

## ANALISIS REKRUTMEN, SELEKSI DAN PENEMPATAN KARYAWAN PADA PT ARTA BOGA CEMERLANG SURABAYA

Chandra Syatreya Kartika

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya

E-mail: satria\_chandra@yahoo.com

**Abstrak**—Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif dengan metode pengumpulan data pengalaman individu, observasi, dan wawancara semi terstruktur. Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode *purposive sampling* dengan memilih lima informan dari pihak perusahaan untuk mendapatkan informasi yang dapat digunakan untuk menyelesaikan penelitian ini.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses rekrutmen karyawan di PT. Arta Boga Cemerlang untuk manajer atau jabatan tinggi lainnya dari perekrutan eksternal melalui iklan di media cetak, sedangkan untuk karyawan harian atau bukan jabatan yang tinggi dari perekrutan internal melalui referensi orang dalam. Proses seleksi yang dilakukan, dengan wawancara, interview, bila diperlukan ada tes psikologi. Dalam penempatan karyawan yang menjadi pertimbangan adalah yang nantinya akan dikerjakan oleh calon karyawan tersebut.

**Kata Kunci:** Sumber Daya Manusia, Rekrutmen, Seleksi, Penempatan.

### I. PENDAHULUAN

Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan hal yang penting dalam pencapaian tujuan. Umumnya pimpinan perusahaan mengharapkan kinerja yang baik dari masing-masing karyawan dalam mengerjakan tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan. Perusahaan menyadari bahwa SDM merupakan modal dasar dalam proses pembangunan perusahaan bahkan nasional, oleh karena itu kualitas SDM senantiasa harus dikembangkan dan diarahkan agar tercapainya tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Salah satu aktivitas dalam pengelolaan SDM adalah rekrutmen, seleksi dan penempatan. Rekrutmen adalah suatu proses pengumpulan sejumlah pelamar yang memiliki kualifikasi yang sesuai dengan yang dibutuhkan perusahaan, untuk dipekerjakan di dalam perusahaan (Malthis, 2012, p. 83). Rekrutmen merupakan serangkaian aktivitas untuk mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian. Sedangkan seleksi merupakan proses pemilihan dari sekelompok pelamar atau orang-orang yang memenuhi kriteria untuk menempati posisi yang tersedia berdasarkan kondisi yang ada pada perusahaan. Penempatan merupakan usaha mencocokkan (*matching*) individu dengan pekerjaan: kebutuhan (spesifikasi jabatan)

dengan pengetahuan, *skill*, kemampuan, preferensi, minat, dan kepribadian pelamar. Adapun manfaat dari penempatan adalah memiliki fungsi sebagai “*the Right Man on The Right Place*”, di mana hal ini menjadi pegangan bagi para manager dalam menempatkan tenaga kerja yang ada di perusahaannya.

PT Arta Boga Cemerlang berdiri pada tahun 1985 dan merupakan distributor tunggal Cap Orang Tua yang mendistribusikan produk dari sejumlah produsen ke seluruh wilayah di Indonesia. Namun demikian, cikal bakal Arta Boga Cemerlang sebagai perusahaan distribusi telah dimulai sejak tahun 1948. Saat ini Arta Boga Cemerlang telah menjadi salah satu perusahaan distribusi terbesar di Indonesia, yang mengkhususkan diri pada pendistribusian produk kebutuhan sehari-hari, meliputi beragam kategori, yaitu biskuit, wafer, permen, mi instan, minuman kesehatan, kacang, snack, dan lain-lain. Hal ini dibuktikan dari PT Arta Boga Cemerlang memiliki jaringan distribusi yang kuat, baik di kota besar maupun kota kecil di seluruh Indonesia.

Menurut Hasibuan (2008, p. 35), manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Pengertian ini menjelaskan bahwa manajemen merupakan suatu ilmu dan seni dimana dalam pelaksanaannya seorang manajer perlu mencari cara dalam memberdayakan sumber daya yang dimiliki secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan perusahaan.

MSDM merupakan manajemen inti yang menggerakkan perusahaan sehingga suatu wadah perusahaan menjadi hidup dan dinamis sesuai karakter manusianya, dan perusahaan akan tetap bertahan dalam kinerja dan memberi manfaat bagi masyarakat sekitarnya (Subekhi dan Jauhar, 2012, p. 1). Rekrutmen merupakan suatu keputusan perencanaan manajemen sumber daya manusia mengenai jumlah karyawan yang dibutuhkan, kapan diperlukan, serta kriteria apa saja yang diperlukan dalam suatu organisasi (Malthis:2012, p. 48).

Rekrutmen pada dasarnya merupakan usaha untuk mengisi jabatan atau pekerjaan yang kosong di lingkungan suatu organisasi atau perusahaan, untuk itu terdapat dua sumber sumber tenaga kerja yakni sumber dari luar (*eksternal*) organisasi atau dari dalam (*internal*) organisasi (Subekhi dan Jauhar, 2012, p. 6).

Setelah diketahui spesifikasi jabatan atau pekerjaan karyawan yang diperlukan, maka harus ditentukan sumber-sumber penarikan calon karyawan. Sumber penarikan calon karyawan bisa berasal dari internal dan eksternal perusahaan.

a. Sumber internal menurut Hasibuan (2008, p. 54) adalah karyawan yang akan mengisi lowongan kerja yang diambil dari dalam perusahaan tersebut. Hal ini dapat dilakukan dengan cara melakukan mutasi atau memindahkan karyawan yang memenuhi spesifikasi jabatan atau pekerjaan tersebut.

b. Sumber eksternal menurut Hasibuan (2008, p. 56) adalah karyawan yang akan mengisi jabatan yang lowong yang dilakukan perusahaan dari sumber-sumber yang berasal dari luar perusahaan.

Menurut Simamora (2004, p. 49), seleksi merupakan proses pemilihan dari sekelompok pelamar yang paling memenuhi kriteria seleksi untuk posisi yang tersedia di dalam perusahaan. Sedangkan menurut (Teguh dan Rosidah 2009, p. 34) menjelaskan bahwa seleksi adalah proses yang terdiri dari berbagai langkah yang spesifik dari kelompok pelamar yang paling cocok dan memenuhi syarat untuk jabatan tertentu.

Kriteria seleksi menurut Simamora (2004, p. 50) pada umumnya dapat dirangkum dalam beberapa kategori yaitu: 1) Pendidikan. 2) Pengalaman kerja. 3) Kondisi fisik. 4) Kepribadian.

Beberapa teknik seleksi antara lain (Subekhi dan Jauhar, 2012, p. 12). 1) Interview. 2) Tes psikologi. 3) Tes mengenai hal-hal yang berhubungan dengan pekerjaan. 4) Pusat pelatihan. 5) Biodata. 6) Referensi

Penempatan karyawan berarti mengalokasikan para karyawan pada posisi kerja tertentu, hal ini khusus terjadi pada karyawan baru. Kepada para karyawan lama yang telah menduduki jabatan atau pekerjaan termasuk sasaran fungsi penempatan karyawan dalam arti mempertahankan pada posisinya (Malthis (2012, p. 262)

Penempatan karyawan terdiri dari dua cara: 1) Karyawan baru dari luar perusahaan. 2) Penugasan di tempat yang baru bagi karyawan lama yang disebut *implacement* atau penempatan internal.

Ada tiga jenis penempatan sumber daya manusia: 1) Promosi, promosi terjadi apabila seorang karyawan dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang lebih tinggi dalam pembayaran, tanggung jawab dan atau level.

2) Transfer, Transfer terjadi kalau seorang karyawan dipindahkan dari satu bidang tugas ke bidang tugas lainnya yang tingkatannya hampir sama baik tingkat gaji, tanggung jawab, maupun tingkat strukturalnya. 3) Demosi, demosi terjadi kalau seorang karyawan dipindahkan dari satu posisi ke posisi lainnya yang lebih rendah tingkatannya, baik tingkat gaji, tanggung jawab, maupun tingkat strukturalnya.

Terdapat tiga hal yang mendasari keputusan penempatan bagi sumber daya manusia, yaitu efektivitas, tuntutan hukum, dan prevensi PHK (Pemutusan Hubungan kerja) (Malthis (2012, p. 264) yaitu: 1) Efektivitas, Efektivitas penempatan harus mampu meminimalisir kemungkinan terjadinya kekacauan bagi karyawan dan perusahaan. Untuk mengurangi kekacauan, keputusan promosi dan transfer harus dibuat sesuai dengan langkah-langkah seleksi. Ketika penempatan ditetapkan, karyawan baru harus mendapatkan pengenalan untuk mengurangi kecemasan dan mempercepat sosialisasi dan proses belajar. 2) Tuntutan hukum, Selama ini hubungan kerja yang tidak didasarkan pada kontrak resmi tertulis disebut hubungan kerja sukarela dan dilanjutkan

dengan persetujuan. Kedua pihak harus memberitahukan apabila hubungan itu berakhir. Hal ini diatur dalam Undang-Undang Ketenagakerjaan Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan (“UU Ketenagakerjaan”) meliputi PHK yang terjadi di badan usaha yang berbadan hukum atau tidak. Hak perusahaan untuk memberhentikan pekerja setiap saat tanpa sebab menjadi dikenal sebagai doktrin pemberi kerja. Doktrin ini menyebutkan bahwa pemilik atau manajemen mempunyai hak di atas hak pekerja atas pekerjaan mereka. Secara sederhana dikatakan bahwa seorang pekerja dapat dipecat dengan alasan apapun termasuk tanpa alasan. Namun demikian pemberhentian dilarang oleh: a) Keadaan yang dikendalikan oleh hukum persamaan kesempatan, seperti ras, agama, bangsa, jenis kelamin, kehamilan dan usia. b) Kegiatan serikat pekerja. c) Penolakan terhadap pelanggaran keselamatan dan kesehatan kerja. d) Hak untuk menolak penugasan yang diyakini berbahaya atau mengancam nyawa. e) Hak untuk menolak tindakan yang bertentangan dengan hukum seperti kerja sama dalam penentuan harga. 3) Prevensi PHK, Ketika departemen sumber daya manusia dapat mencegah perusahaan kehilangan sumber daya manusia yang bernilai, maka uang yang ditanam dalam rekrutmen, seleksi, orientasi dan pelatihan tidak hilang. Uang juga dapat dihemat dengan mengurangi keperluan penyebaran pekerja yang tersisa.

Penempatan karyawan yang sesuai pada posisi yang tepat bukan saja menjadi keinginan organisasi tetapi juga menjadi keinginan karyawan. Dengan demikian karyawan yang bersangkutan dapat mengetahui ruang lingkup pekerjaan yang dibebankan kepadanya, sehingga karyawan akan merasa termotivasi dan bersemangat dalam bekerja dan memberikan kontribusi yang maksimal bagi organisasi. Demikianlah apabila pelaksanaan proses seleksi yang dilakukan oleh organisasi tepat, maka dapat menunjang terhadap kesesuaian penempatan karyawan, yang pada akhirnya diharapkan akan memberikan pengaruh positif bagi kinerja organisasi.

## II. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif deskriptif. Penelitian kualitatif deskriptif adalah suatu bentuk penelitian yang ditujukan untuk mendeskripsikan fenomena-fenomena yang ada, baik fenomena alamiah maupun fenomena buatan manusia. Fenomena itu bisa berupa bentuk, aktivitas, karakteristik, perubahan, hubungan, kesamaan, dan perbedaan antara fenomena yang satu dengan fenomena lainnya (Sugiyono, 2008, p. 15). Penelitian deskriptif merupakan penelitian yang berusaha mendeskripsikan dan menginterpretasikan sesuatu, misalnya kondisi atau hubungan yang ada, pendapat yang berkembang, proses yang sedang berlangsung, akibat atau efek yang terjadi, atau tentang kecenderungan yang tengah berlangsung (Sugiyono, 2008, p. 18). Penelitian ini menggunakan metode kualitatif karena membutuhkan gambaran kondisi alamiah yang terjadi pada obyek, yaitu apa yang terjadi pada perusahaan yang diteliti, sehingga berdasarkan gambaran yang ada, dapat dianalisa lebih mendalam dengan dukungan data-data yang ada, dan diharapkan hasil akhir yang diberikan tidak hanya sekedar data atau informasi, tapi juga informasi-informasi

yang bermakna, bahkan ilmu baru yang berguna sebagai usulan bagi perusahaan.

Peneliti memakai metode kualitatif deskriptif dengan tujuan untuk dapat memperoleh deskripsi yang utuh dan mendalam dari sebuah entitas. Penelitian ini didefinisikan sebagai suatu penelitian kualitatif yang berusaha menemukan makna, menyelidiki proses, dan memperoleh pengertian dan pemahaman yang mendalam dari individu, kelompok, atau situasi. Perolehan data penelitian kualitatif diperoleh dari wawancara, observasi, dan arsip (Sugiyono, 2008, p. 20)

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif karena peneliti ingin membahas secara mendalam mengenai topik dalam penelitian ini. Selain itu, untuk menguraikan apa adanya sesuai yang ada di lapangan dengan harapan dapat memberikan kesimpulan, saran, dan solusi melalui penelitian ini.

Dalam penelitian ini menggunakan sumber data primer dan sumber data sekunder. 1) Data primer, data primer adalah sumber langsung yang memberikan data pada pengumpul data. Data primer yang dipakai adalah wawancara dan observasi. Wawancara dilakukan mewawancarai Kepala HRD, Supervisor Recrutmen & Selection, Bagian Administrasi, Tenaga kerja lapangan dan juga tukang PT Arta Boga Cemerlang berupa proses rekrutmen, seleksi dan penempatan karyawan. 2) Data sekunder, Sumber data sekunder adalah sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data atau peneliti, misalnya melalui dokumen atau data tertulis, foto, statistik, dan sumber-sumber lainnya.

Metode pengumpulan data dalam penelitian dengan pendekatan kualitatif yang digunakan adalah 1) Pengumpulan data penelitian kualitatif dengan observasi atau pengamatan, Dengan teknik ini, peneliti dapat menemukan suatu hal yang tidak terungkap oleh partisipan, sehingga peneliti memperoleh gambaran yang lebih komprehensif. Kegiatan observasi atau pengamatan ini dapat dilakukan secara bebas dan semi terstruktur. 2) Wawancara, Wawancara adalah teknik pengumpulan data atau informasi dari informan yang sudah ditetapkan dan dilakukan dengan cara tanya jawab sepihak tetapi sistematis atas dasar tujuan penelitian yang hendak dicapai. Kelebihan wawancara antara lain: menciptakan hubungan baik di antara 2 pihak yang terlibat (informan dan pewawancara) dan menyediakan informasi yang dibutuhkan.

Kekurangan wawancara adalah membutuhkan waktu yang lama, biaya besar jika responden yang akan diwawancara berada di beberapa daerah terpisah, informan bisa saja meragukan kerahasiaan informasi yang diberikan Moleong (2007, p. 186).

Teknik pemeriksaan keabsahan data yang dipakai yaitu triangulasi, triangulasi adalah proses membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda. Metode triangulasi yang paling banyak digunakan adalah pemeriksaan melalui sumber lainnya.

Analisis data adalah teknik penelitian untuk membuat referensi yang dapat ditiru dengan memperhatikan konteksnya. Analisis data berhubungan dengan komunikasi atau isi komunikasi. Logika dasar dalam komunikasi, bahwa setiap komunikasi selalu berisi pesan, baik berupa verbal

maupun non verbal. 1) Reduksi data, Penyaringan data yang sudah dikumpulkan dengan membuang data yang tidak diperlukan.

2) Penyajian data. 3) Penarikan serta pengujian kesimpulan.

### III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Arta Boga Cemerlang berdiri pada tahun 1985 dan pendirinya adalah Bapak Hamid Joyonegoro. Bapak Hamid Joyonegoro lahir di Semarang pada bulan november 1949 dan meneruskan pendidikan SD dan juga menengah di Medan dan Jakarta. Beliau mulai bekerja sejak umur lima belas tahun. Ayah dan pamannya mendirikan sebuah usaha keluarga yang ada di Medan di tahun 1948 yang pada awalnya hanya berdagang seperti anggur tradisional. Bapak Hamid Joyonegoro memiliki seorang istri dan dikaruniai 4 orang anak. PT Arta Boga Cemerlang merupakan distributor tunggal cap Orang Tua yang mendistribusikan produk dari sejumlah produsen ke seluruh wilayah di Indonesia. Namun demikian, cikal bakal Arta Boga Cemerlang sebagai perusahaan distribusi telah dimulai sejak tahun 1948.

Saat ini Arta Boga Cemerlang telah menjadi salah satu perusahaan distribusi terbesar di Indonesia, yang mengkhususkan diri pada pendistribusian produk kebutuhan sehari-hari, meliputi beragam kategori, yaitu biskuit, wafer, permen, mi instan, minuman kesehatan, kacang, snack, baterai, dan lain-lain. Masing-masing kategori mencakup lebih dari satu merek.

Arta Boga Cemerlang memiliki jaringan distribusi yang kuat, baik di kota besar maupun kota kecil di seluruh Indonesia. Saat ini divisi penjualan Arta Boga Cemerlang dibedakan atas 3 divisi, yaitu divisi Food & Confectionaries (FC) yang menjual produk makanan, divisi Personal Care (PC) yang menjual produk non makanan dan divisi Sweet Water Plus (SW+) yang menjual produk minuman. Pasar tradisional dilayani oleh tim grosir dan tim pengecer. Sedangkan pasar modern dilayani oleh tim supermarket, minimarket dan hypermarket. Pada tahun 2001 Arta Boga Cemerlang mendirikan pusat distribusi logistik tersendiri yang menyediakan jasa gudang/penyimpanan bagi para produsen dan memiliki jaringan pengiriman yang luas ke seluruh Indonesia. Hal ini menjamin ketepatan waktu pengantaran ke setiap kota dan pulau di Indonesia.

Arta Boga Cemerlang juga berpengalaman dalam menangani beragam kategori produk mulai dari produk-produk dengan siklus hidup pendek (seperti susu fermentasi) yang membutuhkan pengawasan rumit sampai ke produk-produk inovatif (seperti minuman kesehatan) yang membutuhkan proses penanganan khusus.

Pusat distribusi (DC) Arta Boga Cemerlang berlokasi di beberapa kota besar di Indonesia dan setiap DC memiliki cakupan wilayah tertentu berdasarkan kedekatan lokasi pengantaran.

Pada tahun 2001, PT Arta Boga Cemerlang mendirikan *Logistic Distribution* tersendiri yang menyediakan jasa gudang/penyimpanan bagi para produsen dan memiliki jaringan pengiriman yang luas ke seluruh Indonesia. PT Arta Boga Cemerlang juga berpengalaman dalam menangani beragam kategori produk mulai dari produk produk dengan siklus hidup pendek (seperti susu fermentasi) yang

membutuhkan pengawasan rumit sampai ke produk inovatif (seperti minuman kesehatan) yang membutuhkan proses penanganan khusus.

*Logistic Distribution Center* PT Arta Boga Cemerlang berlokasi di beberapa kota besar di Indonesia dan memiliki cakupan wilayah tertentu berdasarkan kedekatan lokasi pengantaran. Perusahaan sangat menyadari pentingnya teknologi dan melakukan investasi yang cukup tinggi untuk pengembangan sistem informasi dengan memilih perusahaan konsultan IT yang kredibel sebagai mitra strategis. Melalui server *database* yang tersentral di kantor pusat Jakarta, seluruh laporan dapat dipublikasikan secara berkala (harian, mingguan, bulanan, dan tahunan)

Sejak tahun 2004, PT Arta Boga Cemerlang telah mengembangkan proyek *business intelligence* yang akan memainkan peranan penting dalam perangkat analisa. Proyek ini menyediakan cara yang lebih mudah untuk menggali informasi apapun yang dibutuhkan sampai ke jenjang terendah. PT Arta Boga Cemerlang juga mulai menerapkan penggunaan teknologi *PDA* kepada para *salesman*.

#### **Rekrutmen Karyawan**

Proses rekrutmen yang dilakukan oleh PT. Arta Boga Cemerlang untuk manajer atau jabatan tinggi lainnya dengan perekrutan eksternal yaitu melalui iklan di media cetak dan dinas tenaga kerja. PT. Arta Boga Cemerlang juga melakukan perekrutan yang bersumber perekrutan internal berupa penarikan tenaga kerja oleh pegawai-pegawai lama dimana sumber yang diberikan melalui penunjukkan pegawai-pegawai lama dimana perekrutan calon tenaga kerja juga berasal dari referensi-referensi tenaga kerja terdahulu. PT. Arta Boga Cemerlang selama melakukan proses rekrutmen menemukan kendala yaitu susah mencari orang yang tepat. Untuk evaluasi proses rekrutmen yang dilakukan oleh perusahaan dengan melakukan rekrutmen sesuai dengan kebutuhan bagian yang membutuhkan.

PT. Arta Boga Cemerlang sudah ada rancangan program terlebih dahulu, sehingga kendala yang terjadi dibuat seminimal mungkin.

#### **Seleksi Karyawan**

Seleksi yang dilakukan oleh PT. Arta Boga Cemerlang untuk manajer atau karyawan harian adalah dengan wawancara, interview sesuai dengan yang dikemukakan oleh Noe (2012, p. 241), dimana pelamar kerja tersebut akan ditanya tentang latar belakang kehidupan, pendidikan, kondisi kesehatan, dan pengalaman bekerja sebelumnya. Setelah wawancara, apabila dibutuhkan maka ada tes psikologi untuk tingkat manajer atau jabatan tinggi lainnya dan tes praktek untuk karyawan harian atau yang bukan jabatan tinggi seperti apabila ada pelamar kerja yang melamar di bagian administrasi maka ada tes praktek untuk mengoperasikan program komputer yang berhubungan dengan administrasi.

Setelah tes tersebut, pelamar kerja melakukan pengisian formulir karyawan. Formulir karyawan tersebut berisi tentang identitas pelamar kerja, pengalaman bekerja, pendidikan, kondisi kesehatan, kepribadian, dan data tentang keluarga pelamar kerja. Lalu apabila pelamar kerja tersebut sesuai dengan yang dibutuhkan oleh perusahaan, maka akan dipanggil kembali dan dilakukan masa percobaan atau

simulasi selama 3 bulan seperti yang dikemukakan oleh Noe (2012, p. 241), dimana pelamar kerja tersebut akan dinilai apakah pelamar kerja tersebut dapat bekerja dengan baik atau tidak. Metode seleksi tenaga kerja yang diterapkan oleh perusahaan hanya sebatas pada penentuan kualifikasi minimum berupa tingkat pendidikan sesuai dengan posisi jabatan dan pengalaman bekerja dari pelamar kerja tersebut.

#### **Penempatan Karyawan**

Terkait dengan penempatan yang dilakukan oleh PT. Arta Boga Cemerlang, yang menjadi pertimbangan dalam menempatkan karyawan adalah tentang pekerjaan yang akan dikerjakan oleh karyawan tersebut atau dicocokkan dengan kemampuan dari karyawan tersebut seperti yang dikemukakan oleh Mathis (2012, p. 263). Selain itu di perusahaan juga terjadi penanaman nilai – nilai moral yang membuat karyawan tersebut secara tidak langsung belajar untuk menerapkan nilai – nilai tersebut seperti sikap disiplin dan bekerja memenuhi target yang diinginkan oleh perusahaan. Kemudian, kondisi lingkungan yang nyaman juga mendukung karyawan tersebut untuk lebih konsentrasi dalam bekerja. Kendala yang dihadapi dalam proses penempatan karyawan di PT. Arta Boga Cemerlang selama ini yaitu seperti alasan-alasan pribadi dari karyawan tersebut. Untuk mengatasi kendala tersebut pihak PT Arta Boga Cemerlang akan melakukan tanya ulang kepada karyawan tersebut bagaimana untuk kedepannya.

#### **IV. KESIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan analisis dan pembahasan pada bab 4, maka kesimpulan dalam penelitian ini adalah dalam melakukan rekrutmen untuk manajer atau jabatan tinggi lainnya, sumber rekrutmen perusahaan berasal dari perekrutan eksternal yaitu dengan pemasangan iklan di media cetak dan melalui dinas tenaga kerja. Sedangkan untuk karyawan harian atau bukan jabatan yang tinggi melalui perekrutan internal yaitu dengan referensi dari karyawan lama. Perusahaan juga mengalami kendala dalam melakukan perekrutan karyawan, seperti kendala susah mencari orang yang tepat. Syarat yang ditetapkan oleh perusahaan adalah syarat seperti pendidikan, berpenampilan yang baik dan dapat berkomunikasi dengan baik.

Dalam proses seleksi yang dilakukan oleh PT. Arta Boga Cemerlang ada dengan memanggil calon karyawan tersebut kemudian diwawancara, apabila untuk manajer atau jabatan tinggi lainnya, wawancara dilakukan oleh Manajer HRD PT. Arta Boga Cemerlang sedangkan untuk karyawan harian atau bukan jabatan yang tinggi wawancara dilakukan oleh Supervisor HRD. Setelah wawancara, bila diperlukan akan ada tes psikologi untuk manajer atau jabatan tinggi lainnya oleh Kepala Personalia dan tes praktek untuk karyawan harian atau bukan jabatan tinggi lainnya seperti contohnya saja apabila ada karyawan yang melamar di bagian administrasi maka tes prakteknya berupa tes komputer. Lalu setelah wawancara dan tes tersebut, calon karyawan akan mengisi formulir yang berisi tentang identitas calon karyawan, pengalaman bekerja, pendidikan, kondisi kesehatan, kepribadian, dan data tentang keluarga calon karyawan. Kendala yang sering terjadi dalam proses seleksi adalah terkadang calon karyawan yang melamar tidak sesuai dengan kualifikasi minimal yang ditetapkan oleh perusahaan.

Untuk menyelesaikannya dengan cara melakukan perekrutan melalui media cetak, sekolah, dan juga internet.

Penempatan yang dilakukan oleh perusahaan adalah saat ada jabatan yang kosong perusahaan akan melakukan perekrutan untuk mengisi jabatan yang kosong tersebut. Dalam melakukan penempatan karyawan yang menjadi pertimbangan adalah tentang apa yang nantinya akan dikerjakan oleh calon karyawan tersebut nantinya. Dalam melakukan penempatan setiap karyawan disesuaikan dengan kemampuan yang dimiliki dan karyawan juga merasa nyaman dan cocok untuk bekerja di perusahaan. Penempatan karyawan tersebut berupa transfer dan promosi. Dan juga perusahaan menanamkan nilai-nilai moral terhadap setiap karyawannya.

Saran yang diberikan dalam penelitian ini yaitu. Pertama, Dalam melakukan perekrutan karyawan hendaknya perusahaan berusaha dengan biaya yang serendah mungkin dengan menggunakan cara yang efektif dan efisien. Kedua, Pada saat melakukan seleksi karyawan perusahaan seharusnya lebih selektif dalam memilih karyawan dengan menambahkan tes-tes untuk mengetahui potensi seseorang karyawan tersebut untuk ditempatkan dalam pekerjaan tertentu atau untuk dikembangkan. Ketiga, Dalam hal penempatan karyawan sebaiknya dilakukan orientasi dan sosialisasi untuk karyawan baru dan melakukan perkenalan dengan karyawan perusahaan di bagian yang terkait. Dengan adanya program orientasi ini diharapkan karyawan baru dapat mengenal lebih dalam tentang perusahaan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Alwasilah, A. Chaedar. (2012). *Pokoknya kualitatif*. Jakarta: Pustaka Jaya
- Bungin, B. (2003). *Analisis data penelitian kualitatif: Pemahaman filosofis dan metodologis ke arah penguasaan model aplikasi*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada
- Handoko T. Hani, 2008, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, edisi kedua, Penerbit : BPFE, Yogyakarta
- Hasibuan, Malayu, SP. 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi revisi, Cetakan ketujuh, Penerbit : Bumi Aksara, Jakarta
- Koentjaraningrat. (1987). *Metode-metode Penelitian Masyarakat*, edisi ketiga, cetakan ketujuh, Penerbit : Gramedia Pustaka Utama
- Malthis, Robert L. & John H. Jackson. (2012). *Human resource management*. Jakarta: Salemba Empat.
- Moekijat, 2010, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cetakan kesembilan, Penerbit : Mandar Maju, Bandung
- Moleong, Lexy J. (2007). *Metodologi penelitian kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Nawawi, Hadari, 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif*, cetakan keempat, Penerbit : Gadjah Mada University Press, Yogyakarta
- Noe, Raymond A. (2012). *Human resource management*. New York: McGraw – Hill.
- Rivai, V. (2009). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Samini, W, Martiningsih. (2006). *Metode Dan Prosedur Rekrutmen, Seleksi Untuk Mendapatkan Karyawan Yang Berkualitas*
- Samsudin, H, Sadeli, 2010, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Pustaka Setia, Bandung
- Simamora, Henry, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi ketiga, cetakan pertama, Penerbit : YKPN, Yogyakarta
- Subekhi, A & Jauhar, M. (2012). *Pengantar manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Prestasi Pustaka.
- Sugiyono. (2008). *Memahami penelitian kualitatif*. Bandung: CV Alfaberta.
- Sulistiyani Ambar Teguh dan Rosidah, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Konsep Teori dan Pengembangan Dalam Konteks Organisasi Publik*, edisi kedua, cetakan pertama, Penerbit : Graha Ilmu, Jakarta
- Werther, B.W. (2003). *human resource and personnel management*. Virginia: McGraw Hill.
- Youdia, D, Walangare. (2001). *Gambaran Pelaksanaan Penarikan dan Seleksi Tenaga Kerja serta Penempatan Karyawan*