



Hak cipta dan penggunaan kembali:

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk mengubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

Copyright and reuse:

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

BAB II

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

2.1 Sejarah Singkat Perusahaan

PT. STAR Maju Sentosa merupakan anak perusahaan dari PT. Summarecon Agung, Tbk yang bergerak di bidang bisnis retail berjenis *department store* yang menjual pakaian anak-anak sampai orang dewasa, peralatan rumah tangga, perlengkapan sekolah, aksesoris pria dan wanita, mainan anak-anak, dan kosmetik (STAR, 2019). PT. STAR Maju Sentosa pertama kali berdiri pada tanggal 18 Mei 2007, lalu pertama kali membangun *department store* pertama di Mall Kelapa Gading pada tanggal 13 Desember tahun 2007 dan diberi nama STAR MKG (STAR, 2019).

Lalu pada tanggal 11 April tahun 2008, PT. STAR Maju Sentosa membuka cabang ke dua untuk *department store* nya di Summarecon Mall Serpong dan diberi nama STAR SMS (STAR, 2019). Setelah itu, PT. STAR Maju Sentosa membangun cabang ketiganya di Summarecon Mall Bekasi pada tanggal 26 Juni tahun 2013 dan diberi nama STAR SMB (STAR, 2019). Selain STAR *department store*, PT. STAR Maju Sentosa juga membuat *store* baru yang diberi nama *LAKON Store* pada tanggal 31 Mei tahun 2018 (STAR, 2019).



Sumber: Gotomalls, 2019

Gambar 2. 1 Logo STAR Deptstore

2.2 Profil Perusahaan

2.2.1 Lokasi Perusahaan

Lokasi tempat dimana penulis melaksanakan kerja magang adalah Gading Serpong, Sentra, Jl. Boulevard Raya Gading Serpong, Klp. Dua, Kec. Klp. Dua, Tangerang, Banten 15810.



Sumber: Malserpong, 2019

Gambar 2. 2 STAR Deptstore Summarecon Mall Serpong

2.2.2 Visi STAR

“To bring joy in everyday’s life of middle class people in Indonesia”

Untuk membawa kebahagiaan dalam kehidupan setiap pelanggan kelas menengah di Indonesia.

2.2.3 Misi

“To create Department store as a social center, not merely a place for shopping”

Menciptakan *Department Store* sebagai tempat untuk bersosialisasi, tidak hanya sebagai tempat berbelanja.

“To Bring entertainment into shopping, it’s not just about the product, but also the smile, the packaging and the whole ambience”

Menjadikan kegiatan belanja, sebagai suatu hiburan, yang dipentingkan bukan hanya barang jualan tetapi juga *service* (senyuman yang tulus), dan penampilan serta keseluruhan suasana toko.

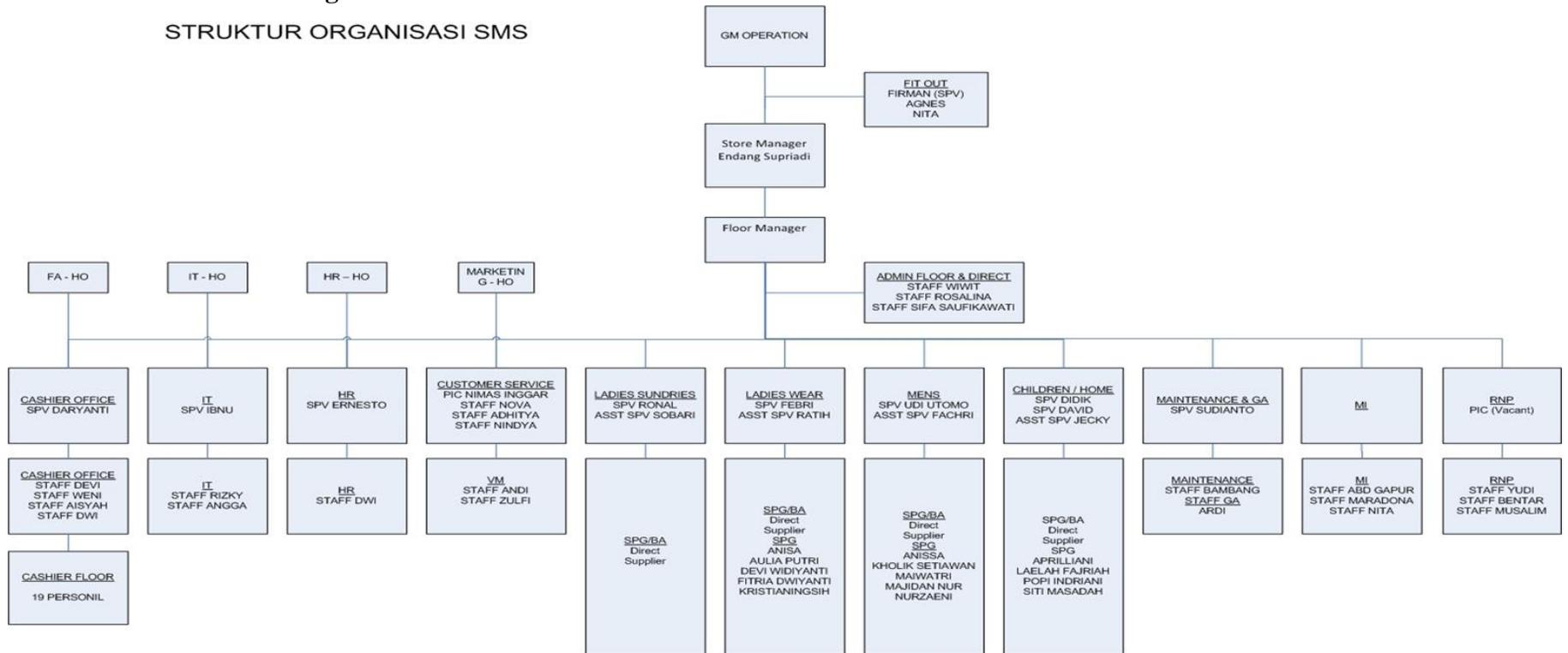
2.2.4 Nilai-nilai Perusahaan

PT. STAR Maju Sentosa juga memiliki *values* atau nilai-nilai yaitu ***“I’AM STAR”***, dan berikut merupakan makna dari nilai-nilai tersebut:

1. *Integrity*: Integritas mempunyai etika, wibawa dan jujur.
2. *Attentive*: Penuh perhatian, peduli terhadap hal yang terjadi disekeliling.
3. *Maximal*: Bekerja penuh semangat dan mencapai hasil yang setinggi-tingginya.
4. *Service with smile*: Melayani dengan senyum yang tulus.
5. *Team work*: Bekerja sama, gotong royong, saling bantu, berkoordinasi dengan baik.
6. *Attention to detail*: Perhatian terhadap pekerjaan sampai ke hal terkecil.
7. *Responsible*: Bertanggung jawab terhadap tugas dan penyelesaiannya.

2.3 Struktur Organisasi

STRUKTUR ORGANISASI SMS



Sumber: STAR, 2019

Gambar 2. 3 Struktur Organisasi PT. STAR Maju Sentosa

2.4 Landasan Teori

2.4.1 Manajemen

Menurut Robbins dan Coulter (2012) manajemen merupakan kegiatan untuk melakukan koordinasi dan mengawasi aktivitas kerja orang lain agar pekerjaan mereka dapat diselesaikan secara efektif dan efisien. Sedangkan menurut Decenzo (2013) manajemen adalah sebuah proses untuk menyelesaikan suatu pekerjaan secara efektif dan efisien bersama dan melalui orang lain. Menurut Lawal (2012), manajemen diartikan sebagai suatu disiplin yang terletak pada dua komponen utama yaitu teori dan praktik.

Menurut Quinn (2014) ada beberapa keterampilan manajemen yang harus dimiliki oleh manajer, yaitu:

1. *Conceptual*: dapat melihat gambaran besar dari situasi yang terjadi. Merupakan kemampuan untuk menemukan ide, menciptakan visi, dan rencana masa depan.
2. *Technical*: memiliki pengetahuan yang spesifik atau keahlian khusus.
3. *Human*: dapat bekerja sama dengan orang lain baik secara individu dan kelompok.

2.4.2 Fungsi Manajemen

Menurut Robbins dan Coulter (2012), terdapat 4 fungsi manajemen dalam sebuah organisasi, antara lain:

1. *Planning*: merupakan fungsi manajemen yang melibatkan penetapan tujuan, membuat strategi untuk mencapai tujuan tersebut, dan mengembangkan rencana untuk mengintegrasikan dan mengkoordinasi berbagai kegiatan.
2. *Organizing*: merupakan fungsi manajemen yang melibatkan pengaturan dan menyusun berbagai pekerjaan untuk mencapai tujuan dari organisasi.
3. *Leading*: merupakan fungsi manajemen yang melibatkan bekerja bersama dan melalui orang lain dalam mencapai tujuan organisasi.
4. *Controlling*: merupakan fungsi manajemen yang melibatkan pengawasan, perbandingan, dan mengoreksi kinerja pekerjaan.

Sedangkan menurut Dessler (2017), manajemen melibatkan 5 fungsi dasar yaitu:

1. *Planning*: menetapkan tujuan dan standar; mengembangkan peraturan dan prosedur; mengembangkan perencanaan dan *forecasting*.
2. *Organizing*: memberikan tugas spesifik kepada setiap bawahan; menetapkan departemen; mendelegasikan otoritas kepada bawahan; menetapkan saluran otoritas dan komunikasi; mengkoordinasikan pekerjaan karyawan.
3. *Staffing*: menentukan tipe orang yang seperti apa yang harus dipekerjakan; merekrut calon karyawan; menyeleksi karyawan; menetapkan standar kinerja; memberi kompensasi kepada karyawan; mengevaluasi kinerja; memberi konseling kepada karyawan; memberi pelatihan dan pengembangan kepada karyawan.
4. *Leading*: membuat para karyawan menyelesaikan pekerjaan mereka masing-masing; menjaga moral; memotivasi bawahan.
5. *Controlling*: menetapkan standar seperti kuota penjualan, standar kualitas, memeriksa untuk membandingkan kinerja dengan standar, mengambil tindakan perbaikan yang dibutuhkan.

Dari beberapa pengertian manajemen diatas, peneliti menggunakan pengertian dari Robbins dan Coulter (2012). Yang mana mereka mendefinisikan manajemen sebagai kegiatan untuk melakukan koordinasi dan mengawasi aktivitas kerja orang lain agar pekerjaan mereka dapat diselesaikan secara efektif dan efisien.

2.4.3 Manajemen Sumber Daya Manusia

O’Riordan (2017) mengartikan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) sebagai segala sesuatu yang berkaitan dengan semua aspek tentang bagaimana orang dipekerjakan dan dikelola dalam sebuah organisasi. Sedangkan menurut Armstrong (2016), Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah pendekatan strategis, terpadu dan koheren untuk pekerjaan, pengembangan dan kesejahteraan orang-orang yang bekerja di organisasi. Sedangkan menurut Dessler (2017), manajemen sumber

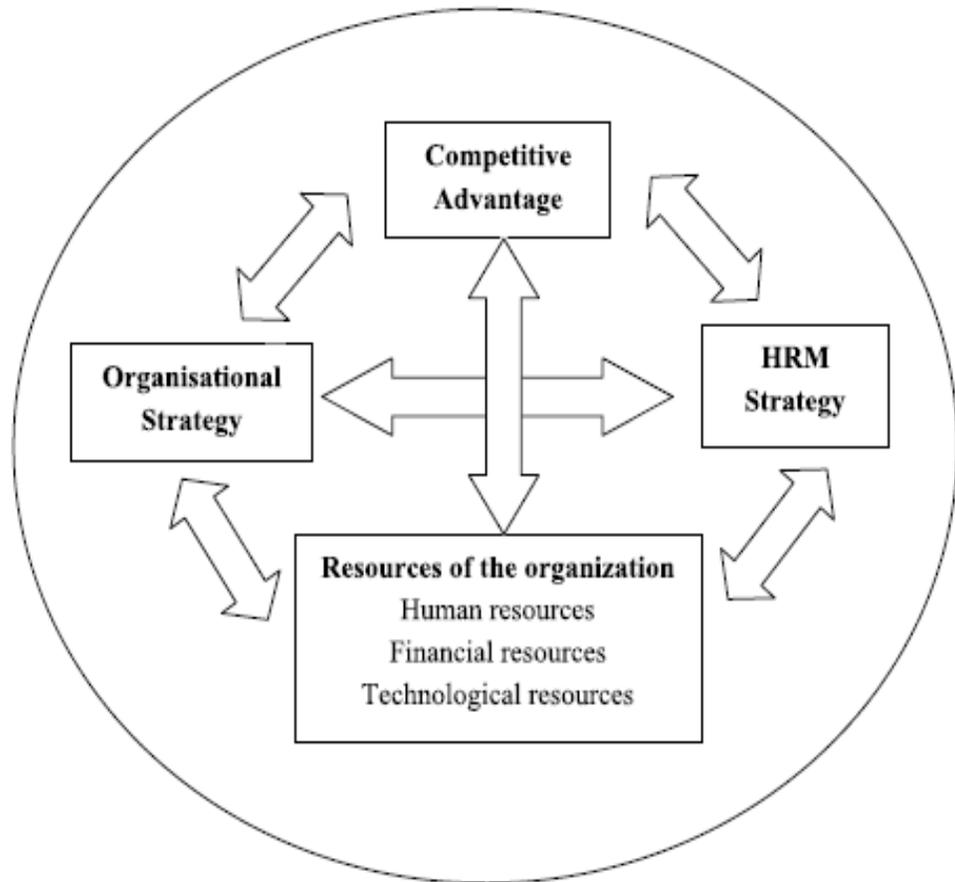
daya manusia adalah suatu proses dari *acquiring*, *training*, *appraising*, dan *compensating* karyawan, serta mengurus hubungan, kesehatan, dan keamanan mereka. Senyucel (2014) mendefinisikan Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai suatu kombinasi dari praktik manajemen yang berorientasi atau fokus pada orang yang memandang karyawan sebagai aset dan bukan beban, serta bertujuan untuk menciptakan dan menjaga tenaga kerja yang terampil dan berkomitmen untuk mencapai *competitive advantage*.

Selain itu, menurut Boxall dan Purcell (2016), Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah proses di mana manajemen membangun tenaga kerja dan mencoba untuk menciptakan kinerja manusia yang dibutuhkan organisasi. Menurut Armstrong dan Taylor (2015), tujuan dari manajemen sumber daya manusia yaitu mendukung organisasi dalam mencapai tujuannya dengan menerapkan strategi SDM yang terintegrasi dengan strategi bisnis, berkontribusi pada pengembangan budaya kinerja yang tinggi, memastikan organisasi memiliki SDM yang terampil ketika dibutuhkan, menciptakan hubungan kerja yang positif antara manajemen dengan karyawannya, dan mendorong penerapan etis terhadap manajemen manusia.

2.4.4 Model Manajemen Sumber Daya Manusia

Sebuah model strategis HRM modern dikemukakan oleh Boxall dan Purcell dalam buku Strategi dan manajemen sumber daya manusia (Palgrave Macmillan, third edition, 2011) (Coyle-Shapiro et al., 2013), yang mana mereka berdua mengkonseptualisasikan kinerja tenaga kerja sebagai fungsi dari kemampuan (pengetahuan, keterampilan dan bakat yang diperlukan bagi karyawan untuk melaksanakan pekerjaan mereka), motivasi (insentif yang dibutuhkan karyawan untuk mendorong mereka untuk melakukan yang terbaik dari kemampuan mereka) dan organisasi kerja (cara bahwa pekerjaan dan organisasi disusun sedemikian rupa sehingga memungkinkan karyawan berkinerja baik). Senyucel (2014) juga mengungkapkan bahwa sumber daya manusia harus dikelola dan dikembangkan bersama dengan strategi secara keseluruhan untuk menetapkan kecocokan antara

organisasi, karyawan, dan lingkungan. Oleh karena itu hal ini membutuhkan penyetaraan antara tujuan organisasi dan kebutuhan karyawan secara sistematis seperti pada model berikut ini:



Sumber: Senyucel, 2014

Gambar 2. 4 HRM Model

Berdasarkan Gambar 2.4 menjelaskan bahwa adanya kebutuhan untuk mengembangkan praktik HR pada tingkat yang strategis, dimana Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) memiliki peran penting dalam menentukan kegagalan atau kesuksesan masa depan dari sebuah bisnis dan kinerja karyawan. Jadi dapat

disimpulkan bahwa sangat penting untuk strategi HR selaras dengan strategi organisasi karena jika tidak maka *healthy strategic fit* tidak akan bisa tercapai (Senyucel, 2014).

2.4.5 Peran dan Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Reilly (2011) menyatakan bahwa sumber daya manusia perlu lebih merefleksikan kapasitasnya sendiri dan peran yang dimainkan dalam organisasi. Saat mendukung organisasi dalam mencapai tujuannya akan selalu menjadi tugas Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), terdapat peran-peran lain sebagai berikut:

1. Mengerjakan hal-hal dasar dengan benar seperti menggaji karyawan, merekrut secara efisien, dan menanggapi masalah dengan cepat.
2. Mendukung manajer dengan memberikan data orang yang berkualitas yang diperoleh dengan berbicara dengan para karyawan dan tidak hanya mengandalkan survei saja.
3. MSDM juga berperan sebagai penantang, juara dalam manajemen orang-orang yang baik, penjaga nilai-nilai organisasi, dan pemimpin organisasi.

Berdasarkan teori yang dibuat oleh Armstrong dan Taylor (2015), Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) memiliki beberapa tujuan yaitu:

1. Mendukung organisasi dalam mencapai tujuan-tujuannya dengan mengembangkan dan mengimplementasikan strategi HR yang terintegrasi dengan strategi bisnis.
2. Berkontribusi pada pengembangan dari budaya yang *high-performance*.
3. Memastikan bahwa organisasi memiliki orang-orang yang berbakat, terampil, dan ikut terlibat strategi organisasi.
4. Menciptakan hubungan tenaga kerja yang positif dengan manajemen dan iklim yang saling percaya satu sama lain.
5. Mendorong penerapan dari pendekatan etis terhadap manajemen orang.

Itika (2011) juga mengatakan bahwa salah satu fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah *human resourcing* yang dimana terdapat beberapa proses seperti rekrutmen, seleksi, penempatan, promosi, pemindahan, dan perampingan.

Dari beberapa pengertian manajemen sumber daya manusia (SDM) di atas, peneliti menggunakan pengertian dari O’Riordan (2017). Yang mana ia mengartikan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) sebagai segala sesuatu yang berkaitan dengan semua aspek tentang bagaimana orang dipekerjakan dan dikelola dalam sebuah organisasi

2.4.6 Rekrutmen

Rekrutmen adalah suatu proses yang menghasilkan calon pekerja yang memenuhi syarat untuk pekerjaan yang tersedia dan melibatkan periklanan pekerjaan serta menggunakan berbagai media yang berbeda seperti surat kabar, situs web, dan lain-lain (Madia, 2011; Mathis and Jackson, 2004). Proses rekrutmen juga melibatkan iklan lowongan posisi, menerima tanggapan dari kumpulan pelamar, mempersiapkan dan melakukan tes, dan kemudian mewawancarai dan menilai pelamar untuk posisi yang relevan (Armstrong, 2012). Selain itu, menurut Louw (2013), rekrutmen dapat dilakukan secara internal atau eksternal, tergantung pada sifat dari posisi yang kosong dan kebijakan organisasi.

Menurut Nkechi (2013), dengan merekrut orang-orang yang memiliki keterampilan dan keahlian, lalu melatih dan mengembangkan tenaga kerja, dan memposisikan mereka dalam peran kepemimpinan, serta memberikan peluang untuk mempertahankan bakat dapat meningkatkan pemanfaatan SDM di perusahaan dengan mendesain ulang pekerjaan mereka membantu dalam mencapai tujuan perusahaan yang lebih luas dari pembangunan berkelanjutan. Dan menurut Okoyo dan Ezejiofor (2013) dengan memiliki strategi perekrutan yang tepat dapat membantu dalam mendapatkan karyawan yang kompeten dan memastikan produktivitas dan kinerja yang konsisten.

2.4.7 Tipe-tipe Rekrutmen

Menurut Madia (2011) dan Tucker (2012), proses rekrutmen dapat dilakukan dengan penggunaan agen rekrutmen, rekrutmen di kampus universitas, *walk-in*, kontak pribadi, pameran karir, iklan surat kabar. Selain itu, jenis-jenis rekrutmen dan seleksi dalam pekerjaan dibagi menjadi dua yaitu rekrutmen internal dan eksternal. Keduanya memiliki manfaat, dan tidak ada yang lebih baik dari yang lain karena bergantung pada *lead time*, anggaran yang tersedia, tugas yang diperlukan dan *skill* yang dibutuhkan (Steffani Cameron; 2019; *Types of Recruitment & Selection*). Dan berikut contoh-contoh dari tipe-tipe rekrutmen:

Rekrutmen internal:

1. **Transfers**: Seringkali seorang kandidat yang memenuhi syarat hanya berjarak satu departemen di sebuah perusahaan besar. Bergabung dengan perusahaan pada posisi *entry level* biasanya merupakan langkah yang strategis, dan pada akhirnya ditransfer atau yang lebih baik lagi yaitu dipromosikan.
2. **Promotions**: Jika sebuah posisi manajerial baru membutuhkan keterampilan yang diperoleh melalui pengalaman di perusahaan, maka akan sangat masuk akal jika dipromosikan dari dalam. Yang berarti bisa melewati proses *head-hunting* dan menghemat uang pada beberapa pelatihan dasar.
3. **Rehiring Former Employees**: Tidak jarang bagi seorang karyawan untuk keluar karena pengurangan atau mendapat kesempatan di tempat lain di antara alasan yang lainnya. Juga tidak jarang bagi mantan karyawan untuk kembali ke pekerjaan ketika diberi kesempatan kembali untuk bekerja. Selain itu membawa seseorang kembali dapat menghemat uang, waktu dan pelatihan yang diperlukan.
4. **Previous Applicants**: Seringkali sebuah perekrutan berakhir dengan sebuah perasaan di antara para kandidat yang paling memenuhi syarat. Jika suatu posisi tersedia dalam waktu dekat setelah proses perekrutan selesai, dengan menghubungi kembali pelamar yang sudah diseleksi dapat menghemat banyak waktu dan uang.

5. **Employee Referrals:** Meskipun hal ini secara teknis merupakan perekrutan dari luar, akan tetapi hal ini bersumber dari dalam perusahaan. Karyawan tahu apa yang terdapat dalam pekerjaan itu, dan mereka mungkin memiliki ide yang bagus tentang seseorang yang ideal untuk mengerjakannya.
6. **Posted Opportunity:** Sangat umum di sebuah perusahaan besar dan lembaga pemerintah, suatu posisi diiklankan di seluruh organisasi, memberikan kesempatan kepada siapa pun yang ingin menempati posisi tersebut.

Rekrutmen eksternal:

1. **Employment Agencies:** Agen tenaga kerja umumnya yang akan melakukan semua penyaringan dan pemrosesan calon karyawan. Walaupun terdapat biaya besar tetapi juga memungkinkan jaminan kepuasan bagi perusahaan.
2. **Advertising:** Merupakan sebuah metode klasik, baik dengan cara baru melalui media sosial, situs pekerjaan atau sekolah melalui surat kabar, iklan adalah cara yang bagus untuk menyampaikan pesan sambil meningkatkan *branding* dan menunjukkan nilai-nilai perusahaan kepada publik.
3. **Hiring Fairs:** Ketika ada beberapa posisi yang kosong atau ada kemungkinan ekspansi di masa depan, sebuah *hiring fair* adalah cara yang bagus untuk bertemu kandidat potensial. Salah satu kekurangannya adalah bahwa para ekstrovert akan lebih unggul di *hiring fair* sementara para introvert, yang sering kreatif dan bisa fantastis dalam peran tertentu, cenderung diabaikan.
4. **Direct Recruitment:** Ketika ada kandidat yang dikenal di perusahaan pesaing atau siswa terkemuka akan segera lulus, kadang-kadang sebuah perusahaan mengejar dan merayu untuk bergabung dengan perusahaan.
5. **Professional Organizations:** Untuk insinyur, ahli hukum, dan karier lain yang memiliki asosiasi profesional, sering kali mudah untuk direkrut bersamaan dengan organisasi. Mungkin mereka lebih merujuk pada seseorang tertentu atau akan memposting peluang untuk posisi tertentu.

Dari beberapa pengertian rekrutmen diatas, peneliti menggunakan pengertian dari Madia (2011). Madi mengartikan rekrutmen sebagai suatu proses yang

menghasilkan calon pekerja yang memenuhi syarat untuk pekerjaan yang tersedia dan melibatkan periklanan pekerjaan serta menggunakan berbagai media yang berbeda seperti surat kabar, situs web, dan lain-lain.

2.4.8 Seleksi

Menurut Mondy (2010) seleksi adalah suatu proses dari memilih atau menentukan kandidat yang paling tepat. Sedangkan menurut Louw (2013) mengatakan bahwa proses seleksi adalah proses yang bertujuan untuk mengidentifikasi dan mempekerjakan pelamar yang paling memenuhi syarat untuk posisi yang kosong. Menurut Chidi (2013) seleksi merupakan proses yang sulit, karena jika sampai mempekerjakan orang yang salah maka akan menciptakan efek yang negatif dalam jangka panjang seperti biaya pelatihan, kehilangan reputasi, *turnover* yang tinggi, dan kehilangan keuntungan.

2.4.9 Metode dan Tes Dalam Seleksi

Menurut Dipboye (2018) ada 3 sumber untuk melakukan pengukuran dalam proses seleksi, yaitu:

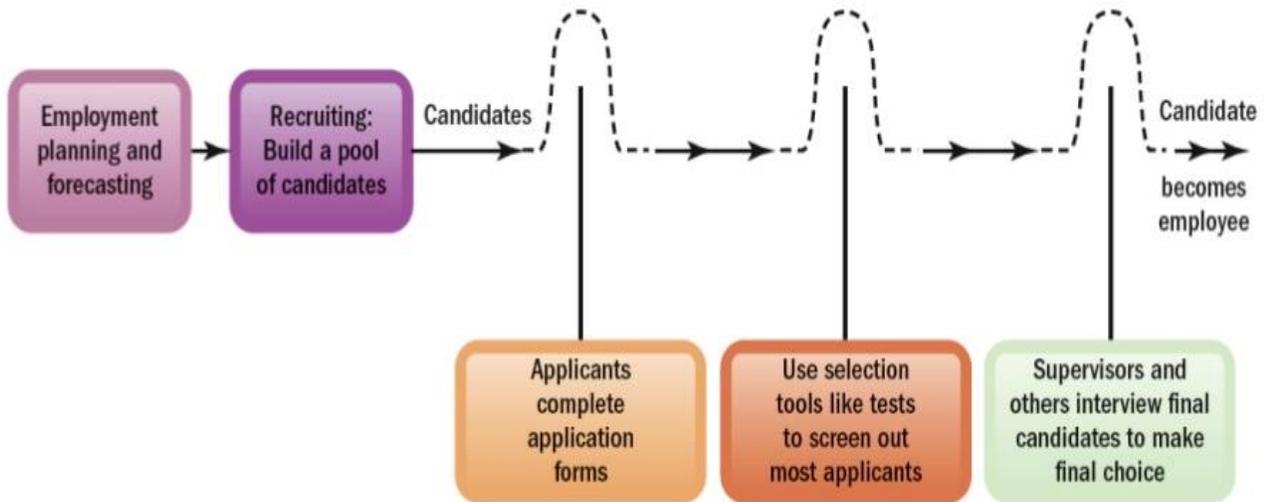
1. *objective testing*: pelamar diuji menggunakan prosedur yang relatif bebas dari penilaian manusia. Dalam hal ini yang diukur adalah seberapa baik kinerja pelamar dan oleh karena itu *objective testing* juga disebut sebagai *performance testing*.
2. *Self-reports of the applicants*: pelamar diminta untuk menggambarkan diri mereka pada *items* yang berkaitan dengan konstruk yang diukur, seperti kepribadian mereka, nilai-nilai dan kebutuhan, dan ketertarikan pada pekerjaan.
3. *subjective judgments of an observer*: pengamat diminta untuk menggambarkan kinerja dari pelamar dalam tugas tertentu selama proses seleksi atau memberikan akun retrospektif dari perilaku pelamar di masa lalu.

Menurut Dessler (2017) ada beberapa tipe tes dalam proses seleksi, antara lain:

1. *Tests of cognitive abilities*: dalam tes ini terdapat *intelligence (IQ) test* dan *specific cognitive test*. Dalam *intelligence (IQ) test* ada berbagai kemampuan yang diukur seperti daya ingat, kosakata, kefasihan komunikasi secara verbal, dan kemampuan berhitung. Sedangkan *specific cognitive test* mengukur kemampuan mental secara khusus seperti penalaran deduktif, pemahaman verbal, ingatan, dan kemampuan berhitung.
2. *Tests of motor and physical abilities*: dalam tes ini yang diukur adalah kecepatan dan ketepatan dari penilaian sederhana serta pergerakan jari, tangan, dan lengan.
3. *Tests of personality and interests*: dalam *personality test* yang diukur adalah aspek-aspek dasar dari pelamar seperti motivasi, stabilitas, dan *introversion*. Sedangkan dalam *interest test* biasanya akan melakukan perbandingan antar ketertarikan seseorang dengan orang lain dari berbagai pekerjaan. Hal ini karena diasumsikan bahwa seseorang akan bekerja dengan baik di pekerjaan yang orang tersebut merasa menarik dan dapat memprediksi kinerja dan *turnover* dari karyawan.
4. *Achievement tests*: yang diukur dalam tes ini adalah apa yang orang tersebut pelajari seperti mengukur tentang *job knowledge* dari pekerjaan seseorang berdasarkan pengalamannya selama bekerja di bidang tersebut.

Dari beberapa pengertian seleksi diatas, peneliti menggunakan pengertian dari Louw (2013). Louw mengatakan bahwa proses seleksi adalah proses yang bertujuan untuk mengidentifikasi dan mempekerjakan pelamar yang paling memenuhi syarat untuk posisi yang kosong.

2.4.10 Proses Rekrutmen dan Seleksi



Sumber: Dessler, 2017

Gambar 2. 5 Proses Rekrutmen dan Seleksi

Berdasarkan Gambar 2.4 proses dari rekrutmen dan seleksi dapat dibayangkan sebagai serangkaian rintangan (Dessler, 2017). Berikut merupakan penjelasan rintangan-rintangan dalam proses rekrutmen dan seleksi:

1. Memutuskan posisi apa yang harus diisi, melalui *workforce planning* dan *forecasting*.
2. Membuat kelompok dari para kandidat untuk pekerjaan tersebut, dengan merekrut kandidat internal atau eksternal.
3. Menyuruh kandidat untuk mengisi *application forms* dan mengikuti *screening interviews*.
4. Menggunakan *selection tools* seperti tes, pemeriksaan latar belakang, dan pemeriksaan fisik untuk menyaring kandidat.
5. Memilih mana yang akan ditawarkan pekerjaan, dengan menyuruh *supervisor* untuk mewawancarai kandidat tersebut.