

**ANALISIS PELAKSANAAN *STAFFING* PADA PROSES
MERGER PT KEMITRAAN MNK BME**

Handwritten signature



SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat untuk memperoleh Gelar
Sarjana Manajemen

Oleh:

Salwa Desvitha 6032001195

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM SARJANA MANAJEMEN**

Terakreditasi oleh LAMEMBA No. 720/DE/A.5/AR.10/IX/2023

BANDUNG

2024

***ANALYSIS OF STAFFING IMPLEMENTATION IN THE
MERGER PROCESS IN PT KEMITRAAN MNK BME***

Handwritten signature



UNDERGRADUATED THESIS

*Submitted to complete part of the requirements for Bachelor's Degree in
Management*

By:

Salwa Desvitha 6032001195

PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY

FACULTY OF ECONOMICS

PROGRAM IN MANAGEMENT

Accredited by LAMEMBA No. 720/DE/A.5/AR.10/IX/2023

BANDUNG

2024

UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM SARJANA MANAJEMEN



PERSETUJUAN SKRIPSI

**ANALISIS PELAKSANAAN *STAFFING* PADA PROSES
MERGER PT KEMITRAAN MNK BME**

Oleh:

Salwa Desvitha 6032001195

Bandung, Januari 2024

Ketua Program Sarjana Manajemen,

(Katia Fitriani, S.T., M.S.M., CIPM.)

Pembimbing Skripsi,

(A Hadisoepadma, Drs, M.M)

**ANALISIS PELAKSANAAN *STAFFING* PADA PROSES
MERGER PT KEMITRAAN MNK BME**

Handwritten signature



SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat untuk memperoleh Gelar
Sarjana Manajemen

Oleh:

Salwa Desvitha 6032001195

UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN

FAKULTAS EKONOMI

PROGRAM SARJANA MANAJEMEN

Terakreditasi oleh LAMEMBA No. 720/DE/A.5/AR.10/IX/2023

BANDUNG

2024

***ANALYSIS OF STAFFING IMPLEMENTATION IN THE
MERGER PROCESS IN PT KEMITRAAN MNK BME***

Handwritten signature



UNDERGRADUATED THESIS

*Submitted to complete part of the requirements for Bachelor's Degree in
Management*

By:

Salwa Desvitha 6032001195

PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY

FACULTY OF ECONOMICS

PROGRAM IN MANAGEMENT

Accredited by LAMEMBA No. 720/DE/A.5/AR.10/IX/2023

BANDUNG

2024

ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh kesulitan perusahaan pada proses merger ini yaitu perusahaan kesulitan mencari kandidat yang sesuai dengan kualifikasi kedua perusahaan tersebut sehingga proses rekrutmen dalam pemilihan berkas CV memakan waktu banyak namun waktu yang tersedia tidak banyak. Selain proses rekrutmen, aktivitas pemutusan hubungan kerja yang dilakukan pada *project site* perusahaan untuk penempatan karyawan kepada perusahaan baru membuat sebagian karyawan bingung karena ada sebagian karyawan tidak menerima penawaran terkait penempatan karyawan dan ada sebagian karyawan yang tidak diikutsertakan dalam penempatan ke anak perusahaan, dan juga perusahaan memiliki kesulitan dalam menjelaskan kepada karyawan yang dilakukan penempatan ke perusahaan merger terkait kondisi di perusahaan merger seperti peraturan, kondisi kerja, gaji, dan *benefit*.

Penelitian ini merupakan penelitian metode kualitatif dalam teknik pengolahan data. Sampel yang digunakan ialah karyawan HR PT Kemitraan KMB yang ikut serta dalam menjalankan proses staffing dalam proses merger dimana karyawan HR dari PT Multi Nitrotama Kimia berjumlah 8 dan Karyawan BME berjumlah 1. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah *applied research* karena fokusnya adalah pada aplikasi spesifik yang praktis dalam kasus ini. Berdasarkan *purpose of research*, penelitian ini menggunakan metode *descriptive research* dengan tujuan menggambarkan bagaimana pelaksanaan fungsi staffing yang dilaksanakan selama proses merger di perusahaan PT Kemitraan KMB.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa efektivitas pelaksanaan *staffing* pada proses merger PT Kemitraan MNK BME ini tidak sepenuhnya dijalankan secara efektif. Pelaksanaan staffing dapat dikatakan efektif jika tahap awal yang dimulai dari rekrutmen sehingga tahap akhir penempatan karyawan dilaksanakan sesuai dengan strategi awal yang telah direncanakan. Namun, seleksi yang dilakukan tidak sepenuhnya dijalankan karena kurangnya waktu yang dimiliki dalam proses merger tersebut.

Kata Kunci : *Staffing*, Merger, PT Kemitraan MNK BME

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Yesus Kristus yang telah melimpahkan segala pertolongan-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “**Analisis Pelaksanaan Fungsi *Staffing* Pada Proses Merger PT Kemitraan MNK BME**” disusun sebagai salah satu syarat ujian kelulusan sarjana Program Studi Manajemen S1 Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan.

Penulis menyampaikan penghargaan dan ucapan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Allah SWT segala rahmat serta hidayah-Nya, karena atas izin-Nya selalu memberikan hamba ilmu yang bermanfaat, dan kemudahan dalam penyusunan skripsi ini.
2. Bapak Prof. Tri Basuki Joewono, Ph.D. sebagai Rektor Universitas Katolik Parahyangan.
3. Ibu Brigita Meylianti S., Ph.D., ASCA., CIPM. sebagai Dekan Fakultas Ekonomi.
4. Bapak A Hadisoepadma selaku dosen pembimbing.
5. Keluarga terutama Orang Tua yang selalu memberikan dorongan, dukungan dan doa.
6. Sahabat seperjuangan di Universitas, Gustinar Dyah, Rheina Erlin, Deandra Sarah, dan Kayla Priscilla.
7. Sahabat peneliti di SMA, Amelia, Cut, Muftiah, Choirunissa, Dinda, Belinda, Nayla, Adinda, dan Annida.
8. Sahabat peneliti di SMP, Tamara, Cessa, dan Hanan.
9. Sahabat peneliti yang selalu memberi semangat Anisa, Marsha, Namira dan Zahra.
10. Seseorang yang telah menemani peneliti dari awal skripsi, Bagus Abiyasa

Penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan dalam skripsi ini sehingga kritik dan saran yang bersifat membangun sangat penulis harapkan. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat.

Bandung, November 2023

Penulis,

Salwa Desvitha

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI	ii
DAFTAR TABEL.....	iv
DAFTAR LAMPIRAN	v
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian	5
1.4 Manfaat Penelitian	6
1.5 Kerangka Penelitian	6
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA.....	8
2.1 Merger.....	8
2.1.1 Pengertian Merger	8
2.1.2 Macam-macam Merger	8
2.1.3 Manfaat Merger	9
2.1.4 Aktivitas Sumber Daya Manusia dalam Proses Merger	10
2.1.5 Masalah Sumber Daya Manusia dalam Merger	12
2.2 Rekrutmen.....	13
2.2.1 Definisi Rekrutmen	13
2.2.2 Proses Rekrutmen	14
2.2.3 Indikator Rekrutmen	16
2.3 Seleksi Karyawan	17
2.3.1 Teori Seleksi Karyawan	17
2.3.2 Indikator Seleksi Karyawan	18
2.4 Penempatan Karyawan	19
2.4.1 Teori Penempatan Karyawan	19
2.4.2 Indikator Penempatan Karyawan	20
2.5 Penelitian Terdahulu.....	21
BAB 3 METODE PENELITIAN.....	25
3.1 Metode dan Jenis Penelitian	25

3.2 Teknik Pengumpulan Data	25
3.3 Sampel Penelitian	26
3.4 Profil Responden	26
3.5 <i>Interview Guide</i>	27
3.6 Teknik Analisis Data	34
3.6.1 Triangulasi	34
3.7 Objek Penelitian.....	35
BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN	37
4.1 Analisis Efektivitas Pelaksanaan Staffing pada Proses Merger	37
4.2 Hasil Wawancara Responden	37
4.2.1 Analisis Efektivitas Pelaksanaan Staffing dalam Rekrutmen pada Proses Merger	38
4.2.2 Analisis Efektivitas Pelaksanaan Staffing dalam Seleksi pada Proses Merger	44
4.2.3 Analisis Efektivitas Pelaksanaan Staffing dalam Penempatan pada Proses Merger	51
4.3 Hasil Penelitian.....	59
4.3.1 Hasil Penelitian Pelaksanaan Rekrutmen dalam Proses Merger	59
4.3.2 Hasil Penelitian Pelaksanaan Seleksi dalam Proses Merger	62
4.3.3 Hasil Penelitian Pelaksanaan Penempatan dalam Proses Merger	64
BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN	67
5.1 Kesimpulan	67
5.2 Saran	68
DAFTAR PUSTAKA	70
LAMPIRAN	72

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Pemegang Saham	2
Tabel 1.2 Data Kandidat Karyawan Baru yang Dibutuhkan.....	3
Tabel 1.3 Data Jumlah Karyawan Terkena PHK.....	4
Tabel 2.1 Proses Rekrutmen	14
Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu	21
Tabel 3.1 Total Responden	26
Tabel 3.2 Profil Responden Rekrutmen dan Seleksi.....	27
Tabel 3.3 Profil Responden Penempatan	27
Tabel 3.4 <i>Interview Guide</i>	27
Tabel 4.1 Wawancara dengan Karyawan HR yang membantu dalam Rekrutmen	38
Tabel 4.2 Wawancara dengan Karyawan HR yang membantu dalam Seleksi	45
Tabel 4.3 Wawancara dengan Karyawan HR yang membantu dalam Penempatan	52
Tabel 4.4 Perbandingan Penerapan Proses Rekrutmen.....	59
Tabel 4.5 Perbandingan Metode Rekrutmen.....	61
Tabel 4.6 Perbandingan Sumber Rekrutmen	61
Tabel 4.7 Perbandingan Pelaksanaan Seleksi	62
Tabel 4.8 Perbandingan Pelaksanaan Penempatan	65

DAFTAR LAMPIRAN

Hasil Wawancara	72
Riwayat Hidup Penulis.....	86

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Merger dan akuisisi merupakan strategi penggabungan usaha yang biasa dilakukan oleh perusahaan sejak lama. Pada dasarnya pengertian antara merger dan akuisisi berbeda satu sama lainnya. Merger merupakan suatu penggabungan usaha yang dilakukan dengan cara menggabungkan diri dengan perusahaan lain, sedangkan akuisisi adalah suatu bentuk penggabungan usaha yang dilakukan dengan cara mengambil alih perusahaan lain. Merger dan akuisisi memang berbeda tetapi keduanya mempunyai persamaan dalam konteks penggabungan usaha.

Menurut Thelisson (2022) Merger dan Akuisisi adalah dua cara yang digunakan sebagai strategi perusahaan dalam mengembangkan usahanya. Secara terpisah, kata merger sendiri mendefinisikan sebagai dua perusahaan yang menyatu tanpa menghilangkan masing masing identitas perusahaan dengan tujuan menghasilkan entitas yang baru.

PT Multi Nitrotama Kimia adalah penyedia bahan peledak pertambangan terkemuka di Indonesia dan memiliki jasa peledakan untuk pertambangan. PT Multi Nitrotama Kimia memiliki rekam jejak terbukti selama lebih dari 30 tahun dalam memproduksi Amonium Nitrat, aksesoris peledakan, dan layanan peledakan. Lokasi Kantor PT Multi Nitrotama Kimia terletak di Jakarta selatan sedangkan lokasi site pabrik terletak di Cikampek dan Kalimantan. BME Mining Service adalah produsen dan pemasok terkemuka dari emulsi massal, pabrik emulsi massal di tempat, bahan peledak kemasan, dan sistem inisiasi untuk memenuhi kebutuhan industri pertambangan, penambangan batu, dan konstruksi. BME Mining Service sendiri berlokasi di Jakarta Selatan di TB Simatupang.

PT. Multi nitrotama Kimia sedang menjalankan proses merger dengan perusahaan yang berada di group Omnia yaitu BME Mining Service dimana kedua perusahaan ini secara merger, membentuk suatu entitas perusahaan baru yang diberi nama PT Kemitraan MNK BME (KMB). Pada proses merger yang berjalan, berikut persentase saham yang masing masing perusahaan miliki.

Tabel 1.1
Pemegang Saham

Nama Perusahaan	Saham
PT Multi Nitrotama Kimia	51%
BME Mining Service	49%

Sumber: PT Multi Nitrotama Kimia

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan salah satu HR di PT Multi Nitrotama Kimia, Dapat dilihat dari tabel diatas bahwa PT Multi Nitrotama Kimia mengambil saham lebih banyak dari pembentukan entitas baru yaitu KMB. Jasa peledakan yang dimiliki oleh PT Multi Nitrotama Kimia kini dipegang oleh BME Mining Service.

PT Multi nitrotama Kimia dengan BME Mining Service telah menjalankan proses merger di awal tahun 2022 yang diprediksi proses transisi akan sepenuhnya selesai pada tahun 2024. Pada proses merger yang sedang dilakukan, kedua perusahaan mengatur proses transisi sumber daya manusia yang dimulai dari tahap awal yaitu rekrutmen dimana kedua perusahaan ini sedang menjalani proses mencari kandidat calon pekerja untuk perusahaan merger mereka. Berikut tabel jumlah calon kandidat yang dicari:

Tabel 1.2

Data Kandidat Karyawan Baru yang Dibutuhkan

Posisi Pekerjaan	Lowongan Pekerjaan	Jumlah Kandidat	Jumlah Kandidat yang Diproses lebih lanjut
HR Manager	1	740	5
HR Staff	2	1646	10
Safety Manager	1	394	5
Safety Officer	1	1097	5
Commerce Manager	1	1460	5
Finance Staff	2	2137	10

Sumber: PT Multi Nitrotama Kimia

Proses rekrutmen PT Multi Nitrotama Kimia sendiri disebarluaskan luas melalui sosial media dan lowongan kerja yang di post di *website jobstreet*. Hal ini juga diterapkan kepada perusahaan yang sedang di merger dimana perusahaan telah mencari kandidat untuk perusahaan KMB. Perusahaan akan mencari 5 kandidat untuk posisi manager dan 10 kandidat untuk posisi staff dari berkas terbaik untuk dilanjutkan ke tahap psikotes, *Medical Check Up*, dan Wawancara. Setelah ketiga tahap tersebut, perusahaan akan memilih masing masing satu kandidat untuk lowongan manager dan dua kandidat untuk lowongan staff.

Selain proses mencari kandidat baru, PT Multi Nitrotama Kimia juga melakukan pemindahan status ketenagakerjaan dan penempatan kembali karyawan yang bekerja pada bidang blasting services ke anak perusahaan yang baru yaitu PT Kemitraan MNK BME (KMB), Hal ini dilakukan karena unit usaha blasting service PT Multi nitrotama kimia sudah di alokasikan ke anak perusahaan sehingga seluruh karyawan yang ada pada unit usaha tersebut harus dipindahkan ke anak perusahaan yang baru. Ada beberapa karyawan yang bertanya-tanya terhadap proses pemindahan pekerjaan tersebut misalnya mengenai status kepegawaian,

pembayaran gaji bulanan, benefit yang diberikan, dan pengembangan karir yang berlaku di anak perusahaan yang baru.

Tabel 1.3

Data Jumlah Karyawan terkena PHK

Sumber: PT Multi Nitrotama Kimia

Job Site	Jumlah Karyawan di- PHK
Hasnur Riung Sinergi – Bhumi Rantau Energi	18
Hasnur Riung Sinergi – Energi BatuBara Lestari	10
Putra Perkasa Abadic - Borneo Indo Bara	23
Cipta Kridatama – Borneo Indo Bara	12
Putra Perkasa Abadi – Alamjaya Bara Pratama	8
OPERATION BALIKPAPAN	14
PROJECT Riung Mitra Lestari Energi Batu Hitam	11

Berdasarkan pada tabel di atas, dapat dijumlahkan bahwa total karyawan dari 7 project site yang akan dilakukan proses-PHK sebanyak 96 karyawan pada periode pertama ini. Kegiatan pemutusan hubungan kerja ini dibagi menjadi empat periode dan mulai dilaksanakan pada tanggal 6 Oktober 2023. Karyawan project site yang di-PHK akan ditawarkan berupa kontrak kerja baru sebagai persetujuan apabila mereka bersedia untuk menjadi karyawan baru di PT KMB. *Project site* periode pertama ini, dilakukan pada *project site* yang tersebar di Kalimantan Selatan dan Kalimantan Timur. Dari periode pertama ini, terdapat 3 karyawan yang hanya di PHK tetapi tidak diikutsertakan dalam penempatan ke anak perusahaan baru.

Berdasarkan observasi yang penulis lakukan saat kegiatan magang di PT Multi Nitrotama Kimia, kesulitan perusahaan pada proses merger ini yaitu perusahaan kesulitan mencari kandidat yang sesuai dengan kualifikasi kedua

perusahaan tersebut sehingga proses rekrutmen dalam pemilihan berkas CV memakan waktu banyak. Selain proses rekrutmen, aktivitas pemutusan hubungan kerja yang dilakukan pada *project site* perusahaan untuk penempatan karyawan kepada perusahaan baru membuat sebagian karyawan bingung karena ada sebagian karyawan tidak menerima penawaran terkait penempatan karyawan dan ada sebagian karyawan yang tidak diikutsertakan dalam penempatan ke anak perusahaan. Berdasarkan wawancara yang peneliti lakukan, dengan salah satu HR PT Multi Nitrotama Kimia, perusahaan memiliki kesulitan dalam menjelaskan kepada karyawan yang dilakukan penempatan ke perusahaan merger terkait kondisi di perusahaan merger seperti peraturan, kondisi kerja, gaji, dan benefit.

Dari *preliminary research* dan teori yang ada, peneliti tertarik untuk meneliti mengenai

“Analisis Pelaksanaan *Staffing* pada Proses Merger PT Kemitraan MNK BME (KMB).”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan, penulis merumuskan masalah penelitian adalah:

1. Bagaimanakah pelaksanaan *staffing* pada proses merger perusahaan PT Kemitraan MNK BME (KMB)?
2. Bagaimanakah cara perusahaan dalam mengatasi masalah yang terjadi pada pelaksanaan fungsi *staffing* pada proses merger perusahaan PT Kemitraan MNK BME (KMB)?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin peneliti capai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis dan mempelajari pelaksanaan *staffing* dalam proses merger perusahaan Kemitraan MNK BME (KMB).
2. Untuk memberi masukan kepada perusahaan guna mendukung proses pelaksanaan *staffing* dalam proses merger Kemitraan MNK BME (KMB).

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat baik bagi perusahaan, peneliti dan pihak lain. Manfaat bagi perusahaan yaitu:

1. Hasil penelitian menjadi analisis permasalahan pelaksanaan staffing pada proses merger PT Kemitraan MNK BME (KMB).
2. Dapat menjadi masukan kepada perusahaan dalam proses transisi sumber daya manusia dalam proses merger.

1.5 Kerangka Penelitian

Merger dan akuisisi merupakan proses penggabungan dua perusahaan namun masing masing memiliki definisi dan tujuan yang berbeda. Menurut Alao (2011) Merger adalah proses dimana dua perusahaan atau lebih bergabung untuk menghasilkan suatu entitas baru. Saat dua perusahaan melakukan merger, mereka harus memperhatikan proses transisi sumber daya manusia sehingga entitas baru dapat mengontrol karyawannya dengan baik. Proses transisi sumber daya manusia ini dapat berupa proses pencarian karyawan baru maupun memindahkan karyawan dari perusahaan lama ke entitas baru.

Rekrutmen menurut Gusdorf (2008) Proses menarik individu secara tepat waktu, dalam jumlah yang memadai, dan dengan kualifikasi yang sesuai, untuk mengajukan lamaran pekerjaan di sebuah organisasi. Rekrutmen sendiri merupakan hal utama dalam proses merger perusahaan karena selama proses merger, upaya rekrutmen bersifat serba dimensi. HR harus fokus pada pengelolaan perubahan dengan efektif sekaligus menyelaraskan sistem dan proses perekrutan di sejumlah merek perusahaan yang berbeda (Koster, 2019). Hal ini dapat dilihat dari 3 dimensi utama rekrutmen yaitu *job analysis*, *job description*, dan *job specification* (Dessler, 2018).

Penempatan karyawan menurut Gomes (2013) adalah salah satu fungsi kunci dalam manajemen sumber daya manusia. Kesesuaian seseorang dengan posisi tertentu sangat bergantung pada penempatan yang tepat. Jika proses penempatan tidak dilaksanakan dengan baik, dapat berdampak serius terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Perusahaan harus mengidentifikasi jabatan dan peran baru yang akan dibentuk sebagai akibat dari merger ini. Ini melibatkan penentuan kualifikasi dan kompetensi yang diperlukan untuk masing-masing jabatan yang akan diisi. Selain itu, perlu dianalisis berapa banyak karyawan yang dibutuhkan untuk setiap jabatan ini. Rekrutmen adalah tahap di mana sumber rekrutmen, baik internal maupun eksternal, harus dipertimbangkan. Perusahaan dapat memutuskan untuk mengisi beberapa posisi dengan karyawan internal yang sudah ada, sambil juga mencari bakat eksternal. Strategi rekrutmen seperti pengumuman pekerjaan, job posting, dan sumber rekrutmen. Selain kesulitan dari segi rekrutmen, mereka mengalami kesulitan untuk menyampaikan prosedur penempatan karyawan *project site*.

Penelitian ini akan difokuskan pada memahami implementasi dan efektivitas fungsi staffing dalam konteks proses merger PT Kemitraan MNK BME (KMB). Melalui pendekatan kualitatif deskriptif, penelitian akan menggali secara mendalam bagaimana proses staffing diintegrasikan dalam setiap tahap merger. Ini termasuk analisis peran dan kontribusi staffing dalam memenuhi kebutuhan sumber daya manusia selama proses integrasi organisasi. Selain itu, penelitian akan mengidentifikasi potensi tantangan dan strategi yang dihadapi dalam pelaksanaan fungsi staffing, serta bagaimana faktor-faktor ini mempengaruhi hasil akhir dari merger. Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk memberikan wawasan yang mendalam dan konstruktif terkait pelaksanaan staffing dalam konteks proses merger PT Kemitraan MNK BME (KMB), dengan harapan dapat memberikan kontribusi positif terhadap kesuksesan merger dan kinerja organisasi secara keseluruhan.