

BAB II

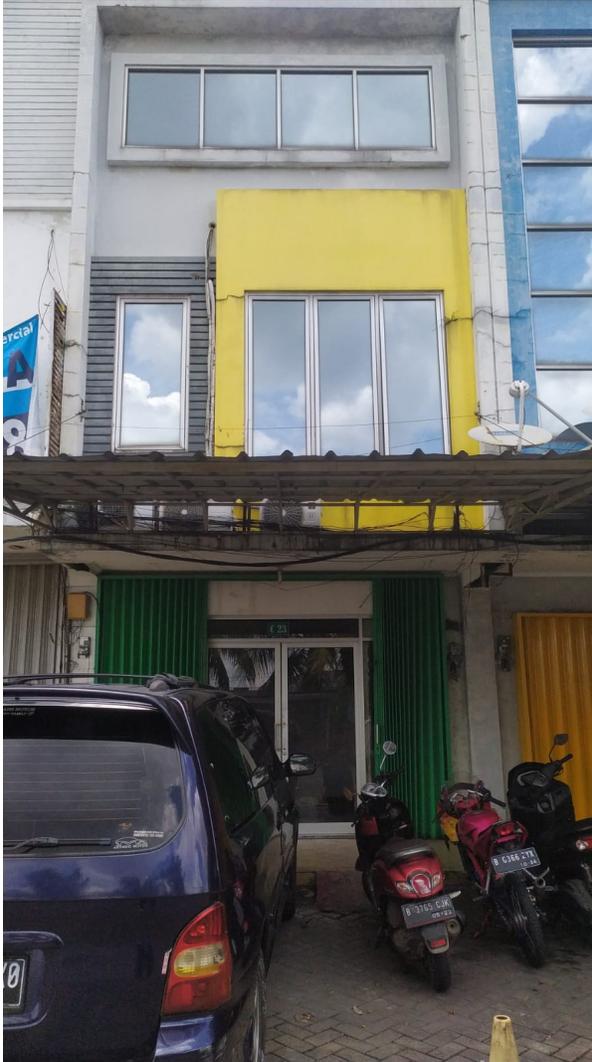
GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

2.1 Tentang Perusahaan

PT Gemilang Karya Konstruksi merupakan salah satu perusahaan *property* dan jasa konstruksi yang beertempat di Karawaci, Tangerang yang berdiri dari tahun 2019, sampai saat ini memiliki berbagai jenis usaha. PT Gemilang Karya Konstruksi ini memiliki tujuan menjadi perusahaan muda yang berkembang di sektor konstruksi. Dimana perusahaan ini bergerak di bidang usaha pelayanan jasa terkait pembangunan perumahan, rumah pribadi, ruko. Perusahaan ini juga tidak hanya sebatas jasa pembangunan tetapi juga terdapat jasa seperti *design* rancangan pembangunan dan pemasok barang-barang material. PT Gemilang Karya Konstruksi ini juga bekerja sama dengan hamper semua instansi dan seluruh sector yang berkaitan dengan bidang jasa konstruksi ini, seperti pemasok material, pemasok *workshop interior furniture*, kepengurusan Izin Mendirikan Bangunan (IMB), pengeboran instalasi air, dan lain-lain baik di bidang swasta maupun bidang pemerintah.

Karyawan yang bekerja di PT Gemilang Karya Konstruksi ini memiliki pengalaman bekerja yang baik dan juga mendapatkan pembinaan suatu staf tetap yang terdiri dari insinyur,arsitektur,sipil,konstruksi/*electrical*,dan lainlain. untuk mendukung semua kegiatan yang dapat dilaksanakan, selain pengetahuan dibidang masingmasing personil utama yangtelah mendapatkan pengalaman pentiing dalam pengawasan konstruksi dan pemahaman yang baik atas faktor yang mempengaruhi biaya konstruksi serta aspek pengawasan yang terdapat dalam suatuprojek.

Hal ini dilakukan demi kepuasan konsumen. PT Gemilang Karya Konstruksi selalu menawarkan pola hubungan jangka pendek, menengah, maupun panjang kepada pelanggan sesuai dengan kebutuhan masing-masing konsumen. Kepercayaan yang diberikan oleh pelanggan terhadap PT Gemilang Karya Konstruksi telah menghasilkan karya-karya konstruksi dalam berbagai sektor baik Perumahan, Rumah Pribadi, Ruko, Apotik, kost-kostan, dan lain-lainnya. Setiap jenis pekerjaan yang ditawarkan juga berbeda sesuai dengan kebutuhan konsumen masing- masing.



Gambar 2.1 Kantor PT Gemilang Karya Konstruksi.

Sumber : Data Perusahaan, 2022

2.2 Visi dan Misi Perusahaan

Visi dari PT Gemilang Karya Konstruksi adalah Menjadi perusahaan terdepan yang mensejahterakan perekonomian Indonesia.

Misi dari PT Gemilang Karya Konstruksi adalah Mengikuti perkembangan *IPTEK* membangun perusahaan dengan sistem dan pola pikir yang inovatif, solutif dan inspiratif.

2.3 Struktur Organisasi.

Struktur organisasi ialah tempat kegiatan yang di lakukan untuk mencaapai suatu tujuan pada suatu perusahaan, untuk mencapai tujuan dengan baik dan benar, perlu adanya pembagian tugas dan tanggung jawab antara masing-masing anggota organisasi. Hal ini sangat penting dikarenakan tidak mungkin semua kegiatan yang berlangsung di dalam perusahaan berada di tangan para pengelola perusahaan dalam waktu yang bersamaan.

Dalam pembagian tugas, Tanggung jawab, dan Wewenabg perlu dikembangkan suatu mekanisme yang dapat memperjelas tugas masing-masing, yaitu organisasi. Struktur organisasi sangat penting bagi suatu perusahaan dikarenakan terdapat garis-garis tanggung jawab dan kekuasaan antar anggota organisasi. Struktur organisasi bervariasi dari perusahaan ke perusahaan, tergantung pada ukuran perusahaan dan wilayah dimana mereka beroperasi.

Menurut **Sunarto (2003:146)** “Pada dasarnya terdapat beberapa struktur organisasi yang dapat digunakan oleh perusahaan, seperti terdapat struktur organisasi garis, struktur organisasi garis dan staff, dan struktur organisasi fungsional”.

2.3.1 Struktur Organisasi Garis.

Struktur organisasi garis atau struktur organisasi garis adalah bentuk hirarki yang saling terhubung langsung menggunakan garis wewenang atau komando secara vertical. Dalam struktur organisasi garis, melimpahkan wewenang secara langsung dari pemimpin terhadap bawahan. Melalui garis komando, setiap komponen, seperti pimpinan tertinggi hingga posisi paling rendah saling terhubung. Berikut ini merupakan ciri-ciri struktur organisasi garis atau lini.

2.3.2 Struktur Organisasi Garis dan Staf.

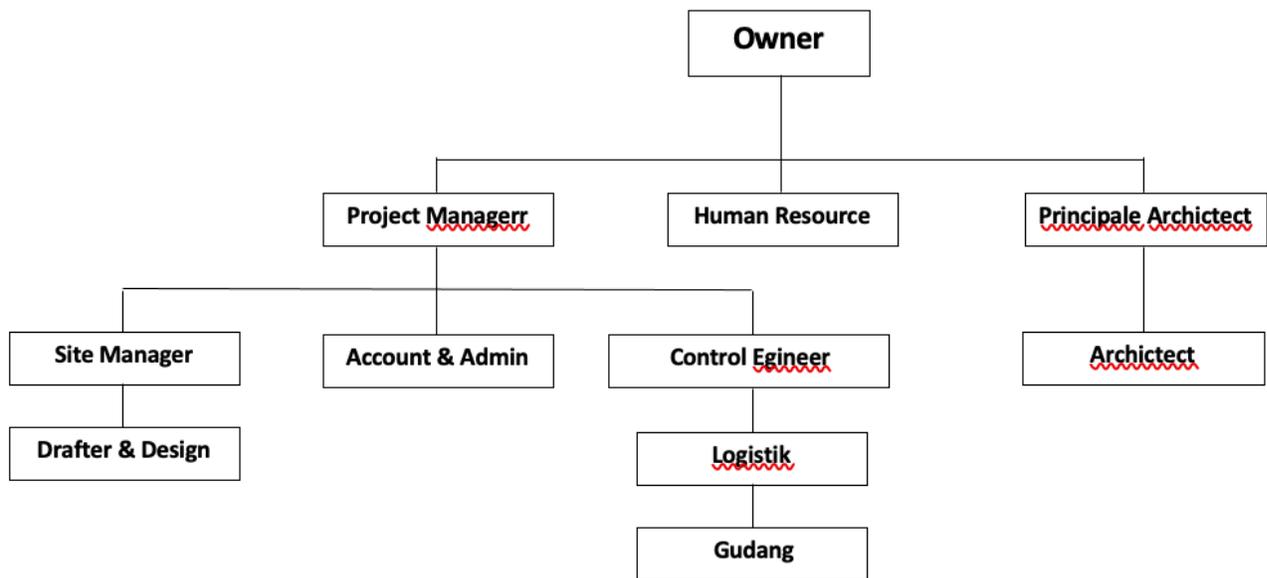
Struktur organisasi garis dan staf yaitu yaitu jenis organisasi dimana pimpinan dibantu oleh staff yang ahli dalam bidang tertentu, memberikan komando di dalam melaksanakan tugasnya. Dalam struktur organisasi garis dan staf banyak hal yang digunakan oleh perusahaan besar yang bagian daerah usahanya luas serta memiliki bidang usaha yang rumit. Disini kesatuan perintah juga penting, karena atasan memiliki sejumlah bawahan tertentu yang dimana bawahan hanya menerima satu perintah dari seorang atasan. Kepada atasan para bawahan harus bertanggung

awab atas pelaksanaan pekerjaan yang di peruntahkan. Dalam hal ini terdapat satu atau beberapa staf. Yang dimaksud dari stafr disini adalah ahli dalam bidang tertentu yang memiliki tugas memberi nasihat atau saran-saran dalam bidangnya tertentu dalam organisasi tersebut.

yaitu jenis organisasi dimana pimpinan dibantu oleh staff yang ahli dalam bidang tertentu, memberikan komando di dalam melaksanakan tugasnya.

2.3.3 Struktur fungsional.

Dalam struktur fungsional disini yang didasarkan pada fungsi administrasi,produksi, personalitas, keuangan, dan yang lainnya. Setiap karyawan tidak memiliki tanggung jawab kepada satu atasan saja. Pemimpin berwewenang pada satu kesatuan organisasi yang di bawah nya terdapat bidang pekerjaan tertentu. Pimpinan memiliki hak memerintah selama masiih berhubungan dengan bidang pekerjaannya tertentu.



Bagan 2.1 Struktur Organisasi PT Gemilang Karya Konstruksi

Sumber : Data Perusahaan, 2022

2.4 Tugas dan Tanggung Jawab

2.4.1 Manager

1. Memimpin manajemen proyek dan menyelesaikan tugas proyek.
2. Memimpin pelaksanaan kegiatan lapangan yang memanfaatkan sumber daya alam dengan sebaik-baiknya dan juga memenuhi persyaratan biaya, mutu/kualitas, dan waktu.
3. Memimpin implementasi untuk mencapai proses dan produk bisnis yang efisien dan produktif
4. Mengidentifikasi dan mencari solusi atas permasalahan yang muncul selama proses pelaksanaan pekerjaan di lapangan hal ini bertujuan memastikan proyek dapat diselesaikan dan juga untuk menjamin tercapainya laba operasional dan citra perusahaan.
5. Menjalin hubungan baik dan kondusif dengan pengguna jasa untuk kelancaran pelaksanaan, serta kepentingan pemasaran perusahaan untuk mendapat lebih banyak atau lebih sedikit pekerjaan dan kontrak pekerjaan baru untuk kepentingan perusahaan
6. Menghindari rapat koordinasi di proyek antara perwakilan pengguna jasa, pengelola proyek dan mitra usaha.

2.4.2 HRD (*Human Resource Development*)

1. Mengelola efektivitas interaksi antar karyawan
2. Memperoleh dan mempertahankan karyawan karyawan berprestasi.
3. Menyelenggarakan rekrutment dan seleksi untuk mencari dan menemukan karyawan (SDM) yang berpotensi.
4. Memberikan *Training and Development* supaya karyawan mampu dan memberikan hasil yang terbaik untuk perusahaan.
5. Menrencanakan kompensasi dan memberikan keuntungan bagi karyawan seperti upah, program asuransi, hingga keuntungan atau benefit.
6. Mengelola skema dan mengatur tata cara distribusi.

7. Menghimpun administrasi seperti data karyawan, *payroll*, pembayaran karyawan, dll.
8. Mengadakan evaluasi karyawan setiap periode 6 bulan sekali yang bertujuan untuk menilai kinerja karyawan dan dapat menjadi dasar dalam melakukan perbaikan.

2.4.3 Administrasi dan Keuangan

1. Melakukan manajemen teknis dan administrasi kontrak menyusun arus kas proyek.
2. Penanganan korespondasi dan pengurusan tata usaha pimpinan.
3. Melakukan inventarisasi, pemeliharaan, dan pengendalian terhadap bangunan kantor beserta perlengkapan.
4. Penyelenggaraan pengurusan perjalanandinas dan pemeliharaan/perawatan kendaraan selama perjalanan.
5. Mengatur oengelolalaan sumber daya manusia dalam proyek.
6. Bersama dengan staf teknis dan manajemen kontrak menyiapkan/menyusun bita acara pembayaran angsuran harga kontrak kerja.
7. Melakukan likuiditas proyek dengan mencari sumber dana berupa pembayaran bonus kerja, dana dari perusahaan dan lain-lain, serta mengontrol penggunaan dan proyek.

2.4.4 Teknis dan Administrasi

1. Menyiapkan anggaran pelaksanaan proyek (APP).
2. Mempersiapkan pelaksanaan pekerjaan konstruksi dan profram kerjamingguan untuk melaksanakan kerja di lapangan.
3. Membuat gambarkerja untuk melaksanakan kerja dilapangan.
4. Mengarahkan kegiatan pemetaan lapangan dan mengecek kondisi dilapangan.
5. Mempersiapkan gambar pelaksanaan yang akan diserahkan kepada penggunaan layanan dan yang akan di simpan dalam arsip perusahaan tersebut.
6. Mempersiapkan jadwal waktu pelaksanaan dilapangan dan penjadwal untuk auisi SDM.

7. Pemantauan pelaksanaan dari segi biaya, mutu, dan waktu.
8. Membuat program penyesuaian biaya, kualitas, dan waktu untuk memastikan hasil implementasi memenuhi persyaratan kontrak,
9. Membuat rencana dan contoh mutu beton sesuai dengan spesifikasi teknis.

2.4.5 Logistik

1. Menetapkan jadwal pengadaan material dan peralatan proyek bersama staf teknis dan manajemen kontrak
2. Melakukan *survey* dan memberikan informasi terhadap manajer proyek tentang sumber dan harga material/peralatan, dan persewaan alat.
3. Melaksanakan pengadaan bahan dan alat yang diputuskan oleh proyek manajer sesuai dengan rencana pengadaan dan proses du pengadaan.
4. Mengatur pemesanan dan pengiriman bahan alat.
5. Mempersiapkan serta menonaktifkan perangkat sesuai dengan rencana pengoprasian utilitas.
6. Memelihara dan memperbaiki peralatan agar selalu siap pakai
7. Melakukan inventase dan pemeliharaan alat, termasuk kendaraan berat atau kecil, alat dan bengkel.
8. Mewujudkan koordinasi operasional SDM.

2.4.6 Pelaksana Lapangan

1. Memahami gambar konstruksi dan spesifikasi teknis sebagai pedoman dalam pelaksanaan kerja lapangan.
2. Mengontrol pelaksanaan pekerja yang menjadi tanggung jawab yang sesuai dengan jadwal kerja mingguan, metode kerja, gambar kerja, dan spesifikasi teknis
3. Mempersiapkan tenaga kerja sesuai dengan rencana pengadaan tenaga kerja dan juga mengatur pelaksanaan tugas setiap harinya.
4. Mengontrol pelaksanaan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya
5. Membina hubungan baik dengan mandor demi kelancaran pelaksanaan pekerjaan.

6. Mengupayakan efisiensi & efektivitas penggunaan bahan, tenaga kerja, dan juga alat yang ada di lapangan.
7. Melakukan pengecekan serta pengukuran secara berkala terhadap hasil kerja mitra usaha/pengelola.
8. Menghasilkan laporan harian tentang penyelesaian pekerjaan lapangan.

2.5 Mekanisme Kerja

2.5.1 Pelaksanaan Disiplin Kerja

Padadarnya suatu organisasi dibentuk untuk dapat mencapai suatu tujuan tertentu. Untuk mengoptimalkan tujuan ini, organisasi melatih para ahli di bidangnya untuk menghasilkan sesuatu yang lebih banyak dari yang dapat dilakukan sendiri. Tidak hanya itu, orang-orang tersebut bergabung dengan organisasi untuk mendapatkan timbal balik baik secara *financial* maupun non-finansial. Oleh karena itu, ada hubungan yang saling menguntungkan antara organisasi dan manusia. Untuk mendapatkan dan memenuhi kebutuhan PT. Gemilang Karya Konstruksi cukup lumayan selektif dalam merekrut karyawan baru, terutama untuk posisi yang memang membutuhkan keahlian khusus.

Ketentuan yang ditetapkan oleh PT. Gemilang Karya Konstruksi untuk menjaga dan menetapkan disiplin kerja dalam proyek ini adalah sebagai berikut :

1. Pelaksanaan pekerjaan dilakukan setiap hari kerja, libur pada hari-hari besar.
2. Pekerjaan dimulai pada pukul 09.00 - 17.00 WIB, dengan waktu istirahat pada pukul 11.30 - 13.00.
3. Para pengawas lapangan berhak menegur para pekerja atau kepala tukang jika ada pekerjaan yang tidak sesuai.
4. Memberikan surat peringatan kepada kontraktor jika tidak mencapai target dengan ketentuan yang sudah ditentukan.

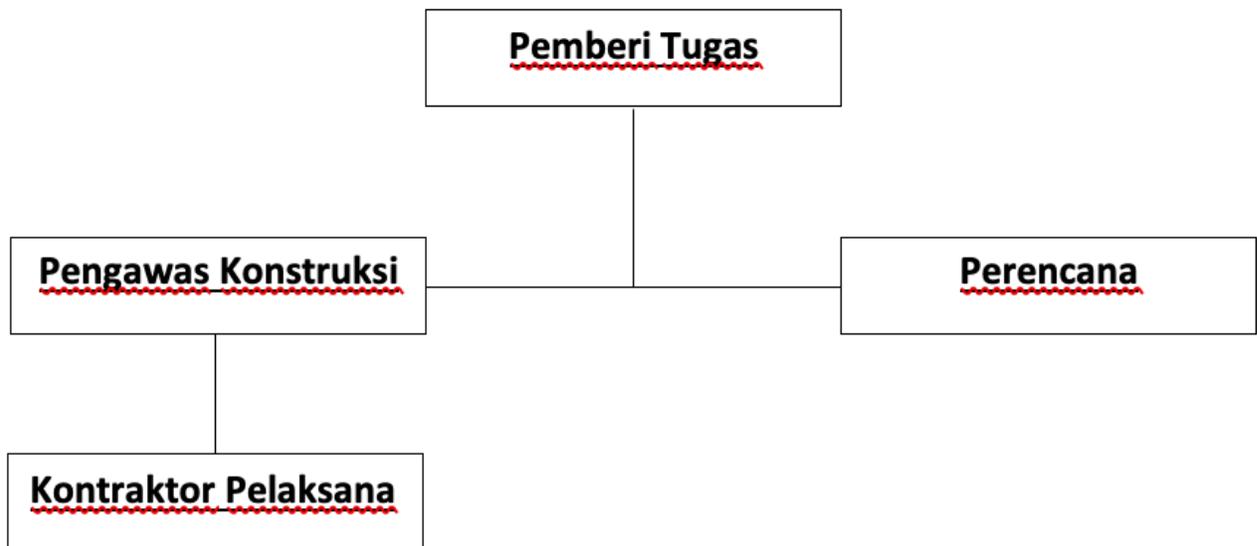
2.5.2 Hubungan Kerja Unsur-Unsur Pelaksanaan Pembangunan

Dalam manajemen proyek, hal yang perlu diperhatikan yaitu memastikan bahwa terjalinnya hubungan yang baik. Hubungan tersebut harus jelas dan sehat

sehingga pihak-pihak yang terlibat dapat membatasi tanggung jawab dan kekuasaan masing-masing

Koordinasi dan kerja sama yang harmonis antara badan pelaksana diperlukan untuk memastikan hasil sesuai dengan rencana. Koordinasi dan kerjasama tersebut di dasarkan pada peraturan dan persyaratan teknis dan administratif yang harus diperhatikan dan diikuti bersama, agar peran dan tanggungjawab masing-masing unsur tidak terlalu tumpang tindih. Jika salah satu atau lebih elemen implementasi disalahgunakan, maka akan menimbulkan kesulitan dan dapat menghambat kelancaran pelaksanaan pembangunan proyek.

Proyek pengembangan melibatkan pemilik proyek, perancang, pengelola lokasi, dan kontraktor. Struktur organisasi proyek adalah sebagai berikut:



Bagan 2.2 Struktur Hubungan Kerja Pada Pelaksanaan Pembangunan

Sumber : Data Perusahaan, 2022

1) Hubungan kerja antara *owner* dan perencana

1. Kewajiban : kontrak Kerja (Surat Perjanjian Pemborongan Pekerjaan).
2. Pemberian tugas: memberikan imballan jasa atau biaya perencanaan.

3. Perencana kepada pemberitugas: memberuka jasa atau pekerjaan perencanaan.

2) Hubungan kerja antara *owner* dengan kontraktor

1. Kewajiban: kontrak (Surat Perjanjian Pemborongan Pekerjaan).
2. Pemberian tugas: memberikan biaya pelaksanaan pekerjaan pada kontraktor.
3. Kontraktor kepada pemberi tugas : menyerahkan hasil kerja bangunan.

3) Hubungan kerja antara *owner* dengan pengawas

1. Kewajiban: kontrak kerja (Surat Perjanjian Pemborongan Pekerjaan).
2. Pemberi tugas: memberikan biaya pelaksanaan pekerjaan pada kontraktor.
3. Kontraktor kepadapemberi tugas: menyerahkan hasil kerjabangunan.

4) Hubungan kerja antara perencana dengan kontraktor

1. Kewajiban: kontrak kerja
2. Konsultan perencanaan memberikan tugas kepada kontrktor/pelaksana untuk dapat memenuhi persyaratan teknis terhadap proyek,
3. Pelaksana/kontrktor merealisasikan perencaran terhadap pengawas konstruksi.

5) Hubungan antara kontraktor dengan konsultan pengawas

1. Pelaksana/kontaktor mengadakan konsultasi dengankonsultan pengawas.
2. Konsultan pengawas melaksnakan pengawasan terhadap pelaksanaan pekerjaan.

2.6 Produk dan Jasa

Jenis layanan dan produk yang di berikan oleh PT Gemilang Karya Konstruksi, sebagai berikut :

1. Bidang ilmu Arsitektur

PT Gemilang Karya Konstruksi memberikan jasa konsultasi kepada pihak untuk sub. bidang. Bagian sub seperti antara lain :

- a) Jasa konsultasi, arsitektur, Desain, dan Administrasi Arsitektural.
- b) Jasa Arsitektural Lansekap.
- c) Jasa Desain
- d) Jasa Arsitektur lainnya.

2. Bidang Usaha Sipil

PT Gemilang Karya Konstruksi menyediakan jasa konsultan untuk sub. Bidang/ bagian sub. Bidang seperti lain :

- a. Jasa konsultan Pra-Desain dan Desain *Engineering* Bangunan.
- b. Jasa konsultan Pra-Desain dan Desain *Engineering* Teknik Sipil Lainnya.

3. Bidang Usaha Tata Lingkungan

PT Gemilang Karya Konstruksi menyediakan jasa konsultan untuk Bidang / bagian Bidang seperti lain :

- a. Jasa Konsultan Lingkungan.
- b. Jasa Perencanaan Urban.

4. Bidang Usaha Layanan Jasa Inspeksi Teknik

PT Gemilang Karya Konstruksi menyediakan jasa untuk sub. Bidang / bagian sub. Bidang seperti lain :

- a. Jasa *Engineering* Fase Konstruksi dan Instalasi Bangunan.
- b. Jasa *Engineering* Fase dan Instalasi Pekerjaan Teknik Sipil Lain.

2.7 Tenaga Kerja

Pengertian Tenaga kerja ialah faktor penting dan krusial bagi keberhasilan pelaksanaan suatu proyek pembangunan. Penugasan pekerja yang baik dan benar pada setiap pekerjaan proyek sangat diperlukan. Memilih personel yang tepat, karena

dapat mempercepat proyek, penghematan biaya proyek, dan dapat memengaruhi kualitas dan mutu pekerjaan.

Tenaga kerja yang dapat terlibat dalam proyek pembangunan dan renovasi rumah ini menggunakan sistem borongan, terdiri dari mandor, tukang, dan juga pembantu tukang.

- i) Tenaga ahli tersebut antara lain project manager dan tenaga konstruksi pada level training (S-1) di bidangnya, yang telah berpengalaman di bidangnya dan ditugaskan oleh klien untuk membantu membentuk pelaksanaan konstruksi proyek dari awal hingga akhir pelaksanaan pembangunan pekerjaan pembangunan. Melaksanakan pengawasan teknis pelaksanaan pekerjaan lapangan serta pengawasan harian dan pengendalian kuantitatif dan kualitatif terhadap kegiatan kontrak.
- ii) Kepala Borongan/mandor dituntut dan harus memiliki pengetahuan dan keterampilan teknis dalam taraf tertentu, seperti dapat membaca gambar konstruksi, dapat membuat hitung ringan/berat, dan dapat melakukan perbedaan kualitas bahan konstruksi yang ingin digunakan.
- iii) Tukang ialah tenaga kerja yang memiliki keahlian dalam bidangnya yang didasari oleh pengalaman cara kerja yang sederhana.
- iv) Pembantu tukang ialah tenaga kerja yang bekerja dalam mengandalkan kondisi Kesehatan fisik yang kuat dan sehat, serta tanpa memiliki keahlian khusus.

2.8 Lokasi Kantor

Ruko Pasar Modern Mutiara Karawaci Blok C23

Jl. Empu Tantular Raya, Bencong, Kelapa Dua, Kab. Tangerang,

Banten 15810

No. WA : 081299332991

Email : gemilangkaryaofficial@gmail.com



Pasar Modern Mutiara Karawaci

4,3 ★★★★★ (1.649)

Gambar 2.2 Lokasi PT. Gemilang Karya Konstruksi

Sumber : Data Perusahaan, 2022

2.9 Tinjauan Pustaka

2.9.1 Manajemen

Manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur. Adapun unsur-unsur manajemen yang terdiri dari 6M yaitu *man*, *money*, *machines*, *materials*, dan *market*. Management adalah suatu cara / seni mengelola sesuatu untuk dikerjakan oleh orang lain. Untuk secara efektif dan efisien mencapai tujuan

spesifik yang sangat besar, kompleks, dan bernilai tinggi yang sangat dibutuhkan oleh manajemen. Sumber daya manusia merupakan kekayaan (asset) organisasi yang harus dimanfaatkan secara optimal sehingga manajemen diperlukan untuk mengarahkan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sejak awal.

Menurut **George R. Terry, 2000**. pada buku yang berjudul “*Principles of Management*” memberikan pengertian “Manajemen merupakan suatu proses yang membedakan atas perencanaan, pengorganisasian, penggerakan pelaksanaan serta pengawasan, dengan memanfaatkan baik ilmu maupun seni, agar dapat menyelesaikan tujuan yang ditetapkan sebelumnya”.

Menurut **James A.F. Stoner, 1982** “Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan”.

Kemudian juga terdapat pengertian Manajemen menurut **Massie** yang terdapat di **Azhar Arsyad, 2002** menyatakan “Manajemen adalah suatu proses dimana kelompok secara Kerjasama mengerahkan Tindakan atau kerjanya untuk mencapai tujuan Bersama. Proses tersebut mencakup Teknik-teknik yang digunakan oleh para manajer untuk mengkoordinasikan kegiatan atau aktifitas orang lain menuju tercapainya tujuan Bersama”.

Sedangkan menurut **G.R. Terry, 2010** pengertian manajemen menyatakan bahwa “Manajemen merupakan suatu proses khas yang terdiri atas Tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian untuk menentukan serta mencapai tujuan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya”.

2.9.2 Fungsi Manajemen

Ada beberapa fungsi fungsional dalam manajemen. Fungsi ini telah di kemukakan oleh penulis dengan pendekatan dan perspektif yang lumayan berbeda.

Adapun fungsi-fungsi manajemen yang di kemukakan oleh para ahli yang dikutip oleh **Malayu S.P. Hasibuan, 2013** diantaranya menurut **G.R Terry** ialah “*Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling*”. Menurut **John F Mee** ialah “*Planning Organizing, Motivating, dan Controlling*”. Menurut **Louis A. Allen** ialah “*Leading, Planning, Organizing, Controlling*”.

Adapun menurut **Luther M. Gulick, 2001** fungsi-fungsi manajemen yang di katakan oleh **Dr. BN Silalai**, yaitu:

1. Perencanaan (*Planning*)
2. Mengorganisir (*Organizing*)
3. Melengkapkan Tenaga Kerja (*Staffing*)
4. Mengarahkan (*Directing*)
5. Mengkoordinir (*Coordinating*)
6. Melaporkan (*Reporting*)
7. Menyusun Anggaran (*Budgeting*)

Beberapa fungsi manajemen menurut **James A.F Stoner** diantaranya ;

1. Perencanaan (*Planning*)
“Menunjukkan bahwa para manajer memikirkan tujuan dan kegiatannya sebelum melaksanakannya. Kegiatan mereka biasanya berdasar suatu cara, rencana, atau logika, bukan asal tebak saja”.
2. Pengorganisasian (*Organization*)
“Para manajer itu mengkoordinir sumber daya manusia dan sumber daya bahan yang dimiliki organisasi. Sejauh mana efektifnya suatu organisasi tergantung pada kemampuannya untuk mengarahkan sumber daya yang ada dalam mencapai tujuannya. Tentu saja, dengan makin terpadu dan makin terarahnya pekerjaan akan menghasilkan makin efektifnya organisasi.

Mendapatkan koordinasi yang sedemikian itu adalah salah satu tugas dari seorang manajer”.

3. Memimpin(*To Lead*)

“menunjukkan bagaimana para manajer mengarahkan dan mempengaruhi bawahan, menggunakan orang lain untuk melaksanakan tugas tertentu, Dengan menciptakan suasana tepat, mereka membantu bawahannya bekerja sebaik mungkin”.

4. Pengendalian(*Controlling*)

“Para manajer berusaha untuk meyakinkan bahwa organisasi bergerak dalam arah tujuan. Apabila salah satu bagian dari organisasi menuju arah yang salah, para manajer berusaha untuk mencari sebabnya dan kemudian mengarahkannya Kembali ke tujuan yang benar.”

2.9.3 Sumber Daya Manusia

Menurut **Arif Yusuf Hamali, 2016** menyatakan bahwa “sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keinginan, kemampuan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya dan karya. Sumber daya manusia adalah satu-satunya sumber daya yang memiliki rasio, rasa dan karsa”.

Menurut **Sunyoto, 2015** menyatakan bahwa “sumber daya manusia merupakan salah satu factor yang penting dalam suatu organisasi atau perusahaan, disamping factor lain seperti aktiva dan modal”. Sedangkan menurut **Sunyoto, 2015** menyatakan bahwa “sumber daya manusia adalah potensi manusiawi yang melekat keberadaannya pada seseorang yang meliputi potensi fisik dan non-fisik.”

Sedangkan SDM dalam konteks organisasi public di pahami sebagai potensimanusiawi yang melekat keberadaannya pada seorang pegawai yang terdiri atas potensi fisik dan potensi nonfisik. Potensifisik ialah kemampuan fisik yang terakumulasi pada seorang pegawai, sedangkan potensi non-fisik ialah kemampuan seorang pegawai yang terakumulasi baik dari larat belakang pengetahuan, *inteligensia*, keahlian, keterampilan, human relation.

Menurut **Hadari Nawawi, 2000** dalam **Sunyoto, 2015** menyatakan bahwa sumber daya manusia meliputi 3 (tiga) pengertian yaitu :

1. SDM ialah manusia yang bekerja di lingkungan suatu organisasi, disebut juga personel, tenaga kerja, pegawai atau karyawan.
2. Sumber daya manusia ialah potensi manusia sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya.
3. Sumber daya manusia potensi yang merupakan asset yang berfungsi sebagai modal (nonmaterial atau nonfinancial) didalam organisasi bisnis, yang dapat mewujudkan menjadi potensi nyata secara fisik dan nonfisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi.

Oleh karena itu, sumber daya manusia harus bisa di kelola secara baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi, yang merupakan salah satu kegiatan bisnis yang dikenal dengan manajemen sumberdaya manusia. Sumber daya manusia merupakan aset perusahaan yang harus dikelola, dipelihara dan digunakan sebaik mungkin untuk mencapai tujuan perusahaan. Manajemen harus lebih aktif dalam mengelola orang sehingga karyawan dapat memberikan layanan yang berdampak pada perusahaan.

2.9.4 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya adalah bagian dari manajemen yang mengatur unsur manusia. Manusia ialah sumberdaya yang penting dalam suatu organisasi karena penggunaan usaha untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan, pendayagunaan terhadap manusia bisa menjadi tolak ukur berjalannya suatu manajemen dalam organisasi tersebut. Maka dari itu, pada bagian manajemen ini unsur manusia sangat diperhatikan.

Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia menurut **Malayu S.P. Hasibuan, 2012** menyatakan bahwa “MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat”.

Sedangkan pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia yang dinyatakan oleh **A. A. Anwar Prabu Mangkunegar, 2001** bahwa “Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi”.

Dari pengertian manajemen sumber daya manusia yang diuraikan di atas, dapat diketahui bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengelola unsur-unsur manusia suatu organisasi untuk mencapai tujuan bersama.

2.9.5 Proses Manajemen Sumber Daya Manusia

Proses manajemen sumber daya manusia mencakup semua proses yang terkait dengan upaya personel, rekrutmen, penandatanganan kontrak kerja, penempatan tenaga kerja dan tetap memelihara tenaga kerja pada posisi dan mengkualifikasinya sesuai dengan persyaratan serta mengatur dan bertanggung jawab atas tenaga kerjanya.

Menurut **Ernie T. Sule dan Kurniawan S., 2008** menyatakan bahwa “Proses manajemen sumber daya manusia adalah segala proses yang berkaitan dengan upaya yang dilakukan dari mulai perencanaan sumber daya manusia, perekrutan, penandatanganan kontrak kerja, penetapan tenaga kerja, hingga pembinaan dan pengembangan tenaga kerja guna menempatkan dan tetap memelihara tenaga kerja pada posisi dan kualifikasi tertentu serta bertanggung jawab sesuai dengan persyaratan yang diberikan kepada tenaga kerja tersebut”.

Menurut **Ernie T. Sule dan Kurniawan S., 2008** “secara garis besar proses manajemen SDM di bagi kedalam lima bagian fungsi utama terdiri dari:

1. Perencanaan Sumber Daya Manusia (*Human Resource Planning*)

Perencanaan sumber daya manusia merupakan perencanaan yang strategis untuk mendapatkan dan memelihara kualifikasi SDM yang diperlukan bagi organisasi perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan.

Paling tidak ada beberapa Langkah strategis sehubungan dengan perencanaan sumber daya manusia, diantaranya:

- (1) Langkah ke-1 : Representasi dan refleksi dari rencana strategis perusahaan perencanaan SDM sudah semestinya merupakan representasi dan refleksi dari keseluruhan rencana strategis perusahaan. Artinya, kualifikasi sumber daya manusia yang nantinya dirumuskan sudah semestinya memenuhi kriteria sebagaimana yang disyaratkan dalam perencanaan strategis perusahaan secara keseluruhan, serta terintegrasi dengan bagian-bagian perusahaan lainnya.
- (2) Langkah Ke-2 : Analisa dari kualifikasi tugas yang akan dilakukan oleh tenaga kerja. Langkah ini merupakan upaya pemahaman atas kualifikasi kerja yang dilakukan untuk pencapaian rencana strategis perusahaan.
- (3) Langkah Ke-3 : Analisa ketersediaan tenaga kerja. Langkah ini merupakan sebuah perkiraan tentang jumlah tenaga kerja beserta kualifikasinya yang ada dan diperlukan bagi perencanaan perusahaan dimasa yang akan datang. Termasuk di dalam Langkah ini adalah beberapa jumlah tenaga kerja yang perlu dipromosikan, ditransfer, dan lain sebagainya, berdasarkan evaluasi kegiatan perusahaan dalam periode sebelumnya dan rencana perusahaan pada periode berikutnya, maka perusahaan mencukupi untuk memenuhi kebutuhan perusahaan dimana yang akan datang mencukupi atau tidak.
- (4) Langkah Ke-4 : melakukan Tindakan inisiatif. Analisa terhadap ketersediaan tenaga kerja yang ada di dalam perusahaan dan keperluannya dimana yang akan datang.
- (5) Langkah Ke-5 : melakukan evaluasi dan modifikasi Tindakan. Manajemen adalah yang terus menerus berkelanjutan. Oleh karena itu, apa yang telah direncanakan dalam manajemen sumber daya manusia juga harus senantiasa dievaluasi dan dilakukan Tindakan korektif sekiranya ada ketidaksesuaian atau terjadi perubahan seiring dengan perkembangan yang ada di perusahaan”.

2. Penyediaan Sumber Daya Manusia(*Personal Procurement*)

Ketersediaan sumber daya manusia sesuai dengan kualifikasi tertentu merupakan konsekuensi logis dan wajar dari terciptanya suatu rencana sumber daya manusia, yang dalam implementasinya Langkah selanjutnya ialah perolehan sumber daya manusia melalui proses rekrutmen, seleksi, dan penempatan tenaga kerja. Rekrutmen adalah upaya untuk mendapatkan tenaga kerja yang di butuhkan sesuai dengan kualifikasi sesuai dengan perencanaan tenaga kerja. Seleksi ialah upaya memperoleh tenaga kerja yang memenuhi syarat kualifikasi. Penempatan, proses pemilihan kerja yang sesuai dengan kualifikasi yang dipersyaratkan serta menempatkannya pada tugas yang telah diterapkan.

3. Pengembangan Sumber Daya Manusia(*Personel Development*)

Pengembangan sumber daya manusia adalah langkah lanjutan dari proses penyediaan tenaga kerja yang ada pada dasarnya bertujuan untuk memastikan dan memelihara tenaga kerja yang tersedia tetap memenuhi kualifikasi yang dipersyaratkan sehingga selaras dengan perencanaan strategis perusahaan serta tujuan perusahaan dapat tercapai sebagaimana yang direncanakan.

Bagi tenaga kerja yang baru, program pengembangan ini biasanya difasilitasi dengan program induksi perusahaan, yang dimana dalam program ini tenaga kerja diperkenalkan pada lingkungan kerja perusahaan baik secara internal maupun eksternal perusahaan. Hal ini juga termasuk di dalamnya pengenalan tenaga kerja lainnya sehingga proses kerja secara tim dibentuk sejak awal. Perusahaan perbankan adalah diantara perusahaan yang senantiasa melakukan program pelatihan orientasi sebelum tenaga kerja mereka ditetapkan sebagai tenaga kerja yang tetap ataupun tidak.

Sedangkan bagi tenaga kerja yang lama, upaya untuk tetap memelihara produktivitas, efektivitas dan efisiensi perlu terus dilakukan untuk memastikan tenaga kerja tetap terpelihara kualifikasinya sesuai dengan perencanaan strategis perusahaan. Oleh karena itu, program pelatihan juga harus diselenggarakan untuk karyawan lama.

Secara garis besar program pengembangan tenaga kerja dapat di bagi dua, yaitu *on the job* dan *off the job*. Metode *on the job* bias berupa kegiatan-kegiatan, seperti:

1. *Coaching*
2. *Planned progression*
3. *Job rotation*
4. *Temporary task*
5. Program penilaian prestasi atau *performance appraisal*

Adapun metode *off the job* yang dapat dilakukan diantaranya adalah:

1. *Executive development programme*
2. *Laboratory training*
3. *Organizational development*

4. Pemeliharaan Tenaga Kerja(*Personnel Maintenance*)

Ketika tenaga kerja telah dipilih dari sumber yang terbaik kemudian dilengkapi dengan program terbaik, maka perusahaan dapat berharap bahwa tenaga kerja yang telah dipilihnya akan memberikan kinerja terbaik bagi perusahaan. Jika tenaga kerja telah memberikan kinerja yang terbaik bagi perusahaan, proses selanjutnya ialah pemeliharaan tenaga kerja. Ini sangat penting untuk dilakukan guna menjamin agar tenaga kerja yang dimiliki perusahaan terpelihara produktivitas, eektivitas, dan efisiensinya.

Perusahaan perlu memahami bahwa tenaga kerja memiliki motif yang berbedabeda, oleh karena itu pemenuhan terhadap setiap motif tenaga kerja adalah termasuk hal yang harus dilakukan perusahaan selain perusahaan menuntut tenaga kerja tersebut untuk menunjukkan kinerja terbaik bagi perusahaan. Secara garis besar, bentuk pemeliharaan tenaga kerja yang dapat dilakukan oleh perusahaan adalah berupa program pemberian kompensasi dan benefit.

Pemberian kompensasi penghargaan penghargaan/imbalan yang diberikan/ditawarkan perusahaan sebagai balasan atas prestasi kerja yang diberikan oleh tenaga kerja. Benefit adalah suatu *reward* selain kompensasi

yang diprogramkan kepada tenaga kerja yang bertujuan agar kebutuhan tenaga kerja tetap dapat dipelihara sehingga tenaga kerja dapat tetap memberikann yang terbaik bagi perusahaan.

- **Kompensasi**

Kompensasi umumnya terkait dengan penghargaan dalam bentuk uang atau sejenisnya yang sering kali dinamakan sebagai insentif. Program yang perlu dilakukan oleh perusahaan terkait dengan pemberian kompensasi adalah tingkat upah atau pendapatan (*wage-structure*) yaitu tingkat-tingkatan upah yang akan diberikan diperusahaan.

- **Benefit**

Benefit ialah imbalan/penghargaan dan bentuk perhatian perusahaan selain kompensasi yang diberikan atau ditawarkan oleh perusahaan sebagai upaya untuk mempertahankan tenaga kerja tersebut agar tetap dapat memberikan kinerja yang terbaik bagi perusahaan sekaligus menjawab apa yang menjadi kebutuhan tenaga kerja. Pengharganya dapat berupa cuti bergaji, asuransi kesehatan dan kecelakaan kerja, poliklinik gratis bagi pihak keluarga tenaga kerja.

5. Pemanfaatan Sumber Daya Manusia (*Personnel Utilization*)

Langkah terakhir dari proses manajemen sumber daya manusia adalah pemanfaatan tenaga kerja. Langkah ini merupakan upaya untuk memelihara tenaga kerja agar senantiasa sejalan dengan rencana yang perusahaan sudah buat. Perusahaan biasanya melakukan beberapa program tetap untuk memastikan tenaga kerjanya senantiasa sesuai dengan perencanaan strategi perusahaan. Diantaranya program tersebut adalah promosi, demosi, transfer, ataupun separasi. Promosi adalah proses pemindahan tenaga kerja ke posisi yang lebih tinggi secara structural dalam organisasi perusahaan. Demosi adalah penurunan tenaga kerja pada bagian kerja yang lebih rendah yang biasanya disebabkan karena adanya penurunan kualitas tenaga kerja dalam pekerjaannya. Transfer merupakan upaya untuk memindahkan tenaga kerja kebagian yang lain, diharapkan tenaga kerja tersebut bisa lebih produktif

setelah mengalami proses transfer. Separasi merupakan upaya perusahaan untuk melakukan pemindahan lingkungan kerja tertentu dari tenaga kerja ke lingkungan yang lain.

2.9.6 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia yang dikemukakan oleh **Melayu S.P. Hasibuan, 2012**, sebagai berikut :

1. Perencanaan

Perencanaan(*human resource planning*) merupakan perencanaan tenagakerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam mewujudkan suatu tujuan.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian merupakan kegiatan dalam mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi(*organization chart*).

3. Pengarahan

Pengarahan(*directing*) merupakan kegiatan yang mengarah pada semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pemimpin dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

4. Pengendalian

Pengendalian(*controlling*) merupakan suatu kegiatan yang dapat mengendalikan semua karyawan, agar mentaati peraturan yang terdapat di perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.

5. Pengadaan

Pengadaan(*procurement*) merupakan suatu proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

6. Pengembangan

Pengembangan(*development*) merupakan suatu proses untuk meningkatkan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui Pendidikan dan pelatihan.

7. Kompensasi

Kompensasi(*compensation*) merupakan pemberian/imbalan balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

8. Pengintegrasian

Pengintegrasian(*integration*) merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, supaya tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

9. Pemeliharaan

Pemeliharaan(*maintenance*) merupakan kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama samapai pension.

10. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi personel yang paling utama dan kunci untuk mencapai tujuan, karena tanpa disiplin yang baik sulit untuk mencapai tujuan yang maksimal..

11. Pemberhentian

Pemberhentian(*separation*) merupakan putusny hubungankerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir pension, dan sebab-sebab lainnya.

Dapat disimpulkan dari uraian di atas bahwa perusahaan jelas membutuhkan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia seperti pengarah, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, engintegrasianm pemeliharaan,kedisiplinan,dan pemberhentian di dalam perusahaan agar segala kegiatan manajemen di dalam perusahaan dapat berfungsi dan berjalan dengan baik seperti yang diharapkan oleh perusahaan.

Adapun fungsi-fungsi manajemen lain menurut **Dale Yoder** dalam **Melayu S.P. Hasibuan, 2017**.

1. *Staffing*
2. *Employee, Development and Training*
3. *Labour Relation*
4. *Wages and Salary Administration*
5. *Employee, Benefit and Service*
6. *Research including the maintenance of Record.*

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia adalah penyelenggaraan dan pengelolaan sumber daya manusia bagi organisasi/perusahaan secara tepat guna agar dapat bekerja secara efektif untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan yang dapat maju dan berkembang, dipertahankan agar organisasi fungsional dapat berfungsi secara seimbang dan efisien.

2.9.7 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Saat melakukan proses manajemen SDM, Tim HRD dapat merancang strategi terbaik supaya proses pengelolaan SDM dalam perusahaan bisa berjalan dengan lancar. Contohnya seperti menjalankan sistem rekrutmen yang efektif untuk menemukan kandidat berkualitas, melakukan pelatihan keterampilan karyawan, memberikan kompensasi, memanfaatkan SISDM, dan sebagainya. Beberapa strategi tersebut dirancang dengan tujuan agar perusahaan bisa mencapai tujuan yang sudah ditetapkan dengan lebih efektif dan efisien.

Beberapa tujuan dasar manajemen sumber daya manusia menurut **Barru Cushway, 1994** sebagai berikut :

1. Membuat kebijakan dan pertimbangan. Departemen SDM akan membuat kebijakan dan pertimbangan untuk meningkatkan motivasi kerja yang tinggi.
2. Membantu perusahaan mencapai tujuan

3. Memberikan dukungan kepada perusahaan. Salah satu bentuk nyata dukungan tersebut adalah proses perekrutan SDM yang berkualitas serta menciptakan lingkungan kerja yang positif
4. Manajemen SDM juga dilakukan untuk menyelesaikan masalah. Hal ini dilakukan karena masalah yang tidak segera diatasi akan membawa perusahaan pada situasi krisis.
5. Manajemen SDM juga menjadi media komunikasi yang terbaik. MSDM berguna untuk menjembatani hubungan antara karyawan dan perusahaan.

Tujuan manajemen sumberdaya manusia menurut **Sadili Samsudin, 2010** yaitu “memperbaiki kontribusi produktif tenaga kerja terhadap organisasi dengan cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis dan sosial”. terdapat 4 (empat) tujuan MSDM adalah :

1. Tujuan Sosial

Tujuan Sosial dilaksanakan agar organisasi atau perusahaan bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatifnya.

2. Tujuan Organisasional

Tujuan Organisasional dituju pada sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya.

3. Tujuan Fungsional

Tujuan Fungsional dilakukan untuk mempertahankan kontribusi departemen manajemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

4. Tujuan Individual

Tujuan Individual dilakukan untuk pribadi setiap anggota dicapai melalui aktivitasnya dalam organisasi atau perusahaan.

Tujuan manajemen SDM secara general dapat disimpulkan secara garis besar proses manajemen SDM dilakukan untuk mencapai beberapa tujuan yaitu:

1. Memastikan bahwa SDM perusahaan dapat dimanfaatkan.

2. Memastikan bahwa perusahaan dapat mengembangkan kemampuan SDM secara optimal.
3. Memastikan bahwa perusahaan memiliki tenaga kerja yang berkualitas, memiliki motivasi kerja yang baik dan memiliki semangat kerja yang tinggi
4. Meningkatkan keterampilan karyawan sehingga dapat lebih produktif bekerja.
5. Membangun kerja sama tim yang lebih kuat dan budaya kerja yang lebih positif
6. Mengidentifikasi apa kebutuhan SDM di perusahaan
7. Menciptakan image perusahaan yang positif bagi karyawan ataupun pemangku kepentingan internal.

2.9.8 Rekrutmen

Menurut **Hasibuan, 2010** penarikan (*recruitment*) adalah masalah penting dalam pengadaan tenaga kerja. Jika penarikan berhasil artinya banyak pelamar yang memasukan lamarannya, peluang untuk mendapatkan karyawan yang baik sangat terbuka lebar, karena perusahaan dapat memilih yang terbaik diantara yang baik.

Pengertian rekrutmen menurut **Samsudin, 2009** yaitu proses mendapatkan sejumlah calon tenaga kerja yang berkualitas untuk jabatan/pekerjaan tertentu dalam suatu organisasi atau perusahaan.

Rekrutmen menurut **Mathis dan Jackson** dalam **Hermaddin, 2017**, bahwa “proses menghasilkan satu kelompok pelamar yang memenuhi syarat untuk pekerjaan organisasional”. Definisi lain menurut **Hasibuan** dalam **Hermaddin, 2017** mengatakan bahwa “rekrutmen adalah usaha mencari dan menarik tenaga kerja agar melamar lowongan kerja yang ada pada suatu perusahaan”.

Menurut **Hermaddin, 2017** menjelaskan bahwa “rekrutmen sebagai suatu rangkaian kegiatan yang dimulai ketika sebuah perusahaan memerlukan tenaga kerja dan membuka lowongan sampai mendapatkan calon yang diinginkan atau memenuhi kualifikasi sesuai dengan jabatan atau lowongan yang ada”.

Berdasarkan dari beberapa definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa rekrutmen ialah hal yang penting bagi perusahaan karena memiliki jumlah pelamar yang banyak membuka peluang yang lebih besar bagi perusahaan untuk

mendapatkan karyawan terbaik dan juga memenuhi kebutuhan karyawan perusahaan..

2.9.9 Macam-Macam Rekrutmen

Rekrutmen terbagi menjadi dua, yaitu internal dan eksternal. Rekrutmen internal seperti penempatan karyawan di dalam organisasi ke posisi yang baru melalui promosi. Sedangkan rekrutmen eksternal yaitu dengan mencari dan mempekerjakan kandidat dari luar organisasi, seperti menggunakan jasa rekrutmen

Terdapat tiga macam rekrutmen yang digunakan oleh perusahaan. Yaitu *job portal*, *outsourcing*, dan *headhunter*.

- *Job portal*

Job portal merupakan situs web pencarian kerja yang dapat digunakan perusahaan untuk memasarkan iklan lowongan kerja atau *job posting*, serta memungkinkan perusahaan mencari *resume* kandidat. Karena berplatform *online*, salah satu kelebihan *job portal* adalah dapat menjangkau lebih banyak dan lebih bervariasi pelamar.

Dalam merekrut dengan *job portal*, perusahaan menjalankan seluruh prosesnya sendiri, dari memasang iklan lowongan kerja, menyeleksi lamaran yang masuk, mengadakan tes dan wawancara serta memilih kandidat terbaik untuk pekerjaan

- *Outsourcing*

Jasa *outsourcing* merupakan penyerahan perekrutan karyawan pada perusahaan penyedia jasa pekerja. Namun, jasa *outsourcing* tidak dapat menyediakan karyawan untuk segala jenis pekerjaan. Pekerjaan *outsourcing* terbatas pada jenis pekerjaan non-inti yang sifatnya hanya menunjang dan tidak berhubungan langsung dengan kegiatan utama perusahaan. Jenis pekerjaan itu antara lain, tenaga *security*, *cleaning service*, dan operator.

Cara kerja sistem *outsourcing* dengan mengadakan perjanjian dengan perusahaan *outsourcing* yang akan menyediakan jasa pekerja, seperti sepuluh orang satpam untuk jangka waktu tertentu. Kemudian perusahaan *outsourcing*

merekrut karyawan sesuai kebutuhan perusahaan dan menempatkan mereka di perusahaan yang menggunakan jasanya.

- *Headhunter*

Jasa rekrutmen *headhunter* merupakan tenaga konsultan dan perekrut spesialis yang punya keterampilan mengenali dan menilai kompetensi karyawan yang spesifik, dan merekrut mereka untuk dipekerjakan di perusahaan klien. *Headhunter* lebih banyak digunakan oleh perusahaan yang membutuhkan kandidat level senior dengan *skill* khusus, peran managerial, dan sejenisnya. Tidak seperti *job portal*, di mana anda mengumumkan perekrutan secara terbuka melalui iklan lowongan kerjs, *headhunter* merekrut secara tertutup.

2.9.10 Tujuan Rekrutmen

Tujuan dari rekrutmen menurut **Samsudin, 2009** bahwa “mendapatkan calon karyawan yang memungkinkan pihak manajemen (*recruiter*) untuk memilih atau menyeleksi calon sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan oleh organisasi atau perusahaan”.

Beberapa tujuan dalam praktiknya pelaksanaan rekrutmen menurut **Kasmir, 2017**, yaitu;

1. Memperoleh sumber tenaga kerja yang potensial

Kandidat yang melamar ke perusahaan adalah kandidat yang membawa potensi yang diharapkan oleh perusahaan. Kandidat potensial adalah kandidat yang memenuhi kuantitas dan kualitas yang diharapkan. Untuk menarik kandidat potensial, dapat diminta di beberapa universitas. Misalnya, perguruan tinggi atau universitas yang telah mendapat pengakuan kualitasnya, atau dengan membuka iklan diberbagai media yang memiliki reputasi baik.

2. Memperoleh sejumlah pelamar yang memenuhi kualifikasi

Kandidat yang melamar ke perusahaan adalah benar-benar kandidat yang memenuhi kualifikasi yang dibutuhkan. Terkadang dalam prakteknya banyak aplikasi yang masuk di anggap kurang karena tidak memenuhi persyaratan yang dibutuhkan. Sedangkan perusahaan mencari kandidat dengan kualifikasi

yang memadai sehingga mereka dapat memilih tenaga kerja yang mereka inginkan dengan lebih leluasa.

3. Menentukan kriteria minimal untuk calon pelamar

Pelamar harus benar-benar memenuhi persyaratan yang diinginkan perusahaan, adanya persyaratan minimal yang harus dipenuhi pelamar adalah mutlak, misalnya IPK,usia,pengalaman kerja,domisili,akreditas Lembaga atau prodi atau persyaratanlainnya.

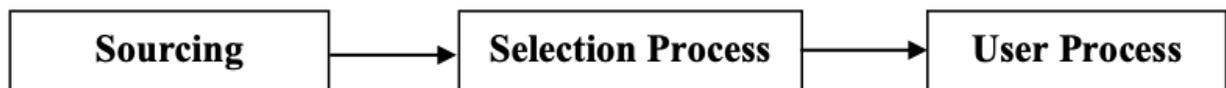
4. Untuk kebutuhan seleksi

Untuk perusahaan dengan kandidat berkualitas yang banyak, proses seleksi lebih mudah karena mereka memiliki banyak pilihan. Dengan kualifikasi calon yang tinggi tentu menjadi keuntungan dalam menentukan calon yang ideal. Juga dalam hal ini, jika kandidat yang diterimakeluar, sangat mungkin untuk menggantinya dengan kandidat potensial yang berkualifikasi tinggi yang akan diterima karena jumlahnya yang terbatas.

Inti dari tujuan rekrutmen ialah untuk menarik danmenyediakan kumpulan karyawan yang memenuhikualifikasi yang dibutuhkan sesuai dengan persyaratan seleksi. Setelah calon karyawan tersedia, langkah selanjutnya adalh memilih karyawan yang direkrut melalui prosesseleksi.

2.9.11 Proses Rekrutmen

Proses rekrutmen di banyak perusahaan di Indonesia menggunakan alur/tahapan yang hamper sama. Proses rekrutmen ber dasarkan alurnya maka prosesnya aka seperti ini :



Bagan 2.3 Proses Rekrutmen

Sumber : Mardianto2014:10

- a. *SourcingProcess* ialah sebuah proses untuk mendapatkan pelamar sesuai dengan kebutuhan yang ada, melalui sumber-sumber yang tersedia. Metodenya menggunakan *internal resourcing* dan *external resourcing*. Cara menarik para pelamar cukup beragam yaitu *direct mail*, *job fair*/bursa kerja, iklan, *head hunter*, asosiasi profesi dan sebagainya.
- b. *SelectionProcess* adalah proses untuk menyaring pelamar menjadikan kandidat sesuai dengan kriteria (Seleksi) yang ada. Cara yang dilakukan bisa berupa :
 1. *Psychological Test*/Psikometri
 2. Wawancara Psikologi
 3. Tes Teknis
 4. *Managerial Skill Test*, dan sebagainya.
- c. *Userprocess* adalah proses untuk mencari orang yang tepat sesuai dengan posisi yang tersedia, diperoleh di antara kandidat yang telah lolos dari proses seleksi. Tahapan yang biasanya dilakukan adalah :
 1. Wawancara oleh *direct user*(*manager*) dan *indirect user*(*director*)
 2. *Medical checkup*
 3. *Sign contact administration*
 4. Orientasi karyawan baru

2.9.12 Metode Rekrutmen

Metode rekrutmen akan berpengaruh besar terhadap banyaknya lamaran yang masuk ke dalam perusahaan. Metode rekrutmen/penarikan calon karyawan baru menurut **Hasibuan, 2010** terdapat dua yaitu;

- Metode Tertutup

Metode tertutup merupakan metode ketika penarikan hanya diinformasikan kepada para karyawan atau orang-orang tertentu saja. Akibatnya, lamaran yang masuk relatif sedikit hingga kesempatan untuk mendapatkan karyawan baik lumayan sulit.

- Metode Terbuka

Metode terbuka merupakan metode ketika penarikan diinformasikan secara meluas dengan memasang iklan pada media massa, cetak, maupun elektronik

agar luas ke masyarakat. Dengan metode terbuka diharapkan lamaran banyak masuk sehingga kesempatan untuk mendapatkan karyawan *qualifien* lebih besar.

Beberapa metode rekrutmen menurut **Lestari, 2018**, yaitu :

- Metode Tertutup
Pelaksanaan rekrutmen dikalangan terbatas, hanya untuk karyawan dan orang-orang tertentu saja
- Metode Terbuka
Pelaksanaan rekrutmen yang diumumkan melalui iklan di media massa. Hal ini dilakukan untuk mendapat banyak lamaran, sehingga kesempatan memperoleh karyawan yang baik dan andal menjadi lebih besar.

2.9.13 Kendala dalam Proses Rekrutmen

- Tebatasnya pilihan kandidat yang tepat
- Sulit menjelaskan proses wawancara
- Mencari kandidat yang serupa dengan sebelumnya
- Menggunakan Teknik rekrutmen yang sama
- Gagal menjelaskan deskripsi pekerjaan tertentu
- Proses rekrutmen yang tegesa-gesa
- System rekrutmen pegawai berbasis data dan manual
- Menawarkan pekerjaan segera setelah wawancara

2.9.14 Cara Mengatasi Kendala Selama Rekrutment

Berbagai kendala dalam rekrutmen diatas sering kali dihadapi oleh HRD selama proses rekrutmen karyawan baru. Cara mengatasi kendala rekrutmen yang sering terjadi di perusahaan ;

- Membuat talent pool
Talent pool adalah sekelompok kandidat yang telah HRD rekrut dan berkesempatan bisa mengisi posisi masa depan di perusahaan. Adanya talent pool ini sangat menghemat waktu dan biaya yang dikeluarkan perusahaan,

karena HRD sudah memiliki kandidat yang memenuhi syarat dan sudah diseleksi pada proses rekrutmen sebelumnya.

- Menggunakan teknologi perekrutan terbaru

Penggunaan sistem rekrutmen berbasis data dan manual kerap menjadi kendala rekrutmen karyawan. Maka dari itu, sudah saatnya perusahaan beralih menggunakan sistem perekrutan berbasis online yang mampu mengotomatisasi proses perekrutan dari tahap pengajuan lamaran oleh kandidat hingga proses interview bersama HRD maupun User.

- Kumpulkan umpan balik dari kandidat

Salah satu cara terbaik untuk mengatasi kendala selama rekrutmen karyawan adalah dengan mengumpulkan umpan balik dari kandidat. Mintalah kandidat untuk membagikan pemikiran mereka tentang lamanya proses perekrutan, metode komunikasi yang digunakan selama proses perekrutan, dan pengalaman secara keseluruhan. Dengan mengumpulkan umpan balik dari kandidat, perusahaan dapat melihat kelemahan yang mungkin tidak pernah dipertimbangkan oleh tim perusahaan

2.9.15 Seleksi

Menurut **Siagian, 2013** “proses seleksi pegawai merupakan salah satu bagian yang teramat penting dalam keseluruhan proses manajemen sumber daya manusia. Apabila sekelompok pelamar sudah diperoleh melalui berbagai kegiatan rekrutmen, proses seleksi dimulai”.

Menurut **Zainal, 2015** mengatakan “bahwa seleksi adalah kegiatan dalam manajemen SDM yang dilakukan setelah proses rekrutmen selesai dilaksanakan. Hal ini berarti telah terkumpul sejumlah pelamar yang memenuhi syarat untuk kemudian dipilih mana yang dapat ditetapkan sebagai karyawan dalam suatu perusahaan. Proses pemilihan ini di namakan yaitu seleksi”.

Menurut **Kasmir 2017** mengatakan bahwa “ Seleksi adalah kegiatan menentukan dan memilih tenaga kerja yang memenuhi kriteria yang telah ditetapkan”.

Menurut **Hasibuan, 2011** menyatakan bahwa “seleksi adalah suatu kegiatan pemilihan dan penentuan pelamar yang diterima atau yang ditolak untuk menjadi karyawan perusahaan itu”.

Daribeberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa seleksi ialah seleksi yang cermat terhadap yang paling cocok untuk suatu jabatan tertentu dalam organisasi. Proses seleksi harus dilakukan secara jujur, hati-hati dan obyektif, agar pegawai yang diterima benar-benar berkualitas untuk memudahkan pelatihan, pengembangan dan pengelolaan pegawai. Fungsi seleksi ini sangat penting dalam proses pengelolaan sumber daya manusia, jika perusahaan tidak melakukan seleksi ini secara cermat dan hati-hati, kemungkinan ada karyawan yang tidak sesuai dan tidak tanggap terhadap tugas yang diberikan kepada nya, sehingga karyawan melakukan tidak dapat bekerja secara efektif dan efisien.

2.9.16 Tahap-Tahap Seleksi

1. Penerimaan pendahuluan

Proses seleksi merupakan jalur dua arah. Perusahaan memilih para karyawan dan para karyawan memilih perusahaan. Seleksi dimulai dengan kunjungan calon para pelamar ke kantor personalia atau dengan permintaan tertulis dengan aplikasi.

2. Tes-tes penerimaan

Berbagai peralatan bantu yang menilai kemungkinan kombinasi dari kemampuan, pengalaman, kepribadian pelamar, dan persyaratan jabatan.

3. Wawancara seleksi

Percakapan formal dan mendalam yang dilakukan untuk mengevaluasi hal yang dapat diterima atau tidak seorang pelamar.

4. Pemeriksaan referensi

Terdapat dua macam pemeriksaam referensi :

- *Personal Reference*. Merupakan referensi tentang karakter pelamar, biasanya diberikan oleh keluarga, teman terdekat baik yang ditunjuk oleh pelamar sendiri maupun diminta perusahaan.

- *Employment References*. Referensi ini mencakup tentang latar belakang atau pengalaman kerja pelamar.
- 5. Evaluasi medis
Mencakup pemeriksaan kesehatan pelamar sebelum keputusan penerimaan karyawan dibuat. Evaluasi ini mengharuskan pelamar menunjukkan informasi kesehatannya.
- 6. Wawancara atasan langsung
Atasan langsung pada akhirnya merupakan orang yang bertanggung jawab atas para karyawan baru yang diterima. Oleh karena itu, pendapat dan persetujuan mereka harus diperhatikan untuk penerimaan final, karena dianggap mempunyai kemampuan untuk mengevaluasi kecakapan teknis pelamar dan menjawab pertanyaan-pertanyaan dari pelamar tentang pekerjaan tertentu secara lebih tepat.
- 7. Keputusan penerimaan
Keputusan diterima atau tidaknya seorang karyawan, menandai berakhirnya proses seleksi. Departmen Personalia dapat mempertimbangkan kembali para pelamar yang ditolak untuk lowongan pekerjaan yang lain, karena mereka telah melewati berbagai macam proses seleksi.

2.9.17 Tujuan Seleksi

Tujuan utama seleksi ialah supaya mendapatkan tenaga kerja yang sesuai dengan kualifikasi yang diinginkan. Dalam praktiknya, hampir semua perusahaan yang membuat pilihan memiliki tujuan yang sama. Namun seringkali pilihan tersebut memiliki tujuan tertentu, untuk menerapkan strategi perusahaan dalam menghadapi pesaing yang mengancam posisi.

Menurut **Hasibuan, 2010** Seleksi penerimaan karyawan baru bertujuan untuk mendapatkan hal-hal seperti;

1. Memiliki Karyawan yang *berqualified* dan potensial.
2. Memiliki Karyawan yang jujur dan disiplin.
3. Memiliki Karyawan yang cakap dengan penempatannya yang tepat.
4. Memiliki Karyawan yang terampil dan bersemangat dalam bekerja.

5. Memiliki Karyawan yang memenuhi persyaratan undang-undang perburuhan.
6. Memiliki Karyawan yang dapat bekerja sama baik secara vertical maupun horizontal.
7. Memiliki Karyawan yang dinamis dan kreatif.
8. Memiliki Karyawan yang inovatif dan bertanggung jawab sepenuhnya.
9. Memiliki Karyawan yang loyal dan berdedikasi tinggi.
10. Memiliki Mengurangi tingkat absensi dan *turnover* karyawan.
11. Memiliki Karyawan yang dapat bekerja secara mandiri.
12. Memiliki Karyawan yang mempunyai perilaku dan budaya malu.

Menurut **kasmir, 2017** secara umum tujuan utama dari proses seleksi karyawan, sebagai berikut :

1. Mendapat karyawan yang memiliki sifat jujur dan memiliki moral yang baik
2. Mendapat karyawan yang memiliki mau dan mampu
3. Mendapat karyawan yang memiliki rasa memiliki perusahaan
4. Mendapat karyawan yang memiliki sifat loyan dan integritas yang tinggi
5. Mendapat karyawan yang memiliki motivasi dan inovasi

2.9.18 Permasalahan yang Terjadi Saat Proses Seleksi

Terdapat beberapa permasalahan yang terjadi saat proses seleksi berlangsung, seperti :

1. Data calon pelamar kadang kala ada yang dipalsukan dengan tujuan agar bisa lolos tes tahap administrasi.
2. Terjadi penarikan karyawan yang bersifat nepotisme dan menyingkirkan mereka yang sebenarnya lebih pantas lulus.
3. Kadang kala karena lemahnya kontrol seleksi memungkinkan masuknya para pelaku kejahatan atau pelaku kriminal untuk lulus seleksi, karena ia bisa dan mampu mengubah berbagai data pribadinya
4. Tim rekrutmen dan seleksi adakalanya tidak memiliki tingkat emosional yang tidak stabil dan terkendalikan dengan baik, sehingga keputusan memungkinkan ada kesalahan.

Oleh karena itu untuk menghindari agar jangan timbul permasalahan seperti di atas maka dibutuhkan tim recruitment dan seleksi yang benar-benar mampu mewujudkan keinginan pihak manajemen dan komisaris perusahaan.

2.9.19 Jenis-Jenis Seleksi

Seleksi ialah tahap lanjutan dari rekrutmen, dalam proses seleksi tentu tidak hanya satu melainkan puluhan atau ratusan kandidat yang berminat untuk mengisi posisi yang sedang di tawarkan oleh perusahaan, pada tahap seleksi ini, karyawan yang melamar posisi ditentukan dengan membandingkan persyaratan dan keterampilan dari beberapa kandidat.

Seleksi merupakan proses untuk mencocokkan orang-orang dengan kualifikasi yang mereka miliki. Jenis-jenis seleksi menurut **Zainal, 2015**, yaitu :

1. Seleksi Administrasi
 - a. Ijazah.
 - b. Riwayat Hidup.
 - c. Domisili atau keberadaan status yang bersangkutan.
 - d. Surat lamaran.
 - e. Sertifikat keahlian, misalnya: Drafter, Designer
 - f. Pasfoto.
 - g. Copy identitas (KTP, *Passport*, SIM, dan lain-lain)
 - h. Pengalaman kerja.
 - i. Umur.
 - j. Jenis kelamin.
 - k. Status perkawinan.
 - l. Surat keterangan Kesehatan dari dokter.
 - m. Akte kelahiran.

2. Seleksi secara tertulis, terdiri dari :
 - a. *Intelligence*
 - b. *Personal Test*

- c. *Aptitude test*
- d. *Achievment test*

3. Seleksi tidak tertulis, terdiri dari :

- a. Wawancara
- b. Praktik
- c. Kesehatan atau medis