

BAB II

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

2.1 Profil Perusahaan

2.1.1 Deskripsi Perusahaan

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) merupakan Badan Usaha Milik Daerah yang bergerak sebagai user dalam pengelolaan air minum di Kota Tangerang yang mana pada awalnya didirikannya berdasarkan pada Peraturan Daerah Kotamadya Daerah Tingkat II Tangerang Nomor 33 tahun 1995 tentang pembentukan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kotamadya Daerah Tingkat II Tangerang, Organisasi dan Tata Kerja Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) yang kemudian ditetapkan dengan Keputusan Walikotamadya Kepala Daerah Tingkat II Nomor 30 Tahun 1995 tentang Organisasi dan Tata Kerja Perusahaan Daerah Air minum Kotamadya Daerah Tingkat II Tangerang (PDAM Kota Tangerang, 2017).



Sumber : PDAM Kota Tangerang, 2018

Gambar 2.1 Logo PDAM Kota Tangerang

Adapun dalam perjalanannya dasar hukum PDAM Tirta benteng Kota Tangerang mengalami perubahan yaitu, Peraturan daerah kota tangerang nomor : 14 tahun 2002 tentang perubahan atas peraturan daerah kotamadya daerah tingkat II tangerang nomor 11 tahun 1999 tentang pelayanan air minum di wilayah kotamadya daerah tingkat II tangerang. Peraturan daerah kota tangerang nomor : 10 tahun 2009 tentang

perubahan atas peraturan daerah kotamadya daerah tingkat II tangerang nomor 33 tahun 1995 tentang pembentukan perusahaan daerah air minum kotamadya daerah tingkat II tangerang peraturan daerah kota tangerang nomor : 11 tahun 2009 tentang organ dan kepegawaian pdam (PDAM Kota Tangerang, 2017).

Tugas dari PDAM itu sendiri yaitu menyelenggarakan pengelolaan air minum untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat yang mencakup aspek sosial, kesehatan, pelayanan umum serta melaksanakan kebijakan umum yang digariskan oleh walikota Tangerang. Fungsi dari PDAM Kota Tangerang meliputi :

1. Pelayanan umum dan jasa
2. Penyelenggara kepentingan umum
3. Peningkatan pendapatan daerah

2.1.2 Visi dan Misi Perusahaan

berikut ini merupakan visi dan misi yang dimiliki oleh PDAM Kota Tangerang yaitu:

1. Visi

Menjadi perusahaan yang berkembang, sehat serta melayani.

2. Misi

Percepatan cakupan wilayah, menyediakan kebutuhan air minum bagi masyarakat secara berkesinambungan melalui pelayanan prima, meningkatkan kinerja keuangan perusahaan, meningkatkan kualitas SDM agar mampu berkreasi dan berinovasi secara *professional* serta meningkatkan kesejahteraan pegawai dan membina hubungan baik dengan pelanggan dan *stake holder*.

2.1.3 Peranan Fungsi *Human Resources* di Perusahaan

Selama kegiatan praktik kerja magang ini, penulis ditempatkan di divisi pengembangan sumber daya manusia dan memiliki tanggungjawab pekerjaan kepada asisten manager pengembangan sumber daya manusia di Perusahaan Daerah Air Minum Kota Tangerang. Divisi pengembangan sumber daya manusia bertanggung jawab atas segala praktik pengelolaan terkait sumber daya manusia di Perusahaan Daerah Air Minum Kota Tangerang.

Adapun kegiatan yang rutin dilakukan oleh divisi pengembangan sumber daya manusia yaitu seperti mengurus kegiatan surat menyurat, mengawasi seluruh kegiatan administrasi SDM, merencanakan, menyiapkan, dan mengkoordinir kegiatan *training and development* karyawan, mengurus segala sistem dan prosedur remunerasi, *benefit*, recruitment, *industrial relation* dan *report record*, serta mengatur dan melaksanakan investasi dana pensiun (PDAM Kota Tangerang, 2017).

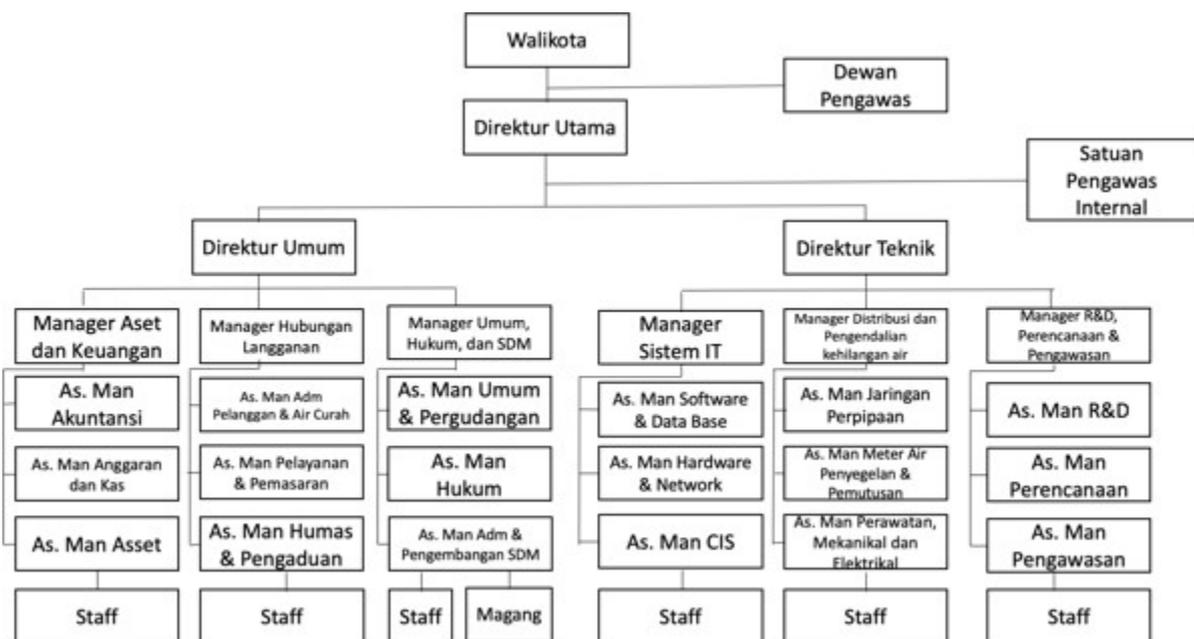
2.2 Sejarah Perusahaan

PDAM atau Perusahaan Daerah Air Minum merupakan salah satu unit usaha milik daerah, yang bergerak dalam distribusi air bersih bagi masyarakat umum. PDAM terdapat di setiap provinsi, kabupaten, dan kotamadya di seluruh Indonesia. PDAM merupakan perusahaan daerah sebagai sarana penyedia air bersih yang diawasi dan dimonitor oleh aparat eksekutif maupun legislatif daerah.

Pada tahun 1923 pemerintah Hindia Belanda mendirikan badan penyedia air minum dengan nama *Waterleideng Bedryf*, kemudian ditahun 1945 pasca kemerdekaan negara Indonesia, pengelolaan *Waterleideng Bedryf* ini diserahkan kepada pemerintah negara Republik Indonesia. Sejak beralihnya pengelolaan *Waterleideng Bedryf* ke tangan pemerintah negara Republik Indonesia, namanya berubah menjadi Perusahaan Daerah Air Minum atau biasa disebut PDAM. Kemudian di tahun 1995, terbitlah Peraturan Daerah Kotamadya Daerah Tingkat II Tangerang Nomor 33 Tahun 1995 tentang pembentukan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM). Kemudian dengan adanya Perda (Peraturan Daerah) yang disahkan oleh Walikota atau kepada daerah tingkat II, maka lahirlah perusahaan penyelenggara penyedia air minum yaitu Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Tangerang pada tanggal 12 Oktober 1995. Sehingga, setiap tanggal 12

Oktober merupakan diperingatinya hari jadi untuk Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Tangerang, hingga saat ini Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Tangerang sudah berusia 25 tahun (PDAM Kota Tangerang, 2020).

2.3 Struktur Organisasi Perusahaan



Sumber : Data Perusahaan, 2020

Gambar 2.2 Struktur Organisasi Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM)

Berdasarkan gambar 2.2 PDAM Kota Tangerang memiliki istilah unsur organisasi yang terdiri dari pengawas, pimpinan, pembantu pimpinan, dan pelaksana tugas. Pengawas merupakan orang yang memiliki jabatan sebagai dewan pengawas untuk PDAM Kota Tangerang. Pimpinan adalah posisi yang dijabat oleh seorang direktur sebagai pimpinan direksi. Pembantu pimpinan yaitu direktur umum yang mengelola bidang manajemen umum & keuangan serta direktur teknik yang mengelola bidang keteknikan. Pelaksana tugas yang terdiri dari *manager*, *assistance manager*, kepala cabang, dan *staff* (PDAM Kota Tangerang, 2017).

2.4 Tinjauan Pustaka

2.4.1 Manajemen

Menurut Knoontz dan Wehrich (2012) *management* merupakan suatu proses perancangan dan pemeliharaan setiap individu terhadap lingkungan kerjanya, serta bekerjasama antar kelompok secara efisien untuk menyelesaikan tugas dan mencapai tujuan organisasi.

Menurut Robbins *et al* (2013) menjelaskan bahwa *management* merupakan suatu proses untuk menyelesaikan sesuatu secara efektif dan efisien dengan melalui bantuan dari orang lain, yang mengacu pada serangkaian kegiatan tertentu dan saling terkait beserta fungsi utama yang dilakukan oleh *manager*.

Menurut Kinicki & William (2016) menjelaskan *management* merupakan proses yang dilakukan oleh perusahaan untuk mengintegrasikan kegiatan sumber daya manusia kedalam perusahaan melalui *planning, organizing, leading, dan controlling* terhadap apa yang dikerjakan. Proses ini dilakukan agar perusahaan dapat mencapai tujuan yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi.

2.4.2 Fungsi Manajemen

Menurut Dessler (2015) dalam bukunya yang berjudul "*Human Resources Management*" proses manajemen dibagi menjadi 5 fungsi, yang dijabarkan sebagai berikut:

1. *Planning* (Perencanaan)

Dalam proses perencanaan, yang disiapkan adalah menentukan tujuan dan standar; mengembangkan peraturan dan prosedur; serta mengembangkan rencana dan peramalan.

2. *Organizing* (Pengorganisasian)

Dalam proses ini yang harus dilakukan adalah memberikan tugas yang spesifik kepada bawahan; menentukan departemen yang akan dibangun; membuat alur komunikasi; serta mengordinasikan pekerjaan setiap bawahan.

3. *Staffing* (Penyusunan Staf)

Penentuan tipe orang yang seperti apa kriterianya untuk dipekerjakan; merekrut calon pekerja; menyeleksi calon pekerja; melakukan pelatihan dan

pengembangan; membuat standar kinerja; memberikan konseling pada pekerja; serta mengevaluasi kinerja.

4. *Leading* (Memimpin)

Mengajak orang lain untuk menyelesaikan pekerjaannya; mempertahankan moral; serta memberikan motivasi kepada bawahan.

5. *Controlling* (Pengendalian)

Memantau kinerja perusahaan, dengan membandingkan pada tujuan perusahaan. Serta melakukan tindakan koreksi apabila dibutuhkan.

Menurut Dessler (2017) mengatakan bahwa *manager* adalah seseorang yang memiliki tanggung jawab untuk mencapai tujuan perusahaan dan melakukan pengelolaan karyawan di perusahaan. Menurut Ebert & Griffin (2017) *management* adalah proses *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *leading* (memimpin), and *Controlling* (pengendalian) baik dari sisi sumber daya keuangan, fisik, manusia, dan informasi organisasi untuk mencapai *goal* atau tujuan. Segala penggunaan sumber daya akan diawasi oleh *manager* di perusahaan masing-masing.

Maka dapat disimpulkan bahwa *management* memiliki satu makna yang sama dari berbagai pendapat ahli yang dikumpulkan yaitu adanya proses *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *leading* (memimpin), dan *controlling* (pengendalian). Sehingga keempat proses tersebut yang akan membuat suatu perusahaan dapat mencapai *goal* atau tujuannya, baik jangka pendek maupun jangka panjang.

2.4.3 Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Griffin dan Ebert (2008) dalam bukunya mengatakan bahwa *human resources management* merupakan suatu kebijakan dan praktik yang dilibatkan dalam menentukan aspek manusia atau sumber daya manusia dalam sebuah posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberikan reward dan penilaian.

Menurut Dessler (2015) dalam bukunya yang berjudul *Human Resources Management* mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah proses memperoleh, melatih, menilai, dan memberi kompensasi kepada karyawan, dan menghadiri hubungan kerja mereka, kesehatan dan keselamatan, dan masalah keadilan antara karyawan.

Menurut Schermerhorn (2017) *Human Resources Management* merupakan suatu proses yang terdiri dari kegiatan pengambilan, pengembangan, dan mempertahankan karyawan yang memiliki kualitas baik, bertujuan untuk mendukung visi, misi, tujuan, dan strategi organisasi.

2.4.4 Proses Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Robbins and Coulter (2012) menjelaskan manajemen sumber daya manusia memiliki kegiatan yang terdiri atas proses yang dilalui karyawan dengan tujuan untuk memastikan bahwa seorang karyawan kompeten sesuai kegiatan yang telah diidentifikasi, sehingga proses manajemen sumber daya manusia sebagai berikut:

1. *Human Resources Planning*

Human Resource Planning merupakan proses di mana *manager* memastikan bahwa perusahaan memiliki jumlah dan jenis karyawan yang sesuai dan mampu di tempatkan di tempat yang tepat serta waktu yang tepat sesuai dengan fungsi *management planning and organizing* untuk menghindari kekurangan dan kenaikan karyawan yang terjadi secara tiba-tiba. *Human resource planning* memiliki dua langkah cara yaitu dengan menilai kebutuhan sumber daya manusia saat ini dan kebutuhan sumber daya manusia di masa depan.

2. *Recruitment*

Recruitment merupakan tahap *human resources management* dengan cara menemukan, mengidentifikasi, dan menarik pelamar sesuai kapasitas yang telah di tentukan. *Recruitment* menjadi sebuah cara yang dilakukan organisasi untuk menarik dan menemukan karyawan.

3. *Selection*

Selection merupakan sebuah prediksi bagi kandidat yang melamar akan berhasil dan dipekerjaan di perusahaan. Di dalam *selection* ini menjadi sebuah keputusan yang menghasilkan keputusan ditolak atau diterimanya pelamar.

4. *Orientation*

Orientation merupakan karyawan baru yang telah di terima oleh perusahaan, namun baru memulai pekerjaannya dengan dipekenalkan dirinya serta beradaptasi di pekerjaan dan perusahaan.

5. *Training*

Training adalah pelatihan yang berikan kepada karyawan sesuai kebutuhannya guna memberikan perubahan, menjadi suatu tuntutan pekerjaan dan memberikan keterampilan kepada karyawan.

6. *Performance Management*

Performance management merupakan penetapan standar kinerja oleh organisasi yang dilakukan karyawan untuk melakukan pekerjaan secara efisien dan efektif serta dilakukan evaluasi kinerja karyawan beserta penilaian kinerjanya selama bekerja.

7. *Compensation and Benefits*

Compensation and Benefits merupakan pemberian sebuah kompensasi dalam bentuk penghargaan dan tunjangan seperti upah dan gaji pokok, kenaikan gaji, insentif, dan tunjangan lainnya atas kinerja karyawan untuk menarik dan mempertahankan karyawan agar tetap termotivasi.

8. *Career Development*

Career Development merupakan pengembangan karir akibat dari hasil kinerja yang baik beserta faktor lain yang menjadi pertimbangan utama, biasanya dalam bentuk pemberian upah atau peningkatan pekerjaan untuk mempertahankan karyawan yang berbakat dan produktif.

2.4.5 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam buku *Human Resources Management*, Dessler (2015) menjelaskan terdapat beberapa fungsi manajemen sumber daya manusia, sebagai berikut:

1. Melakukan analisis pekerjaan dengan menentukan sifat pekerjaan setiap karyawan
2. Perencanaan kebutuhan tenaga kerja dan melaksanakan perekrutan calon karyawan
3. Menyeleksi terhadap calon pekerjaan
4. Melakukan orientasi dan memberikan pelatihan kepada karyawan baru
5. Mengelola upah dan gaji dengan memberikan kompensasi kepada karyawan
6. Memberikan insentif dan keuntungan pada karyawan
7. Melakukan penilaian kinerja karyawan
8. Berkomunikasi (wawancara, konseling, pendisiplinan) dengan karyawan
9. Memberikan pelatihan dan pengembangan bagi manajer
10. Membangun komitmen untuk karyawan

2.4.6 *Benefit and Compensation*

Menurut Dessler (2015), kompensasi karyawan adalah hasil pekerjaan karyawan yang didapat dengan bentuk upah. Dimana upah dibagi menjadi dua komponen utama. Yang pertama adalah upah langsung seperti gaji, insentif, komisi dan bonus. Kemudian yang kedua adalah upah tidak langsung seperti asuransi dan liburan.

Penulis menyimpulkan bahwa *benefit and compensation* adalah penerimaan pembayaran secara langsung dan tidak langsung oleh karyawan sebagai bentuk dalam menyelesaikan pekerjaan yang sudah diberikan oleh perusahaan.

2.4.7 Bentuk-Bentuk Benefit and Compensation

Menurut Milkovich et al. (2011) terdapat beberapa bentuk dari *benefit and compensation*, yang terbagi menjadi 7 jenis, yaitu:

1. *Base Wage*

Base wage merupakan kompensasi yang diberikan pada pekerja karena telah menyelesaikan pekerjaan yang diberikan perusahaan. Kompensasi *base wage* berupa uang tunai. *Base wage* setiap karyawan dapat berbeda karena jenis pekerjaan menjadi salah satu faktor pembeda.

2. *Merit Pay/Cost-of-Living Adjustment*

Merit pay atau *cost-of-living* merupakan penyesuaian terhadap upah yang diterima karyawan karena ada perubahan terhadap biaya hidup. Kenaikan gaji diberikan karena adanya prestasi atau peningkatan kinerja dari karyawan.

3. *Incentives*

Incentives adalah tambahan upah yang diberikan kepada karyawan atas peningkatan kinerja yang dilakukan. Bedanya dengan *merit pay*, *incentives* sudah diketahui jumlahnya oleh karyawan sebelumnya. *Incentives* dapat berupa komisi atau upah lembur dan sifatnya hanya dibayarkan sekali.

4. *Long-Term Incentives*

Long-terms incentives dimaksudkan untuk fokus pada upaya karyawan untuk meraih hasil dalam jangka panjang. Biasanya bentuk dari *long-term incentives* adalah dengan kepemilikan saham atau kemungkinan karyawan membeli saham perusahaan dengan harga yang lebih menguntungkan.

5. *Income Protection*

Income protection merupakan keikutsertaan karyawan oleh perusahaan dalam program perlindungan untuk mengurangi resiko finansial yang kemungkinan dapat terjadi. Karyawan mendapatkan benefit berupa asuransi kesehatan, program dana pensiun, asuransi jiwa, dan program tabungan.

6. *Work-Life Balance*

Program dalam membantu karyawan untuk mengintegrasikan kewajiban bekerja dengan kehidupan pribadi yang didalamnya termasuk waktu untuk tidak bekerja (cuti, liburan, dinas) dan akses untuk bertemu orang untuk memenuhi kebutuhan tertentu (konsultasi kesehatan, konsultasi keuangan, dan konsultasi Pendidikan anak).

7. *Allowance*

Allowances adalah kepentingan karyawan yang dipenuhi oleh perusahaan dalam bentuk tunjangan. Tunjangan yang ada biasanya adalah tunjangan tempat tinggal, tunjangan transportasi, dan tunjangan makan.

2.4.8 Gaji

Mulyadi (2016: p309) menjelaskan bahwa, “gaji merupakan pembayaran atas penyerahan jasa yang dilakukan pada karyawan yang mempunyai jenjang *manager* dan upah merupakan pembayaran atas penyerahan jasa yang dilakukan pada karyawan yang mempunyai jenjang buruh. Keduanya dibayarkan secara rutin setiap bulan”.

Maka dapat disimpulkan bahwa gaji merupakan imbalan dari pekerjaan yang telah karyawan berikan secara teratur setiap bulannya kepada seorang karyawan. Pemberian gaji juga tergantung dari berapa jasa atau jumlah hari kerja dan periode yang dihasilkan serta latar belakang pendidikan karyawan.

2.4.9 Tujuan Penggajian

Menurut Hasibuan (2013) Tujuan penggajian, sebagai berikut:

1. ikatan kerjasama

Dengan memberikan gaji kepada karyawan, akan terjalin ikatan kerja sama formal antara perusahaan dengan karyawan. Dengan begitu, karyawan harus mengerjakan segala tugas dengan baik dan perusahaan wajib memberikan gaji sesuai dengan perjanjian yang disepakati.

2. kepuasan kerja

Dengan adanya balas jasa, karyawan dapat memenuhi kebutuhannya termasuk kebutuhan fisik, status sosial, serta egoistiknya sehingga karyawan mendapatkan kepuasan kerja dari jabatannya.

3. pengadaan efektif

Apabila program gaji yang ditetapkan cukup besar, maka pengadaan karyawan yang terqualifikasi baik, menjadi lebih mudah.

4. Motivasi

Karyawan akan termotivasi apabila manajer dapat memberikan balas jasa yang nilainya cukup besar.

5. stabilitas karyawan

Tingkat *turnover* di perusahaan akan relatif lebih kecil dan stabilitas karyawan terjamin karena perusahaan memberikan program kompensasi atas prinsip yang adil dan layak serta eksternal konsistensi yang komparatif.

6. disiplin

Karyawan akan menyadari dan menaati tata tertib perusahaan yang berlaku apabila perusahaan memberikan balas jasa yang cukup besar maka tingkat disiplin karyawan juga akan semakin tinggi.

7. pengaruh serikat buruh

Apabila ada pengaruh yang buruk terhadap buruh, hal tersebut menjadi tidak mudah memengaruhi karyawan dengan program kompensasi yang baik dari perusahaan. Dengan begitu, karyawan akan lebih fokus pada pekerjaannya.

8. Pengaruh Pemerintah

Intervensi dari pemerintah dapat dihindarkan, apabila program gaji yang diberikan perusahaan telah sesuai dengan standar Undang-Undang yang berlaku, contohnya dengan menerapkan batas upah minimum untuk buruh.

2.4.10 Sistem Penggajian

Menurut Mulyadi (2016: p59) menjelaskan bahwa untuk melakukan kegiatan penggajian ada dokumen yang digunakan dalam sistem penggajian. Dokumen adalah secarik kertas yang didalamnya berisi ruang untuk di isi dengan data berbentuk tulisan. Dokumen yang digunakan sebagai berikut:

1. Dokumen pendukung perubahan gaji dan upah
Umumnya dokumen ini dibuat oleh fungsi kepegawaian di suatu perusahaan. Dalam dokumen ini memuat kepangkatan karyawan, pemindahan karyawan, dan lain-lain.
2. Kartu jam hadir
Dokumen ini umumnya untuk mencatat waktu hadir karyawan. Biasanya berisi daftar hadir.
3. Kartu jam kerja
Dokumen yang digunakan untuk mencatat waktu yang berfungsi untuk mencatat berapa lama karyawan menghabiskan waktu kerjanya.
4. Daftar gaji dan daftar upah
Dokumen yang memuat jumlah gaji dan upah bruto dari setiap departemen. Kemudian dikurangi oleh PPh pasal 21, hutang karyawan, dan iuran.
5. Rekap daftar gaji dan daftar upah
Dokumen yang memuat ringkasan gaji dan upah karyawan dari setiap departemen.
6. Surat pernyataan gaji dan upah
Dalam dokumen ini memuat catatan rincian gaji dan upah yang akan diterima oleh karyawan.
7. Amplop gaji dan upah
Dalam amplop ini umumnya tertera identitas karyawan seperti nama dan nomer identifikasi, serta berisi jumlah gaji bersih yang diterima oleh karyawan.

8. Bukti kas keluar

Surat perintah yang memberitahu adanya pengeluaran uang yang dibuat untuk fungsi akuntansi.

2.4.11 Recruitment

Menurut Robbins and Coulter (2012) *Recruitment* merupakan tahap *human resources management* dengan cara menemukan, mengidentifikasi, dan menarik pelamar sesuai kapasitas yang telah di tentukan. *Recruitment* menjadi sebuah cara yang dilakukan organisasi untuk menarik dan menemukan karyawan.

Menurut Dessler (2015) *Recruitment* adalah proses organisasi menemukan kandidat yang hendak melamar kerja dan menarik calon pekerja untuk menempati posisi yang dibutuhkan. Sedangkan menurut Kinicki and William (2016) mengatakan bahwa *recruitment* adalah proses mencari, menemukan dan menarik calon pekerja yang hendak melamar pada posisi yang tersedia dan posisi yang dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan sumber daya manusia pada organisasi.

2.4.12 Tipe-Tipe Recruitment

Menurut Dessler (2015) dalam bukunya menjelaskan bahwa terdapat 2 tipe *recruitment* yaitu *internal recruitment* dan *external recruitment*, masing- masing tipe akan penulis jabarkan sebagai berikut:

1. *Internal Recruitment*

Perusahaan memilih untuk mencari sumber daya manusia yang berasal dari karyawan di perusahaannya sendiri dibandingkan harus mencari sumber daya manusia yang berasal dari luar perusahaan.

2. *External Recruitment*

Perusahaan memilih untuk mencari sumber daya manusia yang berasal dari luar perusahaannya. Dalam proses mencari kandidat yang berasal dari luar perusahaan, terdapat metode yang dilakukan yaitu dengan cara *recruiting via internet, advertising, employment agencies, and social media*.

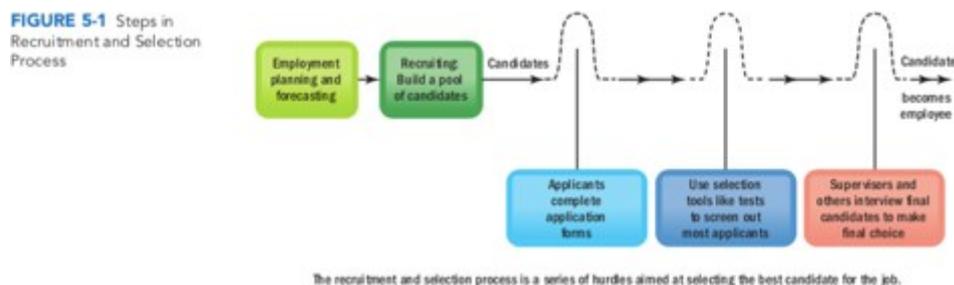
2.4.13 Selection

Menurut Robbins and Coulter (2012) *Selection* merupakan sebuah prediksi bagi kandidat yang melamar akan berhasil dan dipekerjakan di perusahaan. Di dalam *selection* ini menjadi sebuah keputusan yang menghasilkan keputusan ditolak atau diterimanya pelamar.

Menurut Dessler (2015) *selection* adalah proses dimana pelamar sudah memiliki pengetahuan, kemampuan, perilaku dan kompetensi yang dibutuhkan untuk melakukan suatu pekerjaan. Dalam proses *selection* juga perusahaan melakukan penyaringan dari sekian banyak pelamar yang memiliki kesesuaian antara pekerjaan yang tersedia dan sesuai dengan nilai perusahaan.

2.4.14 Proses *Recruitment and Selection*

Menurut Dessler (2015) dalam bukunya yang berjudul *Human Resources Management*, mengatakan bahwa proses *recruitment and selection* melalui beberapa proses, yang akan dijabarkan sebagai berikut :



Sumber : Dessler, 2015

Gambar 2.3 Tahapan dalam Proses *Recruitment and Selection* Menurut Dessler

1. *Employment planning and forecasting*

Dalam proses yang pertama ini, perusahaan mempunyai tugas untuk membuat perencanaan *recruitment* karyawan dan meramalkan kebutuhan karyawan seperti menentukan apa saja syarat yang menjadi standar untuk kandidat agar dapat mengisi kekosongan posisi dalam perusahaan yang disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan.

2. *Recruiting: build a pool of candidates*

Pada proses yang kedua, perusahaan mulai melakukan kegiatan *recruitment* baik secara *internal recruitment* maupun *external recruitment* yang dilakukan oleh perusahaan dengan cara membuat *job posting* sesuai dengan yang perusahaan butuhkan.

3. *Applicants complete application forms*

Pada proses ketiga, kandidat mengisi *application forms* mengenai informasi pendidikan, pengalaman dan keahliannya. Kegunaan *application form* ini adalah sebagai alat untuk melakukan pre-screening kandidat. Dalam *application form* ini terdiri atas 4 tipe informasi, yaitu: KSA karyawan dan pengalaman kerja, perkembangan pada kandidat, *track record* kandidat dan data lainnya yang dipakai menjadi acuan untuk memprediksi kandidat mana yang akan berhasil dalam pekerjaannya.

4. *Use selection tools like tests to screen out most applicants*

Pada proses keempat, perusahaan melakukan tes yang bertujuan untuk mengenal karakteristik dan kepribadian kandidat. Tujuan adanya tes tersebut yakni untuk mengukur kemampuan kognitif, motorik, fisik, dan kepribadian dari masing – masing kandidat.

5. *Supervisors and others in interview final candidates to make final choice*

Pada proses yang terakhir, perusahaan biasanya melakukan *interview* untuk mendapatkan informasi dari kandidat atas jawaban berdasarkan pertanyaan yang diberikan. Dalam proses ini, perusahaan dapat menentukan apakah kandidat termasuk ke dalam kriteria yang perusahaan butuhkan melalui hasil *interview*. Dari sisi kandidat, proses ini merupakan tahap terakhir yang dapat dilakukan oleh kandidat untuk menunjukkan ke perusahaan bahwa kandidat tersebut pantas untuk bekerja di perusahaan tersebut.

2.4.15 Budaya Organisasi

Menurut Robbins dan Coulter (2012) budaya organisasi sebagai nilai-nilai, prinsip-prinsip, tradisi, dan cara-cara bekerja yang dianut bersama oleh para anggota organisasi dan memengaruhi cara mereka bertindak. Menurut Kreitner dan Kinicki (2014), budaya organisasi adalah nilai dan keyakinan bersama yang mendasari identitas perusahaan.

2.4.16 Penilaian Kinerja

Menurut Dessler (2015) mengatakan penilaian kinerja merupakan kegiatan mengevaluasi kinerja karyawan saat ini dan atau kinerja karyawan masa lalu yang relative terhadap standar kinerjanya.

2.4.17 Proses Penilaian Kinerja

Menurut Dessler (2015) mengatakan terdapat tiga proses penilaian kinerja, yang dijelaskan sebagai berikut:

1. menetapkan standar kerja terlebih dahulu.
2. kemudian mulai menilai kinerja yang aktual dan berhubungan dengan standar kinerja yang ada. Ini biasanya melibatkan pada pemeringkatan.
3. Memberikan umpan balik kepada karyawan yang dinilai dengan tujuan untuk membantu karyawan tersebut agar kinerja karyawan tersebut dapat diatas rata-rata.

2.4.18 Undang-Undang Tentang Waktu Kerja

Berikut ini merupakan kumpulan Undang-Undang Republik Indonesia no. 13 Tahun 2003 Paragraf 4 Pasal 79 – 85 Tentang Waktu Kerja, yaitu:

1. Pengusaha wajib memberikan waktu cuti tahunan, sekurang (dua belas) hari kerja setelah pekerja / buruh yang bekerja selama 12 (dua belas) bulan terus menerus (UU no. 13 Tahun 2003 Pasal 79 ayat 2c).
2. Pengusaha wajib memberikan kesempatan yang secukupnya kepada pekerja / buruh untuk melaksanakan ibadah yang diwajibkan oleh agamanya. (UU no. 13 Tahun 2003 pasal 80).

3. Pekerja / buruh perempuan yang dalam masa haid merasakan sakit dan memberitahukan kepada pengusaha, tidak wajib bekerja pada hari pertama dan kedua pada waktu haid. (UU No. 13 Tahun 2003 Pasal 81).
4. Pekerja / buruh perempuan berhak mendapatkan istirahat selama 1,5 (satu setengah) bulan sebelum saatnya melahirkan anak dan 1,5 (satu setengah) bulan sesudah melahirkan menurut perhitungan dokter kandungan atau bidan. (UU No. 13 Tahun 2003 Pasal 82 ayat 1).
5. Pekerja / Buruh perempuan yang mengalami keguguran kandungan berhak mendapatkan istirahat 1,5 (satu setengah) bulan atau sesuai dengan surat keterangan dokter kandungan atau bidan. (UU No. 13 Tahun 2003 Pasal 82 ayat 2).
6. Pekerja / buruh perempuan yang anaknya masih menyusu harus diberi kesempatan sepatutnya untuk menyusui anaknya jika hal itu harus dilakukan selama waktu kerja (UU No. 13 Tahun 2003 Pasal 83).
7. Pekerja / buruh yang menggunakan hak karyawan yang ditunjuk dalam Pasal 79 ayat (2) huruf b, c, dan d, Pasal 80, dan Pasal 82 berhak mendapat upah penuh. (UU No. 13 Tahun 2003 Pasal 84).
8. Pekerja / buruh tidak wajib bekerja pada hari-hari libur resmi (UU No. 13 Tahun 2003 Pasal 85).