

**METODE DAN PROSEDUR REKRUITMEN DAN SELEKSI  
UNTUK MENDAPATKAN KARYAWAN YANG BERKUALITAS**  
(Studi pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan dan  
Jaringan Bojonegoro)

**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Menempuh Ujian Sarjana  
pada Fakultas Ilmu Administrasi  
Universitas Brawijaya

Oleh:  
**SAMINI WAHYU MARTININGSIH**  
NIM : 0210323124-32



**UNIVERSITAS BRAWIJAYA  
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI  
JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS  
KONSENTRASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
MALANG  
2006**

## LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul : METODE DAN PROSEDUR REKRUITMEN DAN SELEKSI  
UNTUK MENDAPATKAN KARYAWAN YANG  
BERKUALITAS

Di susun oleh : SAMINI WAHYU M

NIM : 0210323124-32

Fakultas : ILMU ADMINISTRASI

Jurusan : ADMINISTRASI BISNIS

Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Malang, Juli 2006

PEMBIMBING I

PEMBIMBING II

Drs. M. Al Musadieg, M. B. A  
NIP. 131 410 387

Drs. Heru Susilo, M. A  
NIP. 131 573 956



**TANDA PENGESAHAN**

**TELAH DIPERTAHANKAN DI DEPAN MAJELIS PENGUJI SKRIPSI,  
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI UNIVERSITAS BRAWIJAYA, PADA:**

Hari : Selasa

Tanggal : 8 Agustus 2006

Jam : 08.00 WIB

Judul : Metode Dan Prosedur Rekrutmen Dan Seleksi Untuk  
Mendapatkan Karyawan Yang Berkualitas (Studi pada  
PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Bojonegoro)

**DAN DINYATAKAN LULUS**

**MAJELIS PENGUJI**

KETUA

ANGGOTA

**Drs. M. Al Musadieq, MBA**  
NIP. 131 410 387

**Drs. Heru Susilo, MA**  
NIP. 131 573 956

ANGGOTA

ANGGOTA

**Drs. M. Djudi Mukzam, M.Si**  
NIP. 130 890 051

**Drs. A.R Soendjoto, MAB**  
NIP. 130 287 082



## KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirabbilalamin, Segenap Puji Syukur dipanjatkan ke hadirat Allah SWT, pemilik segala yang ada di langit dan bumi, karena atas izin-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Shalawat serta salam semoga selalu tercurah kepada Rasulullah SAW beserta keluarga, sahabat dan wasilahnya. Judul dari skripsi ini adalah “ **Metode dan Prosedur Rekrutmen dan Seleksi Untuk mendapatkan Karyawan Yang Berkualitas**” ini sebagai salah satu syarat guna meraih gelar kesarjanaan di Fakultas Ilmu Administrasi.

Penulis juga menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, karena sebagai manusia biasa kita tentunya tidak dapat lepas dari kekurangan, karena itu diharapkan adanya kritik dan saran yang membangun agar dapat membantu perbaikan dimasa depan.

Dengan selesainya skripsi ini, yang juga tidak lepas dari bantuan, bimbingan serta dorongan dari berbagai pihak, oleh karena itulah dalam kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih dan penghargaan kepada:

1. Bapak Drs. Suhadak, M.Ec Selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
2. Bapak Drs. Wasis A. Latief, MP selaku sekretaris jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.

3. Bapak Drs. M. Al. Musadieg, MBA selaku pembimbing I yang dengan sabar membimbing dan mengarahkan penulis dalam penulisan skripsi ini sampai selesai.
4. Bapak Drs. Heru Susilo, MA selaku pembimbing II terima kasih atas bimbingan dan kesabarannya dalam membimbing penulis selama ini.
5. Bapak Gusyanto selaku supervisor SDM PT. PLN (Persero) APJ Bojonegoro terima kasih atas data-data yang bapak berikan kepada penulis selama penelitian.
6. Bapak Dasuki, pak Giek, pak Nan, ibu Tiwi, ibu Lita, temanku Aniek Puspo dan semua staf/karyawan PT. PLN (Persero) APJ Bojonegoro yang telah banyak membantu hingga terselesainya skripsi ini.
7. Bapak dan Ibu, terima kasih atas segalanya yang telah kau berikan baik itu dukungan moril maupun materiil, kesabarannya dalam mengasuh diriku.
8. Adik-adikku (Budi & Loed) thankyu ya mau mengantarku kemana aja maaf ya klo aku slalu merepotkan dan keluarga besarku di Bojonegoro terima kasih atas doa dan dukungannya.
9. Teman-teman WG 10 terima kasih atas kebersamaannya, kekeluargaannya dan keceriaan yang selalu ada, once again thankyu guys.
10. Teman-teman Administrasi Bisnis dan Publik 2002 (Dee, Neni Mid, Sa'id, Ambar, Ita JKT, Neni Mus, Ti2n, Chipiet, Ti2s, Azer, Chimenk, Donny,

Hafid, Puguh dan teman2ku yang tak dapat kusebutkan kalian semua adalah teman-temanku yang paling menyenangkan)

11. V-3 fren's specialy langlang thankyu ya atas bantuannya, kebaikanmu takkan aku lupakan.

Akhir kata penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi setiap orang dan penulis ingin mempersembahkan skripsi ini untuk semua teman dan sahabat dalam hati dan jiwa.

Malang, Juli 2006

Penulis



## ABSTRAKSI

### **METODE DAN PROSEDUR REKRUITMEN DAN SELEKSI UNTUK MENDAPATKAN KARYAWAN YANG BERKUALITAS (Studi pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jatim Area Pelayanan dan Jaringan Bojonegoro)**

**Disusun Oleh :  
Samini Wahyu M  
(0210323124-32)**

Pelaksanaan rekrutmen dan seleksi karyawan bukanlah proses yang mudah karena pada dasarnya menuntut ketepatan dalam kualifikasi dan waktu maka dituntut juga efisiensi. Kesuksesan rekrutmen dan seleksi karyawan merupakan salah satu kesuksesan perusahaan karena rekrutmen dan seleksi berarti terpilihnya karyawan-karyawan yang kompeten dan berkualitas. Sebaliknya kegagalan rekrutmen dan seleksi berarti kekeliruan memilih karyawan yang dapat menimbulkan masalah ketenagakerjaan yang kemudian dapat menjadi masalah dalam perusahaan tersebut.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana metode dan prosedur rekrutmen dan seleksi untuk mendapatkan karyawan yang berkualitas pada PT. PLN (Persero) APJ Bojonegoro.

Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif, tujuan dari penelitian ini adalah membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki, dengan fokus penelitian meliputi metode dan prosedur rekrutmen dan seleksi serta karyawan berkualitas. Untuk pengumpulan data, peneliti menggunakan teknik wawancara, observasi, kuisioner dan dokumentasi. Setelah data dikumpulkan langkah selanjutnya adalah menyajikannya dan kemudian di analisis.

Berdasarkan hasil pengolahan dan analisis data, maka dapat disimpulkan bahwa prosedur rekrutmen yang dilakukan pada PT. PLN (persero) APJ Bojonegoro yaitu berdasarkan permohonan penambahan karyawan dengan persetujuan manajer area di Bojonegoro dan bagian SDM Distribusi Jatim Surabaya. Dalam prosedur permohonan pengadaan karyawan yang dilakukan PT. PLN (persero) APJ Bojonegoro memakan waktu yang lama dalam perijinannya.

Saran yang dapat diberikan penulis adalah hendaknya waktu yang disediakan dalam rekrutmen diperpanjang mengingat prosedur permohonan pengadaan karyawan memakan waktu yang lama dalam perijinannya serta proses seleksi dan penilaian memerlukan waktu yang cukup agar dapat terpilih calon karyawan yang berkualitas seperti yang diharapkan PT. PLN (Persero) APJ Bojonegoro.

## DAFTAR ISI

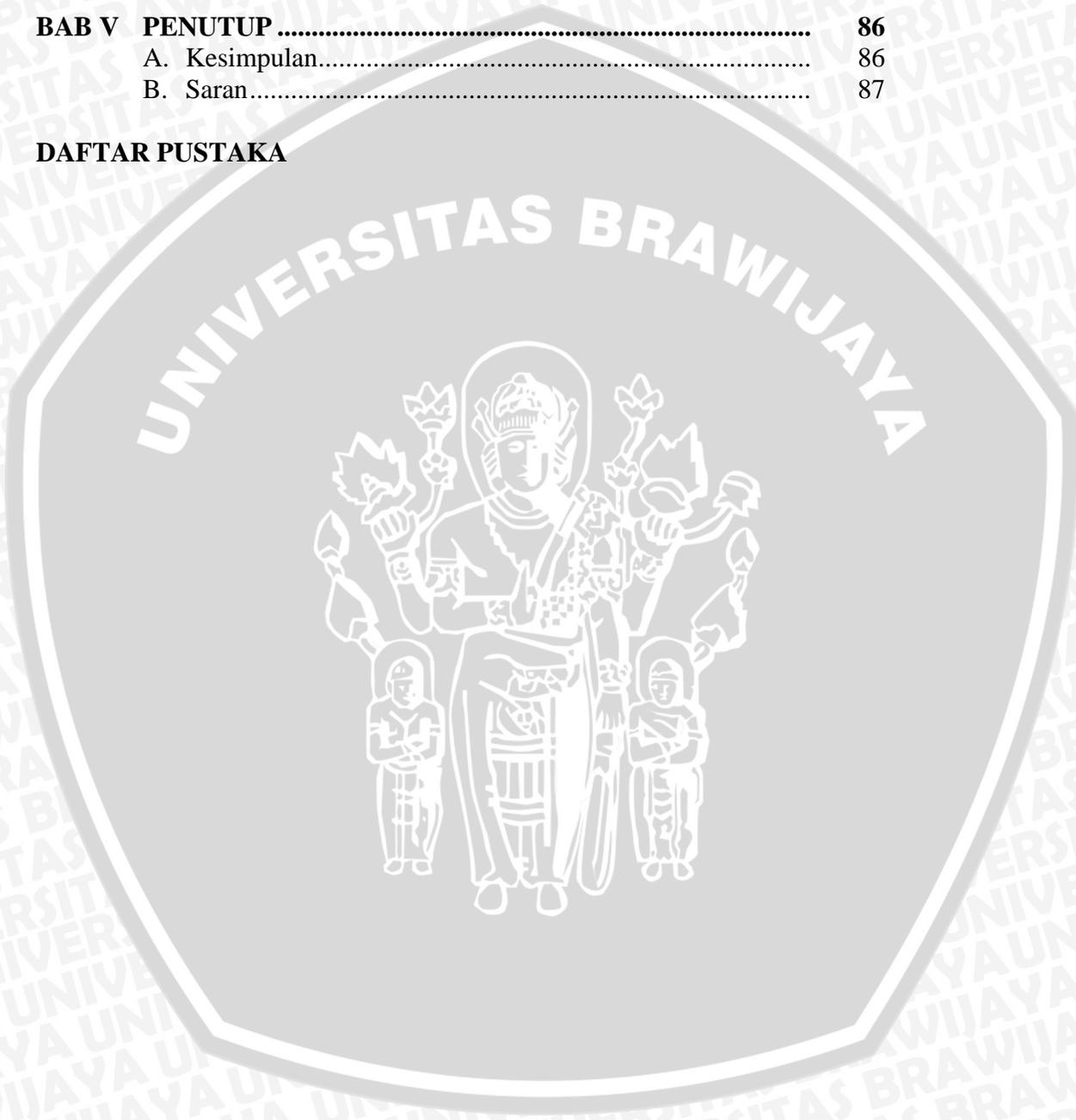
<b>ABSTRAKSI.....</b>	<b>i</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>ii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN.....</b>	<b>x</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang .....	1
B. Perumusan Masalah.....	5
C. Tujuan Penelitian.....	5
D. Kontribusi Penelitian.....	5
E. Sistematika Pembahasan .....	6
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>8</b>
A. Manajemen Sumberdaya Manusia.....	8
1. Pengertian MSDM .....	8
2. Tujuan MSDM .....	9
3. Fungsi MSDM .....	10
4. Peranan Manusia Dalam Perusahaan .....	11
B. Rekrutmen Karyawan .....	12
1. Pengertian Rekrutmen Karyawan .....	12
2. Sumber-sumber Rekrutmen Karyawan.....	13
3. Metode Rekrutmen Karyawan .....	16
4. Prosedur Rekrutmen Karyawan.....	19
C. Seleksi Karyawan .....	22
1. Pengertian Seleksi Karyawan .....	22
2. Tujuan Seleksi Karyawan .....	23
3. Kriteria Dasar Seleksi Karyawan.....	23
4. Proses Seleksi Karyawan .....	24
D. Karyawan Berkualitas.....	30
1. Pengertian Kualitas .....	30
2. Standar Kualitas Karyawan.....	31

3. Ciri-ciri Karyawan Berkualitas .....	33
E. Hubungan Antara Rekrutmen Dan Seleksi Dengan Karyawan Berkualitas .....	34
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>38</b>
A. Jenis Penelitian.....	38
B. Fokus Penelitian .....	38
C. Populasi Dan Sampel .....	40
D. Sumber Data.....	40
E. Teknik Pengumpulan Data.....	41
F. Instrumen Penelitian.....	42
G. Teknik Analisis Data.....	43
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>45</b>
A. Gambaran Umum Perusahaan .....	45
1. Sejarah Singkat PT. PLN (Persero).....	45
2. Azas dan Tujuan Kerja PT. PLN (Persero).....	48
3. Lokasi PT. PLN (Persero).....	49
4. Visi dan Misi PT. PLN (Persero) .....	49
5. Struktur Organisasi.....	51
6. Jumlah Karyawan.....	58
7. Tingkat Pendidikan .....	60
8. Bidang Kerja .....	61
B. Penyajian Data.....	62
1. Rekrutmen Karyawan.....	62
a. Metode Rekrutmen.....	62
b. Prosedur Rekrutmen.....	62
2. Seleksi Karyawan.....	65
a. Proses Seleksi.....	65
b. Metode Seleksi .....	68
c. Prosedur Seleksi .....	69
3. Karyawan Berkualitas .....	70
C. Analisa Data .....	71
1. Rekrutmen Karyawan.....	71
a. Metode Rekrutmen.....	71
b. Prosedur Rekrutmen.....	74
2. Seleksi Karyawan.....	77
a. Metode Seleksi .....	77
b. Prosedur Seleksi.....	79

3. Karyawan Berkualitas .....	81
a. Kemampuan.....	81

<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>86</b>
A. Kesimpulan.....	86
B. Saran.....	87

**DAFTAR PUSTAKA**



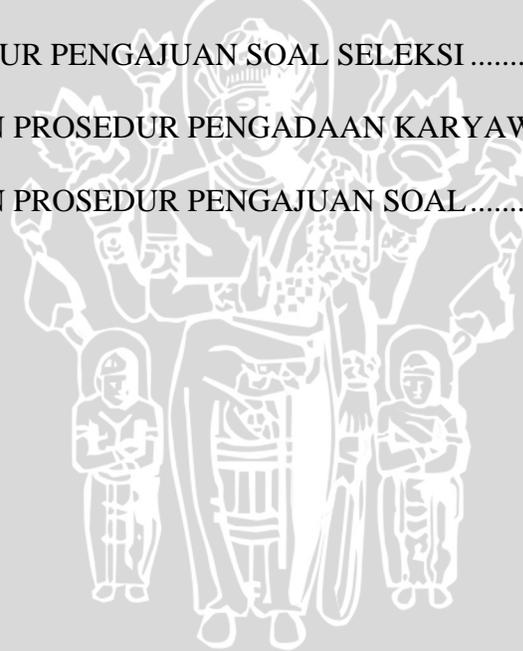
**DAFTAR TABEL**

TABEL 1 : JUMLAH KARYAWA PT. PLN (PERSERO) APJ BOJONEGORO .....	58
TABEL 2 : TINGKAT PENDIDIKAN KARYAWAN PT. PLN (PERSERO) APJ BOJONEGORO .....	60
TABEL 3 : BIDANG KERJA KARYAWAN PT. PLN (PERSERO) APJ BOJONEGORO .....	61
TABEL 4 : PENDAPAT RESPONDEN TENTANG PENILAIAN KRITERIA KARYAWAN BERKUALITAS .....	83



## DAFTAR GAMBAR

GAMBAR 1 : PROSES SELEKSI TENAGA KERJA .....	25
GAMBAR 2 : STRUKTUR ORGANISASI PT. PLN (PERSERO) APJ BOJONEGORO .....	53
GAMBAR 3 : BAGAN PROSEDUR REKRUITMEN KARYAWAN .....	63
GAMBAR 4 : PROSEDUR PENGADAAN KARYAWAN .....	64
GAMBAR 5 : BAGAN PROSES SELEKSI KARYAWAN .....	66
GAMBAR 6 : PROSEDUR PENGAJUAN SOAL SELEKSI .....	69
GAMBAR 7 : USULAN PROSEDUR PENGADAAN KARYAWAN .....	75
GAMBAR 8 : USULAN PROSEDUR PENGAJUAN SOAL .....	80



## DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1 : SURAT KETERANGAN

LAMPIRAN 2 : KUESIONER



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang

Dalam rangka memasuki era globalisasi, sikap profesionalisme dari para pelaku ekonomi sangat mutlak dibutuhkan serta peran sumberdaya manusia yang berkualitas diharapkan mampu untuk menjawab tantangan di masa mendatang dan dapat mensukseskan pembangunan di Indonesia.

Masalah sumberdaya manusia ini telah menjadi perhatian dan tumpuan harapan dunia, baik pada masa kini maupun masa yang akan datang. Kelangkaan dan mahalnnya sumber daya lain, khususnya sumber daya alam yang tidak dapat diperbaharui lagi, menyebabkan diperlukannya sumberdaya manusia yang berkualitas untuk mengelola sumber daya alam yang ada dengan seefisien mungkin.

Manusia merupakan unsur yang terpenting dalam suatu organisasi. Terpenting disini bukan hanya karena manusia makhluk ciptaan Tuhan bukan hanya karena manusia itu mempunyai rasio tetapi manusia itu merupakan kunci pokok keberhasilan organisasi tersebut. Organisasi yang memiliki basis teknologi sangat canggihpun tidak akan meninggalkan fungsi manusia sebagai *brainwarenya*. Keberhasilan dalam kesediaan berkorban dan bekerja keras demi keuntungan dan kepentingan perusahaan maupun karyawan sendiri. Oleh karena itu perhatian terhadap manusia dalam

organisasi baik sebagai pekerja maupun sebagai manusia pribadi harus mendapatkan perhatian yang serius, sebab kurangnya perhatian akan menimbulkan berbagai akibat yang akhirnya dapat mematikan organisasi itu sendiri.

Dalam suatu perusahaan, sumberdaya manusia merupakan faktor penting dalam segala aktifitas yang dilakukan oleh perusahaan tersebut. Untuk mencapai tujuan perusahaan secara optimal, maka perlu didukung oleh sumberdaya manusia yang mempunyai produktifitas tinggi. Karena sumberdaya manusia dipandang semakin besar peranannya dalam kesuksesan suatu perusahaan, maka banyak perusahaan kini menyadari bahwa unsur "manusia" dalam perusahaan dapat memberikan keunggulan bersaing.

Meskipun telah banyak perusahaan yang berdiri, jumlah tenaga kerja lebih banyak dibandingkan dengan jumlah lapangan kerja yang tersedia. Dalam hal ini perusahaan mempunyai segi positif dengan adanya perbandingan jumlah pencari pekerjaan dan lapangan pekerjaan tersebut. Bagi perusahaan, banyaknya jumlah pelamar memungkinkan perusahaan memperoleh karyawan yang benar-benar berkualitas sesuai dengan harapan perusahaan.

Untuk itu rekrutmen dan seleksi karyawan sangat diperlukan guna dapat melaksanakan tugas dan kegiatan dalam menyelenggarakan misi pada perusahaan. Pelaksanaan rekrutmen dan seleksi karyawan bukanlah proses yang mudah karena pada dasarnya menuntut ketepatan dalam kualifikasi dan waktu maka dituntut juga

efisiensi. Kesuksesan rekrutmen dan seleksi karyawan merupakan salah satu kesuksesan perusahaan karena dengan adanya kesuksesan rekrutmen dan seleksi berarti terpilihnya karyawan-karyawan yang kompeten dan berkualitas. Sebaliknya kegagalan rekrutmen dan seleksi berarti kekeliruan memilih karyawan yang dapat menimbulkan masalah ketenagakerjaan yang kemudian dapat menjadi masalah dalam perusahaan tersebut.

Simamora (1995:166) memberikan pengertian "Rekrutmen adalah serangkaian aktifitas mencari dan memikat pelamar kerja dan motivasi, kemampuan, keahlian dan pengetahuan yang diperlukan untuk menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian. Hasil rekrutmen adalah sekumpulan pelamar kerja yang akan diseleksi untuk menjadi karyawan baru."

Seringkali di dalam rekrutmen suatu perusahaan kurang memperhatikan standart seleksi sehingga karyawan yang dihasilkan kurang memenuhi kualifikasi pekerjaan yang ditawarkan. Seleksi yang dilakukan oleh perusahaan dirasa sangat perlu karena hal ini untuk memperoleh karyawan yang berkualitas.

Dalam suatu perusahaan diharapkan dengan adanya seleksi pada karyawan, akan mampu menghasilkan kinerja karyawan yang bermutu dan dapat diandalkan oleh perusahaan. Hal ini sangatlah penting bagi perusahaan-perusahaan yang berorientasi ke depan karena perusahaan menginginkan eksistensinya bukan saja untuk saat ini tetapi juga untuk masa yang akan datang.

Sehubungan dengan uraian tersebut, penelitian ini mengambil lokasi pada PT. PLN (Persero) APJ Bojonegoro, di mana PT. PLN (Persero) merupakan salah satu

Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dalam bidang jasa, yaitu jasa penyediaan dan pelayanan tenaga listrik, tentu menginginkan pemberian pelayanan yang baik dan memuaskan kepada setiap pelanggannya. Hal ini dapat tercapai apabila perusahaan tersebut mampu meningkatkan kualitas dan mendorong karyawannya bekerja dengan baik. Untuk meningkatkan kualitas karyawan perlu dilihat latar belakang pendidikan dan kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.

Salah satu cara yang dilakukan PT. PLN (Persero) untuk melihat latar belakang pendidikan dan kemampuan karyawan adalah dengan mengadakan rekrutmen dan seleksi yang nantinya dari proses rekrutmen dan seleksi ini akan mendapatkan karyawan yang berkualitas sesuai dengan tujuan dan harapan yang ingin dicapai perusahaan.

Mengingat betapa pentingnya proses rekrutmen dan seleksi karyawan tersebut dalam pencapaian tujuan perusahaan secara keseluruhan, maka penulis tertarik untuk mengambil judul penelitian **"Metode dan Prosedur Rekrutmen dan Seleksi Untuk Mendapatkan Karyawan yang Berkualitas (Studi pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan dan Jaringan Bojonegoro)."**

## **B. Perumusan Masalah**

Setiap perusahaan memiliki tujuan yang ingin dicapai sesuai dengan rencana, tetapi tidak bisa dihindarkan bahwa dalam usaha untuk pencapaian tujuan perusahaan tersebut biasanya dihadapkan pada suatu masalah. Kekeliruan dalam merekrut dan menyeleksi seorang karyawan akan menyebabkan keputusan yang salah dan akan berakibat tidak baik pada perusahaan maupun karyawan tersebut.

Atas latar belakang masalah di atas perumusan masalah dalam penelitian ini adalah : "Bagaimana metode dan prosedur rekrutmen dan seleksi untuk mendapatkan karyawan yang berkualitas pada PT. PLN (persero) Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan dan Jaringan Bojonegoro."

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan permasalahan yang telah dirumuskan tersebut di atas, maka tujuan penelitian yang ingin dicapai adalah : "Untuk mengetahui bagaimana metode dan prosedur rekrutmen dan seleksi untuk mendapatkan karyawan yang berkualitas."

## **D. Kontribusi Penelitian**

Dalam penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan dan masalah sabagai berikut :

### 1. Kontribusi praktis

Dengan tersusunnya skripsi ini diharapkan dapat digunakan sebagai masukan dan pertimbangan bagi pihak-pihak yang bertanggung jawab dalam pengambilan keputusan dalam perusahaan.

### 2. Kontribusi teoritis

Pencapaian teori-teori yang telah diperoleh yang berhubungan dengan MSDM pada umumnya dan teori-teori rekrutmen dan seleksi pada khususnya.

## **E. Sistematika Pembahasan**

Sistematika pembahasan merupakan isi dari penelitian secara singkat di mana tiap-tiap bab dalam pola pembahasan ini dibuat secara garis besar dan disajikan tersedia. Adapun sistematika penyusunan skripsi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

### **BAB I : PENDAHULUAN**

Bab ini memberikan penjelasan secara umum mengenai latar belakang dilakukannya penelitian, rumusan masalah, tujuan yang ingin dicapai yaitu untuk mengetahui bagaimana metode dan prosedur rekrutmen dan seleksi yang digunakan dan juga kontribusi yang diharapkan dapat diberikan dari penelitian ini, serta sistematika pembahasan.

## BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Dalam bab ini menguraikan tentang teori-teori yang digunakan guna mendukung analisis yang diperoleh dalam penelitian. Teori yang dipakai dalam tinjauan pustaka ini meliputi : pengertian MSDM, fungsi MSDM serta metode dan prosedur rekrutmen dan seleksi yang berhubungan dengan karyawan yang berkualitas.

## BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini mengemukakan jenis penelitian yang digunakan, fokus penelitian, populasi dan sampel, sumber data, teknik pengumpulan data, instrumen penelitian dan analisis data.

## BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini penulis akan mengemukakan tentang gambaran umum perusahaan, hasil pengumpulan dan pengolahan data, kemudian data yang telah diolah akan dianalisis.

## BAB V : PENUTUP

Dalam bab terakhir ini akan disahkan mengenai kesimpulan yang diperoleh dari penelitian yang telah dilakukan, dan saran yang dapat diberikan sehingga membantu perusahaan dalam pelaksanaan rekrutmen dan seleksi karyawan.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Manajemen Sumberdaya Manusia

##### 1. Pengertian Manajemen Sumberdaya Manusia

Sehubungan dengan pengertian dari manajemen sumberdaya manusia ini, banyak para ahli yang memberi batasan dari istilah manajemen sumberdaya manusia. Dari istilah yang dikemukakan tersebut pada dasarnya mempunyai pengertian yang sama. Salah satunya adalah seperti yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2002:2), "Manajemen sumberdaya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi."

Pengertian lain seperti yang dikemukakan Flippo dalam bukunya Handoko (2000:3), "Manajemen Personalia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumberdaya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat."

Handoko (2000:4) mengartikan bahwa "Manajemen sumberdaya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumberdaya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi."

Bertitik tolak pada ketiga pendapat tersebut di atas dapat disimpulkan, manajemen sumberdaya manusia adalah suatu perencanaan, pengorganisasian, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumberdaya manusia yang tepat melalui fungsi-fungsi manajemen dengan mempertimbangkan hubungan manusiawi sehingga terdapat suatu gairah kerja untuk mencapai tujuan individu, organisasi maupun masyarakat.

## **2. Tujuan Manajemen Sumberdaya Manusia**

Tujuan manajemen sumberdaya manusia adalah mendayagunakan keahlian dan kerja sama dalam penggunaan sumberdaya manusia pada suatu organisasi dengan menempatkan karyawan yang sesuai dan menjamin kerja yang efektif dengan mempertimbangkan kebutuhan perorangan serta kelompok.

Manajemen sumberdaya manusia diperlukan untuk meningkatkan efektifitas sumberdaya manusia dalam organisasi. Tujuannya adalah untuk memberikan kepada organisasi satuan kerja yang efektif. (Simamora,2004:37)

Berkaitan dengan usaha pendayagunaan sumberdaya manusia yang tepat dalam mencapai tujuan organisasi, tujuan yang ingin dicapai manajemen sumberdaya manusia adalah:

- a. Manajemen sumberdaya menyangkut soal penggunaan yang optimal dari sumber tenaga manusia dalam perusahaan untuk penempatan kerja yang efektif.
- b. Manajemen sumberdaya manusia mencakup kerja sama dengan mempertimbangkan hubungan antar manusia dan kebutuhan perorangan serta kelompok.

Apa yang dikemukakan di atas mengenai tujuan dari manajemen sumberdaya manusia akan sia-sia bila pihak manajemen tidak mengambil keputusan yang tepat mengenai kebijaksanaan dan tindakan yang perlu dalam menempatkan karyawan yang tidak sesuai dan menjamin kerja yang efektif. Disamping itu pihak manajemen harus menciptakan sebuah keadaan, di mana tiap karyawan akan terdorong untuk bekerja dengan sebaik mungkin di dalam pencapaian tujuan organisasi.

### 3. Fungsi Manajemen Sumberdaya Manusia

Fungsi-fungsi manajemen sumberdaya manusia seperti yang dirumuskan oleh Heidjarachman & Husnan (1992:6) adalah sebagai berikut:

- a. Perencanaan (*Planning*)  
Bagi manajemen sumberdaya manusia, perencanaan berarti menentukan terlebih dahulu program personalia yang akan membantu mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.
- b. Pengorganisasian (*Organizing*)  
Seorang manajer personalia harus menyusun organisasi dengan merencanakan struktur hubungan antara pekerja-pekerja, karyawan-karyawan dan faktor-faktor fisik.
- c. Pengarahan (*Actuating*)  
Setelah mempunyai rencana yang sudah mempunyai organisasi untuk melaksanakan pekerjaan tersebut. Fungsi ini adalah mengusahakan agar karyawan mau bekerja sama secara efektif.

d. Pengawasan (*Controlling*)

Fungsi ini yaitu mengadakan pengamatan dan membandingkan pelaksanaan dengan rencana dan mengkoreksinya bila terjadi penyimpangan dan kalau perlu menyesuaikan kembali rencana yang telah dibuat.

#### 4. Peranan Manusia Dalam Perusahaan

Karyawan atau pekerja sebagai unsur utama dalam organisasi memegang peranan penting dalam pencapaian tujuan perusahaan. Peran ini sedemikian penting sehingga semua unsur sumber daya organisasi tidak akan berfungsi tanpa di tangani manusia. Hal ini berlaku untuk perusahaan yang padat karya maupun padat modal.

Sebagaimana pendapat Manullang (1987:25) yang mengatakan bahwa:

”Suatu bentuk badan usaha tanpa manusia tidaklah ada dan tidaklah dapat dibayangkan. Bagaimana sederhananya atau kompleksnya suatu bentuk badan usaha akhirnya dapat disimpulkan sebagai suatu gerak dari manusia, oleh manusia untuk manusia.”

Perusahaan-perusahaan dan organisasi jenis lainnya memiliki sejumlah sumber daya (*resources*), diantaranya sumber daya terpenting adalah manusia. Sehingga, berhasil atau tidaknya usaha mempertinggi produksi serta efisiensi banyak tergantung pada unsur manusianya yang melakukan pekerjaan dan melayani alat-alat kerja. Dari pendapat di atas jelaslah bahwa manusia memegang peranan sangat penting dalam perusahaan dan tentu saja tidak dapat diabaikan begitu saja, terutama dalam pencapaian tujuan pada perusahaan.

## **B. Rekrutmen Karyawan**

### **1. Pengertian Rekrutmen Karyawan**

Rekrutmen karyawan dapat diartikan sebagai kegiatan-kegiatan manajemen sumber daya manusia dalam menerima calon karyawan yang berminat dan dibutuhkan untuk mengisi jabatan yang lowong atau jabatan yang kosong yang disebabkan karena adanya perluasan perusahaan.

Handoko (2000:69) mengartikan “Rekrutmen sebagai proses pencarian dan pemikatan para calon karyawan (pelamar) yang mampu untuk melamar sebagai karyawan.”

Sedangkan Gomes (2003:105) berpendapat bahwa ”Rekrutmen yaitu proses mencari, menemukan, dan menarik para pelamar untuk dipekerjakan dalam dan oleh suatu organisasi.”

Simamora (1995:166) juga berpendapat bahwa ”Rekrutmen adalah serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dan motivasi, kemampuan, keahlian dan pengetahuan yang diperlukan untuk menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian.”

Berdasarkan beberapa definisi di atas disimpulkan bahwa rekrutmen merupakan serangkaian kegiatan pencarian, pemikatan para calon karyawan yang berkualifikasi meliputi motivasi, kemampuan, keahlian dan pengetahuan untuk penempatan pada posisi atau jabatan yang lowong dalam perusahaan.

## 2. Sumber-sumber Rekrutmen Karyawan

Penentuan sumber tenaga multak diperlukan untuk menetapkan kualifikasi karyawan yang dibutuhkan. Dari berbagai sumber tenaga yang ada hendaknya dapat dipakai agar menarik calon pelamar yang paling cakap untuk berbagai macam pekerjaan dalam perusahaan.

Agar perusahaan dapat melaksanakan tugasnya dengan efisien, ekonomis dan efektif maka perusahaan dapat mengetahui berbagai sumber tenaga kerja yang ada.

Sumber tenaga kerja menurut Siagian (1992:112) :

a. Pelamar langsung

Salah satu sumber tenaga kerja yang selalu dapat dimanfaatkan oleh datangnya para pekerja ke perusahaan. Pelamar langsung ini sering dikenal dengan istilah *aplication at the gate* artinya para pencari pekerjaan datang sendiri untuk melamar tanpa mengetahui apakah perusahaan membutuhkan karyawan atau tidak. Sumber tenaga ini penting dipertimbangkan karena mungkin diantara pelamar memenuhi kualifikasi yang dituntut oleh perusahaan untuk mengisi lowongan yang tersedia.

b. Lamaran tertulis

Sumber lain yang dipertimbangkan adalah lamaran tertulis yang dikirimkan oleh pelamar. Sebagaimana halnya dengan lamaran langsung, pelamar yang mengirimkan lamarannya secara tertulis mungkin hanya mencoba tanpa mengetahui perusahaan membuka lowongan atau tidak. Biasanya para pelamar mengajukan lamaran melengkapi dengan berbagai bahan tertulis mengenai dirinya.

c. Lamaran berdasarkan informasi orang dalam

Biasanya para anggota suatu organisasi mengetahui ada tidaknya lowongan diberbagai satuan kerja dalam organisasi di mana mereka berkarya. Karena mereka adalah "orang dalam", pengetahuan mereka tentang lowongan yang tersedia dapat dikatakan lengkap yang mencakup berbagai hal seperti sifat pekerjaan yang harus dilakukan, persyaratan pendidikan dan pelatihan, pengalaman kerja, imbalan yang diberikan dan status dalam hierarki organisasi.

d. Iklan

Pemasangan iklan merupakan salah satu jalur yang paling sering dan banyak digunakan. Iklan dapat dipasang di berbagai tempat dan menggunakan berbagai media, baik yang visual seperti media cetak, surat kabar, majalah, maupun yang bersifat audio seperti radio dan televisi.

e. Lembaga pendidikan

Lembaga-lembaga pendidikan merupakan salah satu sebab utama tenaga kerja baru, baik yang menyelenggarakan pendidikan umum maupun pendidikan kejuruan. Jika suatu perusahaan menggunakan jalur ini yang biasa terjadi ialah perusahaan yang memerlukan tenaga kerja baru, mengirimkan pencari tenaga kerja ke berbagai lembaga pendidikan yang diperkirakan menyelenggarakan program pendidikan tertentu sehingga para lulusannya dianggap memiliki pengetahuan atau keahlian yang diperlukan oleh perusahaan tersebut.

Sumber tenaga kerja menurut Mangkunegara (2002:34) dapat dibedakan menjadi :

a. Sumber tenaga kerja dari dalam perusahaan.

Sumber intern atau *promotion from within* menjelaskan bahwa suatu kebijaksanaan rekrutmen tenaga kerja dengan memberi kesempatan terlebih dahulu kepada para karyawan perusahaan sendiri. Pengisian lowongan jabatan dengan calon dari dalam perusahaan dapat dilakukan dengan :

1) Promosi (*promotion*)

Suatu peralihan dari suatu jabatan ke jabatan lain yang lebih baik dipandang dari sudut tanggungjawab yang lebih berat, status yang lebih tinggi, pengalaman, kecakapan yang lebih baik serta tingkat upah yang lebih tinggi.

2) Pemindahan (*transfer*)

Suatu perubahan dari suatu jabatan dalam satu kelas ke suatu jabatan dalam kelas lain yang tingkatnya sama. Pemindahan ini dimaksudkan untuk menempatkan karyawan dalam jabatan-jabatan di mana mereka memperoleh kepuasan kerja yang lebih membantu kegiatan mereka terhadap organisasi.

3) Demosi (*demotion*)

Penurunan jabatan karyawan dari satu jabatan tingkat jabatan yang lebih rendah atas dasar kondite dan prestasi kerjanya, atau akibat terjadinya penyederhanaan struktur organisasi.

b. Sumber tenaga kerja dari luar perusahaan.

Sedikit perusahaan yang dapat mengisi semua kebutuhan tenaga kerjanya dari dalam. Setelah berapa waktu penyusunan tenaga kerja dari dalam hanya mungkin untuk perusahaan yang memerlukan jumlah tenaga yang semakin berkurang.

Sumber tenaga kerja dari luar dapat dilakukan dengan cara :

- 1) Lamaran yang masuk secara kebetulan  
Walaupun tidak mengumumkan suatu lowongan, perusahaan seringkali menerima lamaran baik lewat surat maupun datang secara langsung jika sewaktu-waktu ada jabatan yang lowong, dan biasanya sumber ini sering digunakan.
- 2) Lembaga pendidikan  
Dengan berkembangnya jabatan dalam perusahaan, maka persyaratan yang dituntut semakin kompleks, sehingga memerlukan tenaga lulusan sekolah tinggi, akademi/universitas. Banyak perusahaan yang membina hubungan dengan lembaga pendidikan untuk mempermudah karyawan.
- 3) Depnaker (Departemen Tenaga Kerja)  
Melalui Departemen tenaga kerja perusahaan dapat memanfaatkan calon karyawan yang direkomendasikan oleh depnaker tersebut, dan hal ini juga merupakan kewajiban perusahaan dalam rangka membantu program pemerintah dalam menyalurkan penduduk pencari kerja dan pengurangan pengangguran.
- 4) Iklan Media Massa  
Dengan menggunakan media massa ini dimungkinkan banyak lamaran kerja yang masuk ke perusahaan, dan memungkinkan perusahaan dapat menyeleksi calon karyawan yang betul-betul memenuhi persyaratan kualifikasi sesuai yang dibutuhkan untuk mengisi formasi yang ada di perusahaan.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa suatu perusahaan untuk dapat memperoleh karyawan yang tepat baik secara kualitas maupun kuantitas, diperlukan sumber-sumber tenaga kerja. Sumber-sumber tenaga kerja yang dilakukan dengan cara memanfaatkan sumber intern dan ekstern. Dengan memanfaatkan sumber-sumber tenaga kerja dari luar perusahaan dan dalam perusahaan loyalitas akan dapat ditingkatkan, persaingan sehat dapat ditimbulkan serta efisiensi dapat ditingkatkan.

### 3. Metode Rekrutmen Karyawan

Banyak perusahaan menggunakan pendekatan yang lebih agresif dalam penarikan tenaga kerja potensial. Perusahaan dan pelamar biasanya memanfaatkan sejumlah metode yang tersedia.

Menurut Heidjrachman dan Husnan (1994:40) dalam metode rekrutmen cara-cara yang bisa ditempuh yaitu dengan menggunakan :

- a. Iklan/advertensi  
Penggunaan iklan di dalam mencari karyawan yang diinginkan banyak dijalankan oleh perusahaan. Pada umumnya pemasangan iklan bisa dilakukan pada media yang dibaca oleh kelompok tertentu juga pada media yang dibaca oleh kelompok luas dengan mencantumkan spesifikasi jabatan.
- b. Kantor penempatan tenaga kerja  
Biasanya kantor penempatan tenaga pemerintah yaitu kantor tenaga kerja. Ada juga mungkin kantor penempatan tenaga (*employment agency*) ini dilakukan oleh pihak swasta.
- c. Rekomendasi dari karyawan yang sedang bekerja  
Karyawan yang memberikan rekomendasi berarti telah melakukan "screening" pendahuluan, sebelum memberikan rekomendasi. Dengan begitu dapat memberikan suatu ikatan moral antara karyawan yang diberi rekomendasi dengan karyawan yang memberi rekomendasi. Tetapi hasil atau pemberian rekomendasi belum tentu berarti karyawan yang diberi rekomendasi memenuhi syarat.

- d. Lembaga pendidikan  
Semakin berkembangnya jabatan dalam perusahaan, maka persyaratan yang dituntut semakin kompleks dan teknis, sehingga memerlukan tenaga-tenaga lulusan sekolah tinggi maupun universitas.
- e. Lamaran yang masuk secara kebetulan  
Ada kemungkinan seorang pelamar atau mencari pekerjaan datang sendiri, maupun lewat surat. Kalau ternyata pelamar ini sesuai dengan keinginan perusahaan, maka bisa terjadi akhirnya pelamar dapat diterima bekerja.
- f. *Nepotisme*  
Karena adanya ikatan keluarga, biasanya pemberian jabatan kepada sanak saudara atau famili sering dijumpai pada perusahaan perseorangan atau perusahaan keluarga.
- g. *Leasing* (tenaga honorer)  
Untuk menyesuaikan dengan fluktuasi kebutuhan jangka pendek maka perusahaan biasa menarik tenaga honorer yang akan dipekerjakan dalam waktu pendek.
- h. Serikat buruh  
Masih belum banyak perusahaan menggunakan serikat buruh karena serikat buruh belum banyak berfungsi.

Sumber metode rekrutmen tenaga kerja yang digunakan sebagai alternatif dikemukakan oleh Handoko (2000:74) adalah sebagai berikut:

- a. *Walk – ins*  
Pelamar atau pencari pekerjaan datang sendiri ke perusahaan kemudian mengisi blanko lamaran yang telah disediakan. Lamaran-lamaran tersebut disimpan dalam suatu file sampai ada lowongan pekerjaan atau sampai dinyatakan tidak valid lagi.
- b. Rekomendasi dari karyawan (*employee referrals*)  
Metode ini mempunyai beberapa kebaikan tersendiri. Pertama, karyawan yang memberikan rekomendasi berarti telah melakukan penyaringan pendahuluan. Kedua, perusahaan memperoleh informasi lengkap dari pemberi rekomendasi tentang pelamar. Ketiga, karyawan akan cenderung merekomendasikan teman-temannya yang mempunyai kebiasaan dan sikap yang hampir sama. Terakhir, pelamar telah mengetahui karakteristik organisasi dari karyawan pemberi rekomendasi.
- c. Iklan  
Iklan dalam surat kabar melalui stasiun radio lokal, dalam majalah perkumpulan profesional.

- d. Agen-agen penempatan tenaga kerja  
Penarikan tenaga kerja dapat dilakukan melalui agen-agen penempatan tenaga kerja yang biasanya menyediakan pelayanan informasi pekerjaan melalui papan-papan pengumuman atau penerbitan-penerbitan secara periodik (*job flow*) yang berisi daftar lowongan pekerjaan.
- e. Lembaga-lembaga pendidikan  
Pekerjaan-pekerjaan dalam perusahaan menjadi semakin teknis dan kompleks, sehingga perusahaan makin memerlukan para sarjana lulusan pendidikan tinggi. Sebagai konsekuensinya, banyak perusahaan melakukan usaha-usaha khusus untuk membina dan memelihara hubungan dengan lembaga-lembaga pendidikan.
- f. Organisasi-organisasi karyawan  
Perusahaan dapat menarik karyawan dengan ketrampilan-ketrampilan tertentu melalui organisasi karyawan. Karena serikat buruh belum mempunyai kedudukan yang kuat, metode ini belum banyak digunakan.
- g. Asosiasi-asosiasi profesional  
Berbagai asosiasi profesional berfungsi sebagai sumber penarikan dimana organisasi-organisasi tersebut menyelenggarakan kegiatan-kegiatan penempatan untuk membantu para profesional mendapatkan pekerjaan.
- h. Operasi-operasi militer  
Banyak personalia terlatih berasal dari dinas militer dimana biasanya mereka mempunyai ketrampilan yang dapat diandalkan dalam bidang tertentu.
- i. *Open house*  
Suatu teknik penarikan yang relatif baru adalah penyelenggaraan *open house*. Orang-orang di sekitar perusahaan diundang untuk mengunjungi dan melihat fasilitas-fasilitas perusahaan, memperoleh penjelasan-penjelasan dan mungkin menonton pemutaran film mengenai perusahaan. Dengan cara ini, orang-orang diharapkan tertarik untuk bekerja di perusahaan.

Dari pengertian-pengertian di atas dapatlah penulis simpulkan bahwa metode perekrutan karyawan dalam perusahaan untuk mencari karyawan yang berkualitas dengan menggunakan iklan, lembaga pendidikan, agen penempatan tenaga kerja, asosiasi profesional, *open house*. Dengan menggunakan metode tersebut pelaksanaan rekrutmen karyawan bisa berjalan sesuai dengan prosedur perusahaan dan

memperoleh karyawan yang memenuhi syarat-syarat yang ditentukan oleh perusahaan.

#### 4. Prosedur Rekrutmen Karyawan

Memilih karyawan bukanlah pekerjaan yang mudah. Meskipun penilaian seseorang merupakan hal yang sangat sukar, tetapi keberhasilan pemilihan karyawan akan sangat membantu memajukan perusahaan, oleh karena itu terdapat beberapa rangkaian kegiatan yang perlu dilalui dalam prosedur rekrutmen karyawan karena dengan prosedur rekrutmen tersebut merupakan informasi yang penting bagi perusahaan. Prosedur rekrutmen karyawan menurut Handoko (1992:180) secara umum membagi dalam tiga tahap yaitu :

- a. Tahap perencanaan kebutuhan tenaga kerja  
Perencanaan kebutuhan tenaga kerja meliputi jumlah, jenis, syarat serta sumber tenaga kerja yang dapat melaksanakan berbagai macam pekerjaan yang ada pada organisasi tersebut dalam mencapai tujuan perusahaan.
- b. Tahap pencarian calon tenaga kerja  
Dalam tahap ini berbagai cara dapat dilakukan oleh perusahaan, antara lain:
  - 1) Mencari calon dari dalam perusahaan.
  - 2) Mencari calon dari luar perusahaan melalui media berupa pemasangan advertensi.
  - 3) Memasang pengumuman pada lembaga pendidikan.
  - 4) Menghubungi lembaga yang mengurus tentang tenaga kerja.
- c. Tahap penyaringan calon tenaga kerja  
Banyak yang harus dilalui oleh para calon karyawan sebelum mereka dinyatakan diterima atau ditolak, pada prinsipnya tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan dalam hal ini memperoleh karyawan yang baik. Tahapannya dengan melalui :
  - 1) Penyaringan lamaran  
Dari lamaran yang masuk diadakan penyaringan mana yang memenuhi syarat dan kelengkapan lamaran. Penyaringan dilakukan

dengan tujuan untuk mengurangi jumlah lamaran sehingga lamaran yang memenuhi syarat yang berhak ikut dalam ujian saringan.

2) Wawancara pendahuluan

Wawancara biasanya singkat dan berusaha untuk mengurangi para pelamar yang tidak memenuhi syarat. Pada tahap ini pelamar dinilai dari cara penampilan, kemampuan berbicara serta motivasi mereka melamar pekerjaan tersebut dan tentang gaji yang ingin dimiliki dan nama pekerjaan dan jabatan yang pernah dipegang.

Fungsi dari wawancara pendahuluan adalah menentukan bagi kedua belah pihak, pelamar dan pewawancara perusahaan apakah proses penyaringan dilanjutkan atau tidak.

3) Pengisian formulir lamaran

Formulir lamaran merupakan alat yang baik untuk mengumpulkan data yang dapat dipercaya dan akurat dari calon, biasanya mencakup informasi tentang pendidikan, kewarganegaraan, riwayat, pekerjaan sebelumnya, kegemaran, referensi dan lain-lain.

4) Panggilan ujian/tes

Bagi pelamar yang memenuhi persyaratan diadakan panggilan untuk melaksanakan ujian.

5) Ujian/tes

Dimaksudkan untuk mengadakan pemilihan obyektif dan jujur mengenai diri dari calon segi kecakapan, kecerdasan, kemampuan, kesehatan dan kestabilan jiwa. Bentuk dari ujian ini adalah ujian lisan, tulisan dan penampilan (kemampuan fisik).

Menurut Heidjrachman dan Husnan (1994:45) membagi prosedur rekrutmen

tenaga kerja meliputi tahap-tahap :

a. Wawancara pendahuluan

Semakin tidak efektif suatu program rekrutmen, semakin diperlukannya wawancara pendahuluan. Wawancara ini biasanya singkat dan berusaha mengurangi para pelamar yang tidak memenuhi syarat, biasanya dinilai cara penampilan dan cara berbicara.

b. Pengisian formulir/blanko lamaran

Dimaksudkan agar memperoleh informasi atau data yang lengkap dari calon para karyawan. Diantaranya pertanyaan-pertanyaan tentang jabatan yang pernah dipegang sejak lepas dari sekolah, pernah bekerja dibidang lain dan referensi-referensi lainnya.

- c. Memeriksa referensi  
Pada umumnya referensi digunakan berisikan referensi tentang karakter, pekerjaan dan sekolah.
- d. Tes psikologi  
Tidak semua perusahaan menggunakan tes psikologi, biasanya perusahaan kecil menekankan pada *interview*.
- e. Wawancara  
Pada umumnya ketepatan seseorang untuk memperkirakan ketidakjujuran (hal-hal yang negatif) seorang pelamar lebih tinggi daripada perkiraan untuk hal-hal yang baik. Dengan adanya wawancara lebih mudah memperoleh informasi yang negatif.
- f. Persetujuan atasan langsung  
Persetujuan atasan langsung diperlukan sesuai dengan prinsip hubungan line dan staff yang memungkinkan supervisor menolak atau menerima pelamar.
- g. Pemeriksaan kesehatan  
Pemeriksaan kesehatan diperlukan untuk mencegah terhadap kemungkinan memperoleh karyawan yang sering sakit.
- h. Induksi/orientasi  
Pada tahap ini berarti karyawan sudah diterima bekerja pada perusahaan. Induksi menyangkut masalah pengenalan dan penyesuaian karyawan baru dengan perusahaan.

Dari pendapat ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa sebelum pencarian calon karyawan untuk ditempatkan pada posisi jabatan yang lowong, perlu adanya perencanaan kebutuhan akan karyawan, hal ini dilakukan untuk mengetahui berapa karyawan yang dibutuhkan, syarat yang harus dipenuhi oleh calon karyawan.

Setelah itu perusahaan melakukan tahap pencarian karyawan melalui media atau advertensi, pengumuman dan lembaga tenaga kerja. Tahap yang akhir adalah penyaringan terhadap calon karyawan melalui penyaringan lamaran masuk, wawancara, panggilan ujian/tes, wawancara serta persetujuan dari atasan dan yang lainnya. Setelah prosedur rekrutmen karyawan dilaksanakan tahap terakhir yaitu

pengenalan dan penyesuaian karyawan baru pada perusahaan untuk penempatan terhadap karyawan baru.

### **C. Seleksi Karyawan**

#### **1. Pengertian Seleksi Karyawan**

Seleksi merupakan suatu proses mendapatkan dan menggunakan informasi mengenai pelamar kerja untuk menentukan siapa yang akan diterima untuk menduduki posisi dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

Pengertian tentang seleksi tenaga kerja yang dikemukakan oleh Andrew E. Sikula dalam bukunya Mangkunegara (2002:35) adalah sebagai berikut :

”Seleksi merupakan suatu pengumpulan dari suatu pilihan. Proses seleksi melibatkan pilihan dari berbagai objek dengan mengutamakan beberapa objek yang dipilih. Dalam kepegawaian, seleksi lebih secara khusus mengambil keputusan dengan membatasi jumlah karyawan yang dapat dikontrak kerjakan dari pilihan sekelompok calon-calon karyawan yang berpotensi.”

Gomes (2003:115) juga mengemukakan pendapatnya yaitu: ”Seleksi adalah serangkaian langkah kegiatan yang dilaksanakan untuk memutuskan apakah seorang pelamar diterima atau ditolak.”

Dari pengertian di atas maka seleksi ini dijalankan bila terdapat jumlah karyawan yang sudah tersedia melebihi kebutuhan. Jadi seleksi atau pemilihan umumnya dilakukan dalam keadaan bila karyawan yang dibutuhkan lebih kecil dari jumlah yang tersedia bekerja dalam perusahaan.

## 2. Tujuan Seleksi Karyawan

Seleksi merupakan fungsi yang penting karena keahlian yang dibutuhkan oleh organisasi untuk mencapai tujuannya diperoleh melalui proses seleksi.

Dalam mengadakan proses seleksi suatu perusahaan mempunyai tujuan seperti yang dikemukakan Simamora (2004:202) adalah :

”Tujuan dari seleksi adalah untuk mendapatkan dan mencocokkan secara benar orang-orang dengan pekerjaan-pekerjaan untuk memenuhi syarat dan mempunyai kualifikasi sebagaimana tercantum dalam *job discription*.”

Dengan pengertian tersebut di atas dapat diketahui bahwa tujuan dasar dari proses seleksi adalah memperoleh karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

## 3. Kriteria Dasar Dalam Seleksi

Agar seleksi tenaga kerja benar-benar tepat memenuhi sasaran yang diharapkan, menurut Bedjo Siswanto (1997:73) ”seleksi harus dilaksanakan dengan penuh kecermatan dan tidak mengabaikan prinsip rasional, ilmiah dan obyektifitas.”

### a. Prinsip Rasional

Adalah metode dan prosedur yang ditempuh dalam seleksi tenaga kerja tersebut masuk akal (dapat diterima oleh akal sehat). Metode dan prosedur yang harus ditempuh tidak dibuat-buat yang hanya bertujuan menyulitkan calon tenaga kerja

### b. Prinsip Ilmiah

Maksudnya seleksi tenaga kerja dilaksanakan sesuai dengan prosedur dan tahapan ilmiah yaitu mendefinisikan masalah, menyatakan tujuan, memformulasikan hipotesis, mengumpulkan data, menggolongkan, menganalisis, menafsirkan dan menarik kesimpulan

c. Prinsip Obyektifitas

Yang dimaksud dengan obyektifitas adalah bahwa seleksi tenaga kerja yang dilaksanakan, diutamakan obyeknya. Kriteria dasar seleksi tenaga kerja yang diperlukan untuk memperoleh tenaga kerja yang berdaya guna dan berhasil minimal harus memenuhi kriteria sebagai berikut :

- 1) Seleksi harus berpedoman pada laporan analisis pekerjaan dan rencana perekrutan tenaga kerja.
- 2) Seleksi harus efektif dan efisien.
- 3) Seleksi harus memperhatikan peraturan dan ketentuan yang berlaku.
- 4) Seleksi harus dilaksanakan secara obyektif dan jujur.
- 5) Bagian seleksi tenaga kerja harus profesional.

#### 4. Proses Seleksi Karyawan

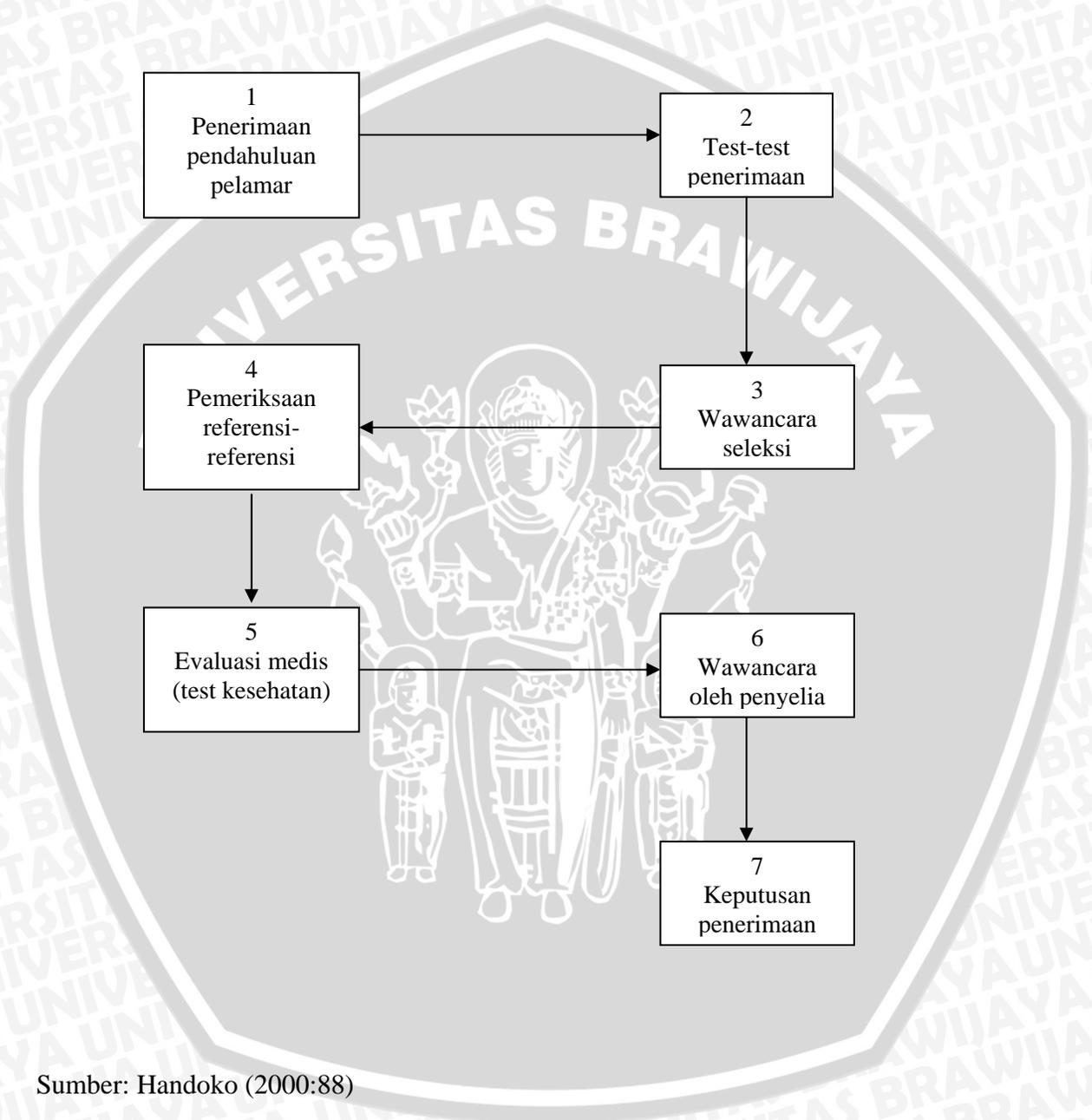
Proses seleksi adalah proses ramalan membuat perkiraan berdasarkan informasi mengenai pelamar yang mana mempunyai kemungkinan terbesar untuk berhasil dalam pekerjaannya.

Menurut Gomes (2003:115), "Proses seleksi merupakan salah satu fungsi terpenting dalam manajemen sumberdaya manusia, karena tersedia atau tidaknya pekerja dalam jumlah dan kualitas yang sesuai dengan kebutuhan organisasi, diterima atau tidaknya pelamar yang lulus proses rekrutmen sangat ditentukan oleh fungsi seleksi."

Kadang-kadang proses seleksi dapat dibuat sederhana dan efektif, khususnya apabila menyeleksi karyawan-karyawan untuk mengisi lowongan dari dalam.

Langkah yang ditempuh dalam melaksanakan proses seleksi tenaga kerja yang dikemukakan oleh Handoko (2000:88) adalah sebagai berikut :

**Gambar 1.**  
**Proses seleksi tenaga kerja**



Sumber: Handoko (2000:88)



Keterangan :

#### Langkah 1 : PENERIMAAN PENDAHULUAN

Pada langkah awal ini seleksi dimulai dengan kunjungan calon pelamar ke kantor personalia atau dengan permintaan tertulis untuk aplikasi. Bagaimana penerimaan pertama ditangani telah mulai membentuk pendapat pelamar tentang perusahaan. Bila pelamar datang sendiri, wawancara pendahuluan dapat dilakukan guna membantu dalam upaya menghilangkan kesalahpahaman dan menghindarkan pencarian informasi dari sumber tidak resmi.

#### Langkah 2 : TES- TES PENERIMAAN

Tes-tes penerimaan sangat berguna untuk mendapatkan informasi yang relatif obyektif tentang pelamar yang dapat dibandingkan dengan para pelamar lainnya dan para karyawan sekarang. Tes-tes penerimaan merupakan alat bantu yang menilai kemungkinan padunya antara kemampuan, pengalaman dan kepribadian pelamar dan persyaratan jabatan. Ada bermacam-macam jenis tes penerimaan, setiap tipe tes mempunyai kegunaan yang terbatas dan mempunyai tujuan yang berbeda. Secara ringkas berbagai tipe tes dapat diuraikan sebagai berikut :

##### a. Tes-tes Psikologis (*Psychological Test*)

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

b. Tes-tes Pengetahuan (*Knowledge Test*)

Yaitu bentuk tes yang menguji informasi atau pengetahuan yang dimiliki para pelamar. Pengetahuan yang diujikan harus sesuai dengan kebutuhan untuk melaksanakan pekerjaan.

c. *Performance Test*

Yaitu bentuk tes yang mengukur kemampuan para pelamar untuk melaksanakan beberapa bagian pekerjaan yang akan dipegangnya. Sebagai contoh, tes mengetik untuk calon pengetik.

Akhirnya tes penerimaan hanya merupakan suatu teknis diantara berbagai teknik yang digunakan dalam proses seleksi, karena tes hanya dapat dilakukan terhadap faktor-faktor yang bisa diuji secara mudah.

Langkah 3 : WAWANCARA SELEKSI

Wawancara seleksi adalah percakapan formal dan mendalam yang dilakukan untuk mengevaluasi hal dapat diterimanya atau tidak (*acceptability*) seorang pelamar. Wawancara merupakan teknik seleksi yang paling luas digunakan dan wawancara mempunyai tingkat fleksibilitas tinggi, karena dapat diterapkan baik terhadap para calon karyawan manajerial atau operasional, berketrampilan tinggi atau rendah maupun staf. Teknik ini juga memungkinkan pertukaran informasi dua arah yaitu pewawancara mempelajari pelamar, dan sebaliknya pelamar mempelajari perusahaan.

Oleh sebab itu teknik wawancara penting dilakukan dalam proses seleksi karena efektivitasnya dapat dipercaya dan mempunyai fleksibilitas.

#### Langkah 4 : PEMERIKSAAN REFERENSI

*Personal references* – tentang karakter pelamar – biasanya diberikan oleh keluarga atau teman-teman terdekat baik yang ditunjuk oleh pelamar sendiri atau diminta perusahaan. Bila refensi diserahkan secara tertulis, pemberi referensi biasanya hanya menekankan hal-hal positif. Oleh karena itu referensi pribadi pada umumnya jarang digunakan.

*Employment references* berbeda dengan referensi pribadi karena mencakup latar belakang atau pengalaman kerja pelamar. Banyak spesialis personalia bersikap skeptis terhadap referensi-referensi tersebut, karena dalam kenyataannya perusahaan sangat jarang mendapatkan referensi yang benar. Keadaan tersebut menyebabkan banyak perusahaan menghilangkan langkah ini dari proses seleksi. Bagaimanapun juga, referensi yang bisa dijamin kebenarannya akan bermanfaat sebagai informasi pelengkap bagi hasil tes dan wawancara.

#### Langkah 5 : EVALUASI MEDIS

Proses seleksi juga mencakup pemeriksaan kesehatan pelamar sebelum keputusan penerimaan karyawan dibuat. Pada umumnya, evaluasi ini mengharuskan pelamar untuk menunjukkan informasinya kesehatan. Pemeriksaan kesehatan dapat dilakukan baik oleh dokter di luar perusahaan maupun oleh tenaga medis perusahaan

sendiri. Evaluasi medis memungkinkan perusahaan untuk menekan biaya perawatan kesehatan karyawan dan asuransi jiwa, mendapatkan karyawan yang memenuhi persyaratan kesehatan fisik untuk pekerjaan-pekerjaan tertentu, atau memperoleh karyawan yang dapat mengatasi stress fisik dan mental suatu pekerjaan.

#### Langkah 6 : WAWANCARA ATASAN LANGSUNG

Atasan langsung (penyelia) pada akhirnya merupakan orang yang bertanggung jawab atas para karyawan baru yang diterima. Oleh karena itu, pendapat dan persetujuan penyelia harus diperhatikan untuk keputusan penerimaan final. Penyelia mempunyai kemampuan untuk mengevaluasi kecakapan teknis pelamar dan menjawab pertanyaan-pertanyaan dari pelamar tentang pekerjaan tertentu secara lebih tepat. Atas dasar alasan ini, banyak perusahaan yang memberikan wewenang kepada penyelia untuk mengambil keputusan penerimaan final.

#### Langkah 7 : KEPUTUSAN PENERIMAAN

Keputusan penerimaan menandai berakhirnya proses seleksi, apakah diputuskan oleh atasan langsung atau departemen personalia. Departemen personalia dapat mempertimbangkan lagi para pelamar yang ditolak untuk melewati berbagai macam tahap proses seleksi. Blanko lamaran para pelamar yang diterima merupakan data awal file personalia dan berisi informasi yang berguna bagi kegiatan-kegiatan departemen personalia selanjutnya.

## **D. Karyawan Berkualitas**

### **1. Pengertian Berkualitas**

Menurut Goetsch dan Davis dalam Tjiptono (2000:4) memberikan definisi "Kualitas adalah suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan".

Sedangkan Gaspersz (2005:4) mengartikan "Kualitas adalah segala sesuatu yang mampu memenuhi keinginan atau kebutuhan pelanggan dengan menggambarkan karakteristik langsung dari suatu produk".

Selanjutnya menurut Philip Crosby dalam Tjiptono (2000:55), pengertian "Kualitas yaitu suatu ukuran yang menyatakan seberapa jauh telah dipenuhi berbagai persyaratan spesifikasi dan atau harapan. Konsep ini hanya berorientasi pada masukan, proses, keluaran atau ketiganya".

Memahami pengertian kualitas dapat diartikan sebagai segala kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi persyaratan atau melebihi harapan.

Dengan demikian kualitas sumberdaya manusia dapat di definisikan sebagai suatu ukuran manusia untuk melakukan dan menghasilkan sesuatu dengan persyaratan tertentu yang telah ditetapkan.

## 2. Standart Kualitas SDM

Menurut L.Syamsuddin (1995:35) pentingnya pengembangan sumber daya manusia semakin meningkat menuju era globalisasi ini, secara garis besar kualitas manusia dapat dikelompokkan menjadi dua kategori yaitu :

1. Kualitas fisik yang mencerminkan ciri-ciri kualitas lahiriah, seperti keserasian tinggi dan berat badan, daya fisik yang dimiliki, tingkat kesegaran dan kesehatan jasmani, tingkat konsumsi pangan yang bergizi dan lain-lain yang serupa.
2. Kualitas non-fisik yang mencerminkan kualitas batiniah, seperti kualitas pribadi yang melekat pada diri seseorang, kualitas kelayakan seperti tercermin pada produktifitas, disiplin kerja, keswakarsaan dan wawasan masa depan, kualitas spiritual yang berpangkal pada iman dan budi pekerti, kualitas rasional akal pikiran dan kualitas berbangsa.

Untuk menanggapi tantangan masa depan yang kompetitif ini, menurut Walton dalam Nurtjahjani (2001:113), bahwa faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia dalam perusahaan, meliputi :

- a) Imbalan yang didesain untuk proses dan hasilnya.
- b) Program-program keuntungan/tunjangan, asuransi kesehatan.
- c) Lingkungan yang aman dan sehat.
- d) Jaminan kerja : kontinuitas pekerjaan sehingga pekerja terjamin masa depannya.
- e) Struktur untuk identifikasi dan pemecahan masalah baik teori, proses pelatihan dan pesertanya.
- f) Pertumbuhan dan perkembangan.
- g) Partisipasi dalam pemecahan masalah.
- h) Integrasi sosial.
- i) Demokrasi di tempat kerja.
- j) Ruang kehidupan total ; keseimbangan antara kehidupan kerja dengan kehidupan manusia.

Faktor-faktor tersebut harus diperhatikan oleh seorang pimpinan atau manajer perusahaan dalam rangka meningkatkan kualitas sumber daya manusianya.

Menurut David dan Edward dalam Nurtjahjani (2001:118), terdapat 4 tipe kegiatan dalam usaha peningkatan kualitas sumber daya manusia, yaitu :

1. Berpartisipasi dalam pemecahan masalah.
2. Restrukturisasi kerja, yang mencakup penggunaan kelompok-kelompok kerja, terutama prosedurnya dalam pengembangan para pekerja baru dan keterlibatan yang tinggi.
3. Sistem imbalan yang inovatif.
4. Memperbaiki lingkungan kerja.

Sumberdaya manusia merupakan aset terbesar yang dimiliki oleh suatu organisasi di mana keberadaannya sangat menentukan permasalahan keberhasilan.

Manusia atau karyawan merupakan sumber daya manusia yang menjadi modal utama untuk mencapai tujuan perusahaan selain material dan finansial. Kesimpulan dari pembahasan di atas ialah bahwa investasi insani merupakan investasi yang paling penting yang dapat dilakukan oleh suatu perusahaan. Tujuannya bermuara pada satu titik akhir yaitu agar perusahaan memiliki karyawan yang jumlah dan mutu, disiplin kerja, dedikasi, loyalitas, efisiensi kerja dan produktifitasnya dapat memenuhi kebutuhan perusahaan tidak hanya masa kini, akan tetapi juga untuk masa depan yang dekat dan masa depan yang jangkauan waktunya jauh.

### 3. Ciri-ciri Karyawan Berkualitas

Maju mundurnya dan berhasil atau tidaknya suatu perusahaan akan banyak ditentukan oleh kualitas karyawan yang dimiliki oleh perusahaan tersebut.

Meskipun semua orang atau kalangan sependapat tentang perlunya meningkatkan kualitas karyawan, tetapi apa yang dimaksudkan dengan karyawan berkualitas seringkali berbeda-beda, sehingga tidak jarang terjadi silang pendapat.

Menurut Ridwan, SPd (2002) dalam ([www.google.com](http://www.google.com)) yaitu:

”Karyawan berkualitas adalah manusia produktif, yaitu manusia yang dengan karyanya mampu mengadakan bahan-bahan, barang-barang, dan jasa-jasa yang diperlukan manusia dan masyarakat untuk menambah kesejahteraan, serta kebahagiaan umum.”

Dalam ([www.google.com](http://www.google.com)) menurut Emil Salim (2002) SDM atau karyawan berkualitas ditandai oleh pribadi yang mandiri. Ciri-ciri kemandirian itu antara lain:

- a) Bebas, yakni tumbuhnya tindakan oleh kehendak sendiri dan bukan karena orang lain, bahkan tidak bergantung dengan orang lain.
- b) Progresif dan ulet, seperti tampak pada usaha mengejar prestasi, penuh ketekunan, merencanakan dan mewujudkan harapan-harapannya.
- c) Berinisiatif, yakni mampu berfikir dan bertindak secara orisinil, kreatif dan penuh inisiatif.
- d) Pengendalian dari dalam (*internal locus of control*), adanya kemampuan mengatasi masalah yang dihadapi, mampu mengendalikan tindakannya serta mampu mempengaruhi lingkungan atas usahanya sendiri.
- e) Kemantapan diri (*self confidence*) mencakup aspek percaya kepada diri sendiri dan memperoleh kepuasan atas usahanya sendiri.

Sedangkan menurut Sudjiarto (2002) dalam ([www.google.com](http://www.google.com)) yaitu :

”SDM atau karyawan berkualitas ditandai dengan adanya kemampuan memprediksi masalah-masalah yang akan terjadi dan menemukan alternatif-alternatif pemecahannya.”

Berdasarkan pendapat tiga pakar di atas, dapat disimpulkan bahwa ternyata kualitas SDM bukan hanya ditentukan oleh aspek intelektual, tetapi lebih daripada itu juga mencakup aspek mental, fisik, moral, sosial dan emosial.

#### **E. Hubungan Antara Rekrutmen Dan Seleksi Dengan Karyawan Berkualitas**

Karyawan merupakan faktor yang tidak dapat diabaikan di dalam perusahaan, karena merupakan penggerak dalam pelaksanaan kerja perusahaan secara keseluruhan. Untuk menghindari kesalahan, kekeliruan maupun penurunan produktifitas karyawan maka perusahaan perlu mengadakan rekrutmen dan seleksi untuk mendapatkan karyawan yang berkualitas sehingga karyawan tersebut dapat melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya dengan baik dan mencapai tujuan yang diharapkan perusahaan.

Seperti yang dikatakan Handoko (2000:69) yaitu ”Proses penarikan penting karena kualitas sumberdaya manusia organisai tergantung pada kualitas rekrutmen.”

Usaha untuk mendapatkan karyawan berkualitas dalam perusahaan dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti halnya yang telah diterangkan di atas, salah satu faktor

utama yaitu dari sumberdaya manusia. Faktor sumberdaya manusia sendiri tidak terlepas dari suatu proses awal untuk mendapatkan sumberdaya manusia dalam perusahaan. Proses awal yang dimaksud adalah rekrutmen dan seleksi. Dari rekrutmen dan seleksi apabila dilihat dari prosedur maka terdapat beberapa tahapan, dan tahapan-tahapan itulah yang menjadi parameter untuk mendapatkan karyawan berkualitas.

Prosedur rekrutmen karyawan menurut Handoko (1992:180) secara umum membagi dalam tiga tahap yaitu :

- a. Tahap perencanaan kebutuhan tenaga kerja
- b. Tahap pencarian calon tenaga kerja
- c. Tahap penyaringan calon tenaga kerja

Adapun tahapan-tahapan yang pertama adalah tahapan perencanaan kebutuhan karyawan, dalam tahapan ini oleh perusahaan merencanakan dan menetapkan antara lain tentang jumlah karyawan, jenis lowongan pekerjaan yang dibutuhkan dan sumber perolehan karyawan. Jumlah karyawan ditetapkan sesuai dengan kebutuhan dari perusahaan sehingga diharapkan mampu bekerja seoptimal mungkin dengan hasil yang baik dan menciptakan karyawan yang berkualitas. Jenis lowongan pekerjaan ditetapkan sesuai dengan kebutuhan bidang pekerjaan yang ada sehingga karyawan yang ditarik akan menempati sesuai dengan bidang dan diharapkan tidak ada karyawan yang bekerja tidak efektif sehingga akan menurunkan produktifitas kerja karyawan yang berkualitas. Sedangkan sumber rekrutmen sendiri direncanakan

berasal dari dalam dan dari luar perusahaan, untuk dari dalam diterapkan bila memang terdapat sumber daya yang handal untuk menempati jabatan yang lowong sehingga akan menghemat biaya rekrutmen dan karyawan sendiri sudah mampu untuk beradaptasi dengan lingkungan kerja hal ini tentunya akan membawa peningkatan pula produktifitas kerja. Dari luar perusahaan direncanakan bila membutuhkan banyak alternatif sumber daya sehingga akan memperoleh karyawan yang berkualitas yang mampu meningkatkan produktifitas kerja.

Tahapan yang kedua adalah tahapan pencarian calon karyawan, dalam tahapan ini pihak perusahaan menetapkan karyawan ditarik dari mana dan mempergunakan media apa yang efektif sehingga nantinya akan mendukung pada peningkatan karyawan yang berkualitas. Karyawan ditarik dari dalam dan dari luar, dua sumber ini dipilih berdasarkan dengan kondisi perusahaan (efektif dan efisien) yang diperlukan. Media yang digunakan adalah media yang dapat dirasakan seperti radio, koran, televisi dan pengumuman yang dipasang pada tempat-tempat yang sesuai dengan ketenagakerjaan. Dari media itulah calon karyawan akan cepat menanggapi dan pihak perusahaan akan mendapatkan tujuan dari rekrutmen yaitu memilih calon karyawan yang berkualitas, sehingga hal itu akan diikuti dengan peningkatan produktifitas kerja.

Tahapan yang ketiga adalah tahapan penyeleksian calon karyawan, dari tahapan ini akan diperoleh sumber daya manusia yang sesuai dengan kebutuhan yaitu

karyawan yang mempunyai dedikasi, minat, bakat dan kualitas yang baik sehingga akan memberikan peningkatan produktifitas kerja.

Tahapan yang terakhir adalah tahapan induksi, tahapan ini dijalankan agar calon karyawan mengenal latar belakang perusahaan dan posisi jabatan yang ditempatkan sehingga dalam menjalankan pekerjaannya akan lebih menguasai yang pada akhirnya akan meningkatkan produktifitas kerja.

Dari uraian tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa rekrutmen dan seleksi merupakan salah satu proses yang saling berhubungan untuk mendapatkan karyawan yang berkualitas.



### BAB III

## METODE PENELITIAN

### A. Jenis Penelitian

Sesuai dengan perumusan masalah dan tujuan penelitian yang ditetapkan, maka jenis penelitian yang akan diterapkan adalah jenis penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif menurut Nazir (2003:63) adalah “Suatu metode dalam meneliti status kelompok manusia, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang.” Tujuan penelitian deskriptif menurut Nasir (2003:63) adalah untuk membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki.

Adapun jenis penelitian deskriptif yang dilakukan dalam penelitian ini adalah bertujuan untuk memberikan gambaran atau deskripsi tentang bagaimana metode dan prosedur rekrutmen dan seleksi untuk mendapatkan karyawan yang berkualitas.

### B. Fokus Penelitian

Fokus penelitian adalah merupakan obyek penelitian atau titik pengamatan penelitian yang dapat memberikan gambaran yang jelas dari suatu bidang kajian.

Dari uraian di atas dapat dikatakan, fokus penelitian adalah merupakan titik pengamatan penelitian yang harus diukur guna mendapatkan gambaran mengenai keadaan atau fakta-fakta yang terjadi. Adapun fokus penelitian yang akan dikaji meliputi :

### 1. Rekrutmen Karyawan

Rekrutmen merupakan proses awal untuk mendapatkan karyawan yang berkualitas dan untuk menghindari kesalahan maupun kekeliruan dalam merekrut calon karyawan. Rekrutmen karyawan meliputi metode dan prosedur rekrutmen yang digunakan dalam perusahaan.

### 2. Seleksi Karyawan

Seleksi merupakan suatu pengumpulan dari suatu pilihan yang meliputi proses dan prosedur seleksi. Proses seleksi dibuat sederhana dan efektif, khususnya apabila menyeleksi karyawan-karyawan untuk mengisi lowongan dari dalam.

### 3. Karyawan Berkualitas

Karyawan berkualitas adalah menunjukkan pengetahuan, kemampuan dan ketrampilan karyawan dalam pelaksanaan kerja. Karyawan berkualitas akan sangat menentukan produktifitas kerja yang akan dihasilkan.

Seorang karyawan yang memenuhi syarat adalah karyawan yang dianggap mempunyai sifat kemampuan jasmani dan rohani yang diperlukan, mempunyai pendidikan yang ditentukan serta yang telah memperoleh ketrampilan dan

keahlian khusus yang cukup untuk melaksanakan pekerjaan yang bersangkutan dengan memenuhi standart yang memuaskan.

### **C. Populasi dan Sampel**

Menurut Sugiyono (1998:57) adalah generalisasi yang terdiri atas subyek atau obyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Pada penelitian ini adalah karyawan pada bagian distribusi, bagian niaga, bagian sdm dan admin, bagian pemasaran dan bagian keuangan yang jumlah seluruhnya sebanyak 54 orang.

Sedangkan menurut Subiyanto (1995:89) menyatakan sampel merupakan bagian dari keseluruhan obyek (populasi). Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak jumlah populasi yaitu sebanyak 54 orang.

### **D. Sumber Data**

Dalam penelitian ini, sumber data yang digunakan ada 2 macam yaitu :

#### **1. Data Primer**

Marzuki (1995:55) mendefinisikan Data Primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumbernya, diamati dan dicatat untuk pertama kalinya.

Dalam penelitian ini data primer yang diperoleh berupa hasil wawancara yang telah dilakukan peneliti kepada bagian personalia/SDM.

## 2. Data Sekunder

Marzuki (1995 : 56) menyatakan bahwa, Data Sekunder adalah data yang bukan diusahakan sendiri pengumpulannya oleh peneliti. Jadi data sekunder berasal dari tangan kedua, ketiga dan seterusnya, artinya melewati satu atau lebih pihak yang bukan peneliti sendiri. Data sekunder yang diperoleh dalam penelitian ini adalah berupa data karyawan, profil perusahaan, struktur organisasi dan petunjuk metode rekrutmen dan seleksi karyawan.

### **E. Teknik Pengumpulan Data**

Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data yang digunakan adalah sebagai berikut :

#### 1. Observasi

Merupakan metode atau cara pengumpulan data dengan mengadakan pengamatan langsung terhadap obyek-obyek yang diteliti. Dalam hal ini observasi yang dilakukan dibatasi pada materi yang diperlukan sesuai dengan tujuannya. Yaitu dititik beratkan pada pelaksanaan rekrutmen dan seleksi untuk mendapatkan karyawan yang berkualitas pada perusahaan ini.

#### 2. *Interview* (wawancara)

Merupakan teknik pengumpulan data dengan mengadakan tanya jawab langsung dengan responden yang punya relevansi berhubung dengan masalah

yang diangkat. Hal ini dimaksudkan untuk memperoleh data tentang pelaksanaan rekrutmen dan seleksi karyawan, di mana *interview* ini dilakukan pada bagian personalia / SDM.

### 3. Kuesioner

Merupakan seperangkat daftar pertanyaan yang akan diajukan kepada responden.

### 4. Dokumentasi

Metode pengumpulan data dengan menggunakan catatan-catatan, arsip-arsip, laporan dan peraturan yang berhubungan dengan obyek penelitian. Metode ini diperlukan untuk mempelajari dokumen-dokumen, laporan-laporan dan catatan masa lalu yang berhubungan dengan data yang diperlukan untuk diteliti lebih lanjut.

## F. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian menurut Arikunto (1998:137) adalah alat pada waktu peneliti menggunakan suatu metode dalam mengumpulkan data agar kegiatan tersebut menjadi sistematis dan dipermudahkannya.

Kesimpulan dari pernyataan di atas adalah instrumen penelitian merupakan alat bantu bagi peneliti untuk mengumpulkan data dalam suatu penelitian.

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Pengamatan langsung

Adalah pengamatan yang menggunakan panca indera untuk menangkap fenomena yang terjadi di lokasi penelitian dengan berlandaskan teori dan pengetahuan dari peneliti.

2. Panduan wawancara (*interview guide*)

Yaitu merupakan panduan pertanyaan yang diajukan pada saat melakukan wawancara dengan pihak-pihak terkait dalam masalah yang diteliti.

3. Pedoman dokumentasi

Instrumen penelitian dengan dokumentasi menggunakan buku catatan (*field note*) yang bermanfaat untuk mencatat informasi yang diperoleh selama melakukan penelitian di lapangan. Instrumen ini digunakan agar peneliti dapat terhindar dari kesalahan terhadap apa yang diminati.

### **G. Teknik Analisis Data**

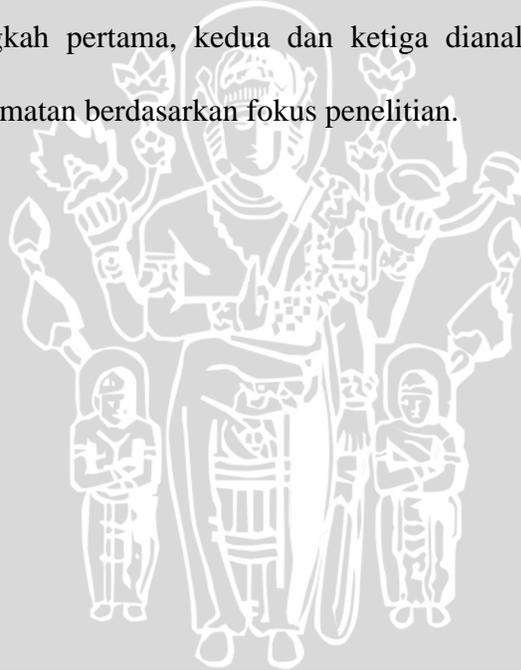
Analisis data merupakan bagian terpenting dalam penelitian. Setelah data mentah didapat maka selanjutnya data tersebut diolah dan kemudian dianalisa untuk memperoleh kejelasan sebagai jawaban atas pengujian dan pemecahan masalah.

Tujuan dilakukannya analisis data adalah menyederhanakan data tersebut ke dalam bentuk-bentuk yang mudah dibaca dan diinterpretasikan.

Adapun langkah-langkahnya adalah sebagai berikut :

- a. Mempelajari metode dan prosedur pelaksanaan rekrutmen dan seleksi karyawan pada PT. PLN (persero) APJ Bojonegoro
- b. Menggambarkan metode dan prosedur pelaksanaan rekrutmen dan seleksi karyawan pada PT. PLN (persero) APJ Bojonegoro.
- c. Menganalisis metode dan prosedur pelaksanaan rekrutmen dan seleksi karyawan pada PT. PLN (persero) APJ Bojonegoro

Hasil dari langkah-langkah pertama, kedua dan ketiga dianalisis. Tahap analisis dilakukan melalui pengamatan berdasarkan fokus penelitian.



## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### A. Gambaran Umum Perusahaan

##### 1. Sejarah Singkat PT. PLN (Persero)

Periode tahun 1927-1942

Kelistrikan di Indonesia dimulai pada akhir abad ke 19, pada saat beberapa perusahaan Belanda, antara lain pabrik gula dan pabrik teh mendirikan pembangkit tenaga listrik untuk keperluan sendiri. Kelistrikan untuk kemanfaatan umum mulai ada pada saat perusahaan swasta Belanda yaitu NV. NIGN yang semula bergerak di bidang gas, memperluas usahanya di bidang listrik untuk kemanfaatan umum. Pada tahun 1927 pemerintah Belanda membentuk S'LAND WATERKRACHT BVEDRIJVEN (LWB), yaitu Perusahaan Listrik Negara yang mengelola PLTA Plegan, PLTA Lumajang, PLTA Bengkok Dago, PLTA Ubrug, dan Kracak di Jawa Barat, PLTA Giringan di Madiun, PLTA Tes di Bengkulu, PLTA Tonsea Lama di Sulawesi Utara dan PLTA di Jakarta. Selain itu membentuk beberapa perusahaan di Kota Praja.

Periode tahun 1942-1945

Dengan menyerahnya pemerintah Belanda kepada Jepang dalam Perang Dunia II, maka Indonesia dikuasai Jepang. Oleh karena itu perusahaan listrik dan gas

yang ada beserta seluruh personil dalam perusahaan diambil alih oleh orang-orang Jepang. Dengan jatuhnya Jepang ke tangan Sekutu dan diproklamasikannya kemerdekaan Indonesia pada tanggal 17 Agustus 1945, maka pemuda serta buruh listrik dan gas untuk mengambil alih perusahaan-perusahaan listrik dan gas yang dikuasai Jepang.

Setelah berhasil merebut perusahaan listrik dan gas dari tangan kekuasaan Jepang, kemudian pada bulan september 1945, delegasi dari buruh atau karyawan listrik dan gas menghadap Pimpinan Komite Nasional Indonesia Pusat Presiden Soekarno, agar Jepang mau menyerahkan perusahaan-perusahaan listrik dan gas kepada pemerintah Republik Indonesia. Penyerahan tersebut diterima oleh Presiden Soekarno dan kemudian dengan Penetapan Pemerintah tahun 1945 No.1 tertanggal 27 Oktober 1945 maka terbentuklah Jawatan Listrik Dan Gas di bawah Departemen Pekerjaan Umum Dan tenaga.

Dengan adanya Agresi Belanda I dan II, sebagian besar perusahaan-perusahaan listrik dikuasai kembali oleh pemerintah Belanda atau pemiliknya semula. Karyawan yang tidak mau bekerjasama kemudian menggabungkan diri pada kantor-kantor Jawatan Listrik Dan Gas di daerah Republik Indonesia yang bukan daerah pendudukan Belanda untuk meneruskan perjuangan.

### Periode 1945-1958

Sejalan dengan meningkatnya perjuangan bangsa Indonesia untuk membebaskan Irian Jaya dari cengkeraman penjajah Belanda, maka dikeluarkan Undang-Undang nomor 68 tahun 1958 tertanggal 27 Desember 1958 tentang nasionalisasi semua perusahaan Belanda dan Peraturan Pemerintah nomor 18 tahun 1958 tentang Nasionalisasi Listrik dan Gas milik Belanda. Dengan undang-undang tersebut, maka seluruh perusahaan listrik Belanda berada di tangan Bangsa Indonesia.

Sejarah kelistrikan di Indonesia mengalami pasang surut sejalan dengan pasang surutnya perjuangan Bangsa Indonesia. Tanggal 27 Oktober 1945 kemudian dikenal sebagai Hari Listrik dan Gas. Hari tersebut telah diperingati untuk pertama kalinya pada tanggal 27 Oktober 1946 bertempat di gedung Badan Komite Nasional Indonesia Pusat (BKNIP) Yogyakarta. Penetapan secara resmi tanggal 27 Oktober 1945 sebagai hari listrik dan gas berdasarkan Keputusan Menteri Pekarjaan Umum dan Tenaga Listrik No.235/KPTS/1975 tanggal 30 September 1975, hari listrik dan gas digabung dengan hari Kebangkitan Pekerjaan Umum dan Tenaga Listrik yang jatuh pada tanggal 3 Desember. Mengingat pentingnya semangat dan nilai-nilai hari listrik maka berdasarkan Keputusan Pertambangan dan Energi No.1134.K/43PE/1992 tanggal 31 Agustus 1992 ditetapkan Hari Listrik Nasional yang jatuh pada tanggal 27 Oktober 1992. Dalam Peraturan Pemerintah tersebut ditetapkan bahwa tugas Perusahaan Listrik Negara (PLN) adalah mengatur, membina, mengawasi dan

melaksanakan perencanaan umum di bidang Kelistrikan Nasional disamping tugas sebagai sebuah perusahaan milik negara.

Demikian sejarah singkat riwayat perjuangan PLN, pada tanggal 19 Juni 1994 terjadi pengalihan bentuk Perusahaan Umum (Perum) Listrik Negara menjadi Perusahaan (Persero) yang ditetapkan di Jakarta oleh Presiden RI Soeharto dengan Peraturan Pemerintah No. 23 tahun 1994. Pengalihan bentuk perum menjadi Persero dengan pertimbangan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas usaha penyediaan tenaga listrik.

## **2. Azas Dan Tujuan Kerja PT. PLN (Persero)**

Azas kerja PT. PLN (Persero) adalah :

- a. Membangun perekonomian nasional.
- b. Memperkuat pertahanan nasional.
- c. Mengusahakan tenaga kerja.
- d. Meningkatkan kesejahteraan rakyat.

Dengan status PLN sebagai Persero, dan tujuan PT. PLN adalah sebagai berikut :

- a. Menyediakan tenaga listrik bagi kepentingan umum dan sekaligus meraih keuntungan berdasarkan prinsip pengelolaan perusahaan.
- b. Mengusahakan penyediaan listrik dalam jumlah dan mutu yang memadai dengan tujuan :

- 1) Meningkatkan kesejahteraan masyarakat secara adil dan merata serta mendorong peningkatan kegiatan ekonomi.
  - 2) Mengusahakan keuntungan agar dapat membiayai pengembangan penyediaan tenaga listrik untuk melayani kepentingan masyarakat.
- c. Merintis kegiatan usaha persediaan tenaga listrik.
  - d. Menyelenggarakan usaha lain yang menunjang usaha penyediaan tenaga listrik sesuai dengan perundang-undangan yang berlaku.

### 3. Lokasi PT. PLN (Persero)

PT. PLN (persero) Distribusi Jawa Timur Area Palayanan dan Jaringan Bojonegoro terletak di jalan Teuku Umar No. 03 Bojonegoro. Letak perusahaan ini bila ditinjau dari segi aktifitas perusahaan adalah sangat menguntungkan dan cukup strategis karena terletak di kawasan kota, sehingga mudah dijangkau dari segala jurusan, dekat dengan pusat perbelanjaan dan berada di tepi jalan raya.

Pemilihan lokasi tersebut juga turut mendukung kegiatan usaha perusahaan dalam rangka perkembangan dan kemajuan usahanya dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan.

### 4. Visi dan Misi PT. PLN (Persero)

#### a. Visi PT. PLN (Persero)

Diakui sebagai perusahaan kelas dunia yang bertumbuh kembang, unggul dan terpercaya dengan bertumpu pada potensi insani.

b. Misi PT. PLN (Persero)

- 1) Menjalankan bisnis kelistrikan dan bidang lain yang terkait, berorientasi pada kepuasan pelanggan, anggota perusahaan dan pemegang saham.
- 2) Menjadikan tenaga listrik sebagai media untuk meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat.
- 3) Mengupayakan agar tenaga listrik menjadi pendorong kegiatan ekonomi.
- 4) Menjalankan kegiatan usaha yang berwawasan lingkungan.

Motto PT. PLN (Persero) adalah listrik untuk kehidupan yang lebih baik (*Electricity for a better life*). Kriteria pemenuhan misi PLN difokuskan pada :

- a. Sebagai Persero, kriteria yang pertama adalah tingkat keuntungan yang wajar. Tingkat rasio ROR (*Rate of Return*) dan swadana yang wajar akan mencerminkan keadaan financial PT. PLN yang sehat, sehingga memberikan kemampuan untuk membiayai sendiri sebagian besar program pembangunan perusahaan sekaligus menarik dana dari para pemberi pinjaman atau penanam modal untuk membiayai sebagian program lainnya.
- b. Bila dikaitkan dengan peningkatan kesejahteraan dan kemakmuran rakyat, kriteria kedua adalah elektisasi yaitu menyediakan tenaga listrik bagi rakyat Indonesia yang memerlukannya. Tersedianya tenaga listrik secara lebih baik dengan harga yang wajar akan meningkatkan ekonomi dan industri pada umumnya sehingga dapat berpartisipasi dalam usaha pengentasan kemiskinan

dan memberikan kontribusi bagi peningkatan kesejahteraan dan kemakmuran rakyat.

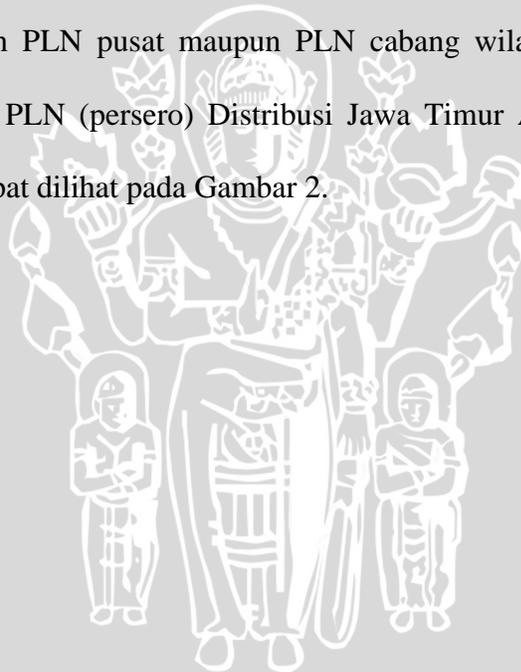
- c. Kriteria ketiga adalah mencerminkan peran PT. PLN sebagai perintis dalam penyediaan tenaga listrik yaitu memenuhi kewajiban sosial yang tidak dilayani oleh koperasi dan sektor swasta pada umumnya seperti penyediaan tenaga listrik bagi para pelanggan di daerah pedesaan dan daerah terpencil.
- d. Kriteria keempat adalah mencerminkan efektifitas, pembinaan PT. PLN terhadap industri listrik, sehingga peningkatan pengadaan barang produksi dalam negeri (kandungan lokal) dan mengadakan usaha bersama dengan pemodal swasta dalam penyediaan tenaga listrik. Selain itu PT. PLN juga melaksanakan konservasi energi, diversifikasi energi dan meningkatkan kepedulian terhadap lingkungan hidup, serta mengupayakan pengendalian sisi kebutuhan untuk mengurangi perlunya tambahan penyediaan tenaga listrik.

#### **5. Struktur Organisasi PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan Dan Jaringan Bojonegoro.**

Struktur organisasi merupakan suatu hal yang sangat penting artinya bagi setiap badan usaha. Struktur organisasi pada dasarnya merupakan mekanisme formal di mana suatu organisasi dikelola, yang menunjukkan kerangka dan susunan hubungan diantara fungsi-fungsi, bagian maupun orang-orang yang mempunyai

kedudukan, tugas, wewenang dan tanggung jawab yang berbeda-beda dalam suatu organisasi.

Sebab struktur organisasi yang tepat bagi suatu perusahaan belum tentu tepat bagi perusahaan lain. PT. PLN (persero) Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan dan Jaringan Bojonegoro menggunakan struktur organisasi garis untuk merumuskan sasaran cabang, mengkoordinasikan dan mengendalikan kegiatan pelayanan pelanggan, pendistribusian dan pembangkit tenaga listrik berikut pembangunannya sesuai dengan kebijakan PLN pusat maupun PLN cabang wilayah atau distribusi. Struktur organisasi PT. PLN (persero) Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan dan Jaringan Bojonegoro dapat dilihat pada Gambar 2.





Dari bagan tersebut dapat dilihat bahwa tingkat paling atas diduduki oleh seorang manajer. Dari bagan organisasi tersebut dapat dijelaskan secara singkat uraian jabatan pada PT. PLN (persero) Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan dan Jaringan Bojonegoro yaitu:

a. **Manager Area**

Bertanggung jawab untuk merumuskan sasaran cabang, mengkoordinasikan dan mengendalikan kegiatan pelayanan pelanggan, pendistribusian dan atau pembangkitan tenaga listrik berikut pembangunannya sesuai dengan kebijakan PLN pusat maupun PLN wilayah atau distribusi.

b. **Asman Niaga mempunyai tugas yaitu:**

- 1) Melaksanakan kegiatan tata usaha pelayanan pelanggan untuk mendukung kelancaran proses pelayanan.
- 2) Mengkoordinasi seluruh karyawan di lingkungan PT. PLN untuk melaksanakan kegiatan tata usaha pelayanan pelanggan untuk mendukung kelancaran proses pelayanan.
- 3) Mencatat dan menyusun secara sistematis pengaduan pelanggan setiap hari untuk dijadikan laporan kepada atasan.
- 4) Membuat laporan jumlah keluhan secara terperinci sesuai dengan jenis keluhan.

- 5) Melaksanakan pembacaan stand Kwh meter, sebagai dasar pembuatan rekening listrik serta pengawasan pelaksanaan pembacaan meter oleh pihak ke III.
- 6) Melaksanakan pengawasan pembacaan stand Kwh meter yang dilakukan oleh pihak ke III serta melaksanakan pembacaan sampling sebagai uji petik.

c. Asman Pemasaran mempunyai tugas yaitu:

- 1) Mengatur dan mengarahkan kegiatan sub pemasaran meliputi rencana penjualan, penyuluhan dan pengembangan sarana pembayaran untuk pencapaian optimalisasi pemasaran.
- 2) Mengkoordinasi seluruh karyawan di lingkungan PT. PLN untuk mencari dan menyeleksi pelanggan yang mempunyai daya di atas 6600 VA guna menambah pendapatan PT. PLN.
- 3) Mengkoordinasi seluruh karyawan di lingkungan PT. PLN untuk memberi penyuluhan kepada pelanggan PLN yang jenis tarif usaha (untuk bisnis) demi kemajuan pengusaha itu sendiri dan kelangsungan usaha PT. PLN.

d. Asman Distribusi mempunyai tugas yaitu:

- 1) Mengkoordinasikan dan pengendalian perencanaan, perencanaan operasi, pemeliharaan distribusi tenaga listrik serta pembangunannya berikut bangunan listrik yang terkait.

- 2) Mengkoordinasi seluruh karyawan di lingkungan PT. PLN untuk mengatur dan mengarahkan kegiatan perencanaan pembangunan sarana penyediaan tenaga listrik dan bangunan sipil yang terkait untuk kesiapan pelaksanaannya.
  - 3) Mengkoordinir pelaksanaan pengurusan ijin pembangunan sarana penyediaan tenaga listrik dan bangunan listrik yang terkait, untuk kelancaran pelaksanaan pekerjaannya.
  - 4) Mengkoordinasi seluruh karyawan di lingkungan PT. PLN untuk memeriksa/mengawasi dan melaksanakan pengukuran.
  - 5) Mengecek putaran ulang kwh meter untuk mengetahui putaran piringan yang masih normal dan benar.
  - 6) Mengkoordinasi seluruh karyawan di lingkungan PT. PLN untuk menyusun rencana kegiatan, membagi tugas, membimbing bawahan, mengevaluasi hasil kerja bawahan dan menyusun program-program distribusi serta membuat laporan sub pemeliharaan distribusi sebagai pertanggung jawaban pelaksanaan tugas.
- e. Asman Keuangan mempunyai tugas yaitu:
- 1) Mengatur dan mengarahkan kegiatan di bidang anggaran dan keuangan yang meliputi penyusunan rencana anggaran, pemantauan anggaran

pendapatan dan belanja cabang, pengelolaan dana, pengansuransian dan kegiatan perpajakan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

- 2) Membandingkan realisasi anggaran dengan pos anggaran untuk bahan penyusunan anggaran.
- 3) Mengawasi penerimaan uang dengan cara membandingkan fisik uang dengan catatan penerimaan.

f. Asman SDM dan ADMIN mempunyai tugas yaitu:

- 1) Mengkoordinasikan dan mengendalikan kegiatan bagian administrasi yang meliputi kepegawaian, anggaran dan keuangan, akuntansi, perbekalan dan sekretariat untuk kelancaran dan ketertiban pelaksanaannya, mengatur dan mengarahkan kegiatan yang meliputi pengembangan sumber daya manusia, keselamatan dan kesehatan kerja guna kelancaran tugasnya.
- 2) Mengkoordinasi seluruh karyawan di lingkungan PT. PLN untuk menjalankan peraturan di lingkungan PLN untuk disosialisasikan ke seluruh karyawan, memproses penggajian (penghasilan) karyawan di lingkungan unit PLN.
- 3) Mengkoordinasi seluruh karyawan di lingkungan PT. PLN untuk mengatur dan mengarahkan kegiatan di bidang perbekalan, yang meliputi rencana persediaan dan pengadaan barang serta peralatan perbekalan berdasarkan kebutuhan.

- 4) Mengkoordinasi seluruh karyawan di lingkungan PT. PLN untuk mengawasi dan melaksanakan kegiatan tata usaha sekretariat meliputi penerimaan, pengagendaan, pengiriman, pendistribusian dan pengarsipan dokumen/surat/surat parjanjian dan tagihan-tagihan dari pihak ketiga dan masalah hukum dan humas untuk kelancaran pelaksanaan tugasnya.

## 6. Jumlah Karyawan

Karyawan yang ada pada PT. PLN (Persero) APJ Bojonegoro sebanyak 173 orang. Adapun perincian mengenai jumlah karyawan pada PT. PLN (Persero) berdasarkan jenis kelaminnya dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 1**  
**Jumlah Karyawan**  
**Pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur**  
**Area Pelayanan Dan Jaringan Bojonegoro**  
**Sampai dengan bulan Juni 2006**

Jenis Kelamin	Jumlah	%
Laki-Laki	160	92.5
Perempuan	13	7.51
Jumlah	173	100

Sumber Data: SDM PT. PLN (Persero) Dist. Jatim APJ. Bojonegoro

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa sebagian besar yaitu 92.5 % jumlah karyawan berjenis kelamin laki-laki dan 7.51 % jumlah karyawan berjenis

perempuan. Dengan demikian menunjukkan bahwa jumlah karyawan laki-laki pada PT. PLN (Persero) lebih banyak daripada jumlah karyawan perempuan.

Karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur APJ Bojonegoro adalah karyawan BUMN yang berstatus pegawai negeri. Pada dasarnya karyawan PT. PLN (Persero) Dist. Jatim APJ Bojonegoro terbagi atas:

a. Karyawan Tetap

Karyawan Tetap adalah karyawan yang direkrut melalui proses rekrutmen dan seleksi yang diselenggarakan oleh kantor pusat dan bersedia dipindah tugaskan ke seluruh kantor PT. PLN yang ada di seluruh Indonesia.

b. Karyawan Honorer

Karyawan yang proses penerimaannya secara lokal atau di serahkan ke wilayah masing-masing. Wewenang dan mutasi karyawan ini merupakan wewenang kantor PT. PLN (Persero) yang bersangkutan.

c. Karyawan Kontrak

Merupakan karyawan yang terikat kontrak dengan PT. PLN (Persero) yang direkrut dari koperasi karyawan berdasarkan sistem kontrak. Sistem kontrak yang ditetapkan dapat berupa kontrak per 3-6 bulan sampai 1 tahun, tergantung kebutuhan dan kebijakan PT. PLN yang bersangkutan. Karyawan ini tidak menutup kemungkinan untuk dijadikan karyawan tetap jika prestasinya dinilai baik dan memuaskan.

## 7. Tingkat Pendidikan

Tingkat pendidikan karyawan pada kantor PT. PLN (Persero) Dist. Jatim APJ Bojonegoro bermacam-macam mulai dari tingkat pendidikan sekolah dasar sampai pasca sarjana. Adapun perincian jumlah karyawan berdasarkan tingkat pendidikan dapat dilihat pada tabel 2 berikut:

**Tabel 2**  
**Tingkat Pendidikan Karyawan**  
**Pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur**  
**Area Pelayanan Dan Jaringan Bojonegoro**  
**Sampai dengan bulan Juni 2006**

Pendidikan	Jumlah	%
S2	1	0.57
S1	18	10.4
D3	7	4.04
SMU	133	76.9
SMP	11	6.36
SD	3	1.73
Jumlah	173	100

Sumber Data: SDM PT. PLN (Persero) Dist. Jatim APJ. Bojonegoro

Berdasarkan tingkat pendidikan dapat diketahui bahwa sebagian besar jumlah karyawan yang berpendidikan S2 sebanyak 0.57 % orang, berpendidikan S1 sebanyak

10.4 % orang, berpendidikan D3 sebanyak 4.04 % orang, berpendidikan SMU sederajat sebanyak 76.9 % orang, berpendidikan SMP sebanyak 6.36 % orang sedangkan jumlah pendidikan SD sebanyak 1.73 % orang.

## 8. Bidang Kerja

Bidang kerja yang ada pada PT. PLN (Persero) dikelompokkan dalam 5 bagian yaitu bagian pemasaran, bagian niaga, bagian distribusi, bagian keuangan, bagian SDM & Admin. Adapun rincian bidang kerja pada PT. PLN (Persero) dapat dilihat dari tabel berikut:

**Tabel 3**  
**Komposisi Karyawan Berdasarkan Bidang Kerja**  
**Pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur**  
**Area Pelayanan Dan Jaringan Bojonegoro**  
**Sampai dengan bulan Juni 2006**

Bidang Kerja	Jumlah	%
Pemasaran	5	9.26
Niaga	11	20.4
Distribusi	15	27.7
Keuangan	9	16.6
SDM & ADMIN	14	25.9
Jumlah	54	100*.

Sumber Data: SDM PT. PLN (Persero) Dist. Jatim APJ. Bojonegoro

Keterangan : \* pembulatan

Berdasarkan tabel dapat diketahui bahwa sebagian besar komposisi karyawan pada bidang kerja pemasaran sebanyak 9.26 %, bidang kerja niaga sebanyak 20.4 %, bidang kerja distribusi sebanyak 27.7 %, bidang kerja keuangan sebanyak 16.6 % sedangkan bidang kerja sdm dan admin sebanyak 25.9 %.

## **B. Penyajian Data**

### **1. Rekrutmen Karyawan**

#### **a. Metode Rekrutmen Karyawan**

Metode rekrutmen yang digunakan oleh PT. PLN (Persero) APJ Bojonegoro adalah melalui iklan dalam hal ini media massa, lembaga pendidikan (SMK) dan perguruan tinggi yang telah di tunjuk untuk bekerja sama dengan PT. PLN (Persero) yaitu ITS, Unair, Unibraw, ITB, Unpad dan adanya sistem kekerabatan (*nepotisme*). Sedangkan untuk jabatan yang lebih tinggi diambil melalui jenjang promosi dan *job posting* yang dikhususkan untuk para karyawannya tentang adanya lowongan kerja melalui surat edaran dari SDM Distribusi Jatim.

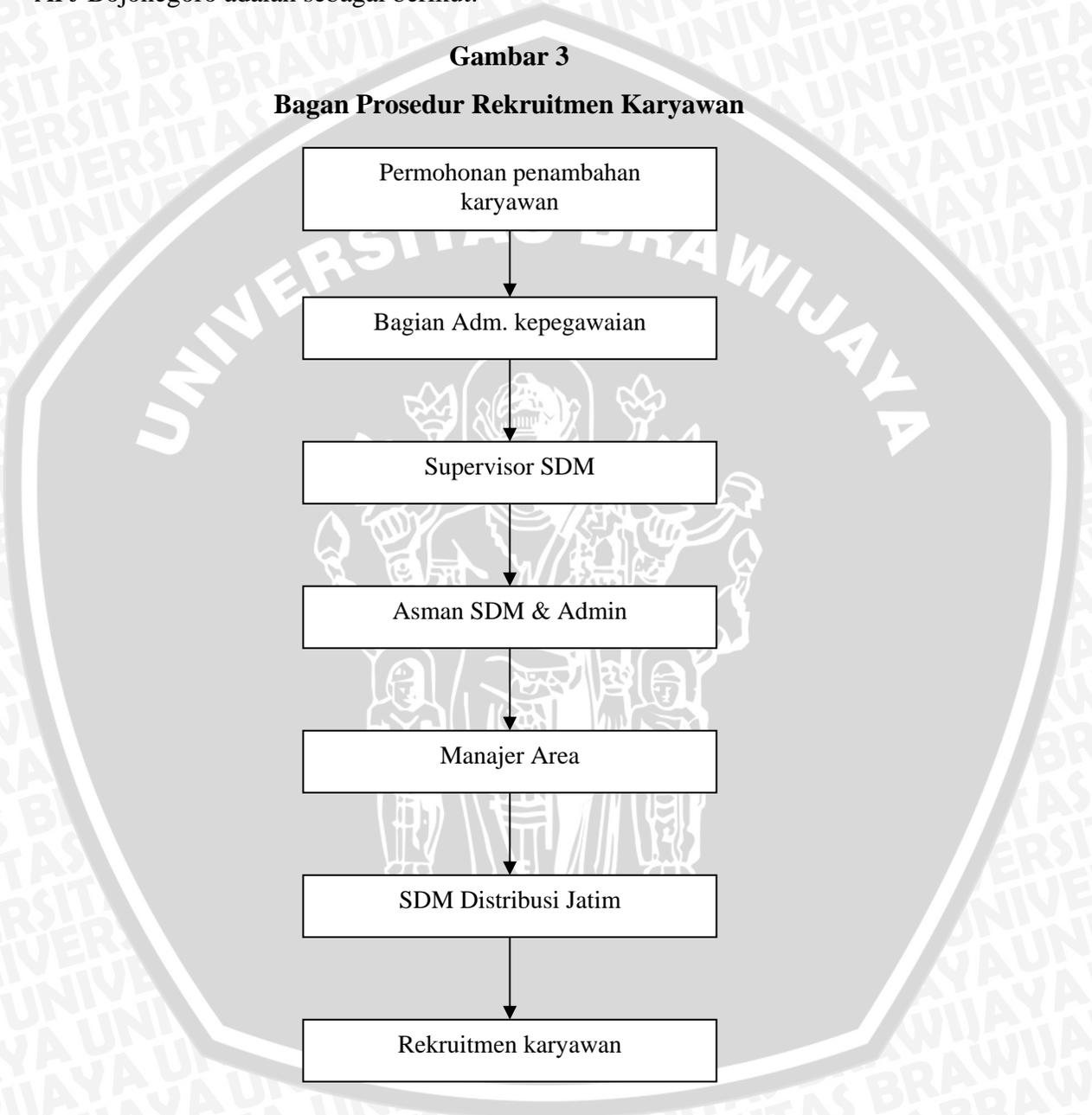
#### **b. Prosedur Rekrutmen Karyawan**

Prosedur rekrutmen karyawan yang dilakukan di PT. PLN (Persero) APJ Bojonegoro yaitu berdasarkan permohonan penambahan karyawan dengan persetujuan Manajer Area di Bojonegoro dan bagian SDM Distribusi Jatim Surabaya.

Adapun bagan tentang prosedur rekrutmen karyawan pada PT. PLN (Persero)

APJ Bojonegoro adalah sebagai berikut:

**Gambar 3**  
**Bagan Prosedur Rekrutmen Karyawan**

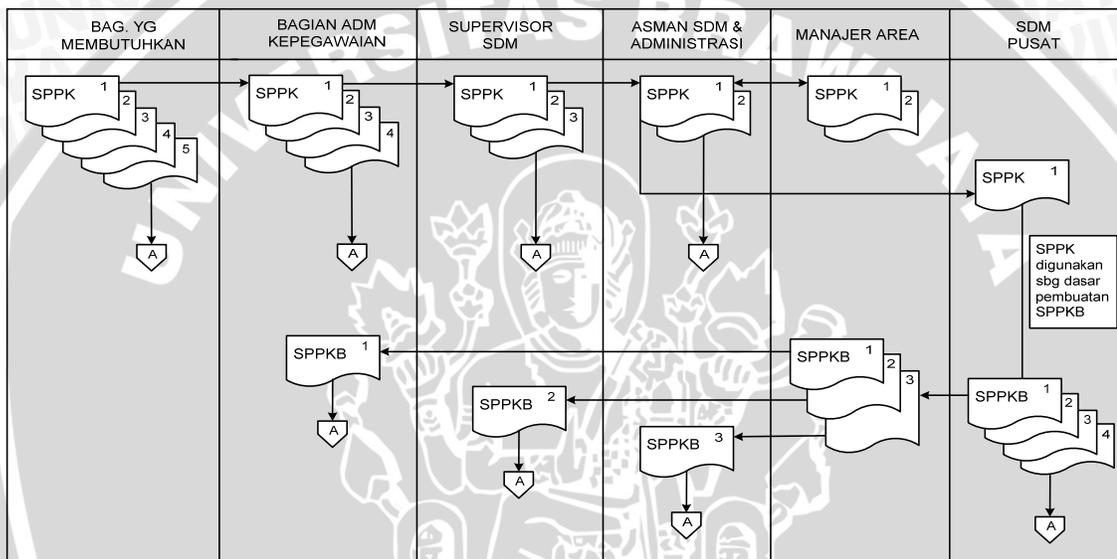


Sumber: PT. PLN (Persero) APJ Bojonegoro



Sedangkan prosedur pengadaan karyawan dapat dilihat pada gambar 4 berikut ini:

**Gambar 4**  
**Prosedur Pengadaan Karyawan Baru**  
**PT. PLN (Persero) APJ Bojonegoro**



Sumber Data: PT. PLN (persero) APJ Bojonegoro, Diolah.

Keterangan: SPPK : Surat Permohonan Penambahan Karyawan

SPPKB : Surat Perintah Penambahan Karyawan Baru

Keterangan:

- 1) Tiap-tiap bagian yang membutuhkan penambahan karyawan mengajukan surat permohonan penambahan karyawan baru ke bagian kepegawaian dan bagian-bagian yang membutuhkan tersebut mengarsipkan salah satu dari surat permohonan penambahan tersebut.

- 2) Bagian kepegawaian meneruskan surat permohonan penambahan karyawan baru ke supervisor SDM untuk diolah dan dianalisis, yang selanjutnya juga melakukan pengarsipan.
- 3) Setelah diolah supervisor mengarsip surat permohonan tersebut yang selanjutnya mengajukan surat permohonan penambahan karyawan baru tersebut untuk mendapat persetujuan dari Asman SDM.
- 4) Asman SDM menandatangani surat permohonan penambahan karyawan tersebut diteruskan ke Manajer Area untuk mendapat persetujuan tentang adanya permohonan penambahan karyawan baru.
- 5) Selanjutnya Manajer Area memberikan persetujuannya atas surat permohonan penambahan karyawan baru tersebut.
- 6) Dengan rekomendasi dari Manajer Area, surat permohonan penambahan karyawan baru dikirim ke SDM Distribusi Jawa Timur Surabaya.
- 7) Setelah mendapat persetujuan dari General Manajer melalui SDM Distribusi Jawa Timur Surabaya, permohonan tersebut dikirim kembali ke Manajer Area sebagai dasar pelaksanaan rekrutmen.

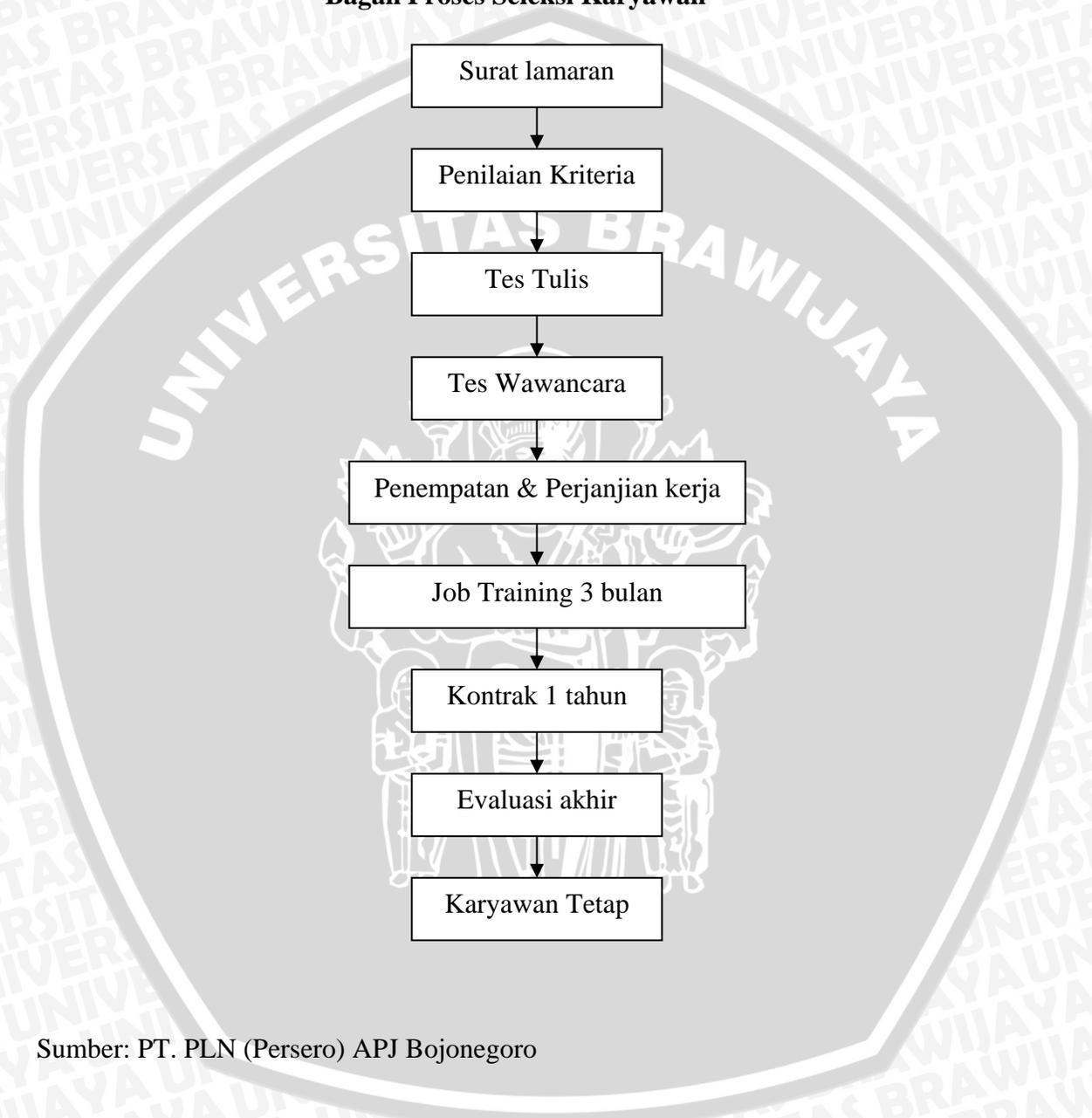
## **2. Seleksi Karyawan**

### **a. Proses Seleksi**

Proses seleksi karyawan yang dilakukan oleh PT. PLN (Persero) APJ Bojonegoro adalah sebagai berikut:

Gambar 5

**Bagan Proses Seleksi Karyawan**



Sumber: PT. PLN (Persero) APJ Bojonegoro



Keterangan :

- 1) Berdasarkan surat lamaran yang masuk baik secara langsung maupun yang melalui pengumuman lowongan kerja yang secara kebetulan di perusahaan, surat lamaran tersebut diseleksi berdasarkan kriteria yang telah ditentukan oleh perusahaan.
- 2) Setelah surat lamaran diseleksi dan memenuhi kriteria, bagian SDM mengirimkan surat panggilan kepada calon karyawan / pelamar tersebut yang memenuhi kriteria seleksi untuk melaksanakan tes tulis.
- 3) Setelah melaksanakan tes tulis yang meliputi tes pengetahuan umum dan psikotes, calon karyawan yang telah memenuhi standar nilai dipanggil untuk mengikuti tes wawancara.
- 4) Dalam tes wawancara dilakukan oleh supervisor SDM dan selanjutnya dilakukan oleh Asman SDM untuk mengetahui hasil penilaian.
- 5) Setelah calon karyawan dinyatakan lolos dalam tes wawancara selanjutnya calon karyawan tersebut diterima dan diberi pengarahan tentang gambaran perusahaan, jenis pekerjaan yang akan dilakukan serta menandatangani surat perjanjian kerja dalam masa training 3 bulan.
- 6) Selama masa training tersebut karyawan diharapkan mampu menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja dan karyawan yang telah lebih dulu bekerja.

- 7) Setelah masa training selama 3 bulan berjalan dengan lancar dan karyawan tersebut dinilai bagus dalam menjalankan pekerjaannya maka bagian SDM akan memanggil karyawan tersebut untuk menandatangani surat perjanjian kerja sebagai karyawan kontrak selama 1 tahun.
- 8) Setelah diterima sebagai karyawan kontrak selama 1 tahun, karyawan tersebut mendapat ketrampilan, pengetahuan dan pelatihan tentang perusahaan serta pekerjaan yang dilakukannya sebagai evaluasi akhir.
- 9) Dari hasil evaluasi akhir karyawan perusahaan dapat mengetahui apakah karyawan tersebut benar-benar berkualitas dan memenuhi kriteria yang dibutuhkan oleh perusahaan untuk diangkat menjadi karyawan tetap.

b. Metode Seleksi

Metode seleksi yang digunakan oleh PT. PLN (Persero) APJ Bojonegoro yaitu menggunakan tes tulis dan tes wawancara, tes tulis yang diujikan sehubungan dengan adanya seleksi karyawan meliputi tes pengetahuan umum dan tes psikologi sedangkan tes wawancara ini dilakukan setelah calon karyawan tersebut dinyatakan lulus dari tes tulis.

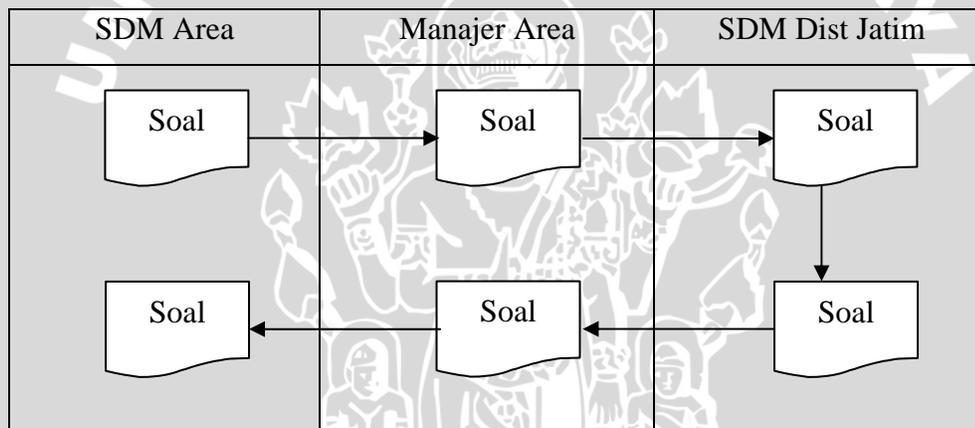
Tes wawancara ini dilaksanakan oleh supervisor SDM yang selanjutnya dilaksanakan oleh Asman SDM, materi-materi yang ditanyakan berkisar tentang jenis pekerjaan yang akan dijalani dan hal-hal yang menyangkut diri calon karyawan serta keadaan keluarga. Dari berbagai pertanyaan yang diajukan pewawancara dapat

mengambil kesimpulan bahwa calon karyawan tersebut dapat dipertimbangkan untuk jabatan yang dibutuhkan atau tidak.

c. **Prosedur Seleksi**

Adapun prosedur pengajuan soal seleksi yang dilakukan oleh PT. PLN (Persero) APJ Bojonegoro adalah sebagai berikut:

**Gambar 6**  
**Prosedur Pengajuan Soal Seleksi**  
**PT. PLN (Persero) APJ Bojonegoro**



Sumber: PT. PLN (Persero) APJ Bojonegoro, Diolah.

**Keterangan:**

- 1) SDM Area mengajukan soal-soal yang bobotnya sama ke Manajer Area untuk dikirimkan ke SDM Distribusi Jatim Surabaya.
- 2) Setelah SDM Distribusi Jatim Surabaya menyetujui soal-soal yang diajukan selanjutnya soal-soal tersebut diolah oleh SDM Distribusi Jatim dan dikirim kembali ke Manajer Area.

- 3) Oleh Manajer Area soal-soal tersebut diserahkan ke bagian SDM Area untuk diajukan dalam proses seleksi.

### 3. Karyawan Berkualitas

Selain melalui proses rekrutmen dan seleksi dalam memperoleh karyawan berkualitas, PT. PLN (Persero) APJ Bojonegoro juga mempunyai kriteria tersendiri dalam menentukan karyawan yang berkualitas sesuai harapan perusahaan.

Kriteria yang ditetapkan PT. PLN (Persero) APJ Bojonegoro adalah sebagai berikut:

- a. Karyawan tersebut mempunyai kemampuan jasmani dan rohani, moral yang baik. Karena kemampuan jasmani dan rohani serta moral yang baik sangat penting dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya sebagai karyawan untuk bekerja sama dengan karyawan lainnya. Serta karyawan mampu mengakui kesalahan dan kekurangan yang diperbuat atau dilakukan.
- b. Karyawan tersebut memiliki ketrampilan dan keahlian khusus, dengan memiliki dasar ketrampilan dan keahlian karyawan tersebut akan mudah dalam melaksanakan pekerjaan yang sesuai dengan ketrampilan dan keahliannya tersebut.
- c. Karyawan tersebut memiliki pendidikan yang sesuai dengan harapan perusahaan, karena dengan pendidikan karyawan mampu mengerjakan tugasnya dengan baik dan tidak melakukan kesalahan berulang-ulang.

- d. Karyawan tersebut memiliki disiplin yang tinggi, dengan disiplin yang tinggi maka tujuan dan harapan yang dicapai oleh perusahaan sangat memuaskan.
- e. Karyawan haruslah mempunyai inisiatif, dengan inisiatif yang dimiliki karyawan mampu berfikir dan bertindak secara orisinal, kreatif dan inovatif.

Demikian kriteria yang ditetapkan oleh PT. PLN (Persero) APJ Bojonegoro dalam mendapatkan karyawan berkualitas sesuai harapan dan tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan.

### **C. Analisa Data**

#### **1. Rekrutmen Karyawan**

##### **a. Metode Rekrutmen Karyawan**

Berdasarkan uraian dan data yang diperoleh dapat diketahui bahwa metode yang digunakan oleh PT. PLN (Persero) APJ Bojonegoro adalah melalui iklan dalam hal ini media massa, lembaga pendidikan dan perguruan tinggi yang telah di tunjuk untuk bekerja sama, dan adanya sistem kekerabatan (*nepotisme*). Sedangkan untuk jabatan yang lebih tinggi diambil melalui jenjang promosi dan *job posting* yang dikhususkan untuk para karyawannya tentang adanya lowongan kerja melalui surat edaran dari SDM Distribusi Jawa Timur Surabaya.

Metode rekrutmen yang digunakan oleh PT. PLN (persero) APJ Bojonegoro mempunyai kelebihan dan kelemahan, yaitu antara lain:

1 ). Kelebihan dari metode rekrutmen yang dilakukan oleh PT. PLN (Persero) APJ Bojonegoro adalah sebagai berikut:

- a ). Kelebihan dari metode iklan adalah perusahaan dapat menarik calon karyawan dari berbagai wilayah geografis yang luas, dengan iklan lebih banyak informasi mengenai perusahaan, spesifikasi pekerjaan yang dicantumkan sehingga calon karyawan dapat menentukan pilihan yang sesuai dengan kemampuan dari calon karyawan tersebut.
- b ). Lembaga pendidikan mempunyai kelebihan yaitu tersedianya calon karyawan siap pakai sesuai kebutuhan tenaga kerja pada perusahaan, misalnya tenaga di bidang mekanik, elektronik dan bidang lainnya yang sekiranya sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
- c ). Perguruan tinggi, kelebihanannya yaitu calon karyawan yang direkrut benar-benar berkualitas dan memenuhi kriteria perusahaan disamping itu merekrut dari perguruan tinggi perusahaan mengharapkan pengetahuan, pendidikan dan wawasan yang luas dari calon karyawan tersebut.
- d ). Sistem kekerabatan (*nepotisme*), kelebihan yang diperoleh yaitu perusahaan mendapat informasi yang tentang data diri calon karyawan.

- e). Promosi, kelebihan promosi yaitu promosi memberdayakan perusahaan untuk mendayagunakan keahlian dan kemampuan karyawan semaksimal mungkin, promosi juga dapat menambah semangat kerja karyawan.
  - f). *Job posting*, kelebihan dari *job posting* adalah memberi kesempatan yang adil kepada semua karyawan yang memenuhi syarat untuk mendapat pekerjaan yang lebih baik.
- 2). Kelemahan dari metode rekrutmen yang dilakukan oleh PT. PLN (Persero) APJ Bojonegoro adalah sebagai berikut:
- a). Dengan menggunakan iklan sebagai medianya dapat menyebabkan keterbatasan pada waktu pelaksanaan rekrutmen, banyaknya calon karyawan yang berminat pada iklan tersebut sehingga calon karyawan datang atau telepon langsung ke perusahaan di mana hal ini dapat mengganggu kerja bagian SDM yang menangani masalah tersebut.
  - b). Lembaga pendidikan, melalui lembaga pendidikan calon karyawan tidak memungkinkan untuk mengisi jabatan yang lebih tinggi.
  - c). Sistem kekerabatan (*nepotisme*), perusahaan tidak mengetahui secara pasti kemampuan dan kualitas yang dimiliki oleh calon karyawan sehingga karyawan yang nantinya diperoleh perusahaan sangat rendah kualitasnya. Hal ini akan merugikan perusahaan mengingat biaya yang dikeluarkan

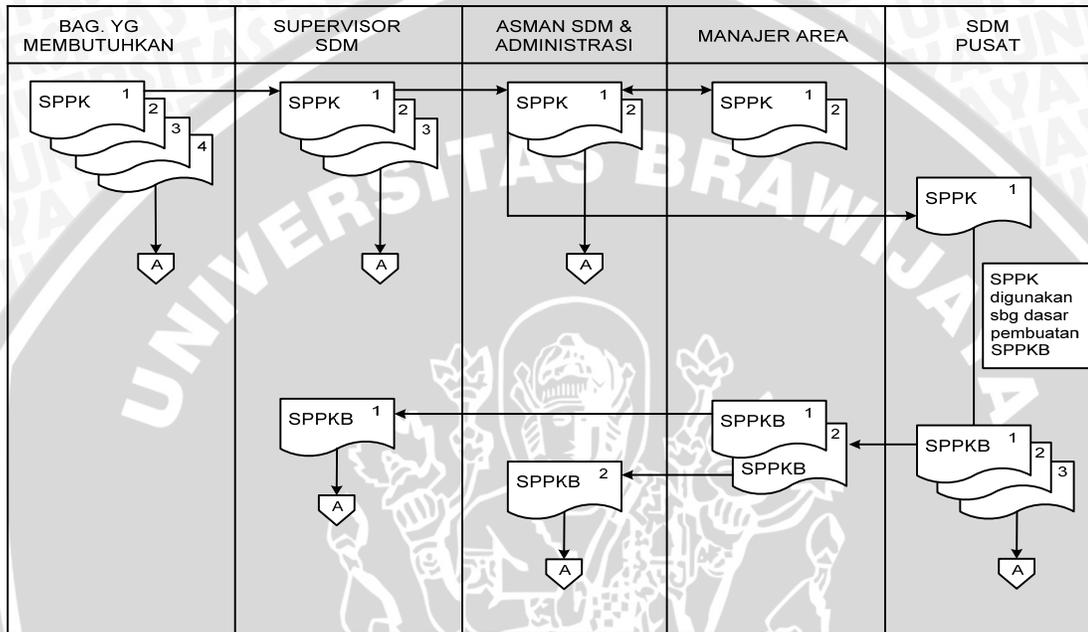
untuk pengadaan karyawan cukup besar dan rendahnya kualitas serta ketrampilan karyawan akan menghambat kemajuan perusahaan.

- d). Promosi, adanya kesenjangan antara karyawan yang satu dengan karyawan lainnya karena merasa dilewati untuk promosi yang seharusnya menjadi miliknya.
- e). *Job posting*, dengan adanya sistem ini perusahaan hanya mengkhususkan jabatan yang lowong pada karyawannya dengan kriteria yang telah ditentukan dari SDM Distribusi Jawa Timur Surabaya.

#### b. Prosedur Rekrutmen Karyawan

Prosedur rekrutmen karyawan yang dilakukan di PT. PLN (Persero) APJ Bojonegoro yaitu berdasarkan permohonan penambahan karyawan dengan persetujuan Manajer Area di Bojonegoro dan bagian SDM Distribusi Jawa Timur Surabaya. Melihat prosedur dari pengadaan karyawan yang dilakukan PT. PLN (Persero) APJ Bojonegoro terlalu panjang dalam perijinannya dan hal tersebut akan memakan waktu yang lama serta adanya keterlambatan pengiriman laporan dari SDM Area ke SDM Distribusi Jawa Timur Surabaya, sehubungan dengan adanya permasalahan tersebut, maka penulis mengajukan usulan penyederhanaan proses pengadaan karyawan untuk membantu perusahaan dalam merekrut karyawan baru. Adapun usulan prosedur pengadaan karyawan baru dapat dilihat pada gambar 7 berikut:

**Gambar 7**  
**Usulan Prosedur pengadaan karyawan baru**  
**PT. PLN (Persero) APJ Bojonegoro**



Sumber Data: Diolah

Keterangan: SPPK : Surat Permohonan Penambahan Karyawan

SPPKB : Surat Perintah Penambahan Karyawan Baru

Keterangan:

- 1). Bagian yang membutuhkan penambahan karyawan mengajukan surat permohonan penambahan karyawan (SPPK) ke supervisor SDM. Surat permohonan penambahan karyawan tersebut dibuat rangkap 4 (empat), rangkap 1 (satu) sampai 3 (tiga) diserahkan ke supervisor SDM sedangkan sisanya sebagai arsip untuk bagian yang membutuhkan.

- 2). Setelah 3 (tiga) rangkap surat permohonan penambahan karyawan diterima oleh supervisor SDM, selanjutnya supervisor SDM melakukan pengarsipan dan menyerahkan 2 (dua) rangkap surat permohonan penambahan karyawan ke Asman SDM untuk diproses.
- 3). Kemudian Asman SDM memproses surat permohonan penambahan karyawan tersebut, Asman SDM melakukan pengarsipan sebagai bukti adanya permohonan penambahan karyawan dan selanjutnya Asman SDM menyerahkan surat permohonan penambahan karyawan ke Manajer Area untuk mendapatkan persetujuan.
- 4). Setelah mendapatkan persetujuan dari Manajer Area, selanjutnya Asman SDM mengirimkan surat permohonan penambahan karyawan ke SDM Distribusi Jawa Timur Surabaya.
- 5). Surat permohonan penambahan karyawan yang diterima oleh SDM Distribusi Jawa Timur Surabaya digunakan sebagai dasar pembuatan surat perintah penambahan karyawan baru (SPPKB) rangkap 3 (tiga), dari ketiga rangkap tersebut SDM pusat melakukan pengarsipan dan 2 (dua) rangkap dikirimkan ke Manajer Area untuk diteruskan ke Asman SDM dan supervisor SDM.
- 6). Setelah Asman SDM menerima surat perintah penambahan karyawan baru, Asman SDM melakukan pengarsipan dan selanjutnya menyerahkan lembar

yang satunya ke supervisor SDM untuk melaksanakan penambahan karyawan.

Kelebihan dari prosedur pengadaan karyawan yang diusulkan penulis adalah dengan lebih menyederhanakan prosedur pengadaan karyawan seperti gambar 7 prosedur pengadaan di atas, diharapkan akan membantu dalam merekrut karyawan yang berkualitas dan tidak memakan waktu lama untuk perijinan dalam perekrutan karyawan.

## **2. Seleksi karyawan**

### **a. Metode Seleksi**

Metode seleksi yang digunakan oleh PT. PLN (Persero) APJ Bojonegoro yaitu menggunakan tes tulis dan tes wawancara, tes tulis yang diujikan sehubungan dengan adanya seleksi karyawan meliputi tes pengetahuan umum dan tes psikologi sedangkan tes wawancara ini dilakukan setelah calon karyawan tersebut dinyatakan lulus dari tes tulis.

Metode seleksi yang digunakan oleh PT. PLN (persero) APJ Bojonegoro mempunyai kelebihan dan kelemahan, yaitu antara lain:

- 1) Kelebihan dari metode seleksi yang dilakukan oleh PT. PLN (Persero) APJ Bojonegoro adalah sebagai berikut:
  - a) Tes tulis yang meliputi tes pengetahuan dan tes psikologi merupakan ukuran yang obyektif dari karakter calon karyawan seperti kepribadian

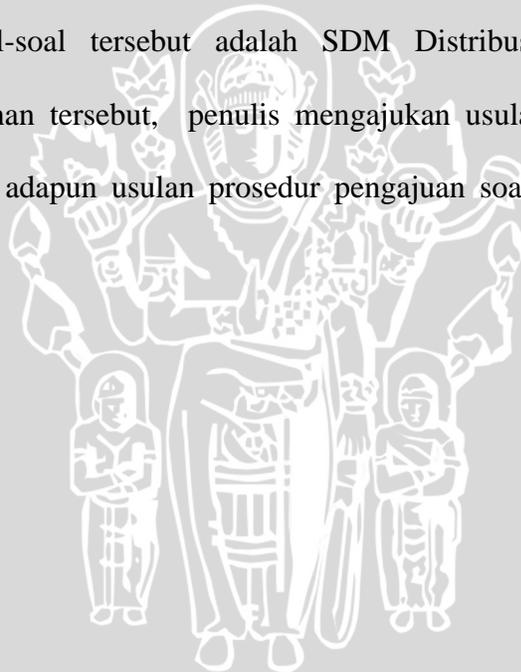
(jasmani dan rohani), ketrampilan dan keahlian, kecerdasan (tingkat pendidikan). Tes tulis seleksi ini bersifat obyektif karena skor yang diperoleh calon karyawan yang mengikuti tes tidak dipengaruhi oleh penilai yang mengevaluasi hasil tes.

- b) Wawancara merupakan salah satu metode yang dipakai secara luas dalam proses seleksi pada PT. PLN (Persero) APJ Bojonegoro untuk mengukur kualitas yang tidak dapat diukur dengan baik melalui metode yang lain. Disamping itu tes wawacara memberi kesempatan kepada pewawancara untuk memperoleh informasi tentang calon karyawan guna menentukan cocok tidaknya dengan pekerjaan yang ditawarkan.
- 2) Kelemahan dari metode seleksi yang dilakukan oleh PT. PLN (Persero) APJ Bojonegoro adalah sebagai berikut:
- a) Kelemahan dari metode tes tulis ini adalah pihak personalia perlu menyadari bahwa pelaksanaan tes tulis ini tidak selalu dapat digunakan dengan mudah dan hasil tes tidak selalu merupakan langkah pertama atau terakhir dalam proses seleksi karena tes tulis ini hanya dapat dilakukan terhadap faktor-faktor yang bisa diuji dengan mudah.
  - b) Kelemahan dari metode wawancara ini adalah pelaksanaan wawancara sering menghasilkan informasi yang bervariasi dari satu wawancara dengan wawancara lain, disamping itu hasil wawancara sering tidak

sepenuhnya valid atau tidak dapat mengungkap potensi atau kualitas calon karyawan yang sebenarnya.

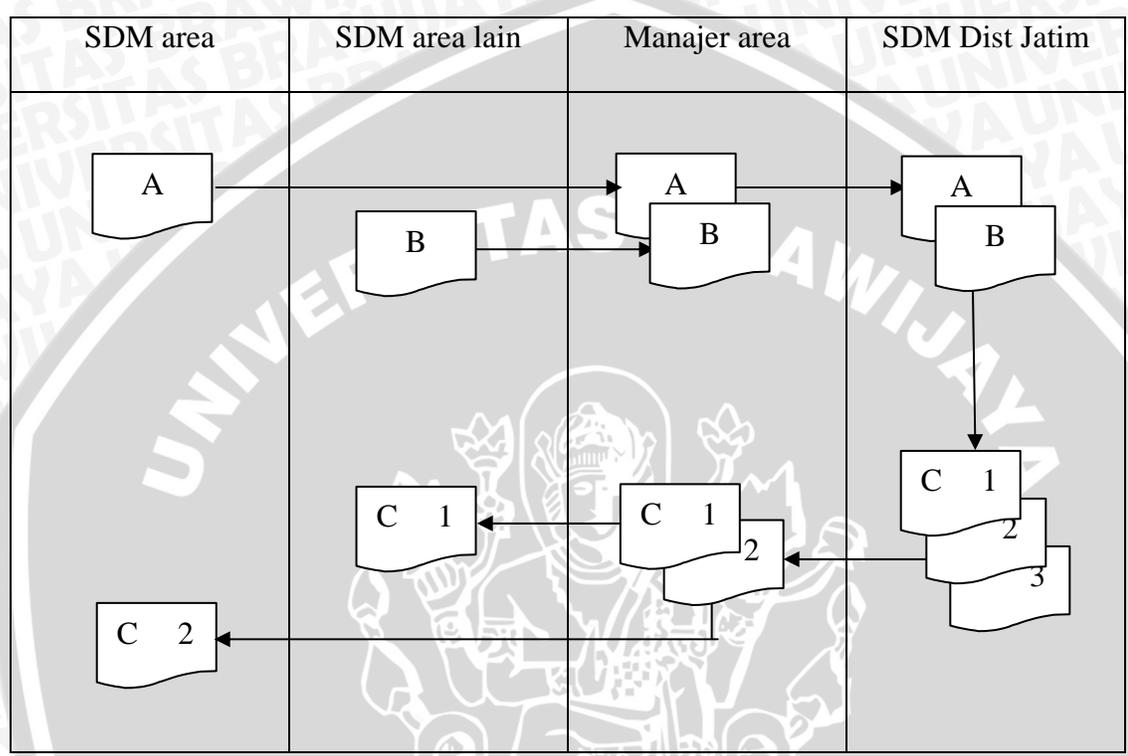
b. Prosedur Seleksi

Berdasarkan uraian data tentang prosedur pengajuan soal seleksi yang dilakukan PT. PLN (Persero) selama ini adalah jumlah soalnya yang tidak beragam yang menyebabkan mutu karyawan yang diperoleh rendah dan SDM Area yang tidak mempunyai wewenang penuh untuk mengubah soal-soal yang akan diujikan dan yang berhak mengubah soal-soal tersebut adalah SDM Distribusi Jatim Surabaya. Menanggapi permasalahan tersebut, penulis mengajukan usulan tentang prosedur pengajuan soal seleksi, adapun usulan prosedur pengajuan soal dapat dilihat pada gambar 8 berikut ini:



Gambar 8

Usulan Prosedur Pengajuan Soal Seleksi



Sumber Data : Diolah

Keterangan :

- A : Soal yang Diajukan dari SDM area
- B : Soal yang Diajukan dari SDM area lain
- C : Soal yang sudah siap diajukan dalam test tulis.

Kelebihan dari prosedur pengajuan soal yang diusulkan oleh penulis adalah dikumpulkannya soal-soal dari SDM Area lain yang ada di Wilayah Distribusi Jawa Timur maka soal yang diujikan lebih beragam selain itu SDM Area Bojonegoro tidak hanya sekedar menerima perintah dari SDM Distribusi Jatim Surabaya tetapi juga

dapat memberikan masukan sebagai timbal balik untuk kemajuan perusahaan dan perkembangannya di masa mendatang.

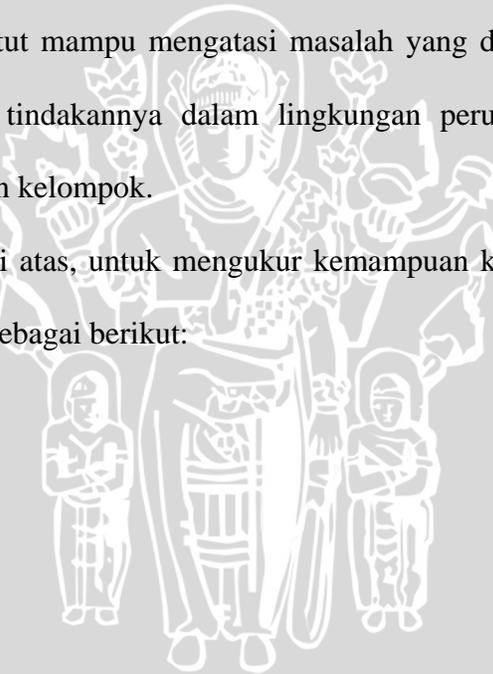
### 3. Karyawan Berkualitas

Analisis karyawan yang berkualitas pada PT. PLN (Persero) APJ Bojonegoro adalah sebagai berikut:

- a. Karyawan pada PT. PLN (Persero) harus mempunyai kemampuan jasmani dan rohani serta moral yang baik. Hal ini perlu ditingkatkan karena secara langsung karyawan yang bekerja pada PT. PLN (Persero) selalu berinteraksi dengan orang lain, baik itu antar karyawan maupun pelanggan.
- b. Karyawan pada PT. PLN (Persero) harus memiliki ketrampilan dan keahlian khusus, karena ketrampilan dan keahlian khusus sangat dibutuhkan oleh PT. PLN (Persero) untuk mencapai produktifitas kerja perusahaan.
- c. Karyawan PT. PLN (Persero) harus memiliki pendidikan yang sesuai, karena latar belakang pendidikan karyawan pada PT. PLN (Persero) sangat menentukan pengetahuan dan luasnya wawasan karyawan dalam menemukan cara kerja yang efektif.
- d. Karyawan pada PT. PLN (Persero) harus memiliki disiplin yang tinggi, di mana disiplin pada PT. PLN (Persero) perlu ditingkatkan untuk mengurangi menurunnya semangat dan produktifitas kerja karyawan.

- e. Karyawan pada PT. PLN (Persero) harus mempunyai inisiatif, karena dengan inisiatif yang dimiliki menyebabkan karyawan mampu berfikir secara orisinal, kreatif dan inovatif dalam mengembangkan ide-ide baru yang dibutuhkan PT. PLN (Persero) sebagai perusahaan yang bergerak di bidang jasa.
- f. Karyawan pada PT. PLN (persero) harus memiliki pengendalian dari dalam (*internal locus of control*), karena adanya pengendalian dari dalam karyawan dituntut mampu mengatasi masalah yang dihadapi dan mampu mengendalikan tindakannya dalam lingkungan perusahaan baik secara individu maupun kelompok.

Berdasarkan uraian di atas, untuk mengukur kemampuan karyawan berkualitas dapat dilihat pada tabel 4 sebagai berikut:



**Tabel 4**  
**Pendapat Responden Tentang Penilaian**  
**Kriteria Karyawan Berkualitas**

Kriteria	Hasil Penilaian				Jumlah
	Rendah	Sedang	Tinggi	Sangat Tinggi	
1. Kemampuan jasmani dan rohani	-	2 (28.6 %)	4 (57.2 %)	1 (14.3 %)	7
2. Ketrampilan dan keahlian khusus	1 (6.7 %)	3 (20.0 %)	4 (26.7 %)	7 (46.7 %)	15
3. Pendidikan	-	5 (55.6 %)	3 (33.4 %)	1 (11.2 %)	9
4. Disiplin	-	3 (25.0 %)	7 (58.4 %)	2 (16.7 %)	12
5. Inisiatif	-	2 (33.4 %)	3 (50.0 %)	1 (16.7 %)	6
6. Pengendalian dari dalam	-	2 (40.0 %)	3 (60.0 %)	-	5
Jumlah	1 (1.9 %)	17 (31.5 %)	24 (44.5 %)	12 (22.3 %)	54

Sumber Data: Diolah

Ditinjau dari kemampuan jasmani dan rohani, tentang kriteria karyawan berkualitas 2 responden (28.6 %) menjawab sedang, 4 responden (57.2 %) menjawab tinggi dan 1 responden (14.3 %) menjawab sangat tinggi. Dari tabel di atas menjelaskan bahwa sebagian besar responden menjawab tinggi, artinya kemampuan jasmani dan rohani memang diperlukan dalam proses rekrutmen dan seleksi sebagai sikap karyawan dalam berinteraksi dengan orang lain, baik antar karyawan maupun pelanggan.

Ditinjau dari ketrampilan dan keahlian khusus, kriteria karyawan berkualitas 15 responden memberikan jawaban yang berbeda dengan rincian, 1 responden (6.7 %) menjawab rendah, 3 responden ( 20.0 %) menjawab sedang, 4 responden (26.7 %) menjawab tinggi dan 7 responden (46.7 %) menjawab sangat tinggi. Tabel di atas menjelaskan bahwa sebagian besar responden menjawab sangat tinggi, artinya ketrampilan dan keahlian khusus lebih diutamakan dalam merekrut dan menyeleksi karyawan sebagai upaya untuk mencapai produktifitas kerja yang diharapkan perusahaan.

Ditinjau dari pendidikan, kriteria karyawan berkualitas 9 responden memberikan jawaban yang berbeda dengan rincian, 5 responden (55.6 %) menjawab sedang, 3 responden (33.4 %) menjawab tinggi dan 1 responden (11.2 %) menjawab sangat tinggi. Dari tabel di atas menjelaskan bahwa sebagian besar responden menjawab sedang, yang artinya pendidikan yang sesuai sangat menentukan pengetahuan karyawan dalam bekerja secara efektif dan sesuai dengan penempatan bidang kerja yang diberikan pada karyawan tersebut setelah diterima melalui proses rekrutmen dan seleksi.

Ditinjau dari tingkat disiplin, kriteria karyawan berkualitas 12 responden memberikan jawaban yang berbeda dengan rincian 3 responden (25.0 %) menjawab sedang, 7 responden (58.4 %) menjawab tinggi dan 2 responden (16.7 %) menjawab sangat tinggi. Tabel di atas menjelaskan bahwa sebagian besar responden menjawab

tinggi, artinya responden setuju bahwa disiplin sangat diperlukan sebagai sikap dasar dari karyawan yang diterima melalui rekrutmen dan seleksi. Karena dengan adanya sikap disiplin perusahaan mengharapkan semangat dan produktifitas kerja karyawan meningkat sesuai tujuan perusahaan.

Ditinjau dari inisiatif, kriteria karyawan berkualitas 2 responden (33.4 %) menjawab sedang, 3 responden (50.0 %) menjawab tinggi dan 1 responden menjawab sangat tinggi. Dari tabel di atas menjelaskan bahwa sebagian besar responden menjawab tinggi, yang artinya inisiatif memang sangat dibutuhkan sebagai kriteria dalam merekrut dan menyeleksi karyawan, karena dengan mempunyai inisiatif karyawan diharapkan mampu memberi dan mengembangkan ide-ide baru yang kreatif dan inovatif sebagai masukan untuk meningkatkan mutu dan pelayanan perusahaan.

Ditinjau dari pengendalian dari dalam (*internal locus if control*) kriteria karyawan berkualitas 5 responden memberikan jawaban yang berbeda dengan rincian 2 responden (40.0 %) menjawab sedang dan 3 responden (60.0 %) menjawab tinggi. Dari tabel di atas menjelaskan bahwa sebagian responden menjawab tinggi, yang artinya bahwa dengan adanya pengendalian dari dalam karyawan pada PT. PLN (persero) diharapkan mampu mengatasi masalah yang dihadapi dan mampu mengendalikan tindakannya di lingkungan kerja atas usahanya sendiri.



## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Setelah diadakan analisis pada bab sebelumnya, maka akan diberikan suatu kesimpulan yang diharapkan bermanfaat bagi perkembangan dan kelangsungan hidup organisasi maupun perusahaan agar tujuan yang diharapkan dapat tercapai.

Dari analisis atau pembahasan dapat dirumuskan kesimpulan sebagai berikut:

1. Manajemen personalia sangat dibutuhkan oleh perusahaan sebagai sarana kemajuan perusahaan karena pada dasarnya manajemen personalia bertujuan memanfaatkan SDM secara efektif dan efisien dalam rangka pencapaian tujuan baik secara individual maupun secara organisasional.
2. Dalam pelaksanaannya supervisor SDM diharapkan oleh perusahaan untuk mendapatkan karyawan yang berkualitas yang dapat diketahui melalui metode dan prosedur rekrutmen dan seleksi yang dilakukan PT. PLN (persero) APJ Bojonegoro.
3. Prosedur rekrutmen yang dilakukan pada PT. PLN (persero) APJ Bojonegoro yaitu berdasarkan permohonan penambahan karyawan dengan persetujuan manajer area di Bojonegoro dan bagian SDM Distribusi Jatim Surabaya. Dalam

prosedur permohonan pengadaan karyawan yang dilakukan PT. PLN (persero)

APJ Bojonegoro memakan waktu yang lama dalam perijinannya.

4. Prosedur pengajuan soal seleksi yang dilakukan PT. PLN (persero) APJ Bojonegoro adalah jumlah soal yang tidak beragam yang menyebabkan mutu karyawan rendah dan SDM area yang tidak mempunyai wewenang untuk mengubah soal-soal yang akan diujikan dan yang berhak mengubah soal-soal tersebut adalah SDM Distribusi Jatim Surabaya.

#### **B. Saran-saran**

1. Hendaknya waktu yang disediakan dalam rekrutmen diperpanjang mengingat prosedur permohonan pengadaan karyawan memakan waktu yang lama dalam perijinannya serta proses seleksi dan penilaian memerlukan waktu yang cukup agar dapat terpilih calon karyawan yang berkualitas seperti yang diharapkan PT. PLN (Persero) APJ Bojonegoro.
2. Dalam melaksanakan proses rekrutmen dan seleksi hendaknya PT. PLN (Persero) APJ Bojonegoro benar-benar memperhatikan kriteria calon karyawan agar tidak terjadi kesalahan dan kekeliruan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya terhadap pekerjaan dan perusahaan.

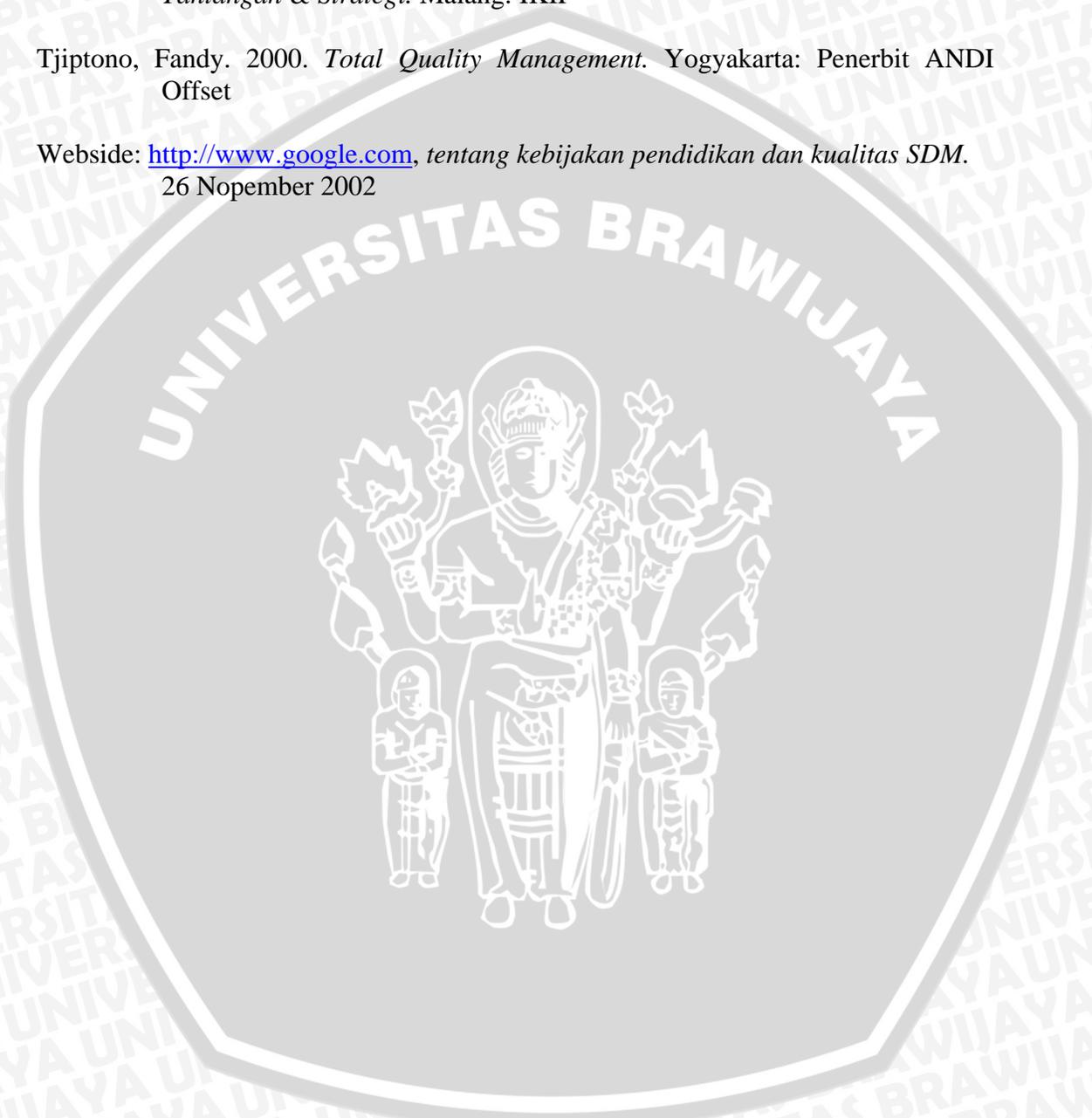
## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 1998. *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Gaspersz, Vincent. 2005. *Total Quality Management*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama
- Gomes, Faustino Cardoso. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia edisi II*. Yogyakarta: Penerbit ANDI Offset.
- Hani, T. Handoko. 2000. *Manajemen Personalia & Sumber Daya Manusia edisi 2*. Yogyakarta: Penerbit BPFE.
- Nazir, Mohammad. 2003. *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Nitisemito. 1996. *Manajemen Personalia edisi ketiga*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Nurtjahjani, Fullchis. 2001. *Analisis Perbedaan Tipe dari kegiatan kualitas kehidupan kerja*. Tesis Pascasarjana Malang: Universitas Brawijaya.
- Prabu Mangkunegara, Anwar A. A. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Simamora, Henry. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia edisi III*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Siswanto, Bedjo. 1997. *Manajemen Tenaga Kerja*. Bandung: Penerbit Sinar Baru.
- Sondang, P. Siagian. 1998. *Manajemen Sumber Daya Manusia edisi I*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Subiyanto. 1995. *Metodelogi Penelitian*. Yogyakarta: UPP AMP YPKN
- Sugiyono, Dr. 1998. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Penerbit ALFABETA

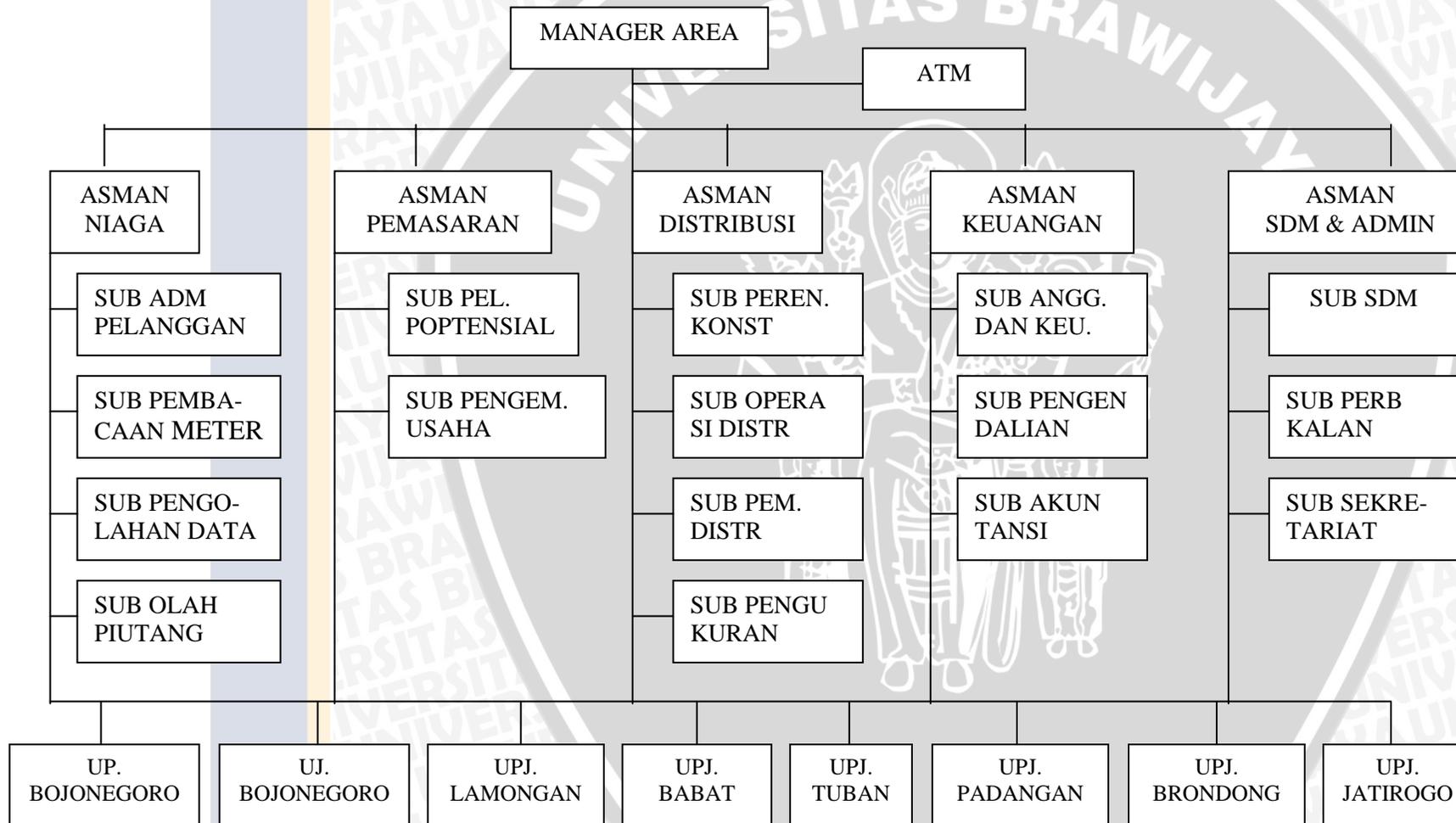
Syamsuddin, Lukman. 1995. *Pengembangan Kualitas SDM dalam upaya peningkatan keunggulan kompetitif dalam manajemen SDM, Masalah, Tantangan & Strategi*. Malang: IKIP

Tjiptono, Fandy. 2000. *Total Quality Management*. Yogyakarta: Penerbit ANDI Offset

Webside: <http://www.google.com>, tentang kebijakan pendidikan dan kualitas SDM.  
26 Nopember 2002



**Gambar 2**  
**BAGAN SRUKTUR ORGANISASI**  
**PT. PLN (PERSERO) DISTRIBUSI JAWA TIMUR**  
**AREA PELAYANAN DAN JARINGAN BOJONEGORO**  
**SK GM NO: 038.K/021/DIST-JATIM/2004**



Sumber Data: Bagian SDM PT. PLN (Persero) APJ Bojonegoro

Keterangan: -ATM (Ahli Tehnisi Muda)  
 -UJ (Unit Jaringan)

-UP (Unit Pelayanan)  
 -UPJ (Unit Pelayanan dan Jaringan)