

ANALISIS SISTEM REKRUTMEN KARYAWAN  
PADA PERUSAHAAN PABRIK SENG PT. "XYZ"  
DI MAKASSAR

Oleh

MUTHIMANNAH DJAMHUR  
93 01 085



FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
1999

ANALISIS SISTEM REKRUTMEN KARYAWAN  
PADA PERUSAHAAN PABRIK SENG PT. "XYZ"  
DI MAKASSAR

Oleh

MUTHMAINNAH DJAMHUR  
93 01 085



FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
1999.



ANALISIS SISTEM REKRUTMEN KARYAWAN  
PADA PERUSAHAAN PABRIK SENG PT. "XYZ"  
DI MAKASSAR

Oleh  
MUTHMAINNAH DJAMHUR  
93 01 085

*Skripsi ini diajukan sebagai salah satu syarat untuk  
memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Manajemen  
pada Fakultas Ekonomi Universitas Hasanuddin  
Makassar*

Disetujui oleh:

Pembimbing I

(H. FATTAH KADIR, SE. SU.)

Pembimbing II

(FAUZIAH, SE. MS.)

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirabbilalamun, Segala Puji dan syukur di pujiatkan kepada Allah SWT, berkat rahmat dan hidayahNya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini. Berbagai hambatan dan rintangan telah penulis lalui, namun berkat kerja sama serta bimbingan dan dorongan moril dari berbagai pihak, akhirnya skripsi ini dapat diselesaikan dengan judul "Analisis Sistem Rekrutmen Karyawan Pada Perusahaan Pabrik Seng PT. Sermani Steel Corporation di Makassar".

Skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Hasanuddin.

Pada kesempatan ini penulis menghaturkan penghargaan dan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak H. Fattah Kadir, SE. SU. dan Ibu Fauziah, SE. MS. selaku Dosen Pembimbing I dan Pembimbing II yang telah banyak meluangkan waktunya dan dengan ikhlas memberi bimbingan, petunjuk dan pengarahan kepada penulis.
2. Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Hasanuddin, para pembantu Dekan, Ketua Jurusan Manajemen, Penasehat Akademik serta seluruh Dosen dan Karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Hasanuddin, atas segala bantuan yang telah diberikan kepada penulis selama mengikuti kuliah.
3. Pimpinan PT. Sermani Steel Corporation, beserta seluruh stafnya, yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan informasi dan data-data yang penulis perlukan selama penulisan skripsi ini

4. Ayah dan Ibu yang tercinta, Muhammad Eda Djamhur Daud dan Adawiah Ba'Julu yang dengan penuh cinta kasih yang tulus memberikan dorongan baik secara moril dan materil yang tidak mungkin terbalaskan, serta Kakak-kakak Abi. Hauman sekeluarga (Permata Hijau), Ir. Junaidi sekeluarga (Jayapura), Mukminin sekeluarga (Gowa Permai), Udha, atas segala bantuan dan perlutiannya. Adik tercinta (Oje dan Capung) terima kasih atas pengertiannya. Tak lupa saudara sepupuku (Cia dan Amol) atas dorongannya selama ini.
5. Teman-teman baik penulis yang telah banyak membantu selama penulis menempuh pendidikan di Universitas Hasanuddin, terutama: Abi', Diah, Oya, Itha, Nur, Wawa, Ono', Ulla, Arul, Awi, Rahma (Sahabatku yang terbaik) serta seluruh teman-teman seangkatan yang penulis tidak bisa sebutkan satu-persatu.

Akhirnya penulis berharap, semoga Skripsi ini dapat berguna bagi kita semua meskipun masih jauh dari kesempurnaan, karena itu kritik dan saran dari pembaca dengan senang hati penulis terima.

Makassar, Desember 1999

Muthmainnah Djamhur

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
KATA PENGANTAR .....	iii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL .....	vii
DAFTAR GAMBAR .....	vii
<b>BAB I</b>	<b>PENDAHULUAN</b>
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	3
1.3. Tujuan dan Kegunaan Penulisan .....	3
1.4. Hipotesis .....	4
<b>BAB II</b>	<b>METODOLOGI</b>
2.1. Metode Penulisan .....	5
2.2. Daerah Penelitian .....	5
2.3. Metode Pengumpulan Data .....	5
2.4. Jenis dan Sumber Data .....	6
2.5. Metode Analisis .....	7
2.6. Sistematika Pembahasan .....	7
<b>BAB III</b>	<b>LANDASAN TEORI</b>
3.1. Pengertian Dasar Organisasi .....	9
3.2. Pengertian Manajemen Personalia .....	10
3.3. Fungsi Manajemen Personalia .....	12
3.4. Pengadaan Tenaga Kerja .....	16
3.4.1. Perencanaan Tenaga Kerja .....	16
3.4.2. Job Analisis, Job Description, Job Spesificatioan .....	17
3.4.3. Penarikan .....	22

	3.4.4. Seleksi Tenaga Kerja .....	24
	3.4.5. Program Orientasi Karyawan .....	28
	3.4.6. Penempatan .....	29
	3.5. Penilaian Prestasi .....	30
BAB IV	GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN	
	4.1. Riwayat Singkat Perusahaan .....	32
	4.2. Struktur Organisasi .....	35
	4.3. Proses Produksi .....	42
BAB V	ANALISIS SISTEM REKRUTMEN KARYAWAN PADA PERUSAHAAN PABRIK SENG PT. SERMANI STEEL CORPORATIOAN	
	5.1. Pembahasan Tentang Sistem Rekrutmen pada PT. Sermani Steel Corporation .....	46
	5.1.1. Keadaan Tenaga Kerja PT. Sermani Steel Corporation ...	48
	5.1.2. Kebijaksanaan Penarikan Tenaga Kerja PT. Sermani Steel Corporation .....	50
	5.2. Realisasi Rekrutmen dan Implikasinya Terhadap Penempatan Kerja PT. Sermani Steel Corporatioan .....	56
	5.3. Sistem Penilaian Prestasi Kerja PT. Sermani Steel Corporation .....	59
BAB VI	PENUTUP	
	6.1. Kesimpulan .....	63
	6.2. Saran-Saran .....	63

## DAFTAR PUSTAKA

## DAFTAR TABEL

No.	<u>Teks</u>	Halaman
1.	Pembagian Waktu Kerja Karyawan pada PT. Sermani Steel Corporation .....	47
2.	Perincian Tenaga Kerja PT. Sermani Steel Corporation .....	48
3.	Stratifikasi Pendidikan Karyawan pada PT. Sermani Steel Corporation .....	49
4.	Jumlah Penerimaan dan Pemberhentian Karyawan PT. Sermani Steel Corporation .....	58

## DAFTAR GAMBAR

No.	<u>Teks</u>	Halaman
1.	Struktur Organisasi PT. Sermani Steel Corporation .....	36
2.	Kartu Penilaian Karyawan pada PT. Sermani Steel Corporation .....	63



# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Masalah

Secara logika, kegiatan personalia yang pertama dan yang paling penting bagi organisasi adalah mendapatkan karyawan. Didalam melakukan aktivitasnya organisasi akan selalu mengarah kepada suatu tujuan tertentu. tujuan tersebut harus jelas sehingga dengan demikian suatu perusahaan tidak akan kehilangan arah dan tujuan di dalam pelaksanaan organisasinya.

Peranan karyawan di dalam proses untuk mencapai tujuan perusahaan tidak dapat diabaikan begitu saja, hal ini disebabkan karena karyawan merupakan asset yang paling bernilai di dalam perusahaan. Namun sebelum karyawan tadi harus melalui proses yang dimulai dengan rekrutmen karyawan.

Seiring dengan perkembangan dan kemajuan pembangunan Negara Republik Indonesia dewasa ini menitik beratkan pada pemanfaatan sumber daya alam yang dimiliki oleh bangsa Indonesia khususnya Indonesia Bagian Timur, yang sudah selayaknya dapat dimanfaatkan bagi kemakmuran dan kesejahteraan rakyat.

Untuk itu dituntut kemampuan yang profesional dikalangan para pengelola perusahaan dan karyawan yang ada untuk dapat memanfaatkan sumber daya alam seoptimal mungkin bagi kemakmuran dan kesejahteraan rakyat sebagaimana yang diamanatkan dalam UUD 1945.

Salah satu perkembangan dan kemajuan adalah timbulnya perusahaan pabrik seng. Seperti halnya PT. Sermani Steel Corporation, adalah salah satu perusahaan yang bergerak disektor industri Baja. Dimana sektor industri ini dalam memproduksi tidak terlepas dari sumber daya manusia, dalam hal ini karyawan/tenaga kerja, mengingat peranan karyawan didalam proses mencapai tujuan perusahaan tidak dapat diabaikan begitu saja, hal ini disebabkan karena karyawan merupakan asset yang paling bernilai bagi perusahaan dalam mengoperasikan usahanya

Bila dikaitkan dengan perusahaan PT. Sermani Steel Corporation, maka perusahaan ini juga mempunyai masalah yang menyangkut pentingnya rekrutmen karyawan. Dimana rekrutmen karyawan merupakan kunci sukses atau gagalnya suatu perusahaan di masa mendatang.

Adapun usaha yang dilakukan dalam menarik/merekrut karyawan, PT. Sermani Steel Corporation melakukan penerimaan setiap karyawan sesuai yang dibutuhkan dan pihak perusahaan menyeleksi sesuai bidang serta kemampuan karyawan/tenaga kerja tersebut.

Berdasarkan hal tersebut di atas, dapat kita simpulkan bahwa begitu pentingnya kualitas karyawan yang ditempatkan pada suatu perusahaan yang bergerak dalam bidang apapun untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Oleh sebab itu, metode sistem rekrutmen karyawan mempunyai arti yang sangat penting bagi perusahaan yang menginginkan perusahaannya berjalan efektif dan efisien.



## 1.2. Rumusan Masalah

Adapun masalah pokok yang ditemukan sesudah mengadakan penelitian secukupnya pada perusahaan ini adalah sebagai berikut :

Apakah sistem rekrutmen karyawan pada PT. Sernani Steel Corporation telah berjalan secara efektif, sehingga dapat menjamin bahwa karyawan yang diperoleh ditempatkan sesuai bidang keahliannya serta jenjang pendidikannya ?

## 1.3. Tujuan dan Kegunaan Penulisan

Adapun tujuan penulisan yang ingin dicapai, yaitu:

- Untuk mengetahui sistem rekrutmen karyawan pada perusahaan PT. Sernani Steel Corporation.
- Untuk membandingkan teori yang didapat di bangku kuliah dan literatur dengan situasi yang ada dalam perusahaan

Kegunaan penulisan yang ingin dicapai, yaitu :

- Sebagai bahan masukan yang dapat digunakan oleh perusahaan dan nantinya dapat memberikan suatu informasi serta menjadi bahan pertimbangan bagi kebijaksanaan pada PT. Sernani Steel Corporation.
- Sebagai bahan referensi terhadap suatu karya, khususnya yang membahas masalah serupa dengan karya tulis ini.

#### 1.4. Hipotesis

Berdasarkan permasalahan yang dikemukakan, maka penulis merumuskan hipotesis, sebagai berikut :

Diduga, bahwa sistem rekrutmen karyawan pada PT Sernam Steel Corporation belum efektif, bisa diartikan belum menjamin bahwa tenaga kerja yang diperoleh di tempatkan pada tempat yang sesuai dengan bidang keahliannya atau jenjang pendidikannya.

## BAB II METODOLOGI

### 2.1. Metode Penelitian

Dalam penulisan Skripsi ini, penulis menggunakan metode penelitian studi kasus (case study) yaitu suatu bentuk penelitian yang membahas kasus secara terbatas dimana hasil kesimpulan dari pembahasan tersebut hanya berlaku pada obyek penelitian yaitu pada perusahaan PT. Sermani Steel Corporation Ujung Pandang yang menyangkut sistem rekrutmen karyawan.

### 2.2. Daerah Penelitian

Dalam penulisan skripsi ini daerah penelitiannya adalah PT. Sermani Steel Corporation, yang terletak di Jalan Urip Sumoharjo KM. 7 Tello Baru, Ujung Pandang.

### 2.3. Metode Pengumpulan Data

Data yang dibutuhkan dalam penulisan skripsi ini, diperoleh melalui:

- Penelitian Lapangan (Field Research), yaitu penelitian yang dilakukan dengan cara wawancara langsung dengan pimpinan perusahaan beserta staf yang berkompeten, sehingga dapat diperoleh data yang dibutuhkan sehubungan dengan materi yang dibahas. Disamping itu juga, melakukan interview dan observasi.

- Penelitian Pustaka (Field Library), yaitu penelitian yang dilakukan dengan maksud memperoleh pengetahuan dan Landasan teori dari berbagai literatur-literatur yang erat kaitannya dengan penulisan skripsi ini.

#### 2.4. Jenis dan Sumber Data

Adapun data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu :

- Data Kuantitatif, yaitu data yang diperoleh dalam bentuk angka-angka, seperti perincian jumlah karyawan PT. Sermani Steel Corporation, jumlah penerimaan dan pemberhentian karyawan.
- Data Kualitatif, yaitu data yang diperoleh dalam bentuk informasi baik secara lisan maupun secara tulisan seperti bagaimana sistem rekrutmen perusahaan, khususnya pada PT. Sermani Steel Corporation, dan bagaimana penilaian prestasi kerja karyawannya.
- Sedang dalam usaha memperoleh data, maka ada dua sumber data, yaitu :
- Data Primer, yaitu data yang diperoleh langsung dari perusahaan melalui pengamatan dan wawancara dengan pimpinan dan beberapa karyawan perusahaan.
- Data Sekunder, yaitu data yang diperoleh dari luar perusahaan dengan melihat dokumen-dokumen dari literatur-literatur yang ada hubungannya dengan masalah yang dibahas.


## 2.5. Metode Analisa

Untuk kepentingan analisis penulis menggunakan metode kualitatif, dimana melalui metode ini penulis awali dengan beberapa konsep dasar yang erat hubungannya dengan pembahasan ini lalu membandingkan konsep-konsep tersebut dengan analisis rekrutmen karyawan yang digunakan oleh PT. Sermani Steel Corporation, disertai dengan analisa efektivitas dan efisiensi metode tersebut.

## 2.6. Sistematika Pembahasan

Untuk memudahkan pemecahan masalah, maka penulis akan menggunakan sistematika pembahasan, yaitu :

- Bab I : Merupakan bab pendahuluan yang terdiri dari latar belakang masalah, rumusan masalah tujuan dan kegunaan penulisan, dan hipotesa.
- Bab II : Merupakan metodologi yang terdiri dari metode penelitian, daerah penelitian, metode pengumpulan data, jenis dan sumber data, metode analisa dan sistematika pembahasan.
- Bab III : Merupakan landasan teori yang terdiri dari pengertian dasar organisasi, pengertian manajemen personalia, fungsi-fungsi manajemen personalia, pengadaan tenaga kerja, orientasi karyawan dan penilaian prestasi kerja karyawan.

- 
- Bab IV : Merupakan gambaran umum perusahaan yang terdiri dari sejarah singkat berdirinya perusahaan, struktur organisasi perusahaan, dan proses produksi.
- Bab V : Merupakan bab analisis dan pembahasan terdiri dari pembahasan mengenai sistem rekrutmen karyawan pada PT. Sermani Steel Corporation, kebijaksanaan penarikan tenaga kerja, prosedur penerimaan karyawan, orientasi karyawan dan sistem penilaian prestasi kerja karyawan PT. Sermani Steel Corporation.
- Bab VI : Penutup terdiri dari kesimpulan dan saran-saran.





## BAB III

### LANDASAN TEORI

#### 3.1. Pengertian Dasar Organisasi

Kata organisasi dapat dipakai dalam beberapa cara. Kita dapat membicarakan organisasi sebagai suatu aktivitas atau sebagai suatu proses yang menentukan hubungan antara orang pekerjaan dan sumber-sumber.

Istilah Organisasi sering juga dipakai di bidang bisnis, misalnya teori organisasi dan bagan atau struktur organisasi. Tujuan organisasi pada dasarnya adalah memberikan tugas yang terpisah dan berbeda kepada masing-masing orang, dan menjamin tugas-tugas tersebut terkoordinir menurut suatu cara yang dapat mencapai tujuan organisasi.

Didalam memahami arti dan peranan organisasi dan tata kerja PT. Sermani Steel CO, maka sebelumnya akan dikemukakan pengertian umum tentang organisasi dan tata kerja sebagai tolak ukur.

Sebagaimana Basu Swastha DH, SE, MBA, mengatakan bahwa:

“Sebuah organisasi itu terdiri atas orang-orang yang melakukan tugas-tugas yang berbeda yang dikoordinir untuk mencapai tujuan organisasi tersebut.”<sup>1)</sup>

Kutipan di atas menyatakan bahwa organisasi apapun mempunyai unsur pokok yaitu kerjasama sekelompok orang walaupun tugas yang dibetukan berbeda-beda tetapi mempunyai tujuan yang sama.

<sup>1)</sup> Basu Swastha DH, SE, MBA, *Asas-Asas Manajemen Modern*, Yogyakarta, Cetakan Pertama, 1985.

Disamping itu pengertian organisasi lainnya sebagai pembanding, M. Manullang menyatakan dalam bukunya *Dasar-dasar Manajemen* yaitu sebagai berikut :

“Organisasi dalam arti. dinamis adalah suatu proses penetapan dan pembagian pekerjaan yang akan dilakukan, pembatasan tugas-tugas atau tanggung jawab serta wewenang dan penetapan hubungan-hubungan antara unsur-unsur organisasi sehingga memungkinkan orang-orang dapat bekerja bersama-sama seefektif mungkin untuk mencapai suatu tujuan.”<sup>2)</sup>

Demikianlah perumusan arti organisasi, jika dibandingkan terutama unsur-unsurnya dalam hubungannya dengan organisasi. (PT. Sermani Steel CO), maka kiranya perumusan M. Manullang lebih tepat karena jelas mengatur pekerjaan, wewenang, tanggung jawab dan hubungannya dengan para pelaksana dalam usaha mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Dan tujuan ini tergantung luas dan arahnya pada badan dan organisasi yang dibentuk.

### **3.2. Pengertian Manajemen Personalia**

Manajemen personalia adalah suatu bidang manajemen yang menekankan perhatian kepada masalah-masalah kepegawaian atau personalia dalam suatu instansi atau lembaga tertentu. Manajemen personalia juga merupakan salah satu bagian dari manajemen secara umum. Dari segi istilah, kata manajemen berasal dari bahasa Inggris “To Manage” yang berarti mengurus, sehubungan hal tersebut di atas maka istilah manajemen menurut Deddy Zein (1982) adalah:

---

<sup>2)</sup> Manullang, M., *Dasar-Dasar Manajemen*, Medan, PT. Sinar Harapan, Cetakan Ketiga, 1971, hal. 51

"Manajemen berarti kepengurusan suatu usaha dalam arti mengurus, mengatur, membimbing dan memimpin."<sup>3)</sup>

Selanjutnya Winardi, SE. mengemukakan pengertian manajemen sebagai berikut :

"Manajemen merupakan sebuah proses yang khas, yang terdiri dari tindakan-tindakan : perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber-sumber lainnya."<sup>4)</sup>

Untuk memperjelas pengertian tentang manajemen personalia maka berikut ini akan diutarakan beberapa pengertian tentang manajemen personalia dari beberapa ahli antara lain menurut Edwin B. Flippo yang dikutip oleh T. Hani Handoko:

"Manajemen personalia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat."<sup>5)</sup>

Kemudian pengertian manajemen personalia menurut French, yaitu sebagai berikut :

"Manajemen personalia sebagai penarikan, seleksi, pengembangan, penggunaan dan pemeliharaan sumber daya manusia oleh organisasi."<sup>6)</sup>

<sup>3)</sup> Zein, Deddy, *Manajemen Dan Kepemimpinan*, Bandung: Armico, 1982 hal. 1.

<sup>4)</sup> Winardi, SE, *Asas-Asas Manajemen*, Edisi Ketujuh, Penerbit : Alumni, Bandung, 1983, hal. 4.

<sup>5)</sup> Handoko, Hani, T., *Manajemen, Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama, Cetakan Pertama, Yogyakarta; Liberty, 1985, hal. 3.

<sup>6)</sup> Wendell French, *The Personnel Management Process*, Houghton Mifflin Company, Boston, 1974.

Dari defenisi-defenisi yang dikemukakan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia/manajemen personalia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi.

### 3.3. Fungsi Manajemen Personalia

Menurut Edwin B. Flippo, seorang manajer adalah seorang yang melaksanakan outhority dan leadership terhadap orang lain yang dipimpinya. Sedangkan seorang pelaksana adalah seorang yang tidak mempunyai kekuasaan atas orang-orang lain tetapi diberi tugas atau kewajiban tertentu untuk melaksanakannya dibawah pengawasan seorang manajer yang harus melaksanakan fungsi dasar dari pada fungsi manajemen dalam bidang personalia.

Selanjutnya akan diuraikan komponen-komponen dari pada fungsi manajemen personalia yang terdiri atas dua fungsi manajemen dan fungsi pelaksana sebagaimana yang dikemukakan oleh Edwin B. Flippo.

Principles of personmel management sebagai berikut

1. Fungsi managerial
  - a. perencanaan
  - b. pengorganisasian
  - c. pengarahan
  - d. pengawasan

## 2. Fungsi operatif

- a. pengadaan
- b. pengembangan
- c. kompensasi
- d. integrasi
- e. pemeliharaan
- f. pemutusan hubungan kerja

Fungsi-fungsi tersebut akan dijelaskan secara singkat. Adapun yang merupakan fungsi dari manajemen personalia adalah, sebagai berikut :

### ad. a. Perencanaan

Fungsi ini menyangkut tentang keseluruhan proses pemikiran dan penentuan secara matang dari hal-hal yang akan dikerjakan dimasa datang dalam rangka pencapaian tujuan yang ditetapkan.

### ad. b. Pengorganisasian

Yaitu kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan penentuan dari pekerjaan yang harus dilaksanakan untuk mencapai tujuan, kemudian pengelompokan dari pekerjaan ke dalam bagian-bagian administrasi jadi merupakan penetapan pembagian pekerjaan, tugas-tugas serta tanggung jawab dalam sistem organisasi yang dianut oleh perusahaan.

### ad. c. Pengarahan

Yaitu fungsi manajemen yang berhubungan dengan usaha memberi bimbingan, saran-saran, perintah dan pengarahan kepada personalia

dalam melaksanakan tugas masing-masing dengan baik dan benar-benar terarah pada tujuan yang telah ditetapkan semula.

#### ad. d. Pengawasan

Yaitu mengamati dan memperbaiki tindakan yang salah pada karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas atau dengan kata lain kegiatan yang mencari penyimpangan-penyimpangan dengan maksud agar penyimpangan tersebut dapat diperbaiki sesuai dengan yang telah ada untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Selanjutnya adalah fungsi pelaksana yang dapat dijelaskan secara singkat sebagai berikut :

#### ad. a. Pengadaan

Adalah dimaksudkan untuk memperoleh jenis karyawan yang tepat dalam jumlah dan kualitas, atau karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan fungsi personalia ini erat kaitannya dengan perencanaan sumber daya manusia, penarikan dan seleksi, penempatan dan orientasi karyawan.

#### ad. b. Pengembangan

Fungsi pengembangan tersebut dimaksudkan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan, serta sikap setiap karyawan dalam menjalankan tugasnya pengembangan dari fungsi ini banyak dipengaruhi oleh tuntutan-tuntutan pengembangan-pengembangan teknologi modern yang menghendaki pula keterampilan yang tinggi, selain dari itu juga

dipengaruhi oleh bertambah kompleksnya tuntutan manajemen yang dihadapi dan memerlukan pendidikan tambahan

ad. c. Kompensasi

Fungsi ini merupakan pemberian balas jasa yang layak dan adil kepada personalia yang pada akhirnya akan mempengaruhi kegairahan kerja setiap karyawan demi tercapainya tujuan perusahaan.

ad. d. Integrasi

Fungsi ini menyangkut tentang penyesuaian keinginan individu dengan keinginan organisasi dan masyarakat, dengan demikian kita perlu memakai persamaan dan sikap dari para pekerja untuk dipertimbangkan dalam pembuatan berbagai kebijaksanaan organisasi.

ad. e. Pemeliharaan

Fungsi ini memerlukan realisasi dari keempat fungsi terdahulu dalam usaha mempertahankan dan memelihara serta meningkatkan kondisi yang telah ada dari pekerja. Yang penting adalah memelihara fisik dari para karyawan dan memelihara sikap-sikap yang menguntungkan terhadap organisasi. Tujuan semua kegiatan yang telah diuraikan di atas baik yang bersifat manajerial maupun yang bersifat operatif, adalah untuk membantu pencapaian tujuan organisasi.

ad. f. Pemutusan hubungan kerja

Adalah fungsi operasional yang terakhir, dimana organisasi dalam pelaksanaannya bertanggungjawab atas proses pemutusan hubungan kerja (PHK) sesuai dengan syarat-syarat tertentu.

### 3.4. Pengadaan Tenaga Kerja

Pengadaan tenaga kerja adalah usaha untuk memperoleh jenis dan jumlah yang tepat dari personalia yang diperlukan untuk menyelesaikan sasaran organisasi. Hal-hal yang dilakukan dalam kaitan ini adalah penentuan sumber daya manusia yang dibutuhkan dan perekrutannya, seleksi dan penempatan. Penentuan sumber daya manusia yang diperlukan harus bersandar pada tugas-tugas yang tercantum pada rancangan pekerjaan yang ditentukan sebelumnya.

Pengadaan tenaga kerja yang berhasil tidak hanya akan menghasilkan penerimaan (acceptance) organisasi atau seseorang, tetapi juga penerimaan dan kepuasan orang tersebut atas pekerjaan dan perusahaan yang bersangkutan.

#### 3.4.1. Perencanaan Tenaga Kerja

Kehidupan suatu perusahaan tidak selalu statis, karena itu perkembangan organisasi dan kemajuan teknologi menyebabkan adanya perubahan tenaga kerja baik dalam jumlah maupun dalam kualitasnya. Atas dasar itu timbul bermacam-macam pekerjaan yang menuntut keterampilan dengan pengetahuan khusus yang tidak dipenuhi dalam waktu singkat.



Demikianlah bagian personalia dituntut untuk membuat perencanaan tenaga kerja yang pada dasarnya mengandung empat hal, yaitu:

- a. Merencanakan kebutuhan untuk masa yang akan datang yaitu menentukan jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan perusahaan untuk melaksanakan operasi pada masa yang akan datang.
- b. Merencanakan keseimbangan masa yang akan datang yaitu menentukan berapa tenaga kerja yang ada sekarang diharapkan akan tetap aktif dalam perusahaan pada masa yang akan datang.
- c. Merencanakan penarikan dan seleksi untuk menentukan bagaimana perusahaan mendapatkan sejumlah tenaga kerja yang dibutuhkan.
- d. Merencanakan pengembangan yaitu bagaimana melakukan training/latihan bagi tenaga kerja yang sudah ada sehingga perusahaan tetap terjamin dengan tenaga-tenaga yang terampil dan dapat diandalkan.

#### 3.4.2. Job Analysis, Job Description, Job Spesification

Dari uraian terdahulu telah dijelaskan bahwa fungsi operasional yang pertama dari manajemen personalia adalah pengadaan. Pengadaan karyawan merupakan masalah penting, sulit dan kompleks karena untuk mendapatkan dan menempatkan orang-orang yang kompeten, serasi dan selektif tidaklah mudah.

Sebuah organisasi tidak akan memiliki arti tanpa keberadaan sumber daya manusianya (karyawan). Faktor sumber daya manusia tersebut adalah merupakan asset yang paling bernilai, karena merekalah perencana dan pelaku aktif dari setiap aktifitas perusahaan. Faktor tersebut harus dikelola dengan baik agar tujuan atau sasaran bisnis yang telah ditetapkan oleh organisasi akan tercapai.

Pengadaan karyawan ini harus mendapat perhatian yang serius terutama dalam mencari informasi mengenai pekerjaan dan orang-orang yang akan melakukannya, termasuk kualitas maupun kuantitas karyawan yang di butuhkan oleh organisasi. Kegiatan mencari informasi tersebut didasari pada analisis pekerjaan (job analysis), uraian pekerjaan (job description), dan spesifikasi pekerjaan (job specification).

Jadi sebelum diadakan penarikan/pencarian tenaga kerja, maka harus terlebih dahulu diadakan analisis pekerjaan dari jabatan yang akan dipangku oleh pegawai/karyawan yang akan ditarik.

#### a. Pengertian Job Analysis

Untuk dapat melaksanakan seleksi pada calon karyawan dengan sebaik-baiknya, maka perlu terlebih dahulu diketahui keterangan-keterangan lengkap tentang jabatan yang hendak diisi. Karenanya sebelum diadakan seleksi, maka harus terlebih dahulu ada kriteria yang obyektif dalam melakukan pemilihan tersebut,

Adapun kriteria atau syarat-syarat dari suatu jabatan tersebut dapat diketahui dengan membuat analisa jabatan (job analysis). Untuk lebih jelasnya mengenai apa yang dimaksud dengan analisis jabatan, terlebih dahulu diuraikan mengenai pengertian analisa jabatan.

Istilah analisa adalah terjemahan dari kata "to analyze" yang berarti "menguraikan" jadi analisa jabatan berarti menguraikan suatu jabatan menjadi beberapa tugas. Disamping pengertian di atas, menurut IG. Wursanto dalam bukunya Manajemen Kepegawaian masih terdapat beberapa pengertian jabatan, yaitu :

1. Analisa jabatan adalah suatu proses untuk menyelidiki secara mendalam tugas-tugas dan tanggung jawab suatu jabatan
2. Analisa jabatan adalah suatu penelitian secara analisis mengenai suatu jabatan
3. Analisa jabatan adalah suatu prosedur memperoleh, mengumpulkan dan mencatat secara sistematis faktor-faktor yang berhubungan dengan masing-masing jabatan.<sup>7</sup>

Dengan demikian analisa jabatan merupakan landasan atau pedoman yang dipakai dalam proses penerimaan dan penempatan karyawan, disamping sebagai pedoman dalam melaksanakan kegiatan yang lain di bidang personalia.

---

<sup>7</sup> Wursanto, IG., *Manajemen Kepegawaian*, Cetakan ke-7, hal. 40.

Adapun tujuan daripada pelaksanaan analisa jabatan dalam perusahaan sebagai berikut :

1. Untuk mendapatkan pegawai yang tepat yang diperlukan untuk mencapai tujuan perusahaan.
2. Untuk melatih atau mendidik calon karyawan untuk memangku jabatan tertentu.
3. Untuk mengadakan penilaian jabatan, hal ini dimaksudkan untuk memudahkan dalam penentuan balas jasa yang sebanding dengan berat ringannya pelaksanaan pekerjaan tersebut, juga sebagai pedoman bagi pemindahan dan promosi jabatan.

b. Pengertian Job Description

Job description adalah merupakan hasil pertama yang diperoleh dari analisa jabatan, dan merupakan ketentuan spesifikasi dari orang-orang yang menempati suatu jabatan tertentu. Deskripsi jabatan tidak hanya menjelaskan tentang suatu jabatan tertentu saja tetapi menjelaskan pula lebih lanjut tentang tugas-tugas, tanggung jawab dan wewenang dari jabatan tersebut.

Oleh IG. Wursanto dalam bukunya Manajemen Kepegawaian, memberi batasan pengertian deskripsi jabatan adalah :

Job Description (uraian jabatan) adalah uraian atau rincian tugas, metode kerja serta persyaratan yang diperlukan oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya<sup>8)</sup>

<sup>8)</sup> Wursanto, IG., *Manajemen Kepegawaian*, Cetakan ke-9, hal. 41.

Berdasarkan defenisi di atas, maka dapatlah ditarik kesimpulan bahwa job description adalah suatu keterangan singkat yang diteliti secara cermat dan teliti mengenai kewajiban dan tanggung jawab yang harus dilakukan oleh seorang pegawai pada suatu jabatan tertentu.

c. Pengertian Job Spesification

Deskripsi pekerjaan menguraikan apa yang dilakukan pekerjaan atau profil suatu pekerjaan. Sedangkan spesifikasi pekerjaan menunjukkan siapa yang melakukan pekerjaan itu dan faktor-faktor manusia yang diisyaratkan.

Persyaratan-persyaratan tersebut menyangkut pendidikan, latihan, pengalaman dan persyaratan fisik serta mental. Karena baik deskripsi maupun spesifikasi pekerjaan memusatkan uraian pada pekerjaan, keduanya sering disebut satu dokumen. Kombinasi ini secara sederhana disebut deskripsi pekerjaan.

Drs. Malayu S. P. Hasibuan dalam bukunya *Manajemen Sumber Daya Manusia (Dasar Dan Kunci Keberhasilan)* mendefinisikan spesifikasi pekerjaan sebagai berikut :

Spesifikasi pekerjaan adalah uraian persyaratan kualitas minimum tenaga kerja yang bisa diterima agar dapat menjalankan satu jabatan dengan baik dan kompeten.<sup>9</sup>

<sup>9</sup> Hasibuan, Malayu S.P., Drs., *Manajemen Sumber Daya Manusia (Dasar Dan Kunci Keberhasilan)*, Cetakan ke-7, CV. Haji Mas Agung, 1985.

### 3.4.3. Penarikan (Rekrutmen)

Setiap perusahaan membutuhkan tenaga kerja yang baru, dan akan selalu berusaha untuk mencari dan menarik orang-orang yang dapat melaksanakan tugas-tugas yang lowong pada suatu jabatan dalam perusahaan. Hal tersebut bukanlah merupakan tugas yang mudah untuk dilaksanakan tetapi memerlukan suatu pengetahuan yang sifatnya khusus. Karena bukan hanya untuk melihat fisik dari calon karyawan yang akan ditarik, melainkan untuk mengetahui tentang kemampuan psikologi para pelamar.

Selanjutnya harus dipahami bahwa sasaran yang diinginkan dari rekrutmen tersebut adalah dalam rangka mendapatkan karyawan yang tepat dalam jumlah dan kualitas yang memenuhi persyaratan perusahaan. Oleh karena itu sebelum melaksanakan tindakan rekrutmen terlebih dahulu harus diketahui tentang lowongan-lowongan jabatan pekerjaan yang akan diisi oleh karyawan yang diterima.

Sejalan dengan hal tersebut, harus pula diperhatikan kesesuaian antara jabatan yang lowong dengan tenaga kerja yang akan ditarik, baik dari dalam perusahaan maupun dari luar perusahaan.

Adapun penarikan tenaga kerja yang bersifat intern (dari dalam) perusahaan adalah dipandang sebagai suatu pemberian kesempatan pengembangan kepada karyawan yang sudah ada dalam perusahaan, dan kebijaksanaan ini biasanya bersifat mutasi dan promosi.



Mutasi dapat diartikan sebagai pemindahan karyawan disuatu jabatan ke jabatan yang lain yang masih berada dalam suatu tingkatan, sedangkan kebijaksanaan promosi adalah merupakan suatu proses peningkatan jabatan terhadap karyawan yang dipromosikan.

Sedangkan penarikan tenaga kerja yang bersifat ekstern (dari luar) perusahaan adalah suatu cara menarik tenaga kerja dari luar perusahaan atau dari sumber-sumber tenaga kerja di luar perusahaan, guna ditempatkan pada bagian-bagian yang perlu diisi melalui seleksi tenaga kerja.

Selain itu tidak semua perusahaan berhasil dalam program-program penarikannya. Oleh karena itu, sumber-sumber yang digunakan senantiasa harus selalu dievaluasi dan dinilai dengan derajat sukses dalam perolehan personalia yang cakap dan memenuhi persyaratan. Secara rinci, sukses fungsi penarikan dapat dinilai dengan menggunakan sejumlah kriteria. Diantara kriteria-kriteria itu adalah, dengan urutan sesuai derajat pentingnya yaitu :

1. Jumlah pelamar
2. Jumlah penawaran yang diberikan
3. Jumlah pengangkatan (penerimaan)
4. Jumlah penempatan yang berhasil.

Memang evaluasi seperti ini juga akan tercakup dalam penilaian prosedur atau proses seleksi, tetapi kita percaya bahwa seseorang tidak

akan dapat secara tepat mengevaluasi program penarikan tanpa mempertimbangkan hasil akhirnya, yaitu penempatan karyawan yang berhasil.

#### 3.4.4. Seleksi Tenaga Kerja

Setelah perusahaan dapat menetapkan analisa jabatan, yang berarti menetapkan syarat apa yang diperlukan untuk suatu jabatan tertentu, maka selanjutnya perusahaan tersebut berusaha menarik atau merekrut calon karyawan dari sumber-sumber tenaga kerja. Untuk calon karyawan yang berhasil ditarik, perusahaan harus dapat mengadakan seleksi sehingga perusahaan tersebut akan mendapatkan karyawan yang paling tepat dan dalam jumlah yang paling tepat pula.

Berdasarkan uraian di atas, maka definisi seleksi menurut Alex S. Nitisemito adalah sebagai berikut :

“Seleksi adalah kegiatan memilih karyawan yang paling tepat dan dalam jumlah yang tepat pula dari calon-calon pelamar.”<sup>10</sup>

Sedangkan pengertian seleksi menurut Malayu S. P. Hasibuan adalah :

“Seleksi adalah suatu kegiatan pemilihan dan penentuan pelamar yang diterima atau yang ditolak untuk menjadi karyawan perusahaan tersebut.”<sup>11</sup>

<sup>10)</sup> Nitisemito, Alex S., *Manajemen Personalia*, Cetakan-9, Edisi ketiga, Ghalia Indonesia, Jakarta, 1996.

<sup>11)</sup> Hasibuan, Malayu S.P., *Manajemen Personalia*, Cetakan-9, Jakarta, 1985.



Tujuan daripada seleksi adalah untuk mendapatkan tenaga kerja yang memenuhi syarat dan kualifikasi sebagaimana tercantum dalam job description. Karenanya adalah merupakan keharusan untuk mengadakan pemilihan dari tenaga-tenaga yang bersedia bekerja dalam perusahaan untuk mendapatkan orang-orang yang memiliki kualifikasi sesuai dengan kebutuhan.

### Proses Seleksi

Proses seleksi dimulai setelah kumpulan para pelamar didapatkan melalui penarikan. Proses ini melibatkan serangkaian tahap yang menambah kompleksitas dan waktu sebelum bagian personalia mengambil keputusan. Jadi proses ini terdiri dari serangkaian langkah kegiatan yang digunakan untuk memutuskan apakah pelamar diterima atau tidak. Langkah tersebut mencakup pemaduan kebutuhan-kebutuhan kerja pelamar. Adapun langkah-langkah menurut T. Hani Handoko dalam bukunya "Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia," sebagai berikut:

#### 1. Penerimaan Pendahuluan

Proses seleksi merupakan jalur 2 arah, dimana organisasi memilih karyawan dan para pelamar memilih perusahaan. Seleksi dimulai dengan kunjungan calon pelamar ke kantor personalia atau dengan permintaan tertulis untuk aplikasi. Bila pelamar datang sendiri, wawancara pendahuluan dapat dilakukan. Ini akan sangat

membantu dalam upaya menghilangkan kesalahpahaman dan menghindari pencarian sumber informasi yang tidak resmi.

## 2. Tes Penerimaan

Tes penerimaan merupakan alat bantu yang dapat dipakai untuk menilai kemampuan pengalaman dan kepribadian pelamar serta persyaratan jabatan. Disamping itu perusahaan harus pula memeriksa laporan-laporan yang berhubungan dengan pengalaman-pengalaman serta kegiatan-kegiatan dan prestasi seorang calon tenaga kerja.

Ada bermacam-macam jenis tes penerimaan dan setiap tipe tes memiliki kegiatan yang terbatas serta tujuan yang berbeda. Secara ringkas berbagai tes dapat diuraikan sebagai berikut :

### a. Tes Psikologis

Yaitu tes yang mengukur atau menguji kepribadian atau temperamen, bakat, minat, kecerdasan dan keinginan berprestasi.

### b. Tes Pengetahuan

Yaitu bentuk tes yang menguji informasi atau pengetahuan.

### c. Performance Tes

Yaitu bentuk tes yang mengukur kemampuan para calon pekerja untuk melaksanakan beberapa bagian pekerjaan yang akan dipegangnya.

### 3. Wawancara Seleksi

Wawancara seleksi adalah percakapan formal dan mendalam yang dilakukan untuk mengevaluasi hal-hal mengenai dapat atau tidaknya seorang pelamar diterima.

Wawancara mempunyai tingkat fleksibilitas yang tinggi, karena dapat diterapkan baik terhadap calon karyawan manajerial atau operasional, berketerampilan tinggi atau rendah maupun para staf. Teknik ini merupakan pertukaran informasi dua arah, pewawancara mempelajari pelamar dan sebaliknya pelamar mempelajari perusahaan.

### 4. Evaluasi Medis

Proses seleksi juga mencakup pemeriksaan kesehatan pelamar sebelum keputusan penerimaan. Pada umumnya pelaksanaan evaluasi ini mengharuskan pelamar untuk menunjukkan informasi kesehatannya. Pemeriksaan kesehatan dapat dilakukan baik oleh dokter di luar perusahaan maupun oleh tenaga medis dari perusahaan tersebut.

### 5. Wawancara Atasan Langsung

Atasan langsung pada akhirnya merupakan orang yang bertanggung jawab atas para karyawan baru yang diterima. Oleh karena itu, pendapat dan persetujuan mereka harus diperhatikan untuk keputusan penerimaan final.

Penyelia sering mempunyai kemampuan untuk mengevaluasi kecakapan teknis pelamar dan menjawab pertanyaan-pertanyaan dari pelamar tentang pekerjaan tertentu secara lebih tepat.

Atas dasar ini, banyak perusahaan yang memberikan wewenang kepada penyelia untuk mengambil keputusan penerimaan final.

#### 6. Keputusan Penerimaan

Apakah diputuskan oleh atasan langsung atau departemen personalia, keputusan penerimaan menandai berakhirnya proses seleksi.

#### 3.4.5. Program Orientasi Karyawan

Program-program orientasi atau sering disebut induksi, memperkenalkan karyawan baru dengan peranan atau kedudukan mereka dengan organisasi dan dengan para karyawan lain.

Dalam organisasi yang menerima karyawan baru dengan jumlah besar, program orientasi biasanya memakan waktu setengah atau bahkan satu hari kerja untuk menguraikan hal-hal atau topik-topik dalam perusahaan.

Bagi perusahaan yang menerima karyawan dalam jumlah kecil dan jarang, mungkin tidak perlu mengadakan program orientasi formal, perusahaan bisa memperkenalkan kepada karyawan senior yang selanjutnya mengajak karyawan baru berkeliling lokasi pekerjaan.

Penanggung jawab kegiatan orientasi adalah departemen personalia dan atasan langsung. Departemen personalia pada umumnya

memberikan orientasi kepada karyawan baru tentang berbagai masalah organisasional dan kompensasi. Sedangkan para penyelia menangani kegiatan pengenalan dan latihan "On The Job" serta membantu karyawan "Fit In" terhadap kelompok kerja.

Program-program orientasi akan menurunkan perasaan terasing, cemas dan khawatir para karyawan. Mereka dapat merasa sebagai bagian organisasi secara cepat, mereka merasa lebih terjamin atau aman dan lebih diperhatikan. Dengan tingkat kecemasan yang rendah, mereka akan dapat mempelajari tugas-tugas dengan baik. Manfaat-manfaat ini diperoleh karena program orientasi membantu individu memahami aspek-aspek sosial, teknis dan budaya tempat kerja, dan program orientasi mempercepat proses sosialisasi dan penerimaan karyawan baru dalam kelompok kerja.

#### 3.4.6. Penempatan

Penempatan adalah merupakan suatu kegiatan akhir dari pelaksanaan penerimaan tenaga kerja yang akan ditempuh pada suatu pekerjaan tertentu.

Masalah penempatan tenaga kerja dalam suatu perusahaan sering menjadi suatu permasalahan yang perlu diperhatikan secara khusus, hal ini disebabkan oleh adanya sikap kekeliruan dalam penempatan seorang karyawan yang tidak sesuai dengan bakat dan kemampuannya, baik yang dilihat dari latar belakang pendidikannya maupun yang dilihat dari pengalaman yang mereka miliki.

Selanjutnya bahwa kesalahan dalam hal penempatan tenaga kerja pada suatu perusahaan akan mempunyai dampak yang kurang

menguntungkan bagi perusahaan, dimana dalam proses kerja karyawan yang kurang sesuai dengan bakat dan kemampuannya akan nampak dengan jelas suatu pekerjaan yang sama jika dibandingkan dengan cara kerja yang lainnya.

### 3.5. Penilaian Prestasi

Umumnya setiap pelaksanaan pekerjaan hendaknya diberikan penilaian oleh atasan langsung bagi setiap pekerjaan, hal ini dirasakan sangat penting untuk membangkitkan motivasi bekerja bawahan sehingga dapat mengetahui dengan tepat hal-hal yang merupakan kelebihan serta kekurangan karyawan sehingga dapat diperbaiki, dipertahankan bahkan lebih ditingkatkan. Oleh karena itu tujuan umum dari penilaian suatu prestasi adalah untuk menilai hasil pekerjaan karyawan, termasuk sikap dan tingkah lakunya.

Dan sejalan dengan perhatian tadi, maka perusahaan hendaknya menjadikan kegiatan penilaian dari prestasi ini sebagai suatu pusat usaha untuk terus mengembangkan seluruh sumber daya yang telah dimiliki.

Namun sebelum kita membicarakan masalah penilaian prestasi karyawan lebih jauh maka penulis akan mengutip sebuah pendapat yang dikemukakan oleh Josep Tiffin sebagaimana dikutip oleh M. Manullang, sebagai berikut:

“Penilaian pegawai adalah sebuah penilaian sistematis dari seorang pegawai oleh atasannya atau beberapa orang ahli lainnya yang faham akan pelaksanaan pekerjaan pegawai atau jabatan.”<sup>12</sup>

<sup>12</sup> Manullang, M. Manajemen Personalia, Cetakan Ke-6 Medan, Ghalia Indonesia, 1981.

Melihat pada defenisi tersebut di atas nampak bahwa penilaian baru dapat dilaksanakan jika dilakukan oleh mereka yang mengetahui secara tepat apa yang harus dinilai dan oleh orang yang ahli dalam masalah tersebut.

Untuk melengkapi pengertian di atas, maka penulis mengutip pendapat tentang penilaian prestasi pegawai oleh Rogers Fellow yang dikutip oleh Manullang yang mengatakan :

“Penilaian pegawai adalah sebuah penilaian periodik secara sistematis akan peranan dari seseorang terhadap organisasi biasanya dilaksanakan oleh seorang supervisor atau seorang lainnya dalam situasi memperhatikan cara pelaksanaan pekerjaannya.”<sup>13</sup>

Jadi penilaian prestasi menunjukkan semua prosedur formal yang digunakan dalam organisasi perusahaan untuk menilai kepribadian, sumbangan dan kemungkinan potensial dari anggota kelompok. Dengan kata lain penilaian prestasi merupakan penilaian terhadap hasil yang telah dicapai termasuk tingkah lakunya untuk mencapai hasil tersebut. Dan dalam hal ini penilaian dapat dilakukan oleh atasan atau orang lain yang dianggap berkompoten dalam hal ini.

Tujuan diadakannya penilaian prestasi ialah untuk menilai hasil pekerjaan karyawan termasuk sikap dan tingkah laku untuk mencapai hasil tersebut. Dan dalam hal ini penilaian itu digunakan untuk berbagai tujuan, antara lain sebagai berikut :

- a. Untuk memudahkan dalam pengadaan promosi, transfer dan mutasi
- b. Sebagai alat untuk menentukan tenaga kerja mana yang tidak berprestasi
- c. Untuk memperbaiki moral pegawai dan kepercayaan pimpinan

---

<sup>13)</sup> Manullang, M. Op. Cit., hal. 118.

## BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

### 4.1. Riwayat Singkat Perusahaan

Perusahaan pabrik seng ini didirikan di Ujung Pandang, Daerah Tingkat I Sulawesi Selatan dengan surat persetujuan Bapak Presiden Republik Indonesia No. 47/pres/5/1969, tanggal 22 Mei 1969 dan izin pendirian Menteri Perindustrian No. 217/M/SK/VI/1969, tanggal 10 Juni 1969, sebagai suatu perusahaan patungan dalam rangka Undang-undang No. 1 tahun 1967 juncto No. 11 tahun 1970 (penanaman Modal Asing) antara :

1. Tuan H. Syamsuddin Dg. Mangawing (Indonesia)
2. Nippon Kokan Kabushiki Kaisha Corporation (Jepang)
3. Marubeni Corporation (Jepang)

Yang sesudah melalui prosedur yang ditentukan mendapat pengesahan hukum dengan surat keputusan Menteri Kehakiman tanggal 12 Januari 1970, No. J.A.5/4/12.

Data-data selanjutnya adalah sebagai berikut :

1. Nama Perusahaan : PT. Sermani Steel Corporation
2. Alamat : Jl. Jend. Urip Sumoharjo KM.7,  
Tello Baru, Ujung Pandang.
3. Mulai dibangun : Peletakan batu pertama dilakukan  
pada tanggal 1 November 1959
4. Selesai : 12 Agustus 1970



5. Luas Tanah : 20.790 M<sup>2</sup>
6. Luas Pabrik : 1.872 M<sup>2</sup>
7. Luas ruang Kantor : 250 M<sup>2</sup>
8. Unit Mesin : 1(satu)galvanizing Line
9. Kapasitas produksi : Maksimal 1.500 ton G.I. Sheet sebulan
10. Mulai trial operation : 24 Agustus 1970
11. Mulai Commercial  
Operation : 1 September 1970
12. Peresmian : 24 Oktober 1970
13. Modal disahkan dan  
disetor : US\$ 700.000.-

terbagi atas :

1. Tuan H. Syamsuddin Dg. Mangawing	:	22,86 %
2. Nippon Kokan Kabushiki CO.	:	38,57 %
3. Marubeni CO.	:	38,57 %
Jumlah		100,00 %

Dengan surat keputusan Menteri Perindustrian No. 476/M/SK/12/1976, tanggal 31 Desember 1976, modal investasi perusahaan ini telah ditingkatkan menjadi US\$ 1.300.000.- yang saham-sahamnya dimiliki masing-masing oleh :

1. Tuan H. Syamsuddin Dg. Mangawing	:	34,52 %
2. Nippon Kokan Kabushiki CO.	:	32,74%
3. Marubeni Corporation	:	32,74 %
Jumlah		100,00 %

Dengan perasaan syukur mereka (Pengusaha dari pabrik seng ini) menyatakan bahwa efisiensi hasil produksi adalah memuaskan dan kualitas produksinya disambut dengan baik dan puas bukan saja oleh para distributor dan pengecer tetapi juga oleh para konsumen.

Cap yang digunakan untuk hasil produksi perusahaan seng ini adalah cap "Menjangan" (Rusa) yang melambangkan perdamaian dan ketangkasan, suatu lambang yang terkenal dan tak asing lagi di daerah ini dan untuk sekian lama telah merupakan lambang PON dari Propinsi Sulawesi Selatan. Pada dewasa ini, daerah pemasarannya meliputi seluruh wilayah Indonesia Bagian Timur termasuk Irian Jaya, dan disamping itu dari pengusaha-pengusaha di beberapa daerah yang lainpun perusahaan ini mendapat permintaan untuk menjual mereka sebagai distributor dari hasil produksi pabrik seng perusahaan ini.

Berhubungan dengan kenyataan bahwa kebutuhan seng dalam negeri terus meningkat secara konstan, maka perusahaan ini telah memasukkan permohonan dan memperoleh persetujuan tetap oleh pemerintah dengan surat keputusan Ketua Badan Koordinasi Penanaman Modal No. 15/VLPM A/1978, tanggal 10 Mei 1978 juncto No. 11.IV/PMA/1978. tanggal 24 Mei 1978 untuk menambah pabrik seng perusahaan ini dengan satu galvanizing line lagi.

Penambahan galvanizing line yang kedua itu telah direalisasikan pada permulaan triwulan kedua tahun 1979.

#### 4.2. Struktur Organisasi Beserta Job Description

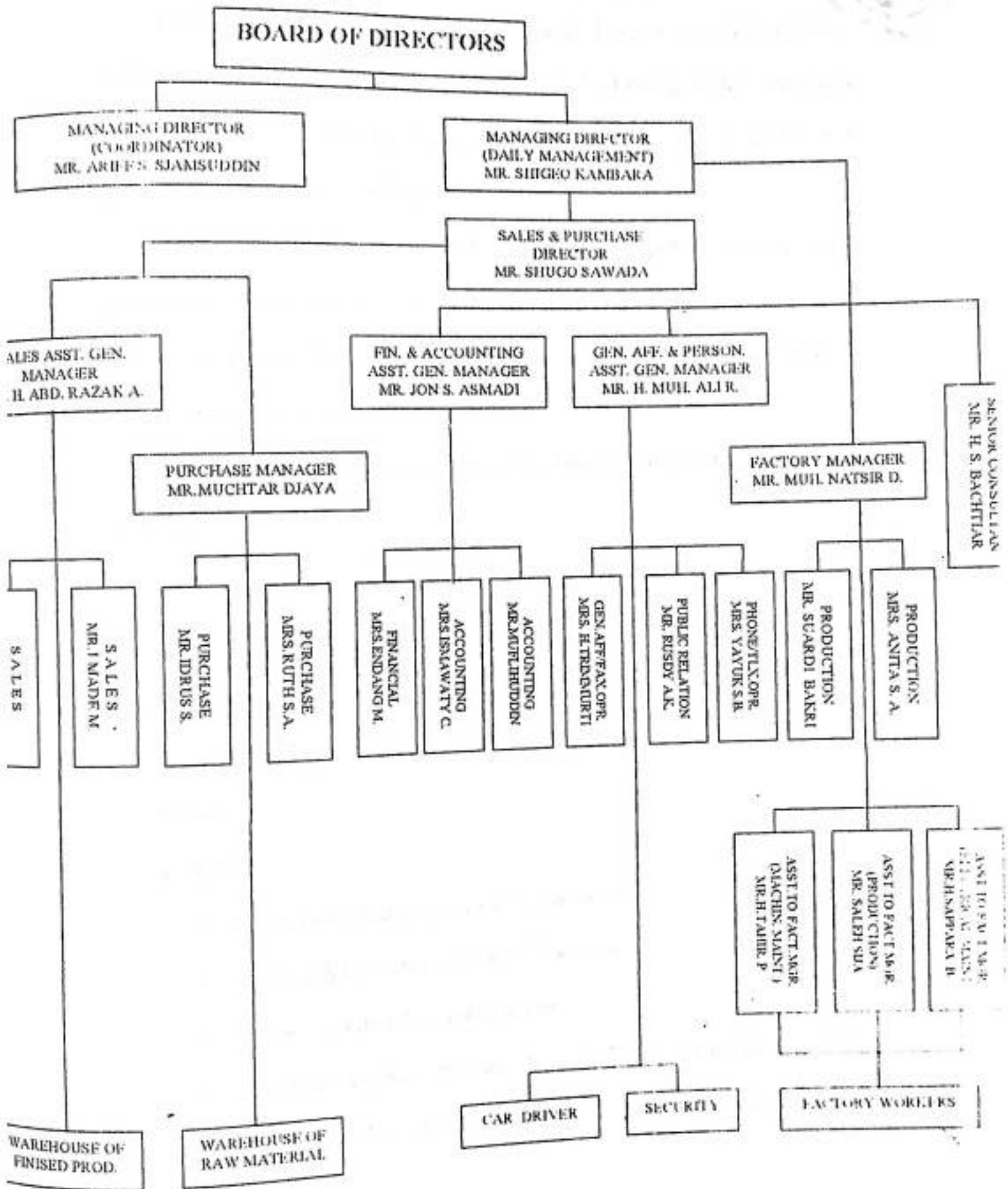
Struktur organisasi adalah kerangka dan susunan perwujudan pola terhadap hubungan-hubungan diantara fungsi-fungsi, bagian-bagian atau posisi maupun orang-orang yang menunjukkan kedudukan, wewenang serta tanggung jawab yang berbeda didalam suatu organisasi.

Struktur merupakan suatu dasar untuk menggerakkan organisasi dalam suatu perusahaan dalam proses pencapaian tujuan organisasi itu sendiri. Dengan adanya struktur organisasi memungkinkan koordinasi diantara setiap satuan jenjang untuk mengambil tindakan yang mengarahkan pada pencapaian tujuan perusahaan, karena didalam struktur tersebut terdapat pengelompokan fungsi dan wewenang yang jelas.

Hal ini disebabkan setiap satuan di dalam organisasi mengerti akan tanggung jawab, wewenang dan hubungan diantara mereka sendiri.

Untuk lebih jelasnya struktur organisasi PT. Sermani Steel Corporation, dapat dilihat dari skema berikut ini :

# STRUKTUR ORGANISASI





Dalam struktur organisasi tersebut nampak kekuasaan tertinggi berada pada Board Of Management yang terdiri dari 2 (dua) orang, yaitu : Managing Director (Daily Management) yaitu wakil dari Jepang dan Managing Director (Coordination) wakil dari Indonesia.

Managing Director (Daily Management) mempunyai tujuan intern perusahaan, sedangkan Managing Director (Coordination) mempunyai tujuan ekstern perusahaan. Dalam menjalankan tugasnya managing director dibantu oleh Director dan General Management.

Uraian selanjutnya dari masing-masing kegiatan manager adalah sebagai berikut :

1. General Affairs/Personnel Manager

General Affairs/Personnel Manager adalah suatu badan pembantu dalam bidang general affairs and personnel dan dikepalai oleh seorang General Affairs and Personnel Manager serta bertanggung jawab kepada General Manager.

a. Officer

- Menerima dan mengirim surat-surat/telex
- Mengecek kebenaran daftar hadir karyawan
- Menyusun cuti tahunan karyawan
- Membuat laporan bulanan kepada Departemen Tenaga Kerja, Departemen Perindustrian, Biro Statistik dan Lembaga Pemerintah lainnya.

- Membina dan menjaga keselamatan dan kesejahteraan kerja karyawan
- Mengadakan program latihan dan pendidikan kepada karyawan
- Menyusun daftar dan tiket untuk pekerjaan managing director, manager and personnel perusahaan dan juga para tamu
- Mengawasi hal-hal yang berhubungan dengan kantor.

b. Factory

- Menyusun dan menyiapkan pakaian seragam pekerjaan dan formulir yang diperlukan di pabrik
- Membina dan menjaga kesehatan dan kesejahteraan pekerja
- Mengadakan program pendidikan dan latihan kepada para pekerja baik di dalam maupun di luar pabrik
- Menyelenggarakan hal-hal yang berhubungan dengan hubungan perburuhan dan tunjangan kecelakaan.
- Mengecek dan menyusun pembayaran kepada Dokter perusahaan dan biaya rumah sakit.

c. Drivers

- Mengawasi para sopir dan menyusun/mengatur penggunaan kendaraan/motor cars
- Menyusun cuti tahunan para sopir dan mengatur penggantian jika salah seorang diantaranya tidak hadir atau sakit

- Kepala sopir harus melaporkan tiap minggu berkenaan dengan kondisi daripada sopir.

## 2. Financial/Accounting Manager

Financial/Accounting Manager adalah suatu badan pembantu dalam bidang keuangan dan administrasi yang dipimpin oleh seorang Financial/Accounting Manager serta bertanggung jawab kepada General Manager.

Adapun tugas pokoknya adalah sebagai berikut

- Mengkoordinir dan mengendalikan bagian-bagian dalam lingkungan finance.
- Menyelenggarakan administrasi perusahaan secara keseluruhan.
- Menyusun laporan keuangan (finance report) perusahaan baik bulanan, triwulan, tahunan dan laporan insidental lainnya.
- Menyelenggarakan pengurusan pajak dan asuransi aktiva tetap
- Bertindak sebagai bendaharaan, khususnya untuk penyimpanan uang baik di kas perusahaan maupun di Bank.

## 3. Sales Manager

Sales Manager adalah suatu badan pelaksana operasional dalam bidang penjualan, yang dipimpin oleh Sales Manager dan bertanggung jawab kepada Director. Adapun tugas pokoknya adalah sebagai berikut :

- Merundingkan alokasi kontrak penjualan dengan para distributor untuk jatah/jumlah distributor setiap bulan.

- Merencanakan produksi sesuai dengan kebutuhan konsumen pada saat tertentu.
- Mengadakan pengawasan khusus adalah distributor penjualan
- Melaksanakan administrasi dan pengolahan data semua kegiatan-kegiatan manajer penjualan.
- Membuat laporan kegiatan penjualan secara periodik baik bulanan, triwulan, tahunan maupun laporan insidental lainnya.
- Melaksanakan/mengawasi penggudangan atas barang jadi termasuk mengawasi pekerja dibagian gudang tersebut.
- Mengadakan analisa pasar, kebijaksanaan penentuan harga, serta mengadakan promosi jika dianggap perlu.

#### 4. Purchasing Manager

Purchasing Manager adalah suatu badan pelaksana operasional dalam bidang pembelian (purchase) yang di pimpin oleh purchasing manager serta bertanggung jawab kepada director.

Adapun tugas pokoknya adalah sebagai berikut :

- Merencanakan pembelian/pengadaan bahan baku (raw material) dan bahan pembantu (other material) untuk kebutuhan enam bulan mendatang.
- Melaksanakan pembelian/pengadaan terhadap seluruh kebutuhan/keperluan pabrik dan kantor.



- Melaksanakan/mengawasi penggudangan atas bahan-bahan termasuk mengawasi pekerja-pekerja dan bagian gudang.
- Melaksanakan administrasi dan pengolahan data semua kegiatan di Departemen pembelian.
- Membuat laporan bulanan tentang keadaan persediaan bahan baku (raw material) dan persediaan bahan pembantu (other material stock).
- Membuat laporan bulanan tentang verifikasi pembelian setiap bulan.

#### 5. Factory Manager

Factory Manager adalah suatu badan pelaksana operasional dalam bidang produksi yang dipimpin oleh Factory Manager serta bertanggung jawab kepada General Manager.

Adapun tugas pokoknya adalah sebagai berikut :

- Merencanakan, mengatur dan mengendalikan produksi Baja Lapis lembar seng mulai dari pengolahan bahan baku sampai menjadi produk jadi (finished product)
- Melaksanakan administrasi atas pemakaian bahan baku dan onderdil (spare parts)
- Memelihara semua peralatan/mesin yang ada di pabrik
- Menyelenggarakan administrasi departemen pabrik dan membuat laporan secara periodik (bulanan) kepada General Manager
- Mengadakan quality control atas hasil produksi Baja Lapis Seng.

### 4.3. Proses Produksi

Pengertian produksi sebenarnya adalah setiap aktivitas yang menambah nilai guna ekonomi suatu benda. Oleh sebab itu produksi mempunyai peranan yang sangat penting bagi setiap perusahaan yang mengelola suatu jenis bahan baku tertentu menjadi suatu jenis barang jadi.

PT. Sermani Steel Corporation memproduksi Baja Lembaran Lapis Seng (Istilah populernya adalah pabrik seng) dengan ukuran-ukuran yang sesuai dengan standar industri Indonesia – SNI 07 2053.1995. yaitu :

- I. Ketebalan Baja Lembaran : 0.20 mm.
- Lebar Baja Lembaran : 762 mm.
- Panjang Baja Lembaran : 1829 mm, 2134 mm, 2438 mm,  
2743 mm, dan 3048 mm.
  
- II. Ketebalan Baja Lembaran : 0.20 mm, 0.25 mm, 0.30 mm,  
0.35 mm, 0.40 mm, dan 0.50 mm.
- Lebar Baja Lembaran : 914 mm
- Panjang Baja Lembaran : 1829 mm, 2134 mm, 2436mm  
2743 mm, dan 3048 mm.

Hasil produksi I dan II tersebut diatas digelombang dalam 2 (dua) bentuk yaitu gelombang besar dan kecil.

Proses produksi Baja Lembaran Lapis Seng ini melalui 3 (tiga) unit, yaitu :

1. *SHEARING LINE* : Pada unit ini C. R. Coil (Cold Rolled Steel Sheet In Coil) atau Baja lembaran gulungan dipotong sesuai panjang yang ditentukan oleh SNI (1829 s/d 3048 mm).

Ukuran panjang pemotong tergantung dari permintaan.

Maximum speed : 60 meter per menit

Maximum produksi : 2.700 ton Baja lembaran gulungan (C. R. Coil) per bulan.

2. *GALVANIZING LINE* : Terdiri dari 2 (dua) unit, dengan kapasitas terpasang 3.000 ton Baja lembaran lapis seng (Bj.L.S) per bulan untuk 2 unit Galvanizing Line.

Pada unit ini diproduksi semua Baja lembaran yang telah dipotong oleh Shearing Line. Proses produksi pada unit ini :

Pertama-tama Baja lembaran yang sudah dipotong oleh Shearing Line didorong lembar demi lembar secara teratur dari feeding table (meja pengatur) melalui roll-roll karet.

Pertama masuk kebak cleaner yang berisi cleaner (pembersih) bercampur air panas dengan suhu  $\pm 80^{\circ}\text{C}$  untuk menghilangkan/membersihkan lapisan oil yang ada pada permukaan Baja lembaran. Kemudian masuk kebak yang berisi air panas dengan suhu  $\pm 80^{\circ}\text{C}$  untuk pembilasan permukaan Baja lembaran untuk menghilangkan/membersihkan

kemungkinan adanya sisa-sisa cleaner dan oil yang masih melekat pada permukaan Baja lembaran tersebut.

Selanjutnya Baja lembaran tersebut masuk kedalam 2 (dua) bak Hydrochloric Acid (air keras) untuk menghilangkan karatan-karatan yang mungkin ada melekat dipermukaan Baja lembaran dan selanjutnya masuk kebak air panas ( $\pm 80^{\circ}\text{C}$ ) untuk pembilasan atau menghilangkan kemungkinan masih adanya endapan-endapan air keras pada permukaan Baja lembaran.

Selanjutnya dengan diantar oleh feeding conveyor Baja lembaran tersebut masuk galvanizing pot setelah mengalami proses galvanizing atau pelapisan dengan zinc (seng) oleh coating roll (roll pelapis seng) seterusnya melalui spangle drum untuk pembentukan kembang-kembang pada permukaan Baja lembaran lapis seng dan dengan diantar oleh cooling conveyor. Selanjutnya Baja lembaran yang telah menjadi Baja lembaran lapis seng (Bj.L.S) masuk kebak pendingin (perlu diketahui bahwa lead dan zinc yang berada pada galvanizing pot itu bersuhu  $\pm 490^{\circ}\text{C}$ ) untuk mendinginkan Baja lembaran lapis seng itu dan sekalian membilasnya, kemudian selanjutnya Baja lembaran lapis seng itu masuk lagi kedalam bak chromic acid untuk pencegahan karatan-karatan putih pada permukaan Baja

lembaran lapis seng, selanjutnya lagi melalui drying conveyor yang dipanasi oleh lampu sorot 6000 watt pada permukaan atas dan bawah. Selanjutnya masuk ke leveller dan terakhir permukaan Baja lembaran lapis seng itu diinspeksi apakah ada noda atau tidak, dan kalau terdapat noda maka Baja lembaran lapis seng tersebut harus diproses kembali atau diRegalvanisir (pelapisan kembali oleh zinc/seng) sampai betul-betul permukaan Baja lembaran lapis seng itu bersih tanpa noda, kemudian distempel/dicap dengan cap perusahaan resmi sesuai dengan standar industri SNI 07.2053.1995.

3. CORRUGATION LINE : Pada unit ini Baja lembaran lapis seng itu digelombang dengan 2 macam gelombang yaitu gelombang besar dan gelombang kecil dan ada juga sebagian yang tidak digelombang, atau dalam bentuk pelat saja.

Demikianlah proses produksi Baja Lembaran Lapis Seng yang diproduksi oleh PT. Sermani Steel Corporation (mulai dari Baja Lembaran Gulungan atau C.R.Coil sampai menjadi Baja Lembaran Lapis Seng B) L.S atau G.I.Sheet).

## BAB V

### ANALISIS SISTEM REKRUTMEN KARYAWAN PADA PERUSAHAAN PABRIK SENG PT. SERMANI STEEL, CO DI MAKASSAR

#### 5.1. Pembahasan Tentang Sistem Rekrutmen Pada PT. Sermani Steel Corporation.

Salah satu faktor yang turut menentukan keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai sasaran dan tujuannya adalah faktor sumber daya manusia atau tenaga kerja yang terlibat dalam perusahaan, sebagai pelaksana tugas-tugas yang diembankan kepadanya. Hal tersebut sangat erat kaitannya dengan peranannya sebagai penggerak pelaksana kegiatan operasional perusahaan.

Sejalan dengan uraian di atas, maka suatu perusahaan dalam upaya memperoleh tenaga kerja yang terampil dan penuh pengabdian dalam rangka memenuhi kebutuhan perusahaan, maka dilaksanakanlah pencarian dan penarikan terhadap calon-calon tenaga kerja baik dari dalam perusahaan untuk dapat mengisi suatu jabatan yang lowong.

Usaha penarikan atau mendapatkan tenaga kerja tidak dapat diabaikan, sebab kalau perusahaan tidak memperhatikan masalah ini dapat terjadi bahwa karyawan tersebut tidak memenuhi sasaran sesuai yang diharapkan. Bila terjadi hal demikian maka perusahaan tersebut kurang efektif dan efisien.

Keberhasilan rekrutmen juga dipengaruhi oleh sejauhmana pihak manajemen memberikan kebijaksanaan guna memanfaatkan tenaga kerja yang berhasil melalui seleksi dalam pelaksanaan kegiatan perusahaan.

PT. Sermani Steel Corporation yang merupakan perusahaan industri (pabrik Seng) juga tidak luput dari proses rekrutmen, karena perusahaan ini sangat membutuhkan karyawan yang terampil untuk mengimbangi kemajuan teknologi sekarang ini.

Dalam uraian ini pertama-tama penulis akan memperlihatkan mengenai keadaan tenaga kerja dan kondisi jam kerja yang berlaku pada PT. Sermani Steel Corporation :

Tabel 1  
Pembagian Waktu Kerja  
PT. Sermani Steel Corporation

Hari Kerja	Waktu	
Senin s/d Kamis	08.00 - 12.00	12.45 - 17.00
Jum'at	08.00 - 12.00	14.00 - 17.00
Sabtu - Minggu	Libur	

Sumber : PT. Sermani Steel Corporation

Dalam tabel di atas, dapat kita lihat pembagian waktu kerja pada perusahaan ini adalah 10 jam perhari, sedangkan waktu istirahat adalah 45 menit kecuali hari Jum'at jam istirahat karyawan adalah 1 jam. Mengingat perusahaan ini adalah perusahaan industri, maka jika terjadi permintaan pasar

yang meningkat maka akan diadakan penambahan jam kerja (lembur) yang telah disepakati oleh kedua belah pihak dalam hal ini adalah pimpinan dan para pekerja. Sedangkan pada hari Sabtu dan Minggu tidak ada kegiatan produksi dan merupakan waktu istirahat bagi para karyawan perusahaan.

#### 5.1.1. Keadaan Tenaga Kerja PT.Sermani Steel Corporation.

Perkembangan jumlah tenaga kerja yang ada pada PT. Sermani Steel Corporation hingga akhir bulan Agustus 1999 adalah berjumlah 164 orang dengan rincian sebagai berikut :

Tabel 2

Perincian Tenaga Kerja PT. Sermani Steel Corporation

Uraian	Jumlah	Persentase
Direksi/Direktur	1	0,61
General Manajer	1	0,61
Asst. Gen. Manajer	3	1,83
Manajer/Kep. Bagian	2	1,22
Tehnisi	3	1,83
Karyawan Biasa	12	7,32
Buruh	142	86,58
Jumlah	164	100

Sumber : PT. Sermani Steel, Co. Makassar





Dalam tabel 2 terlihat bahwa Tenaga Kerja yang ada PT. Sermani Steel Corporation telah berstatus karyawan tetap. Jumlah tenaga kerja terbesar dapat dilihat pada buruh yaitu 142 orang dengan persentase 86,58%.

Adapun stratifikasi pendidikan karyawan PT. Sermani Steel Corporation dapat dilihat pada tabel 3.

Tabel 3  
Stratifikasi Pendidikan Karyawan PT. Sermani Steel

Pendidikan	Jumlah (orang)	Persentase
Sarjana	4	2,44
Sarjana Muda	7	4,27
SLTA	73	44,51
SLTP	26	15,85
SD	54	32,93
Jumlah	164	100

Sumber : PT. Sermani Steel, Co. Makassar

Dalam Tabel 3 terlihat jumlah tenaga kerja yang terbanyak adalah tamatan SLTA yaitu sejumlah 73 orang dengan persentase 44,51%. Kebanyakan mereka bekerja di lokasi produksi, sedangkan tamatan sarjana hanya berjumlah 4 orang dengan persentase 2,44 %.

## 5.1.2. Kebijakan Penarikan Tenaga Kerja PT. Sermani Steel Corporation

### A. Sistem Rekrutmen Dalam PT. Sermani Steel Corporation

Sebagai suatu perusahaan pabrik seng yang bergerak dalam memproduksi Baja Lembaran Lapis Seng, PT. Sermani Steel mempunyai kebijaksanaan tersendiri dalam menarik/merekrut tenaga kerja.

Dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan, rekrutmen yang dilaksanakan hendaknya mampu menarik orang-orang atau tenaga kerja yang berkualitas dan profesional di bidangnya, sehingga pelaksanaan pekerjaan berjalan secara efisien dan efektif.

PT. Sermani Steel Corporation dalam melaksanakan kegiatan penarikan (rekrutmen) tenaga kerja menggunakan dua sumber penarikan, yaitu penarikan dari luar perusahaan dan penarikan dari dalam perusahaan.

#### - Rekrutmen karyawan dari luar perusahaan

PT. Sermani Steel Corporation, melaksanakan rekrutmen karyawan dari luar perusahaan dengan menggunakan metode sebagai berikut:

- a. Rekomendasi karyawan, dimana karyawan perusahaan merekomendasikan teman atau saudaranya untuk mengisi lowongan pekerjaan yang ditawarkan.

- b. Lembaga pendidikan, dimana melalui lembaga pendidikan, perusahaan memerlukan landasan pendidikan tertentu dari karyawan.
- c. Nepotisme, dimana karyawan yang direkrut adalah anggota keluarga dari pemilik atau pemegang saham perusahaan.

- Rekrutmen Karyawan Dari Dalam Perusahaan

Penarikan dengan sumber internal baru dilaksanakan oleh perusahaan apabila ada lowongan yang disebabkan oleh kebijaksanaan promosi yang saling berkait dengan dipromosikannya seorang karyawan pada suatu jabatan tertentu yang mengakibatkan terjadinya kekosongan pada jabatan yang ditinggalkannya.

Kebijaksanaan ini dimaksudkan untuk memberikan kesempatan pertama kepada karyawan yang ada untuk mengisi lowongan pekerjaan tersebut.

Penerapan metode rekrutmen tersebut oleh PT. Sermani Steel Corporation, tentu saja mempunyai alasan tertentu yakni selain praktis dan ekonomis juga mudah pelaksanaannya serta tidak membutuhkan energi dan biaya yang besar.

Alasan lain yang mendorong penerapan kebijaksanaan pihak manajemen PT. Sermani Steel dalam menerapkan metode rekrutmen tersebut tidak lain adalah ingin memberikan kesempatan sebanyak-

banyaknya kepada tenaga kerja lokal untuk menjadi karyawan PT. Sermani Steel Corporation.

Mengingat kemungkinan karyawan yang diterima adalah tenaga kerja yang berkeahlian rendah dalam pasar tenaga kerja lokal, maka perusahaan memberikan kesempatan untuk setiap karyawan yang berhasil diterima untuk mengikuti training-training yang dilaksanakan baik dalam perusahaan agar karyawan tersebut mampu menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja yang baru. Data yang diperoleh dari hasil wawancara dengan bagian personalia menyebutkan bahwa karyawan PT. Sermani Steel Corporation pada umumnya telah mengikuti pelatihan yang dilakukan dalam perusahaan.

Metode rekrutmen yang digunakan oleh PT. Sermani Steel Corporation masih dianggap sangat relevan dengan keadaan negara kita yang mempunyai banyak penduduk yang mempunyai banyak penduduk yang tidak ditunjang oleh lapangan kerja yang seimbang.

#### B. Prosedur Penerimaan Karyawan PT. Sermani Steel Corporation.

Untuk mendapatkan karyawan baru yang akan mengisi lowongan yang ada dalam perusahaan PT. Sermani Steel Corporation, maka pihak perusahaan akan menggolongkan ke dalam dua golongan yaitu penarikan yang tidak dengan proses seleksi dan penarikan yang dilanjutkan dengan seleksi.

Penarikan dengan tidak melalui proses seleksi merupakan pengangkatan langsung oleh yang berwenang yang mengadakan seleksi tenaga kerja. Disamping itu ada beberapa hal yang ditekankan perusahaan dalam proses penerimaan dan penyeleksian tenaga kerja yaitu syarat-syarat yang harus dipenuhi seseorang (pelamar) untuk menjadi karyawan pada PT. Sermani Steel Corporation. Secara garis besar persyaratan pelamar yang berlaku pada perusahaan ini antara lain:

Syarat-Syarat Umum:

1. WNI
2. Setia dan taat pada Pancasila dan UUD 1945
3. Berkelakuan Baik
4. Berbadan sehat
5. Tidak terlibat dalam organisasi terlarang
6. Bersedia untuk tunduk pada peraturan perusahaan

Selain itu juga ada syarat khusus yang diberlakukan oleh perusahaan bagi karyawan baru, yaitu :

1. Foto copy ijazah terakhir
2. Keterangan berkelakuan baik
3. Surat keterangan berbadan sehat
4. Surat keterangan terdaftar pada departemen tenaga kerja.

Adapun prosedur seleksi yang digunakan atau diterapkan oleh PT. Sermani Steel Corporation dalam merekrut tenaga kerja yang baru yaitu sebagai berikut:

- a. Surat Lamaran
- b. Tes Keterampilan dan Pengetahuan
- c. Tes Kesehatan
- d. Wawancara

Untuk lebih jelasnya dapat diuraikan pengertian masing-masing prosedur seleksi perusahaan yaitu:

ad. a. Surat Lamaran

Bila seorang berminat menjadi karyawan pada perusahaan ini maka diminta untuk mengajukan surat lamaran secara tertulis. Dan surat lamaran yang ditujukan kepada perusahaan maka akan diperoleh data-data sebagai landasan untuk seleksi.

ad. b. Tes Keterampilan dan Pengetahuan

PT. Sermani Steel Corporation dalam menyeleksi karyawan juga melaksanakan tes atau uji kemampuan dalam keterampilan dan pengetahuan secara umum. Walaupun data-data daripada calon karyawan sudah cukup untuk dijadikan landasan seleksi namun pihak perusahaan dirasakan masih perlu untuk mengadakan tes, misalnya penguasaan tentang

ilmu pengetahuan secara umum serta tes mengenai penggunaan peralatan-peralatan.

ad. c. Tes Kesehatan

Tes kesehatan juga merupakan salah satu syarat yang harus dilalui calon tenaga kerja yang ingin bekerja pada perusahaan Sermami Steel, tes ini meliputi pemeriksaan kesehatan calon tenaga kerja secara keseluruhan. Yang bertugas melaksanakan tes kesehatan adalah dokter perusahaan.

ad. d. Wawancara

Tes terakhir yang dilakukan oleh pihak perusahaan adalah tes wawancara, dimana tes ini bertujuan untuk mendapatkan penjelasan lebih lanjut tentang data-data yang telah ada baik dalam surat lamaran maupun keterangan-keterangan mengenai data-data calon tenaga kerja lain. Dengan dilakukannya tes wawancara pihak perusahaan akan dapat diketahui apakah pelamar tersebut mempunyai potensi yang cukup besar sehingga dapat memberikan peranan yang menentukan didalam perusahaan, agar wawancara yang dilakukan dapat mencapai sasaran yang diharapkan memenuhi syarat-syarat tertentu serta diarahkan kepada tujuan-tujuan yang telah ditetapkan.

Untuk itu harus diperhatikan hal-hal sebagai berikut:

- Yang bertugas melakukan wawancara hendaknya dipilih orang-orang yang dapat bertindak secara obyektif, jujur serta mempunyai kemampuan dan pengalaman dalam wawancara
- Data-data mengenai pelamar harus dipelajari terlebih dahulu
- Tujuan daripada wawancara dapat diketahui secara jelas
- Pertanyaan-pertanyaan harus disusun dan disajikan secara sistematis

Suasana wawancara dibuat sedemikian rupa sehingga komunikasi timbal balik dapat diciptakan.

## **5.2. Realisasi Rekrutmen Dan Implikasinya Terhadap Penempatan Kerja PT. Sermani Steel Corporation.**

Setelah seluruh proses penerimaan karyawan dilakukan maka langkah selanjutnya adalah menempatkan karyawan baru tersebut. Menurut petjelasari dari pihak perusahaan, bahwa karyawan baru yang lolos seleksi langsung ditempatkan pada bagian-bagian yang kekurangan tenaga kerja. Untuk dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan pekerjaannya yang baru maka karyawan baru tersebut diberi kesempatan waktu seminggu untuk orientasi.



Dalam masa orientasinya, karyawan baru tersebut diawasi oleh pengawas yang membawahi bidangnya. Masa inilah merupakan masa yang paling sulit yang dialami karyawan tersebut sebab hari-hari pertama sangat menentukan perjalanannya dalam karirnya pada perusahaan ini.

Penempatan karyawan yang dilakukan oleh PT. Sermani Steel Corporation, yaitu didasarkan pada disiplin ilmu yang dimiliki karyawan tersebut. Misalnya saja terdapat karyawan lulusan STM jurusan mesin, maka karyawan tersebut akan ditempatkan ke bagian mesin. Hal ini dilakukan agar karyawan tersebut dapat memberikan karya yang optimal.

Jika penempatan karyawan baru tidak sesuai dengan disiplin ilmunya maka pihak perusahaan akan mengusulkan penatalaksanaan karyawan tersebut secepatnya pada posisi yang sesuai dengan ilmunya.

Suatu hal yang perlu diwaspadai apabila karyawan baru yang diteliti dengan cepatnya berhenti dan pekerjaannya. Berhentinya karyawan baru hanya saja menyebabkan kerugian yang tidak sedikit bagi perusahaan.

Dari hasil penelitian penulis, diperoleh penjelasan bahwa jumlah karyawan baru yang berhenti (baik berhenti dengan kemauan sendiri maupun diberhentikan oleh perusahaan) yaitu lebih dari 10 % dari karyawan yang

diterima pada angkatan yang sama. Adapun jumlah karyawan baru PT. Sermani Steel Corporation yang diberhentikan dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4  
Jumlah Penerimaan Dan Pemberhentian Karyawan  
Pada PT. Sermani Steel Corporation

Tahun	Penerimaan (orang)	Pemberhentian (orang)	Jum TK. Yang masih Bekerja
1995	12	6	6
1996	7	4	3
1997	4	2	2
1998	10	6	4
Total	33	18	15

Sumber : PT. Sermani Steel Corporation, 1999

Dalam tabel 4 di atas dapat dilihat bahwa jumlah karyawan baru yang berhenti lebih dari 10% dari penerimaan karyawan oleh PT. Sermani Steel Corporation dapat dijadikan tolak ukur bagi perusahaan untuk menentukan sukses tidaknya sistem penarikan tenaga kerja yang berlaku dalam perusahaan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa metode penerimaan karyawan yang dilakukan oleh PT. Sermani Steel Corporation belum efisien.

Kerugian yang dialami perusahaan tentu tidak sedikit, baik biaya yang dikeluarkan dalam proses penerimaan karyawan juga banyaknya waktu yang digunakan via-via saja. Hal ini perlu mendapat perhatian yang lebih serius dari

pihak perusahaan terutama yang bertanggung jawab dalam hal penerimaan karyawan tersebut.

Namun demikian hal tersebut perlu pula diantisipasi sebab jika tidak perusahaan tersebut akan berulang kali melakukan penerimaan karyawan tanpa ada hasil yang lebih baik. Langkah yang paling baik dilakukan adalah dengan mengevaluasi kembali metode penerimaan karyawan yang berlaku selama ini baik mengenai sistem rekrutmen maupun proses seleksi.

Sistem rekrutmen yang selama ini diterapkan PT. Sermani Steel Corporation tentu saja merupakan salah satu penyebab banyaknya karyawan baru yang berhenti. Terutama jika dilihat dari para pelamar yang terjaring oleh metode ini yang sebagian besar merupakan tenaga kerja lokal yang menganggur dan berkeahlian rendah.

### **5.3. Sistem Penilaian Prestasi Kerja PT. Sermani Steel Corporation.**

Berdasarkan keterangan yang diberikan kepada penulis, perusahaan dalam melakukan penilaian prestasi kerja karyawan menggunakan "Grading Sistem", dimana dalam pelaksanaan sistem penilaian ini perusahaan menentukan kategori yang akan digunakan sebagai dasar penilaian, seperti baik sekali, hampir baik, hampir cukup dan buruk sekali.

Adapun faktor-faktor yang akan dinilai dalam hal ini adalah sebagai berikut:

a. Kedisiplinan

Kedisiplinan terdiri dari ketepatan waktu masuk kerja dan mennggalkan pekerjaan ataukali pada saat berlangsungnya pekerjaan. Dalam hal ini, kedisiplinan kerja pada PT. Sermani Steel Corporation Alzenis merupakan salah satu alat monitoring kerajinan, dan kerajinan karyawan tersebut akan menjadi salah satu indikator bahwa karyawan tersebut dapat digolongkan rajin dan disiplin.

b. Kerja Sama

- Mudah untuk diajak bekerja sama dalam usaha mengembangkan perusahaan
- Mempunyai sikap kesetiakawanan yang tinggi
- Luas dalam pergaulan secara wajar
- Dapat memahami setiap langkah dan tindakan anggotanya

c. Pengalaman

- Dapat memotivasi karyawan lain untuk memperdalam pengetahuannya tentang pekerjaannya
- Memiliki moral yang semakin baik, bergairah, semangat dan prestasi kerjanya semakin meningkat
- Memotivasi berkembangnya persaingan sehat dan dinamis di antara para karyawan sehingga mereka berlomba-lomba untuk mencapai kemajuan

d. Keterampilan Kecekatan

- Mampu mengembangkan daya dan upaya untuk dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya
- Dapat melaksanakan pekerjaan rutin tanpa dibantu penunjang terlebih dahulu
- Memperhatikan hasil pekerjaan yang lebih dan yang dibutuhkan oleh perusahaan

e. Hasil kerja

- Mutu serta kualitas dan pekerjaan karyawan tersebut
- Pekerjaan yang dilakukan sangat memuaskan pada perusahaan dan konsumen.

f. Sikap

- Sikap mental dan semangat karyawan dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya.
- Enerjik, bersemangat dan berprestasi tinggi dalam melaksanakan pekerjaannya
- Sikap terhadap atasan

Ketuntasan berbagai aspek dari sisi perilaku pribadi kerja karyawan, bahwa pimpinan akan menuliskan pengamatan serta saran-saran dalam rangka pengembangan karir untuk masa yang akan datang. Kalau seorang tenaga kerja mempunyai prestasi dan perilaku yang baik

Dengan demikian, penilaian prestasi kerja karyawan merupakan alat yang obyektif untuk perbaikan prestasi dimasa yang akan datang. Dan hal ini sangat dirasakan penting oleh PT. Sermani Steel Corporation selaku panghasil atau yang memproduksi Baja Lapis Seng.

Berikut ini adalah bentuk kartu penilaian kerja karyawan yang digunakan oleh PT. Sermani Steel Corporation.

## KARTU PENILAIAN K

Nomor	
Tanggal	
Nama	
Seksi	

	Klasifikasi Nilai	PENGABDIAN			
		Absensi	Ketepatan	Kerja Sama	JUMLAH (1)
Penilaian Pertama	5 Baik Sekali				
	4 Baik Sekali				
	3,5 Hampir Baik				
	3 Cukup				
	2,5 Hampir Cukup				
	2 Buruk				
	1 Buruk Sekali				
	Jumlah				

Penilaian Kedua	5 Baik Sekali				
	4 Baik Sekali				
	3,5 Hampir Baik				
	3 Cukup				
	2,5 Hampir Cukup				
	2 Buruk				
	1 Buruk Sekali				
	Jumlah				

Penilaian Akhir					
-----------------	--	--	--	--	--

Sumber : PT. Sermani Steel, Co. Makassar

- Menggunakan...
1. Dalam pelaksanaan proses rekrutmen PT. Sermani Steel Corporation perlu meninjau kembali metode rekrutmenya serta menyempurnakannya sehingga mampu menghasilkan tenaga-tenaga kerja yang berkualitas

## BAB VI

### PENUTUP

#### 6.1. Kesimpulan

Dari hasil pembahasan yang telah diuraikan pada bab-bab sebelumnya, maka penulis dapat menarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Suatu perusahaan tidak akan memiliki arti tanpa keberadaan sumber daya manusia, yaitu karyawannya. Faktor sumber daya manusia tersebut merupakan asset yang berharga yang harus dikelola dengan baik sebagai tujuan dan sasaran perusahaan yang telah ditetapkan dapat tercapai.
2. Sistem rekrutmen yang diterapkan oleh PT. Sermani Steel Corporation, belum sepenuhnya efektif. Hal tersebut dapat kita lihat dari metode yang digunakan oleh perusahaan dalam mendapatkan tenaga kerja yang bersumber dari luar perusahaan belum sepenuhnya menghasilkan karyawan yang berkualitas yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Jadi hal ini membuktikan bahwa hipotesis yang diajukan penulis tepat.

#### 6.2. Saran-Saran

Sebagai bagian akhir dari penulisan skripsi ini, penulis akan menggunakan beberapa saran, sebagai berikut:

1. Dalam pelaksanaan proses rekrutmen PT. Sermani Steel Corporation perlu meninjau kembali metode rekrutmennya serta menyempurnakannya sehingga mampu menghasilkan tenaga-tenaga kerja yang berkualitas



dengan pemikiran-pemikiran mutakhir, ide-ide baru dan cara kerja baru yang membuat organisasi/perusahaan lebih dinamik dan lebih tangguh

2. Sistem rekrutmen harus lebih agresif, dalam arti mampu menarik tenaga-tenaga kerja profesional yang mampu meningkatkan prestasi perusahaan dengan kemampuan dan keahlian yang dimilikinya.
3. Proses penilaian prestasi hendaknya dilakukan secara berkala dan obyektif untuk melihat apakah proses penempatan karyawan sudah tepat, karena jika penempatan salah dapat menciptakan terjadinya pemberhentian karyawan yang merugikan perusahaan (khususnya kerugian dalam proses rekrutmen dan seleksi). Proses penilaian hendaknya dijadikan sebagai sarana untuk memonitor kinerja secara terus-menerus.

## DAFTAR PUSTAKA

- Flippo, Edwin B., *Principles Of Personnel Management*, Fourth Edition, Mc Grow - Hill Kogakusha, Ltd, Tokyo : 1971.
- French, Wendell, *The Personnel Management Process*, Houghton Muffin Company, Boston : 1974.
- Ilandoko, T. Hani, *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*, Cetakan Pertama, Liberty, Yogyakarta : 1985.
- Hasibuan, Malayu S.P., *Manajemen Sumber Daya Manusia Dasar Dan Kunci Keberhasilan*, Cetakan ke-7, CV. Haji Masagung, Jakarta : 1985.
- Manullang, M., *Dasar-Dasar Manajemen*, Cetakan. ke-3, PT. Sinar Harapan, Medan : 1971.
- Nilisemito, Alex S., *Manajemen Personalia*, Cetakan ke-9, Ghalia Indonesia, Jakarta : 1996.
- Swastha, Basu DH., *Azas-Azas Manajemen Modern*, Cetakan Pertama, Yogyakarta : 1985.
- Winardi, *Azas-Azas Manajemen*, Edisi Ke-Tujuh, Penerbit Alumni, Bandung 1983.
- Wursanto, IG., *Manajemen Kepegawaian*, Cetakan ke-7, Penerbit Kaustus, Yokyakarta : 1989.
- Zein, Deddy, *Manajemen Dan Kepemimpinan*, Arinco, Bandung : 1982