	0% - 25% berhubungan dengan pekerjaan.
			2	26% - 50% berhubungan dengan pekerjaan.
			3	51% - 75% berhubungan dengan pekerjaan.
			4	76% - 100% berhubungan dengan pekerjaan.
		- Pewawancara menanyakan alasan pelamar keluar dari perusahaan lamanya. (Tidak dipecat)	1	Dipecat karena kesalahannya.
			2	Alasan yang logis dan tidak disebabkan oleh kesalahannya.
Skill	Keterampilan Konseptual (0,080) (Kemampuan	Wawancara : - Pewawancara menanyakan tentang hal – hal pada mobil yang perlu diperiksa. (Bensin, aki, radiator, oli, ban.)	1	Tidak mengetahui sama sekali.
			2	Mengetahui 1 – 2 hal.
			3	Mengetahui semua hal.

<p>suatu jabatan untuk melihat keseluruhan perusahaan untuk dapat memahami kondisi perusahaan secara keseluruhan dan dapat mengambil tindakan yang tepat untuk memajukan perusahaan.)</p>	<p>- Pewawancara menanyakan beberapa peraturan lalu lintas. (Lampu lalu lintas, rambu – rambu lalu lintas, garis marka, garis pembatas jalan.)</p>	1	Menjawab 0% - 25% benar.	
		2	Menjawab 26% - 50% benar.	
		3	Menjawab 51% - 75% benar.	
		4	Menjawab 76% - 100% benar.	
		<p>- Menanyakan jalan – jalan ke luar kota. (Ambarawa, Solo, Jogja, Kudus, Pati, Purwodadi, Tegal, Purwokerto, Purbalingga, Cilacap, Kebumen.)</p>	0	Tidak mengetahui sama sekali.
			1	Mengetahui 1 – 5 kota saja.
	2		Mengetahui 6 – 10 kota.	
	<p>Kasus : Jika saat di jalan terkena banjir dan itu jalan satu – satunya, apa yang anda lakukan supaya mobil tidak mogok? (Tetap menekan gas supaya air banjir tidak masuk lewat knalpot.)</p>	3	Mengetahui > 10 kota.	
		0	Tidak mengetahui sama sekali.	
		1	Menepi dan menunggu banjir surut lalu jalan lagi.	
	<p>Observasi Langsung : - Pelamar menjawab pertanyaan dengan lancar.</p>	2	Tetap menekan gas supaya air banjir tidak masuk lewat knalpot.	
		<p>Keterampilan Interpersonal (0,120) (Kemampuan</p>	1	Menjawab terbata – bata.
2			Menjawab dengan lancar.	

	suatu jabatan untuk berinteraksi dan berkomunikasi dengan anggota perusahaannya untuk pencapaian tujuan organisasi.)	- Pelamar menjawab pertanyaan sesuai dengan yang ditanyakan.	1	Tidak menjawab.
			2	Menjawab di luar dari yang ditanyakan.
			3	Menjawab sesuai yang ditanyakan.
		- Pelamar melakukan kontak mata dengan pewawancara. (tidak menunduk)	1	Menunduk.
			2	Melihat pewawancara.
		Keterampilan Teknis (0,200) (Kemampuan suatu jabatan untuk menggunakan teknik tertentu dalam melakukan tugas atau pekerjaan tertentu.)	Observasi Langsung : - Pewawancara meminta pelamar untuk mempraktekkan menyetir. - Meminta pelamar mempraktekkan cara mengganti ban.	
2	Tidak melanggar peraturan lalu lintas tetap menyetir dengan mengebut.			
3	Menyetir dengan hati – hati dan tidak melanggar peraturan lalu lintas.			
	1			Tidak dapat mengganti ban.
	2			Dapat melepaskan tetapi tidak dapat memasang ban.
	3			Dapat melepaskan dan juga memasang ban.
Attitude	Senyum, salam, sapa	Tidak menekankan senyum, salam, sapa dalam aktivitas pekerjaannya.	-	-

	<p>(0,120)</p> <p>(Ekspresi yang digunakan untuk menunjukkan rasa suka melalui sikap hormat dengan orang lain yang disampaikan melalui ucapan dan tingkah laku.)</p>			
	<p>Ketelitian (0,030)</p> <p>(Sikap kecermatan seseorang dalam melakukan tugasnya sehingga memiliki tingkat keakuratan yang tinggi.)</p>	<p>Kasus : Jika saat perjalanan, mobil tiba – tiba mogok, apa saja yang perlu diperiksa? (Bensin, aki, knalpot)</p>	0	Tidak mengetahui sama sekali.
			1	Hanya mengetahui 1 hal.
			2	Mengetahui semua hal.
	<p>Kejujuran (0,030)</p> <p>(Lurus hati, tidak berbohong, dalam menjalankan pekerjaannya.)</p>	<p>Kasus : Jika saat anda diminta untuk mengirim barang sendirian karena kepala bagian pengiriman sedang pergi, lalu anda lapar karena belum makan dari pagi, dan waktu anda mengirim barang masih tersisa banyak. Apa yang akan anda lakukan sebagai supir?</p>	1	Langsung mencari tempat makan untuk makan sejenak tanpa ijin.
			2	Pesan makan di warung lalu dibawa pulang ke

		(Ijin dengan atasan terlebih dahulu kalau hendak makan dan waktunya masih cukup.)		kantor.
			3	Ijin dengan atasan terlebih dahulu kalau hendak makan dan waktunya masih cukup.
	Kreatif (0,075) (Sikap untuk membuat sesuatu ide yang baru dan menarik dalam penentuan strategi melakukan pekerjaan.)	Tidak menekankan kreativitas dalam aktivitas pekerjaannya.	-	-
	Ketegasan (0,045) (Ketidak ragu – ragan dalam melakukan aktivitas perusahaan terutama dalam mengatur bawahan.)	Tidak menekankan ketegasan dalam aktivitas pekerjaannya.	-	-

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

4.2.8 Simulasi Penerapan Metode Seleksi untuk Seleksi Karyawan Baru

Tabel 4.42 Simulasi Penerapan Metode Seleksi untuk Jabatan Supir (Pelamar 1)

Faktor	Subfaktor	Metode	Definisi	Matius	Keterangan	
Tanggung Jawab	Cakupan Tanggung Jawab (0,060) (Lingkup pertanggung jawaban seseorang di dalam perusahaan.)	Wawancara :				Pelamar menjawab mengantar ke luar kota, memeriksa dan mencuci mobil dengan rutin.
		- Pewawancara menanyakan tentang pekerjaan apa yang akan dilakukan, yang pelamar ketahui. (Mengantar sales ke toko tujuan, mengangkat barang bawaan, memeriksa kondisi mobil, mencuci mobil.)	Tidak mengetahui sama sekali.	0		
			Hanya tahu mengantar saja.	1		
			Menjelaskan semua tugasnya.	2		
		Observasi Langsung :				Pelamar menyetir dengan mematuhi rambu – rambu dan peraturan lalu lintas, kecepatan stabil, menyetir dengan aman dan hati – hati.
		Pewawancara meminta pelamar mempraktekkan menyetir di jalan raya dengan hati – hati.	Sering melanggar peraturan lalu lintas.	0		
			Tidak melanggar peraturan lalu lintas tetap menyetir dengan menggebut.	1		
			Menyetir dengan hati – hati dan tidak melanggar peraturan lalu lintas.	2		
		Nilai			4	
		x Bobot (0,060)			0,24	
Wewenang (0,060)	-	-	0	Kewenangan hanya untuk pekerjaan sendiri.		

	(Kekuasaan pemegang jabatan untuk membuat keputusan, mengatur, dan memerintah sesuai dengan lingkup kewenangannya.)				
	Rentang Kendali (0,030) (Jumlah bawahan setiap jabatan.)	-	-	0	Tidak memiliki bawahan.
Knowledge	Pendidikan (0,060) (Proses perubahan sikap dan tata laku seseorang atau kelompok orang dalam usaha mendewasakan manusia melalui upaya pengajaran dan pelatihan; proses, cara, perbuatan	Surat Lamaran :			
		Pelamar menuliskan pendidikan terakhir.	Tidak sekolah, SD, SMP.	0	Tertulis di surat lamaran bahwa pendidikan terakhir pelamar adalah SMA.
			SMA/SMK	1	
	S1	2			

mendidik.)		Nilai	1	
		x Bobot (0,060)	0,060	
Pengalaman (0,090) (Hal yang pernah dialami (dijalani, dirasai, ditanggung, dan sebagainya.)	Surat Lamaran :			Tertulis di surat lamaran pelamar pernah bekerja sebagai supir di UD.X yang merupakan distributor pakaian dalam selama 5 tahun.
	Pelamar menuliskan lama kerja dan pengalaman kerja sebagai supir di perusahaan lamanya.	Tidak memiliki pengalaman kerja.	0	
		Pernah bekerja, tetapi tidak sebagai supir.	1	
		Pernah bekerja sebagai supir, tetapi tidak di perusahaan yang bidangnya sama.	2	
		Pernah bekerja sebagai supir di perusahaan yang bidangnya sama selama < 1 tahun.	3	
		Pernah bekerja sebagai supir di perusahaan yang bidangnya sama selama ≥ 1 tahun.	4	
	Membawa SIM A	Tidak mempunyai SIM A.	0	Pelamar membawa SIM A yang masih aktif.
		Membawa SIM A.	1	
Wawancara :				
- Menanyakan apa saja yang dilakukan di perusahaan	0% - 25% berhubungan dengan	1	Pelamar menjawab pekerjaan yang	

		lamanya. (Menyetir ke luar kota, mengangkat barang, memeriksa kondisi mobil, mencuci mobil.	pekerjaan. 26% - 50% berhubungan dengan pekerjaan.	2	dulu dilakukan adalah mengantar sales ke luar kota, mengirim barang, mengangkat barang masuk dan keluar mobil, memeriksa dan mencuci mobil dengan rutin.
			51% - 75% berhubungan dengan pekerjaan.	3	
			76% - 100% berhubungan dengan pekerjaan.	4	
		- Menanyakan alasan pelamar keluar dari perusahaan lamanya. (Tidak dipecat)	Dipecat karena kesalahannya.	1	Pelamar menjawab bahwa ia dikeluarkan dari perusahaan lamanya karena perusahaan sedang krisis keuangan dan mengurangi tenaga kerja untuk menghemat biaya.
			Alasan yang logis dan tidak disebabkan oleh kesalahannya.	2	
			Nilai	11	
			x Bobot (0,090)	0,99	
Skill	Keterampilan Konseptual (0,080) (Kemampuan suatu jabatan untuk melihat	Wawancara : - Menanyakan tentang hal – hal pada mobil yang perlu diperiksa. (Bensin, aki, radiator, oli, ban.)	Tidak mengetahui sama sekali.	1	Pelamar menjawab bensin dan ban saja.
			Mengetahui 1 – 2 hal.	2	
			Mengetahui semua hal.	3	

keseluruhan perusahaan untuk dapat memahami kondisi perusahaan secara keseluruhan dan dapat mengambil tindakan yang tepat untuk memajukan perusahaan.)	- Menanyakan beberapa peraturan lalu lintas. (Lampu lalu lintas, rambu – rambu lalu lintas, garis marka, garis pembatas jalan.)	Menjawab 0% - 25% benar.	1	Pelamar menjawab dengan benar 6 dari 10 pertanyaan rambu – rambu lalu lintas.	
		Menjawab 26% - 50% benar.	2		
		Menjawab 51% - 75% benar.	3		
		Menjawab 76% - 100% benar.	4		
	- Menanyakan jalan – jalan ke luar kota. (Ambarawa, Solo, Jogja, Kudus, Pati, Purwodadi, Kendal, Tegal, Pekalongan, Pemalang, Purwokerto, Purbalingga, Cilacap, Kebumen.)	Tidak mengetahui sama sekali.	1	Pelamar tahu jalan ke Ungaran, Ambarawa, Bandungan, Salatiga, Solo, Magelang, Jogja, Klaten, Kendal, Pekalongan, Pemalang, Purwokerto.	
		Mengetahui 1 – 5 kota saja.	2		
		Mengetahui 6 – 10 kota.	3		
		Mengetahui > 10 kota.	4		
	Kasus :				
	Jika saat di jalan terkena banjir dan itu jalan satu – satunya, apa yang anda lakukan supaya mobil tidak mogok? (Tetap menekan gas supaya air banjir tidak masuk lewat knalpot.)	Tidak mengetahui sama sekali.	0	Pelamar menjawab harus selalu menekan gas walaupun kondisi padat tetap harus menekan gas supaya air tidak masuk lewat knalpot.	
Menepi dan menunggu banjir surut lalu jalan lagi.		1			
Tetap menekan gas supaya air banjir tidak masuk lewat knalpot.		2			
Nilai			10		

		x Bobot (0,080)		0,80
<p>Keterampilan Interpersonal (0,120)</p> <p>(Kemampuan suatu jabatan untuk berinteraksi dan berkomunikasi dengan anggota perusahaannya untuk pencapaian tujuan organisasi.)</p>	Observasi Langsung :			
	- Pelamar menjawab pertanyaan dengan lancar.	Menjawab terbata – bata.	①	Pelamar menjawab agak terbata – bata karena gerogi.
		Menjawab dengan lancar.	2	
	- Pelamar menjawab pertanyaan sesuai dengan yang ditanyakan.	Tidak menjawab.	0	Pelamar menjawab sesuai dengan yang ditanyakan, tidak keluar dari topic pembicaraan.
		Menjawab di luar dari yang ditanyakan.	1	
		Menjawab sesuai yang ditanyakan.	②	
	- Pelamar melakukan kontak mata dengan pewawancara. (tidak menunduk)	Menunduk.	1	Pelamar melihat pewawancara selama wawancara.
		Melihat pewawancara.	②	
Nilai			5	
x Bobot (0,120)			0,60	
<p>Keterampilan Teknis (0,200)</p> <p>(Kemampuan suatu jabatan untuk menggunakan teknik tertentu dalam melakukan tugas atau</p>	Observasi Langsung :			
	- Meminta pelamar untuk mempraktekkan menyetir.	Sering melanggar peraturan lalu lintas.	1	Pelamar menyetir dengan mematuhi rambu – rambu dan peraturan lalu lintas, kecepatan stabil, menyetir dengan aman dan hati – hati.
		Tidak melanggar peraturam lalu lintas tetap menyetir dengan menggebut.	2	
		Menyetir dengan hati – hati dan tidak melanggar peraturan lalu lintas.	③	

	pekerjaan tertentu.)	- Meminta pelamar mempraktekkan cara mengganti ban.	Tidak dapat mengganti ban.	1	Pelamar tidak pernah mengganti ban tetapi bisa melepaskan ban.				
			Dapat melepaskan tetapi tidak dapat memasang ban.	2					
			Dapat melepaskan dan juga memasang ban.	3					
		Nilai			5				
x Bobot (0,200)			1,00						
Attitude	Senyum, salam, sapa (0,120) (Ekspresi yang digunakan untuk menunjukkan rasa suka melalui sikap hormat dengan orang lain yang disampaikan melalui ucapan dan tingkah laku.)	-	-	0	Supir tidak menekankan senyum, salam, sapa dalam aktivitas pekerjaannya.				
						Kasus : Jika saat perjalanan, mobil tiba – tiba mogok, apa saja yang perlu diperiksa? (Bensin, aki, knalpot)	Tidak mengetahui sama sekali.	1	Pelamar menjawab kalau mogok ada kemungkinan bensin habis, kemungkinan aki
							Hanya mengetahui 1 hal.	2	
							Mengetahui semua	3	

melakukan tugasnya sehingga memiliki tingkat keakuratan yang tinggi.)	hal.		habis, kemungkinan knalpot tersumbat batu atau air karena banjir.	
	Nilai		3	
	x Bobot (0,030)		0,090	
Kejujuran (0,030) (Lurus hati, tidak berbohong, dalam menjalankan pekerjaannya.)	Kasus :			
	Jika saat anda diminta untuk mengirim barang sendirian karena kepala bagian pengiriman sedang pergi, lalu anda lapar karena belum makan dari pagi, dan waktu anda mengirim barang masih tersisa banyak. Apa yang akan anda lakukan sebagai supir?	Langsung mencari tempat makan untuk makan sejenak tanpa ijin.	0	Pelamar menjawab membeli makanan dulu di warung lalu dibawa pulang dan dimakan di kantor.
		Pesan makan di warung lalu dibawa pulang ke kantor.	①	
		Ijin dengan atasan terlebih dahulu kalau hendak makan dan waktunya masih cukup.	2	
	Nilai		1	
x Bobot (0,030)		0,030		
Kreatif (0,075) (Sikap untuk membuat sesuatu ide yang baru dan menarik dalam	-	-	0	Supir tidak menekankan kreativitas dalam aktivitas pekerjaannya.

	penentuan strategi melakukan pekerjaan.)				
	Ketegasan (0,045) (Ketidak ragu – ragan dalam melakukan aktivitas perusahaan terutama dalam mengatur bawahan.)	-	-	0	Supir tidak menekankan ketegasan dalam aktivitas pekerjaannya.
TOTAL NILAI					3,81

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Tabel 4.43 Simulasi Penerapan Metode Seleksi untuk Jabatan Supir (Pelamar 2)

Faktor	Subfaktor	Metode	Definisi	Markus	Keterangan
Tanggung Jawab	Cakupan Tanggung Jawab (0,060) (Lingkup pertanggung jawaban seseorang di	Wawancara :			
		- Pewawancara menanyakan tentang pekerjaan apa yang akan dilakukan, yang pelamar ketahui. (Mengantar sales ke toko tujuan, mengangkat barang bawaan, memeriksa kondisi	Tidak mengetahui sama sekali.	0	Pelamar menjawab mengantar sales memasarkan barang di dalam dan luar kota.
			Hanya tahu mengantar saja.	①	
Menjelaskan semua tugasnya.	2				

	dalam perusahaan.)	mobil, mencuci mobil.)			
		Observasi Langsung :			
		Pewawancara meminta pelamar mempraktekkan menyetir di jalan raya dengan hati – hati.	Sering melanggar peraturan lalu lintas.	0	Pelamar menyetir dengan mematuhi rambu – rambu dan peraturan lalu lintas, tetapi kecepatannya terlalu cepat dan tidak stabil.
			Tidak melanggar peraturan lalu lintas tetap menyetir dengan menggebut.	①	
			Menyetir dengan hati – hati dan tidak melanggar peraturan lalu lintas.	2	
			Nilai	2	
			x Bobot (0,060)	0,12	
	Wewenang (0,060) (Kekuasaan pemegang jabatan untuk membuat keputusan, mengatur, dan memerintah sesuai dengan lingkup kewenangannya.)	-	-	0,00	Kewenangan hanya untuk pekerjaan sendiri.
	Rentang Kendali (0,030)	-	-	0,00	Tidak memiliki bawahan.

	(Jumlah bawahan setiap jabatan.)					
Knowledge	Pendidikan (0,060) (Proses perubahan sikap dan tata laku seseorang atau kelompok orang dalam usaha mendewasakan manusia melalui upaya pengajaran dan pelatihan; proses, cara, perbuatan mendidik.)	Surat Lamaran :				
		Pelamar menuliskan pendidikan terakhir.	Tidak sekolah, SD, SMP.	0	Tertulis di surat lamaran bahwa pendidikan terakhir pelamar adalah SMA.	
			SMA/SMK	1		
			S1	2		
		Nilai			1	
		x Bobot (0,060)			0,060	
Pengalaman (0,090)	(Hal yang pernah dialami (dijalani, dirasai, ditanggung, dan sebagainya.)	Surat Lamaran :				
		Pelamar menuliskan lama kerja dan pengalaman kerja sebagai supir di perusahaan lamanya.	Tidak memiliki pengalaman kerja.	0	Tertulis di surat lamaran pelamar pernah bekerja sebagai supir di distributor plastik selama 3 tahun.	
			Pernah bekerja, tetapi tidak sebagai supir.	1		
			Pernah bekerja sebagai supir, tetapi tidak di perusahaan yang bidangnya	2		

		sama.		
		Pernah bekerja sebagai supir di perusahaan yang bidangnya sama selama < 1 tahun.	3	
		Pernah bekerja sebagai supir di perusahaan yang bidangnya sama selama \geq 1 tahun.	4	
	Membawa SIM A	Tidak mempunyai SIM A.	0	Pelamar membawa SIM A yang masih aktif.
		Membawa SIM A.	①	
Wawancara :				
	- Menanyakan apa saja yang dilakukan di perusahaan lamanya. (Menyetir ke luar kota, mengangkat barang, memeriksa kondisi mobil, mencuci mobil.	0% - 25% berhubungan dengan pekerjaan.	1	Pelamar menjawab pekerjaan yang dulu dilakukan adalah mengantar sales menjual barang di kota semarang dan ke luar kota, mengirim pesanan plastik.
		26% - 50% berhubungan dengan pekerjaan.	②	
		51% - 75% berhubungan dengan pekerjaan.	3	
		76% - 100% berhubungan dengan pekerjaan.	4	
	- Menanyakan alasan pelamar keluar dari perusahaan	Dipecat karena kesalahannya.	①	Pelamar menjawab bahwa ia

		lamanya. (Tidak dipecat)	Alasan yang logis dan tidak disebabkan oleh kesalahannya.	2	dikeluarkan dari perusahaan lamanya karena ada masalah dengan internal perusahaan.	
		Nilai		6		
		x Bobot (0,090)		0,54		
Skill	Keterampilan Konseptual (0,080) (Kemampuan suatu jabatan untuk melihat keseluruhan perusahaan untuk dapat memahami kondisi perusahaan secara keseluruhan dan dapat mengambil tindakan yang tepat untuk memajukan perusahaan.)	Wawancara :				
		- Menanyakan tentang hal – hal pada mobil yang perlu diperiksa. (Bensin, aki, radiator, oli, ban.)	Tidak mengetahui sama sekali.	1	Pelamar menjawab bensin dan ban saja.	
			Mengetahui 1 – 2 hal.	2		
			Mengetahui semua hal.	3		
		- Menanyakan beberapa peraturan lalu lintas. (Lampu lalu lintas, rambu – rambu lalu lintas, garis marka, garis pembatas jalan.)	Menjawab 0% - 25% benar.	1	Pelamar menjawab dengan benar 5 dari 10 pertanyaan rambu – rambu lalu lintas.	
			Menjawab 26% - 50% benar.	2		
			Menjawab 51% - 75% benar.	3		
			Menjawab 76% - 100% benar.	4		
		- Menanyakan jalan – jalan ke luar kota. (Ambarawa, Solo, Jogja, Kudus, Pati, Purwodadi, Kendal, Tegal, Pekalongan, Pemalang, Purwokerto,	Tidak mengetahui sama sekali.	1	Pelamar tahu jalan ke Ungaran, Ambarawa, Bandungan, Salatiga, Solo, Magelang, Jogja,	
			Mengetahui 1 – 5 kota saja.	2		
Mengetahui 6 – 10 kota.	3					

		Purbalingga, Cilacap, Kebumen.)	Mengetahui > 10 kota.	4	Klaten.
		Kasus :			
		Jika saat di jalan terkena banjir dan itu jalan satu – satunya, apa yang anda lakukan supaya mobil tidak mogok? (Tetap menekan gas supaya air banjir tidak masuk lewat knalpot.)	Tidak mengetahui sama sekali.	0	Pelamar menjawab harus selalu menekan gas walaupun kondisi padat tetap harus menekan gas supaya air tidak masuk lewat knalpot.
			Menepi dan menunggu banjir surut lalu jalan lagi.	1	
			Tetap menekan gas supaya air banjir tidak masuk lewat knalpot.	2	
		Nilai		8	
		x Bobot (0,080)		0,64	
	Keterampilan Interpersonal (0,120) (Kemampuan suatu jabatan untuk berinteraksi dan berkomunikasi dengan anggota perusahaannya untuk pencapaian tujuan organisasi.)	Observasi Langsung :			
		- Pelamar menjawab pertanyaan dengan lancar.	Menjawab terbata – bata.	1	Pelamar menjawab dengan lancar.
			Menjawab dengan lancar.	2	
		- Pelamar menjawab pertanyaan sesuai dengan yang ditanyakan.	Tidak menjawab.	0	Pelamar menjawab pertanyaan agak berputar – putar dan kadang di luar pertanyaan.
			Menjawab di luar dari yang ditanyakan.	1	
			Menjawab sesuai yang ditanyakan.	2	
		- Pelamar melakukan kontak mata dengan pewawancara. (tidak menunduk)	Menunduk.	1	Pelamar melihat pewawancara selama wawancara.
	Melihat pewawancara.		2		

		Nilai		5	
		x Bobot (0,120)		0,60	
Keterampilan Teknis (0,200) (Kemampuan suatu jabatan untuk menggunakan teknik tertentu dalam melakukan tugas atau pekerjaan tertentu.)	Observasi Langsung :				
	- Meminta pelamar untuk mempraktekkan menyetir.	Sering melanggar peraturan lalu lintas.	1	Pelamar menyetir dengan mematuhi rambu – rambu dan peraturan lalu lintas, tetapi kecepataannya terlalu cepat dan tidak stabil.	
		Tidak melanggar peraturan lalu lintas tetap menyetir dengan menggebut.	2		
		Menyetir dengan hati – hati dan tidak melanggar peraturan lalu lintas.	3		
	- Meminta pelamar mempraktekkan cara mengganti ban.	Tidak dapat mengganti ban.	1	Pelamar pernah mengganti ban sehingga bisa melepas dan memasang ban dengan baik.	
		Dapat melepaskan tetapi tidak dapat memasang ban.	2		
		Dapat melepaskan dan juga memasang ban.	3		
		Nilai	5		
		x Bobot (0,200)	1,00		
Attitude	Senyum, salam, sapa (0,120) (Ekspresi yang digunakan untuk	-	-	0	Supir tidak menekankan senyum, salam, sapa dalam aktivitas pekerjaannya.

	menunjukkan rasa suka melalui sikap hormat dengan orang lain yang disampaikan melalui ucapan dan tingkah laku.)				
Ketelitian (0,030) (Sikap kecermatan seseorang dalam melakukan tugasnya sehingga memiliki tingkat keakuratan yang tinggi.)	Kasus :				
	Jika saat perjalanan, mobil tiba – tiba mogok, apa saja yang perlu diperiksa? (Bensin, aki, knalpot)	Tidak mengetahui sama sekali.	1	Pelamar menjawab kalau mogok biasanya bensin habis.	
		Hanya mengetahui 1 hal.	2		
		Mengetahui semua hal.	3		
	Nilai		2		
x Bobot (0,030)		0,060			
Kejujuran (0,030) (Lurus hati, tidak berbohong, dalam menjalankan pekerjaannya.)	Kasus :				
	Jika saat anda diminta untuk mengirim barang sendiri karena kepala bagian pengiriman sedang pergi, lalu anda lapar karena belum makan dari pagi, dan waktu anda mengirim barang masih tersisa banyak. Apa yang akan anda lakukan sebagai supir?	Langsung mencari tempat makan untuk makan sejenak tanpa ijin.	0	Pelamar menjawab kebutuhan makan itu harus dipenuhi, selama waktu masih cukup lebih baik dimanfaatkan sebaik – baiknya untuk makan.	
		Pesan makan di warung lalu dibawa pulang ke kantor.	1		
		Ijin dengan atasan terlebih dahulu kalau hendak makan dan	2		

			waktunya masih cukup.		
				Nilai	0,00
				x Bobot (0,030)	0,00
Kreatif (0,075) (Sikap untuk membuat sesuatu ide yang baru dan menarik dalam penentuan strategi melakukan pekerjaan.)	-		-	0,00	Supir tidak menekankan kreativitas dalam aktivitas pekerjaannya.
Ketegasan (0,045) (Ketidak ragu – ragan dalam melakukan aktivitas perusahaan terutama dalam mengatur bawahan.)	-		-	0,00	Supir tidak menekankan ketegasan dalam aktivitas pekerjaannya.
TOTAL NILAI					3,02

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Tabel 4.44 Simulasi Penerapan Metode Seleksi untuk Jabatan Supir (Pelamar 3)

Faktor	Subfaktor	Metode	Definisi	Lukas	Keterangan	
Tanggung Jawab	Cakupan Tanggung Jawab (0,060) (Lingkup pertanggung jawaban seseorang di dalam perusahaan.)	Wawancara :				Pelamar menjawab mengantar sales memasarkan barang di dalam dan luar kota.
		- Pewawancara menanyakan tentang pekerjaan apa yang akan dilakukan, yang pelamar ketahui. (Mengantar sales ke toko tujuan, mengangkat barang bawaan, memeriksa kondisi mobil, mencuci mobil.)	Tidak mengetahui sama sekali.	0		
			Hanya tahu mengantar saja.	1		
			Menjelaskan semua tugasnya.	2		
		Observasi Langsung :				Pelamar menyetir dengan mematuhi rambu – rambu dan peraturan lalu lintas, tetapi kecepatannya terlalu cepat dan tidak stabil.
		Pewawancara meminta pelamar mempraktekkan menyetir di jalan raya dengan hati – hati.	Sering melanggar peraturan lalu lintas.	0		
			Tidak melanggar peraturan lalu lintas tetap menyetir dengan mengebut.	1		
			Menyetir dengan hati – hati dan tidak melanggar peraturan lalu lintas.	2		
		Nilai			1	
		x Bobot (0,060)			0,06	
Wewenang (0,060) (Kekuasaan pemegang jabatan	-	-	0,00	Kewenangan hanya untuk pekerjaan sendiri.		

	untuk membuat keputusan, mengatur, dan memerintah sesuai dengan lingkup kewenangannya.)				
	Rentang Kendali (0,030) (Jumlah bawahan setiap jabatan.)	-	-	0,00	Tidak memiliki bawahan.
Knowledge	Pendidikan (0,060) (Proses pengubahan sikap dan tata laku seseorang atau kelompok orang dalam usaha mendewasakan manusia melalui upaya pengajaran dan pelatihan; proses, cara, perbuatan mendidik.)	Surat Lamaran :			
		Pelamar menuliskan pendidikan terakhir.	Tidak sekolah, SD, SMP.	0	Tertulis di surat lamaran bahwa pendidikan terakhir pelamar adalah SMA.
			SMA/SMK	1	
			S1	2	
			Nilai	1	
			x Bobot (0,060)	0,060	

Pengalaman (0,090) (Hal yang pernah dialami (dijalani, dirasai, ditanggung, dan sebagainya.)	Surat Lamaran :			Tertulis di surat lamaran pelamar tidak pernah bekerja sebagai supir. Pengalaman kerjanya adalah sebagai kuli di sebuah ekspedisi selama 7 tahun.	
	Pelamar menuliskan lama kerja dan pengalaman kerja sebagai supir di perusahaan lamanya.	Tidak memiliki pengalaman kerja.	0		
		Pernah bekerja, tetapi tidak sebagai supir.	1		
		Pernah bekerja sebagai supir, tetapi tidak di perusahaan yang bidangnya sama.	2		
		Pernah bekerja sebagai supir di perusahaan yang bidangnya sama selama < 1 tahun.	3		
		Pernah bekerja sebagai supir di perusahaan yang bidangnya sama selama \geq 1 tahun.	4		
	Membawa SIM A	Tidak mempunyai SIM A.	0	Pelamar membawa SIM A yang masih aktif.	
		Membawa SIM A.	1		
	Wawancara :			Pelamar menjawab pekerjaan yang dulu dilakukan adalah mengangkat	
	- Menanyakan apa saja yang dilakukan di perusahaan lamanya. (Menyetir ke luar kota,	0% - 25% berhubungan dengan pekerjaan.	1		
		26% - 50%	2		

		mengangkat barang, memeriksa kondisi mobil, mencuci mobil.	berhubungan dengan pekerjaan.		paket – paket, terkadang ikut supir ekspedisi mengirim paket, pernah menggantikan supir untuk menyetir.
			51% - 75% berhubungan dengan pekerjaan.	3	
			76% - 100% berhubungan dengan pekerjaan.	4	
		- Menanyakan alasan pelamar keluar dari perusahaan lamanya. (Tidak dipecat)	Dipecat karena kesalahannya.	1	Pelamar menjawab bahwa ia mengundurkan diri karena pekerjaan semakin berat tetapi penghasilan tidak seberapa.
			Alasan yang logis dan tidak disebabkan oleh kesalahannya.	2	
			Nilai	5	
			x Bobot (0,090)	0,45	
Skill	Keterampilan Konseptual (0,080) (Kemampuan suatu jabatan untuk melihat keseluruhan perusahaan untuk dapat memahami kondisi perusahaan secara	Wawancara :			
		- Menanyakan tentang hal – hal pada mobil yang perlu diperiksa. (Bensin, aki, radiator, oli, ban.)	Tidak mengetahui sama sekali.	1	Pelamar menjawab bensin, aki, radiator, oli, ban, kampas rem.
			Mengetahui 1 – 2 hal.	2	
			Mengetahui semua hal.	3	
		- Menanyakan beberapa peraturan lalu lintas. (Lampu lalu lintas, rambu – rambu lalu lintas, garis marka, garis pembatas	Menjawab 0% - 25% benar.	1	Pelamar menjawab dengan benar 8 dari 10 pertanyaan rambu – rambu lalu lintas.
			Menjawab 26% - 50% benar.	2	
			Menjawab 51% -	3	

keseluruhan dan dapat mengambil tindakan yang tepat untuk memajukan perusahaan.)	jalan.)	75% benar.		Pelamar tahu jalan ke Ungaran, Ambarawa, Bandungan, Salatiga.		
		Menjawab 76% - 100% benar.	4			
	- Menanyakan jalan – jalan ke luar kota. (Ambarawa, Solo, Jogja, Kudus, Pati, Purwodadi, Kendal, Tegal, Pekalongan, Pemalang, Purwokerto, Purbalingga, Cilacap, Kebumen.)	Tidak mengetahui sama sekali.	1			
		Mengetahui 1 – 5 kota saja.	2			
		Mengetahui 6 – 10 kota.	3			
		Mengetahui > 10 kota.	4			
	Kasus :					
	Jika saat di jalan terkena banjir dan itu jalan satu – satunya, apa yang anda lakukan supaya mobil tidak mogok? (Tetap menekan gas supaya air banjir tidak masuk lewat knalpot.)	Tidak mengetahui sama sekali.	0		Pelamar menjawab harus selalu menekan gas walaupun kondisi padat tetap harus menekan gas supaya air tidak masuk lewat knalpot.	
		Menepi dan menunggu banjir surut lalu jalan lagi.	1			
		Tetap menekan gas supaya air banjir tidak masuk lewat knalpot.	2			
Nilai			11			
x Bobot (0,080)			0,88			
Keterampilan Interpersonal (0,120) (Kemampuan suatu jabatan	Observasi Langsung :					
	- Pelamar menjawab pertanyaan dengan lancar.	Menjawab terbata – bata.	1	Pelamar menjawab agak tersendat – sendat dan gemetar.		
		Menjawab dengan lancar.	2			
- Pelamar menjawab	Tidak menjawab.	0	Pelamar menjawab			

untuk berinteraksi dan berkomunikasi dengan anggota perusahaannya untuk pencapaian tujuan organisasi.)	pertanyaan sesuai dengan yang ditanyakan.	Menjawab di luar dari yang ditanyakan.	1	pertanyaan sesuai dengan yang ditanyakan.	
		Menjawab sesuai yang ditanyakan.	2		
	- Pelamar melakukan kontak mata dengan pewawancara. (tidak menunduk)	Menunduk.	1	Pelamar melihat pewawancara selama wawancara.	
		Melihat pewawancara.	2		
	Nilai			5	
	x Bobot (0,120)			0,60	
Keterampilan Teknis (0,200) (Kemampuan suatu jabatan untuk menggunakan teknik tertentu dalam melakukan tugas atau pekerjaan tertentu.)	Observasi Langsung :				
	- Meminta pelamar untuk mempraktekkan menyetir.	Sering melanggar peraturan lalu lintas.	1	Pelamar menyetir dengan mematuhi rambu – rambu dan peraturan lalu lintas, tetapi kecepatannya terlalu cepat dan tidak stabil.	
		Tidak melanggar peraturan lalu lintas tetap menyetir dengan menggebut.	2		
		Menyetir dengan hati – hati dan tidak melanggar peraturan lalu lintas.	3		
	- Meminta pelamar mempraktekkan cara mengganti ban.	Tidak dapat mengganti ban.	1	Pelamar pernah mengganti ban sehingga bisa melepas dan memasang ban dengan baik.	
		Dapat melepaskan tetapi tidak dapat memasang ban.	2		
Dapat melepaskan dan juga memasang		3			

			ban.		
		Nilai		5	
		x Bobot (0,200)		1,00	
Attitude	Senyum, salam, sapa (0,120) (Ekspresi yang digunakan untuk menunjukkan rasa suka melalui sikap hormat dengan orang lain yang disampaikan melalui ucapan dan tingkah laku.)	-	-	0	Supir tidak menekankan senyum, salam, sapa dalam aktivitas pekerjaannya.
Ketelitian (0,030) (Sikap kecermatan seseorang dalam melakukan tugasnya sehingga memiliki tingkat keakuratan yang tinggi.)	Kasus : Jika saat perjalanan, mobil tiba – tiba mogok, apa saja yang perlu diperiksa? (Bensin, aki, knalpot)	Tidak mengetahui sama sekali.	Hanya mengetahui 1 hal.	Mengetahui semua hal.	1 2 3
		Nilai		2	
		x Bobot (0,030)		0,060	
Kejujuran (0,030)	Kasus : Jika saat anda diminta untuk	Langsung mencari		0	Pelamar menjawab

	(Lurus hati, tidak berbohong, dalam menjalankan pekerjaannya.)	mengirim barang sendiri karena kepala bagian pengiriman sedang pergi, lalu anda lapar karena belum makan dari pagi, dan waktu anda mengirim barang masih tersisa banyak. Apa yang akan anda lakukan sebagai supir?	tempat makan untuk makan sejenak tanpa ijin.		ijin dengan atasan dulu jika mau makan, jika diijinkan baru makan.
			Pesan makan di warung lalu dibawa pulang ke kantor.	1	
			Ijin dengan atasan terlebih dahulu kalau hendak makan dan waktunya masih cukup.	2	
			Nilai	2	
			x Bobot (0,030)	0,06	
Kreatif (0,075)	-	-		0,00	Supir tidak menekankan kreativitas dalam aktivitas pekerjaannya.
(Sikap untuk membuat sesuatu ide yang baru dan menarik dalam penentuan strategi melakukan pekerjaan.)					
Ketegasan (0,045)	-	-		0,00	Supir tidak menekankan ketegasan dalam aktivitas pekerjaannya.
(Ketidak ragu – ragan dalam melakukan					

	aktivitas perusahaan terutama dalam mengatur bawahan.)				
TOTAL NILAI					3,17

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Tabel 4.45 Hasil Simulasi Seleksi Ke – 3 Pelamar

Faktor	Subfaktor	Metode	Definisi	Matius	Markus	Lukas
Tanggung Jawab	Cakupan Tanggung Jawab (0,060) (Lingkup pertanggung jawaban seseorang di dalam perusahaan.)	Wawancara :				
		- Pewawancara menanyakan tentang pekerjaan apa yang akan dilakukan, yang pelamar ketahui. (Mengantar sales ke toko tujuan, mengangkat barang bawaan, memeriksa kondisi mobil, mencuci mobil.)	Tidak mengetahui sama sekali.	0	0	0
			Hanya tahu mengantar saja.	1	1	1
			Menjelaskan semua tugasnya.	2	2	2
		Observasi Langsung :				
		Pewawancara meminta pelamar mempraktekkan menyetir di jalan raya dengan hati – hati.	Sering melanggar peraturan lalu lintas.	0	0	0
			Tidak melanggar peraturam lalu lintas tetap menyetir dengan mengebut.	1	1	1
			Menyetir dengan	2	2	2

			hati – hati dan tidak melanggar peraturan lalu lintas.			
			Nilai	4	2	1
			x Bobot (0,060)	0,24	0,12	0,06
	Wewenang (0,060) (Kekuasaan pemegang jabatan untuk membuat keputusan, mengatur, dan memerintah sesuai dengan lingkup kewenangannya.)	-	-	0,00	0,00	0,00
	Rentang Kendali (0,030) (Jumlah bawahan setiap jabatan.)	-	-	0,00	0,00	0,00
Knowledge	Pendidikan (0,060) (Proses perubahan sikap dan tata laku seseorang atau	Surat Lamaran :				
		Pelamar menuliskan pendidikan terakhir.	Tidak sekolah, SD, SMP.	0	0	0
			SMA/SMK	1	1	1
S1	2	2	2			

kelompok orang dalam usaha mendewasakan manusia melalui upaya pengajaran dan pelatihan; proses, cara, perbuatan mendidik.)					
		Nilai	1	1	1
		x Bobot (0,060)	0,06	0,06	0,06
Pengalaman (0,090) (Hal yang pernah dialami (dijalani, dirasai, ditanggung, dan sebagainya.)	Surat Lamaran :				
	Pelamar menuliskan lama kerja dan pengalaman kerja sebagai supir di perusahaan lamanya.	Tidak memiliki pengalaman kerja.	0	0	0
		Pernah bekerja, tetapi tidak sebagai supir.	1	1	1
		Pernah bekerja sebagai supir, tetapi tidak di perusahaan yang bidangnya sama.	2	2	2
		Pernah bekerja sebagai supir di perusahaan yang bidangnya sama selama < 1 tahun.	3	3	3
	Pernah bekerja sebagai supir di perusahaan yang	4	4	4	

			bidangnya sama selama ≥ 1 tahun.			
		Membawa SIM A	Tidak mempunyai SIM A.	0	0	0
			Membawa SIM A.	1	1	1
		Wawancara :				
		- Menanyakan apa saja yang dilakukan di perusahaan lamanya. (Menyetir ke luar kota, mengangkat barang, memeriksa kondisi mobil, mencuci mobil.	0% - 25% berhubungan dengan pekerjaan.	1	1	1
			26% - 50% berhubungan dengan pekerjaan.	2	2	2
			51% - 75% berhubungan dengan pekerjaan.	3	3	3
			76% - 100% berhubungan dengan pekerjaan.	4	4	4
		- Menanyakan alasan pelamar keluar dari perusahaan lamanya. (Tidak dipecat)	Dipecat karena kesalahannya.	1	1	1
			Alasan yang logis dan tidak disebabkan oleh kesalahannya.	2	2	2
			Nilai	11	6	5
			x Bobot (0,090)	0,99	0,54	0,45
Skill	Keterampilan Konseptual (0,080)	Wawancara :				
		- Menanyakan tentang hal – hal pada mobil yang perlu diperiksa.	Tidak mengetahui sama sekali.	1	1	1
			Mengetahui 1 – 2	2	2	2

(Kemampuan suatu jabatan untuk melihat keseluruhan perusahaan untuk dapat memahami kondisi perusahaan secara keseluruhan dan dapat mengambil tindakan yang tepat untuk memajukan perusahaan.)	(Bensin, aki, radiator, oli, ban.)	hal.				
		Mengetahui semua hal.	3	3	3	
	- Menanyakan beberapa peraturan lalu lintas. (Lampu lalu lintas, rambu – rambu lalu lintas, garis marka, garis pembatas jalan.)	Menjawab 0% - 25% benar.	1	1	1	
		Menjawab 26% - 50% benar.	2	2	2	
		Menjawab 51% - 75% benar.	3	3	3	
		Menjawab 76% - 100% benar.	4	4	4	
	- Menanyakan jalan – jalan ke luar kota. (Ambarawa, Solo, Jogja, Kudus, Pati, Purwodadi, Kendal, Tegal, Pekalongan, Pemalang, Purwokerto, Purbalingga, Cilacap, Kebumen.)	Tidak mengetahui sama sekali.	1	1	1	
		Mengetahui 1 – 5 kota saja.	2	2	2	
		Mengetahui 6 – 10 kota.	3	3	3	
		Mengetahui > 10 kota.	4	4	4	
	Kasus :					
	Jika saat di jalan terkena banjir dan itu jalan satu – satunya, apa yang anda lakukan supaya mobil tidak mogok? (Tetap menekan gas supaya air banjir tidak masuk lewat knalpot.)	Tidak mengetahui sama sekali.	0	0	0	
		Menepi dan menunggu banjir surut lalu jalan lagi.	1	1	1	
		Tetap menekan gas supaya air banjir tidak masuk lewat knalpot.	2	2	2	

		Nilai	10	8	11	
		x Bobot (0,080)	0,80	0,64	0,88	
Keterampilan Interpersonal (0,120) (Kemampuan suatu jabatan untuk berinteraksi dan berkomunikasi dengan anggota perusahaannya untuk pencapaian tujuan organisasi.)	Observasi Langsung :					
	- Pelamar menjawab pertanyaan dengan lancar.	Menjawab terbata – bata.	1	1	1	
		Menjawab dengan lancar.	2	2	2	
	- Pelamar menjawab pertanyaan sesuai dengan yang ditanyakan.	Tidak menjawab.	0	0	0	
		Menjawab di luar dari yang ditanyakan.	1	1	1	
		Menjawab sesuai yang ditanyakan.	2	2	2	
	- Pelamar melakukan kontak mata dengan pewawancara. (tidak menunduk)	Menunduk.	1	1	1	
		Melihat pewawancara.	2	2	2	
			Nilai	5	5	5
			x Bobot (0,120)	0,60	0,60	0,60
Keterampilan Teknis (0,200) (Kemampuan suatu jabatan untuk menggunakan teknik tertentu dalam melakukan	Observasi Langsung :					
	- Meminta pelamar untuk mempraktekkan menyetir.	Sering melanggar peraturan lalu lintas.	1	1	1	
		Tidak melanggar peraturan lalu lintas tetap menyetir dengan menggebut.	2	2	2	
		Menyetir dengan hati – hati dan tidak melanggar peraturan	3	3	3	

	tugas atau pekerjaan tertentu.)		lalu lintas.			
		- Meminta pelamar mempraktekkan cara mengganti ban.	Tidak dapat mengganti ban.	1	1	1
			Dapat melepaskan tetapi tidak dapat memasang ban.	2	2	2
			Dapat melepaskan dan juga memasang ban.	3	3	3
		Nilai		5	5	5
x Bobot (0,200)		1,00	1,00	1,00		
Attitude	Senyum, salam, sapa (0,120) (Ekspresi yang digunakan untuk menunjukkan rasa suka melalui sikap hormat dengan orang lain yang disampaikan melalui ucapan dan tingkah laku.)	Tidak menekankan senyum, salam, sapa.	-	0,00	0,00	0,00
	Ketelitian (0,030) (Sikap kecermatan)	Kasus : Jika saat perjalanan, mobil tiba – tiba mogok, apa saja yang perlu diperiksa? (Bensin, aki, knalpot)	Tidak mengetahui sama sekali. Hanya mengetahui 1 hal.	1 2	1 2	1 2

seseorang dalam melakukan tugasnya sehingga memiliki tingkat keakuratan yang tinggi.)		Mengetahui semua hal.	3	3	1
	Nilai		3	2	1
	x Bobot (0,030)		0,09	0,06	0,03
Kejujuran (0,030) (Lurus hati, tidak berbohong, dalam menjalankan pekerjaannya.)	Kasus :				
	Jika saat anda diminta untuk mengirim barang sendiri karena kepala bagian pengiriman sedang pergi, lalu anda lapar karena belum makan dari pagi, dan waktu anda mengirim barang masih tersisa banyak. Apa yang akan anda lakukan sebagai supir?	Langsung mencari tempat makan untuk makan sejenak tanpa ijin.	0	0	0
		Pesan makan di warung lalu dibawa pulang ke kantor.	1	1	1
		Ijin dengan atasan terlebih dahulu kalau hendak makan dan waktunya masih cukup.	2	2	2
	Nilai		1	0	2
x Bobot (0,030)		0,03	0,00	0,06	
Kreatif (0,075) (Sikap untuk membuat sesuatu ide yang baru dan menarik dalam penentuan strategi	Tidak menekankan kreativitas.	-	0,00	0,00	0,00

	melakukan pekerjaan.)					
	Ketegasan (0,045) (Ketidak ragu – ragu dalam melakukan aktivitas perusahaan terutama dalam mengatur bawahan.)	Tidak menekankan ketegasan.	-	0,00	0,00	0,00
TOTAL NILAI				3,81	3,02	3,17

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Kesimpulan :

Pelamar yang diterima adalah pelamar 1 yaitu Matius. Bobot paling besar ada di Pengalaman, karena sangat dibutuhkan orang yang sudah berpengalaman bekerja sebagai supir di perusahaan distributor pakaian dalam, dan dari segi nilai, nilai Matius memiliki nilai yang paling besar. Sedangkan Markus, ia memiliki pengalaman sebagai supir tetapi di perusahaan yang berbeda bidangnya, banyak yang Markus tidak tahu juga tentang berkendara sehingga nilainya rendah. Lalu, untuk Lukas, jawabannya banyak yang benar tetapi ia tidak memiliki pengalaman sebagai supir tetap, hanya terkadang menggantikan supir ekspedisi di perusahaan lamanya, walaupun nilainya cukup baik tetapi, ia tidak berpengalaman di bagian supir.

4.2.8.1 Simulasi Penerapan Metode Seleksi dengan Pimpinan

Simulasi dengan pimpinan sudah dilakukan pada Senin, 27 Januari 2020 dengan jabatan yang dipilih adalah admin online. Berdasarkan simulasi tersebut, memang tidak bisa hanya sekali, pimpinan tersebut diajari untuk menyeleksi karyawan. Banyak ketidakpahaman pimpinan mengenai metode yang baru dan kasus yang diangkat untuk ditanyakan pada saat seleksi. Kasus tersebut berdasarkan wawancara dari masing – masing karyawan, sedangkan pimpinan tidak tahu mengenai wawancara tersebut, sehingga pimpinan dijelaskan kembali bahwa kasus tersebut berdasarkan pengalaman para karyawan yang pada hal ini adalah admin online. Setelah beberapa kali dibimbing, pimpinan paham dengan metode yang peneliti usulkan, sehingga sudah dipraktekkan pada admin online yang sedang bekerja. Hasilnya adalah sebagai berikut :

Tabel 4.46 Simulasi Penerapan Metode Seleksi oleh Pimpinan terhadap Admin Online

Faktor	Subfaktor	Metode	Definisi	Nilai	Keterangan
Tanggung Jawab	Cakupan Tanggung Jawab (0,060)	Wawancara :			
		- Pewawancara menanyakan tentang strategi pemasaran yang diketahui. (Promo hari raya, potongan harga dengan minimal pembelian, cashback, gratis ongkir dengan minimal pembelian.)	Tidak mengetahui sama sekali.	0	Menjawab potongan harga, promo diskon, gartis ongkir.
			Mengetahui 1 – 3 hal.	1	
			Mengetahui > 3 hal.	2	
		- Pewawancara menanyakan tentang pekerjaan apa yang akan dilakukan, yang pelamar ketahui. (Mencari konsep yang menarik untuk edit foto	Tidak mengetahui sama sekali.	0	Menjawab foto barang, memberi tema yang menarik, mengupload ke sosial media.
			Mengetahui 1 – 3 hal.	1	
Mengetahui > 3 hal.	2				

		maupun mengambil gambar, mengupload foto di market place dan sosial media, membalas pesan dari konsumen, mencatat pesanan dari konsumen, menyiapkan barang harus dikirim dan diberikan ke bagian gudang.)			
		Kasus :			
		Jika ada barang yang dijual di media sosial tidak laku, apa yang akan anda lakukan sebagai admin online? (Mengedit foto tersebut agar lebih menarik, lalu diupload ulang.)	Mengabaikan.	0	Menjawab mengedit ulang foto dan mengupload ulang.
			Mengupload ulang.	1	
			Mengedit foto supaya lebih menarik dan diupload ulang.	2	
			Skor	4	
			x Bobot (0,060)	0,24	
	Wewenang (0,060)	Kewenangan untuk pekerjaan sendiri.	-	-	
	Rentang Kendali (0,030)	Tidak memiliki bawahan.	-	-	
Knowledge	Pendidikan (0,060)	Surat Lamaran :			
		Pelamar menuliskan pendidikan terakhir.	Tidak sekolah, SD, SMP.	0	Tidak ada surat lamaran.
			SMA/SMK.	1	
	S1.		2		
Pengalaman (0,090)	Surat Lamaran :				
	Pelamar menuliskan lama kerja	Tidak memiliki	0	Tidak ada surat	

	dan pengalaman kerja di bidang online di perusahaan lamanya.	pengalaman kerja.		lamaran.
		Pernah berjualan online.	1	
		Pernah bekerja, tetapi tidak di bagian online.	2	
		Pernah bekerja sebagai admin online, tetapi tidak di perusahaan yang bidangnya sama.	3	
		Pernah bekerja sebagai admin online di perusahaan yang bidangnya sama selama < 1 tahun.	4	
		Pernah bekerja sebagai admin online di perusahaan yang bidangnya sama selama \geq 1 tahun.	5	
	Wawancara :			
	- Pewawancara menanyakan apakah pelamar pernah berjualan online. (Pernah)	Tidak pernah.	0	Pernah berjualan online hijab dan baju syar'i
		Pernah.	1	
	- Pewawancara menanyakan apa saja yang dilakukan di perusahaan lamanya. (Mencari konsep yang menarik untuk edit foto	0% - 25% berhubungan dengan pekerjaan.	1	Menjawab mencari konsep yang menarik, foto barang, upload barang.
26% - 50% berhubungan dengan pekerjaan.		2		

		maupun mengambil gambar, mengupload foto di market place dan sosial media, membalas pesan dari konsumen, mencatat pesanan dari konsumen, menyiapkan barang harus dikirim dan diberikan ke bagian gudang.)	51% - 75% berhubungan dengan pekerjaan.	3		
			76% - 100% berhubungan dengan pekerjaan.	4		
		- Pewawancara menanyakan alasan pelamar keluar dari perusahaan lamanya. (Tidak dipecat)	Dipecat karena kesalahannya.	1	Gaji terlalu sedikit padahal sering lembur.	
			Alasan yang logis dan tidak disebabkan kesalahannya.	2		
			Skor	5		
			x Bobot (0,090)	0,45		
Skill	Keterampilan Konseptual (0,080)	Wawancara :				
		- Pewawancara menanyakan tentang bagaimana memasarkan barang di sosial media. (Foto yang menarik, caption yang menarik, keterangan yang jelas, produk yang sedang ramai.)	Tidak mengetahui sama sekali.	0	Menjawab foto yang menarik, memberi caption yang bagus.	
			Mengetahui 1 – 3 hal.	1		
			Mengetahui > 3 hal.	2		
		- Pewawancara menanyakan aplikasi apa yang digunakan untuk mengedit foto. (Canva, Picsart, Lightroom, Snapseed, Photoshop,	Tidak mengetahui sama sekali.	0	Menjawab photoshop, canva, dan picsart.	
			Mengetahui 1 – 3 hal.	1		
Mengetahui > 3 hal.	2					

	Photoscape,Corel)			
	- Pewawancara menanyakan bagaimana caranya mengupload foto di sosial media atau market place. (Buka sosial media, klik tambahkan gambar, pilih gambar yang akan di upload, beri caption yang berisi keterangan yang menarik dan jelas, diberi hashtag yang menarik, lalu klik upload.)	Tidak mengetahui sama sekali.	0	Dapat menjelaskan prosesnya.
		Dapat menjelaskan caranya.	①	
	Kasus :			
	Jika pelamar sudah mengedit foto secara maksimal, tetapi kepala bagian pemasaran meminta untuk mengganti yang baru, apa yang pelamar lakukan sebagai admin online. (Melakukan diskusi lagi dengan kepala bagian pemasaran tentang konsep foto yang ditolak tersebut dengan menjelaskan alasan yang logis.)	Tidak mau mengganti yang baru dan tetap mengupload foto tersebut.	1	Menjawab diskusi lagi dengan atasan tentang foto tersebut.
		Diskusi lagi dengan kepala bagian pemasaran tentang konsep foto yang ditolak tersebut dengan menjelaskan alasan yang logis.	②	
		Skor	5	
		x Bobot (0,080)	0,40	
Keterampilan Interpersonal	Kasus :			
	Jika ada customer yang	Melakukan blokir pada	0	Menjawab

	(0,120)	complain barangnya cacat, padahal saat dikirim barangnya tidak ada cacat, apa yang pelamar lakukan sebagai admin online? (Meminta customer tersebut memberikan foto bukti dari kerusakan barang dan video untuk melihat cacat tersebut disebabkan oleh siapa.)	akun customer tersebut.		meminta bukti berupa foto dan video. Jika cacat dari pihak perusahaan, maka barang akan diganti.	
			Menjelaskan baik – baik kepada customer kalau barang yang dikirim tidak cacat.	1		
			Menjelaskan baik – baik dan meminta customer menunjukkan buktinya.	2		
		Observasi Langsung :				
		- Pelamar menjawab pertanyaan dengan lancar.	Menjawab terbata – bata.	1	Menjawab pertanyaan dengan lancar.	
			Menjawab dengan lancar.	2		
		- Pelamar menjawab pertanyaan sesuai dengan yang ditanyakan.	Tidak menjawab.	1	Menjawab pertanyaan sesuai dengan yang ditanyakan.	
			Menjawab di luar dari yang ditanyakan.	2		
			Menjawab sesuai yang ditanyakan.	3		
		- Pelamar melakukan kontak mata dengan pewawancara. (tidak menunduk)	Menunduk.	1	Selama diwawancara melihat pewawancara.	
Melihat pewawancara.	2					
			Skor	9		
			x Bobot (0,120)	1,08		
Keterampilan Teknis (0,200)	Observasi Langsung :					
	- Pewawancara meminta pelamar untuk	Tidak mengetahui caranya.	0	Bisa mempraktekkan		

		mempraktekkan memasarkan pakaian dalam di sosial media. (Buka sosial media, klik tambahkan gambar, pilih gambar yang akan di upload, beri caption yang berisi keterangan yang menarik dan jelas, diberi hashtag yang menarik, lalu klik upload.)	Dapat memasarkan, tetapi bahasanya tidak menarik.	1	tetapi saat diminta untuk memberi keterangan kurang menarik.
			Dapat memasarkan dengan bahasa yang menarik.	2	
		- Pewawancara meminta pelamar untuk memberikan contoh mengedit foto dengan menarik.	Tidak mengetahui caranya.	0	Dapat mengedit foto hanya memberikan tulisan saja.
			Dapat mengedit foto, tetapi tidak menarik.	1	
			Dapat mengedit foto dengan menarik.	2	
			Skor	2	
			x Bobot (0,200)	0,4	
Attitude	Senyum, salam, sapa (0,120)	Tidak menekankan senyum, salam, sapa (karena bekerja online dan tidak bertemu langsung dengan customer.)	-	-	
	Ketelitian (0,030)	Kasus : Jika setelah customer memberikan foto resi bukti transfer, apa yang akan anda lakukan sebagai admin online? (Meminta administrasi keuangan dan pembelian untuk	Langsung menyiapkan barang yang harus dikirim.	1	Meminta bagian keuangan untuk memeriksa apakah pembayaran dari customer sudah masuk atau belum.
			Meminta administrasi keuangan dan pembelian untuk	2	

		mengecek pembayaran customer sudah diterima atau belum.)	mengecek pembayaran customer sudah diterima atau belum.		
		Skor		2	
		x Bobot (0,030)		0,060	
Kejujuran (0,030)	Kasus :				
	Jika saat barang sudah dikemas, customer menambah dan mengubah pesannya, apa yang akan anda lakukan sebagai admin online? (Mengatakan bahwa barang sudah dikemas tetapi mengijinkan jika customer mau menambah pesanan.)	Mengatakan bahwa barang sudah dikirim.	0	Menjawab tetap mengijinkan adanya perubahan dan penambahan selama belum dikemas.	
		Mengatakan bahwa barang sudah akan dikirim dan tidak bisa mengganti pesanan.	1		
		Mengatakan bahwa barang sudah dikemas tetapi mengijinkan jika customer mau menambah pesanan.	2		
	Skor		2		
x Bobot (0,030)		0,060			
Kreatif (0,075)	Wawancara :				
	- Pewawancara menanyakan tema foto yang menarik. (Sesuai dengan tema yang sedang ramai seperti anime, kpop, dll, sesuai dengan hari raya saat itu, sesuai dengan warna barang yang diupload.)	Tidak punya ide tema sama sekali.	0	Menjawab sesuai dengan tema hari raya. Imlek, temanya merah. Valentine, temanya pink.	
		Memiliki 1 – 3 ide tema.	1		
		Memiliki > 3 ide tema.	2		
	Kasus :				
Jika ada customer yang	Langsung mengatakan	0	Menjawab		

	meminta diskon pada masa hari raya, apa yang akan dilakukan pelamar sebagai admin online? (Diskusi terlebih dahulu dengan kepala bagian pemasara mengenai diskon.)	bahwa tidak ada diskon. Mengiyakan diskon dengan tujuan customer tersebut jadi membeli. Diskusi terlebih dahulu dengan kepala bagian mengenai diskon.	1 2	memberikan diskon selama hari raya.
		Skor		2
		x Bobot (0,075)		0,15
Ketegasan (0,045)	-	-	-	
		TOTAL SKOR		2,84

