

**ANALISIS PROSES PELAKSANAAN REKRUTMEN, SELEKSI, DAN
PENEMPATAN KERJA KARYAWAN**

(Studi pada Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung Banyuwangi)

SKRIPSI

**Diajukan untuk Menempuh Ujian Sarjana
Pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya**

**DEVIRA PUSPARANI
NIM. 135030207111029**



**Dosen Pembimbing
Dr. Kusdi Rahardjo, DEA**

**UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS
KONSENTRASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
MALANG
2018**

MOTTO

“TEBARKAN KEBAHAGIAAN DAN KEBAIKAN KEPADA SEMUA ORANG, KARENA BILA ANDA BERBUAT KEBAIKAN KEPADA ORANG LAIN, MAKA ANDA TELAH BERBUAT BAIK TERHADAP DIRI SENDIRI”

(BENYAMIN FRANKIN)



TANDA PENGESAHAN

Telah dipertahankan di depan majelis penguji skripsi, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, pada:

Hari : Rabu

Tanggal : 11 April 201

Jam : 12.30

Skripsi atas nama: Devira Pusparani

Judul : Analisis Proses Pelaksanaan Rekrutmen, Seleksi, dan Penempatan Kerja Karyawan (studi pada Hotel dan Mahkota Plengkung Banyuwangi)

dan dinyatakan

LULUS

MAJELIS PENGUJI

Ketua



Dr. Kusdi Rahardjo, DEA
NIP. 19570127 198403 1 001

Anggota,



Inggang Perwangsa Nuraim, SE
NIP. 2014058404111001

Anggota,



Yudha Prakasa, S.AB., M.AB
NIP. 198701272015041004

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul : Analisis Proses Pelaksanaan Rekrutmen, Seleksi, dan
Penempatan Karyawan (Studi pada Hotel dan Restoran
Mahkota Plengkung Bangyuwangi)

Disusunoleh : Devira Pusparani

NIM : 135030207111029

Fakultas : Ilmu Administrasi

Jurusan : Administrasi Bisnis

Program Studi : Administrasi Bisnis

Malang,

Dosen Pembimbing



Dr. Kusdi Rahardjo, DEA
NIP. 19570127 198403 1 001

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya didalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan diterbitkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata didalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsure-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan diproses dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No 20 Tahun 2003, Pasal 23 ayat 2 dan pasal 70)

Malang, 28 Februari 2018



Devira Pusparani

CURRICULUM VITÆ



Nama : Devira Pusparani
 Nomor Induk Mahasiswa : 135030207111029
 Tempat dan Tanggal Lahir : Banyuwangi, 13 Desember 1994
 Agama : Islam
 Pendidikan Formal : 1. TK AISYIAH I Banyuwangi Tamat Tahun 2001
 2. SDN IV Penganjuran Banyuwangi Tamat Tahun 2007
 3. SMPN 01 Negeri Banyuwangi Tamat Tahun 2010
 4. SMAN 01 Glagah Banyuwangi Tamat Tahun 2013
 5. S1 Universitas Brawijaya Malang Tamat Tahun 2018
 Pengalaman Magang : PT Semen Indonesia (2016)
 Alamat Rumah : Jalan Brawijaya no 14 RT 01 RW 01, Kebalenan, Banyuwangi, Jawa Timur
 No. Handphone : 085236325188
 Email : dvirapusparani33@gmail.com

ABSTRACT

Employee is an asset for a company in carrying out its objectives to achieve what is intended, therefore employee is an important resource. The first step that became the main key to obtain good human resource is the recruitment and selection process based on company needs and put someone in appropriate position. Qualified employee can be obtained by doing an appropriate, honest, accurate, and objective way in implementation of the recruitment, selection, and placement process. Otherwise, if these processes are not implemented properly then it will fatal to company achievement. The type of research used to analyze the process of recruitment, selection, and placement of employee at Mahkota Plengkung Hotel and Restaurant to get prospective employee is descriptive research using qualitative approach. Therefore, qualitative research is more precise to be used in order to deepen the analysis of the activities that occur. The results of research on the recruitment, selection, and placement of employee at Mahkota Plengkung Hotel and Restaurant is the hotel has applied all theory and processes as well. There are not many obstacles encountered in the process of recruitment, selection, and placement of employee.

Keywords: *Recruitment, Selection, Employee Placement*

ABSTRAK

Karyawan merupakan asset bagi perusahaan dalam menjalankan tujuannya agar tercapai apa yang dicita-citakan, untuk itu peranan karyawan adalah suatu sumber daya manusia yang penting. Sejalan dengan itu maka langkah awal yang menjadi kunci utama untuk memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas adalah proses rekrutmen dan seleksi guna merekrut tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan, serta penempatan posisi yang sesuai. Pelaksanaan proses rekrutmen, seleksi, dan penempatan karyawan jika dilakukan dengan cara yang tepat, jujur, cermat, dan objektif maka dapat dipastikan perusahaan akan mendapatkan calon karyawan yang berkualitas. Jenis penelitian yang digunakan untuk menganalisis proses pelaksanaan rekrutmen, seleksi, dan penempatan karyawan pada Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung adalah penelitian deskriptif dengan menggunakan pendekatan kualitatif, dalam penelitian ini menganalisa tentang bagaimana proses rekrutmen, seleksi, dan penempatan karyawan dalam Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung untuk mendapatkan calon karyawannya. Oleh karena itu, penelitian kualitatif lebih tepat digunakan agar lebih mendalam analisa dari kegiatan yang terjadi. Hasil penelitian mengenai proses pelaksanaan rekrutmen, seleksi, dan penempatan karyawan pada Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung secara garis besar ketiga proses tersebut sudah diterapkan dengan baik oleh pihak hotel, apa yang ada diteoripun banyak yang diterapkan sehingga tidak banyak kendala yang ditemui dalam proses rekrutmen, seleksi, dan penempatan karyawan.

Kata Kunci: *Rekrutment, Seleksi, Penempatan Kerja Karyawan.*

RINGKASAN

Devira Pusparani, 2018, **Analisis Proses Pelaksanaan Rekrutmen, Seleksi, dan Penempatan Kerja Karyawan (Studi pada Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung Banyuwangi)** nama pembimbing Dr. Kusdi Rahardjo, DEA.

Karyawan merupakan asset bagi sebuah perusahaan dalam menjalankan tujuannya agar tercapai apa yang dicita-citakan, untuk itu peranan karyawan adalah suatu sumber daya manusia yang penting. Sejalan dengan itu maka langkah awal yang menjadi kunci utama untuk memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas adalah proses rekrutmen dan seleksi guna merekrut tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan, serta menempatkan seseorang ke posisi yang sesuai. Pelaksanaan proses rekrutmen, seleksi, dan penempatan karyawan jika dilakukan dengan cara yang tepat, jujur, cermat, dan objektif maka dapat dipastikan perusahaan akan mendapatkan calon karyawan yang berkualitas.

Tinjauan pustaka penelitian kali ini adalah menggunakan beberapa penelitian terdahulu. Penelitian terdahulu yang digunakan adalah Puspitasari (2014) yang berjudul “Analisis Metode dan Prosedur Pelaksanaan Rekrutmen dan Seleksi untuk Mendapatkan Karyawan yang Bermutu (Studi Kasus pada PDAM kota Malang)”, kemudian ada Kartika (2014) yang berjudul “Analisis Rekrutmen, Seleksi, dan Penempatan Karyawan (Studi kasus pada PT Arta Boga Cemerlang Surabaya)”, dan yang terkakhir ada Nurhuda (2014) yang berjudul “Analisis Pelaksanaan Program Rekrutmen, Seleksi, Penempatan Kerja, dan Pelatihan Karyawan (Studi Kasus pada BPU Rosalia Indah)”.

Jenis penelitian yang digunakan untuk menganalisis proses pelaksanaan rekrutmen, seleksi, dan penempatan karyawan pada Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung adalah penelitian deskriptif dengan menggunakan pendekatan kualitatif, sebab dalam penelitian ini akan menganalisa tentang bagaimana proses dari rekrutmen, seleksi, dan penempatan karyawan dalam Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung untuk mendapatkan calon-calon karyawannya. Oleh karena itu, penelitian kualitatif lebih tepat digunakan agar bisa lebih mendalam analisa dari kegiatan yang terjadi.

Hasil penelitian mengenai proses pelaksanaan rekrutmen, seleksi, dan penempatan karyawan pada Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung secara garis besar ketiga proses tersebut sudah diterapkan dengan baik oleh pihak hotel, apa yang ada diteoripun banyak yang diterapkan sehingga tidak banyak kendala yang ditemui dalam proses rekrutmen, seleksi, dan penempatan karyawan.

SUMMARY

Devira Pusparani, 2018, Analysis of the Recruitment, Selection, and Placement of Employee (Case Study at MahkotaPlengkung Hotel and Restaurant, Banyuwangi). Advised by Dr. Kusdi Rahardjo, DEA.

Employee is an asset for a company in carrying out its objectives to achieve what is intended, therefore employee is an important resource. The first step that became the main key to obtain good human resource is the recruitment and selection process based on company needs and put someone in appropriate position. Qualified employee can be obtained by doing an appropriate, honest, accurate, and objective way in implementation of the recruitment, selection, and placement process. Otherwise, if these processes are not implemented properly then it will fatal to company achievement.

This research use some previous research, that is "Analisis Metode dan Prosedur Pelaksanaan Rekrutmen dan Seleksi untuk Mendapatkan Karyawan yang Bermutu (Studi Kasus pada PDAM Kota Malang)" from Puspitasari (2014), "Analisis Rekrutmen, Seleksi, dan Penempatan Karyawan (Studi Kasus pada PT Arta Boga Cemerlang Surabaya)" from Kartika (2014), and "Analisis Pelaksanaan Program Rekrutmen, Seleksi, Penempatan Kerja, danPelatihan Karyawan (Studi Kasus pada BPU Rosalia Indah)" from Nurhuda (2014).

The type of research used to analyze the process of recruitment, selection, and placement of employee at Mahkota Plengkung Hotel and Restaurant to get prospective employee is descriptive research using qualitative approach. Therefore, qualitative research is more precise to be used in order to deepen the analysis of the activities that occur.

The results of research on the recruitment, selection, and placement of employee at Mahkota Plengkung Hotel and Restaurant is the hotel has applied all theory and processes as well. There are not many obstacles encountered in the process of recruitment, selection, and placement of employee.

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis ucapkan atas kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayahnya sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Analisis Proses Pelaksanaan Rekrutmen, Seleksi, dan Penempatan Kerja Karyawan (Studi pada Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung Banyuwangi)”.

Skripsi ini merupakan tugas akhir yang digunakan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar sarjana Administrasi Bisnis pada Fakultas Administrasi Bisnis Universitas Brawijaya Malang. Penulis menyadari bahwa penelitian skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis ingin menyampaikan terimakasih kepada:

1. Bapak Pror. Dr. Bambang Supriyono, MS selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.
2. Bapak Dr. Drs. Mochammad Al Musadieq, MBA selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis Universitas Brawijaya Malang.
3. Bapak Dr. Wilopo, MAB selaku Ketua Program Studi Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.
4. Bapak Kusdi Rahardjo, DEA selaku Dosen Pembimbing yang selalu memberikan ilmu dan dukungan yang tak ternilai, serta saran dan ide selama proses pengerjaan skripsi sehingga saya dapat menyelesaikan skripsi untuk mendapatkan gelar sarjana Administrasi Bisnis.

5. Seluruh Dosen Program studi Administrasi Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang yang telah banyak membantu dan memberikan ilmunya.
6. Pimpinan dan seluruh staf Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung Banyuwangi yang telah memberikan izin penelitian dan membantu selama proses kegiatan penelitian.
7. Keluarga tercintaku Ichwan Hadi's Crew yang tidak pernah berhenti selalu mendoakan saya, memotivasi dan selalu melimpahkan kasih sayangnya sehingga saya dapat menyelesaikan skripsi yang saya persembahkan untuk mereka. Terutama Mamaku tercinta yang doanya tidak pernah putus diberikan kepadaku.
8. Orang-orang terbaikku Wewin, Deria, dan Rosalina yang tidak pernah lelah menemaniku dikala senang maupun susah, senantiasa menghibur dan memberikan kasih sayangnya, serta Nobel Ibrahim Putra yang selalu ada selama masa kuliah hingga tugas akhir ini selesai.
9. Tim horeku Begal Lintas Jatim dan cabe kesayangan Yola yang tiada hentinya memberikan dorongan untuk segera menyelesaikan skripsi ini.
10. Penghuni Dwiga Icik (Ayu aka Unyilsek, Christa dan Mbak Upit) yang selalu menghibur disaat suntuk dalam pengerjaan skripsi, terimakasih hiburannya.

Seluruh pihak yang peneliti tidak bisa sebutkan satu persatu yang telah memberikan doa dan dukungan kepada penulis dalam penyelesaian skripsi ini.

repository.ub.ac.id

Semoga skripsi ini bermanfaat bagi seluruh pihak yang memerlukan. Demi kesempurnaan skripsi ini, saran dan kritik yang sifatnya membangun penulis sangat harapkan.

Malang, 28 Februari 2018

Peneliti



DAFTAR ISI

Halaman

MOTTO	i
TANDA PENGESAHAN	ii
TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI	iv
RINGKASAN.....	v
SUMMARY.....	vi
ABSTRAK.....	vii
KATA PENGANTAR.....	ix
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii

BAB I	PENDAHULUAN	
	A. Latar Belakang	1
	B. Rumusan Masalah	7
	C. Tujuan Penelitian	7
	D. Kontribusi Penelitian.....	8
	E. Sistematika Penulisan.....	8

BAB II	TINJAUAN PUSTAKA	
	A. Penelitian Terdahulu	10
	B. Rekrutmen	15
	1. Pengertian Rekrutmen.....	15
	2. Metode Rekrutmen	17
	3. Proses Rekrutmen	19
	4. Hambatan Dalam Rekrutmen	20
	C. Seleksi	22
	1. Pengertian Seleksi.....	22
	2. Metode Seleksi	23

3. Proses Seleksi	25
4. Hambatan Dalam Seleksi	27
D. Penempatan.....	28
1. Pengertian Penempatan	28
2. Metode Penempatan.....	29
3. Hambatan Dalam Penempatan Karyawan.....	30
E. Kerangka Pikir	31

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian.....	36
B. Fokus Penelitian	37
C. Lokasi Penelitian dan Situs Penelitian	38
D. Sumber Data.....	39
E. Teknik Pengumpulan Data	40
F. Instrument Penelitian.....	41
G. Analisis Data.....	42

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung	45
1. Sejarah Umum Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung ...	45
2. Visi dan Misi Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung	46
3. Struktur Organisasi Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung..	48
4. Hari dan Jam Kerja	51
B. Hasil Penelitian.....	51
1. Rekrutmen	51
a. Metode rekrutmen.....	54
b. Pelaksanaan proses rekrutmen	55
2. Seleksi.....	59
a. Metode seleksi	60
b. Pelaksanaan proses seleksi	62
c. Hambatan dalam proses seleksi	63
3. Penempatan.....	64
a. Metode penempatan.....	65
b. Pelaksanaan proses penempatan	67
c. Hambatan dalam proses penempatan.....	68
C. Analisis Data	71

1. Rekrutmen.....	71
2. Seleksi.....	74
3. Penempatan	76

BAB V KESIMPULAN

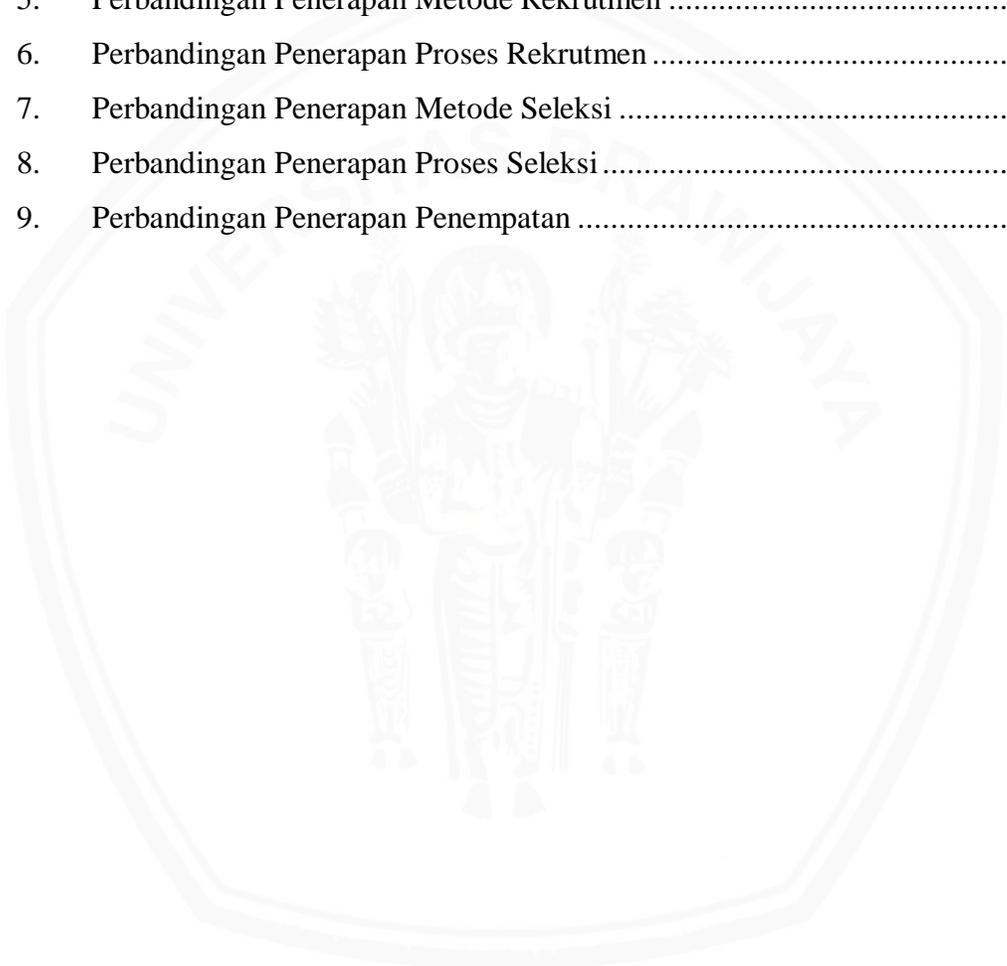
A. Kesimpulan.....	79
B. Saran	80

DAFTAR PUSTAKA.....	82
----------------------------	-----------



DAFTAR TABEL

No.	Judul	Halaman
1.	Jumlah Kunjungan Tamu Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung tahun 2016	5
2.	Penelitian terhadulu	13
3.	Keunggulan dan Kelemahan Sumber Rekrutmen Karyawan Internal dan Eksternal	18
4.	Jumlah Karyawan Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung	48
5.	Perbandingan Penerapan Metode Rekrutmen	66
6.	Perbandingan Penerapan Proses Rekrutmen	67
7.	Perbandingan Penerapan Metode Seleksi	70
8.	Perbandingan Penerapan Proses Seleksi	70
9.	Perbandingan Penerapan Penempatan	72



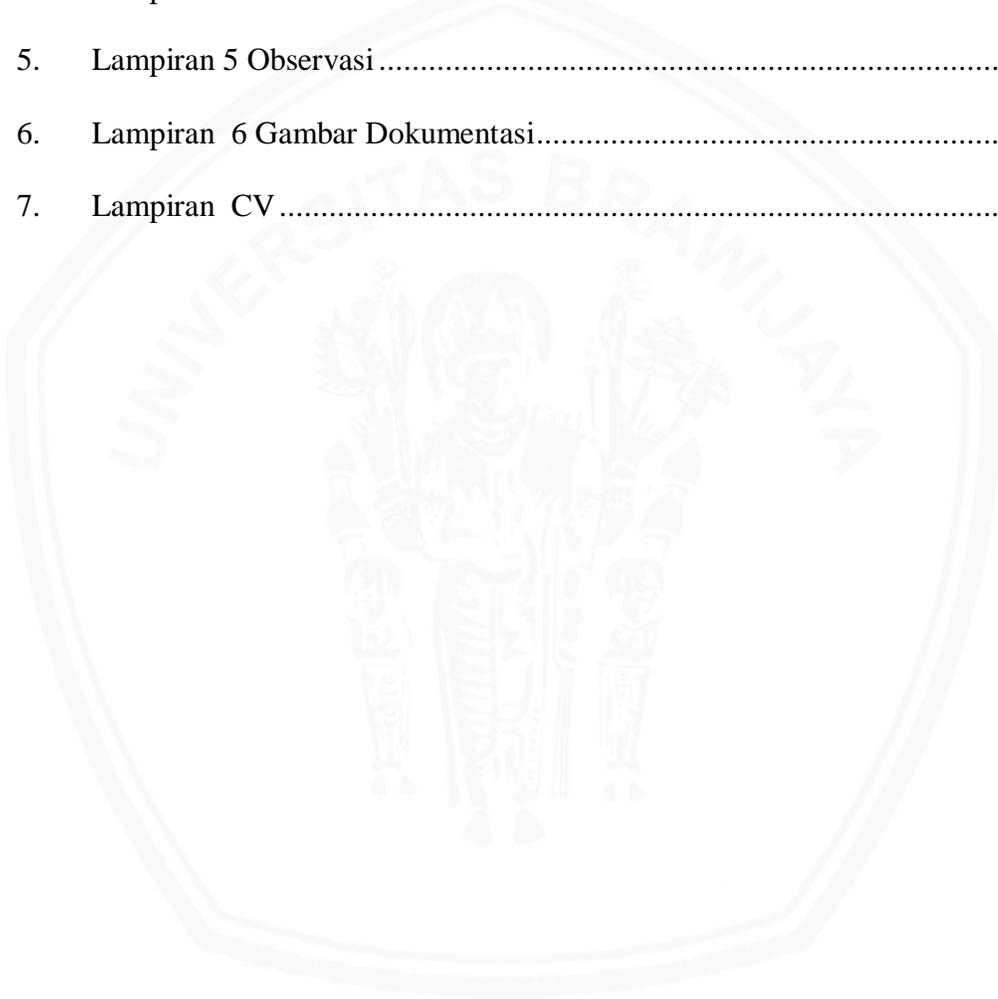
DAFTAR GAMBAR

No.	Judul	Halaman
1.	Skema Proses Seleksi.....	26
2.	Kerangka Pikir Penelitian	32
3.	Struktur Organisasi Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung	45



DAFTAR LAMPIRAN

No.	Judul	Halaman
1.	Lampiran 1 Surat Keterangan Selesai Penelitian	85
2.	Lampiran 2 Surat Keterangan Izin Penelitian	86
3.	Lampiran 3 Struktur Organisasi Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung..	87
4.	Lampiran 4 Pedoman Wawancara	88
5.	Lampiran 5 Observasi	90
6.	Lampiran 6 Gambar Dokumentasi.....	91
7.	Lampiran CV	97



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Karyawan merupakan aset yang berharga bagi sebuah perusahaan dalam mencapai tujuannya. Fokus utama manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) adalah memberikan kontribusi atas suksesnya perusahaan. Sejalan dengan itu maka langkah awal yang menjadi kunci utama, yaitu proses rekrutmen dan seleksi untuk merekrut tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhannya. Proses seleksi merupakan serangkaian langkah kegiatan yang digunakan untuk memutuskan kandidat (calon karyawan) yang dapat ditempatkan secara tepat. Saat ini persaingan untuk mendapatkan pekerjaan semakin kuat, perusahaan sering kali mengalami kesulitan dalam menentukan kandidat yang tepat mengingat bahwa ada banyak kandidat yang tersedia tetapi sangat sedikit yang memiliki kualifikasi yang memadai. Tujuan utama suatu perusahaan atau organisasi melaksanakan rekrutmen dan seleksi adalah untuk menemukan dan menentukan karyawan yang sesuai dengan kriteria perusahaan sehingga nantinya mampu memberikan perubahan bagi perusahaan, karena karyawan yang bermutu juga akan menambah mutu suatu perusahaan.

Artinya adanya proses rekrutmen dan seleksi memang sangat diperhitungkan dalam penerimaan karyawan baru dalam suatu perusahaan. Jika proses rekrutmen

ditempuh dengan tepat dan baik, hasilnya adalah sekelompok orang yang kemudian diseleksi guna menjamin bahwa hanya yang paling memenuhi persyaratanlah yang diterima sebagai karyawan dalam organisasi yang memerlukan. Rekrutmen sendiri memiliki pengertian sebagai serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan untuk menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian.

Seperti yang diungkapkan oleh Sudiro (2011:58) “Seleksi merupakan proses pemilihan individu-individu yang memiliki kualifikasi yang relevan untuk mengisi posisi dalam suatu organisasi”. Seleksi lebih dari sekedar pemilihan orang yang terbaik, tetapi juga menyeleksi sekumpulan pengetahuan keahlian dan kemampuan yang sesuai dan merupakan satu paket yang terdapat pada manusia untuk memperoleh kecocokan antara apa yang diinginkan pelamar dengan apa yang dibutuhkan oleh perusahaan. Kecocokan antara pelamar dan organisasi mempengaruhi baik kesediaan perusahaan untuk membuat penawaran kerja dan kesediaan pelamar untuk menerima pekerjaan tersebut.

Menempatkan seseorang ke posisi yang sesuai disebut penempatan. Penempatan sendiri dapat diartikan sebagai penugasan atau penugasan kembali dari seorang karyawan pada sebuah pekerjaan baru. Sama halnya dengan fungsi rekrutmen dan seleksi, penempatan juga merupakan salah satu fungsi terpenting dalam manajemen sumber daya manusia, karena tersedia atau tidaknya pekerja dalam jumlah dan kualitas yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Diterima

atau tidaknya pelamar yang telah lulus rekrutmen, tepat atau tidaknya penempatan seorang pekerja pada posisi tertentu sangat ditentukan oleh fungsi seleksi dan penempatan ini. Jika fungsi ini tidak dilaksanakan dengan baik maka akan bersifat fatal terhadap pencapaian tujuan-tujuan perusahaan.

Proses seleksi yang dilakukan oleh perusahaan, selain memakan waktu yang cukup lama juga membutuhkan biaya yang tidak sedikit. Sebenarnya banyak perusahaan yang tidak ingin di bebani dengan masalah yang berkenaan dengan proses seleksi tersebut, namun jika perusahaan dapat melaksanakan proses ini dengan cara yang tepat, jujur, cermat, dan objektif, maka dapat di pastikan perusahaan akan dapat menghemat biaya perusahaan dan mendapatkan calon tenaga kerja yang baik dan berkualitas.

Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Kartika (2014) analisis rekrutmen, seleksi dan penempatan karyawan pada PT Arta Boga Cemerlang Surabaya. Kartika (2014) menyatakan bahwa hasil penelitian menunjukkan bahwa proses rekrutmen karyawan di PT. Arta Boga Cemerlang untuk manajer atau jabatan tinggi lainnya dari perekrutan eksternal melalui iklan di media cetak, sedangkan untuk karyawan harian atau bukan jabatan yang tinggi dari perekrutan internal melalui referensi orang dalam. Proses seleksi yang dilakukan, dengan wawancara, interview, bila diperlukan ada tes psikologi. Dalam penempatan karyawan yang menjadi pertimbangan adalah yang nantinya akan dikerjakan oleh calon karyawan tersebut. Penelitian lain juga dilakukan oleh Yulliyanti (2009),

menyatakan bahwa seleksi secara signifikan dipengaruhi oleh perekrutan dan sehingga kinerja dipengaruhi secara signifikan oleh seleksi, namun perekrutan secara tidak langsung mempengaruhi kinerja dengan proses seleksi.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa mengelola dan mempertimbangkan sumber daya manusia untuk direkrut ke dalam suatu pekerjaan itu penting dilakukan. Melihat semakin ketatnya suatu persaingan dalam bisnis maupun usaha lainnya, salah satu contohnya adalah industri perhotelan. Industri perhotelan sendiri memiliki fungsi memberikan pelayanan jasa yaitu menyediakan tempat menginap sementara untuk para tamu yang berkunjung ke suatu tempat. Hal ini bisa dipastikan bahwa suatu hotel harus memiliki pekerja atau sumber daya manusia yang memiliki *skill* yang baik untuk memberikan pelayanan yang terbaik bagi para tamunya.

Seiring perkembangan zaman saat ini, fungsi hotel tidak hanya digunakan untuk menginap saja. Banyak hotel yang telah mengembangkan fungsinya, ada yang menyediakan tempat seminar, melakukan pertemuan bisnis, pesta pernikahan, lokakarya, dan kegiatan lainnya. Menambah fungsi dari hotel itu sendiri merupakan inovasi yang diberikan pihak hotel untuk lebih menarik konsumen agar berkunjung pada hotel tersebut. Selain memasarkan produknya untuk menghadapi persaingan dengan hotel-hotel lainnya, sebuah hotel juga berusaha untuk semakin memperbaiki inti atau sumber daya manusianya untuk siap bersaing dengan hotel lainnya.

Hal itulah yang dilakukan oleh Hotel & Restoran Mahkota Plengkung Banyuwangi. Pada awal berdirinya Hotel & Restoran Mahkota Plengkung ini didahului dengan sebuah restoran yang kemudian baru disusul dengan pembangunan hotelnya. Hotel & Restoran Mahkota Plengkung sendiri merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa penginapan yang menawarkan berbagai akomodasi pelayanan yang berkualitas dengan pelayanan yang baik dan segala fasilitas yang disuguhkan. Hotel & Restoran Mahkota Plengkung mengangkat unsur etnik bambu dan unsur Jawa-Bali ini berlokasi di Jalan Yos Sudarso no 218 Banyuwangi, dimana lokasi ini dekat dengan Pelabuhan Ketapang, Pantai Watudodol, serta kawasan industri lainnya dan hanya berjarak 10 km dari pusat kota.

Hotel & Restoran Mahkota Plengkung yang berdiri sejak tahun 2010 ini termasuk hotel yang masih baru dan tahun ini baru berumur 7 tahun, tetapi pada bulan-bulan tertentu hotel ini dapat mencapai penghasilan yang meningkat pesat karena adanya peningkatan jumlah tamunya. Berikut jumlah kunjungan tamu dalam Sembilan bulan terakhir pada tahun 2016.

Tabel 1.1 Jumlah kunjungan tamu di Hotel & Restoran Mahkota Plengkung pada tahun 2016

Bulan	Wisatawan Domestik	Wisatawan Mancanegara	Jumlah
Januari	1666	36	1702
Februari	1044	20	1064
Maret	1576	24	1600
April	1164	54	1218

Bulan	Wistawan Domestik	Wisatawan Mancanegara	Jumlah
Mei	2136	42	2178
Juni	1670	34	1704
Juli	1476	62	1538
Agustus	672	46	736
September	2341	146	2487

Sumber: Hotel & Restoran Mahkota Plengkung Banyuwangi 2017

Dalam Tabel 1.1 tersebut dapat dilihat bahwa Hotel & Restoran Mahkota Plengkung ini salah satu hotel yang berpotensi di Banyuwangi. Kemajuan dan peningkatan kunjungan tamu ini juga dipengaruhi oleh semakin berkembangnya pariwisata di Banyuwangi yang secara tidak langsung membuat para wisatawan datang ke Banyuwangi dan membutuhkan jasa penginapan. Dilihat dari segi harga Hotel & Restoran Mahkota Plengkung menawarkan harga yang tidak berbeda jauh dengan harga yang ditawarkan oleh hotel-hotel lainnya, tetapi keunggulan dari segi arsitektur bangunan luar yang unik inilah yang ditonjolkan untuk lebih menarik wisatawan untuk menikmati Hotel & Restoran Mahkota Plengkung. Hotel & Restoran Mahkota Plengkung juga menyediakan layanan *rent car* yang kebanyakan tidak dimiliki oleh hotel lainnya.

Dari segi pelayanan dan kegiatan promosi Hotel & Restoran Mahkota Plengkung sudah cukup baik, tetapi dalam hal perekrutan dan mengelola sumber daya manusianya masih kurang. Hal ini diketahui setelah dari hasil wawancara, bahwa pihak hotel sering mengadakan perekrutan dikarenakan banyak karyawannya yang keluar atau beralih pada lain hotel karena tidak dipertahankan secara baik oleh pihak hotel. Sehingga mengakibatkan berkurangnya karyawan

yang berpotensi lebih. Mengingat karyawan merupakan aset yang berharga bagi sebuah perusahaan dalam mencapai tujuannya, maka berdasarkan latar belakang diatas peneliti ingin melakukan penelitian dengan judul “**Analisis Proses Pelaksanaan Rekrutmen, Seleksi, dan Penempatan**”(Studi pada Hotel & Restoran Mahkota Plengkung Banyuwangi).

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan penjelasan diatas bahwa proses rekrutmen, seleksi, dan penempatan kerja merupakan faktor yang penting dalam mengelola sumber daya manusia dan berpengaruh untuk perkembangan organisasi, maka dapat ditarik perumusan masalah, yaitu:

- Bagaimana proses pelaksanaan rekrutmen, seleksi, dan penempatan kerja di Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung?

C. Tujuan Penelitian

Ada pun tujuan dari penelitian ini adalah:

- Mengetahui dan menganalisis seperti apa proses pelaksanaan rekrutmen, seleksi, dan penempatan kerja di Hotel & Restoran Mahkota Plengkung.

D. Kontribusi Penelitian

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan ini diharapkan dapat memberikan hal yang bermanfaat bagi banyak pihak. Beberapa kontribusi yang dapat diambil adalah sebagai berikut:

1. Kontribusi teoritis

Kontribusi teoritis dari penelitian ini adalah bahwa penelitian ini diharapkan akan bermanfaat bagi pembaca, masyarakat umum, dan dapat dijadikan referensi bagi peneliti lain yang ingin melakukan penelitian dengan tema yang sama.

2. Kontribusi praktis

Kontribusi praktis dari hasil penelitian ini adalah penelitian ini dapat dijadikan atau digunakan oleh perusahaan terkait untuk saran masukan sebagai pertimbangan dalam proses pelaksanaan rekrutmen, seleksi, dan penempatan kerja di masa mendatang.

E. Sistematika Penulisan

BAB I : PENDAHULUAN

Dalam BAB I penulis mengemukakan tentang latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, kontribusi penelitian, serta sistematika penelitian.

BAB II: TINJAUAN PUSTAKA

Dalam BAB II penulis mengemukakan beberapa hasil penelitian terdahulu, dan kajian teoritis berupa teori-teori yang berhubungan dengan tema yang diteliti sebagai dasar dalam penyusunan dan penulisan skripsi ini.

BAB III : METODE PENELITIAN

Dalam BAB III berisikan tentang uraian metode penelitian yang digunakan peneliti dalam penulisan skripsinya, yaitu jenis penelitian, fokus penelitian, lokasi penelitian, dan analisis data.

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dalam BAB IV ini berisikan penjelasan tentang metode penelitian analisis data untuk mengolah data yang diperoleh dari perusahaan.

BAB V: PENUTUP

Dalam BAB V ini merupakan bagian akhir dari penulisan skripsi dimana isinya merupakan kesimpulan yang berisikan hasil dari masalah yang diteliti dan cara penyelesaiannya juga. Serta pemberian beberapa saran sebagai solusi untuk pertimbangan perusahaan kedepannya.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

Terdapat 3 penelitian terdahulu yang serupa dan memiliki kaitan dengan penelitian ini, yaitu:

1. Puspitasari (2014) yang berjudul analisis metode dan prosedur pelaksanaan rekrutmen dan seleksi untuk mendapatkan karyawan yang bermutu. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menjelaskan tentang metode dan prosedur rekrutmen, seleksi yang selama ini digunakan oleh PDAM kota Malang serta untuk memberikan penjelasan mengenai pengertian dan ciri-ciri karyawan yang bermutu menurut PDAM Kota Malang. Jenis metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif, yang bertujuan untuk mendeskripsikan hasil dari penelitian yang berupa data-data yang diperoleh sesuai dengan kondisi perusahaan yang berupa data non statistik dengan metode pengumpulan data kualitatif seperti wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa metode rekrutmen yang digunakan oleh PDAM Kota Malang adalah metode eksternal, dengan media iklan berupa internet dan koran dan dengan sistem pendaftaran online yaitu melalui website PDAM Kota Malang. Metode

seleksi yang digunakan adalah metode seleksi administrasi dan metode seleksi manajemen. Prosedur seleksi PDAM Kota Malang dimulai dari metode administrasi selanjutnya tes teori, tes praktek, interview akademis, tes bakat, tes interview direksi, dan terakhir adalah tes kesehatan. Karyawan yang bermutu menurut PDAM Kota Malang adalah karyawan yang mampu melaksanakan tugas yang diberikan oleh perusahaan serta memiliki *skill*. Ciri-ciri karyawan yang bermutu menurut dari PDAM Kota Malang adalah karyawan memiliki *skill* dibidang pekerjaannya, dan karyawan yang bermutu mempunyai keahlian, disiplin, kreatif, loyal dan fleksibel serta dapat mengikuti adanya perkembangan dalam perusahaan.

2. Kartika (2014) yang berjudul analisis rekrutmen, seleksi dan penempatan karyawan pada PT Arta Boga Cemerlang Surabaya. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif dengan metode pengumpulan data pengalaman individu, observasi, dan wawancara semi terstruktur. Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode *purposive sampling*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses rekrutmen karyawan di PT. Arta Boga Cemerlang untuk manajer atau jabatan tinggi lainnya dari perekrutan eksternal melalui iklan di media cetak, sedangkan untuk karyawan harian atau bukan jabatan yang tinggi dari perekrutan internal melalui referensi orang dalam. Proses seleksi yang dilakukan, dengan wawancara, interview, bila diperlukan ada tes psikologi. Dalam melakukan penempatan karyawan yang menjadi pertimbangan adalah

tentang apa yang nantinya akan dikerjakan oleh calon karyawan tersebut nantinya. Dalam melakukan penempatan setiap karyawan disesuaikan dengan kemampuan yang dimiliki dan karyawan juga merasa nyaman dan cocok untuk bekerja di perusahaan

3. Nurhuda (2014), yang berjudul analisis pelaksanaan program rekrutmen, seleksi, penempatan kerja, dan pelatihan karyawan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisa bagaimana tentang kebijakan perusahaan tentang pelaksanaan dari rekrutmen, seleksi, penempatan, dan pelatihan karyawan dalam upaya untuk mendapatkan karyawan yang berkompetensi tinggi dalam melaksanakan pekerjaannya. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan tentang analisis pelaksanaan program rekrutmen, seleksi, penempatan kerja, dan pelatihan karyawan pada karyawan Biro Perjalanan Umum Rosalia Indah bahwa pelaksanaan dari rekrutmen, seleksi, penempatan, dan pelatihan karyawan dalam BPU Rosalia Indah melalui tahapan yang sistematis, dimana dalam pelaksanaan rekrutmen yang dilakukan BPU Rosalia Indah dapat dilakukan di kantor pusat maupun di setiap agen yang berada dalam trayek armada dan agenda rekrutmen perusahaan dilaksanakan setiap tri wulan (3 bulan) sekali. Pelaksanaan seleksi sendiri dilakukan BPU Rosalia Indah dalam berbagai tahap dan juga dengan metode, seleksi karyawan yang dilakukan BPU Rosalia Indah dengan menggunakan metode seleksi secara tertulis seperti tes kepribadian, tes

kecerdasan, tes bakat, tes minat dan juga menggunakan seleksi tidak tertulis seperti wawancara dan praktek. Pelaksanaan dalam penempatan karyawan pada BPU Rosalia Indah dilaksanakan atas kebutuhan perusahaan baik ditempatkan dalam divisi yang butuh tenaga kerja dan ditugaskan pada agen di daerah. Pelaksanaan dari pelatihan karyawan BPU Rosalia Indah menggunakan metode pelatihan di tempat kerja, penugasan dari perusahaan, program magang, dengan *outbound*, seminar, praktek langsung karyawan, dan simulasi.

Tabel 1.2 Penelitian Terdahulu

NO	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1	Rizki Amanda Puspitasari (2014)	Analisis metode dan prosedur pelaksanaan rekrutmen dan seleksi untuk mendapatkan karyawan yang bermutu	Penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif	Metode rekrutmen yang digunakan oleh PDAM Kota Malang adalah metode eksternal. Metode seleksi yang digunakan adalah metode seleksi administrasi dan metode seleksi manajemen. Karyawan yang bermutu menurut PDAM Kota Malang adalah karyawan yang mampu melaksanakan tugas dengan baik.

NO	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
2	Chandra Syatreya Kartika (2014)	Analisis rekrutmen, seleksi dan penempatan karyawan pada PT Arta Boga Cemerlang Surabaya.	Penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif.	Proses rekrutmen karyawan di PT. Arta Boga Cemerlang untuk manajer atau jabatan tinggi lainnya dari perekrutan eksternal melalui iklan di media cetak, sedangkan untuk karyawan harian atau bukan jabatan yang tinggi dari perekrutan internal melalui referensi orang dalam. Proses seleksi yang dilakukan, dengan wawancara, interview tes psikologi. Dalam penempatan disesuaikan dengan kemampuan yang dimiliki dan karyawan juga merasa nyaman dan cocok untuk bekerja di perusahaan.
3	Erwin Nurhuda (2014)	Analisis pelaksanaan program rekrutmen, seleksi, penempatan kerja, dan pelatihan karyawan	Penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif.	Pelaksanaan dari rekrutmen, seleksi, penempatan, dan pelatihan karyawan dalam BPU Rosalia Indah melalui tahapan yang

NO	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
				<p>sistematis, dilaksanakan setiap triwulan (3 bulan) sekali. Pelaksanaan seleksi menggunakan metode seleksi secara tertulis dan menggunakan seleksi tidak tertulis.</p> <p>Pelaksanaan dalam penempatan karyawan dilaksanakan atas kebutuhan perusahaan baik ditempatkan dalam divisi yang yang butuh tenaga kerja. Pelaksanaan dari pelatihan karyawan BPU Rosalia Indah menggunakan metode pelatihan di tempat kerja, penugasan dari perusahaan, program magang, dengan outbound, seminar, praktek langsung karyawan, dan simulasi.</p>

Sumber : Hasil olahan Peneliti (2017)

B. Rekrutmen

1. Pengertian Rekrutmen

Rivai Sagala (2008:147) mengungkapkan bahwa rekrutmen adalah suatu proses untuk mendapatkan sejumlah sumber daya manusia (karyawan) yang berkualitas untuk menduduki suatu jabatan atau pekerjaan dalam suatu perusahaan. Rekrutmen juga dapat diartikan sebagai aktifitas perusahaan dengan tujuan utama mengidentifikasi calon-calon karyawan yang berpotensi.

Rekrutmen sendiri merupakan tantangan tersendiri bagi para manajer dan redaksi. Jika seorang calon karyawan diterima begitu saja tanpa prosedur yang semestinya dan objektif, maka akan berefek dalam pencapaian tujuan perusahaan. Berbagai langkah yang diambil dalam proses rekrutmen pada dasarnya merupakan salah satu tugas pokok para tenaga spesialis yang berkarya dalam satuan organisasi yang mengelola sumber daya manusia. Dalam melaksanakan tugas rekrutmen, mereka mendasarkan kegiatannya pada perencanaan sumber daya manusia, karena dalam rencana tersebut telah ditetapkan berbagai persyaratan yang harus dipenuhi oleh calon karyawan yang ingin bekerja di perusahaan atau organisasi tersebut.

Perlu diperhatikan pula bahwa bergerak atas dasar rencana sumber manusia saja belum cukup, tanpa mengikut sertakan para manajer yang memimpin berbagai satuan kerja tempat lowongan jabatan. Para manajer tersebut dapat dimintai pendapat dan preferensinya, karena merekalah yang akan mempekerjakan karyawan baru.

Jadi proses rekrutmen adalah proses menarik orang-orang atau pelamar yang mempunyai minat dan kemampuan yang lebih serta tepat untuk mengisi posisi atau jabatan tertentu. Rekrutmen penting untuk dilakukan oleh suatu organisasi untuk mendapatkan karyawan yang benar-benar berkualitas.

2. Metode Rekrutmen

Proses pelaksanaan rekrutmen dalam perusahaan pasti menerapkan suatu metode didalamnya. Metode rekrutmen sendiri adalah suatu cara yang diterapkan perusahaan dimana telah dipilih manakah yang paling tepat untuk diterapkan. Setiap perusahaan memiliki dan menerapkan metode yang berbeda-beda sesuai dengan kebutuhannya. Metode rekrutmen akan berpengaruh besar terhadap banyaknya lamaran yang masuk kedalam perusahaan. Menurut Hasibuan (2010:44) metode rekrutmen calon karyawan baru ada 2, yaitu metode tertutup dan metode terbuka.

Metode tertutup yaitu pelaksanaan rekrutmen dikalangan terbatas, hanya untuk karyawan dan orang-orang tertentu saja, sehingga lamaran yang masuk tidak banyak dan kesempatan untuk mendapatkan karyawan yang baik sulit. Kelemahan dari metode ini adalah akan lebih sulit untuk memperoleh karyawan yang memiliki *skill* lebih. Metode terbuka, yaitu pelaksanaan rekrutmen yang diumumkan melalui iklan di media masa. Hal ini dilakukan untuk mendapatkan banyak lamaran, sehingga kesempatan memperoleh karyawan yang baik dan memiliki kemampuan yang berbeda menjadi lebih besar.

Dalam pelaksanaannya sendiri rekrutmen juga memiliki dua sumber untuk mendapatkan sumber daya manusia, yaitu sumber internal dan sumber eksternal.

Sumber interal sendiri meliputi:

- a. Penempatan pekerjaan.
- b. Inventarisasi keahlian.
- c. Penawaran pekerjaan.
- d. Rekomendasi karyawan.

Sumber eksternal sendiri meliputi:

- a. Institusi pendidikan.
- b. Iklan.
- c. Agen pemerintah.
- d. Agen swasta.
- e. Perusahaan pencari tenaga eksekutif.

Kedua sumber perekrutan tersebut memiliki keunggulan dan kelemahan masing-masing, Mangkuprawira (2014:94) menggambarkan kelemahan dan keunggulan dari dua sumber tersebut dalam bentuk tabel, sebagai berikut:

Tabel 1.3 Keunggulan dan Kelemahan Sumber Rekrutmen Karyawan Internal dan Eksternal

Rekrutmen Internal	Rekrutmen Eksternal
<p>Keunggulan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Karyawan telah familiar dengan perusahaan. 2. Biaya rekrutmen dan pelatihan lebih rendah. 3. Meningkatkan moral dan motivasi karyawan. 4. Peluang berhasil, karena penilaian kemampuan dan keahlian lebih tepat. <p>Kelemahan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Konflik politik promosi posisi. 2. Tidak berkembang. 3. Masalah moral tidak dipromosikan. 	<p>Keunggulan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki gagasan dan pendekatan baru. 2. Bekerja mulai dengan lembaran bersih dan memperhatikan spesifikasi pengalaman. 3. Tingkat pengetahuan dan keahlian tidak tersedia dalam perusahaan yang sekarang. <p>Kelemahan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Keterbatasan keteraturan antara karyawan dan perusahaan. 2. Moral dan komitmen karyawan rendah. 3. Periode penyesuaian yang rendah.

Sumber : Mangkuprawira (2014:94)

3. Proses Rekrutmen

Proses rekrutmen sendiri merupakan proses penting dari perjalanan suatu perusahaan untuk memiliki karyawan yang berkualitas, rekrutmen sendiri memiliki daya tarik tersendiri. Peran pokok dari upaya merekrut tenaga kerja adalah membuat daya tarik sejumlah pelamar. Termasuk di dalamnya mereka yang sudah terekrut. Terlalu sering perekrut mencoba menjual perusahaan kepada para calon karyawan baru dengan menyampaikan hal-hal yang baik saja tentang perusahaan, sementara sejauh mungkin hal negatif dari perusahaan diminimalkan. Dalam pelaksanaannya sendiri sebelum melakukan prekrutan pihak perusahaan sudah terlebih dahulu merencanakan kebutuhan jumlah sumber daya

manusia dan sumber-sumber lainnya. Langkah berikutnya akan diproses pelaksanaannya dan berikut pelaksanaan proses rekrutmen, pertama membuat pengumuman tentang penarikan sumber daya manusia hal ini dianggap paling efektif dalam menginformasikan bahwa dalam perusahaan sedang memerlukan sumber daya manusia baru untuk mengisi kekosongan jabatan yang ada. Caranya dengan menyebarkan brosur, memasang iklan pada surat kabar atau website perusahaan, dimana dalam pengumuman tersebut juga dicantumkan kriteria calon karyawan yang dibutuhkan.

Langkah kedua setelah membuat pengumuman adalah penerimaan surat lamaran. Artinya beberapa pelamar yang masuk kriteria telah mengirimkan surat lamarannya pada perusahaan, dan perusahaan akan memeriksa lamaran yang telah masuk secara administratif. Langkah terkahir adalah pelaksanaan seleksi, setelah diperiksa surat lamaran para pelamar akan diseleksi untuk menentukan diterima atau tidaknya pelamar tersebut.

Dapat disimpulkan bahwa tahapan atau proses perekrutan calon pegawai atau calon jabatan yang akan menduduki jabatan harus memenuhi syarat, dimana syarat tersebut merupakan diskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan yang telah dihasilkan oleh analisis pekerjaan, yaitu (Edy (2013:102)):

1. Memberikan informasi pada media, penyedia tenaga kerja, perguruan tinggi atau sekolah-sekolah atau pihak-pihak lain yang dapat memberi referensi sumber daya manusia yang baik tentang adanya lowongan jabatan dalam organisasi.
2. Mendiskripsikan spesifikasi yang dibutuhkan untuk menduduki jabatan.
3. Memberi batas waktu proses.
4. Menerima lamaran calon pegawai atau pejabat.

4. Hambatan Dalam Rekrutmen

Meskipun proses ini penting dilaksanakan tapi adakalanya dalam proses rekrutmen sendiri ditemui beberapa hambatan atau masalah dalam waktu pelaksanaannya. Hal ini diperkuat oleh pernyataan Swasto (2011:47)

Agar proses rekrutmen dapat berhasil perlu kiranya di sadari adanya beberapa masalah. Walaupun masalah-masalah yang ada pada tiap organisasi bervariasi sesuai dengan situasi dan kondisinya namun secara umum masalah-masalah yang perlu untuk dipertimbangkan adalah sebagai berikut:

- a. Kebijakan-kebijakan organisasi.
Kebijakan-kebijakan organisasi yang merupakan faktor yang sangat berpengaruh dalam rekrutmen:
 - 1) Kebijakan sistem imbalan.
Kendala umum yang selalu dihadapi pelaksana rekrutmen adalah kebijaksanaan-kebijaksanaan pengupahan atau penggajian, intensif, pemberian tunjangan serta kebijaksanaan promosi. Besarnya imbalan yang ditawarkan perusahaan akan berpengaruh terhadap besar kecilnya calon pelamar, melamar disuatu organisasi perusahaan.
 - 2) Kebijakan status karyawan.
Status karyawan yang ada pada perusahaan, terdiri dari karyawan tetap, honorer, musiman dan sementara. Besar kecilnya calon pelamar melamar pada suatu perusahaan sangat tergantung pada status karyawan yang dibutuhkan oleh suatu perusahaan.
- b. Perencanaan sumber daya manusia.
Perencanaan sumber daya manusia merupakan faktor yang mempengaruhi dalam proses rekrutmen. Dengan perencanaan sumber daya manusia yang baik maka pada waktu tertentu akan dapat diketahui berapa jumlah dan macam tenaga kerja yang dibutuhkan. Perencanaan ini akan membantu dalam proses rekrutmen yang akan dilaksanakan.
- c. Kondisi pasar tenaga kerja.

Kondisi pasar tenaga kerja yang ditentukan besar kecilnya penawaran (*supply*) dan permintaan (*demand*) tenaga kerja. Apabila penawaran tenaga kerja lebih besar akan permintaannya maka harga tenaga kerja akan lebih murah dan organisasi perusahaan dapat mencari tenaga dalam waktu yang singkat dan mudah.

Dalam hal ini perlu ditekankan lagi terlebih dahulu bahwa dalam menjalankan tugas mencari calon-calon pegawai dalam perusahaan harus menyadari bahwa mereka akan menghadapi berbagai kendala.

Berbagai penelitian dan pengalaman banyak orang dalam hal rekrutmen menunjukkan bahwa kendala yang biasa dihadapi itu dapat mengambil tiga bentuk, yaitu kendala yang bersumber dari organisasi yang bersangkutan sendiri, kebiasaan para pencari tenaga kerja sendiri, dan faktor-faktor eksternal yang bersumber dari lingkungan di mana organisasi bergerak (Siagian (2013:103)).

C. Seleksi

1. Pengertian Seleksi

Seleksi sendiri merupakan kegiatan atau program kedua yang penting dilakukan oleh perusahaan setelah rekrutmen telah selesai dilakukan. Secara umum dapat diketahui bahwa keberhasilan seorang pemimpin sangat tergantung dari kemampuannya untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan melalui bantuan para karyawannya. Setiap pemimpin selalu mengharapkan karyawannya mempunyai kualifikasi sesuai dengan apa yang diharapkan, agar harapan ini dapat terwujud, maka dalam pencarian karyawan baru hendaknya dilakukan seleksi agar mendapatkan tenaga kerja yang sesuai dengan kualifikasi pekerjaan yang diperlukan dan sesuai dengan keinginan pemimpinnya.

Seperti yang diungkapkan Swasto (2011:49) dalam bukunya, bahwa

Seleksi adalah serangkaian proses kegiatan yang digunakan untuk menentukan apakah seorang pelamar dapat diterima atau tidak. Proses seleksi ditujukan untuk menemukan calon karyawan yang mempunyai kualifikasi yang sesuai dengan spesifikasi pribadi yang dituntut oleh suatu pekerjaan sehingga dengan demikian diharapkan para karyawan dapat memberikan prestasi yang memuaskan dalam pekerjaannya.

Beberapa ahli lain seperti Mathis dan Jackson (2009:261) berpendapat jika seleksi adalah proses pemilihan orang-orang yang memiliki kualifikasi yang dibutuhkan untuk mengisi lowongan pekerjaan disebuah organisasi. Sofyandi (2013:105) mengatakan “seleksi adalah proses identifikasi dan pemilihan orang-orang dari sekelompok pelamar yang paling cocok atau yang paling memenuhi syarat untuk menduduki suatu jabatan atau posisi tertentu”

Menurut Mondy (2008:168) “mencocokkan secara tepat orang dengan pekerjaan dan organisasi adalah tujuan proses seleksi”. Jika orang-orang melebihi persyaratan, kurang memenuhi persyaratan, atau tidak cocok dengan pekerjaan organisasi, mereka akan menjadi tidak efektif dan mungkin meninggalkan perusahaan baik secara sukarela maupun tidak.

Jadi dapat disimpulkan bahwa seleksi adalah proses penyaringan setelah adanya rekrutmen diawal, dimana pada proses ini dilakukan penyeleksian yang lebih ketat agar mendapatkan karyawan baru yang memang berkualitas dan tidak keluar dari apa yang telah diharapkan oleh perusahaan itu sendiri dalam mengisi kekosongan jabatan yang ada. Keberhasilan perekrutan suatu perusahaan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kualitas keputusan seleksi.

2. Metode Seleksi

Sulitnya mencari karyawan yang sesuai dengan kriteria perusahaan adalah suatu hal yang biasa ditemukan dalam pelaksanaan proses seleksi, untuk itu perusahaan perlu menerapkan metode-metode yang sesuai agar mendapat karyawan yang sesuai dengan kriteria yang ada. Metode seleksi sendiri merupakan cara yang telah dipilih secara tepat oleh perusahaan untuk digunakan saat menyeleksi calon karyawan baru. Hasibuan (2002:50) menjelaskan bahwa ada dua metode seleksi, berikut adalah metode-metode yang biasa digunakan dalam seleksi:

- a. Metode non ilmiah, yaitu seleksi yang dilaksanakan tidak didasarkan kepada kriteria, standar atau spesifikasi kebutuhan nyata pekerjaan, tetapi hanya didasarkan kepada perkiraan dan pengalaman saja. Seleksi ini tidak berpedoman kepada uraian pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan dari jabatan yang akan diisi. Unsur-unsur tersebut meliputi:
 - i. Surat lamaran,
 - ii. ijazah terakhir dan transkrip nilai,
 - iii. surat keterangan pekerjaan dan pengalaman,
 - iv. referensi/rekomendasi dari pihak yang dapat dipercaya,
 - v. *walk interview*,
 - vi. penampilan dan keadaan fisik,
 - vii. keturuan dari pelamar dan tulisan pelamar.

- b. Metode ilmiah, yaitu pengembangan seleksi non ilmiah dengan mengadakan analisis cermat tentang unsur-unsur yang akan diseleksi supaya diperoleh karyawan yang kompeten dengan penempatan yang tepat. Dalam metode ilmiah berdasarkan ilmu pengetahuan diadakan tes kepada tes calon karyawan yang mana nilai dan hasil tes tersebut sangat berpengaruh terhadap pengambilan keputusan apakah karyawan diterima atau ditolak. Unsur-unsur tersebut meliputi:
- i. Metode kerja yang jelas dan sistematis,
 - ii. berorientasi kepada prestasi kerja,
 - iii. berorientasi kepada kebutuhan riil karyawan,
 - iv. berdasarkan *job analysis* dan ilmu sosial lainnya dan,
 - v. berpedoman kepada undang-undang perburuhan.

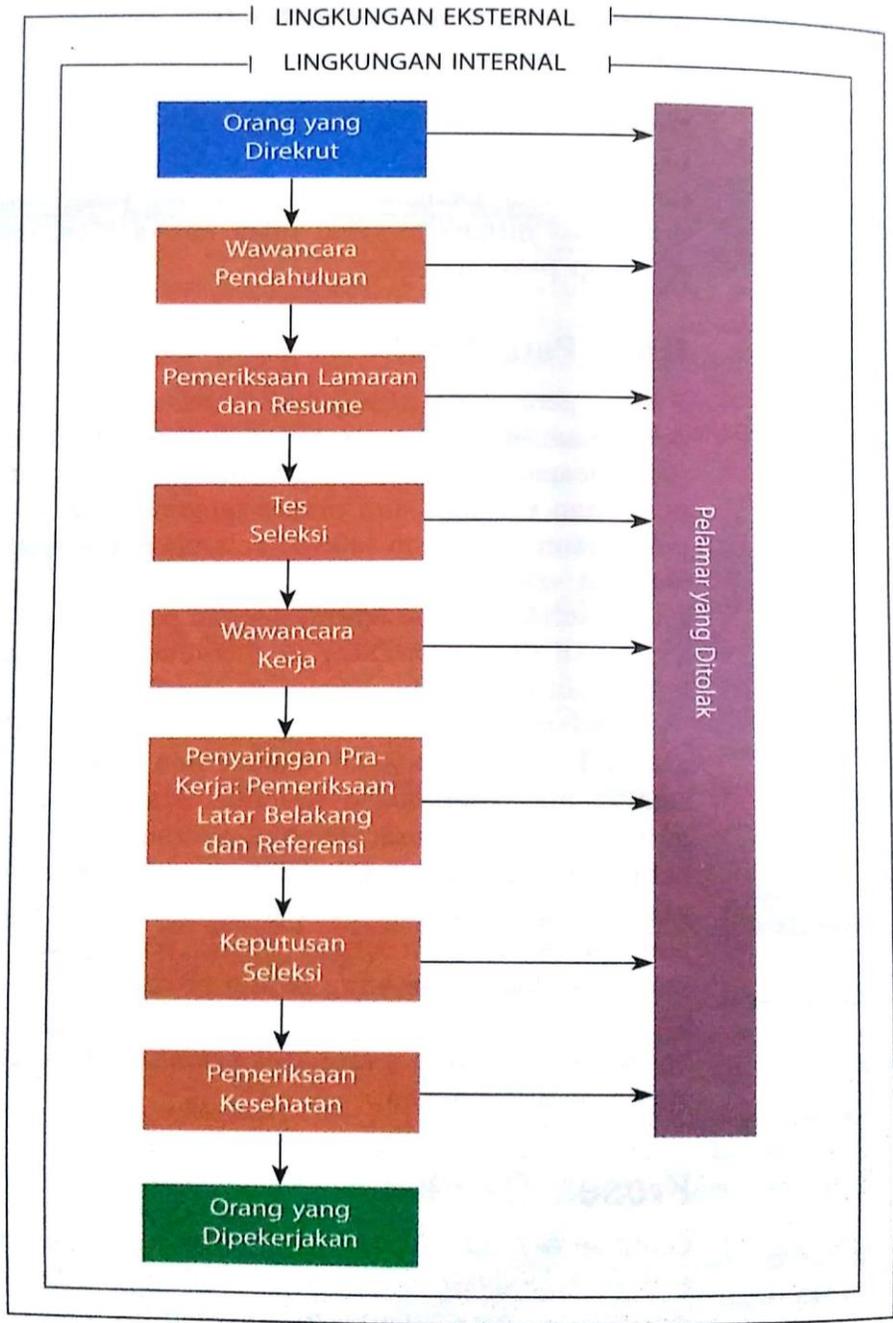
3. Proses Seleksi

Mangkuprawira (2014:114) mengungkapkan bahwa "*penyeleksian pelamar merupakan proses memilih atau menentukan individu-individu yang berkualitas untuk mengisi posisi-posisi dalam perusahaan*". Dalam kondisi personal yang ideal, penyeleksian berarti pemilihan pelamar yang terbaik saja untuk mengisi suatu posisi tertentu. Setelah posisi terbuka, manajer SDM *me-review* pelamar yang berkualitas yang sesuai dengan pendapat pimpinan, namun situasi ideal tersebut jarang terjadi. Kenyataannya, proses seleksi sebenarnya menyangkut

proses sebuah pertimbangan tidak tentang pelamar, tetapi tentang kesesuaian antara orang dan pekerjaan.

Proses seleksi biasanya dimulai dengan wawancara pendahuluan. Langkah berikutnya pelamar melengkapi formulir lamaran atau memberikan *resume*. Proses tersebut berlanjut dengan serangkaian tes seleksi, satu wawancara kerja atau lebih, serta saringan prakerja yang meliputi pemeriksaan latar belakang dan referensi. Manajer yang merekrut karyawan kemudian menawarkan pekerjaan kepada pelamar yang berhasil, tergantung pada bagus tidaknya pemeriksaan kesehatan. Mondy (2008:171) mengatakan “*bahwa seorang pelamar bisa ditolak sewaktu-waktu selama proses seleksi*”.

Untuk mempermudah melihat dan memahami proses seleksi, Mondy (2008:172) dalam bukunya memperlihatkan dalam bentuk skema yang mudah dimengerti.



Gambar 1.1 skema proses seleksi
Sumber: Mondy (2008:172)

4. Hambatan dalam Seleksi

Setiap proses yang dijalankan pasti memiliki hambatan didalamnya, berikut adalah hambatan yang ditemui dalam pelaksanaan seleksi yang pertama adalah tingkat validitas yang berbeda karena metode-metode yang digunakan tersebut memiliki tingkat validitas yang berbeda-beda. Kedua adalah hambatan biaya yang dimiliki perusahaan karena metode-metode itu memiliki biaya yang terkadang tidak murah. Untuk mengurangi kendala-kendala ini, diperlukan kebijaksanaan seleksi secara bertingkat, karena semakin banyak tingkatan seleksi yang dilakukan semakin cermat dan teliti penerimaan karyawan. Hambatan-hambatan lain yang dapat ditemui dalam proses seleksi antara lain sebagai berikut:

- a. Tolak ukur, yaitu kesulitan untuk menentukan standar yang akan digunakan mengukur kualifikasi-kualifikasi seleksi secara objektif. Misalnya; kejujuran, kesetiaan dan prakarsa dari pelamar mengalami kesulitan. Bobot nilai yang diberikan didasarkan pada pertimbangan yang subjektif.
- b. Penyeleksi, yaitu kesulitan mendapatkan penyeleksi yang tepat, jujur dan objektif penilainnya. Penyeleksi sering memberikan nilai atas pertimbangan peranannya, bukan atas dasar pikirannya saja.
- c. Pelamar, yaitu kesulitan untuk mendapatkan jawaban yang jujur dari pelamar. Mereka selalu berusaha memberikan jawaban mengenai hal-hal yang baik-baik saja tentang dirinya, sedangkan yang negatif disembunyikan

D. Penempatan

1. Pengertian Penempatan

Penempatan merupakan penugasan atau penugasan kembali dari seorang karyawan pada sebuah pekerjaan baru. Kebanyakan keputusan penempatan dibuat oleh manajer lini. Biasanya penyelia karyawan dalam konsultasi dengan tingkat manajer lini yang lebih tinggi memutuskan penempatan masa depan untuk setiap karyawan.

Menurut Rivai & Sagala (2009:198) “penempatan adalah penugasan atau penugasan kembali seorang karyawan kepada pekerjaan barunya”. Ini artinya penempatan bukanlah proses akhir dari rekrutmen dan seleksi, justru penempatan adalah langkah awal atau lembaran baru bagi para pelamar untuk menjalankan pekerjaan barunya.

Siagian (2013:168) juga berpendapat “jika seluruh proses seleksi telah ditempuh dan lamaran seseorang diterima, akhirnya seseorang memperoleh status sebagai pegawai dan ditempatkan pada posisi tertentu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan tertentu pula”. Jelas bahwa penempatan ini tidak hanya ditujukan bagi karyawan lama, namun karyawan baru pun juga akan mendapatkan penempatan kerja ini. Penempatan sendiri mencakup promosi, transfer, dan bahkan demosi sekalipun. Dikatakan demikian karena sama halnya dengan pegawai baru, pegawai lama pun perlu direkrut secara internal, perlu dipilih dan biasanya juga menjalani program pengenalan sebelum mereka ditempatkan pada posisi baru dan mengerjakan pekerjaan baru pula.

“Memang benar proses seleksi dan pengenalan yang harus dilaluinya berbeda dari yang dialami oleh para pegawai baru” (Siagian (2013:169)). Perbedaan tersebut disebabkan oleh tersedianya informasi tentang diri pegawai yang akan mengalami penempatan baru tersebut.

“Walaupun penempatan pekerjaan merupakan metode rekrutmen yang efisien, sejumlah masalah dapat terjadi” (Mangkuprawira (2014:95)). Pada intinya tujuan dari penempatan ini adalah menugaskan karyawan yang baru atau menugaskan kembali karyawan lama ke dalam pekerjaan yang baru, untuk melihat dan mengukur sejauh mana kemampuan karyawannya untuk kemajuan yang baik di masa yang akan datang. Tujuan dari penempatan ini memang memiliki dampak yang baik bagi perusahaan dan karyawan, namun perusahaan juga tetap harus memperhatikan kendala-kendala dan faktor yang mempengaruhi penempatan karyawan.

2. Metode Penempatan

Dalam menempatkan seorang karyawan dalam pekerjaan yang baru ada beberapa hal yang harus diperhatikan oleh perusahaan salah satunya adalah kriteria karyawan yang harus dipenuhi, tetapi hal lain yang juga penting untuk diperhatikan sebelum mengadakan penempatan karyawan adalah memilih metode yang sesuai. Berikut ada beberapa metode yang harus diterapkan perusahaan. Adapun metode-metode yang harus ditempuh dalam hal ini menurut Sulistiyani & Rosidah (2003:155) adalah:

- a. Menentukan kebutuhan-kebutuhan sumber daya manusia.
- b. Mengupayakan persetujuan anggaran untuk mengadakan atau mengisi jabatan-jabatan.
- c. Mengembangkan kriteria penempatan yang valid.
- d. Pengadaan (*recruitment*).
- e. Menyiapkan daftar dari para pegawai yang berkualitas.
- f. Mengadakan seleksi pegawai

3. Hambatan Dalam Penempatan

Rivai & Sagala (2009:202) mengungkapkan bahwa ada tiga hal yang mendasari keputusan dalam penempatan bagi sumber daya manusia, yaitu:

- a. Efektifitas.
Efektifitas penempatan harus mampu meminimalisir kemungkinan terjadinya kekacauan bagi karyawan dan perusahaan. Untuk mengurangi kekacauan, keputusan promosi dan transfer harus dibuat sesuai dengan langkah-langkah seleksi dan mengikuti aturan disipliner.
- b. Tuntutan hukum.
Selama ini hubungan kerja yang tidak didasarkan pada kontak resmi tertulis disebut hubungan kerja sukarela dan dilanjutkan dengan persetujuan. Kedua pihak harus memberitahukan apabila hubungan itu berakhir. Hak perusahaan untuk memberhentikan pekerja setiap saat tanpa sebab menjadi dikenal sebagai doktrin pemberi kerja. Doktrin ini menyebutkan bahwa pemilik atau manajemen punyahanak di atas hak pekerja atas pekerjaan mereka. Secara sederhana dikatakan bahwa seorang pekerja dapat dipecat dengan alasan apapun termasuk tanpa alasan. Penempatan yang merugikan dilarang bagi karyawan yang menerapkan hak-hak sesuai Undang-undang buruh yang adil, yang menentukan bayaran minimum, dan Undang-undang hubungan buruh nasional yang memberikan hak kepada

buruh untuk membentuk serikat pekerja dan menawar secara kolektif.

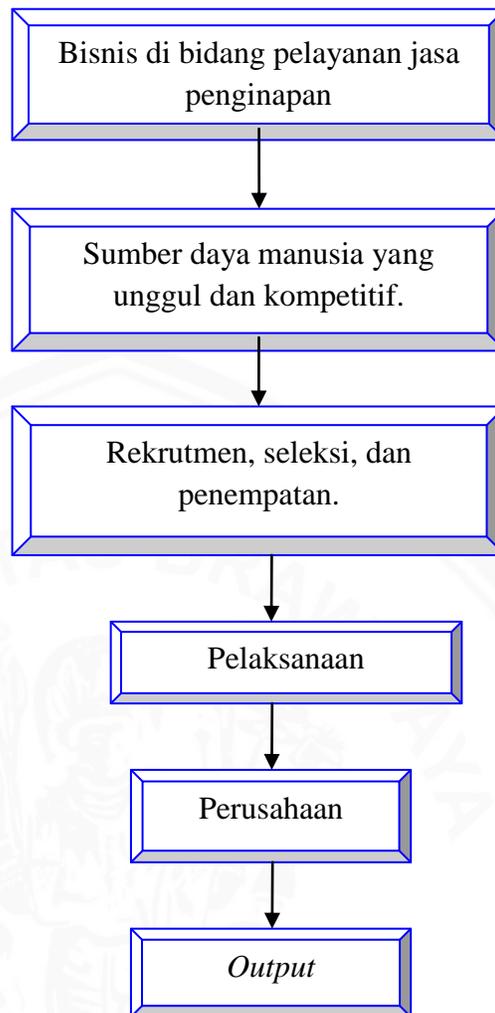
c. Pencegahan separasi (PHK).

Salah satu bidang kreatif MSDM adalah upaya pencegahan separasi. Ketika departemen SDM dapat mencegah perusahaan kehilangan SDM yang bernilai, maka uang yang ditanam dalam rekrutmen, seleksi, orientasi, dan pelatihan tidak hilang. Uang juga dapat dihemat dengan mengurangi keperluan penyebaran pekerjaan yang tersisa.

Dapat disimpulkan bahwa menempatkan seorang pekerja yang baru atau pun lama memang harus memperhatikan segala hal yang ada dalam lingkup perusahaan. Baik dari para karyawan itu sendiri atau dari ketentuan-ketentuan yang ada dalam perusahaan, karena semua itu akan berpengaruh pada produktivitas perusahaan itu sendiri. Dalam proses penempatan yang baik dan benar akan membuat karyawan memiliki semangat dalam bekerja karena bidang baru yang ditempatinya merupakan apa yang diminati oleh dirinya dan memang dikuasainya dengan baik.

E. Kerangka Pikir

Kerangka pikir dalam penelitian merupakan rangkuman logis dari pemikiran peneliti untuk menuliskan suatu masalah dalam penelitian, yang dituangkan dalam bentuk bagan. Tujuan adanya kerangka pikir ini untuk lebih menguasai teori-teori ilmiah sebagai dasar argumentasi dan juga membahasakan sendiri hasil pembahasan yang ditulis oleh peneliti.



Gambar 1.2. Kerangka Pikir Penelitian

Semakin berkembangnya bisnis dalam bidang pelayanan jasa penginapan membuat Hotel Mahkota Plengkung merasa harus berlomba-lomba untuk memberikan pelayanan terbaik dari para pesaing yang ada. Caranya mereka akan terus mencari dan mendapatkan sumber daya manusia yang unggul dan kompetitif untuk mencapai tujuannya, oleh karena itu pihak hotel juga wajib

menjalankan proses rekrutmen, seleksi, dan penempatan untuk mendapatkan sumber daya manusia yang sesuai. Dalam pembahasan ini akan dibahas tentang bagaimana pelaksanaan yang digunakan pihak hotel untuk mendapatkan sumber daya manusia yang unggul dan kompetitif.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

“Melalui penelitian manusia dapat menggunakan hasilnya” (Sugiyono (2012:3)).“Sebagai salah satu metode penelitian, studi kasus berkaitan dengan strategi yang menekankan adanya pertanyaan bagaimana dan mengapa karena peneliti memiliki sedikit peluang untuk mengontrol peristiwa-peristiwa masa kini yang akan diselidiki dengan fenomena masa kini” (Robert K. Yin (1995:1)).

Secara umum data yang telah diperoleh dari penelitian dapat digunakan untuk memahami, memecahkan dan mengantisipasi masalah. Memahami berarti memperjelas suatu masalah atau informasi yang tidak diketahui dan selanjutnya menjadi tahu, memecahkan berarti meminimalkan atau menghilangkan masalah, dan mengantisipasi berarti mengupayakan agar masalah tidak terjadi.

Pada penelitian ini akan mencari tahu tentang bagaimana proses dari rekrutmen, seleksi dan penempatan karyawan Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung untuk mendapatkan karyawan-karyawan yang berkualitas. Dengan mengumpulkan data yang telah diperoleh nantinya akan di uraikan berdasarkan jenis data yang didapat kemudian di ambil kesimpulan dari hasil penelitian yang telah dilakukan tersebut.

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif menurut Moleong (2007:6) adalah

“penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dll., secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah”. Metode ini bertujuan untuk mendiskripsikan hasil dari penelitian yang berupa data-data yang diperoleh sesuai dengan kondisi perusahaan yang mana datanya berupa data non statistik dengan metode pengumpulan data kualitatif seperti wawancara dan dokumentasi.

Peneliti sendiri sebagai instrumen kunci untuk melaksanakan penelitian ini dan mengelolah data yang telah di dapat sehingga data yang nantinya akan diwujudkan dalam argumen dan pendeskripsian sesuai dengan data yang memang telah diperoleh langsung dari perusahaan tempat penelitian. Dalam penelitian deskriptif kualitatif lebih mengutamakan pengumpulan data dengan metode dokumentasi dan wawancara. Data yang diperoleh akan dikumpulkan, diolah, dan analisis oleh peneliti. Metode dokumentasi digunakan untuk memperoleh data perusahaan yang benar dimana isinya berkaitan dengan struktur organisasi, instruksi kerja rekrutmen, daftar pelamar, pelamar yang lolos seleksi, dan nama-nama karyawan yang mendapat tugas dalam penempatan kerja. Metode wawancara sendiri digunakan untuk mendukung data yang telah diperoleh dalam dokumentasi dengan mewawancari pihak Hotel Mahkota Plengkung dan Restoran untuk mendapatkan informasi yang terkait dengan rekrutmen, seleksi, dan penempatan karyawan.

B. Fokus Penelitian

Penentuan fokus penelitian sebenarnya memiliki dua tujuan. Pertama, penetapan fokus membatasi studi yang berarti dengan adanya fokus, penentuan tempat penelitian menjadi lebih layak. Kedua, penentuan fokus secara efektif menetapkan kriteria inklusi-eksklusi untuk menyaring informasi yang mengalir masuk.

Dengan begitu peneliti lebih mudah untuk mengambil keputusan yang tepat tentang data yang telah diperoleh untuk mendukung keberhasilan dari penelitiannya. Fokus dalam penelitian ini mencakup:

1. Gambaran proses pelaksanaan rekrutmen, seleksi, dan penempatan kerja.
 - a. Metode apa yang digunakan saat proses pelaksanaan rekrutmen, seleksi, dan penempatan kerja.
 - b. Bagaimana proses itu dilaksanakan.
 - c. Siapa yang melaksanakan proses tersebut.
 - d. Kapan dan dimana proses tersebut dilakukan.
 - e. Hambatan-hambatan apa yang ditemui saat proses pelaksanaan rekrutmen, seleksi, dan penempatan kerja.

C. Lokasi Penelitian dan Situs Penelitian

Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung beralamat di Jalan Yos Sudarso No. 218 Banyuwangi. Situs penelitian merupakan tempat dimana peneliti memperoleh

data dan informasi yang dibutuhkan untuk penelitian, situs penelitian sendiri berada di bagian manajemen personalia. Lokasi penelitian dipilih dengan beberapa pertimbangan yaitu lokasi ini berdekatan dengan hotel-hotel lain yaitu Hotel Berlian Abadi, Hotel Ketapang Indah, serta dekat dengan Pelabuhan Ketapang, Stasiun Banyuwangi Baru, Pantai Watudodol, dan kawasan industri besar lainnya seperti Pertamina, Semen Bosowa dan hotel ini hanya berjarak 10km dari pusat kota. Alasan pemilihan hotel ini karena dari sekian banyak hotel disekitar lokasi ini hanya Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung yang memiliki jumlah kunjungan tamu yang stabil dan konsisten dari awal dalam persaingan dibidang jasa pelayanan penginapan.

D. Sumber Data

Sumber data terbagi menjadi dua yaitu data primer dan data sekunder, menurut Munawaroh (2012:82) “data primer adalah data yang diperoleh langsung dari responden yang menjadi objek dalam penelitian ini dan data sekunder adalah data yang digunakan untuk mendukung data primer dan diperoleh secara tidak langsung dari informan”

. Sumber data yang diperoleh pada penelitian ini adalah:

1. Data primer adalah data yang diperoleh peneliti melalui observasi langsung kepada pihak hotel dan restoran Mahkota Plengkung dan melalui wawancara kepada manajer personalia dengan mengajukan pertanyaan seputar proses rekrutmen, seleksi, dan penempatan.

2. Data sekunder adalah data yang digunakan untuk mendukung data primer dan diperoleh secara tidak langsung dari informan. Data sekunder diperoleh dari penelitian terdahulu yang berupa struktur organisasi perusahaan yang bersangkutan, data instruksi kerja rekrutmen, daftar pelamar, pelamar yang lolos seleksi, dan nama-nama karyawan yang mendapat tugas dalam penempatan kerja. Data juga diperoleh melalui website hotel dan restoran Mahkota Plengkung.

E. Teknik Pengumpulan Data

1. Wawancara

“Wawancara atau *interview* adalah suatu bentuk komunikasi verbal jadi semacam percakapan yang bertujuan memperoleh informasi” (Nasution, 2012:113). Dalam wawancara pertanyaan dan jawaban diberikan secara verbal. Biasanya komunikasi ini dilakukan dalam keadaan saling berhadapan, namun komunikasi dapat juga dilakukan melalui telepon. Hubungan antara penginterview dan yang di interview bersifat sementara, yaitu berlangsung dalam jangka waktu tertentu dan kemudian diakhiri.

Dalam penelitian ini wawancara dilakukan dengan pihak pengelola hotel dan dilaksanakan dengan wawancara terstruktur dan hanya fokus pada rekrutmen, seleksi, dan penempatan karyawan. Wawancara sendiri dilakukan pada manajer personalia, dan beberapa karyawan, karena

manajer personalia yang berwenang untuk memberikan informasi mengenai hotel kepada peneliti.

2. Observasi

“Metode observasi adalah metode yang menggunakan pengamatan atau pengindraan langsung terhadap suatu benda, kondisi, situasi, proses, atau perilaku” (Faisal (2008:52)). Dalam hal ini observasi dilakukan melalui pengamatan terhadap kegiatan kerja para karyawan yang terjadi di Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung Banyuwangi.

3. Dokumentasi

Dokumentasi diperlukan untuk kegiatan pendukung dari wawancara agar penelitian yang dilakukan semakin konkrit isinya. Dokumentasi sendiri adalah sebuah proses pengumpulan data yang sistematis hingga proses tersebut dikelola dan menghasilkan dokumen. Data yang diperoleh melalui dokumentasi adalah struktur organisasi, jumlah karyawan, jumlah kunjungan tamu, dan data pendukung lainnya.

F. Instrumen Penelitian

1. Peneliti

Peneliti merupakan instrumen paling penting dalam kegiatan penelitian ini. Peneliti berperan serta melakukan dua peranan sekaligus, yaitu sebagai pengamat atau peneliti dan sekaligus sebagai anggota dari kelompok yang

diamatinya. Dengan adanya peneliti kegiatan mencari dan mengumpulkan data yang diperlukan semakin mudah.

2. Pedoman Wawancara

Pedoman wawancara diperlukan agar peneliti tetap fokus dan terstruktur serta tidak menyimpang dari tujuan penelitian, serta tetap memiliki etika saat melakukan wawancara.

3. Pedoman Dokumentasi

Pedoman dokumentasi juga berguna untuk menjaga tetap fokus pada tujuan awal dilaksanakannya penelitian dan tidak keluar dari apa yang ingin diketahui dan dicari data-datanya.

G. Metode Analisis Data

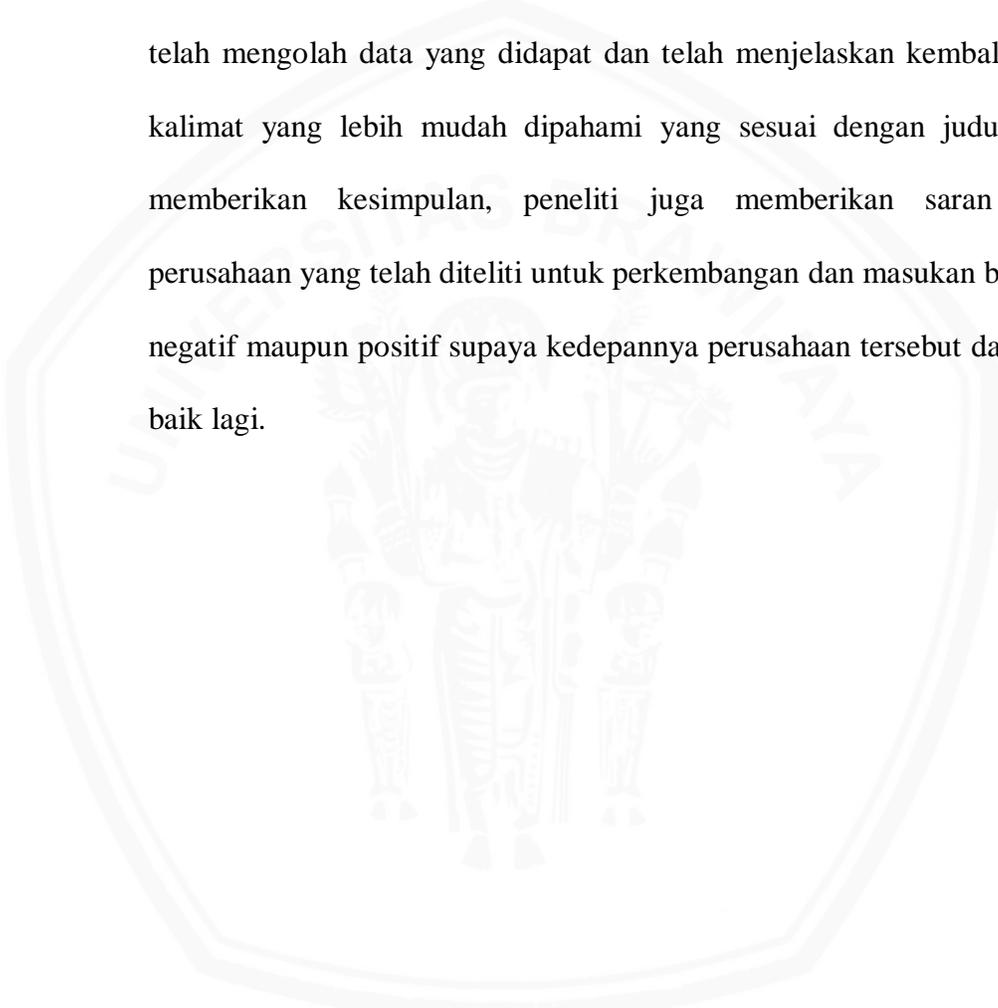
Analisis data sendiri merupakan bagian penting dalam melakukan penelitian, karena didalamnya terdapat data-data yang telah diperoleh akan dianalisis kemudian di olah dan disajikan. Analisis data sendiri memiliki pengertian yang menurut Munawaroh (2012:83) “analisis data adalah rangkaian kegiatan penelaahan, pengelompokan, sistematisasi, penafsiran, dan verifikasi data agar sebuah fenomena memiliki nilai sosial, akademis, dan ilmiah”. Dalam analisis data ada beberapa hal yang harus dilakukan, yaitu:

1. Pengumpulan data. Mengumpulkan data-data yang akan dikelola atau dianalisis sesuai dengan tema yaitu tentang proses pelaksanaan rekrutmen,

seleksi, dan penempatan karyawan yang didapat dari hasil wawancara dan dokumentasi dengan pihak hotel.

2. Reduksi data. Reduksi data adalah proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data kasar yang muncul dari wawancara atau dokumentasi. Dalam proses reduksi data ini, peneliti dapat memilah-milah data yang hendak dikode untuk dibuang atau dikode untuk dikembangkan datanya. Munawaroh (2012:85) juga mengatakan hal yang sama tentang reduksi data bahwa *“reduksi data merupakan suatu bentuk analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu, dan mengorganisasikan data dengan cara sedemikian rupa sehingga kesimpulan akhirnya dapat ditarik dan diverisifikasi”*. Hal ini ditujukan agar pengolahan datanya lebih mudah dan tetap fokus.
3. Penyajian data. Data yang diperoleh dari wawancara dan dokumentasi siap disajikan dalam bentuk teks pada penyajian data ini. Penyajian data adalah menyajikan sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Dalam penyajian data atau pembahasan hasil dari penelitian bisa saja dibandingkan dengan teori yang selama ini ada. Perbandingan ini bertujuan untuk mengetahui perbedaan-perbedaan tentang rekrutmen, seleksi, dan penempatan karyawan yang nyata pada hasil data dengan yang ada dalam teori buku saja. Setelah data ditinjau dan dianalisis kembali barulah peneliti dapat membuat argument untuk mendeskripsikan data yang telah diperolehnya.

4. Triangulasi data. Triangulasi data yang diterapkan adalah triangulasi sumber, sumber datanya ada dua yaitu manager personalia dan karyawan hotel. Dengan sumber yang berbeda maka hasil informasi yang didapat juga akan berbeda dan dapat digunakan sebagai pembandingan.
5. Penarikan kesimpulan. Penarikan kesimpulan dilakukan sebagai langkah akhir dari proses analisis data. Hal ini baru bisa dilakukan jika peneliti telah mengolah data yang didapat dan telah menjelaskan kembali dengan kalimat yang lebih mudah dipahami yang sesuai dengan judul. Selain memberikan kesimpulan, peneliti juga memberikan saran kepada perusahaan yang telah diteliti untuk perkembangan dan masukan baik saran negatif maupun positif supaya kedepannya perusahaan tersebut dapat lebih baik lagi.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung

1. Sejarah Umum Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung

Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dibidang jasa penginapan yang menawarkan berbagai akomodasi berkualitas dengan pelayanan yang baik untuk memanjakan para wisatawan Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung. Letaknya yang strategis, memudahkan para wisatawan baik untuk keperluan bisnis maupun berwisata di Banyuwangi. Desain istimewa dihadirkan oleh Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung yang mana memiliki unsur etnik bambu dan unsur Jawa-Bali, Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung merupakan hotel yang mempunyai klasifikasi Hotel Melati III yang berdiri pada tahun 2010 dan sudah terdaftar di Kantor Pelayanan Perijinan Kabupaten Banyuwangi pada tahun 2011 dengan nomor surat ijin usaha perdagangan (SIUP) kecil (nomor: 503.510/424/429.206/2011). Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung sendiri terletak di Jalan Yos Sudarso no. 218 Banyuwangi dan terletak 10km dari pusat kota Banyuwangi.

Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung ada berawal dari keinginan sang *owner* yaitu Bapak Hapidi yang merupakan seorang pengusaha untuk mengembangkan bisnisnya di Indonesia, khususnya di bidang pelayanan jasa

penginapan dan di Banyuwangi. Banyuwangi menjadi kota pilihannya untuk mengembangkan bisnisnya dikarenakan melihat prospek jangka panjang bahwa Banyuwangi adalah salah satu kabupaten di Jawa Timur dengan perkembangan pariwisata yang pesat. Banyaknya wisatawan yang berkunjung setiap waktunya untuk menikmati keindahan alam yang dimiliki Banyuwangi, selain itu Banyuwangi juga merupakan penghubung antara Pulau Jawa dan selat Bali sehingga banyak wisatawan lokal maupun mancanegara yang datang berlibur maupun sekedar singgah saat akan ke Bali.

Awal karir sang *owner* adalah ketika beliau bekerja di salah satu restoran di Amerika. Bapak Hapidi sendiri adalah tipe orang yang sangat ulet dan pekerja keras, sifatnya yang selalu belajar dari pengalaman membuat beliau menjadi pengusaha sukses. Bermula dengan bekerja di sebuah restoran, kini beliau telah memiliki restoran sendiri di Amerika dan beberapa usaha seperti hotel, restoran, toko roti, serta usaha dalam bidang *property* di Banyuwangi yang merupakan tanah kelahirannya. Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung merupakan satu-satunya bisnis Bapak hapidi di bidang perhotelan.

Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung sendiri pada awal berdirinya didahului dengan adanya restoran. Itu terjadi karena pada proses pembangunan Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung ternyata yang lebih dahulu selesai adalah restorannya. Restoran sendiri berdiri pada tanggal 26 Juni 2010, awalnya bernama Rumah Makan Plengkung karena mendapatkan teguran dari pihak Rumah Makan Plengkung yang berlokasi di Bali, akhirnya pihak Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung mengganti namanya dengan menggabungkan nama

Hotel Mahkota dengan Restoran Plengkung menjadi Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung. Setelah berjalan setahun, barulah berdiri hotelnya yaitu pada bulan April 2011.

2. Visi dan Misi Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung

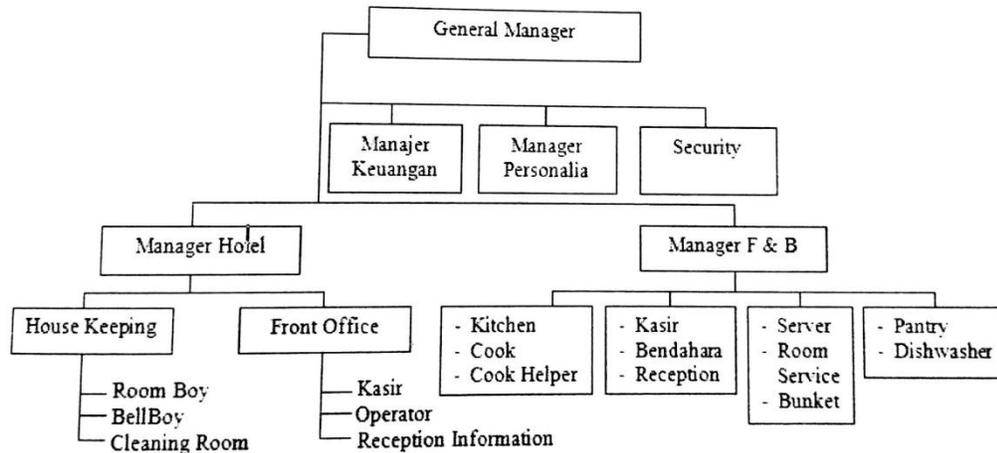
a. Visi

- Mengembangkan industri pariwisata di Banyuwangi.
- Memberikan lapangan pekerjaan khususnya masyarakat disekitar hotel.
- Memberikan kontribusi dan peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD).

b. Misi

- Melakukan kerjasama dengan berbagai jenis travel.
- Memberikan layanan tamu domestik maupun tamu mancanegara.
- Menjadikan Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung sebagai *icon* Banyuwangi di bidang pariwisata khususnya perhotelan.

3. Struktur Organisasi Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung



Gambar 1.3 struktur organisasi Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung.
Sumber: Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung Banyuwangi, 2017.

Adapun tugas dan tanggungjawab masing-masing bagian adalah sebagai berikut:

- a. General Manajer
 - i. Memimpin dan bertanggung jawab atas jalannya usaha tersebut.
 - ii. Mengontrol semua laporan keuangan.
 - iii. Menentukan perencanaan usaha tersebut dengan tujuan untuk jangka pendek dan jangka panjang.
 - iv. Menentukan kebijakan di bidang perencanaan, pengawasan, dan pengarahannya.
 - v. Mengadakan pencatatan dan pembayaran gaji karyawan.

b. Manajer Keuangan

- i. Mengambil keputusan yang berkaitan dengan investasi.
- ii. Mengambil keputusan yang berkaitan dengan pembelanjaan.
- iii. Merencanakan, mengatur, dan mengontrol perencanaan laporan dan pembayaran perusahaan.
- iv. Merencanakan, mengatur, dan mengontrol arus kas perusahaan.
- v. Merencanakan, mengatur dan mengontrol anggaran perusahaan.

c. Manajer Personalia

- i. Merencanakan perekrutan karyawan sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
- ii. Mengatur kegiatan yang berhubungan dengan karyawan dan menciptakan suasana kerja yang nyaman dan disiplin.
- iii. Menampung dan mencari keluhan karyawan.
- iv. Mengatur dan merencanakan training untuk peningkatan keterampilan karyawan.
- v. Bertanggung jawab terhadap disiplin kerja karyawan.

d. Manajer Hotel

- i. Bertanggung jawab atas perintah yang diberikan pimpinan.
- ii. Mengontrol seluruh aspek yang ada di hotel,

- iii. Mengkoordinasikan seluruh kegiatan hotel dan mengarahkan untuk mencapai tujuan hotel sesuai dengan dasar penyusunan anggaran dasar hotel.
- iv. Memeriksa dan menyetujui rencana kerja yang digunakan sebagai dasar penyusunan anggaran hotel.
- v. Melaksanakan tugas-tugas lain yang menjadi tanggung jawabnya memiliki hotel dalam hubungannya dengan pemerintah, masyarakat atau pihak ketiga.

e. Manager Food and Beverage

- i. Bertanggung jawab atas perintah yang diberikan pimpinan.
- ii. Mengontrol seluruh aspek yang ada di restoran.
- iii. Bertanggung jawab sepenuhnya atas hasil penjualan makanan dan minuman serta pelayanan servis yang diberikan kepada tamu yang berkunjung.
- iv. Menyusun kreasi menu, menetapkan kebijaksanaan harga makanan dan minuman sesuai dengan keadaan.
- v. Memelihara dan menjaga semua perlengkapan yang digunakan, serta mengecek keluar masuknya makanan dan minuman dari restoran.

f. Karyawan

- i. Menjalankan tugas yang diberikan.
- ii. Bertanggung jawab atas keputusan pelanggan.

Jumlah karyawannya sendiri ada 38 orang yang terdiri dari 16 orang perempuan dan 26 orang laki-laki, dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 1.4 Jumlah karyawan Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung

No	Jabatan	Jumlah
1.	General Manajer	1
2.	Manajer Keuangan	1
3.	Manajer Personalia	1
4.	Manajer Hotel	1
5.	Manajer Food and Beverage	1
6.	Karyawan	33
Total		38

Sumber: Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung (2017)

4. Hari dan Jam Kerja

Jadwal kerja dalam suatu perusahaan merupakan unsur penting karena akan menciptakan suatu tanggung jawab bagi para karyawan. Jadwal kerja sendiri dapat mendidik para karyawan untuk memiliki kedisiplinan untuk tercapainya suatu tujuan dalam perusahaan.

Jadwal kerja dalam Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung sendiri berlangsung selama 8 jam atau shift, kecuali untuk shift malam hanya berlaku untuk karyawan hotel saja. Berikut rincian hari dan jam kerja karyawan Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung:

Hari Senin-Minggu (shift pagi) : pukul 06.00- 14.00

Hari Senin-Minggu (shift siang) : pukul 14.00- 22.00

Hari Senin-Minggu (shift malam) : pukul 22.00- 06.00

B. Hasil Penelitian

1. Rekrutmen

Hasil penelitian tentang analisis pelaksanaan rekrutmen, seleksi, dan penempatan kerja karyawan didapat setelah melalui analisis data yang didapat dari hasil penelitian. Dalam hal ini Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung melaksanakan program yang telah tercantum pada kebijakan yang dimiliki dalam usaha untuk mendapatkan karyawan yang kompeten yang dapat menjalankan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan oleh pihak Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung sesuai dengan kemampuan dan keahlian dari karyawan.

Berdasarkan pengertiannya sendiri rekrutmen merupakan upaya untuk menemukan atau menarik calon pelamar yang mempunyai minat dan kemampuan untuk mengisi posisi atau jabatan tertentu. Mengacu pada pengertian tersebut maka proses rekrutmen tersebut meliputi:

- a. Mencari sumber daya manusia.
- b. Metode pelaksanaan rekrutmen.
- c. Proses pelaksanaan rekrutmen.
- d. Hambatan-hambatan yang ditemui dalam pelaksanaan rekrutmen.

Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung sendiri telah melakukan hal yang sesuai dengan pengertian dan metode yang ada mengenai rekrutmen, pihak Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung juga melakukan rekrutmen secara rutin dalam pencarian karyawan barunya untuk mengisi kekosongan yang ada. Pihak Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung merasa penting untuk melakukan proses rekrutmen ini dalam mencari karyawan baru, tujuannya supaya mereka benar-

benar mendapatkan karyawan yang berkualitas sehingga dapat memperbaiki lagi citranya dalam industri perhotelan . Hal ini dilakukan melihat semakin ketatnya persaingan industri perhotelan yang ada di Banyuwangi dan untuk meningkatkan kualitas dari hotel. Seperti apa yang telah disampaikan oleh Pak Hepri selaku narasumber,

“iya gini mbak kita ini kan hotelnya belum berbintang, jadi buat cari karyawan kita benar-benar cari yang berkualitas bukan asal ada terus langsung diterima saja. Setiap bulan kan kita juga evaluasi gimana kinerja para karyawan-karyawan disini. Kalau kita punya karyawan yang bagus dan pelayanannya juga baik otomatis kan para tamu akan puas dan selalu kembali ke hotel kita”.

Dalam prakteknya langkah awal yang dilakukan pihak Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung untuk melaksanakan proses rekrutmen adalah mencari sumber daya manusia yang sesuai dengan kebutuhan yang ada. Tidak banyak kriteria yang dijadikan suatu dasar untuk mencari sumber daya manusia yang diperlukan, dalam mencari sumber daya manusianya sendiri pihak Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung menerapkan metode pencarian sumber daya eksternal. Artinya mereka melibatkan institusi pendidikan, perusahaan pencari tenaga eksekutif, pemerintah, dan iklan dalam menyebarkan lowongan pekerjaan. Hal ini dibenarkan oleh narasumber sebagai berikut,

“iya mbak kita kalau ada posisi yang kosong langsung menyiapkan rencana buat nyebarin beritanya. Biasa kita pakai brosur juga, kadang lewat media cetak, lebih sering lagi kita datengin langsung ke sekolah-sekolah buat cari calon-calonnya”

Berdasarkan Mondy (2008:168) sumber metode eksternal meliputi sekolah menengah atas dan sekolah menengah kejuruan, perguruan tinggi, mantan karyawan, dan pengangguran. Hal ini sesuai dengan apa yang diterapkan pihak

Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung. Artinya sumber daya manusia yang dimiliki Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung lebih bervariasi, dengan pelamar yang latar belakang pendidikan dari SMA/SMK dan perguruan tinggi. Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung lebih memilih sumber rekrutmen yang berasal dari menjalin kerjasama dengan institusi pendidikan, di karenakan dengan sistem rekrutmen menggunakan media iklan atau media masa dirasa kurang cepat hasilnya karena harus memakan waktunya yang lama dibanding dengan mendatangi langsung institut pendidikan.

Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung sendiri menerapkan metode eksternal karena memang mengikuti kebijakan yang ada. Dimana kebijakan tersebut mengharuskan dalam mencari atau mengisi kekosongan jabatan yang ada diutamakan dari pelamar atau calon karyawan yang baru supaya memiliki kemampuan yang berbeda dengan yang sudah ada (karyawan lama) untuk meningkatkan kualitas karyawan. Selain memang menerapkan sesuai dengan kebijakan yang ada, pihak Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung sendiri merasa ada banyak keuntungan jika menggunakan metode eksternal salah satunya para karyawan barunya akan bekerja dengan lembaran baru dan lebih memperhatikan spesifikasi pengalaman yang mereka miliki. Hal ini sesuai dengan teori yang diungkapkan oleh Mangkuprawira (2014:94), bahwa sumber metode eksternal memiliki keunggulan sebagai berikut:

- a. Memiliki gagasan dan pendekatan baru.
- b. Bekerja mulai dengan lembaran bersih dan memperhatikan spesifikasi pengalaman.

- c. Tingkat pengetahuan dan keahlian tidak tersedia dalam perusahaan yang sekarang.

a. Metode rekrutmen

Metode rekrutmen sendiri merupakan salah satu cara yang diterapkan dalam kegiatan perekrutan karyawan baru untuk menentukan metode manakah yang lebih tepat digunakan dalam suatu perusahaan. Penentuan metode yang tepat digunakan dalam rekrutmen diharapkan agar hasilnya tepat dalam mendapatkan karyawan baru. Metode rekrutmen sendiri ada dua metode yaitu metode terbuka dan metode tertutup. Metode terbuka sendiri dimana adanya kegiatan rekrutmen diinformasikan secara luas dengan memasang iklan pada media masa baik cetak atau elektronik, sedangkan metode tertutup merupakan rekrutmen yang diinformasikan kepada para karyawan atau orang tertentu saja.

Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung sendiri menerapkan metode rekrutmen terbuka karena dirasa lebih efektif dan lebih bervariasi hasil yang didapat dengan metode terbuka. Salah satu cara yang diterapkan adalah menggunakan iklan pada surat kabar untuk menyebarkan berita rekrutmen. Pemilihan menggunakan surat kabar karena memiliki jangkauan yang luas. Hal itu diungkapkan langsung oleh Pak Hepri selaku narasumber wawancara ini,

“ya disini kita memang pakai metode terbuka itu, artinya kita lebih suka cari karyawan yang baru dengan kemampuan baru diluar dari yang kita punya sekarang ini. Kalau kita carinya lewat media massa gitu kan enak lebih banyak yang dateng buat ngelamar itu artinya hotel kita memang banyak yang berminat masuk kesini, bagus itu untuk kemajuan hotel ini sendiri. Kadang

kita juga sebarin lewat radio, tapi kita memang lebih seringnya datengin langsung sekolah-sekolah kejuruan (SMK)”.

Pemasangan iklan yang dilakukan pihak Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung hanya seputar kota Banyuwangi saja tidak sampai luar kota, hal tersebut dilakukan karena terkait biaya dan efisiensi. Memasang iklan menggunakan surat kabar diluar kota akan memakan biaya yang mahal dan tidak seefisien jika disebar didalam kota. Hal ini dibenarkan oleh Pak Hepri,

“kita memang tidak pasang iklan diluar kota mbak karena biayanya mahal dan menurut saya kurang efektif untuk ukuran hotel ini, lebih baik kita melakukan pelayanan terhadap tamu secara maksimal dan meningkatkan fasilitas serta meningkatkan kualitas sdmnya daripada untuk sebar iklan gitu”.

Sumber metode perekrutan yang digunakan Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung adalah sumber eksternal dan internal. Kedua sumber tersebut digunakan sesuai dengan kebutuhan dan kondisi yang ada. Menurut Hasibuan (2008:56) mengatakan bahwa sumber eksternal adalah karyawan yang akan mengisi jabatan yang lowong yang dilakukan perusahaan dari sumber-sumber yang berasal dari luar perusahaan. Sumber-sumber eksternal berasal dari sekolah menengah atas dan sekolah menengah kejuruan, perguruan tinggi, mantan karyawan, dan pengangguran. Sumber internal adalah karyawan yang akan mengisi lowongan kerja yang diambil dari dalam perusahaan tersebut. Hal ini dapat dilakukan dengan cara melakukan mutasi atau memindahkan karyawan yang memenuhi spesifikasi jabatan atau pekerjaan tersebut.

Mengacu pada teori yang ada pihak Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung menerapkan sumber eksternal yaitu merekrut calon pelamar yang berasal dari

sekolah menengah kejuruan (SMK) dan lebih diprioritaskan dengan jurusan perhotelan. Menerapkan sumber eksternal digunakan untuk mencari karyawan yang memang hanya pekerja biasa, bukan untuk mengisi suatu jabatan yang kosong, sedangkan sumber internal biasanya digunakan untuk mengisi kekosongan jabatan atas yang memang diperlukan kriteria khusus. Hal ini dibenarkan oleh Pak Hepri selaku narasumber wawancara ini,

“ya kita kan memang ga banyak ya karyawannya, jadi memang untuk mengisi yang jabatan-jabatan atas misalnya general manager gitu biasanya kita memang ngambil dari karyawan yang ada tapi yang *skill* nya benar-benar bagus mbak jadi tidak sembarang milih. Kayak saya ini contohnya, saya megang dua jabatan lho mbak, satu manager personalia, satu lagi manager pemasaran. Ya memang berat tanggung jawabnya tapi itu pilihan langsung dari ownernya, mungkin kalau nanti kita sudah menemukan karyawan baru yang pas untuk mengisi jabatan ini bisa saja kita berikan. Sebenarnya juga bukan saya saja yang memegang dua divisi gini, ada juga beberapa karyawan yang merangkap dua divisi, ada juga beberapa karyawan restoran yang juga menjad karyawan hotel. Harusnya memang terpisah karyawan hotel dan restorannya, tapi ya karena kebutuhan mau gamau sementara ada beberapa yang merangkap”.

b. Pelaksanaan proses rekrutmen

Pelaksanaan proses rekrutmen dalam Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung sendiri di mulai dari pendataan kebutuhan setiap divisi. Proses rekrutmen sendiri dilaksanakan sewaktu-waktu saja dan memang tidak ada jadwal tertentu untuk melaksanakannya, hal ini seperti yang disampaikan Pak Hepri dalam hasil wawancara,

“ya kita data dulu mbak, misal dari restoran bagian apa saja yang kosong misal *chef* nya kosong ya kita carikan *chef* baru. Setiap bulan kita kan ada monev (monitoring evaluasi) nah dari situ kita tahu mbak kebutuhan apa saja yang diperlukan dari setiap divisi ini, nanti kalau semua sudah tedarata baru kita sebar iklan buka lowongan buat ini itu”.

Dalam perekrutannya Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung memiliki kriteria tersendiri bagi para pelamar. Pihak Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung lebih memprioritaskan lulusan SMK dengan jurusan perhotelan untuk calon karyawan yang akan ditempatkan di hotel dan untuk calon karyawan yang di restoran direkrut berdasarkan pengalaman kerja. Bagian tertentu seperti bagian keuangan, pihak Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung memprioritaskan lulusan D1 atau D3 jurusan akuntansi.

Proses pelaksanaan rekrutmen pada Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung sendiri seperti proses pada umumnya dimana tahap awal yaitu melakukan *interview* untuk menentukan layak atau tidaknya calon pelamar. Setelah tahapan *interview* telah dilakukan akan diketahui *skill* apa yang dimiliki oleh calon pelamar. Di akhir tahapan setelah diterimanya karyawan, akan dilakukan *training* atau masa percobaan selama tiga bulan. Hal ini sesuai dengan apa yang telah disampaikan oleh Pak Hepri dalam wawancaranya,

“jadi disini prosesnya ya samalah kayak umumnya suatu perekrutan calon karyawan baru. Pertama kalau sudah masuk surat lamarannya kita lakukan interview untuk cari tahu skill apa yang dimiliki si calon ini. Setelah itu ya kalau sudah diterima kita training selama 3 bulan, biasanya kita ikutkan program pemerintah training atau pembekalan di Batu. Nanti kalau sudah selesai terus kita evaluasi baru mereka siap bekerja disini. Sepulang dari training kan biasanya dapat sertifikat mbak, nah itu jadi pegangan kita juga kalau karyawan-karyawan kita ini memang bagus dan bersertifikat bukan karyawan yang asal daftar lalu langsung ketrima gitu”.

Dalam menyebarkan berita bahwa ada lowongan pekerjaan pihak Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung melakukan pemasangan iklan pada beberapa media

cetak, website, serta menyebarkan selebaran secara langsung pada sasaran mereka yaitu siswa SMK. Seperti yang diungkapkan oleh Pak Hepri yaitu,

“jadi gini mbak, disini memang rekrutmennya tidak terjadwal jadi ya kalau ada yang kosong sesegera mungkin kita cari pegganinya. Kadanga gini karyawan itukan kerjanya memberikan layanan pada tamu, kalau layanan mereka bagus dan tamu puas biasanya langsung ditanya sama tamu gajimu berapa kalau disini. Kebanyakan para tamu yang meraasa puas dengan layanan mereka, ingin menarik para karyawan ini untuk dipekerjakan pada hotel mereka sendiri yang kebanyakan ada di Bali atau Lombok.Jadikan mau nggak mau saya haru melakukan perkerutan lagi kalau karyawan yang ditawari tadi mengiyakan ajakan para tamu.Kita kalau ada yang gitu itu kasih ijin saja karna para karyawan inikan juga pingin buat ngembangin kemampuannya dilain tempat”.

Berdasarkan hasil wawancara juga didapat informasi bahwa dalam pelaksanaan rekrutmen waktu yang di butuhkan pihak Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung tidak lama, bisa dua hari saja dan paling lama sekitar satu minggu,

“kita kalau lagi perekrutan gini memang kalau bisa tidak usah lama-lama soalnya kalau ada kekosongan jabatan dalam jangkan yang lama. Biasanya kita itu sehari nyebar brosur, besoknya kalau ada yang datang ngasih berkas lamaran ya langsung kita wawacarai hari itu juga, kalau memang bagus dan sesuai kriteria kita yang langsung diterima.Paling lama kita melakukan kegiatan ini yaaa semingguan lah mbak nggak lama kok”.

c. Hambatan dalam proses rekrutmen

Hambatan-hambatan dalam pelaksanaan rekrutmen menurut Swasto (2011:47) ada 3 poin, yaitu:

- i. Kebijakan-kebijakan organisasi.
- ii. Perencanaan sumber daya manusia
- iii. Kondisi pasar tenaga kerja.

Pada prakteknya sejauh ini pihak Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung tidak merasakan adanya hambatan dalam proses rekrutmen yang telah dilakukan. Selama ini memang tidak ada hambatan dalam penacarian calon karyawan baru karena memang pihak Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung memiliki kriteria yang jelas yaitu lulusan SMK. Sehingga itu memudahkan untuk melaksanakan proses rekrutmen ini.

2. Seleksi

Proses seleksi sendiri merupakan tahapan yang dimulai setelah proses rekrutmen, dimana pada proses rekrutmen telah menghasilkan beberapa pelamar yang memenuhi kriteria yang telah ditentukan sebelumnya. Mengacu pada pengertian seleksi bahwa proses seleksi adalah pusat kegiatan MSDM (Wahjono (2015:56)), maka pelaksanaan seleksi ini tidak pernah dilakukan diluar hotel. Alasan tidak pernah dilaksanakannya proses seleksi diluar hotel sendiri karena sumber daya manusia dan penanggung jawab seleksi memang hanya melibatkan pihak hotel dan juga supaya pelaksanaannya lebih terpantau. Mengingat bahwa seleksi merupakan usaha pertama yang harus dilakukan perusahaan agar karyawannya *qualified* sesuai dengan kebijakan perusahaan. Pelamar yang lolos seleksi dan telah melewati berbagai macam tes akan diberikan pengarahan oleh perusahaan sebelum ditempatkan sesuai dengan keahliannya

Artinya, bila seleksi berjalan dengan baik maka akan menghasilkan karyawan yang baik dan sesuai dengan kebutuhan. Dalam prakteknya tidak jauh berbeda

dengan teori yang ada, pihak Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung juga melakukan proses seleksi setelah mereka menerima beberapa surat lamaran. Pihak Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung memiliki tujuan yaitu tidak lain untuk pencapaian visi dan misi Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung sendiri. Seleksi ini dilakukan oleh manager personalia langsung dan dengan bantuan pertimbangan dari sang *owner*.

a. Metode seleksi

Metode seleksi sendiri memiliki dua metode yaitu:

- i. Metode non ilmiah, yaitu seleksi yang dilaksanakan tidak didasarkan standar yang ada tetapi hanya didasarkan pada perkiraan dan pengalaman saja.
- ii. Metode ilmiah, yaitu dengan mempertimbangkan beberapa unsur yang akan diseleksi supaya mendapatkan karyawan yang kompeten salah satu contoh unsurnya adalah berdasarkan *job analysis* dan undang-undang perburuhan.

Metode seleksi yang digunakan oleh Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung adalah perpaduan keduanya dengan kata lain menerapkan kedua metode tersebut dalam situasi tertentu. Berdasarkan hasil peneliatian Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung terlihat lebih cenderung menggunakan metode non ilmiah, dimana lebih mempertimbangkan dari surat lamaran, surat keterangan pekerjaan, dan pengalaman kerja. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara oleh narasumber.

“iyasih mbak kalau dilihat dari teori yang mbak jelasin tadi memang kita lebih cenderung ke non ilmiah. Itu karena memang kalau di dunia kerja yang nyata gini pengalaman itu penting, itu sebabnya kadang kita nerima Cuma beasarkan pengalaman kerjanya saja. Contoh saja chef yang sekarang ini juga kita Cuma mempertimbangkan pengalamannya saja”.

Selain menerapkan kedua metode tersebut, Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung juga memiliki pertimbangan lain dalam proses seleksi. Terkadang pihaknya juga menilai atau menyeleksi pelamar berdasarkan inventarisasi kepribadiannya. Artinya dalam menyeleksi selain melaksanakan yang memang sesuai prosedur, juga mempertimbangkan kepribadian dari para pelamar. Yang meliputi keterbukaan, penyesuaian diri, keramahan, kerajinan, dan keingintahuan. Hal yang sering dijadikan patokan oleh pihak Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung adalah *attitude*, *attitude* pelamar dalam seleksi penyeleksi menilai cara pelamar masuk ruangan, memberikan salam, hingga proses interview sebagai salah satu cara untuk menilai *attitude* pelamar.

Penggunaan metode yang berdasarkan inventarisasi kepribadian ini sebenarnya tidak selalu ditujukan pada pelamar tetapi juga diterapkan dalam menyeleksi karyawan-karyawan lama yang akan di pindahkan posisinya. Hal ini diungkapkan oleh Pak Hepri selaku narasumber,

“iya gini kayak yang tadi sudah saya jelaskan, disini memang ada beberapa yang megang dua jabatan contohnya tadi sayakan. Jadi cara cepat untuk mengisi kekosongan jabatan yang ada itu kita ngambil dari karyawan yang ada istilahnya kayak naik jabatan gitu kan ya. Kita milih atau nyeleksinya ya berdasarkan *attitude* para karyawan aja. Kita kan selalu merhatikan mana-mana saja karyawan yang memang bagus kerjanya dan mana yang malas-malasan jadi patokan itu saja sudah cukup buat saya untuk menetapkan siapa yang bisa mengisi jabatan kosong itu”.

Metode seleksi tenaga kerja yang diterapkan oleh Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung hanya sebatas pada penentuan kualifikasi minimum berupa tingkat pendidikan sesuai dengan posisi jabatan dan pengalaman bekerja dari pelamar kerja tersebut.

b. Pelaksanaan proses seleksi

Pelaksanaan proses seleksi di Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung sendiri terbilang cukup sederhana saja. Diawali dengan penyebaran brosur dan pemasangan iklan pada media serta pada website hotel. Setelah semua berkas lamaran terkumpul dan selesai dicek, barulah para pelamar dihubungi untuk segera datang guna menjalani serangkaian proses lainnya yaitu wawancara. Seleksi yang dilakukan oleh Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung baik untuk manajer atau karyawan harian sama yaitu dengan wawancara, interview sesuai dengan yang dikemukakan oleh Noe (2012:241), dimana pelamar kerja tersebut akan ditanya tentang latar belakang kehidupan, pendidikan, kondisi kesehatan, dan pengalaman bekerja sebelumnya. Hal ini dibenarkan oleh Pak Hepri dalam hasil wawancara berikut,

“iya kita memang sederhana saja proses seleksinya nggak harus yang ribet kayak hotel-hotel lainnya yang penting kedepannya kita tau kalau karyawan kita ini memang benar-benar berpotensi. Ya kita Cuma wawancara ringan saja kalau pas wawancara bagus dan memang memenuhi kriteria yang dicari yauda langsung kita loloskan. Tapi tetap nantinya kita pasti ikutkan pelatihan supaya ilmu sama *skill* mereka bertambah, nanti kalau sudah selesai pelatihan kita evaluasi”.

Berdasarkan teori dari Jackson et al (2010), diketahui bahwa pihak yang terlibat dalam seleksi memiliki perbedaan pada manajer lini dan pegawai lainya.

Dalam pelaksanaannya pihak Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung tidak menerapkan apa yang ada dalam teori, nyatanya yang terlibat dalam pelaksanaan proses seleksi adalah para manajer yang dipantau atau keputusan akhir sesuai persetujuan manajer personalia yang telah didiskusikan langsung kepada pemilik hotel. Karyawan biasa tidak dilibatkan dalam proses seleksi, peran mereka hanya untuk membantu melengkapi segala kebutuhan dalam menyeleksi.

Langkah selanjutnya setelah lolos wawancara dan telah resmi diterima para karyawan baru ini akan diikutkan pelatihan yang memang rutin diadakan oleh pemerintah Banyuwangi. Biasanya pihak pemerintah sudah memeberikan jatah beberapa orang saja yang akan diberangkatkan.

“ya kita selalu memberangkatkan karyawan-karyawan baru kita untuk pelatihan. Kita sendiri sebearnya nggak punya ya jadwal untuk pelatihan-pelatihan gitu, kita selalu ikut program pemerintah saja sih. Selain memang tidak adanya *budget* untuk kegiatan pelatihan seperti itu, kita juga belum pernah mengadakan program pelatihan sendiri enak ikut pemerintah saja nggak ribet tinggal berangkatin saja karyawan barunya. Tapi pasti kita kasih pesangon lagi buat tambah-tambah, biasanya kalau karyawan baru gitu kebanyakan yang baru lulus SMK jadi kasihan aja kalau nggak dikasih pesangon tambahan”.

c. Hambatan dalam proses seleksi

Setiap proses pasti akan menemui beberapa hambatan. Berikut adalah hambatan-hambatan lain yang dapat ditemui dalam proses seleksi pelamar, penyeleksi dan tolak ukur. Sejauh ini hambatan yang ditemui dalam proses seleksi adalah pada pelamar dan tolak ukur. Para penyeleksi tidak terdapat kendala dikarenakan tidak ada masalah dalam penyeleksi, dalam menyeleksi setiap bagian memiliki wewenang masing-masing, bahkan pada bagian yang

tidak dapat diselesaikan oleh hotel maka hotel menggunakan pihak ketiga untuk membantu dalam menilai pelamar yaitu pemilik hotel langsung. Akan tetapi pelamar menjadi kendala dikarenakan dari hasil seleksi yang telah dilakukan hotel telah memanggil sejumlah pelamar untuk menghadiri seleksi, tetapi pada waktu yang telah ditentukan terkadang banyak pelamar yang tidak hadir. sehingga persiapan yang telah dipersiapkan oleh perusahaan menjadi sia-sia dan dapat merugikan perusahaan. Sedangkan pada tolak ukur pihak hotel tidak ada hambatan sama sekali karena mereka memiliki tolak ukur yang sama disetiap kegiatan seleksi dilaksanakan. Seperti yang disampaikan Pak Hepri pada hasil wawancaranya yaitu,

“Alhamdulillah mbak sejauh ini hambatannya ya masih itu-itu saja belum pernah kesusahan atau ada hambatan pas wawancarain pelamar yang lolos. Mungkin karena kita juga sederhana dan santai aja ya pas nyeleksi jadi nggak pernah kesusahan pas wawancara. Cuma kurangnya ya emang di pelamar itu mbak, padahal kita sudah sebar kemana-kemana dan jumlah formulir juga banyak tapi yang datang nggak sebanding sama jumlah formulir yang masuk”.

3 Penempatan

Pelaksanaan penempatan karyawan pada Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung dilaksanakan atas kebutuhan yang ada baikakan ditempatkan dalam divisi hotel atau divisi restoran. Kebutuhan perusahaan akan tenaga kerja menjadi pokok utama dalam perencanaan sumber daya manusia dalam perusahaan, jika memang ada calon karyawan yang berkompetensi maka ia akan ditempatkan sesuai dengan keahliannya, namun jika keahlian yang dimilikinya tidak memenuhi kebutuhan dari perusahaan maka calon tersebut akan dipertimbangkan

Seperti yang dikemukakan oleh Menurut Mathis dan Jackson (2006:262) penempatan adalah menempatkan seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat. Penempatan karyawan harus dilihat dari proses pencocokan, yaitu seberapa cocok seorang karyawan dengan pekerjaannya karena akan mempengaruhi kuantitas dan kualitas kerja sebagai wujud kinerja karyawan.

Terkait dengan penempatan yang dilakukan oleh pihak Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung yang dipertimbangkan adalah pengalaman kerjanya. Seperti apa yang telah dibahas pada proses rekrutmen, memang salah satu faktor yang dipertimbangkan pihak Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung dalam merekrut kemudian menempatkan karyawannya selain berdasarkan kemampuannya, pengalaman kerja yang dimiliki untuk menentukan posisi apa yang tepat. Tujuannya sendiri untuk lebih mengembangkan lagi kemampuan para karyawan yang memang ditempatkan pada suatu posisi baru.

a. Metode penempatan

Sulistiyani & Rosidah (2003:155) mengemukakan bahwa ada 6 metode dalam penempatan, yaitu:

- i. Menentukan kebutuhan-kebutuhan Sumber Daya Manusia.
- ii. Mengupayakan persetujuan anggaran untuk mengadakan atau mengisi jabatan-jabatan.
- iii. Mengembangkan kriteria penempatan yang valid.
- iv. Pengadaan (*recruitment*).
- v. Menyiapkan daftar dari para pegawai yang berkualitas.

vi. Mengadakan seleksi pegawai

Dalam hal penempatan pihak Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung tidak jauh berbeda dengan apa yang ada pada teori. Pihak Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung juga menerapkan beberapa metode, antara lain sebelum menempatkan karyawannya pihak personalia terlebih dahulu menentukan kebutuhan apa yang diperlukan ditiap bagian. Seselesainya menentukan kebutuhan apa dilanjutkan dengan menyiapkan daftar karyawan yang akan ditempatkan dan terakhir diseleksi untuk lebih mengetahui apakah kemampuan si karyawan memang benar cocok dengan kebutuhan yang ada atau tidak. Hal ini sesuai dengan yang didapat dari narasumber yaitu,

“jadi saya kan selaku manajer personalia, jauh sebelum mau diadakan rekerumen karyawan baru pasti saya sudah membuat list bagian apa saja yang butuh karyawan baru. Setelah diterima baru kita kasih arahan dimana mereka akan ditempatkan dan apa saja tugasnya, kemudian kalau ada kegiatan pembekalan dari pemerintah pasti kita akan ikut kan biar nambah skill dan ilmunya”.

Secara sistematis pelaksanaan penempatan yang dilakukan pihak Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung ini sudah baik, namun kurangnya terletak pada pembagian kerja yang harus dikerjakan oleh satu orang dengan dua jabatan.

b. Pelaksanaan proses penempatan

Dalam pelaksanaannya sendiri penempatan karyawan disesuaikan pada kebutuhan yang ada, tapi tidak memungkiri bahwa satu karyawan akan memegang dua jabatan. Hal ini bisa terjadi dikarenakan kurangnya jumlah

karyawan yang ada. Dari hasil wawancara dengan Pak Hepri, beliau menjelaskan bahwa,

“kita ini memang memiliki jumlah karyawan yang sedikit memang, kita Cuma punya karyawan 38 orang saja itu sudah dari restoran dan hotel. Dari 38 orang itu terdiri dari 16 orang perempuan dan 26 orang laki-laki, terus dia bagi menjadi dua shift untuk bagian restoran dan dibagi jadi 3 shift untuk yang hotel. Kekurangan karyawan memang dirasakan disini tapi memang sejauh ini kita belum nemu calon karyawan yang sesuai kriteria kita, kemarin banyak yang daftar tapi memang pengalamannya sedikit jadi kurang srek di kita.”

“jadi rinciannya gini kalau di FO (*front office*) itu yang jaga 4 orang, kadang malemnya mereka yang di FO itu juga bisa merangkap di *reception* dan *roomboy*. Itu dilakukan buat jaga-jaga, jadi misalkan kalau malem-malem ada tamu yang mau menginap dia bisa melayani di *reception* nya dan jua bisa langsung anter tamu ke kamarnya.

Dari penjelasan diatas dapat diketahui apa penyebab dari masalah karyawan yang memegang dua jabatan. Dilihat dari struktur organisasi yang dimiliki Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung memang semua telah ditempatkan pada posisi yang tepat dengan kemampuan yang dimiliki, tapi merangkap dua posisi sekaligus dapat membuat kurang fokus sehingga menghasilkan kinerjanya turun.

Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Pak Hepri,

“memang kadang pas kita lakukan evaluasi ada beberapa karyawan yang kinerjanya turun karena dia terlalu fokus dengan posisinya yang lain daripada posisi tetap yang memang sudah ditetapkan”

“kita memang merangkap dua posisi gitu juga karena memang dari ownernya sendiri tidak ada keinginan untuk menambah karywan, menurutnya dengan jumlah karyawan yang sekarang ini sudah cukup efisien dalam menjalankan tugasnya masing-masing. Tapi ya menurut saya yang memang perekrutan dan pengolahan karywan itu tanggung jawab saya, dengan jumlah karyawan segini memang kurang efisien apalagi sampai ada yang menuru seperti itu kinerjanya. Memang ownernya ini tidak pernah turun langsung dalam memantau karyawannya, semua laporan memang didapat dari saya. Kurangnya disini ya gitu, ajdi kadang kenapa kita kekurangan soalnya setiap ada karyawan yang ingin keluar selalu diiyakan sama ownernya, jadi kita sering kehilangan karyawan terbaik kita. Saya memang bertanggung jawab di bagian persoanlia, tapi kan tetep

kalau ada mau berhenti gitu setelah dapat persetujuan dari owner, baru saya yang memutuskan”.

c. Hambatan dalam pelaksanaan penempatan

Dalam pelaksanaan penempatan sendiri tidak banyak hambatan yang di temui oleh pihak Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung. Sejah ini yang hambatan yang ditemui adalah kurangnya karyawan dan menurunnya kinerja beberapa karyawan.

“ya kita sih sejauh ini selama melakukan tiga proses itu tidak pernah mengalami hambatan yang susah, ya sejauh ini yang dirasakan yaitu kurangnya karyawan yang dimiliki. Karena kurang karyawan ini membuat tidak efisiennya pekerjaan yang memang menjadi tanggung jawab mereka. Saya sendiri terkadang merasa kewalahan harus mengurus personalia, juga harus mengurus masalah pemasaran tapi ya gimana memang sudah tanggung jawab saya buat menyelesaikan semua ini”.

Berdasarkan penjelasan diatas hambatan utaman dari Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung memang tertelak pada kurangnya sumber daya manusia yang mencukupi sehingga meskipun telah diadakan perekrutan karyawan baru pihak hotel masih saja kekurangan karyawan sehingga menimbulkan ketidak stabilan dalam melaksanakan tugas-tugas yang ada.

C. Analisis Data

1. Rekrutmen

Analisis data berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan pada Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung dalam pembahasan rekrutmen dengan

menggunakan teori sebagai perbandingan, maka dapat diketahui sebagai berikut:

Tabel 1.5 Perbandingan Penerapan Metode Rekrutmen

NO	Metode rekrutmen menurut Hasibuan (2010:44)	Metode rekrutmen pada Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung
1	Metode terbuka	Diterapkan
2	Metode tertutup	Tidak diterapkan

Sumber: Hasil olahan peneliti 2017

Tabel 1.6 Perbandingan Penerapan Proses Rekrutmen

NO	Proses rekrutmen Mardianto (2014:10)	Proses rekrutmen pada Hotel dan Restoran Mahkota plengkung
1	<i>Sourcing process</i>	Diterapkan
2	<i>Selection process</i>	Diterapkan
3	<i>User process</i>	Diterapkan

Sumber: Hasil olahan peneliti 2017

Berdasarkan perbandingan diatas dapat diketahui bahwa pihak Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung hanya menerapkan satu metode dari dua metode yang ada dalam teori. Seperti yang telah disebutkan sebelumnya, menurut Hasibuan (2010:40) rekrutmen sendiri adalah masalah penting dalam pengadaan tenaga kerja. Jika rekrutmen berhasil artinya banyak pelamar yang memasukkan lamarannya, peluang untuk mendapatkan karyawan yang baik terbuka lebar. Metode rekrutmen sendiri menurut Hasibuan (2010:44) ada 2 metode yaitu metode terbuka dan metode tertutup.

Hasil wawancara yang didapat menjelaskan bahwa Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung sendiri hanya menerapkan satu metode dari dua metode yang telah dijelaskan diatas, yaitu metode terbuka. Metode terbuka adalah

ketika rekrutmen diinformasikan secara luas dengan memasang iklan pada media masa penerapan metode terbuka dalam pelaksanaan rekrutmen diharapkan banyak calon karyawan yang berkualitas memasukkan lamarannya pada pihak Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung. Dalam proses pelaksanaannya sendiri Mardianto (2014:10) menjelaskan ada 3 proses yaitu:

- a. *Sourcing process* adalah proses untuk mendapatkan pelamar yang sesuai dengan kebutuhan yang ada melalui sumber-sumber yang tersedia.
- b. *Selection process* adalah proses untuk menyaring pelamar untuk dijadikan kandidat yang sesuai dengan kriteria yang ada. Cara yang dilakukan berupa tes psikologi, wawancara, tes teknis, dan *managerial skill test*.
- c. *User process* adalah proses untuk mencari orang yang sesuai dengan posisi yang tersedia, tahapan yang biasanya dilakukan adalah wawancara oleh *user (manager)* dan *indirect user, medical check up, sign contact and administration*, dan orientasi karyawan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Hepri mengenai metode dan proses pelaksanaan rekrutmen, diketahui bahwa pihak Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung hanya menerapkan satu metode saja yaitu metode terbuka karena metode ini dirasa lebih efektif dan lebih bervariasi hasilnya. Pemasangan iklan disepuluh wilayah Banyuwangi saja adalah cara yang dipakai pihak Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung untuk menyebarkan bahwa ada lowongan, hal ini dilakukan karena terkait biaya yang dinilai lebih efisiensi.

Sumber perekrutan yang digunakan oleh Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung adalah sumber internal dan eksternal, kedua sumber tersebut digunakan sesuai dengan kebutuhan dan kondisi yang ada. Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung lebih sering menerapkan sumber eksternal, dimana lebih menekankan kualifikasi berdasarkan kemampuan yang dimiliki calon karyawan dan juga pendidikan yang dimilikinya untuk mengisi kekosongan karyawan biasa tidak untuk mengisi kekosongan jabatan yang lebih tinggi. Sumber eksternal yang diterapkan adalah merekrut calon pelamar yang lulusan atau berasal dari sekolah menengah kejuruan (SMK) karena dinilai lebih mudah menentukan spesialisasinya dan memang diprioritaskan yang jurusan perhotelan.

Pelaksanaan proses rekrutmen pada Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung sendiri dilaksanakan sewaktu-waktu dan tidak ada jadwal tertentu untuk melaksanakannya. Proses rekrutmen sendiri menurut Mardianto (2014:10) dibagi menjadi 3 yaitu *sourcing process*, *selection process* dan *user process*, dari hasil wawancara diketahui bahwa Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung menerapkan ketiga proses tersebut meskipun dalam *selection process* hanya wawancara psikologi yang diterapkan dan dalam *user process* wawancara oleh manajer dan orientasi karyawan baru yang diterapkan. Setelah proses wawancara akan diketahui calon pelamar itu layak atau tidak layak untuk diterima, tahapan berikutnya akan dilakukan *training* atau masa percobaan selama tiga bulan

Bapak Hepri juga mengatakan bahwa selama proses pelaksanaan rekrutmen pada Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung tidak ada hambatan yang dirasa, karena memang pihak Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung

memiliki kriteria yang jelas yaitu lebih memprioritaskan lulusan SMK sehingga itu lebih mempermudah pelaksanaan proses rekrutmen.

2. Seleksi

Tahap seleksi merupakan tahapan lanjutan setelah proses rekrutmen dilakukan. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilaksanakan pada Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung dalam pembahasan seleksi dengan menggunakan teori sebagai perbandingan, maka dapat diketahui sebagai berikut:

Tabel 1.7 Perbandingan Penerapan Metode Seleksi

NO	Metode seleksi menurut Hasibuan (2002:50)	Metode seleksi pada Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung
1	Metode non ilmiah	Diterapkan
2	Metode ilmiah	Diterapkan

Sumber: Hasil olahan peneliti 2017

Tabel 1.8 Perbandingan Penerapan Proses Seleksi

NO	Proses seleksi menurut Mondy (2008:172)	Proses seleksi menurut Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung
1	Wawancara pendahuluan	Diterapkan
2	Proses seleksi	Diterapkan
3	Pemeriksaan kesehatan	Tidak diterapkan

Sumber: Hasil olahan peneliti (2017)

Berdasarkan perbandingan teori diatas dapat diketahui bahwa tidak semua teori yang ada diterapkan oleh pihak Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung. menurut Siagian (2013:131) proses seleksi merupakan salah satu bagian yang teramat penting dalam keseluruhan proses manajemen sumber daya manusia. Hasil wawancara dengan bapak Hepri selaku narasumber juga

terungkap bahwa Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung menerapkan dua metode yaitu metode ilmiah dan non ilmiah. Perpaduan keduanya diterapkan dalam situasi tertentu, tetapi salah satu karyawan juga mengungkapkan bahwa pihak Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung cenderung atau lebih sering menerapkan metode non ilmiah, dimana lebih para calon pelamar dilihat dari surat lamaran, surat keterangan pekerjaan dan pengalaman kerjanya. Bapak Hepri juga mengungkapkan bahwa terkadang Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung juga menggunakan metodenya sendiri dengan berdasarkan inventarisasi kepribadian dari calon pelamarnya.

Pelaksanaan proses seleksi sendiri diawali dengan wawancara pada calon pelamar, hal ini sesuai dengan apa yang telah diungkapkan oleh bapak Hepri selaku manajer personalia pada Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung. Proses seleksi pada Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung tidak memakan waktu yang lama, paling lama hanya memakan waktu sebulan dalam pelaksanaannya, jika dari wawancara sudah didapat calon karyawan yang cocok maka langsung diterima dalam Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung dan proses selanjutnya adalah pelatihan. Pelatihannya sendiri tidak dilakukan langsung oleh Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung, melainkan karyawan yang telah diterima akan diikutkan program pelatihan pemerintah yang memang rutin dilaksanakan. Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung sendiri tidak menerapkan pemeriksaan kesehatan seperti apa yang diungkapkan dalam teori, karena dirasa kurang efisien dan akan memakan waktu yang lama dalam pelaksanaannya.

3. Penempatan

Hasibuan (2008:32) mengungkapkan pendapatnya bahwa penempatan karyawan adalah tidak lanjut dari seleksi, yaitu menempatkan calon karyawan yang diterima pada jabatan atau pekerjaan yang dibutuhkannya dan sekaligus mendelegasikan *authority* kepada orang tersebut. Dalam pembahasan penempatan karyawan akan dibandingkan dengan teori sebagai perbandingan, berikut penjabarannya:

Tabel 1.9 Perbandingan Penerapan Metode Penempatan

NO	Metode penempatan menurut Sulistiyani dan Rosidah (2003:155)	Metode penempatan menurut Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung
1	Menentukan kebutuhan sumber daya manusia	Diterapkan
2	Mengungkapkan persetujuan anggaran untuk mengadakan atau mengisi jabatan	Tidak diterapkan
3	Mengembangkan kriteria penempatan yang valid	Tidak diterapkan
4	Rekrutmen	Diterapkan
5	Menyiapkan daftar dari para pegawai yang berkualitas	Diterapkan
6	Mengadakan seleksi pegawai	Diterapkan

Sumber: Hasil olahan peneliti (2017)

Berdasarkan perbandingan diatas diketahui bahwa tidak semua metode yang dijelaskan diatas diterapkan oleh Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung. Dari hasil wawancara dengan bapak Hepri, sebenarnya penerapan metode penempatan yang digunakan tidak jauh berbeda dengan yang ada pada teori. Alasan mengapa Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung tidak menerapkan mengembangkan kriteria penempatan yang valid dan mengungkapkan

persetujuan anggaran untuk mengadakan atau mengisi jabatan, karena dirasa tidak terlalu berpengaruh pada proses penempatan ini.

Hal yang paling penting diperhatikan adalah menentukan kebutuhan apa yang diperlukan di setiap bagian pada Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung. Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Hepri terungkap bahwa Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung tidak memungkiri bahwa dalam pelaksanaan proses penempatan ini akan ada karyawannya yang memegang dua jabatan sekaligus, hal seperti ini bisa terjadi jika jumlah karyawannya tidak memenuhi kebutuhan yang diperlukan.

Menurut Suwatno (2003:129) ada 3 faktor-faktor yang harus dipertimbangkan dalam penempatan pegawai, yaitu pendidikan, pengetahuan kerja, dan keterampilan kerja. Bapak Hepri dalam hasil wawancara mengungkapkan dalam menempatkan karyawannya pada posisi lain memang yang utama untuk diperhatikan adalah keterampilan kerja dan pengetahuan kerja, karena dengan memiliki kedua faktor tersebut akan mempermudah para karyawan mengerjakan pekerjaannya bila harus memegang dua jabatan sekaligus.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan informasi-informasi yang didapat dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa dalam pelaksanaan proses rekrutmen, seleksi, dan penempatan karyawan sebenarnya Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung sudah baik dalam pelaksanaannya. Dilihat dari proses rekrutmen dan seleksi pihak hotel memiliki kriteria sendiri yaitu lulusan SMK dan lulusan D1 atau D3 jurusan akuntansi untuk bagian keuangan.

Pelaksanaanya pun seperti pada umumnya yaitu:

1. Tahap awal yaitu melakukan *interview* untuk menentukan layak atau tidaknya calon tersebut.
2. Dari *interview* tersebut akan diketahui *skill* apa yang dimiliki oleh calon karyawan.
3. Tahapan terakhir setelah diterimanya calon karyawan akan dilakukan *training* atau masa percobaan yang akan dilakukan selama tiga bulan.

Tujuan dalam proses seleksi sendiri tidak lain untuk pencapaian visi dan misi dari Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung sendiri. Dari proses seleksi pihak hotel akan mengetahui kemampuan dan karakteristik para pekerja yang

baru saja direkrut. Proses pelaksanaan seleksi sendiri dilakukan secara sederhana saja yaitu hanya wawancara.

Dalam hal penempatan pun sebenarnya pihak Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung sudah menempatkan karyawan sesuai dengan bidang dan kemampuannya masing-masing, namun dapat dilihat dari hasil penelitian bahwa ternyata permasalahannya justru muncul dari penempatan karyawan karena mereka banyak memberikan 2 jenis pekerjaan kepada karyawannya sehingga ini kurang efisien.

B. SARAN

Saran yang dapat diberikan peneliti kepada pihak Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung dalam penelitian ini antara lain:

1. Pihak Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung harus lebih mau membuka lowongan lebih umum dan tidak terfokus pada lulusan SMK saja.
2. Pihak Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung lebih modern lagi dalam menyebarkan berita lowongan dengan memanfaatkan media social yang sedang di gandrungi masyarakat jaman sekarang.
3. Pihak Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung lebih memperbaiki sistem seleksinya dan mau mempertahankan karyawan-karyawannya

yang memang berkualitas agar kualitas hotel dan pelayanannya tetap baik di mata masyarakat.

4. Peneliti selanjutnya diharapkan dapat mengkaji lebih banyak sumber maupun referensi yang terkait dengan rekrutmen, seleksi, dan penempatan agar hasil penelitiannya dapat lebih lengkap dan lebih baik lagi.



DAFTAR PUSTAKA

- Barthos. Basir. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia Suatu Pendekatan Makro*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Budiyanto, Eko. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Kerangka Teori Dengan Pendekatan Teknis ed pertama cetakan pertama*, Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Gomes, Faustino Cadoso. 2003. *Manajemen Sumber Daya Mnausia*. Yogyakarta: ANDI.
- Hasibuan, Malayu.S.P., 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia..* Jakarta: PT Bumi Askara.
- Faisal, Sanapiah. 2008. *Format-Format Penelitian Sosial*. Jakarta: Rajawali Press.
- Jackson, Schuler, Werner. 2010. *Pengelolaan Sumber Daya Manusia, Edisi 10*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mangkuprawira, Tb. Sjafri. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik ed 2 cetakan 2*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Manullang, M. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Mardianto, Adi. 2014. *Management Recruitmen*, Jakarta: Pinasthika Publisher.
- Martoyo, Susilo. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia ed kelima cetakan pertama*. Jogja: BPFE.
- Mathis, R.L. & J.H. Jackson. 2006. *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat
- Mathis, dan Jackson, John H. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Meldona. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Integratife*. Malang: UIN Malang Press.

- Moleong, Lexy J. (2007). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offset.
- Mondy, R. Wayne. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia ed kesepuluh jilid 1* Jakarta: Erlangga.
- Mulyana, Dedy. 2013. *Metodologi Penelitian Kualitatif cetakan kedelapan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Munawaroh. 2012. *Panduan Memahami Metodologi Penelitian*. Malang: Intimedia.
- Nasution, S. 2012. *Metode Research (Penelitian Ilmiah) cetakan ketigabelas*. Jakarta: Bumi aksara.
- Noe, Raymond A. 2012. *Human resource management*. New York: McGraw – Hill.
- Rivai dan Sagala. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: PT.Raja Grafindo Persada.
- Rivai dan Sagala. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Grafindo Pustaka.
- Siagian, Sondang. P. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia ed 1 cetakan 21*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Sudiro, Achmad. 2011. *Perencanaan Sumberdaya Manusia*. Malang: UB Press.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Administrasi Dilengkapi Dengan Metode R&D. cetakan ke 20*. Bandung: Alfabeta.
- Sulistiyani dan Rosidah. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Sutrisno, Edy. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Kelima. Yogyakarta: Prenada Media.
- Sofyandi, Herman. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Suwatno. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Swasto, Bambang. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang: UB Press.
- Wahjono, Sentot Imam. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia, ed 1 Chapter: 1*. Jakarta: Salemba Empat.

Yin, K. Robbert. 1995. *Studi Kasus (design dan metode)*. Jakarta: PT. Grasindo Perkasa.

Jurnal

Rachna, Neeraj Kumari Manav. 2012. A Study of the Recruitment and Selection process: SMC Global International University, Faridabad, India. *Industrial Engineering Letters*. Vol 2, No.1, 34-44.

Kartika, Chandra Syatreya. 2014. Analisis Rekrutmen, Seleksi dan Penempatan Karyawan Pada PT Arta Boga Cemerlang Surabaya, *agora* vol. 2 No. 1.

Puspitasari, Rizki Amanda. 2014. Analisis Metode dan Prosedur Pelaksanaan Rekrutmen dan Seleksi Untuk Mendapatkan Karyawan yang Bermutu (Studi Kasus pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang), Vol. 9 No. 2.

Nurhuda, Erwin. 2014. Analisis Pelaksanaan Program Rekrutmen, Seleksi, Penempatan Kerja, dan Pelatihan Karyawan (Studi pada Karyawan Biro Perjalanan Umum Rosalia Indah), Vol. 9 No. 1.

Yullyanti, Ellyta. 2009. Analisis Proses Rekrutmen dan Seleksi pada Kinerja Pegawai (Studi pada Perencanaan dan Pengadaan Biro Kepegawaian dan Organisasi ESDM) Volume 16, Nomor 3.

Internet

Agoda. 2013. *Hotel Mahkota Plengkung Banyuwangi*. <http://www.agoda.com>

Mahkota Plengkung. 2010. *Profil Hotel & Restoran Mahkota Plengkung*. <http://mahkotaplengkung.com>